

# Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale diretta da  
**MARCO BIAGI**

*In questo numero*

*In ricordo di Marco Biagi*

ATTUALITÀ

*Federalismo e lavoro*

RICERCHE

*Nuove forme di retribuzione e  
partecipazione finanziaria dei lavoratori in Europa*

*La tutela economica del socio-lavoratore  
dopo la l. 142/2001*

Giuffrè Editore

N. 2/XII - 2002

---

Publicazione Trimestrale - Spedizione in a.p. - 45%  
art. 2 comma 20/b legge 662/96 - Filiale di Varese

DIRITTO  
delle  
RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista trimestrale già diretta da  
MARCO BIAGI

N. 2

---

XII-2002

Giuffrè Editore Milano



## SOMMARIO - n. 2/2002

LUIGI MONTUSCHI

**In ricordo di Marco Biagi. La « mission » di Marco . . . . . 151**

### **Attualità: *Federalismo e lavoro***

MARCO BIAGI *Il lavoro nella riforma costituzionale. . . . . 157*

### **Ricerche: *Le nuove forme della retribuzione e la partecipazione finanziaria dei lavoratori in Europa***

PIETRO ICHINO *La « giusta retribuzione » tra diritto ed economia . . . . . 165*

GIANNI LOY *I vantaggi economici per i lavoratori legati ai risultati dell'impresa. . . . . 175*

FABRIZIO AMATO *La tutela economica prevista per il socio-lavoratore dalla legge n. 142/2001. . . . . 189*

MICHELE TIRABOSCHI *Partecipazione finanziaria, qualità del lavoro e nuove relazioni industriali: il caso italiano in una prospettiva comparata . . . . . 206*

ANDREW PENDLETON *Politica e pratiche di partecipazione finanziaria in Europa . . . . . 221*

CARMEN AGUT GARCIA *La partecipazione dei lavoratori in Spagna . . . . . 238*

ROGER BLANPAIN *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso belga . . . . . 260*

LUCIANA GUAGLIANONE *Azionariato dei dipendenti e Governo di impresa. . . 271*

ALAN C. NEAL, PASCALE LORBER *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: l'esperienza del Regno Unito. . . . . 285*

JACQUES ROJOT *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso francese . . . . . 303*

DANIELA SENNE *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso tedesco. . . . . 315*



*Il 19 marzo, poco prima di cadere vittima di un brutale attentato sulla soglia di casa, Marco Biagi aveva trascorso con noi, collaboratori più stretti, gran parte del pomeriggio in Università. Avevamo discusso, presso il nostro Centro Studi modenese, di alcuni tra i numerosi progetti in corso e, in particolare, della programmazione dei numeri 3 e 4 di DRI. Il numero 1 era già in uscita, mentre il numero 2, questo fascicolo, era già stato sostanzialmente chiuso.*

*Affidiamo ai lettori di DRI l'ultimo numero firmato da Marco Biagi. Siamo profondamente grati al prof. Luigi Montuschi, il suo caro Maestro, per aver accettato il non facile compito di ricordare Marco. Rispetto all'indice delineato da Marco abbiamo semplicemente ritenuto opportuno aggiungere un suo scritto inedito, non ancora completamente terminato, dedicato alla analisi del lavoro nella riforma costituzionale, a testimonianza del suo impegno per la modernizzazione del diritto del lavoro italiano, come annunciato programmaticamente nell'Editoriale di apertura del n. 1/2002 di DRI (nuova serie).*

*Ringraziamo, anche a nome della famiglia di Marco, quanti hanno manifestato, in questi giorni difficili, solidarietà, affetto e stima nei confronti del nostro Maestro e del suo lavoro. Interpretando la volontà di Marco, noi tutti ci impegnamo a garantire, nelle forme e nei modi che concorderemo con l'editore e con quanti ci vorranno aiutare, la continuità della Rivista nell'identico spirito innovatore che la animava sotto la direzione di Marco.*

*Michele Tiraboschi  
Alberto Russo  
Olga Rymkevitch  
Riccardo Salomone  
Carlotta Serra*



## La « mission » di Marco

*Luigi Montuschi*

1. Pochi giorni prima del Convegno di Modena, che si è tenuto a un mese di distanza dall'orrendo crimine che ha spezzato la vita operosa di Marco, è uscito il primo numero della nuova serie della Rivista « Diritto delle relazioni industriali ». L'editoriale a firma di Marco s'intitola « Una rivista che si rinnova »: in poche righe, come era nel suo stile, è condensato il programma, la linea d'azione: « contribuire alla modernizzazione del diritto del lavoro e delle relazioni industriali ».

« L'ambizione non ci manca » ha annotato Marco, con una punta di ironia, ma senza un traguardo ambizioso una Rivista rischia di vivacchiare, di essere « autoreferenziale », ospitando saggi e contributi anche raffinati ma fini a sé stessi. Alla sua Rivista, sin dal primo numero, ha voluto affidare una « mission » di alto profilo, che era poi quella che professava con convinzione negli scritti e nel quotidiano operare.

Innovare e modernizzare il diritto del lavoro italiano, tenendo conto delle esperienze europee, era per Marco non solo una scelta obbligata, ma un modo per investire il suo straordinario patrimonio di conoscenze comparatistiche, la sua vivacità e curiosità intellettuale. In poche parole, Marco proiettava nella nuova Rivista quella che era diventata l'ansia di ogni giorno: l'innovazione, la competizione, il cambiamento.

Senza venir meno « al rigore scientifico », con la consapevolezza che oggi, più che mai, il metodo giuridico ha bisogno del supporto interdisciplinare, dell'attenzione costante al dato sociale ed economico, al diritto comunitario, alle regole del mercato: Marco ha posto sul tappeto anche il problema della « qualità » della dottrina italiana, troppo spesso provinciale, involuta e disattenta, incapace di cogliere un cambiamento che va prendendo corpo a livello europeo. L'editoriale condensa felicemente il suo pensiero, la sua speciale attenzione al mutamento, alla domanda d'innovazione: Marco coltivava un sogno e la Rivista era, a suo giudizio, lo strumento adatto per realizzarlo o comunque per crearne le condizioni utili, facendo « opinione » e provocando un fertile dibattito.

Mentre lo sviluppo frammentario del diritto del lavoro italiano era condizionato dall'incerta e contraddittoria stagione di fine secolo, Marco era già

---

\* *Luigi Montuschi è professore ordinario di Diritto del lavoro presso l'Università di Bologna.*



proiettato nel nuovo millennio, progettava mutamenti, anche radicali, immaginava di poter « modernizzare » non solo per rendere competitiva l'impresa nel mercato europeo e globale, in linea con gli impulsi comunitari, ma anche per garantire ai lavoratori una migliore qualità della vita.

Inutile nascondere: Marco pedalava avanti con la sua bicicletta, ci precedeva di alcuni decenni e dietro si faceva fatica a tenere il passo, anzi a volte alle sue esternazioni quasi avveniristiche la reazione di molti, compresa la mia, era di una certa sufficienza od incredulità. Come se le sue idee e la sua irrefrenabile progettualità ponessero a rischio consolidate dogmatiche, mettessero in discussione un impianto che, pur vetusto, in realtà tendeva a perpetuarsi.

Si è poi aggiunta la paura del nuovo e soprattutto il timore che questa o quella riforma potesse alterare equilibri faticosamente raggiunti, favorire l'avversario politico o penalizzare il sindacato, sottraendo qualche cosa ai lavoratori senza concedere reali contro-partite. Chi ricorda la lunga e lacerante battaglia sulla scala mobile, l'asprezza del conflitto sociale, il prezzo sproporzionato pagato in termini di equilibri, per una riforma che ha conferito, invece, nuovo slancio alla contrattazione collettiva, può comprendere o anche solo immaginare le difficoltà incontrate da Marco sul suo cammino, e le amarezze per critiche a volte ingenerose.

Marco aveva però una marcia in più, il coraggio delle sue idee (quanti avrebbero arretrato dopo le intimidazioni terroristiche?), una straordinaria determinazione nel perseguire gli obiettivi che si era proposto, un ottimismo che gli derivava dalle certezze che lo sostenevano (l'adorata famiglia e la fede cristiana), l'entusiasmo giovanile nonostante i primi capelli bianchi. Marco aveva le qualità giuste per riuscire o, quanto meno, per tentare di realizzare la sua « *mission* ». E forse per questa ragione è stato fermato dalla cieca e vile violenza di chi si è illuso di poter spegnere le idee, vanificando o allontanando nel tempo progetti riformistici già ampiamente condivisi in ambito europeo.

**2.** Nella relazione di Marco al Convegno di Torino del febbraio scorso, dal titolo « Cambiare le relazioni industriali », che contiene le sue osservazioni in margine al Rapporto del « Gruppo di Alto livello sulle relazioni industriali », si ritrovano i temi illustrati nel *Libro Bianco*, specie nella sezione dedicata al « Sistema contrattuale ». Ivi si è ipotizzato il superamento dell'attuale assetto contrattuale, riconoscendosi al contratto collettivo nazionale il ruolo di accordo « quadro » ed esaltando la funzione regolatoria di quello decentrato, al quale dovrebbe riconoscersi un'ampia possibilità di deroga, pur se « presidiata », ai contenuti del livello negoziale superiore.

Così come per la partecipazione, anche il superamento del modello centralizzato della contrattazione collettiva (sino a riconoscere un unico livello contrattuale) costituisce prima che una « opportunità » che nel *Libro Bianco* è stata offerta alle organizzazioni sindacali, un'indicazione precisa contenuta nel Rapporto europeo.

Naturalmente si tratta di un progetto che ha bisogno, per decollare, dell'adesione convinta delle parti sociali e, soprattutto, di un clima politico diverso. Ma l'idea di Marco di modernizzare il diritto del lavoro, allineandolo allo

*standard* europeo, era a tutto campo: riguardava il mercato del lavoro, i contratti formativi, gli strumenti della flessibilità, gli ammortizzatori sociali, la tipologia (e regolazione) dei nuovi lavori, le politiche per favorire il reinserimento lavorativo della donna: un insieme complesso ed articolato di regole, poi trasfuso nelle « deleghe » che il Governo ha presentato al Parlamento.

Un progetto ambizioso al pari del « manifesto » della nuova serie della sua Rivista: eppure Marco era consapevole che le riforme, specie quelle del lavoro, hanno tempi lunghi, sono quasi sempre parziali, frammentarie ed episodiche, mai globali e complessive e che il cammino sarebbe stato incerto, periglioso e difficile. Credeva però nel dialogo, nella forza della ragione, nella fecondità del confronto, senza pregiudiziali e inciampi ideologici.

Si riteneva un servitore dello Stato, non di una parte politica: forse ingenuamente pensava che lo scopo che si proponeva, il sogno che voleva realizzare, lo ponesse al riparo dalle critiche.

Così all'indomani della tragica fine non è mancato chi ha tentato di strumentalizzare il suo pensiero, di trarne qualche utilità contingente, facendo apparire un uomo risoluto, come un interlocutore intransigente, incapace di riconoscere le priorità, di selezionare i bisogni e, soprattutto, di comprendere che il grande sogno della modernizzazione del diritto del lavoro è irrealizzabile se manca il consenso sociale, se neppure si avvia il dialogo, se la contrapposizione divide il paese e fomenta i dissidi. Tutt'altro che sprovveduto, Marco ha visto montare con angoscia il « caso » dell'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, sino a sfuggire di mano: il superamento graduale della mitica reintegrazione nel posto di lavoro (discutibile o meno) non era la questione principale, l'architrave sul quale poggiava il progetto riformista.

Marco era amareggiato (e lo ha scritto in uno dei suoi agili commenti pubblicati sul Sole 24 Ore) anche per la diffusa disinformazione a tutti i livelli, sui reali contenuti dell'ipotesi di mini-riforma dell'art. 18: non era giusto lasciare intendere ai lavoratori che il licenziamento sarebbe stato, come un tempo, libero e discrezionale, intimabile senza una giusta causa o un giustificato motivo. Ma era altresì consapevole che sarebbe stato esiziale trasformare il problema dell'art. 18 in un punto irrinunciabile e ineludibile del programma riformista, una sorta di pre-condizione, così troncando il dialogo e impedendo alle parti sociali di ricercare ragionevoli intese mediatricie.

Questi erano i segreti tormenti, le amarezze che confidava a pochi, il senso di isolamento che provava dal momento in cui il conflitto si è fatto più aspro e incontrollabile. Marco che ricercava per naturale tendenza il dialogo e la mediazione, che praticava la tolleranza e la ricerca del consenso, non poteva condividere in cuor suo l'intransigenza, il « muro contro muro ». Anche perché il clima di tensione poneva a rischio il programma riformista complessivo, quanto meno toglieva allo stesso quell'alone di modernità, quel valore aggiunto che derivava dall'allineamento agli *standard* europei nell'interesse non solo dell'impresa (che non può fruire di posizioni privilegiate sul mercato), ma anche dei lavoratori.

Quei pensieri e quelle preoccupazioni hanno accompagnato Marco sino al giorno dell'ingiusto ed assurdo sacrificio.

3. Il decollo dell'opera di Marco, dopo il consueto percorso accademico che lo ha visto nel 1984 vincitore del concorso a cattedra e poi chiamato presso la Facoltà di Economia dell'Università di Modena, si colloca *grosso modo* agli inizi degli anni '90. Da allora non si contano gli incarichi in Italia e all'estero: la sua costante presenza nelle istituzioni europee è il segno tangibile di una meritata fama acquisita quale comparatista e studioso delle relazioni industriali. Non si può negare che pochi giuristi italiani, come Marco, hanno ottenuto riconoscimenti e consensi così unanimi e significativi.

Pur se i primi saggi di ampio respiro con i quali si è cimentato con metodo e rigore dogmatico hanno attestato la sua capacità di affrontare tematiche anche complesse, Marco non era e non poteva essere un giurista di stampo tradizionale: non stava dentro gli schemi. Sarebbe stato un errore e, in definitiva, una limitazione delle sue naturali inclinazioni, indurlo a rinunciare ai suoi interessi per il diritto comparato, costringerlo a stare seduto, anziché volare da una capitale all'altra, europea ed extra-europea.

Quella era la sua autentica vocazione, era, come si suol dire, impressa nel suo DNA: nato comparatista, europeo *ante litteram*, quella strada ha percorso raggiungendo prestigiosi traguardi, guadagnandosi stima e considerazione, specialmente fra quei colleghi europei che Marco coinvolgeva ogni anno nei convegni modenesi. Convegni che avevano sempre ad oggetto l'Europa e il futuro del diritto del lavoro. A Modena, nella sua Università, Marco ha fondato un Centro di studi e, da ultimo, un'Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati delle Relazioni Industriali, che sono le strutture di supporto dell'attività di ricerca e di studio del gruppo dei suoi giovani allievi, la sua speciale officina artigiana, della quale era giustamente orgoglioso.

La crescita di Marco non è stata repentina e improvvisata: i traguardi raggiunti, li ha conquistati giorno per giorno. Lavoratore instancabile, organizzatore straordinario (basti qui ricordare il lavoro profuso per organizzare l'undicesimo convegno dell'Associazione internazionale di relazioni industriali tenutosi a Bologna, nel settembre del 1998), Marco era un vulcano di idee, di progetti, di iniziative che mettevano a dura prova la resistenza fisica dei suoi collaboratori più stretti, in primo luogo di Michele Tiraboschi.

L'entusiasmo non gli è mai mancato, l'ambizione pure, ma, in verità, come si possono raggiungere traguardi così importanti, senza quello spirito competitivo che rende tollerabili sacrifici personali altrimenti insopportabili?

4. E poi più nulla. Nello spazio di pochi attimi, quella sera del 19 marzo all'ora di cena si è consumata una tragedia orribile e insensata, che ancora è fonte di indicibili tormenti per Marina e i figli, Francesco e Lorenzo, per le persone che gli hanno voluto bene e lo hanno stimato. Per chi, come me, lo ha avuto accanto nei primi anni dell'iniziazione accademica e lo ha seguito poi nella sua brillante ascesa, è una parte importante della vita, quella migliore della prima maturità, che si è persa. Tutto ciò è terribilmente ingiusto e difficile da comprendere e soprattutto da accettare.

Venerdì 19 aprile, al termine del Convegno che Marco aveva organizzato come ogni anno (ma era presente solo il suo volto che campeggiava dietro il tavolo

dei relatori, il volto giovane di un eterno ragazzo che scrutava fra il pensoso e il divertito la platea dei suoi amici e colleghi), ho preso il treno alla stazione di Modena, pressoché nell'ora in cui Marco ha iniziato un mese prima il suo ultimo viaggio. Sotto la pensilina del terzo binario pochi passeggeri in attesa: sono trascorsi alcuni minuti e poi l'annuncio del treno. Per un attimo mi sono voltato verso il sottopassaggio sperando di vedere sbucare di corsa Marco (arrivava sempre all'ultimo minuto), ma nessuno è comparso, il treno è arrivato e sono partito per Bologna con l'animo oppresso.

Marco non è più fra noi: ad altri spetta il compito e l'onere gravosissimo di non disperdere il suo pensiero, le sue iniziative, la sua scuola di giovani, la straordinaria rete internazionale dei suoi rapporti scientifici, il patrimonio di idee e di progetti accumulato in tanti anni di lavoro. Affinché la Rivista della quale ha potuto scrivere solo il primo editoriale, possa davvero, come Marco sognava, contribuire alla modernizzazione del diritto del lavoro e delle relazioni industriali.



### **Il lavoro nella riforma costituzionale**

*Marco Biagi*

*Sommario:* **1.** Un nuovo quadro costituzionale tra modernizzazione e criticità interpretative. — **2.** Una lettura interpretativa: dalla concorrenza ordinamentale alla sinergia funzionale. — **3.** Un federalismo cooperativo e solidale come garanzia di un dialogo fra ordinamento comunitario ed interno. — **4.** Sussidiarietà e leale collaborazione come garanzie procedurali dei diritti fondamentali proclamati dall'Unione Europea. — **5.** Riforma costituzionale e diritto comunitario della concorrenza.

**1.** La tematica del lavoro ha assunto nell'ambito della recente riforma costituzionale un rilievo particolare, anche se non mancano problemi interpretativi. Occorre innanzitutto ricordare che il nuovo art. 117, 3° comma, della Costituzione assegna alle Regioni potestà legislativa concorrente in materia di « tutela e sicurezza del lavoro », « professioni », « previdenza complementare ed integrativa ».

La potestà legislativa concorrente comporta che le Regioni possono deliberare anche in assenza di altri atti da parte dello Stato, sempre che ciò avvenga nei limiti di altri principi costituzionali. In ogni caso « la determinazione dei principi fondamentali » entro i quali deve esplicarsi la potestà legislativa concorrente delle Regioni viene « riservata alla legislazione dello Stato », come recita l'ultimo inciso dello stesso art. 117, 3° comma, Cost.

Qualora il Governo ritenga che le leggi regionali emanate nelle materie di legislazione concorrente violino altri principi costituzionali, può promuovere la questione di legittimità costituzionale dinanzi alla Corte costituzionale (art. 127, 1° comma). Ma si tratta di un rimedio successivo che non impedisce alla legge regionale contestata di entrare in vigore *medio tempore*.

Non solo ma occorre soprattutto avere a mente che il nuovo Titolo V in sostanza inverte il precedente sistema di distribuzione delle competenze. Infatti l'art. 117, 4° comma, dispone che « spetta alle Regioni la potestà legislativa in riferimento ad ogni materia non espressamente riservata alla legislazione dello Stato ». Esiste quindi una potestà legislativa esclusiva delle Regioni che certamente riguarda la materia dell'istruzione e formazione professionale. Infine nell'ambito della legislazione esclusiva riconosciuta allo Stato dall'art. 117, 2° comma, va ricordato il riferimento all' « ordinamento civile » richiamato dalla lettera l) della norma in parola.

Si tratta di materiali normativi non suscettibili di un'agevole sistemazione ermeneutica che deve quindi essere ricercata con rigore ed attenzione, nell'au-

spicato approfondimento fra Stato e Regioni, così da pervenire a risultati equilibrati e forieri di un'utile sperimentazione.

Non sembrano del resto esservi dubbi di sorta circa la portata di queste disposizioni almeno nel senso che la potestà legislativa concorrente delle Regioni non può riguardare soltanto il mercato del lavoro, in una logica di semplice conferma del decentramento amministrativo in atto. In ogni caso, anche dovesse accedersi a quest'opzione interpretativa, occorre almeno riconoscere che si tratta oggi di funzioni di intervento sul mercato del lavoro delle quali le Regioni sono diventate pienamente titolari, almeno in concorrenza con lo Stato che non potrebbe invertire tale processo devolutivo con interventi di legislazione ordinaria.

Pertanto ove la formula « tutela...del lavoro » dovesse essere intesa semplicemente alla stregua di « mercato del lavoro », occorrerà comunque ricomprendervi funzioni ed attività quali i servizi per l'impiego, agenzie di mediazione e lavoro interinale, interventi a tutela delle fasce deboli, integrazione della manodopera comunitaria, mobilità territoriale, ammortizzatori sociali, incentivi all'occupazione, composizione di controversie individuali e collettive, gestione dei licenziamenti collettivi. Tuttavia occorre osservare a riguardo che la riforma costituzionale lascerebbe in pratica le cose come stanno, senza di fatto innovare in modo significativo nella concreta attribuzione delle competenze, diversamente da quanto era sembrato proporsi lo stesso legislatore costituente. Per quanto si riferisce alla regolazione dei rapporti di lavoro viene da taluno sostenuta la tesi interpretativa che riconduce questa materia all'interno della formula « ordinamento civile » di cui al già ricordato art. 117, 2° comma. Giova osservare in proposito che il legislatore costituente si è espresso con ben maggiore chiarezza ed univocità su un argomento, qual è la « immigrazione », che altrimenti avrebbe potuto anch'esso ingenerare dubbi di collocazione. La sua attrazione nell'area della competenza esclusiva statale è invece perentoria, mentre non così è avvenuto per il lavoro. *Ubi lex voluit dixit, ubi noluit tacuit*: si può dunque argomentare nel senso che il legislatore costituente non è stato per nulla chiaro utilizzando la formula « ordinamento civile » se essa deve riferirsi anche alla tematica giuslavoristica.

2. L'esercizio interpretativo deve dunque ricorrere ad altri punti di riferimento che non sia la semplice analisi letterale delle norme fin qui considerate. Del resto l'intervento riformatore non è certo avvenuto sulla base di un'Assemblea costituente, bensì nel quadro del procedimento di revisione di cui all'art. 138 Cost: ragione di più per impegnarsi in un esercizio ermeneutico assolutamente rispettoso delle altre parti del testo costituzionale non oggetto di modifiche. Certamente di primaria rilevanza in proposito è il combinato disposto degli artt. 2 e 3 Cost. che richiamano l'esigenza di un'uniformità di discipline e trattamento con riguardo ai rapporti intercorrenti tra i soggetti privati. La dimensione dell'intero territorio nazionale è sicuramente connaturata all'effettiva tutela dei principi fondamentali richiamati dalle norme richiamate, con particolare riferimento a quello di uguaglianza.

Non a caso il nuovo art. 117, 2° comma, lett. m) attribuisce alla potestà

legislativa esclusiva dello Stato la « determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale ». Ma a ben vedere la nuova norma riguarda per l'appunto i *livelli essenziali* e non eventuali modulazioni di tutela che dunque appaiono rinviabili anche alla legislazione concorrente, sempre che essa si risolva in un sistema di *opting out upwards*, cioè di deroghe migliorative o comunque tali da non intaccare complessivamente alcune garanzie di base.

Non sembra peraltro revocabile in dubbio che la legislazione giuslavoristica da tempo ormai si distacchi dal rimanente *corpus* dell'ordinamento civile. Il diritto del lavoro nel suo complesso non si limita infatti a regolare e quindi limitare l'esercizio dell'autonomia individuale privata, ma spiega i suoi effetti anche sulla dinamica dell'autonomia collettiva, ricollegandosi nel contempo ad altri principi costituzionali quali la libertà sindacale (art. 39) e il diritto di sciopero (art. 40). Per tacere dei profili pubblicistici-amministrativi che riguardano più complessivamente ancora l'intervento nello stesso mercato del lavoro.

È vero comunque che anche altri ordinamenti, del tutto comparabili con quello italiano come la Germania e la Spagna, denotano come l'equilibrio sia stato raggiunto riconoscendo nella sostanza una prevalenza della potestà legislativa statale (o federale) al fine di garantire comunque una uniformità e parità di trattamento così da evitare fenomeni distorsivi della concorrenza e quindi lo stesso fenomeno del *dumping* sociale. Nel contesto tedesco si verifica certamente sul piano formale uno stato di potenziale tensione tra legislazione esclusiva e concorrente in materia di lavoro e comunque in quel caso nell'ambito della legislazione concorrente i Länder hanno competenza solo quando il Bund non ne faccia uso.

La standardizzazione dei livelli di protezione dei lavoratori sull'intero territorio federale è stata realizzata anche in Germania in quanto lo Stato ha invocato la clausola costituzionale che riconosce « la tutela dell'uniformità delle condizioni di vita » prescindendo dai confini territoriali di ogni singolo Land. Anche nell'esperienza spagnola, pur fortemente caratterizzata da una doppia lista di materie di competenza rispettivamente regionale e statale, la prassi applicativa ha visto assegnare alle Comunità autonome solo l'esercizio della potestà di attuazione delle norme statali.

Dunque sono i *livelli essenziali dei diritti civili e sociali* che, a mente dell'art. 117, 2° comma, lett. 1) reclamano l'intervento della legislazione statale in via esclusiva, pur dovendosi contemplare uno spazio della legislazione concorrente regionale non semplicemente attuativo di quella nazionale, bensì anche a carattere integrativo e sostitutivo, sempre che le *prestazioni* di cui alla più volte richiamata norma in parola (lett. 1) vengano comunque assicurate nella loro essenzialità. E qualora l'intervento regionale risultasse sovvertitore di tale assetto, lo Stato dovrà senz'altro esercitare i poteri sostitutivi regolati dall'art. 120 che non a caso nel capoverso richiama proprio ancora una volta « in particolare la tutela dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali, prescindendo dai confini territoriali dei governi locali ».

Questa lettura del difficile raccordo interpretativo tra il 2° e il 3° comma dell'art. 117 Cost. — basata su una sorta di sinergia funzionale in opposizione



alla tentazione di una concorrenza ordinamentale — appare più convincente che non la defatigante comparazione tra le nozioni di « ordinamento civile » e di « tutela e sicurezza del lavoro ». Impegnarsi ad oltranza in una *actio finium regundorum* tra tali formulazioni approderebbe, come già evidenziato dal dibattito di questi primi mesi, a risultati alquanto improduttivi.

3. Del resto la prospettazione qui sostenuta sembra avvalorata anche dall'analisi del raccordo fra ordinamento comunitario ed interno, così come disciplinato dal nuovo quadro costituzionale.

Non si dimentichi in proposito che fra le materie di legislazione concorrente il 3° comma dell'art. 117 Cost. indica in apertura dell'elenco i « rapporti internazionali e con l'Unione Europea delle Regioni », anche se la stessa norma esordisce nell'alinea ricordando che « la potestà legislativa è esercitata dallo Stato e dalle Regioni nel rispetto della Costituzione, nonché dei vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali ».

Proprio i vincoli che derivano dall'ordinamento internazionale e comunitario in particolare confermano la necessità di aver riguardo ai *livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali* (di competenza esclusiva statale), al di sopra dei quali potranno ben esercitarsi le funzioni legislative concorrenti riguardanti la *tutela e sicurezza del lavoro*.

In ogni caso la giurisprudenza della Corte di Giustizia delle Comunità europee non ha mai avuto esitazioni nell'individuare nello Stato l'unico soggetto responsabile dell'adempimento degli obblighi comunitari, al punto da negare che esso possa invocare, al fine di giustificare eventuali inosservanze di tali obblighi, le garanzie previste dal proprio ordinamento per le autonomie regionali. Tale principio è stato talvolta esteso dalla Corte di Lussemburgo fino al punto da legittimare un effetto di alterazione del riparto costituzionale delle competenze interne da parte delle norme comunitarie, anche se, trattandosi di una situazione eccezionale, deve risolversi in un effetto derivante con evidenza dalla disciplina comunitaria stessa.

Tenuto conto del processo di intensa comunitarizzazione che ha investito il diritto del lavoro negli ultimi lustri, è ben evidente che tutte le nuove norme costituzionali richiamate in apertura devono essere organizzate dal punto di vista interpretativo in modo da consentire il puntuale adempimento degli obblighi connessi con l'appartenenza dell'Italia all'Unione Europea. Ciò consente di affermare una volta di più l'insostituibilità logica, prima ancora che giuridica, di una legislazione statale che definisca i *livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali* (art. 117, 2° comma lett. 1), determinando così nel contempo quei *principi fondamentali* (art. 117, 3° comma, ultimo inciso) entro i quali dovrà svolgersi la potestà legislativa concorrente regionale in materia di *tutela e sicurezza del lavoro*, di *professioni* ed anche di *previdenza complementare* (art. 117, 3° comma, prima parte).

Ove lo Stato non intervenga secondo questa metodologia le Regioni potranno legiferare nelle materie di competenza concorrente anche in assenza di una previa legge statale di principio, proponendosi di realizzare la trasposizione di direttive comunitarie sul loro territorio. Di fronte all'inazione del legislatore

nazionale, approssimandosi il termine di scadenza dell'obbligo traspositivo ovvero anche a prescindere da tale circostanza, il legislatore regionale ben potrà intervenire in funzione traspositiva della direttiva in questione. Resta comunque il fatto che in linea generale e secondo uno schema traspositivo finalizzato al puntuale adempimento degli obblighi comunitari, la legislazione statale di recepimento della direttiva dovrà far riferimento a principi che non potranno essere derogati dalle Regioni anche in materia di legislazione regionale concorrente (ed anche esclusiva), sia perché fondamentali sia in quanto attinenti alle prestazioni essenziali a cui più volte si è fatto riferimento.

Applicando lo schema ermeneutico qui delineato si perviene a risultati che appaiono convincenti. Ad esempio la materia della 'sicurezza' è indiscutibilmente richiamata nel 3° comma dell'art. 117, ma è altrettanto innegabile che la responsabilità del datore di lavoro in questa materia è senza dubbio riconducibile all'ordinamento civile, se è vero che la norma architrave della materia, l'art. 2087, è addirittura parte integrante dello stesso codice civile nella parte dedicata alle obbligazioni. Al fine di superare l'altrimenti inevitabile *impasse* interpretativo (la testualità del termine 'sicurezza', da un lato, la certa pertinenza codicistica delle responsabilità datoriali in materia, dall'altro), occorre far riferimento proprio alle responsabilità comunque statali a fini di trasposizione che implicano una definizione standardizzata ed uniforme su tutto il territorio nazionale dei minimi di prestazioni. Ciò che non può escludere che in materia di sicurezza sul lavoro si attuino soluzioni diversificate quanto, ad esempio, alle tecniche gestionali, all'azione di prevenzione, al controllo e vigilanza.

Allo stesso modo lo schema ermeneutico proposto consente di dare una lettura soddisfacente dell'art. 117, 7° comma, Cost. dove si dispone che le « leggi regionali rimuovono ogni ostacolo che impedisce la piena parità degli uomini e delle donne nella vita sociale, culturale ed economica e promuovono la parità di accesso tra donne e uomini alle cariche elettive ». Pur trattandosi infatti di una materia che sicuramente travalica l'area giuslavoristica, è ben evidente l'intento del legislatore costituente di non rimettere più soltanto all'intervento statale la promozione di pari opportunità fra donne e uomini, nella vita sociale ed in quella lavorativa. Anche se certamente non si deve deflettere da interventi che assicurino uniformità di misure su tutto il territorio nazionale, il programma costituzionale novellato affida alle Regioni nuove responsabilità legislative che ancora una volta potranno tradursi in interventi integrativi od anche sostitutivi di quelli statali.

Ancor più difficile appare l'opera dell'interprete ove si tratti di riflettere su possibili intersezioni di competenze legislative esclusive dello Stato e, rispettivamente, delle Regioni, oltre che di potestà legislativa concorrente. È il caso ad esempio dei contratti di lavoro a causa mista con finalità formative che possono ricondursi al primo caso in quanto si tratta pur sempre di assicurare anche a tale proposito la più volte richiamata essenzialità della coesione civile e sociale, alla seconda ipotesi laddove si intenda ricondurli all'area dell'istruzione e formazione professionale, alla terza situazione se si fa riferimento comunque ad interventi di tutela di queste forme di attività lavorativa.

Proprio un'esemplificazione di questo genere induce a riconoscere con convinzione ed a condividere l'insostituibile funzione che il legislatore costituente del 2001 continua ad assegnare alla potestà legislativa esclusiva dello Stato, rafforzata dalla incessante comunitarizzazione della nostra materia, al fine di consentire l'esplicitarsi dell'intervento legislativo regionale in forma integrativa o finanche sostitutiva, sempre che il risultato complessivo sia rispettoso della norma di chiusura di cui all'art. 120, 2° comma, Cost. a proposito dei poteri sostitutivi dello Stato (significativamente identica alla lettera l) contenuta nell'alea dell' art. 117). È questo disposto infatti che legittima in ogni caso un potere sostitutivo dello Stato (definito anche di « seconda istanza » dalla giurisprudenza costituzionale) che deve comunque ovviare al « mancato rispetto di norme e trattati internazionali o della normativa comunitaria » da parte di Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni, a prescindere da possibili conflitti ordinamentali. Una logica di interventi sostitutivi a cui è comunque estranea una prospettiva di avocazioni preventive.

La ricostruzione proposta pare soddisfare le esigenze di un federalismo unitario, solidale e cooperativo che non ceda alle tentazioni di un neocentralismo regionale in chiave meramente competitiva, consentendo nel contempo una lettura sufficientemente ragionevole del nuovo materiale normativo offerto dal Titolo V della Costituzione, anche alla luce di altri principi costituzionali fra cui non può non richiamarsi l'art. 4 (diritto al lavoro), l'art. 35 (tutela del lavoro in tutte le sue forme ed applicazioni), l'art. 45 (funzione sociale della cooperazione), l'art. 46 (diritto dei lavoratori di collaborare alla gestione delle aziende).

**4.** La valorizzazione della potestà legislativa regionale non deve essere compromessa drammatizzando il rischio di un'autonomia intesa come disgregazione sociale. È bene ricordare in proposito che gli stessi poteri sostitutivi dello Stato devono essere « esercitati nel rispetto del principio di sussidiarietà e del principio di leale collaborazione (art. 120, 2° comma, ultimo inciso).

In ogni caso l'ordinamento comunitario provvede a fissare in materia economica e sociale i principi fondamentali che devono ispirare il legislatore statale e regionale. Pur essendo auspicabile una larga intesa con riferimento alla normativa cornice di carattere nazionale, così da salvaguardare il principio di uguaglianza senza peraltro cedere alla logica centralistica di una uniformità assoluta di trattamento, conviene indicare nella « Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea », proclamata solennemente in occasione del Consiglio europeo di Nizza del dicembre 2000, il punto di riferimento, certo non esclusivo ma altamente significativo, per esercitare la potestà legislativa interna. È utile richiamare in proposito alcuni disposti che più direttamente si riferiscono alla materia del lavoro:

- a. proibizione della schiavitù e del lavoro forzato (art. 5);
- b. protezione dei dati di carattere personale (art. 8);
- c. libertà di pensiero, di coscienza e di religione (art. 10);
- d. libertà di espressione e di informazione (art. 11);
- e. libertà di riunione e di associazione (art. 12);
- f. libertà professionale e diritto di lavorare (art. 15);

- g. non discriminazione (art. 21);
- h. parità tra uomini e donne (art. 23);
- i. diritti degli anziani (art. 25);
- j. inserimento dei disabili (art. 26);
- k. diritto dei lavoratori all'informazione e alla consultazione nell'ambito dell'impresa (art. 27);
- l. diritto di negoziazione e di azioni collettive (art. 28);
- m. diritto di accesso ai servizi di collocamento (art. 29);
- n. tutela in caso di licenziamento ingiustificato (art. 30);
- o. condizioni di lavoro giuste ed eque (art. 31);
- p. divieto del lavoro minorile e protezione dei giovani sul luogo di lavoro (art. 32);
- q. vita familiare e vita professionale (art. 33); sicurezza sociale e assistenza sociale (art. 34);
- r. protezione della salute (art. 35).

Su queste materie, individuate nella « Carta » di Nizza, e, più in generale, sulle tematiche oggetto di intervento comunitario, per mezzo di direttive anche di recepimento di intese fra gli attori sociali, appare opportuno che il legislatore nazionale intervenga con una normativa-cornice che assicuri un sufficiente grado di tutela minima. Si tratta di adempimenti di obblighi traspositivi che coinvolgono la responsabilità diretta dello Stato ed in ogni caso vengono toccati diritti fondamentali che reclamano una regolazione nazionale. Sarebbe oltremodo auspicabile che sul punto si esprimessero le stesse parti sociali, oltre che le Regioni, in modo che si apra un fruttuoso confronto sulle caratteristiche e quindi sulla portata della legislazione quadro in materia di lavoro.

L'imperativo di salvaguardare sempre e comunque i « livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale » (art. 117 Cost.) implica dunque uno sforzo progettuale che potrà comportare la rivisitazione di numerosi istituti che compongono attualmente la legislazione nazionale in materia di mercati e rapporti di lavoro. La stessa prospettiva, contenuta nel *Libro Bianco* sul mercato del lavoro, di uno « Statuto dei lavori », può senz'altro essere una risposta convincente a questo riguardo.

**5.** Occorre da ultimo, non certo in ordine di importanza, valutare attentamente gli effetti della riforma del Titolo V sulle politiche di incentivazione economica delle imprese. È noto infatti che l'art. 87 del Trattato CE non vieta l'adozione di misure di incentivazione di applicazione generale e automatica su tutto il territorio (c.d. misure generali), ma solo interventi selettivi che favoriscono talune imprese o talune produzioni ovvero le imprese o i settori collocati in una determinata area del Paese (nel nostro caso il Mezzogiorno). Meno noto tuttavia è che il regime comunitario degli aiuti di Stato trova applicazione in relazione a quello che è il « sistema generale di riferimento » in cui di volta in volta si colloca la singola misura incentivante adottata.

In uno Stato a struttura federale, a seconda della ripartizione di competenze tra Stato federale e Stato federato, può infatti sostenersi che il « sistema generale

di riferimento » rispetto al quale le autorità comunitarie sono chiamate a valutare la compatibilità di una singola misura non sia più quello dello Stato federale bensì quello del singolo Stato federato. Nella prospettiva delle politiche di sviluppo del Mezzogiorno la riforma in senso federale dello Stato potrebbe pertanto garantire maggiori margini di manovra rispetto al passato anche con riferimento ai vincoli posti dalla Unione Europea.

*Le nuove forme della retribuzione e la partecipazione finanziaria dei lavoratori in Europa*

**La « giusta retribuzione » tra diritto ed economia**

*Pietro Ichino*

*Sommario:* **1.** Ragion d'essere, o di non essere, dell'intervento dell'ordinamento statale o del sindacato a sostegno dei livelli retributivi. — **2.** Dal problema del sotto-salario a quello dell'anelasticità dei livelli retributivi verso il basso. — **3.** Le radici ideologiche del concetto di « giusta retribuzione » a cui fa riferimento l'art. 36 della Costituzione. — **4.** Il carattere facoltativo dell'intervento diretto dei pubblici poteri in materia di livelli retributivi e la scelta astensionista del legislatore ordinario nel corso dell'ultimo mezzo secolo. — **5.** L'estensione di fatto *erga omnes* delle tariffe collettive. La questione della possibile differenziazione regionale degli standard retributivi minimi e il problema costituzionale dell'equilibrio fra tutela degli interessi degli *insiders* e degli *outsiders*.

**1.** La questione se e come l'ordinamento giuridico possa e debba intervenire a determinare la misura della mercede dovuta all'operaio, ovvero a correggere gli effetti del libero mercato, ha incominciato a porsi soltanto dopo la rivoluzione industriale, col nascere delle prime organizzazioni operaie. All'inizio del secolo XX potevano schematicamente distinguersi, a questo proposito, due teorie contrapposte.

La prima teoria, schematicamente riconducibile alla linea di pensiero che andava da A. Smith a J.S. Mill e ad A. Marshall, era quella che attribuiva al mercato la capacità di determinare spontaneamente il livello delle retribuzioni in corrispondenza con la produttività marginale del lavoro, in modo da consentire il massimo sviluppo della produzione di ricchezza: qualsiasi intervento autoritativo che avesse imposto un livello retributivo diverso avrebbe perturbato quell'equilibrio recando danno a tutti, imprenditori e lavoratori, producendo disoccupazione e perdita di ricchezza. Per chi aderisse a questa teoria, la nozione di « giusta retribuzione » non poteva che coincidere con quella di livello retributivo spontaneamente determinatosi nel mercato; onde nessuno spazio doveva essere lasciato a interventi correttivi, fossero essi operati dalla contrattazione collettiva o da una autorità pubblica.

La posizione contrapposta, tributaria soprattutto delle opere di D. Ricardo e K. Marx, era quella che teorizzava la possibilità, entro un determinato limite massimo, di una correzione del livello delle retribuzioni rispetto all'equilibrio spontaneo del mercato (fosse essa operata mediante l'intervento di una coalizione sindacale o di un'autorità statale), senza che ne derivasse uno squilibrio

---

\* *Pietro Ichino è professore ordinario di Diritto del lavoro presso l'Università Statale di Milano. Lo scritto è destinato agli Studi in onore di Piero Schlesinger.*

nel sistema economico, salva la possibile riduzione futura del tasso di accumulazione del capitale, quindi del tasso di aumento della produzione. In altre parole, più note al dibattito politico anche recente, la retribuzione poteva, entro quel limite massimo, considerarsi come una variabile indipendente del sistema, suscettibile di essere utilmente governata mediante interventi pubblici o della coalizione sindacale senza che ne derivasse, nell'immediato, una riduzione della quantità di ricchezza prodotta e da spartire. È su questa concezione del mercato del lavoro che, dalla seconda metà del secolo XIX, si fondano più o meno esplicitamente quasi tutti i movimenti tendenti a un intervento dello Stato e/o delle coalizioni operaie per la correzione del funzionamento spontaneo del mercato stesso <sup>1</sup>.

L'idea che un aumento forzato della retribuzione rispetto all'equilibrio spontaneo del mercato non produca necessariamente un aumento della disoccupazione si attaglia peraltro perfettamente anche al modello monopsonistico, nel quale l'aumento dei livelli retributivi imposto dalla coalizione sindacale o dall'autorità statale non produce squilibri tra domanda e offerta di lavoro, né effetti negativi sulla quantità di ricchezza prodotta, bensì semmai effetti positivi. La stessa idea si attaglia altresì perfettamente al modello dell'impresa monopolistica, dove la rendita generata dall'assenza di concorrenza può essere spartita tra profitti e salari secondo qualsiasi criterio (e quindi anche secondo quello del puro e semplice rapporto di forza tra le parti interessate), senza che ne derivi squilibrio alcuno nel sistema. Poiché il modello monopsonistico — pacificamente accettato dagli economisti ortodossi — corrisponde largamente e tipicamente alle caratteristiche del mercato del lavoro per un lungo periodo in seguito alla rivoluzione industriale, periodo nel quale erano peraltro assai diffusi anche i fenomeni di monopolio nel mercato dei beni, questo spiega il largo favore che, nel secolo scorso, il diffondersi della coalizione sindacale e gli interventi della legislazione sociale e del lavoro hanno incontrato anche nell'opinione pubblica non marxista e politicamente più « moderata ».

Ancorché non possa considerarsi alla stregua di una teoria economica a sé stante, merita un cenno — per l'influenza che ha esercitato sul nostro diritto del lavoro e sulla disciplina della retribuzione in particolare — la dottrina sociale cattolica. Esposta inizialmente nell'enciclica papale *Rerum Novarum* del 1891, dove si parla della « giusta mercede » che l'imprenditore deve pagare all'operaio come di quella che consenta a quest'ultimo di mantenere frugalmente e secondo buoni costumi la propria famiglia <sup>2</sup>, essa sembra qui attingere sostan-

<sup>1</sup> Nell'alveo di questa concezione del mercato del lavoro si collocheranno sostanzialmente anche, nella seconda metà del secolo XX, le teorie più recenti della giusta retribuzione come « istituzione sociale », cioè come standard di trattamento minimo determinato in modo esogeno — cioè non da meccanismi interni al funzionamento del mercato del lavoro — dall'ordinamento giuridico e/o dal comune sentire circa l'equità dei rapporti sociali e della distribuzione del reddito.

<sup>2</sup> « Sia pur dunque che l'operaio e il padrone formino di comune consenso il patto, e nominatamente il quanto della mercede: vi entra però sempre un elemento di giustizia naturale, anteriore e superiore alla libera volontà dei contraenti, ed è che il quantitativo della mercede non deve essere inferiore al sostentamento dell'operaio, frugale, s'intende, e ben costumato. Se questi,



zialmente alla teoria economica classica della « legge ferrea dei salari », non implicando alcun intervento dello Stato o del sindacato, salvo che per la correzione delle situazioni marginali nelle quali il salario scende sotto i livelli di sussistenza. Ma alcuni sviluppi successivi del magistero pontificio sembrano invece legittimare un intervento statale o sindacale volto a correggere gli effetti del libero mercato incrementando il livello delle retribuzioni in funzione di un più elevato tenore di vita dei lavoratori<sup>3</sup>. Si può, del resto, osservare come la Chiesa cattolica non abbia mai nutrito grandi simpatie nei confronti delle dottrine liberiste, caratterizzandosi semmai la sua dottrina nel senso della necessità dell'intervento dei poteri pubblici nel sistema economico e in particolare nel mercato del lavoro, per garantire l'equità dei rapporti che in esso si instaurano; ciò che ha determinato consonanze significative di questa dottrina talvolta con quella corporativa, talaltra con la teorizzazione di marxista della retribuzione come variabile indipendente<sup>4</sup>.

**2.** All'indomani della prima guerra mondiale una nuova teoria economica scompagina i termini della questione: J.M. Keynes osserva come il mercato sia impedito a produrre spontaneamente la piena occupazione, a causa di una

---

costretto dalla necessità o per timore di peggio, accetta patti più duri, i quali perché imposti dal proprietario o dall'intraprenditore, volere o non volere, debbono essere accettati, questo è subire una violenza contro la quale la giustizia protesta » (Leone XIII, *Rerum Novarum*, 1891, § 27).

<sup>3</sup> Pio XI si spinge a sostenere che la giusta mercede è quella che consente agli operai non soltanto di mantenere adeguatamente se stessi e la propria famiglia, ma anche « di ripromettersi che alla loro morte saranno convenientemente provveduti quelli che lasciano dopo di sé ... farsi un qualche modesto patrimonio, ... mettersi da parte qualche fortuna » (*Quadragesimo Anno*, 1931, § 29; nello stesso senso la *Divini Redemptoris*, 1937, § 52); nella determinazione della giusta mercede deve altresì tenersi conto, da un lato, della necessità di evitare che « le madri di famiglia per la scarsezza del salario del padre siano costrette a esercitare un'arte lucrativa fuori delle pareti domestiche, trascurando così le incombenze e i doveri loro propri e particolarmente la cura e l'educazione dei loro bambini » (*Quadragesimo anno*, § 32; un accenno in questo senso anche nell'enciclica dello stesso Pontefice di poco precedente, *Casti Connubii*, 1930, § 43), ma dall'altro lato deve tenersi conto anche dell'andamento dell'azienda (*Quadragesimo Anno*, § 33; tutte le citazioni di questa e della nota precedente sono tratte da *Le encicliche sociali dei papi, da Pio IX a Pio XII*, a cura di I. Giordani, Roma, 1948).

<sup>4</sup> Pio XI denuncia come gravemente negativa la situazione nella quale « nel mercato cosiddetto del lavoro (*in mercatu quem dicunt laboris*) l'offerta e la domanda (*operae conductio ac locatio*) dividono gli uomini come in due schiere »; e il suo discorso prosegue con un aperto elogio del sistema corporativo: « quelli che si applicano ad un'arte medesima formino collegi o corpi sociali; di modo che queste corporazioni con diritto loro proprio [sono] se non essenziali alla società civile, almeno naturali. ... La qual forza di coesione si trova ... tanto nell'identità dei beni da prodursi o dei servizi da farsi, in cui converge il lavoro riunito dei datori e prestatori di lavoro della stessa categoria, quanto in quel bene comune, a cui tutte le varie classi, ciascuna per la parte sua, devono unitamente e amichevolmente concorrere » (*Quadragesimo Anno*, § 36). Nel settantesimo anniversario della *Rerum Novarum* la diffidenza della dottrina sociale cattolica nei confronti del mercato assumerà una coloritura decisamente diversa: « Per la grande maggioranza degli uomini, il lavoro è l'unica fonte da cui si traggono i mezzi di sussistenza e perciò la sua remunerazione non può dipendere dalle leggi del mercato; deve invece essere determinata secondo le norme della giustizia e dell'equità » (Giovanni XXIII, *Mater et Magistra*). Sulla convergenza politica verificatasi in seno all'Assemblea Costituente, in sede di discussione dei principi costituzionali in materia di « giusta retribuzione », tra cattolici, socialisti e comunisti, v. nota 6.



carezza di domanda aggregata, combinata con un fenomeno generale di rigidità verso il basso dei livelli salariali nominali, dovuto a giochi che si attivano spontaneamente nel mercato stesso; poiché ne consegue un certo tasso di disoccupazione strutturale, il ritorno alla piena occupazione secondo K. può essere garantito soltanto da un intervento dello Stato consistente nella creazione per così dire « artificiale » di domanda di manodopera mediante opportuni investimenti pubblici. Il paradigma keynesiano apre spazi sconfinati all'intervento dello Stato nel mercato del lavoro, ma non in funzione della fissazione diretta di minimi inderogabili di trattamento dei lavoratori, bensì in funzione dell'incremento della domanda di lavoro: è da tale incremento che deriva indirettamente un sostegno agli standard di trattamento dei lavoratori, rafforzandosi in tal modo il ruolo dei sindacati (e sarà proprio questa, secondo un'opinione diffusa, la causa della crisi del modello di sviluppo keynesiano). Dalla *Teoria generale* keynesiana non sembra potersi trarre alcuno specifico argomento a favore dell'intervento dello Stato per la fissazione di livelli retributivi minimi; al contrario, l'intero modello è costruito sul presupposto che gli standard retributivi si attestino spontaneamente al di sopra del livello compatibile con la piena occupazione.

Del fenomeno della rigidità dei livelli retributivi nominali verso il basso Keynes fornisce soltanto una spiegazione parziale. Esso troverà spiegazioni e sistemazioni teoriche più compiute negli studi di economia del lavoro della seconda metà del secolo, caratterizzati dall'importanza attribuita ai fattori peculiari di distorsione del funzionamento del mercato del lavoro rispetto al modello della concorrenza perfetta: di questo si occupano, in particolare, le teorie *insider/outsider*, e le teorie dei « salari di efficienza ». Col mettere in luce le cause della tendenza dei livelli retributivi a stabilizzarsi al di sopra del punto di equilibrio che consentirebbe la piena occupazione, quest'ultima generazione di studi economici ribalta la prospettiva in cui si era tradizionalmente posta la questione della « giusta retribuzione »: in questa nuova ottica il problema non è più quello di intervenire per imporre un incremento delle retribuzioni rispetto ai livelli che si determinano spontaneamente nel mercato, bensì semmai di intervenire per eliminare le cause della rigidità dei livelli retributivi verso il basso, in funzione dell'obbiettivo della piena occupazione.

Con l'affermarsi delle ultime teorie menzionate, il fuoco del dibattito di politica del lavoro sembra spostarsi dal problema di adeguare in aumento le retribuzioni di chi lavora a quello di evitare, semmai, che l'anelasticità delle retribuzioni di chi lavora impedisca l'accesso al lavoro di altri: dal problema della « giusta retribuzione » a quello del « diritto al lavoro ». Questo non significa, però, che l'economia del lavoro moderna disconosca l'esistenza — anche nei mercati del lavoro più evoluti — di distorsioni cui conseguono effetti depressivi sulle retribuzioni: al contrario, la scienza economica degli ultimi decenni individua nuovi modi di manifestarsi della distorsione monopsonistica (il fenomeno del c.d. monopsonio dinamico e le nuove forme di dipendenza economica), che costituiscono altrettante giustificazioni razionali dell'intervento correttivo pubblico o sindacale a sostegno degli standard di trattamento, là dove tali distorsioni si presentino.

La realtà è che ciascuno dei modelli menzionati, proposti dalla scienza economica negli ultimi due secoli, mette in luce un aspetto del funzionamento del mercato del lavoro, più o meno rilevante a seconda delle circostanze; e che in corrispondenza con ciascuno dei possibili contesti il problema della garanzia della « giusta retribuzione » di chi lavora e quello della garanzia del « diritto al lavoro » di chi il lavoro non ce l'ha si pone in termini parzialmente diversi. Donde la necessità di una risposta dell'ordinamento via via più articolata e attenta alla complessità crescente del problema.

Va infine menzionata una questione nuova, che ha fatto irruzione nel panorama giuslavoristico per effetto dell'integrazione dell'ordinamento nazionale in quello comunitario e che apre un nuovo terreno di utile cooperazione tra economisti e giuristi del lavoro: la questione della tutela del consumatore e dell'utente contro la rendita monopolistica che i lavoratori di un settore possono conseguire, attraverso la coalizione e la limitazione della concorrenza tra le imprese <sup>5</sup>. Al problema della giusta retribuzione di chi il lavoro ce l'ha e a quello del diritto al lavoro di chi ancora non ce l'ha si aggiunge così quello — pressoché inedito nel diritto del lavoro del ventesimo secolo — del bilanciamento dell'interesse dei lavoratori con quello dei consumatori o utenti.

**3.** Il riferimento al costo di una vita familiare « normale » (poiché tale deve considerarsi in qualsiasi paese civile una vita « libera e dignitosa »), che compare nell'art. 36 Cost. come parametro per la determinazione della retribuzione dovuta, potrebbe apparire come un omaggio del legislatore costituente alla « ferrea legge dei salari » enunciata dagli economisti classici: lo Stato garantisce soltanto il rispetto di quel « saggio di salario », necessario per il normale sostentamento della famiglia del lavoratore, che secondo gli economisti classici un mercato ben funzionante dovrebbe comunque assicurare spontaneamente (v. § 1). Senonché dai lavori preparatori risulta evidente come la norma sia invece il frutto della convergenza tra le istanze dei costituenti di parte socialista e comunista, riconducibili alla matrice marxiana, e le istanze dei democristiani progressisti, i quali si facevano portatori della lettura più incisiva e « interventista » della dottrina sociale cattolica (v. ancora § 1). La norma nasce dunque dall'incontro fra le due correnti di pensiero che più di ogni altra, intorno alla metà del secolo scorso, attribuivano un ruolo rilevante allo Stato o alla coalizione sindacale nella determinazione e incremento degli standard di trattamento dei lavoratori.

Questo incontro ha il suo momento più significativo nell'accordo tra l'esponente della sinistra democristiana Dossetti e il segretario del partito comunista Togliatti per la presentazione di un emendamento il cui significato, secondo le loro intenzioni, è proprio quello di segnare una svolta rispetto all'atteggiamento tradizionale di neutralità dello Stato rispetto alle dinamiche del mercato

---

<sup>5</sup> Vedi in proposito la notissima sentenza *Albany* della Corte di Giustizia (21 settembre 1999, causa C-67/96), *RIDL*, 2000, II, 225, con nota di Pallini, *Il rapporto problematico tra diritto della concorrenza e autonomia collettiva nell'ordinamento comunitario e nazionale*.

del lavoro. Alla formulazione originaria della norma, secondo la quale « La remunerazione del lavoro intellettuale e manuale deve *corrispondere alle necessità fondamentali dell'esistenza* del singolo e della sua famiglia », l'emendamento propone di sostituire: « La remunerazione del lavoro intellettuale e manuale deve *soddisfare all'esigenza di una esistenza libera e dignitosa* del lavoratore e della sua famiglia »; ed è lo stesso Dossetti a indicare esplicitamente la ragion d'essere essenziale dell'emendamento nell'esigenza di impegnare la Repubblica a un'azione di promozione della crescita del tenore di vita dei lavoratori: « dire semplicemente 'necessità fondamentali dell'esistenza del singolo e della sua famiglia è troppo poco e lascia aperta la strada a interpretazioni restrittive »; egli fa poi presente « come finora si sia vissuti in una società in cui le esigenze fondamentali di vita sono state sempre considerate in senso restrittivo, onde è stato possibile che vaste masse di lavoratori fossero insufficientemente compensate », per osservare infine che « risponde alla struttura economico-sociale del nostro sistema *orientare l'economia verso retribuzioni del lavoro che non siano soltanto rispondenti alle esigenze della vita*, quali possono essere quelle del vitto, della casa, del vestiario, ma anche alle esigenze dell'esistenza libera e perciò degna dell'uomo » ... « avviare la struttura sociale verso una rigenerazione del lavoro in modo che il suo frutto sia adeguato alla dignità e alla libertà dell'uomo » ... « Tali principi programmatici ... serviranno almeno a una *progressiva elevazione delle condizioni di lavoro* nel prossimo avvenire » <sup>6</sup>.

4. Nell'intendimento originario del legislatore costituente vi era dunque certamente un intervento correttivo dei risultati prodotti dal libero mercato, in funzione della progressiva elevazione delle condizioni di vita della classe operaia. La norma, tuttavia, per il modo in cui è stata formulata, lascia indeterminata la scelta non soltanto sul *quomodo* (ad es.: fissazione di tariffe minime per via legislativa o per via amministrativa), e in particolare sull'equilibrio più opportuno fra l'intervento dei pubblici poteri e la contrattazione collettiva, ma anche sull'*an* dell'intervento stesso.

Il legislatore ordinario, dal canto suo, nel primo mezzo secolo di applicazione della norma costituzionale ha esercitato la discrezionalità che la norma stessa gli ha attribuito astenendosi dallo svolgere direttamente qualsiasi azione di sostegno o incremento dei livelli retributivi e limitandosi a operare, a partire dalla fine degli anni Cinquanta, per l'applicazione generalizzata degli standard negoziati in sede collettiva <sup>7</sup> e a offrire, a partire dalla fine degli anni Sessanta,

<sup>6</sup> Dal resoconto della seduta dell'8 ottobre 1946 della prima Sottocommissione della Commissione per la Costituzione (*La Costituzione della Repubblica nei lavori della Assemblea Costituente*, vol. VI, Roma, 1971, 501). A Dossetti fa eco La Pira affermando che la norma deve « concorrere a far cambiare la struttura economico-sociale del Paese. Se la struttura economico-sociale dovesse restare quella che è attualmente, cioè di carattere liberistico, allora l'articolo proposto avrebbe scarso valore » (*ivi*). L'articolo è approvato in questa sede con undici voti favorevoli e due astenuti.

<sup>7</sup> Sul piano formale si è determinata pertanto una sostanziale continuità, su questo terreno, nel

un cospicuo sostegno all'attività delle organizzazioni sindacali maggiori nei luoghi di lavoro. In altre parole, lo Stato ha affidato per intero alle organizzazioni sindacali quel compito di promozione della « progressiva elevazione delle condizioni di lavoro » attraverso una determinazione adeguata dei minimi retributivi, che l'art. 36 gli avrebbe consentito di svolgere direttamente. Ne è conseguita una situazione di fatto nella quale le tariffe negoziate in sede sindacale finiscono con l'essere generalmente considerate come l'unico possibile criterio per la determinazione del dovuto.

Nel primo mezzo secolo di vita della nostra Costituzione il regime di rigorosa astensione della legge dall'intervenire sui livelli retributivi ha sofferto una sola eccezione, che anch'essa, tuttavia, per il suo contenuto e la sua dichiarata ed effettiva provvisorietà, costituisce una conferma della regola: mi riferisco alla legge 26 febbraio 1986, n. 38, istitutiva di un meccanismo rigorosamente provvisorio di indicizzazione delle retribuzioni in attesa di una sistemazione definitiva della materia ad opera della contrattazione collettiva, dopo la cessazione degli effetti dell'accordo interconfederale istitutivo del meccanismo precedentemente in vigore <sup>8</sup>.

Questo non significa che il suddetto regime di *abstention of law* in materia di livelli retributivi possa considerarsi assunto a regola della nostra « costituzione materiale »: il legislatore resta costituzionalmente legittimato a intervenire, anche in modo incisivo, ad esempio con l'istituzione di livelli minimi generali di retribuzione oraria, sul modello del *salaire minimum* francese, o del *minimum wage* britannico o statunitense. Sta di fatto, però, che, nell'attuale contesto economico-politico appare assai lontana e improbabile la prospettiva di un intervento statale mirato direttamente all'incremento dei livelli retributivi, limitandosi i pubblici poteri a operare per impedire le anomalie che possono verificarsi ai danni di singoli lavoratori ai margini del mercato del lavoro, in conseguenza di situazioni particolari di monopsonio (strutturale o — come è oggi assai più frequente — dinamico).

**5.** È dunque accaduto che i giudici del lavoro hanno individuato nell'art. 36 il fondamento positivo per la dichiarazione di nullità delle pattuizioni individuali deteriori rispetto agli standard retributivi negoziati in sede sindacale, con

---

rapporto fra legge e contrattazione collettiva rispetto a quanto disposto dal secondo comma dell'art. XII della *Carta del Lavoro*.

<sup>8</sup> Non possono considerarsi come forzature rispetto alla contrattazione collettiva né l'intervento legislativo del 1977 né quello del 1984 in materia di indennità di contingenza, poiché entrambi miravano a generalizzare gli effetti di un accordo interconfederale immediatamente precedente. Nè può considerarsi come un intervento correttivo dei livelli salariali fissati dalla contrattazione collettiva la legge 29 maggio 1982, n. 297, contenente la riforma del trattamento di fine rapporto, poiché essa non ha inciso su tali livelli, bensì soltanto sulla struttura di un elemento retributivo che era stato introdotto dalla legge già da epoca precedente alla Costituzione (art. 2120 c.c.): lungi dall'essere rivolto a limitare l'autonomia collettiva su questo terreno, l'intervento legislativo del 1982 ha anzi allargato gli spazi dell'autonomia collettiva in questa materia, consentendole di determinare liberamente l'entità degli accantonamenti per il trattamento di fine rapporto rispetto alle retribuzioni correnti, entro il limite massimo.

la conseguente rideterminazione giudiziale della retribuzione dovuta, *ex art.* 2099 c.c., mediante applicazione di quegli standard (si osservi come tale operazione non potesse essere compiuta sulla base del solo secondo comma dell'art. 2099 c.c., che limitava la possibilità dell'intervento equitativo del giudice al solo caso in cui facessero difetto sia le « norme corporative », sia l'« accordo tra le parti » sulla retribuzione). Nell'inutile attesa dell'attuazione del regime delineato nell'art. 39 Cost. e in difetto di qualsiasi intervento diretto del legislatore ordinario sui livelli retributivi (§ 4), l'art. 36 è venuto così assumendo un valore di precettività e *immediata applicabilità ai rapporti contrattuali* per via giudiziale, che all'origine era probabilmente estraneo agli intendimenti dell'Assemblea Costituente <sup>9</sup>.

La regola giurisprudenziale del riferimento alle tariffe collettive come parametro per la determinazione della retribuzione sufficiente non è rigida: è massima ricorrente, anche nella giurisprudenza costituzionale <sup>10</sup>, quella secondo cui il giudice deve controllare la perdurante adeguatezza dello standard minimo collettivo, soprattutto in considerazione della possibile svalutazione di tale tariffa conseguente all'aumento del costo della vita <sup>11</sup>; altre circostanze particolari, quali il livello più basso delle retribuzioni normalmente correnti nella zona, le dimensioni dell'azienda o l'eventuale suo carattere artigiano vengono talvolta indicate come possibile motivo per una riduzione del livello retributivo minimo <sup>12</sup>. A quest'ultimo orientamento giurisprudenziale si contrappone quello secondo il quale la giusta retribuzione *ex art.* 36 Cost. costituirebbe uno standard unico a livello nazionale, con la conseguenza che non sarebbe consentito al giudice spingersi a un suo adattamento in relazione alle particolari circostanze locali, né tanto meno a quelle aziendali <sup>13</sup>. Prevale comunque

<sup>9</sup> Sul nesso tra la svolta giurisprudenziale dei primi anni Cinquanta e la situazione di inattuazione dell'art. 39 Cost. v. Giugni, *Prefazione* al libro di De Cristofaro, *La giusta retribuzione*, Bologna, 1971: « L'art. 36 della Costituzione, nato senza dubbio come norma programmatica, che avrebbe trovato concretezza soprattutto nel meccanismo di contrattazione con efficacia generale di cui all'inattuato art. 39, fu improvvisamente accettato, tra il 1950 e il 1953, come norma precettiva, atta a colmare quello che allora appariva come il vuoto legislativo derivante dall'inattuazione dell'art. 39. Già in questo atteggiamento è dato intravedere, chiarissimamente, una scelta politica, di deliberata supplenza del giudiziario all'inerzia del legislativo ».

<sup>10</sup> Vedi, in riferimento ai minimi collettivi recepiti in decreto delegato a norma della l. n. 741/1959, Corte Cost. 6 luglio 1971 n. 156, *GI*, 1971, I, 1, c. 1616, e *FI*, 1971, I, c. 2123.

<sup>11</sup> Tra le prime in questo senso v. Cass. 25 marzo 1960 n. 636, *MGL*, 1960, 146, con nota critica di F. Santoro Passarelli; tra le molte più recenti nello stesso senso v. Cass. 13 maggio 1990 n. 4147, *mass.*; Cass. 23 novembre 1992 n. 2490, *DPL*, 1993, 214; Cass. 22 agosto 1997 n. 7885, *RIDL*, 1998, II, con nota di Angelini.

<sup>12</sup> Così, tra le più recenti in questo senso, Cass. 9 agosto 1996 n. 7383, *RIDL*, 1997, II, 481, con nota dissenziale di Mammine, *La Corte di cassazione, la retribuzione proporzionata e sufficiente e i livelli salariali di zona*: Cass. 14 maggio 1997 n. 4224, *NGL*, 1997, 607.

<sup>13</sup> Cass. 25 febbraio 1994 n. 1903, *ADL*, 1995, 361, e *RIDL*, 1995, II, 101, con nota di Milianti, *La Cassazione contro l'introduzione delle « gabbie salariali » per via giudiziale*; sulla stessa sentenza v. anche le considerazioni di Lambertucci, *Determinazione giudiziale della retribuzione, minimi sindacali e condizioni territoriali*, *ADL*, 1995, 201 ss., e di Ricci, *La retribuzione equa e sufficiente nelle aree socio-economiche depresse: la visione « socialmente avanzata » della Cassazione*, *LD*, 1995, 523 ss.

nettamente l'orientamento secondo cui devono considerarsi legittime, se e in quanto disposte dalla contrattazione collettiva, le riduzioni, rispetto allo standard nazionale di categoria, per determinate regioni o zone economicamente depresse<sup>14</sup>. Quest'ultimo orientamento è difficilmente controvertibile, se si considera che la riduzione dei minimi retributivi ben può essere negoziata in sede collettiva (così come potrebbe in teoria essere disposta dal legislatore o da un'autorità amministrativa) anche in considerazione del minor costo della vita in una determinata regione, oppure della minore produttività o redditività del lavoro dovute a difetto di infrastrutture, oppure comunque in considerazione di un tasso locale di disoccupazione o di lavoro irregolare particolarmente elevato e dell'interesse preminente dei c.d. *outsiders* a porsi in condizione di uscire dalla loro scomoda posizione. Nessuno può affermare — così come nessuno può negare —, in linea generale e astratta, che un regime fondato su di uno standard retributivo minimo uniforme sull'intero territorio nazionale corrisponda meglio all'interesse della generalità dei lavoratori, rispetto a un regime di standard territorialmente differenziati: la scelta in proposito dipende da opzioni di politica economica e del lavoro altamente opinabili, fondate su diverse possibili mediazioni tra gli interessi dei lavoratori occupati regolari e quelli dei disoccupati e degli irregolari, ben potendo questi ultimi essere differentemente distribuiti — e in Italia lo sono più che in altri Paesi — tra le varie regioni<sup>15</sup>.

Una sola regola generale potrebbe forse affermarsi a questo proposito (ma non

---

<sup>14</sup> In questo senso v. soprattutto Cass. 26 marzo 1998 n. 3218, *RIDL*, 1998, II, 683 con nota di Poso, *L'insostenibile leggerezza della retribuzione nelle aree depresse del Paese alla ribalta di una nuova questione meridionale* (la stessa sent. può leggersi in *NGL*, 1998, 299; e in *FI*, 1998, I, 956, con indicazione errata della data). Nello stesso senso, in dottrina, v. Ricci, *op. cit.* In senso contrario Zoppoli, *L'art. 36 Cost. e l'obbligazione retributiva*, in Caruso, Zoli, Zoppoli (a cura di), *La retribuzione. Struttura e regime giuridico*, Napoli, 1994, 107 ss.; Roma, *Le funzioni della retribuzione*, Bari, 1997, 91 - 105: « Il precetto costituzionale non sembra essere ... un principio ad efficacia variabile in relazione alle particolarità ambientali e territoriali » (105).

<sup>15</sup> La negoziazione collettiva di deroghe transitorie *in pejus* agli standard retributivi nazionali, in funzione della lotta contro il lavoro irregolare e contro la disoccupazione nelle regioni meridionali, è stata esplicitamente prevista dal legislatore ordinario, e largamente sperimentata, nella forma dei c.d. « contratti di riallineamento » (art. 5 del D.L. 1° ottobre 1996 n. 510, convertito nella legge 28 novembre 1996 n. 608, poi novellato dall'art. 23 della legge 24 giugno 1997 n. 196), senza che siano state sollevate in proposito — a quanto mi consta — questioni di costituzionalità. Nelle regioni meridionali si registra, del resto, da decenni una prassi sindacale diffusa di negoziazione collettiva di deroghe *in pejus*, di carattere non soltanto transitorio, che non risulta abbiano dato luogo a pronunce giudiziali negative: v. in proposito, ad esempio, i dati riportati da Renna, *La contrattazione decentrata in provincia di Lecce: indagine statistica*, in *Contrattazione decentrata e rapporto di lavoro* (atti di un convegno svoltosi a Lecce nel 1986), Milano, 1988, 73-100. La differenza complessiva dei livelli retributivi tra regioni meridionali e centro-settentrionali era comunque, alla metà degli anni Novanta, di fatto ridottissima: dal *Rapporto sulle retribuzioni e sul costo del lavoro* del C.N.E.L. (Milano, 1997), si trae che nel Mezzogiorno gli impiegati erano pagati mediamente, a parità di mansioni, il 10% in meno dei loro colleghi del Centro-Nord, mentre per gli operai la differenza si riduceva al 2,5%; e l'analisi econometrica mostra come tali differenze fossero imputabili più al tipo di attività e alle dimensioni delle imprese che alla dislocazione geografica (Saraceno, *Sintesi e conclusioni*, ivi, 10-11). Nulla induce a pensare che da allora la situazione sia significativamente mutata.

risulta che sia mai comparsa nella motivazione di una sentenza in questa materia): cioè che l'idoneità di un contratto collettivo a essere assunto come parametro per la determinazione in sede giudiziale della giusta retribuzione *ex* art. 36 Cost. dipende essenzialmente dalla rappresentatività effettiva delle associazioni sindacali stipulanti nei confronti non soltanto dei lavoratori occupati stabili regolari (gli *insiders*), ma anche dei precari, degli irregolari e dei disoccupati (gli *outsiders*). Soltanto questa capacità equilibrata di rappresentanza può infatti garantire che gli standard minimi contrattati rispondano non soltanto a un interesse dei primi, potenzialmente confliggente con l'interesse dei secondi all'accesso al lavoro regolare, ma a un interesse effettivamente condiviso dagli uni e dagli altri.



## I vantaggi economici per i lavoratori legati ai risultati dell'impresa

Gianni Loy

*Sommario:* **1.** La stagione degli accordi. — **2.** Il Protocollo del 23 luglio 1993. — **3.** Il primo (ed unico) intervento legislativo di sostegno dei premi aziendali di produttività. — **4.** Dopo l'Accordo interconfederale del luglio 1993. L'interpretazione della contrattazione collettiva. — **5.** L'attuale assetto della retribuzione variabile. Quantità e qualità dei premi di produttività istituiti ai sensi del Protocollo del 1993. — **6.** Quale la funzione della retribuzione variabile, particolarmente di quella legata alla redditività? — **7.** Conclusioni.

**1.** Negli anni Ottanta si apre in Italia la fase « recente » delle forme di retribuzione variabile. Con la sottoscrizione di importanti accordi interconfederali fortemente orientati al controllo delle dinamiche salariali ed al controllo dell'inflazione si inaugura la stagione nella quale la contrattazione interconfederale stabiliva i massimi di aumento retributivi compatibili con la situazione economica del paese; nello stesso periodo si incominciano a limitare gli effetti degli automatismi derivanti dall'istituto della scala mobile e prosegue il dibattito sulla riforma della struttura del salario, orientata ad una riduzione degli automatismi e ad una accentuazione della retribuzione variabile legata alla produttività ed alla redditività.

Già dalla fine degli anni Ottanta, nel quadro di una ripresa della contrattazione aziendale su nuove basi, vengono siglati numerosi « accordi di produttività », in virtù dei quali una parte della retribuzione aziendale viene erogata in dipendenza del raggiungimento di determinati obiettivi in qualche modo legati alla produzione.

Tali accordi, vengono siglati soprattutto nelle aziende dove ad un sistema di relazioni industriali prevalentemente conflittuali, se ne sostituisce uno più concertativo. In questa fase i parametri utilizzati per stabilire la quota di salario variabile non sono omogenei, tanto da potersi proporre una classificazione in relazione agli indici utilizzati tra: a) accordi di redditività aziendale; b) accordi di produttività aziendale; c) accordi di produttività del fattore lavoro.

Gli *accordi di redditività aziendale*, quelli che maggiormente ci interessano, si

---

\* Gianni Loy è professore ordinario di Diritto del lavoro presso l'Università di Cagliari. Sintesi della relazione presentata alle « Journées d'Etudes » (Espagne/France/Italie) organizzate dal COMPTRESEC, Bordeaux, 9 e 10 febbraio 2001 sul tema: *Les avantages financiers des salariés liés aux résultats de l'entreprise.*



riferiscono principalmente agli utili di bilancio (FIAT) e non paiono in grado di coinvolgere e di consentire il controllo delle organizzazioni sindacali, così che « spesso questi accordi si limitano a tener conto solo dell'esistente, cioè del risultato già acquisito in termini di bilancio e ad assumere per il futuro solo generici impegni di negoziazione, sostanzialmente finalizzati a dichiarare una disponibilità negoziale a modificare — ove necessario — gli indici di riferimento per il computo dell'istituto di salario variabile <sup>1</sup>.

Gli *accordi di produttività aziendale* hanno la caratteristica di far riferimento alla produttività riferita all'intero complesso produttivo e quindi, in alcuni casi, comprendono anche parametri correlati alla redditività dell'azienda.

Gli *accordi di produttività del fattore lavoro* fanno riferimento alla sola produttività del fattore lavoro e la redditività dell'azienda risulta del tutto indifferente al fine dell'attribuzione del salario variabile.

I premi stabiliti in base alla produttività rappresentano la seconda generazione dei tradizionali premi di produzione, mentre i più innovativi sono quelli basati sulla redditività <sup>2</sup>. Ma occorre anche sottolineare la possibilità di un sistema « misto », nel quale indici di produttività ed indici di redditività, contribuiscono insieme a determinare la quota di retribuzione variabile.

Gli accordi di questo periodo, in definitiva, non hanno significativo rilievo per quanto riguarda la modifica della dinamica salariale, la struttura della retribuzione continua ad essere caratterizzata dalla centralizzazione e dalla assoluta prevalenza delle voci « fisse ». Tali Accordi sono, però, rilevanti perché segnano la ripresa dell'interesse, anche sindacale, per una contrattazione del salario variabile e mostrano alcune prime significative realizzazioni. Si tratta di accordi di *gain sharing*, nei quali l'obiettivo di gran lunga prevalente è quello di accrescere la produttività, essi tuttavia, pur se in misura limitata, contemplanano anche la redditività tra gli indici utilizzati per la corresponsione dei premi <sup>3</sup>.

I risultati appaiono disomogenei, in alcuni casi sicuramente negativi, tanto che in qualche caso (Olivetti) i sindacati hanno formalmente disdetto l'accordo rimettendo in discussione la stabile istituzione del salario di redditività <sup>4</sup>.

**2.** Il dibattito e le sperimentazioni degli anni precedenti preparano e favoriscono la sottoscrizione dell'accordo interconfederale del 23 luglio 1993 che,

---

<sup>1</sup> Pessi, *Dinamiche salariali e produttività: il caso italiano*. In *Retribuzione e redditività, Italia, Europa e Giappone a confronto*, a cura di Biagi, Maggioli, 1990, 102.

<sup>2</sup> Caruso, Ricci, *Sistemi e tecniche retributive*, in Caruso, Zoppoli, Zoli, *La retribuzione. Struttura e regime giuridico*, Napoli, 1994, 71; Roma, *Le funzioni della retribuzione*, Bari, 1997, 232.

<sup>3</sup> Auleta, *La contrattazione decentrata sui meccanismi premianti dopo il 23 luglio 1993: aspetti metodologici e risultati*, in *Premio di partecipazione o premio di risultato?*, 135. L'autore riferisce di alcune ricerche nazionali secondo le quali ai fini della corresponsione dei premi si ha una netta prevalenza di indicatori di produttività (83% del totale). Decisamente inferiore è, invece, la quota di imprese che utilizza indicatori di qualità (39,6% del totale), di redditività (35,8%) o relativi alla presenza (32,1%).

<sup>4</sup> Alaimo, *Gli incentivi nell'industria*, in *Retribuzione incentivante e rapporto di lavoro. L'applicazione degli accordi sugli incentivi nel settore industriale*, Milano, 1994, nota n. 60.

concludendo la « stagione dei protocolli »<sup>5</sup>, rappresenta uno snodo fondamentale nel campo delle relazioni industriali in Italia. Si sarebbe in presenza di una « riforma strutturale del sistema contrattuale italiano, secondo alcuni (Giugni) di portata *costituzionale* sul terreno delle relazioni industriali<sup>6</sup>. Con l'accordo del 23 luglio si chiude un'epoca, e cioè « il dopoguerra delle relazioni industriali in cui la scala mobile è stata (quasi sempre) il vero baricentro retributivo del sistema di relazioni industriali<sup>7</sup> ». Con tale Accordo, per quanto ci riguarda, si traccia un programma e si predispongono le basi per una riforma del sistema retributivo che riconosca un più rilevante ruolo alla retribuzione variabile. L'accordo del 1993:

a) conferma il doppio livello di contrattazione, tra contrattazione nazionale e contrattazione aziendale o territoriale, ma enuncia una più netta definizione delle rispettive competenze, soprattutto in quanto stabilisce che le materie della contrattazione aziendale sono stabilite dalla contrattazione nazionale e non possono essere ripetitive rispetto a quelle di competenza della contrattazione nazionale. L'intendimento di eliminare la concorrenza e la sovrapposizione tra le fonti salariali dell'autonomia collettiva sarebbe proprio la novità saliente dell'accordo<sup>8</sup>.

b) In conseguenza della definitiva abrogazione della scala mobile, attribuisce alla contrattazione il compito di garantire il recupero salariale, ma impone alla stessa contrattazione il vincolo della politica dei redditi per garantire un adeguato controllo dell'inflazione. In relazione a ciò vengono modificati i tradizionali tempi della contrattazione collettiva.

c) All'interno del nuovo assetto contrattuale, il compito di disciplinare la materia della retribuzione variabile dipendente dal conseguimento di risultati appare esplicitamente affidata alla contrattazione aziendale. Tuttavia il protocollo non lascia alla piena discrezionalità delle parti la decisione circa le modalità di erogazione della retribuzione variabile, ma fissa un limite preciso. Il contratto aziendale, infatti, potrà disporre l'erogazione di quote di retribuzione solamente in dipendenza del conseguimento di risultati concordati tra le parti, collegati ad incrementi aziendali di produttività o di redditività<sup>9</sup>. Ciò non è stato definito con sufficiente precisione, non sono stati, cioè, definiti con precisione i criteri e gli elementi retributivi negoziabili a livello aziendale<sup>10</sup>, lasciando così aperta la possibilità che la contrattazione aziendale sia utilizzata « in modo indebito », cioè come recupero del potere d'acquisto dei salari (che sarebbe compito prioritario della contrattazione nazionale), invece che come

<sup>5</sup> Su cui Roccella, *Una nuova fase delle relazioni industriali in Italia, La stagione dei protocolli*, in *LD*, 1990, 485.

<sup>6</sup> Fabbri, Melotti, Pini, *Premio di partecipazione o premio di risultato?*, Bologna, 2000, 11.

<sup>7</sup> Treu, *L'accordo del 23 luglio 1993: assetto contrattuale e struttura della retribuzione*, in *RGL*, 1993, 218.

<sup>8</sup> Perone, *La retribuzione nel sistema del protocollo del 23 luglio 1993*, in *Nuove forme di retribuzione e attualità dei principi costituzionali*, in *QADL*, 1998, 51.

<sup>9</sup> Bellardi, *La contrattazione collettiva nel 1993*, 175.

<sup>10</sup> Treu, *loc. cit.*, 228.

strumento di redistribuzione dei guadagni di produttività e redditività quale è definita dall'accordo del luglio 1993<sup>11</sup>.

Non mancano altre letture secondo le quali la contrattazione aziendale avrebbe invece subito un processo tale da modificare la sua stessa funzione, non saremmo più in presenza di una contrattazione *integrativa* di quella nazionale, ma di « una competenza specializzata sulle tematiche retributive che devono, però, essere collegate esclusivamente agli incrementi aziendali di produttività o competitività »<sup>12</sup>. Per altri le erogazioni della contrattazione aziendale devono essere intese come una sorta di Premio di partecipazione<sup>13</sup>. La possibilità che dal Protocollo del 1993, potessero derivare interpretazioni e quindi applicazioni di segno diverso è stata peraltro suggerita anche da altre letture immediatamente successive alla sottoscrizione del Protocollo<sup>14</sup>, tuttavia i contratti nazionali immediatamente successivi esplicitamente stabiliscono che la contrattazione aziendale può disporre esclusivamente sui premi di produttività.

Sotto altro profilo si rileva che il Protocollo del 1993, (e conseguentemente i successivi contratti nazionali) non distingue tra accordi di produttività ed accordi di redditività, poiché usa indistintamente formule che possono riferirsi ora all'una, ora all'altra modalità di calcolo della retribuzione variabile<sup>15</sup>.

Non possiamo, pertanto, far riferimento ad un sistema di incentivazione esclusivamente finalizzata ad una maggior diffusione del sistema di retribuzione di redditività. Ponendo sullo stesso piano la promozione degli accordi di redditività e di quelli di produttività, è sin troppo semplice immaginare una prevalenza dei primi, non foss'altro per la tradizionale esperienza in tal senso della contrattazione in Italia, per i timori verso forme di retribuzione « eventuali », ma anche per la mancanza di un sistema di relazioni sindacali partecipativo, senza il quale risulta difficile introdurre forme di retribuzioni variabili sotto il profilo della redditività. Sembra quindi eccessivo sostenere che il meccanismo premiante costituisca una modalità con il quale il sistema contrattuale realizza la transizione dall'antagonismo alla partecipazione<sup>16</sup>, o addirittura ritenere che l'Accordo del 1993 mediante « l'imposizione di un vincolo alla dinamica salariale costituita dall'evoluzione della redditività delle imprese » abbia « introdotto in tutto il sistema produttivo un formidabile elemento di partecipazione economica capace di cambiare non solo il modo di determinare

---

<sup>11</sup> Treu, *ivi*.

<sup>12</sup> Roma, *op. cit.*, 234.

<sup>13</sup> Fabbri, Melotti, Pini, *loc. ult. op. cit.*, 11.

<sup>14</sup> Negrelli, *Gli effetti dell'Accordo del 23 luglio '93 sulla contrattazione collettiva azionaria*, in *PS*, 1993, 85, 26 ss.

<sup>15</sup> Materie « strettamente correlate ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, aventi come obiettivo incrementi di produttività, di qualità e altri elementi di competitività (...) nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa ». Accordo interconfederale 23 luglio 1993.

<sup>16</sup> Fabbri, Melotti, Pini, *loc. ult. op. cit.*, 11.

i salari, ma anche il modo di lavorare e quello in cui lavoratori e imprese si relazionano gli uni con gli altri »<sup>17</sup>.

Nonostante le significative novità introdotte dal protocollo del 1993, secondo alcuni, il Protocollo del 1993 avrebbe infatti confermato « la timidezza tradizionale del nostro sistema in tema di forme partecipative ». Alla conseguente domanda se ciò « non si è ottenuto di più per resistenze degli imprenditori? Per timidezza del sindacato? O per entrambi i motivi? »<sup>18</sup> si deve rispondere che verosimilmente l'ultima delle tre ipotesi prospettate è quella giusta.

**3.** A fronte della mancata introduzione di nuove forme di partecipazione, che costituisce un freno allo sviluppo delle forme di retribuzione legate al risultato, il Protocollo del 1993 annuncia, ed il legislatore successivamente dispone, un intervento incentivante che ha lo scopo di favorire il diffondersi di accordi aziendali di questo tipo.

Si tratta di una novità assoluta consistente nel riservare, in funzione incentivante, un esonero contributivo per i Premi erogati dalla contrattazione aziendale « in ragione della funzione specifica ed innovativa degli istituti della contrattazione aziendale e dei vantaggi che da essi possono derivare all'intero sistema produttivo attraverso il miglioramento dell'efficienza aziendale e dei risultati di gestione »<sup>19</sup>.

Nella sostanza, i premi aziendali che possiedono i requisiti stabiliti dalla legge, sulla falsariga di quanto disposto dall'Accordo del 1993, sono esclusi dalla retribuzione imponibile sia ai fini previdenziali che a quelli pensionistici. Ciò è stato stabilito, al termine di un faticoso iter parlamentare costituito dalla reiterazione di numerosi decreti non convertiti, dall'art. 2 del d.l. 25 marzo 1997, n. 67, convertito con modificazioni dalla legge 23 maggio 1997, n. 135.

La legge stabilisce alcuni requisiti perché i premi aziendali possano godere della particolare esenzione di cui si è detto:

- a) deve trattarsi di erogazioni previste dai contratti collettivi aziendali;
- b) devono essere incerti la corresponsione o l'ammontare. Con ciò sono sicuramente e definitivamente esclusi i vecchi Premi di produzione che venivano corrisposti in cifra fissa ed in maniera stabile, ma anche ulteriori forme comunque denominate. I Premi di ammontare predefinito sono quindi ammessi, ma solo quando la loro corresponsione sia eventuale;
- c) la struttura di questi premi dev'essere correlata alla misurazione di « incrementi di produttività, qualità, e da altri elementi di competitività assunti come indicatori dell'andamento economico dell'impresa e dei suoi risultati ». La norma viene concordemente interpretata nel senso che è sufficiente far

---

<sup>17</sup> Tronti, *La nuova regolazione della retribuzione: aspetti economici ed effetti sulle relazioni industriali*, in *DLRI*, 1996, 444.

<sup>18</sup> Treu, *op. cit.*, 331.

<sup>19</sup> Protocollo d'intesa 23 luglio 1993 tra Governo e Organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro.

riferimento anche ad uno solo dei parametri indicati dalla legge <sup>20</sup>; rientrano quindi nella fattispecie sia i premi legati alla produttività che quelli legati alla redditività.

La formulazione della norma non è del tutto chiara. Se da una parte si fa riferimento a parametri certamente appartenenti alla produttività (incrementi di produttività, qualità ed altri elementi di competitività) dall'altra si afferma che tali parametri devono essere «assunti come indicatori dell'andamento economico dell'impresa e dei suoi risultati». Una coerente interpretazione letterale dovrebbe far ritenere che i premi che possono beneficiare del trattamento di esenzione contributiva sono solo quelli di redditività, in quanto la produttività e la qualità non sono valutabili di per se stesse, ma solo in quanto indicatori della performance dell'impresa, essendo evidente che *l'andamento economico* ed i *risultati* sono cosa diversa dalla produttività. Non è questa l'interpretazione prevalente. Più evidente, nel senso di ricomprendere sia i premi di produttività che quelli di redditività, era invece la formulazione del Protocollo del 23 luglio 1993 <sup>21</sup>.

Tra i progressi realizzati in questo campo vi è anche da considerare l'obbligo del datore di lavoro, o della associazione sindacale cui aderisca, di depositare i contratti collettivi per i quali intenda beneficiare delle agevolazioni presso le Direzioni provinciali del lavoro. Grazie a ciò sarebbe più semplice ridurre la possibilità di «fenomeni collusivi tra aziende e dipendenti tramite la stipulazione di accordi di *pura cosmesi*» <sup>22</sup>.

Da un punto di vista contenutistico la disposizione sembra avviare una fase di incentivazione a favore della contrattazione aziendale variabile in ragione della produttività/redditività. Da un punto di vista quantitativo tale funzione è contraddetta dalla esiguità della quota di salario che può beneficiare del favore della legge: al massimo il 3% dopo una fase transitoria che ha inizio con l'1%. È veramente difficile pensare che mediante l'esenzione contributiva del 3% della retribuzione contrattuale si possa veramente incentivare la diffusione di forme di salario legate alla produttività ed al risultato. Il 3%, è riferito ad ogni singolo lavoratore che benefici di queste forme di salario. Nel verosimile caso che non tutti i lavoratori conseguano il massimo dell'obiettivo prefissato, la quota effettivamente sottratta alla contribuzione potrebbe essere anche inferiore.

**4.** I contratti collettivi nazionali sottoscritti dopo l'accordo del luglio 1993 hanno generalmente recepito le indicazioni nel protocollo. L'interpretazione è stata sufficientemente corretta, anche se non sempre puntuale. La maggior parte dei contratti collettivi nazionali, infatti, non disciplina compiutamente le procedure per la determinazione dei Premi, limitandosi ad indicazioni di

<sup>20</sup> Roma, *op. cit.*, 239; Circolare Inps 22 luglio 1996, n. 152, in *DPL*, 1996, 2346.

<sup>21</sup> Su cui Treu, *op. cit.*, 329, che semmai invoca un rigoroso controllo perché vengano rispettate le finalità del protocollo del 1993.

<sup>22</sup> Fabbri, *op. cit.*, 118.

carattere generale, per poi lasciare alla contrattazione aziendale il compito di provvedere ad una completa regolamentazione.

Ai Premi vengono dati nomi diversi, che evocano sia il concetto di produttività che, più limitatamente, quello di redditività. Nascono così *Premi di risultato*, *Premi di partecipazione*, *Premi per obiettivi*, *Premi di produttività*, *di efficienza*. Quale che sia la denominazione, i premi devono possedere precise caratteristiche: non essere predeterminati a priori, avere una durata limitata in ragione dell'obiettivo prefissato, essere erogati a consuntivo. Essi, inoltre, devono possedere le caratteristiche richieste dalla legge per poter beneficiare dei vantaggi contributivi annunciati dal Protocollo del 1993 e disposti dalla legge n. 135/1997.

Qualche contratto, stipulato prima dell'emanazione della legge, stabilisce l'impegno ad inserire eventuali nuove clausole necessarie per rendere la disciplina di essi compatibile con le disposizioni della legge<sup>23</sup>. La maggior parte di essi, infine, precisa che le somme erogate a titolo di premio di produttività non entrano a far parte della retribuzione da prendere in considerazione per l'applicazione di altri istituti, come il TFR.

In virtù della contrattazione collettiva nazionale successiva all'accordo, si producono modifiche evidenti nella struttura della retribuzione. I vecchi Premi di produzione introdotti negli anni Sessanta terminano definitivamente il loro ciclo. Essi non saranno più oggetto di contrattazione e l'importo sino ad allora maturato continuerà ad essere presente in cifra fissa nella busta paga. Qualche contratto, quello dei metalmeccanici, stabilisce che la contrattazione aziendale è consentita solo ed esclusivamente per l'istituzione del premio di risultato<sup>24</sup>, ma in generale i contratti tendono a far rientrare tutti gli altri istituti retributivi aventi carattere variabile all'interno del nuovo Premio di produzione. Ciò, evidentemente, sia per una esigenza di unificazione e semplificazione dell'istituto in aderenza ai principi contenuti nel Protocollo del 1993, ma anche per rendere tali erogazioni compatibili con le norme di agevolazione contributiva stabilite dalla legge.

**5.** Nel periodo più recente, quello successivo all'accordo interconfederale del 1993, si osserva una ripresa del dibattito sulle forme di salario flessibile ed in particolare su quello legato alla redditività.

L'esame delle esperienze dei primi anni di applicazione, per lo più riferite ad aree geografiche o a singoli comparti industriali, mostra che: *a)* le *performance* aziendali costituiscono una parte soltanto dei fattori che contribuiscono alla determinazione del Premio aziendale, o Premio di risultato; *b)* il numero delle aziende che introducono questa nuova voce retributiva non è elevato; *c)* la quota di salario corrisposta in relazione ad indicatori di redditività dell'azienda è limitata; *d)* numerosi Premi sono in realtà ancora corrisposti in cifra fissa.

*a)* Quanto al primo punto, si nota che l'erogazione del Premio è solitamente

<sup>23</sup> Roma, *op. cit.*, 242.

<sup>24</sup> Roma, *loc. ult. op. cit.*, 246.

collegata con il conseguimento di obiettivi prefissati ed oggetto di contrattazione o concertazione tra l'azienda ed i sindacati. Ciò conferma la relazione esistente tra la diffusione di nuove forme di salario collegate con la redditività e la tendenza ad un mutamento delle relazioni industriali. Gli elementi che concorrono alla determinazione del premio, tuttavia, solo in parte derivano dalla redditività dell'azienda. Il premio è infatti stabilito anche in relazione ad i risultati tecnico produttivi dell'azienda, che consistono nella produttività, nella qualità e nell'efficienza<sup>25</sup>, cioè in relazione a fattori collegati con la produttività piuttosto che con la redditività. Inoltre, spesso, concorre alla determinazione dei premi anche il tasso di effettiva presenza dei lavoratori all'interno dell'azienda, si consolida un meccanismo retributivo già conosciuto, in altri casi corrisposto autonomamente sotto le vesti di « indennità di presenza ». Gli indicatori economico-finanziari veri e propri, in sostanza, concorrono solo in parte alla determinazione di questa parte variabile della retribuzione, confermando la frequente contiguità e commistione tra le quote di salario variabile legate alla produttività e quelle legate alla redditività. Tuttavia, nel periodo più recente, alcune fonti segnalano « un forte aumento della contrattazione acquisitiva ed in particolare dei premi di risultato (schemi di *gain*, *profit*, o di *risk sharing*)<sup>26</sup> che non contraddice il giudizio complessivo della stessa fonte secondo cui la contrattazione di secondo livello « non si è caratterizzata come prevalentemente acquisitiva, ma si è mostrata capace di garantire una mediazione tra esigenze dei lavoratori e delle imprese »<sup>27</sup>.

b) Il numero delle aziende che inseriscono tali forme di salario variabile è limitato. Una ricerca dell'Ires CGIL<sup>28</sup> ha censito oltre 2000 accordi aziendali, riferibili a circa 360 aziende, siglati nel periodo 1993-1995. Tra questi accordi solamente un quarto ha previsto l'introduzione di un Premio aziendale. Ciò potrebbe non essere significativo, data la eterogeneità degli accordi, ma risulta almeno indicativo della limitata diffusione dell'istituto. Più significativo è il fatto che solo nel 16% dei casi il Premio è determinato in misura variabile rispetto agli elementi di cui si è detto, mentre negli altri casi esso è determinato in misura fissa. Più recenti ricerche confermano la tendenza ad un aumento degli accordi aziendali, almeno in alcune Regioni, nelle quali sembra anche diminuire la contrattazione di un Premio di produzione fisso rispetto agli anni precedenti<sup>29</sup>.

c) Altre indagini mostrano che la quota di salario variabile costituisce solo

<sup>25</sup> Samek Lodovici, Origo, *Struttura della retribuzione e del costo del lavoro: l'Italia nel contesto europeo*, in CNEL, « Rapporto sulle retribuzioni e sul costo del lavoro », Milano 1998, 198.

<sup>26</sup> CNEL, *Le relazioni sindacali in Italia*, Roma, 2000, 265.

<sup>27</sup> *Ivi*, 265.

<sup>28</sup> Broglia, D'Aloia, *Il rapporto retribuzione - risultati nella contrattazione aziendale nell'industria, 1993, 1995*. Ires CGIL, 1997.

<sup>29</sup> *La contrattazione articolata in Lombardia nel corso del 2000*, in *Quaderni dell'Osservatorio sindacale* della Fim Cisl Lombardia. 3 ss. La fonte sindacale, che sembra decisamente orientata a scoraggiare la contrattazione dei Premi in cifra fissa, fa osservare che gli aumenti medi ottenuti nelle Aziende che sono ricorse a tale sistema, sono inferiori a quelli raggiunti nelle Aziende dove è stato contrattato il Premio di produttività.



una piccola percentuale della retribuzione di fatto. I premi aziendali (che come si è visto solo in parte sono influenzati dalla redditività dell'azienda) secondo la previsione degli accordi dovrebbero rappresentare una percentuale tra il 3 ed il 6% della retribuzione. In realtà tale quota si assesta intorno al 3-4% della retribuzione di fatto. Ciò è dovuto al fatto che negli accordi sono frequentemente inserite clausole di garanzia, in virtù delle quali una parte dell'ammontare dei premi viene comunque distribuito tra i lavoratori<sup>30</sup>.

d) Ciò è confermato non solo dal fatto che sono ancora numerosi i contratti che stabiliscono, *tout-court*, erogazioni in cifra fissa, ma anche dall'esistenza di contratti che apparentemente stabiliscono la variabilità e l'eventualità dei Premi di produttività, ma in realtà producono aumenti fissi. Si sarebbe in presenza di accordi che adottano « politiche di mascheramento per i vecchi premi di produzione ai quali viene solo attribuito il nome di premi di produttività »<sup>31</sup>.

Le forme di salario variabile, comunque denominate, vanno nella direzione di un aumento della flessibilità, ma non sembrano in grado, sotto il profilo quantitativo, di produrre differenze. Il differenziale tra i settori dell'Industria, nel periodo recente, tende persino a ridursi, ed in ogni caso sembrano altri i fattori che determinano le differenze retributive: il divario esistente tra le aziende piccole e quelle medio-grandi; il persistente mantenersi al di sopra della media delle retribuzioni dei settori tecnologicamente avanzati e che risultano protetti dalla concorrenza, mentre risultano al di sotto della media i settori tradizionali e quelli esposti alla concorrenza di aziende straniere.

Il ventaglio retributivo si è riaperto in maniera significativa, non in relazione alle erogazioni variabili connesse con la produttività e la redditività, ma piuttosto in relazione alle qualifiche: tra il 1993 ed il 1998 la retribuzione dei dirigenti è cresciuta del 12%, quella degli impiegati dell'8%, quella degli operai del 3% e quella degli apprendisti ancora meno e la successiva tendenza sembra andare nella stessa direzione<sup>32</sup>.

Si può quindi affermare che l'introduzione di nuove forme di retribuzione collegate con la performance delle imprese « è più un segnale dei mutamenti intervenuti nel clima delle relazioni industriali, che un vero e proprio sostituto dei tradizionali premi di produzione in cifra fissa »<sup>33</sup>. Ovviamente, nel quadro delineato, compare l'anomalia determinata dai dirigenti. Nell'ambito di questa categoria le forme di retribuzione legate alla redditività sono presenti da tempo, esse vengono stabilite sia facendo derivare una quota della retribuzione dalla *performance* dell'impresa, sia mediante l'individuazione di obiettivi il cui conseguimento determina il diritto ad un incremento salariale per il dirigente.

<sup>30</sup> In tal senso: *Relazione finale della Commissione per la verifica del protocollo del luglio 1993*. Così anche: CNEL, *Le relazioni sindacali in Italia 1997-1998*, Roma, 2000, 263 ss.

<sup>31</sup> Roma, *loc. cit.*, 263.

<sup>32</sup> Saraceno, *Sintesi e conclusioni*, in CNEL, *Rapporto sulle retribuzioni e sul costo del lavoro*, Milano, 1997, 30.

<sup>33</sup> Samek Lodovici, Origo, *op. cit.*, 201.



6. Non è semplice stabilire quale sia la funzione delle nuove forme di retribuzione. In termini astratti si può ipotizzare che essa possa:

a) determinare una parziale riduzione del rischio da parte dell'impresa ed un suo trasferimento in capo al lavoratore;

b) incentivare la prestazione individuale o collettiva del lavoratore al fine di ottenere una migliore performance lavorativa;

c) provocare un fenomeno di « fidelizzazione » del lavoratore e quindi un suo maggior grado di partecipazione.

Non è facile dare una risposta certa. Si potrebbe prendere in considerazione l'elemento soggettivo, cioè la motivazione per cui gli imprenditori tendenzialmente ricorrono (o non ricorrono) a queste forme di retribuzione, ed una risposta, sotto tale profilo può venire solo da un'indagine empirica. Alcuni elementi si possono però ricavare da alcune delle più recenti indagini<sup>34</sup>.

Si potrebbe tentare una risposta anche sotto il profilo oggettivo; ma si deve ribadire la difficoltà derivante dal fatto che i parametri della produttività e della redditività il più delle volte convivono, rendendo così ardua un'analisi appena attendibile.

Si può tuttavia azzardare qualche ipotesi, domandandosi se queste nuove forme:

a) *siano idonee a limitare il rischio*. Ovviamente no. Sotto il profilo istituzionale, anche in presenza di forme di retribuzione legate all'andamento dell'impresa trova applicazione l'art. 36 della Costituzione, per cui il lavoratore conserverà in ogni caso il diritto ad una retribuzione sufficiente. Trattandosi di un diritto indisponibile il lavoratore non può « rischiare » la parte fondamentale della retribuzione, ma per quanto riguarda la riconducibilità dei Premi alla retribuzione da prendere in considerazione per l'applicazione dell'art. 36, il dibattito è aperto<sup>35</sup>. Il lavoratore italiano, tradizionalmente, non ha mai amato sottoporre ad alea la propria retribuzione. Può darsi che alcuni atteggiamenti stiano cambiando, sono diffusi nel paese messaggi tesi ad un diverso atteggiamento, ma non vi sono, al momento, elementi per pensare che abbiano già prodotto significativi effetti. Naturalmente l'idea che il Premio di produttività possa essere uno strumento di coinvolgimento al rischio dell'impresa è presente, ma la stessa entità del premio, consente di affermare che il risultato, in ogni caso, non è stato raggiunto. Del resto, un sistema di suddivisione del rischio dovrebbe comportare, quale ineluttabile conseguenza, una partecipazione dei lavoratori alle scelte aziendali<sup>36</sup>, cosa non auspicata dai lavoratori e neppure auspicabile da parte dell'impresa<sup>37</sup>;

<sup>34</sup> Le si vedano riassunte in Auleta, *op. cit.*, 139 ss.

<sup>35</sup> Si vedano soprattutto Zoppoli, *La corresponsività nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1991, 366 ss; Zoli, *La retribuzione tra garantismo e flessibilità: recenti scenari contrattuali e giurisprudenziali*, in *Struttura retributiva nel lavoro privato e riforma del Pubblico Impiego* (a cura di Martinengo e Perulli), Padova, 1998, specie 152 ss.

<sup>36</sup> Mancinelli, Pini, *Incentivazione, suddivisione del rischio e partecipazione: la letteratura teorica*, in *Premio di partecipazione o premio di risultato?*, cit., 52.

<sup>37</sup> Ichino, *Incentivazione della produttività o suddivisione del rischio?*, in *PE*, V, 3, 467.

b) *abbiano determinato processi di fidelizzazione*. Vale un ragionamento quasi analogo. Si può dire che da parte delle aziende, o di alcune, non mancano iniziative in tale direzione, ma spesso a tali iniziative non corrisponde l'introduzione di modelli di tipo partecipativo;

c) *abbiano una funzione incentivante*. I premi di produttività mantengono però, certamente, una funzione incentivante, anche per la quota di essi che è direttamente misurata in relazione alla performance complessiva dell'impresa. Per un certo verso i premi di produttività sono i legittimi eredi del cottimo. Essi costituiscono un sistema incentivante adeguato alle nuove tecnologie, costruito secondo più moderne concezioni dell'organizzazione del lavoro, ma dove l'incremento retributivo deriva pur sempre da un maggiore sforzo, o impegno del lavoratore, magari non più giocato sul filo dello stress psicofisico, ma pur sempre avvertibile e talvolta fortemente impegnativo.

7. Una prima valutazione delle novità introdotte con il Protocollo del 1993 sono contenute nella Commissione Giugni che definisce il risultato dell'applicazione dell'Accordo « quantitativamente e qualitativamente insufficiente e insoddisfacente ».

L'idea, da taluni avanzata, o forse meglio auspicata, che il programma del Protocollo del 1993 potesse determinare un cambiamento radicale dell'assetto contrattuale separando nettamente le funzioni della contrattazione nazionale e di quella aziendale, che potesse segnare il passaggio da un tradizionale sistema di antagonismo ad un modello partecipativo, che la retribuzione contrattata a livello aziendale potesse essere un Premio di partecipazione, non ha trovato alcuna verifica.

Nella realtà il rapporto tra le parti ha continuato ad essere segnato dalla diffidenza reciproca: il collegamento di piccole quote di salario ai risultati aziendali stenta ad essere completamente accettato da importanti organizzazioni sindacali<sup>38</sup>, e lo scambio contrattuale è stato caratterizzato dall'antagonismo e da rapporti di forza tra le parti<sup>39</sup>.

Se si volesse trarre un bilancio meramente descrittivo si potrebbe sostenere che il nuovo sistema premiante è stato semplicemente sovrapposto al mantenimento di pratiche retributive di tipo tradizionale, che per l'erogazione della retribuzione variabile sono stati adottati in prevalenza indicatori fisici, che l'introduzione di meccanismi partecipativi è risultata quantomeno debole<sup>40</sup>, anche se non del tutto assente, in virtù di una sorta di *via italiana alla partecipazione* che ha avuto qualche sviluppo nonostante la mancanza di sostegni istituzionali<sup>41</sup>.

Taluni timori sono stati espressi anche in relazione al mantenimento di una

<sup>38</sup> In riferimento alle posizioni dei metalmeccanici FIOM-CGIL, Zoppoli, *Retribuzione, politiche dei redditi e tecniche regolative*, in *DLRI*, 1996, 393.

<sup>39</sup> Fabbri, Melotti, Pini, *op. cit.*, 21.

<sup>40</sup> *Ivi*, 19.

<sup>41</sup> Ambrosini, *La partecipazione dei lavoratori all'impresa: una ricerca comparativa*, in *DLRI*, 1995, 86.

parziale sovrapposizione tra la contrattazione nazionale e quella aziendale, in quanto quest'ultima, di fatto, avrebbe svolto anche la funzione di recupero salariale che invece, nel modello disegnato dal Protocollo del 1993, è di competenza della contrattazione nazionale <sup>42</sup>.

Ma sarebbe stato troppo, probabilmente, pretendere dalla contrattazione aziendale un ordinato ripiegamento dal fronte del recupero salariale, in una fase di obiettiva diminuzione del salario reale: salario reale che nel periodo considerato è cresciuto meno dell'inflazione <sup>43</sup>, ma che ha segnato sicuramente una perdita più accentuata per le basse categorie, vista la distribuzione interna dei recuperi salariali <sup>44</sup>. « La contraddizione di fondo continua ad essere rappresentata dal fatto che da un lato si sollecitano forme di cooperazione sempre più spinte, maggiore impegno intellettuale e maggiori responsabilità, mentre dall'altra si assiste ad un peggioramento delle condizioni di lavoro » <sup>45</sup>. Sicuramente carente è risultato l'intervento statale che avrebbe dovuto incentivare nuove forme partecipative in materia di retribuzione legata alla redditività, anche in previsione degli sviluppi della Raccomandazione dell'Unione europea del 1992 che invita ad un maggior ricorso alle forme di partecipazione dei lavoratori subordinati ai profitti ed ai risultati dell'impresa <sup>46</sup>.

È presente un unico intervento incentivante, quello costituito dalla legge di cui si è detto, che esonera dalla contribuzione sino ad un massimo del 3% della retribuzione premiale variabile ed eventuale. Troppo poco rispetto a consolidati sistemi legislativi europei che da tempo riservano ben altri incentivi alla diffusione di forme di retribuzione basate sulla partecipazione dei lavoratori. Ovviamente l'assenza di un più significativo intervento statale incentivante deve farsi risalire alla cultura retributiva diffusa nel sistema, alla rincorsa al recupero salariale e soprattutto alla insufficiente evoluzione del sistema delle relazioni industriali verso un sistema partecipativo in mancanza del quale, secondo la prevalente dottrina, non è semplice l'introduzione di modelli retributivi basati sui risultati economici dell'impresa. Non è un caso che anche in materia di azionariato operaio poco o nulla sia stato realizzato.

Così si è affermato un modello di *concessionary bargaining*, ritenuto compatibile con i descritti caratteri di riduzione dell'inflazione e di stagnazione delle retribuzioni reali <sup>47</sup>. Una certa riluttanza del sindacato verso talune forme di partecipazione effettiva, del resto, sembra persino giustificata, se è vero quanto affermato da chi di coinvolgimento dei lavoratori se ne intende, e che nel presentare il modello giapponese ha affermato che « quanto più si diffondono

<sup>42</sup> Dell'Aringa, *Il patto di Natale e il problema dell'occupazione*, in *DML*, 1999, 30.

<sup>43</sup> Tra il 1992 ed il 1995, a fronte di una crescita media dei prezzi al consumo del 4,7%, i salari di fatto sono cresciuti soltanto del 3,5%. Tronti, *loc. ult. op. cit.*, 439.

<sup>44</sup> Vedi nota n. 33.

<sup>45</sup> Melotti, *Modelli organizzativi, sistemi contrattuali e premio di partecipazione*, in *Premio di partecipazione o premio di risultato?*, cit., 75.

<sup>46</sup> Su cui Roccella, *Salari e partecipazione in Europa*, in *DPL*, 1992, 3111.

<sup>47</sup> Fabbri, *Meccanismi retributivi premianti: alcune caratteristiche istituzionali*, in *Premio di partecipazione o premio di risultato?*, cit., 124.

questi meccanismi, tanto più i sindacati dei lavoratori si indeboliscono »<sup>48</sup>. Infatti il sindacato nell'impresa, senza margini sulla contrattazione tradizionale di tipo redistributivo, rischia di perdere rappresentatività limitandosi ad un ruolo esterno di tipo politico-istituzionale, oppure rischia di trasformarsi in sindacato legittimato dall'impresa come intermediario delle decisioni manageriali non modificabili<sup>49</sup>.

L'attuale traguardo del mondo produttivo italiano sembra in questo momento la conquista della flessibilità. L'adozione di sistemi retributivi variabili, legati alla produttività o alla redditività, costituiscono un po' una variante di questa tensione, ma non sono l'unica strada possibile. Nella grande industria, nei decenni passati, contestualmente con la crisi del ford-taylorismo, si sono affermati « flessibili » modelli di decentramento mediante « l'affidamento di segmenti autosufficienti (o resi tali) a imprese terze, a lavoratori a domicilio, o, semplicemente, a unità produttive distaccate »<sup>50</sup>. Nell'ultimo decennio un processo analogo ha interessato anche aziende di minori dimensioni che riducono il proprio organico trasformando parte di esso in « imprese » autonome che operano all'interno della stessa azienda<sup>51</sup>. Imprese spesso individuali che contribuiscono ad alimentare la peculiarità, in gran parte italiana, di un numero di lavoratori autonomi di gran lunga superiore a quella riscontrabile nei paesi europei più simili. Si tratta, come è ovvio, di quella parte di flessibilità (anche salariale) di cui l'Italia è statisticamente deficitaria rispetto agli altri paesi europei, ma semplicemente perché sta appena fuori dai confini della subordinazione e non compare con il nome che dovrebbe avere.

Anche il fatto che i sistemi di retribuzione premiale, così come gli accordi più partecipativi, continuino ad essere diffusi prevalentemente nelle grandi aziende, sembra trovare una spiegazione nel fatto che in larga prevalenza è in esse che si avverte maggiormente la necessità di una mediazione partecipativa finalizzata ad una maggiore flessibilità, poiché nelle aziende medie e piccole non c'è bisogno di accordo « in quanto la flessibilità è unilaterale »<sup>52</sup>. Proprio per esse, analogamente a quanto avviene in altri paesi, come in Francia, sarebbe particolarmente opportuna una incentivazione di tipo fiscale o previdenziale<sup>53</sup>.

Ciò non significa completa assenza di relazioni industriali nelle imprese minori, anche se in esse la contrattazione aziendale è sicuramente meno presente<sup>54</sup>,

---

<sup>48</sup> Shigeru Wakita, *Produttività aziendale e la politica retributiva: le iniziative imprenditoriali per ottenere la partecipazione dei lavoratori in Giappone*, in *Retribuzione e redditività, Italia, Europa e Giappone a confronto*, (a cura di) Biagi, Maggioli, 1990, 111.

<sup>49</sup> Riprendendo una valutazione di Trentin; Melotti, *op. cit.*, 96.

<sup>50</sup> De Luca Tamajo, *I processi di terziarizzazione intra moenia ovvero la fabbrica multisocietaria*, in *DML*, 1999, 50.

<sup>51</sup> *Ivi*, 52 ss.

<sup>52</sup> Zoppoli, *Accordi sindacali sul salario variabile nell'industria e rapporti di lavoro*, in *Retribuzione incentivante e rapporto di lavoro. L'applicazione degli accordi sugli incentivi nel settore industriale*, Milano, 1994, 20.

<sup>53</sup> *Ivi*, 21. In tal senso anche Baretta, *op. cit.*, 375.

<sup>54</sup> Accornero, *La piccola impresa e le relazioni industriali*, in *DLRI*, 1996, 657.

piuttosto in esse prevale un sistema di relazioni informali ed una massima flessibilità negoziale<sup>55</sup>. Dall'applicazione del Protocollo del 1993, che enfatizza un preciso ruolo della contrattazione aziendale, ci si sarebbe potuti attendere una istituzionalizzazione di questi sistemi di « partecipazione informale », ma ciò, almeno in alcune aree geografiche, non è avvenuto<sup>56</sup>, probabilmente proprio perché « la contrattazione aziendale è ancora basata su rapporti di forza piuttosto che su obiettivi sindacali condivisi »<sup>57</sup>.

Quanto detto non deve far credere che si sia in presenza di una situazione statica. Le dimensioni assolute non mostrano livelli di crescita di rilievo, tuttavia diverse ricerche segnalano la presenza di non trascurabili segnali di tendenza. Dall'insieme delle ricerche sinora pubblicate, nonostante la loro non omogeneità, sembra che i premi abbiano « caratteristiche di effettiva flessibilità (sia verso l'alto che verso il basso) anche se la quota di tale elemento retributivo rispetto alla retribuzione lorda è ancora modesta<sup>58</sup>; sembrano anche in aumento gli accordi che fanno riferimento alla redditività, mentre del tutto modesto rimane il coinvolgimento dei lavoratori<sup>59</sup>.

---

<sup>55</sup> Roma, *loc. ult. op. cit.*, 267.

<sup>56</sup> Fabbri, Melotti, Pini, *op. cit.*, 20.

<sup>57</sup> *Ivi*, 21.

<sup>58</sup> Auleta, *op. cit.*, 175.

<sup>59</sup> *Ivi*, 176.

## La tutela economica prevista per il socio-lavoratore dalla legge n. 142/2001

Fabrizio Amato

*Sommario:* **1.1.** La indiscutibile applicazione a tutti i soci-lavoratori del principio dell'art. 36 Cost.: ampiezza e problemi. — **1.2.** Recezione della « concezione dualistica » del rapporto. — **2.** Le finalità della legge n. 142. — **3.** I trattamenti economici attribuiti dall'art. 3. — **4.** La garanzia del privilegio generale dell'art. 2751 bis c.c. — **5.** La inderogabilità dei trattamenti minimi: art. 6, secondo comma. — **6.** L'art. 6, primo comma. Le eccezioni al divieto di deroghe *in pejus*: la crisi aziendale e la riduzione temporanea dei trattamenti (lett. d). — **7.** *Segue*: la crisi aziendale e gli apporti anche economici dei soci (lett. e). — **8.** *Segue*: il piano di avviamento (lett. f). — **9.** Ricadute delle deroghe sul regime previdenziale.

**1.1.** Il provvedimento legislativo — con cui, pressoché al termine della legislatura 1996-2001, è stata rivisitata parte della disciplina in materia cooperative, soprattutto in tema di posizione di socio lavoratore, nei casi in cui cioè il « rapporto mutualistico abbia ad oggetto la prestazione di attività lavorative da parte del socio » (come recita il primo comma dell'art. 1 che esplicita l'oggetto definito dell'intervento normativo) — non va esente da critiche anche di merito, in ordine ad aporie ed omissioni che non agevoleranno il compito degli interpreti e degli operatori. Tuttavia, le ispirazioni di fondo della legge appaiono chiare e condivisibili e si riferiscono al tentativo, palese e riuscito, di dare sistemazione dommatica allo « speciale » rapporto che lega socio-lavoratore e società cooperativa e di assicurare a coloro, che appunto conferiscono il proprio lavoro nella compagine societaria, una gamma più o meno intensa di tutele tipiche del lavoro prestato alle dipendenze dell'impresa, a seconda della tipologia del distinto rapporto di lavoro instaurato a fianco del rapporto associativo (terzo comma dell'art. 1), compatibilmente alla natura riconosciuta dualistica del complessivo rapporto.

Sotto questi aspetti, la disciplina in materia di trattamento economico, dettata all'art. 3 della legge 142/2001, tema di questa riflessione, rappresenta istituto simbolico e di grande impatto sociale, « cartina di tornasole » di verifica della tenuta complessiva dell'operazione legislativa.

Essa, in primo luogo, consente di affermare finalmente giunta al termine la lunga *querelle* interpretativa sull'applicabilità dei principi dell'art. 36 Cost. alla remunerazione del socio-lavoratore, già in passato affermata con diversità di

---

\* Fabrizio Amato è giudice del lavoro a Pisa.

accenti <sup>1</sup>, ma che poi sostanzialmente aveva ceduto il passo al diffuso consenso, protrattosi per molto tempo, sulla natura esclusivamente associativa del rapporto del socio-lavoratore, la quale, negando la subordinazione, negava di conseguenza l'applicabilità delle tutele per essa costruite dall'ordinamento <sup>2</sup>. Anche soluzioni di « compromesso » sono comunque sempre partite dalla considerazione secondo la quale la remunerazione dei soci, non essendo insensibile all'andamento economico dell'impresa cooperativa, non può assimilarsi ad un'obbligazione retributiva in senso stretto <sup>3</sup>. Come si vedrà tale affermazione resta tuttora coerente con la scelta sistematica operata circa l'assetto complessivo della prestazione di lavoro del socio di cooperativa. La conclusione, sull'approdo valutativo consentito dalla legge n. 142, risulta certamente idonea per il socio che instaura, a fianco o oltre al rapporto associativo, un rapporto di lavoro subordinato con la cooperativa. Peraltro, la prima parte dell'art. 3, primo comma, relativa all'istituito principio dell'obbligo di erogazione di « un trattamento economico complessivo proporzionato alla quantità e qualità di lavoro », non palesando distinzioni di sorta, si mostra chiaramente riferibile a tutti i soci-lavoratori, anche a coloro che non stipulino un rapporto di lavoro subordinato, per i quali, dunque, deve pure ritenersi ora vigente il principio della proporzionalità dei compensi. È il secondo requisito richiesto dall'art. 36 Cost., quello della « sufficienza » di tale trattamento economico, a diversificarsi nel suo contenuto a seconda del rapporto di lavoro instaurato.

a) Per i soci-lavoratori subordinati, infatti, il rinvio è ai « minimi previsti, per prestazioni analoghe, dalla contrattazione collettiva nazionale del settore o della categoria affine ».

La vaga formulazione della norma comporta problemi di vario ordine. Un primo di tipo squisitamente economico-finanziario, relativo alla potenziale dirimpente carica destrutturante di tale previsione sugli equilibri economici delle cooperative di lavoro (in maggior misura ritengo delle più piccole, con la minore « forza » sul mercato) nelle quali è vero che da tempo è invalsa la prassi statutaria di remunerare il lavoro dei soci secondo le tabelle sindacali di settore, ma spesso con qualche discostamento da esse in termini non tanto di paga-base quanto di voci retributive differite o indirette. L'effetto potenzialmente dannoso è ingrandito dalla garanzia rafforzata sia dal riferimento al « trattamento

<sup>1</sup> Offeddu, *Il lavoro nelle cooperative e l'articolo 36, 1° comma, Cost.*, in *RTDPC*, 1967; Assanti, *Prestazione di lavoro del socio di cooperativa e applicabilità dell'articolo 36 Cost.*, in *DL*, 1968, II; Dell'Olio, *Retribuzione e tipo di rapporto: lavoro in cooperativa, impresa familiare, volontariato*, in *DL*, 1986, I; Cass. 2269/66, 879/67, 85/87 e 5780/90; *contra*, per tutti, Vallebona, *Il lavoro in cooperativa*, in *RIDL*, 1991, I; Cass. 4145/88.

<sup>2</sup> Ricostruzioni esaurienti in Nogler, *Nuove incertezze sulla qualificazione della prestazione lavorativa del socio della cooperativa*, in *RIDL*, 1998, II; Genco, *Lavoro cooperativo: note su una ipotesi di nuova definizione normativa*, in *DRI*, 1998, 221-25.

<sup>3</sup> Mariani, *Cooperative di lavoro*, in *Enc. dir. Agg.*, Giuffrè, Milano 1997, I, 461; per un efficace e completo riepilogo Ricci, *Tendenze giurisprudenziali in materia di lavoro nelle cooperative: qualificazione del rapporto, competenza giurisdizionale, trattamento retributivo, diritti sindacali*, in *FI*, 2000, I, 923-27.



economico complessivo»<sup>4</sup> sia dal richiamo della disciplina dell'art. 36 Stat. Lav. che impone all'impresa, quale onere per l'accesso ai benefici statali e gli incarichi di appalti di opere pubbliche, di applicare o fare applicare «condizioni non inferiori a quelle risultanti dai contratti collettivi di lavoro della categoria e della zona»<sup>5</sup>.

Un secondo ordine di problemi è di tipo giuridico ed investe, da un lato, la oggettiva difficoltà esistente, in assenza della riconducibilità ad un settore produttivo coperto dalla «tradizionale» contrattazione collettiva per i dipendenti di imprese o datori di lavoro, nel rintracciare la categoria «affine»: sebbene in concreto possa rivelarsi ipotesi del tutto residuale riferibile piuttosto alle cooperative «spurie»<sup>6</sup>, in alcuni casi potrebbe ad esempio risultare arduo decidere se il riferimento andrà operato al contratto industria o artigiano; in altri controverso quale sia in effetti il settore produttivo «più» vicino alla tipologia di beni o servizi prodotti dalla cooperativa. La legge non fornisce criteri di riferimento per tali scelte. Non dovrebbe, invece, essere ritenuto possibile (sulla base dell'indicazione singolare della «categoria affine») ritagliare una disciplina sulla scorta di una specie di *patchwork* tra più contratti di più settori contigui a quello in cui opera la cooperativa di lavoro.

In secondo luogo, nel momento in cui la norma estende di fatto la tutela economica minima stabilita dalla contrattazione collettiva non è manifestamente privo di fondamento il dubbio circa la tenuta della disposizione in relazione al principio di cui al primo comma dell'art. 39 Cost. Anche in riferimento a quanto dispone l'art. 6, primo comma, lett. a), il quale dispone che il regolamento deve contenere in ogni caso il richiamo ai contratti collettivi applicabili ai soci-lavoratori subordinati. Si può certo sostenere che tale formulazione vada intesa nel senso che, «se ed in quanto» il contratto risulti applicabile, esso andrà indicato nel regolamento<sup>7</sup>. Tuttavia, questa lettura non sembra in linea con il dettato dell'art. 3 e dell'art. 6 che, dai due angoli visuali della tutela del socio e della trasparenza regolamentare, sembrano invece imporre che si trovi sempre e comunque un contratto applicabile. Si rischia, così, di riprodurre per questo specifico settore l'esperienza delle leggi n. 741/59 e 1027/60 sulla estensione generalizzata dei minimi inderogabili dei contratti collettivi. La Corte Costituzionale (con la nota sentenza 106/62) non sanzionò in quanto tale detta estensione — in cui ravvisò l'interesse pubblico di tutela della parità di trattamento di lavoratori e datori di lavoro — bensì la definitività di essa, realizzata dall'art. 1 legge n. 1027 che travolgeva i caratteri di transitorietà ed eccezionalità della disciplina della legge n. 741. A più di quaranta

<sup>4</sup> Non solo dunque alla retribuzione tabellare: Androni, *Commento alla legge sul socio lavoratore di cooperative*, in *IP* 2001, 275.

<sup>5</sup> De Luca, *Il socio lavoratore di cooperativa: la nuova normativa (l. 3 aprile 2001 n. 142)*, in *FI*, 2001, V, 243.

<sup>6</sup> Alleva, *I profili giuslavoristici della nuova disciplina del socio lavoratore di cooperativa*, in *RGL*, 2001, I, 368-69.

<sup>7</sup> Maresca, *Il rapporto di lavoro subordinato del socio di cooperativa*, *Relazione al Convegno su La riforma del lavoro nelle cooperative*, Ravenna 16 novembre 2001, dattiloscritto, 2001, 8.



anni di distanza certamente si può sostenere essere presente un analogo interesse a « regolarizzare » da questo punto di vista un settore finora retto da sostanziale anomia; tuttavia, è arduo ricavare dal dettato normativo una preventivabile temporaneità di siffatta generalizzata estensione delle regole della contrattazione. A meno di non giustificare siffatto scostamento dall'art. 39 Cost. sulla base delle figure sociali di riferimento e della indiscussa specialità del rapporto, ma soprattutto in raccordo alla permanente finalità di rimuovere fattori di turbativa del mercato e della concorrenza tra imprese, capitalistiche e mutualistiche.

Ad ogni buon conto, più agevolmente permetterà di superare il prefigurato dubbio di costituzionalità la effettiva successiva stipulazione di accordi economico-retributivi concernenti i rapporti di lavoro del socio-lavoratore di cooperativa. Accordi o contratti stipulabili in via esclusiva sulla materia ovvero quali clausole all'interno di una più ampia regolamentazione di vari aspetti del rapporto di lavoro in questione, sul modello di contrattazione dell'art. 2 in tema di estensibilità e modalità dell'esercizio di diritti sindacali.

Ad una tale specifica contrattazione economica, inoltre, sarà consentito introdurre eventuali ulteriori condizioni di miglior favore, certamente applicabili al rapporto del singolo socio <sup>8</sup>.

b) La « sufficienza », o quanto meno il parametro remunerativo di riferimento, per i soci-lavoratori non-subordinati, è rappresentata — in assenza di contratti o accordi specifici (dunque, ritenuti in via presuntiva dalla legge pienamente « compatibili » ex art. 1, terzo comma) — dai « compensi medi » in uso per analoghe prestazioni rese in forma autonoma. La indeterminata formulazione lascia spazio, tuttavia, ad alcune perplessità riguardo alla effettiva individuazione delle tariffe salariali cui agganciare il compenso del socio non-subordinato, affidandone la tutela alla mera efficienza dei sistemi di rilevazione dei trattamenti economici <sup>9</sup>.

**1.2.** La innovativa disciplina della legge 3 aprile 2001, n. 142, esprime e formalizza, inoltre, la scelta del legislatore per la realistica coesistenza, nel rapporto « speciale » che lega socio-lavoratore e cooperativa, sia del rapporto mutualistico-associativo sia di quello di scambio tra prestazione lavorativa e sua remunerazione <sup>10</sup>.

Questa concezione dualistica di risalente impostazione teorica <sup>11</sup> — già palestatasi in filigrana nel precedente intervento legislativo sul tema <sup>12</sup> —, ora

<sup>8</sup> De Luca, *op. cit.*, 244.

<sup>9</sup> Alleva, *op. cit.*, 371.

<sup>10</sup> Alleva, *op. cit.*, 356.

<sup>11</sup> Galgano, *Mutualità e scambio nelle società cooperative*, in *RassDC* 1985; Biagi, *Cooperative e rapporti di lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1983 e Biagi, *Lavoro associato-cooperazione*, in *Dig. disc. priv.*, Utet, Torino, 1992, VIII.

<sup>12</sup> Art. 24 legge n. 196/97: Amato, *Nuove disposizioni per i soci delle cooperative di lavoro (art. 24)*, in AA.VV., *Il diritto del lavoro della "flessibilità" e dell'"occupazione"*, Cedam, Padova, 2000, 383-88.

diviene concreta affermazione dell'ordinamento positivo. Il contratto sociale, infatti, permane quale presupposto ineliminabile della particolare prestazione lavorativa<sup>13</sup>; esso, tra l'altro, riceve sanzione e valorizzazione dal secondo comma dell'art. 1, laddove si afferma il ruolo peculiare e pregnante del socio-lavoratore di cooperativa che concorre alla gestione dell'impresa (lett. *a*) e partecipa alla elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni strategiche della società (lett. *b*). Al rapporto associativo si collega causalmente quello di lavoro subordinato o non-subordinato. La legge n. 142, pertanto, tipizza così in concreto una ipotesi di collegamento negoziale, consentendo appunto di superare la vecchia disputa intorno alla natura giuridica della prestazione lavorativa del socio<sup>14</sup>.

Tale speciale connessione causale tra i due rapporti non resta priva di rilievo anche per i successivi approfondimenti riguardo al contenuto e ai limiti della tutela retributiva del socio-lavoratore.

2. « L'idea di fondo » che ne sorregge l'impianto<sup>15</sup> è certamente quella di ritagliare, ricorrendo ad un'articolata « modulazione » delle tutele, per ogni ipotesi di lavoro svolto nell'ambito cooperativistico, un complesso di garanzie desunte in tutto o in parte da quelle tradizionali del lavoro subordinato, a causa dell'assunta consapevolezza che « lo stesso scopo mutualistico non è utilmente perseguito senza assicurare il rispetto del principio della parità di trattamento fra soci e lavoratori dipendenti e senza garantire la concorrenza del mercato e la correttezza dei rapporti con i soci-lavoratori »<sup>16</sup>.

Come da tempo affermatosi in ambito nazionale ma soprattutto sovranazionale, l'apprestamento di garanzie e tutele per il soggetto lavoratore non ha soltanto la classica ispirazione protettiva e/o promozionale di una delle parti del rapporto, ma esprime anche la necessità di reprimere turbative della concorrenza e del mercato realizzate attraverso lo sfruttamento di forme di *dumping* sociale.

Peculiare rilevanza ha questa ultima notazione nello specifico caso delle imprese cooperativistiche, che rivestono geneticamente questo doppio ruolo mutualistico e competitivo. Inoltre, non è privo di considerazione il rilievo di come, alla stregua di tutta la produzione legislativa, anche al provvedimento in questione andrà naturalmente applicato il generale canone valutativo — in termini soprattutto di opzioni interpretative — rappresentato dal condiviso principio della « interpretazione adeguatrice ». Questa impone di accordare tra più significati possibili la preferenza a quello che risulti conforme alla Costituzione<sup>17</sup>; con l'avvertenza, tuttavia, che nella materia in esame sono due i riferimenti costituzionali immediati da riguardare e armonizzare coesivamente

<sup>13</sup> Maresca, *op. cit.*, 4.

<sup>14</sup> Alleva, *op. cit.*, 357 e 360-61.

<sup>15</sup> Meliàdò, *Il lavoro nelle cooperative: tempo di svolte*, in *RIDL*, 2001, I, 37.

<sup>16</sup> Meliàdò, *op. cit.*, 37; Furfari, *Socio lavoratore: l'intervento del legislatore*, in *RCDL*, 2001, 308.

<sup>17</sup> De Luca, *op. cit.*, 233.

tra loro: il valore della cooperazione *ex art.* 45 e il citato diritto del lavoratore ad una retribuzione che garantisca a lui e alla sua famiglia una esistenza libera e dignitosa<sup>18</sup>.

**3.** L'art. 3 della legge n. 142 disciplina il trattamento economico del socio-lavoratore. Per entrambe le categorie di soci-lavoratori — i subordinati e i non-subordinati — è previsto un trattamento economico « di base », già esaminato nel paragrafo 1.1. in connessione con il principio di cui all'art. 36 Cost. Si tratta, si è visto, di « minimi economici »<sup>19</sup> che hanno come parametro il trattamento « complessivo » attribuito dalla contrattazione collettiva generale di settore (con le conseguenti contraddizioni già indicate), da un canto, e, dall'altro, quello attribuito da accordi specifici ovvero i compensi medi riconosciuti nella varie prassi territoriali. È stato rilevato<sup>20</sup>, peraltro, come il diritto ad un trattamento retributivo conforme alla contrattazione collettiva per la stragrande maggioranza dei soci-lavoratori fosse divenuto « una realtà indiscussa ed acquisita », secondo le previsioni dei singoli statuti sociali. Questa affermazione è grandemente condivisibile seppure non nella sua generalizzata nettezza. È lecito sostenere comunque che la disciplina del 2001, sotto questo aspetto, si adegua, quindi, ad una diffusa prassi socio-economica di sicuro valore garantistico. Essa consente quanto meno di garantire al socio-lavoratore subordinato i trattamenti retributivi assicurati dalla contrattazione esistente ai dipendenti della cooperative di produzione e lavoro non soci<sup>21</sup>.

Il secondo comma dell'art. 3, inoltre, dà la facoltà di erogare, previa deliberazione dell'assemblea, trattamenti economici ulteriori.

Questi sono di due tipi, ognuno correlato ad una delle due « nature » — sinallagmatica e associativa — del complessivo rapporto. La specifica previsione conferma il « carattere composito » della remunerazione del socio-lavoratore<sup>22</sup>, per una parte ricollegabile alla retribuzione sindacale e per un'altra alla gestione aziendale.

Un primo tipo (lett. *a*) è rappresentato dalla maggiorazione retributiva erogata secondo le modalità stabilite negli accordi stipulati, ai sensi dell'art. 2 legge n. 142, tra le associazioni nazionali del movimento cooperativo e le organizzazioni sindacali dei lavoratori comparativamente più rappresentative. Dalla esplicita dizione della norma — che utilizza l'aggettivo « retributiva » — si potrebbe ricavare la possibilità di previsione di tale incremento economico soltanto nell'ambito dei rapporti di lavoro subordinato stipulati a fianco di quello associativo<sup>23</sup>. Conforta tale interpretazione la disposizione del secondo comma del successivo art. 4; questo stabilisce che siffatte maggiorazioni concorrono ad

<sup>18</sup> Amato, *op. cit.*, 383; Maresca, *op. cit.*, 6-7.

<sup>19</sup> Androni, *op. cit.*, 275.

<sup>20</sup> Meliadò, *op. cit.*, 38.

<sup>21</sup> Alleva, *op. cit.*, 368.

<sup>22</sup> Già Meliadò, *op. cit.*, 41, e Amato, *op. cit.*, 382, in riferimento alla disciplina introdotta dall'articolo 24 l. n. 196 del 1997 in tema di estensione della tutela del Fondo di garanzia per il TFR.

<sup>23</sup> De Luca, *op. cit.*, 244.

integrare la retribuzione imponibile ai fini contributivi: la norma, infatti, esclude dal reddito di lavoro dipendente i soli trattamenti di cui alla lett. b), ossia i ristorni.

La ricostruzione restrittiva è plausibile; tuttavia, a mio avviso, la lett. a) del secondo comma in esame può trovare piena applicazione anche per i soci-lavoratori non-subordinati. Infatti, nulla impedisce che gli stessi accordi collettivi di cui all'art. 2 — e a cui già si è fatto cenno circa la loro competenza su aspetti economici — possano riguardare anche i soci-lavoratori con rapporto non-subordinato ovvero siano stipulati (come si evince dall'ultima parte del primo comma dell'art. 3) esclusivamente per disciplinare il rapporto lavorativo non-subordinato (secondo una tendenza non sconosciuta al nostro ordinamento giussindacale che ha trovato valorizzazione e attuazione in tema di contrattazione per i cc.dd. lavori coordinati e continuativi).

In secondo luogo, l'argomento di natura previdenziale non sembra porre una esclusione di principio, sia perché detta una specifica disciplina di settore, sia perché riguarda soltanto i soci con contratto di lavoro subordinato e nulla dice o innova sul reddito da lavoro autonomo.

Altra questione, ovviamente, è quella se nei fatti accordi collettivi *ad hoc* abilitino le cooperative a tale tipo di erogazioni e se le assemblee sociali rendano concrete tali possibilità.

Il secondo tipo di trattamento economico ulteriore (lett. b) nasce soltanto dalla fonte unilaterale della decisione assembleare, è collegato al rapporto associativo e può trovare spazio in sede di approvazione di bilancio. Si tratta del trattamento a titolo di ristorno<sup>24</sup> erogabile in misura non superiore al 30% della somma totale del trattamento di base e di quello eventuale riconosciuto *ex* lett. a) (il limite — non so dire quanto congruo — è posto evidentemente al fine di evitare che sia snaturata la specificità socio-economica della cooperativa di lavoro).

Questa attribuzione può avvenire in tre modi. Attraverso l'integrazione della retribuzione, ma non ne fa parte come si deduce dal citato secondo comma dell'art. 4. In effetti, è distribuzione di utili di gestione. Si consideri che il lessico della disposizione è un po' grossolano nel suo esclusivo riferimento alla « retribuzione »: questa integrazione ovviamente è erogabile anche ai soci non-subordinati che tecnicamente dalla cooperativa non ricevono retribuzione. Sarebbe stato adeguato semplicemente parlare di remunerazione. Le altre due modalità di erogazione del ristorno possono realizzarsi attraverso aumento del capitale sociale sottoscritto e versato o la distribuzione gratuita di titoli azionari di partecipazione alla società cooperativa.

**4.** Rappresenta logica conseguenza del nuovo articolato assetto della remunerazione del socio-lavoratore, la disposizione — resa con norma definita di interpretazione autentica — del primo comma dell'art. 5 legge n. 142, ai sensi del quale, i trattamenti economici di cui all'art. 3, primo e secondo comma lett.

---

<sup>24</sup> Cusa, *I ristorni nelle società cooperative*, Giuffrè, Milano, 2000.

a) (ossia il trattamento « di base » e la maggiorazione contrattual-collettiva), trovano la garanzia del privilegio generale sui beni mobili del debitore stabilita dall'art. 2751 *bis* c.c. L'espressa indicazione dei trattamenti di cui all'art. 3, attinenti alla causa di scambio dei rapporti di lavoro connessi al contratto sociale, permette di ritenere esteso questo privilegio generale ai crediti di lavoro di tutti i soci, subordinati e non-subordinati. La interpretazione restrittiva dell'applicabilità soltanto ai soci prestatori subordinati<sup>25</sup>, seppure a prima vista ammissibile, a mio avviso neppure poggia sulla lettera del primo comma in esame. Infatti, questo richiama le « retribuzioni » allorché cita l'art. 2751 *bis* c.c., che alle retribuzioni del prestatore di lavoro subordinato, oltre ad altre remunerazioni e crediti, fa riferimento. Peraltro, già la stessa norma codicistica si premura di fondare la garanzia per crediti non tecnicamente retributivi, quali quelli del professionista e dell'agente, per cui la interpretazione restrittiva dell'estensione del privilegio neppure può essere desunta da un implicito rinvio *per relationem*; inoltre, l'art. 5 in questione applica ora il privilegio più marcatamente ai soci-lavoratori piuttosto che in ragione di questa o quella tipologia di credito.

La sancita interpretazione autentica rende retroattiva la norma, vanificando la contraria e discutibile interpretazione fornita da Corte Cost. 451/98<sup>26</sup>.

5. All'esito della ricognizione della disciplina economica stabilita dall'art. 3 legge n. 142 va segnalato che essa si interseca con (e va interpretata compiutamente attraverso) quella dettata dall'art. 6 in tema di regolamento interno della cooperativa, fonte cui vengono rinviate dalla legge varie importanti operazioni attuative dei principi da essa stabiliti e di cui ogni società cooperativa dovrà essersi munita entro l'8 febbraio 2002.

Riguardo al trattamento economico interessa richiamare, in primo luogo, la già citata lett. a) del primo comma dell'art. 6, che — si è detto — fa obbligo alla cooperativa di indicare i contratti collettivi applicabili ai soci-lavoratori con rapporto subordinato. Questa previsione può essere certamente letta come ulteriore tassello della « rete di protezione » dei soci « frettolosamente reclutati » da cooperative « spurie »<sup>27</sup>; ma a me pare che essa abbia apprezzabile valore sistematico, quindi anche rispetto alle cooperative genuine (che non nascondono vere imprese capitalistiche), giacché ribadisce la centralità della contrattazione collettiva come fonte di individuazione del reddito del prestatore di lavoro anche nelle realtà non omologabili al lavoro subordinato tradizionale. Un condivisibile messaggio che il legislatore lancia in tempi in cui viene sottoposto a tensioni e discussioni proprio il ruolo generale della contrattazione collettiva quale regola fondamentale della disciplina del rapporto di lavoro. È lecito ritenere, inoltre, che, se non vi sia stata nel frattempo diversa

<sup>25</sup> De Luca, *op. cit.*, 245.

<sup>26</sup> Faleri, *Ancora sulla posizione giuridica del socio di cooperativa di produzione e lavoro: il privilegio per i crediti non spetta*, in RCDL, 1999.

<sup>27</sup> Alleva, *op. cit.*, 373.

indicazione con modifica del regolamento, risulteranno automaticamente applicabili anche i successivi rinnovi.

Centrale rilevanza, in secondo luogo, assume il secondo comma dell'art. 6 che fissa la direttiva generale per la quale è fatto divieto al regolamento interno di derogare *in pejus* i trattamenti retributivi e le condizioni di lavoro previsti dai contratti collettivi nazionali di cui all'art. 3.

Il divieto di deroga, a mio avviso, attiene anche alla imposizione di una determinata qualificazione giuridica del rapporto di lavoro (le diverse tipologie del quale spetta appunto al regolamento, approvato dall'assemblea, individuare in forma alternativa)<sup>28</sup> da cui discenda un trattamento complessivo meno favorevole di quello che sarebbe spettato in conseguenza della corretta qualificazione del rapporto secondo i criteri di legge e dettati dalla interpretazione (soprattutto giurisprudenziale) in argomento.

È sostenibile in tali frangenti, in riferimento alla nota questione circa limiti e rilevanza della volontà delle parti nella qualificazione della fattispecie, una particolare presunzione di correttezza ed affidabilità del *nomen juris* assegnato in sede di autoqualificazione regolamentare dei rapporti di lavoro. Questo in ragione del fatto che il regolamento — che fissa tali differenziate qualificazioni — deve venire approvato dall'assemblea, luogo nel quale democraticamente (almeno secondo la fisiologia del sistema cooperativistico regolamentata dalla legge), proprio in sede di approvazione del regolamento, verrà determinata la struttura organizzativa e produttiva dell'impresa. Da questo punto di vista si può per certi versi affermare che in queste ipotesi, quindi, il ruolo della volontà contrattuale è meno secondario rispetto alla ridotta rilevanza (da ultimo cfr. Cass. 7931 e 11936/2000) di tale parametro nel fissare in concreto il discrimine tra subordinazione ed autonomia della prestazione di lavoro. Nondimeno, sotto un altro profilo, si può dire che questo elemento scolora ancora di più: si presti attenzione, infatti, alla circostanza che il socio-lavoratore, che si aggregherà ad una cooperativa di lavoro già operante — la quale abbia nel frattempo stabilito per regolamento la differenziazione tipologica dei rapporti di lavoro da affiancare al rapporto mutualistico —, sottoscriverà un mero contratto per adesione, associandosi per svolgere questa o quella determinata attività o mansione, che si è già deciso essere resa in regime di subordinazione o autonomia.

Secondo come evolverà la disciplina pattizia sul punto, tuttavia, non è peregrino immaginare che la questione dibattuta non necessariamente concernerà la dichiarazione giudiziale di sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato in luogo di un rapporto di collaborazione autonoma, piuttosto che la contraria affermazione. Nell'ambito in esame, infatti, davvero è possibile concepire — in astratto, certo, ferma restando ogni possibile smentita dalla realtà concreta — una efficace « bilateralità » della flessibilità del lavoro con connessa modularità del regime economico integrativo.

Dunque, la regola generale è che i trattamenti economici « non si toccano ». Le eventuali difformi clausole regolamentari sono nulle.

<sup>28</sup> De Luca, *op. cit.*, 247; implicitamente anche Maresca, *op. cit.*, 6.

Sono fatte salve dallo stesso secondo comma dell'art. 6, tuttavia, tre particolari ipotesi derogatorie, certamente eccezionali e da interpretarsi in via restrittiva per quanto riguarda le condizioni oggettive autorizzatorie, in cui può farsi ricorso ad una riduzione del « monte » remunerativo della prestazione di lavoro resa dal socio.

Queste riguardano le ipotesi di cui alle lettere *d)*, *e)* ed *f)* del primo comma dell'art. 6, accomunate ontologicamente dalla condizione di *difficoltà economica* in cui possa trovarsi la cooperativa o per un oggettivo stato di « crisi » (nelle prime due ipotesi) o, in via presuntiva, per il momento iniziale di avviamento dell'attività (l'ipotesi della lett. *f)*, nelle quali pertanto possono verificarsi temporanee esigenze di *flessibilità retributiva*. Finora la disciplina legislativa aveva provveduto ad estendere ai soci-lavoratori le garanzie e soprattutto le provvidenze economiche stabilite per il lavoro subordinato in caso di crisi aziendali o insolvenza del datore di lavoro: dalla disciplina in tema di licenziamenti collettivi e mobilità alla erogazione generalizzata della indennità di mobilità, alla garanzia per il TFR <sup>29</sup>. Adesso innovativamente il versante della crisi (o dell'avviamento reputato « disagiato ») è regolato dalla parte della compagine sociale e sotto l'implicito riferimento di principio alla causa mutualistica.

Quest'ultima indicazione permette di richiamare una cruciale riflessione in merito alla particolare tipologia di lavoro di cui si discute. L'affermazione oramai indiscutibile di una duplice natura, di una doppia causa della fattispecie del lavoro cooperativistico, non può non avere riflessi sul complessivo regime giuridico dei singoli istituti giuslavoristici ad esso applicabili. Sullo sfondo della nuova disciplina del fenomeno, infatti, si situa la scelta della (perseguita e da perseguire) « compatibilità » tra la posizione di socio e quella di lavoratore (cfr. art. 1, terzo comma, sugli « effetti » della scelta della tipologia di rapporto di lavoro; art. 2 sui diritti individuali e collettivi dei soci-lavoratori), risultandone « un sistema generale di collegamento tra i rapporti » <sup>30</sup> associativo e di lavoro (che entrambi, si ricordi, fanno capo a principi garantiti dalla Carta costituzionale). Resta da verificare volta a volta, appunto, la compatibilità dei vari « effetti giuridici » derivanti dai possibili diversi rapporti di lavoro con la struttura associativa e mutualistica della cooperativa e del singolo rapporto sociale. In altri termini — proprio in virtù del necessario « bilanciamento » tra principi e valori egualmente stabiliti in Costituzione e non potendosi cogliere in alcun modo nella legge n. 142 una preminenza dell'uno o dell'altro in via predefinita —, anche in ordine alla tutela economico-retributiva del socio-lavoratore non sono state e non possono essere in sede di interpretazione del tutto espunte le ragioni della mutualità.

Le previsioni delle lettere *d)*, *e)* ed *f)* dell'art. 6, le deroghe sopra accennate servono a cogliere proprio il significato concreto, per l'aspetto economico-

<sup>29</sup> Ingo, *Soci di cooperative: il rapporto di lavoro nel disegno di legge governativo*, in *LG*, 1999, 908.

<sup>30</sup> Amato, *op. cit.*, 377-80.



retributivo che qui interessa, di questo « equo contemperamento » tra il valore della mutualità e quello della tutela del lavoro in tutte le sue forme. Restano da indagare, pertanto, la latitudine ed il limite orizzontale di queste deroghe.

6. Dunque, la prima previsione derogatoria è quella della lett. d) del primo comma dell'art. 6, con la quale è data facoltà all'assemblea dei soci di deliberare ed elaborare (o fare elaborare, ovviamente) un piano di crisi aziendale, il cui primo obiettivo è la salvaguardia dei livelli occupazionali<sup>31</sup>. Logicamente in riferimento anche ai rapporti dei soci-lavoratori, sebbene si possa presumere da questo punto di vista che con maggiore riguardo saranno valutate — oltre che quelle dei dipendenti veri e proprie — le posizioni dei soci con rapporto subordinato.

La norma concede espressamente la possibilità di ricorrere alla riduzione temporanea dei trattamenti integrativi previsti dalla lett. b) dell'art. 3, ossia i ristorni frutto della (passata) gestione economicamente positiva dell'impresa; consequenziale, pertanto, che in tali occasioni sia prevista la possibilità di vietare la distribuzione di utili. Le due eventualità sono strettamente correlate dal medesimo obiettivo e, tra l'altro, l'espresso divieto di corresponsione degli utili sembra oggettivamente superfluo, giacché in ipotesi di crisi non appaiono configurabili avanzi di gestione da erogare ai soci<sup>32</sup> e non sembra discutibile la inammissibilità di una deliberazione circa una sola delle due misure lasciando in vigore la fruizione dell'altro trattamento.

Deve ritenersi, inoltre, che, sebbene la norma autorizzi la « riduzione » temporanea, dalla *ratio* complessiva del regime economico-retributivo discende la legittimità anche della temporanea riduzione « a zero », della eliminazione del trattamento *ex* lett. b).

La norma, come noto, è stata riformulata dalla Commissione lavoro del Senato rispetto al disegno di legge governativo, rendendo « disponibile » soltanto la parte superiore rispetto ai « minimi retributivi »<sup>33</sup>.

Sicuramente, quindi, da questo ulteriore punto di vista, non può essere posto in dubbio che vada considerata preclusa la determinazione unilaterale della cooperativa, tramite la deliberazione dell'assemblea societaria, di inserire nel piano di crisi la riduzione temporanea degli altri trattamenti integrativi, quelli di cui alla lett. a), che — come si è visto — per i soci-lavoratori subordinati ha la certa natura di retribuzione *tout court*. Questo vale senza difficoltà interpretative anche nelle ipotesi di trattamenti integrativi *ex* lett. a) attribuiti ai soci-lavoratori non-subordinati.

A mio avviso, d'altra parte, se la « equilibrata taratura » in sede interpretativa dei concorrenti principi costituzionali degli artt. 36 e 45 Cost. deve essere il risultato e al contempo portare a confermare la sussistenza della « specialità della retribuzione cooperativa », allora — soprattutto in considerazione del

<sup>31</sup> De Luca, *op. cit.*, 240.

<sup>32</sup> De Luca, *op. cit.*, 247.

<sup>33</sup> Andreoni, *op. cit.*, 277.



fatto che proprio la legge n. 142 istituzionalizza la diffusa prassi del « conguaglio a fine bilancio », ossia la corretta e articolata gestione del ristorno cooperativo (i trattamenti integrativi di cui alla lett. b) — devono essere considerati ammissibili « temporanei abbassamenti dei livelli retributivi dei soci »<sup>34</sup>, *anche* in relazione ai trattamenti *ex* lett. a) dell'art. 3 legge 142. Questi elementi retributivi, infatti, da un lato, non vanno ritenuti in ogni caso coperti dalla regola garantistica dell'art. 36 Cost. e, dall'altro, potranno subire di conseguenza temporanee decurtazioni o eliminazioni.

Atteso, tuttavia, che anche i trattamenti integrativi di cui alla lett. a) hanno fino a quel momento concorso a formare il prefissato contenuto economico del contratto di lavoro individualmente stipulato dal socio (mentre, a loro volta gli utili o i ristorni sono per se stessi aleatori), per legittimare la riduzione della remunerazione sarà necessaria la specifica adesione, il consenso validamente ed efficacemente espresso dal socio<sup>35</sup>.

7. La seconda deroga alla intangibilità dei trattamenti economici, contenuta alla lett. e) del primo comma dell'art. 6 legge n. 142, si mostra specificamente correlata al rapporto mutualistico-associativo. Essa dà facoltà all'assemblea di deliberare apporti anche economici da parte dei soci-lavoratori (quindi, di tutti, con qualsiasi rapporto di lavoro instaurato con la cooperativa) allo scopo di favorire la soluzione della crisi. La formulazione della norma (anche questa rivista dalla Commissione lavoro del Senato rispetto all'originario progetto governativo) consente di ritenere tale contributo straordinario come posto a carico del reddito di ogni componente della cooperativa e non del salario e non costituisce « un precedente, passibile di espansione oltre la sfera della cooperazione »<sup>36</sup>. Il riferimento al reddito si coglie altresì dal criterio di suddivisione del complessivo apporto economico, dovuto da ogni socio « in proporzione alle disponibilità e capacità finanziarie » con suggestivo richiamo alla formulazione dell'art. 53 Cost.

La pur chiara definizione della disposizione rende necessarie alcune più approfondite riflessioni.

L'apposizione dell'avverbio « anche », riferito agli apporti che possono essere richiesti ai soci-lavoratori, lascia intendere che siano richiedibili apporti di altra natura rispetto a quelli soltanto economici. Ma, per i soci-lavoratori (e si pensi, in primo luogo, al social-tipo consueto di lavoratore che si associa in cooperativa di lavoro), pur non potendosi in radice escludere possibili forme di conferimento di beni o di servizi diversi, l'unica o quasi ulteriore forma di apporto del socio, finalizzato a trovare soluzione alla crisi economica, è di fatto « il suo lavoro », sarà cioè la prestazione di attività lavorativa con rinuncia

<sup>34</sup> Meliadò, *op. cit.*, 42.

<sup>35</sup> Così già, in generale, Meliadò, *Il lavoro nelle cooperative: basta la tutela del socio?*, in *RIDL*, 1984, I, 703; Genghini, *Il rapporto di lavoro nelle società cooperative*, in *DL*, 1985, I, 239 ss.; Talia, *Il rapporto di lavoro nelle società cooperative*, in *DL*, 2000, I, 266 ss.; Trib. Pistoia 31.8.99, *RIDL*, 2000, II, 262.

<sup>36</sup> De Luca, *op. cit.*, 247.

parziale o totale alla paga oraria delle prestazioni supplementari autorizzate dalla delibera assembleare. Ovvero l'accettazione di una modifica peggiorativa delle mansioni (e del relativo trattamento economico) o ancora la riduzione « solidaristica » dell'orario di lavoro, anche essa seguita da decurtazione del corrispettivo economico <sup>37</sup>.

Queste conclusioni, più o meno radicali, collidono in ogni caso con la inderogabilità sancita al secondo comma dell'art. 6, ma mi sembrano decisamente consequenziali al dettato della lett. e), che deroga al principio di salvaguardia. Delle due l'una: o si deve interpretare restrittivamente l'avverbio « anche », nel senso di escludere apporti che realizzino sostanzialmente in tutto o in parte forme di « lavoro coatto » ancorché consensualmente stabilite e accettate; oppure si deve ritenere che lo stato di crisi aziendale della cooperativa autorizza — seppure in via « mediata » e non direttamente attraverso la decurtazione *sic et simpliciter* della retribuzione — il realizzarsi di prestazioni di lavoro il cui compenso è rappresentato in maggiore o minore misura soltanto dal « vantaggio » dell'associazione. Si ricordi, infatti, com'è noto fin dalle origini del movimento cooperativistico, che scopi della mutualità sono in principal modo garantire al socio-lavoratore una diversa e migliore forza *nel* mercato del lavoro, permettere di raccogliere occasioni di lavoro che il singolo non sarebbe in grado di raggiungere, assicurare occupazione ai soci anche nelle congiunture economiche negative attraverso la ripartizione del « lavoro che c'è ».

Non ho dubbi a preferire in via generale e astratta la prima soluzione che ha il pregio della più sicura portata garantistica, in linea con il senso complessivo della riforma, e consente meglio di evitare qualsiasi elusione della composita disciplina economica del lavoro cooperativistico.

Non sono, peraltro, convinto che l'adesione alla tesi interpretativa restrittiva della valenza dell'avverbio « anche » risolva ogni questione. Infatti, è sufficiente riflettere che, proprio attraverso la prestazione di un « apporto economico », di modesto o elevato importo non ha qui rilevanza, può la delibera assembleare (legittimamente presa e attuata, ovviamente; si ragiona presupponendo l'esistenza del governo democratico della cooperativa e non l'abuso di tale forma associativa per mascherare vere imprese capitalistiche) richiedere al singolo socio-lavoratore proprio il « conferimento » di parte delle retribuzioni (se con rapporto di lavoro subordinato) o degli emolumenti (se socio non-subordinato) in precedenza versate in ottemperanza del sinallagma contrattuale affiancato al rapporto societario.

In questo caso, al socio dissenziente resterebbero poche altre alternative rispetto all'uscire dalla compagine sociale, con perdita di quel *surplus* — cui si è accennato appena sopra — costituito dall'associazionismo, se egli ritiene di non aderire alla prospettiva di « autofinanziamento » sociale. Come si vede, però, tutta la questione rischia di ridimensionare molto la garanzia di inderogabilità fissata in generale dagli artt. 3 e 6.

---

<sup>37</sup> Andreoni, *op. cit.*, 278.

Di conseguenza, estremamente rigorose dovranno essere la certificazione e la valutazione (eventualmente anche in sede contenziosa) circa la sussistenza della « crisi aziendale » e della effettiva congruità del piano teso a superarla. Questa osservazione rimanda al tema fondamentale — che è possibile solo indicare per cenni — riguardante i modi come garantire l'effettivo dispiegamento democratico della vita sociale e soprattutto come dotare di sicura e verificabile rappresentatività gli organi sociali, quelli che di fatto saranno chiamati a gestire l'impresa e a realizzare — in via indiretta (sicuramente a partire dalle realtà cooperative di medio-piccole dimensioni) — le prerogative riconosciute in capo ad ogni socio dalle citate lett. *a*) e *b*) dell'art. 1 della legge n. 142 (concorrere alla gestione; partecipare alla elaborazione dei programmi e alle scelte strategiche). L'assenza di ogni normativa sul punto nella legge rappresenta una gravissima omissione che comporta il pericolo di fare rimanere sulla carta le altisonanti facoltà concesse ai soci. Di rendere, perciò, claudicante il progetto complessivo della legge che, nel valorizzare sia l'aspetto mutualistico sia la sostanza lavoristica del rapporto del socio-lavoratore, nella continua modulata ricerca di un giustificabile punto di equilibrio tra essi ha bisogno di regole certe ed affidabili per la disciplina e la concreta agibilità di entrambe le fonti di ispirazione ideale e giuridica.

L'indagine, sulle ragioni della crisi aziendale e le scelte conseguenti, sarà svolta presumibilmente in sede giudiziale attraverso l'impugnativa della relativa delibera. Essa va incontro, peraltro, a notevoli difficoltà di ordine pratico e tecnico-giuridico, non ultima quella della individuazione del giudice competente ai sensi dell'art. 5, secondo comma, legge n. 142<sup>38</sup>. Ma soprattutto dovrà misurarsi con il consolidato arresto interpretativo che nega la possibilità di ingerenza del giudice nelle scelte dell'imprenditore sul merito degli assetti produttivi e organizzativi (cfr. da ultime Cass. 15894/2000; Cass. 14093/2001). D'altro canto, è pure sostenibile in maniera convincente che, in questa circostanza peculiare, il principio ricavato dall'art. 41 Cost. deve fare i conti con il rischio di lesione degli indefettibili requisiti stabiliti dall'art. 36 Cost. per la remunerazione del lavoro e, di conseguenza, l'indagine giudiziale potrà avere in ipotesi maggiore pregnanza sul merito delle scelte della cooperativa.

**8.** La terza deroga al principio di inderogabilità *in pejus* del trattamento economico-retributivo del socio-lavoratore è rappresentata dalla facoltà concessa all'assemblea di deliberare e fare ricorso ad un « piano di avviamento », al momento dell'inizio — che si suppone non agevole sotto il profilo economico-finanziario — della nuova intrapresa economica svolta in forma cooperativistica.

Si deve evidentemente trattare di una nuova cooperativa e non di una diversificazione produttiva e organizzativa di strutture già esistenti ed operanti sul mercato di quel determinato settore o comparto produttivo. La norma agevolatrice, infatti, sembra palesemente speculare ai molteplici provvedimenti

---

<sup>38</sup> Su queste due ultime ipotesi v. Maresca, *op. cit.*, 9.

recanti incentivi per le aziende di nuova costituzione. In questo caso, peraltro, ancora una volta in ragione del presupposto vincolo mutualistico e della ispirazione socio-culturale che ne è fondamento, in luogo di prevedere sgravi contributivi o analoghe agevolazioni tendenti a una riduzione del costo del lavoro posta a carico della fiscalità generale, il « sussidio », la « riduzione dei costi » è ripartita all'interno dell'ambito sociale, con l'autorizzata riduzione dei trattamenti. Si viene a realizzare una sorta di « contratto di (re)inserimento », di tipo plurilaterale, non per singoli lavoratori<sup>39</sup>, quanto piuttosto a favore della nuova attività produttiva svolta nella forma cooperativa, forma che legislatore e parti sociali hanno individuato come uno dei luoghi di approdo privilegiato per chi ha intrapreso la « fuga » dal lavoro subordinato<sup>40</sup>.

Anche rispetto a questa deviazione dalla regola generale della inderogabilità *in pejus* la Commissione lavoro del Senato ha eliminato la possibilità, concessa dal d.d.l. del Governo, di « scendere » sotto i minimi della contrattazione collettiva<sup>41</sup>.

Ancora una volta, tuttavia, l'esegesi normativa poggiante sui lavori preparatori, a mio avviso, non risulta dirimente delle questioni interpretative scaturenti dalla norma di legge. Infatti, se la portata della deroga della lett. f) fosse riconducibile alla esclusione nel piano di avviamento soltanto della erogazione del trattamento di cui alla lett. b) o al massimo anche di quello di cui alla lett. a) dell'art. 3, la disposizione in esame si mostrerebbe del tutto pleonastica ed inutile. È nelle cose, infatti, che il piano di avviamento verrà deliberato dalla prima o da una delle prime assemblee sociali « a bocce ferme » o quasi, ossia prima o contestualmente al vero e proprio inizio dell'attività della cooperativa e delle correlate prestazioni lavorative dei soci. La determinazione assembleare di erogare concretamente (altra cosa è la generica previsione nel regolamento di possibilità di intervento sul punto) i trattamenti integrativi, a sua volta, non è obbligatoria e con buona approssimazione al vero può ritenersi verrà presa successivamente, se e quando ad una prima verifica sui risultati della gestione ne emergerà la opportunità economica. In tal caso appare del tutto irragionevole ipotizzare che una società cooperativa, mentre si pone il problema di garantirsi un avviamento meno « pesante » sotto il profilo dei costi di gestione, li aggravi determinando poste passive aggiuntive.

Per dotare di senso logico e giuridico la deroga in questione, allora, essa va

---

<sup>39</sup> Sui profili processuali v. in generale De Angelis, *Il lavoro nelle cooperative dopo la l. 142/01: riflessioni a caldo su alcuni aspetti processuali*, in *LG*, 2001; Riverson, *Il socio lavoratore nella legge 142/2001. Profili processuali*, Intervento al Convegno su *La riforma del lavoro nelle cooperative*, Ravenna 16 novembre 2001, dattiloscritto 2001.

<sup>40</sup> Articolo 20 l. n. 223/91: Santoni, *Misure alternative di reimpiego: contratti di solidarietà, part-time e anticipazione del pensionamento, contratti di reinserimento*, in Ferraro, Mazzioti, Santoni (a cura di), *Integrazioni salariali, eccedenze di personale e mercato del lavoro*, Jovene, Napoli, 1992.

<sup>41</sup> Cfr. l'articolo 7, quinto comma, della l. n. 223/91 sulla liquidazione anticipata della relativa indennità per i lavoratori messi in mobilità che decidono di intraprendere una attività in via autonoma o di associarsi ad una cooperativa: Balletti, *Commento all'articolo 7 legge n. 223/91*, in *Commentario breve alle leggi sul lavoro*, a cura di Grandi e Pera, Cedam, Padova, 1996, 1040-41.

riferita proprio ad un intervento sul trattamento economico previsto dal primo comma dell'art. 3 legge n. 142, quello definibile « di base ». Acquista consistente rilievo sistematico da questo angolo visuale la circostanza per la quale il piano deve essere elaborato « alle condizioni e secondo le modalità » stabilite per detta delicata deroga (finalizzata a rendere *soft* o meno *hard*, secondo i punti di vista, sul versante economico-finanziario l'avvio dell'attività dell'impresa) preventivamente e in via generale e astratta da accordi collettivi tra le associazioni nazionali del movimento cooperativo e le organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative. L'ambito nazionale garantisce senza dubbio precisamente l'individuazione di criteri di ammissibilità della deroga quanto più oggettivi e garantistici per i singoli soci.

La dizione letterale della norma, inoltre, autorizza a ritenere che, in assenza della preventiva determinazione da parte della contrattazione dei criteri generali del piano di avviamento, la eventuale previsione unilaterale dell'assemblea sociale di un piano di avviamento neppure sia possibile o comunque legittima e quindi tale eventuale clausola derogatoria dei trattamenti sarà radicalmente colpita da nullità.

Non deve ritenersi certamente necessario un accordo *ad hoc*, giacché la garanzia sul punto, assicurata dalla contrattazione collettiva fissata quale canone generale, si può raggiungere anche attraverso clausole specifiche dei contratti o accordi collettivi di cui agli artt. 2 e 3 della legge. Neanche mi pare irragionevole nel sistema « plurale » della legge immaginare e ritenere ammissibili concorrenti contrattazioni distinte e diversificate per i soci subordinati e per quelli con rapporto di lavoro non-subordinato. Il problema concreto che si porrà in tali ipotesi potrà essere quello relativo alla legittimazione politico-sindacale dei soggetti contraenti, ma questa è tutta altra storia.

La esistenza di una tale previsione in sede collettiva, è evidente, non obbliga la cooperativa di nuova costituzione a fare ricorso alla deroga di cui alla lett. f); la contrattazione specifica però sarà tenuta ad elaborare una griglia di criteri e di limiti (soprattutto percentuali e temporali) tendenzialmente mirati a circoscrivere, a garanzia dei singoli soci, il ricorso alla riduzione della remunerazione del lavoro.

L'affidamento alla contrattazione collettiva dell'attività di delimitazione della deroga in questione, con il segno politico-sociale e giuridico-formale che ad essa contrattazione va attribuito nel nostro ordinamento, permette una considerazione generale rispetto al lavoro prestato dal socio-lavoratore. Non v'è dubbio certamente, anche dopo la rilevante novità rappresentata dalla legge n. 142, che l'« attrazione fatale » del socio-lavoratore nella specie del rapporto di lavoro subordinato (ma ora non solo) non deve significare omologazione né assimilazione<sup>42</sup>. Tuttavia, è altrettanto inconfutabile che la prestazione del socio-lavoratore si presenta di fatto, per il valore aggiunto della mutualità, come « una forma di lavoro subordinato non qualificabile come tale »<sup>43</sup>. O,

<sup>42</sup> Andreoni, *op. cit.*, 277.

<sup>43</sup> Talia, *op. cit.*, 271.

quanto meno, tenuto conto della disciplina introdotta dalla legge n. 142 in merito a plausibili e realizzabili forme di lavoro non-subordinato, come attività che merita in ogni caso la tutela accordata dalla Costituzione (art. 35) a tutte le forme ed applicazioni del lavoro umano.

Sotto questo aspetto, d'altra parte, tornando alla disamina interpretativa della deroga per l'avviamento della cooperativa, non sembra ipotizzabile una lesione dei principi dell'art. 36 Cost.; viene, infatti, la contrattazione collettiva (purché non quella « pirata ») abilitata a fissare le regole e a rappresentare il parametro presuntivamente più qualificato di « proporzionalità e sufficienza » degli emolumenti dei soci-lavoratori. In effetti, in ipotesi del genere, appare maggiormente implicato il principio di parità di trattamento <sup>44</sup> (che aleggia tra le norme della Costituzione economica riservate al lavoro), il cui parziale sacrificio appare nondimeno giustificato dalla speciale condizione di socio della cooperativa. Fintantoché, è ovvio, lo « scostamento » si mostri ragionevole e causalmente collegato con la situazione peculiare che la norma della legge n. 142 ha lo scopo di tutelare. Anche per questo ordine di motivi risulta evidente la non-esportabilità di tale speciale disciplina derogatoria sul piano del « normale » rapporto di lavoro subordinato, con imprese o datori di lavoro, cui non si affianchi il collegato rapporto associativo del socio di cooperativa.

**9.** La proposta lettura interpretativa della latitudine delle deroghe, esaminate ai paragrafi che precedono, può avere ricadute sul regime previdenziale conseguente, per quanto riguarda il calcolo della contribuzione dovuta dalla cooperativa — di cui è confermata dal punto di vista previdenziale l'equiparazione al datore di lavoro (lett. a del terzo comma dell'art. 4 legge n. 142; ma cfr. già il terzo comma dell'art. 2 r.d. 1422/24) — e di conseguenza sul « monte » complessivo da accreditare sulla posizione del singolo socio-lavoratore ai fini del futuro calcolo della pensione. Si pone il quesito se il calcolo debba essere operato prendendo come base imponibile il minimo garantito al lavoro dipendente (o autonomo) svolto non in forma cooperativistica (le tariffe salariali; la parte economica degli accordi collettivi per i lavoratori non-subordinati) ovvero se la contribuzione vada calcolata su quanto effettivamente erogato, una volta operate le riduzioni lecite (anche al di sotto dei minimi, si è visto) alle condizioni e secondo le modalità stabilite dalle lett. d), e) ed f) del primo comma dell'art. 6 legge n. 142. Questione non nuova e che ancora non ha ricevuto univoca risposta <sup>45</sup>, ma che potrà ripresentarsi con maggiore frequenza nelle aule giudiziarie se le deroghe in questione saranno utilmente rese operative dalla contrattazione e dalle singole società cooperative.

---

<sup>44</sup> Manna, *Subordinazione ed autonomia della prestazione di lavoro nella più recente giurisprudenza*, in *RCDL*, 1996, 876; Genco, *op. cit.*, 219.

<sup>45</sup> Del Punta, *Parità di trattamento nel rapporto di lavoro*, in *Enc.dir.*, Agg., Giuffrè, Milano, 1998, II; Amoroso, *Commento all'articolo 15 Stat. Lav.*, in Amoroso, Di Cerbo, *Statuto dei Lavoratori e disciplina dei licenziamenti*, Giuffrè, Milano, 1997, 386-92.

## **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 <sup>1</sup>.

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 <sup>2</sup> —, 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.*

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 ricerche<sup>3</sup>, 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 industriali<sup>4</sup>. 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 marginali<sup>5</sup>, 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 dottrinale<sup>6</sup>.

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

---

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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.

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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 sviluppi<sup>7</sup>, 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 normativo<sup>8</sup>, 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 industriali<sup>9</sup> 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 differenti<sup>10</sup>. A livello europeo differenze significative attendono infatti non solo alla diffusione — minore o maggiore — dell'istituto, ma

---

<sup>7</sup> 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.

<sup>8</sup> 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.

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

<sup>10</sup> 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) »<sup>11</sup>.

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 »<sup>12</sup>, 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

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

<sup>12</sup> *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 successivo<sup>13</sup>. 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 II<sup>14</sup>. 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

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

<sup>14</sup> 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 membri<sup>15</sup>. 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 normativo<sup>16</sup>, 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 »<sup>17</sup>.

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 lavoro<sup>18</sup>, 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-

---

<sup>15</sup> 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.

<sup>16</sup> Cfr. il saggio di Blanpain che segue in questo fascicolo.

<sup>17</sup> COM(96)0687 — C4-0019/97.

<sup>18</sup> 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*<sup>19</sup> — 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 »<sup>20</sup>, 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-

---

<sup>19</sup> Cfr. il sito internet [www.financialparticipation.org](http://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.

<sup>20</sup> 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 <sup>21</sup>.

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 <sup>22</sup>.

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 » <sup>23</sup>.

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

---

<sup>21</sup> 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](http://www.financialparticipation.org)).

<sup>22</sup> Vedila al sito internet: [www.financialparticipation.org](http://www.financialparticipation.org).

<sup>23</sup> 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 <sup>24</sup>.

**2.2.** La posizione dell'ETUC è stata resa nota in una comunicazione del 23 novembre 2001 <sup>25</sup>. 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

<sup>24</sup> *Ibidem*.

<sup>25</sup> Vedila al sito internet: [www.financialparticipation.org](http://www.financialparticipation.org).



articolate se non proprio contrapposte<sup>26</sup>. 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 Baglioni<sup>27</sup> 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 istituto<sup>28</sup>. 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

---

<sup>26</sup> 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.

<sup>27</sup> 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.

<sup>28</sup> 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 studi<sup>29</sup>, 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 evidenziato<sup>30</sup>, 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.

---

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

<sup>30</sup> *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 ordinamenti<sup>31</sup>.

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

---

<sup>31</sup> 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 partecipativa<sup>32</sup>.

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 contratto<sup>33</sup>.

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 scrive<sup>34</sup>, 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

---

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

<sup>33</sup> 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.

<sup>34</sup> 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'impresa<sup>35</sup>. 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

---

<sup>35</sup> 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 società<sup>36</sup>. 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'impresa<sup>37</sup>. 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.

---

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

<sup>37</sup> Su questo profilo cfr., in particolare, Baglioni, *op. cit.*

## Politica e pratiche di partecipazione finanziaria in Europa

Andrew Pendleton

*Sommario:* **1.** Introduzione. — **2.** Il carattere della partecipazione finanziaria in Europa. A) la partecipazione agli utili. — **3.** *Segue.* B) La partecipazione azionaria dei lavoratori. — **4.** Elementi di differenziazione tra partecipazione agli utili e partecipazione azionaria dei lavoratori. — **5.** La situazione attuale in Europa. — **6.** Conclusioni.

**1.** Questo contributo tenterà di risolvere tre questioni fondamentali. Quali sono le caratteristiche delle principali forme di partecipazione finanziaria? Qual è il substrato normativo che generalmente supporta tali strumenti, e quali forme di incentivi sono predisposti dagli Stati membri per incoraggiare la partecipazione finanziaria?

Fino a che punto i principali strumenti di partecipazione finanziaria — partecipazione ai profitti e partecipazione azionaria dei lavoratori — possono essere considerati simili tra loro? Qual è la percentuale dei modelli di partecipazione finanziaria all'interno degli Stati membri dell'Unione Europea? In quali paesi tali modelli sono maggiormente diffusi? Nei paesi dove è molto diffusa una delle due forme di partecipazione finanziaria (ad esempio la partecipazione agli utili), è diffusa allo stesso modo anche l'altra (la partecipazione azionaria dei lavoratori)? I dati e le informazioni di questo contributo oltre che dagli scritti in materia di partecipazione finanziaria derivano, più specificamente, da un Rapporto pubblicato di recente dalla European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions<sup>1</sup>, intitolato « La partecipazione azionaria dei lavoratori e la partecipazione ai profitti nell'Unione Europea »<sup>2</sup>.

**2.** La partecipazione finanziaria in genere si attua in due forme: la partecipazione agli utili e la partecipazione azionaria dei lavoratori.

---

\* Andrew Pendleton è professore di Human Resource Management presso la Manchester Metropolitan University.

Traduzione di Flavia Pasquini.

<sup>1</sup> Ad ogni modo, le opinioni qui espresse sono quelle degli autori, non della Fondazione Europea. Si ringrazia la Fondazione per il supporto finanziario. Si ringraziano, altresì, particolarmente Kevin O'Kelly e Hubert Krieger della Fondazione per il sostegno fornito a questo progetto.

<sup>2</sup> Pendleton, Poutsma, van Ommeren, Brewster, *Employee share ownership and profit sharing in the European Union*, Dublino, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2001.

La partecipazione agli utili <sup>3</sup> « implica la condivisione degli utili tra chi fornisce il capitale e chi fornisce il lavoro, dando ai lavoratori, in aggiunta ad una retribuzione fissa, anche un'entrata variabile che è direttamente collegata con gli utili o con qualche altro tipo di risultato aziendale » <sup>4</sup>. La partecipazione agli utili può assumere forme diverse: attraverso la corresponsione in contanti, azioni o obbligazioni. In alternativa, possono essere investiti bonus derivati dalla partecipazione agli utili in piani di risparmio aziendali (i quali possono a loro volta investire in azioni dei dipendenti). Mentre in alcuni casi i bonus di partecipazione agli utili possono essere corrisposti ad hoc (come ad esempio nelle associazioni professionali), la presenza di un modello di partecipazione agli utili da parte dei lavoratori comporta, in genere, che vi sia un regolare sistema di corresponsione delle retribuzioni, accompagnato poi da bonus che vengono corrisposti secondo formule prestabilite. Tali formule di calcolo dei bonus di partecipazione agli utili sono molto variabili. Nel Regno Unito, ad esempio, la somma attribuita come partecipazione agli utili risulta semplicemente da una percentuale degli utili o della loro crescita, mentre in Francia i bonus di *Participation* possono essere il risultato di un calcolo molto complesso, nel quale rientrano misure correlate al capitale di rischio, al costo del lavoro e al valore aggiunto <sup>5</sup>.

In Italia, i pagamenti relativi alla partecipazione agli utili solitamente fanno parte di un calcolo più complesso per l'attribuzione di bonus ai lavoratori, che include un'analisi delle performance individuali e della presenza regolare al lavoro <sup>6</sup>.

Il supporto dei Governi alle forme di partecipazione agli utili può avvenire attraverso la legge, che fornisce a tali modelli una vera e propria identità legale, o le detrazioni fiscali, sia per i lavoratori che per i datori. In genere le detrazioni fiscali per i lavoratori assumono la forma di esenzioni dalle imposte sui redditi e sui contributi sociali, mentre i datori, dal canto loro, possono beneficiare di esenzioni nel campo della sicurezza sociale e di detrazioni sulle imposte per le imprese, in proporzione al denaro utilizzato per la condivisione degli utili. Devono poi ricorrere alcune condizioni, affinché tali detrazioni sulle imposte vengano accordate. Il più delle volte viene richiesto che il modello utilizzato sia aperto a tutti i dipendenti dell'impresa o dell'unità produttiva, ed è previsto un periodo minimo di servizio, perché i lavoratori possano partecipare al programma. Normalmente viene anche richiesto che i lavoratori vengano trattati

---

<sup>3</sup> Le considerazioni che seguono sono tratte da Pendleton ed altri, *op. cit.*

<sup>4</sup> Commissione delle Comunità Europee (CEC), *Report from the Commission: Pepper II: Promotion of Participation by Employed Persons in Profits and Enterprise Results (including equity participation) in Member States*, Bruxelles, 1996, 7

<sup>5</sup> Le imprese possono utilizzare una formula alternativa, nel caso in cui il fondo bonus non ecceda un tetto predeterminato. Cfr. Fahkfeh e Mabile, *France* in Pendleton, Perotin (ed.), *Profit Sharing in Europe: The Characteristics and Impact of Profit Sharing in France, Germany, Italy and the United Kingdom*, Edward Elgar, Cheltenham, 2002.

<sup>6</sup> Cfr. Biagioli, *Italy: decentralization of wage bargaining and financial participation*, in Vaughan-Whitehead (ed.), *Workers' Financial Participation, East-West Experiences*, Geneva, International Labour Office, 1995, 85-104.



in maniera uniforme, con la previsione di bonus calcolati su parametri equi, come l'anzianità, di servizio o anagrafica, i livelli retributivi, o simili. La natura dei contratti di lavoro della maggior parte dei paesi europei comporta che, in molti casi, debba essere ricercato il consenso dei lavoratori (o dei loro rappresentanti) nel caso vi sia la necessità di operare una modifica nelle clausole contrattuali.

Innanzitutto, vi è il pericolo che sia i lavoratori che i datori puntino ad assicurarsi le detrazioni fiscali fingendo che una parte del salario di base sia correlata agli utili: per prevenire questa eventualità è molto diffusa la previsione di una dilazione temporale dei benefici che permette di accedere alle detrazioni fiscali soltanto dopo che le porzioni di utile sono rimaste per un certo numero di anni in un apposito Fondo, destinato successivamente ad entrare nella diretta disponibilità del lavoratore. La maggior parte dei lavoratori non è infatti disposta a veder decurtata una parte del proprio salario per diversi anni al solo scopo di assicurarsi una serie di agevolazioni fiscali. La principale eccezione a queste considerazioni è stata costituita dal caso britannico delle retribuzioni correlate ai profitti (c.d. PRP), dove agevolazioni fiscali sui redditi sono state rese immediatamente disponibili su una parte della retribuzione, anche se poi un gran numero di interventi correttivi (in virtù dei quali il salario non avrebbe subito mutamenti rilevanti, pur mutando gli utili) ha portato all'abolizione, nel 2000, di tale modello. Un altro strumento per prevenire l'uso irregolare della partecipazione agli utili è stato utilizzato in Francia, con la previsione normativa che essa non debba sostituire *in toto* il salario di base. Per la partecipazione agli utili la norma è infatti quella di costituire una attribuzione accessoria al salario di base, piuttosto che una sua sostituzione, e la maggior parte delle indagini indica, infatti, che la partecipazione ai profitti opera come una sorta di integrazione salariale<sup>7</sup>. È poi curioso che l'unico esempio di sostituzione della retribuzione lo si trovi in Francia. Si è infatti notato che, mentre la retribuzione complessiva dei lavoratori che partecipano agli utili è maggiore rispetto a quella dei lavoratori che non vi partecipano, dopo un certo periodo parte delle somme relative alla partecipazione agli utili vengono « incorporate » dal salario di base.

Nonostante gli Stati membri abbiano molto in comune relativamente ai principi fondamentali che regolano la partecipazione agli utili, di fatto si può riscontrare una certa diversità per quanto concerne le ragioni per cui tali modelli vengono promossi, e le forme che gli stessi assumono. In Francia, una delle due forme di partecipazione agli utili (*Participation*) è stata resa obbligatoria per tutte le imprese con più di 50 dipendenti (nel resto d'Europa, tutti i modelli sono di tipo volontaristico). Sia la *Participation* che l'*Intéressement* (l'altra forma di partecipazione ai profitti, in questo caso volontaria) richiedono, al fine di poter usufruire delle detrazioni sui redditi e sui contributi sociali, che le quote di utili

---

<sup>7</sup> Cfr. Bhargava, *Profit sharing and the financial performance of companies*, in *Economic Journal*, 1994, 104, 1044-1056; Whadhwani, Wall, *The effects of profit sharing on employment, wages, stock returns and productivity*, 1990.



vengano raccolte in un *Plan d'Épargne Entreprise* (piani di accumulo aziendale), « bloccati » in depositi di risparmio o investiti in un *Fonds Commun de Placement d'Entreprise* (fondo comune di investimento). L'introduzione di una forma di partecipazione agli utili richiede l'accordo dei rappresentanti sindacali per ogni settore o livello dell'impresa, o del *Comité d'Entreprise*, o una maggioranza di due terzi in un referendum tra i lavoratori<sup>8</sup>. Una novità dell'esperienza francese è che i bonus *Intéressement* possono essere corrisposti per mezzo di depositi di risparmio, attraverso i quali i lavoratori acquistano il diritto ad usufruire di giorni di permesso.

Mentre il sistema francese di partecipazione agli utili è fondato sul principio della redistribuzione delle entrate, in Germania le basi delle diverse forme di partecipazione agli utili sono state rappresentate dagli accumuli patrimoniali e dalla redistribuzione della ricchezza. Per diversi anni, la Germania ha promosso l'accumulo di capitali tra i lavoratori a basso reddito, attraverso l'edilizia abitativa, le assicurazioni sulla vita e le pensioni integrative, con la predisposizione di un bonus statale e di una detrazione fiscale su ogni contribuzione datoriale. Nonostante tali misure non promuovano direttamente la partecipazione agli utili, è comune, per la contribuzione datoriale, basarsi su di una condivisione degli utili. Le contribuzioni dei lavoratori possono anche derivare dai pagamenti di cui alle partecipazioni agli utili<sup>9</sup>. In Germania si sono diffusi anche pagamenti correlati alla partecipazione agli utili riservati ai manager (sebbene non comportanti detrazioni fiscali), probabilmente perché non è mai stato attuato, se non di recente, uno degli incentivi dedicati ai manager, molto diffuso altrove (quello delle stock option).

In Italia, la disciplina regolatoria della partecipazione ai profitti si è meno sviluppata. Nonostante alcune grandi imprese abbiano utilizzato forme di partecipazione ai profitti già prima degli anni Novanta, l'Accordo del 1993 tra Governo, sindacati dei lavoratori e organizzazioni datoriali ha rappresentato un punto di rottura, e costituisce la causa principale dell'attuale fase in materia di partecipazione ai profitti. Esso ha infatti stabilito che la determinazione dei salari venga demandata alla contrattazione di livello aziendale, statuendo, altresì, che i livelli di retribuzione vengano ricollegati alle performance aziendali. Per favorire tale tipo di accordi, il Governo ha sottoposto la componente variabile della retribuzione (fino ad un massimo del 3% della retribuzione totale) ad una tassazione ridotta. Nel caso italiano, perciò, le politiche in materia di partecipazione ai profitti si sono concentrate in particolar modo sul decentramento della contrattazione e sulla promozione della flessibilità sala-

---

<sup>8</sup> Per maggiori dettagli cfr. Tchobanian, Nohara, *Inventory Study: France*, in Poutsma (ed.) *Practices of Financial Participation in Europe: the Situation in Six Member States*, Nijmegen School of Management, Nijmegen, 2001; Fakhfakhe, Mabile, *op. cit.*

<sup>9</sup> Per maggiori dettagli cfr. Voss, Wilke, *Inventory Study: Germany*, in Poutsma (ed.) *Practices of Financial Participation in Europe: the Situation in Six Member States*, Nijmegen, Nijmegen School of Management, 2001; Carstensen, Huber, Gerlach, *Profit sharing in German firms*, in Buttler, Franz, Schettkat, Soskice (ed.), *Institutional Frameworks and Labor Market Performance, Comparative Views on the U.S. and German Economies*, Routledge, Londra - New York, 1995.

riale <sup>10</sup>. Può quindi dirsi che la regolamentazione della partecipazione ai profitti derivi in misura maggiore dagli accordi collettivi, piuttosto che da strumenti legislativi.

**3.** La partecipazione azionaria dei lavoratori si sostanzia nella partecipazione alla proprietà dell'impresa. I lavoratori, secondo questo modello partecipativo, beneficiano dei dividendi, degli aumenti di capitale, o di una combinazione di entrambi <sup>11</sup>. I modelli di partecipazione azionaria non sono necessariamente finanziati con gli utili dell'impresa, ma sono strettamente collegati alla redditività aziendale, nel senso che l'aumento del valore di mercato delle azioni sarà collegato agli utili ed alle performance aziendali (almeno in parte). L'ammontare dei dividendi sarà a sua volta basato sull'andamento degli utili aziendali (ma in alcuni casi anche su altri fattori).

I lavoratori possono acquistare azioni fondamentalmente in tre modi: attraverso l'acquisto diretto di azioni (per il quale sono concesse condizioni favorevoli), attraverso opzioni sull'acquisto di azioni in un dato momento futuro al prezzo corrente (con possibilità di sconti), o attraverso trasferimenti finanziati attraverso gli utili d'impresa (e in genere utilizzando un trust per i dipendenti). Le azioni possono essere o quelle ordinarie della società, oppure appartenere ad una categoria speciale (come le azioni privilegiate con un rendimento predefinito).

Il ruolo svolto dai Governi in tema di partecipazione azionaria dei lavoratori è simile a quello svolto nella partecipazione agli utili. Attraverso interventi legislativi vengono individuate distinte fattispecie legali, e vengono previsti una serie di parametri per indirizzare le decisioni e le azioni delle imprese. Viene inoltre individuato ciò che è possibile mettere in pratica, per le imprese, senza dover poi incorrere in sanzioni, pure di tipo fiscale ed amministrativo. La cornice di regolamentazione legale per i modelli di partecipazione azionaria tende ad avere un raggio di azione più ampio rispetto a quella prevista per i casi di partecipazione agli utili, perché le normative in materia di società, titoli e servizi finanziari, così come le leggi in materia fiscale e di lavoro, contrastano con l'operatività di tali modelli. Un fattore chiave per la promozione dell'applicazione di modelli di partecipazione azionaria dei lavoratori è rappresentato dall'esenzione dai requisiti richiesti normalmente dalla legislazione in materia di titoli, che prevede, generalmente, la predisposizione di un prospetto informativo, prima dell'emissione delle azioni. In ogni caso, le norme in materia di servizi finanziari richiedono che sia comunicata una serie di informazioni a coloro che partecipano ai programmi di investimento o di risparmio. Regole ulteriori sono poi previste dalle norme (come gli statuti e gli accordi volontari) in materia di mercati azionari e autorità corporative. Così, nel Regno Unito le regole della borsa di Londra contrastano con l'operatività dei modelli di

<sup>10</sup> Cfr. Del Boca; Kruse, Pendleton, *Decentralisation of bargaining systems and financial participation: a comparative analysis of Italy, UK, and the US*, in *LRI*, 1999, 1, 9-49.

<sup>11</sup> CEC, *op. cit.*

partecipazione azionaria dei lavoratori, mentre i codici predisposti dalle associazioni dei maggiori investitori limitano gli effetti dell'indebolimento delle azioni nei casi di offerte di nuove azioni, oltre ad attribuire *stock option* ai manager sulla base di criteri correlati alle *performance*.

La legislazione fiscale in materia di modelli di partecipazione azionaria è molto varia nell'ambito dei paesi europei. Una questione fondamentale è se esista un obbligo di tassazione sulle assegnazioni di opzioni su azioni, o se tale obbligo sussista al momento dell'esercizio dell'opzione. In alternativa, il regime fiscale è essenzialmente basato sui rendimenti di capitale, e quindi correlato all'aumento del valore delle azioni tra il momento dell'acquisto e quello della vendita, o tra l'assegnazione e l'esercizio delle opzioni e la loro vendita? Ad esempio, nella maggior parte dei modelli di partecipazione azionaria dei lavoratori attuati nel Regno Unito, lo sconto concesso sui prezzi di mercato al momento dell'assegnazione (pari al 20%), è esente dalle imposte sui redditi. Non vi sono imposte sui redditi realizzati al momento in cui viene esercitata l'opzione, né vi sono imposte sui redditi al momento della vendita delle azioni o dell'aumento del loro valore. C'è, però, un obbligo di tassazione sui rendimenti di capitale nel caso di crescita del valore delle azioni tra il prezzo di esecuzione dell'opzione e la vendita. Dal 2000 in avanti i modelli azionari sono stati soggetti ad una forma di « business assets » di CGT, che diminuisce gradualmente tanto più le azioni vengono conservate. Al momento, dopo quattro anni di ritenzione il tasso si abbassa al 10%. In ogni caso, le indennità di tipo personale previste per i CGT comportano che la maggior parte dei lavoratori non versi tasse per rendimenti di capitale al momento della vendita delle proprie azioni. Il *Share Incentives Plan* (piano per gli incentivi azionari) introdotto nel 2000 (inizialmente denominato *All Employee Share Plan*) contiene previsioni ancora più favorevoli a livello di tassazione, visto che, in aggiunta al regime CGT sulla vendita delle azioni, stabilisce pure che le contribuzioni dei lavoratori per l'acquisto di azioni possano provenire da retribuzioni pre-tassate.

In numerosi altri Stati europei (Austria, Belgio, Danimarca, Finlandia, Germania, Grecia, Svezia) le opzioni su azioni sono tassate al momento in cui l'opzione viene esercitata (sulla base della differenza tra il prezzo corrisposto ed il valore di mercato al momento dell'esercizio), con la conseguenza che molti lavoratori vendono le loro azioni al momento in cui esercitano l'opzione, per far fronte all'obbligo fiscale. In alcuni casi (ad esempio in Finlandia ed in Svezia) c'è un obbligo fiscale al momento della vendita, mentre in altri vi è una deroga nel caso in cui le azioni siano conservate per un periodo determinato (per esempio in Danimarca, Germania e Portogallo). Esistono alcune variazioni nelle indennità per gli sconti sui prezzi di mercato al momento dell'assegnazione delle opzioni. In Finlandia, ad esempio, lo sconto del 10% al momento dell'assegnazione delle opzioni costituisce un'indennità esente dalle imposte sui redditi, mentre c'è un obbligo di tassazione sui rendimenti di capitale al momento della vendita. In Belgio, i carichi gravano sugli sconti al momento dell'assegnazione.

Le agevolazioni fiscali relative ai modelli di azionariato dei dipendenti in

genere vanno maggiormente a vantaggio dei lavoratori, piuttosto che dei datori di lavoro. I datori in genere beneficiano delle agevolazioni fiscali soltanto nella misura in cui contribuiscono al modello. Agevolazioni possono poi essere previste in caso venga fornita assistenza finanziaria ai lavoratori nell'acquisto della azioni, e per i costi di amministrazione del modello. Esenzioni contributive possono essere previste in determinate circostanze: nel Regno Unito, ad esempio, nell'ambito dei modelli SIP i datori sono esentati dai versamenti che dovrebbero effettuare a titolo di assicurazione obbligatoria, sulla base della percentuale del salario pretassato utilizzato per acquistare azioni. Comunque, è ovvio che le principali agevolazioni finanziarie che vanno a vantaggio dei datori derivino da diverse fonti. Innanzitutto, le sottoscrizioni di azioni da parte dei dipendenti assicurano alla società un'entrata di contanti. In secondo luogo, secondo l'attuale regolamentazione contabile, il costo « reale » della predisposizione di opzioni (come la differenza tra il prezzo al momento dell'assegnazione ed il prezzo di mercato al momento dell'esercizio dell'opzione) non appare nelle risultanze contabili dell'attivo e del passivo. Così, le opzioni rappresentano una forma di remunerazione dei dipendenti che non risulta come un costo nei conti dell'impresa. Si potrebbe quindi desumere che le *stock options* rappresentano un mezzo, per i manager della società, di dimostrare la loro apparente efficienza nel dirigere l'impresa, mentre gli azionisti si sobbarcano i costi della diminuzione del valore dell'impresa e dell'indebolimento delle proprie azioni. Ciò appare poi in contrasto con la tipica giustificazione che viene data al sistema delle opzioni su azioni, che dovrebbero permettere di allineare gli interessi dei manager e dei lavoratori con quelli degli azionisti. Negli ultimi anni, i Governi dei diversi Stati membri hanno promosso l'utilizzazione dei sistemi di partecipazione azionaria dei lavoratori fondamentalmente in quattro modi. Il primo strumento è stato rappresentato dalla predisposizione di interventi legislativi specifici, idonei a promuovere l'uso dei modelli di partecipazione azionaria rivolti ai lavoratori, attraverso l'introduzione di benefici fiscali e la diminuzione delle restrizioni previste in tema di diritto societario e della sicurezza. I paesi che hanno intrapreso questa strada sono stati il Regno Unito (con gli interventi legislativi del 2000, denominati, rispettivamente, Share Incentives Plan e Enterprise Management Incentives) e l'Irlanda (con la promozione degli Employee Share Ownership Trusts e l'introduzione, nella Finanziaria del 1997 e del 1999, di accordi in materia di opzioni su azioni, denominati Save As You Earn). Questi paesi prevedono, perciò, a livello legislativo, incentivi per la partecipazione azionaria dei lavoratori.

Il secondo strumento è stato costituito dal maggior uso dei fondi di risparmio delle imprese per l'acquisto di azioni delle imprese stesse. Il collegamento tra fondi risparmio e partecipazione azionaria dei lavoratori esiste da molto tempo in Francia, dove i Fondi FCPE possono investire interamente in azioni dell'impresa. Di recente, comunque, nuovi interventi legislativi in materia di fondi di risparmio hanno incoraggiato questa forma di investimento quale mezzo per promuovere anche la partecipazione azionaria dei lavoratori. In Germania, la legislazione del 1999 ha ampliato le forme di accumulazione patrimoniale

previste per i lavoratori, fino ad arrivare ad includervi la partecipazione azionaria dei dipendenti. In Olanda, nel 1996, sono stati eliminati i carichi fiscali previsti per i datori di lavoro sull'utilizzazione di fondi di risparmio, per il caso in cui i lavoratori decidano di investire nelle azioni dell'impresa.

Il terzo metodo utilizzato per incoraggiare la partecipazione azionaria dei lavoratori è stato quello di distribuire o di riservare un certo numero di azioni ai lavoratori durante i processi di privatizzazione. È ormai diffusa, addirittura a livello mondiale, la prassi secondo la quale una quantità di azioni comprese nel 10% sia riservata ai dipendenti (in genere a condizioni di favore) in tutte le iniziative di privatizzazione che comportino l'emissione di azioni, e ciò anche per evitare l'opposizione dei lavoratori e dei sindacati a questo tipo di operazioni. In Italia, ad esempio, i processi di privatizzazione sono stati forse gli strumenti di maggior stimolo allo sviluppo (sebbene molto limitato) della partecipazione azionaria dei lavoratori. La parziale privatizzazione dell'Alitalia ha comportato la distribuzione ai dipendenti di circa il 20% delle azioni della società. Ciò deve comunque essere inserito in un contesto nel quale l'approvazione sindacale dei processi di ristrutturazione appariva come assolutamente imprescindibile.

Da ultimo, anche l'accordo tra le parti sociali per promuovere l'incorporazione, sia pur in termini generici, della partecipazione azionaria dei lavoratori nella contrattazione collettiva è stato un fattore di importanza fondamentale, nello sviluppo di tale tipo di operazioni. In Irlanda, ad esempio, il *National Partnership Agreement* del 2000 ha esplicitamente previsto un uso maggiore della partecipazione azionaria dei lavoratori e della partecipazione agli utili.

4. Nonostante la partecipazione agli utili e la partecipazione azionaria dei lavoratori siano in genere raggruppate sotto la generica definizione di « partecipazione finanziaria », non è poi così vero che esse possano essere considerate tra loro simili. Infatti, ci sono differenze sostanziali tra i due modelli, anche se in realtà le due tipologie possono trovare un punto in comune nei fondi c.d. « personali » o di risparmio dei lavoratori. La differenza fondamentale tra i due modelli sta nel fatto che la partecipazione agli utili rappresenta una forma di incremento dei salari, e in genere fa parte del contratto di lavoro, mentre la partecipazione azionaria dei lavoratori è concettualmente separata dalla retribuzione e dal rapporto di lavoro (anche se quest'ultimo permette l'accesso agevolato alla partecipazione azionaria). La partecipazione azionaria dei lavoratori raramente costituisce una componente esplicita delle retribuzioni e dei salari nei modelli che coinvolgono la totalità dei lavoratori, anche se l'accesso alla partecipazione azionaria rappresenta, chiaramente, un beneficio che deriva dal rapporto di lavoro (anche se in genere non di tipo contrattuale)<sup>12</sup>. La situazione è naturalmente alquanto diversa nel caso di opzioni su azioni esecutive (come le *stock option* riservate ai *top manager*): i modelli di opzione

---

<sup>12</sup> L'eccezione a questa affermazione generale è rappresentato dalle « dot.coms », dove le opzioni su azioni hanno espressamente sostituito il salario di base.

su azioni sono una componente importante e spesso centrale della remunerazione e del contratto di lavoro.

Da questa fondamentale differenza derivano una serie di altrettanto importanti differenze tra le due forme di partecipazione finanziaria. Innanzitutto, la cornice legislativa e regolamentativa prevista per i modelli di partecipazione azionaria tende ad essere maggiormente ampia ed estesa di quella per i modelli di partecipazione agli utili, perché deve prendere in considerazione una più ampia serie di problemi. In secondo luogo, è molto diversa la natura della partecipazione dei lavoratori. Nel caso della partecipazione ai profitti, una volta che un accordo collettivo è stato raggiunto, i lavoratori sono generalmente coinvolti in maniera automatica nella corresponsione dei pagamenti correlati all'andamento degli utili. Qualcuno può scegliere di dissociarsi dai meccanismi di risparmio fiscale correlati al deposito delle azioni ottenute in fondi di risparmio per i lavoratori. Nella maggior parte dei modelli di partecipazione azionaria, al contrario, vi è un onere, a carico del lavoratore, di adesione. La sottoscrizione delle azioni o delle stock option è volontaria e, comportando un investimento, da parte del lavoratore, deve essere necessariamente una decisione ponderata. Per queste ragioni, la percentuale di adesione dei lavoratori ai modelli di partecipazione azionaria è più bassa, spesso in maniera notevole, rispetto a quella dei modelli di partecipazione agli utili. Infine, il tipo e l'estensione del rischio che gravano sul lavoratore sono molto diversi nei due modelli di partecipazione finanziaria. I rischi maggiori della partecipazione agli utili, per i lavoratori, sono rappresentati principalmente dal fatto che i pagamenti successivi potrebbero modificarsi quantitativamente rispetto ai primi, o arrivare a sostituire il salario fisso. Nella pratica, entrambe le forme di rischio trovano una limitazione in tutti i modelli di partecipazione agli utili. Con il consenso di tutti i lavoratori, implicito o esplicito (normalmente è necessario predisporre un modello di partecipazione agli utili), vengono fatte pressioni ai manager per limitare l'andamento altalenante dei pagamenti. Questo scopo può essere raggiunto introducendo coefficienti di « rallentamento » nelle formule che regolano la misura dei pagamenti correlati agli utili. Diviene così comune, per tale tipologia di pagamenti, la trasformazione in forme di corresponsione più o meno costante nel tempo. La necessità del consenso dei dipendenti impedisce, poi, la possibilità, per i pagamenti correlati agli utili, di sostituirsi ai salari fissi. Dove la sostituzione avviene, come nel caso delle retribuzioni correlate ai profitti del Regno Unito (PRP), i manager in genere devono fornire assicurazioni che i pagamenti non subiranno variazioni<sup>13</sup>. La natura del rischio, nei modelli azionari, è molto diversa. Il valore delle azioni correnti può fluttuare, in relazione alla modificazione del prezzo delle azioni. Inoltre, si assiste ad una concentrazione del rischio quando il rischio occupazionale e il rischio dell'investimento sono correlati: se l'impresa subisce

---

<sup>13</sup> Per tali ragioni, le teorie sulla partecipazione agli utili che si basano sul trasferimento del rischio retributivo sui lavoratori possono fornire una visione falsata di ciò che avviene nella realtà e di ciò che può essere raggiunto attraverso tale strumento.



una bancarotta, i dipendenti perdono sia il lavoro che il corrispettivo del proprio investimento. In relazione a quest'ultimo punto, esiste un problema di concentrazione del rischio d'investimento. La presenza di modelli azionari per i lavoratori può incoraggiare questi ultimi a concentrare l'insieme degli investimenti in azioni dell'impresa, piuttosto che seguire una politica di diversificazione del proprio portafoglio. Le serie conseguenze che potrebbero derivarne hanno trovato soluzione in una serie di misure volte a minimizzare, attraverso interventi centralizzati, quantomeno una parte del rischio. Così, una delle maggiori attrattive dei modelli di opzioni su azioni è rappresentato dal fatto che le opzioni possono non essere esercitate se le condizioni (*performance* dell'impresa, liquidità dei dipendenti) non sono ritenute giuste da parte degli stessi lavoratori.

Ulteriori differenze tra la partecipazione agli utili a la partecipazione azionaria dei lavoratori possono essere le seguenti: la « liquidità » dei pagamenti (contanti contro azioni); la scansione temporale dei premi (benefici immediati contro benefici futuri); l'immediatezza del collegamento con gli utili (diretti contro indiretti); il fatto che la partecipazione agli utili è « antiquata », basandosi sulle performance dell'impresa nel presente o nell'immediato passato, mentre la partecipazione azionaria è « lungimirante », derivando dalle eventuali performance future (e ricollegandosi ai mutamenti di valore delle azioni). Le tipiche differenze tra i modelli di partecipazione agli utili e di partecipazione azionaria dei lavoratori vengono riassunte nella *Tabella 1*.

	<b>Partecipazione agli utili</b>	<b>Partecipazione azionaria dei lavoratori</b>
<b>Liquidità dei benefit</b>	Contanti. Alta liquidità.	Azioni. La liquidità dipende dall'accesso al mercato azionario.
<b>Immediatezza del benefit (ossia quando i lavoratori possono usufruirne)</b>	Immediato dove sono pagati in contanti, ma non nel caso in cui vengano fatti confluire in sistemi di risparmio a livello aziendale.	Differito nella maggior parte dei modelli (soprattutto nei modelli nei quali le azioni vengono acquistate ad una data futura).
<b>Collegamento con gli utili</b>	Collegamento diretto. La partecipazione ai profitti è solitamente collegata in maniera diretta al livello di crescita degli utili.	Collegamento indiretto. Il valore del premio è principalmente collegato all'aumento potenziale del valore delle azioni, che è peraltro correlato alla redditività.
<b>Collegamento con il periodo della performance</b>	Basato sulle performance dell'impresa nella gestione finanziaria più recente o in quella corrente.	Le performance dell'impresa dopo il ricevimento delle azioni o l'assegnazione delle opzioni sono in genere più importanti per il valore del premio.

<b>Ragioni dell'adozione</b>	Le caratteristiche elencate comportano che la partecipazione agli utili venga usata soprattutto per predisporre incentivi, e/o per remunerare le buone performance nell'immediato.	Le caratteristiche elencate comportano che i modelli azionari siano utilizzati per garantire l'impegno e l'allineamento degli interessi in futuro.
<b>Trattamento contabile</b>	Vengono trattati come voci retributive (e possono essere previste esenzioni dalle assicurazioni sociali o fiscali). Rientrano nel calcolo delle passività e delle attività.	Separati da retribuzioni e salari. Una posta di bilancio. Le perdite dell'impresa derivanti dagli aumenti di valore delle opzioni o degli sconti su azioni non sono generalmente riportati nel calcolo delle passività e delle attività.
<b>Trattamento fiscale</b>	In qualità di voci retributive, sono soggette alle imposte sui redditi e al peso delle assicurazioni sociali, sebbene possano essere garantite per legge esenzioni o riduzioni (sia per i lavoratori che per i datori). In genere è prevista per le imprese una contropartita alle imposte societarie.	Come posta di bilancio, i modelli azionari non attraggono, di per sé, agevolazioni fiscali per l'impresa (sebbene un diretto supporto finanziario ai lavoratori per l'acquisto di azioni possa richiamare tali contributi). I lavoratori potrebbero essere soggetti alle imposte sui proventi di capitale, e non a quelle sul reddito, quando i modelli hanno base legale.
<b>Rischi per i lavoratori</b>	Rischio che i pagamenti successivi si modifichino, quanto a valore. I pagamenti in genere divengono, però, quasi fissi.	Rischio che le azioni o le opzioni subiscano un mutamento di valore. Rischi derivanti dalla concentrazione del portafoglio di investimento e dalla fusione dei rischi occupazionali e da investimento.

Tabella 1.

Le caratteristiche dirette ed immediate della partecipazione agli utili comportano che esso possa costituire un utile strumento di incentivo e di rafforzamento. Al contrario, i connotati meno diretti e più « progressisti » dei modelli di partecipazione azionaria (insieme all'accesso alla proprietà dell'impresa) risultano essere, in qualche modo, uno degli strumenti che contribuiscono ad aumentare l'impegno dei lavoratori nell'azienda e la loro identificazione con la stessa <sup>14</sup>. Alcune indagini hanno dimostrato che, in genere, tutte queste ragioni possono essere presenti alla base dell'introduzione di modelli di partecipazione finanziaria, ma la loro rispettiva importanza muta col mutare della tipologia di

<sup>14</sup> Cfr. Smith, *On the incidence of profit and equity sharing*, in *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 1988, 9, 45-58.



modello adottata <sup>15</sup>. È stato ampiamente dimostrato che la partecipazione agli utili e la partecipazione azionaria dei lavoratori hanno diverse cause determinanti, e che nella maggior parte dei casi l'una funge da alternativa all'altra, piuttosto che da suo aspetto complementare.

5. Il Rapporto Pepper <sup>16</sup> ha constatato che esistono differenze sostanziali tra gli Stati membri in relazione alla diffusione e alle caratteristiche dei modelli di partecipazione finanziaria. Ciò risulta avvalorato pure da ulteriori studi, come quello della Commissione Europea <sup>17</sup> e della Fondazione Europea <sup>18</sup>. Nel decennio che è seguito alla Raccomandazione del Consiglio ci sono stati alcuni ulteriori sviluppi in tema di partecipazione finanziaria all'interno di molti degli Stati membri, ma il progresso è stato molto irregolare.

La conoscenza che abbiamo dell'incidenza della partecipazione finanziaria è molto più approfondita per quei paesi nei quali il fenomeno ha una lunga tradizione. Il primo aspetto da tenere in considerazione è che la diffusione e il successo della partecipazione finanziaria in questi paesi sono derivati anche dal sostegno di chiari interventi legislativi, oltre che dalle agevolazioni fiscali. La necessità di registrare i modelli per ottenere l'approvazione delle autorità fiscali, ad esempio, comporta che le statistiche ufficiali che riportano il numero dei modelli adottati ed il numero dei partecipanti possano essere facilmente predisposte. Il secondo aspetto da analizzare è che la diffusione della partecipazione finanziaria in questi paesi ha provocato un notevole interesse, a livello accademico, nei confronti di tali modelli. Un esempio tipico è quello del Regno Unito. Quasi tutti i modelli di partecipazione azionaria che coinvolgono la totalità dei lavoratori e i modelli di partecipazione ai profitti sono modelli « approvati », che operano nell'ambito di precise cornici normative. La Inland Revenue pubblica statistiche annuali sul numero dei modelli, il numero dei partecipanti e il livello dei premi corrisposti, ed è certo che tali dati danno conto della maggior parte degli schemi attuati. L'ampiezza del supporto politico alla partecipazione finanziaria ha portato ad una serie di ricerche a livello accademico, come quella di Poole <sup>19</sup> e Baddon negli anni Ottanta. Nel Regno Unito troviamo la Workplace Employee Relations Survey (WERS) e quelle che la precedono, che forniscono un'indicazione a livello nazionale dell'estensione della partecipazione finanziaria. Lo stesso vale per la Francia. Esistono dati statistici molto rilevanti su *Participation e Intéressement*, dovute alla necessità di darne conto, di anno in anno, al *Conseil Supérieur de la Participation* (composto da rappresentanti del parlamento e del Senato, dai Ministri interessati, dalle parti sociali e da alcuni tecnici) <sup>20</sup>. Vi è anche

<sup>15</sup> Cfr., ad esempio, Poole, *The Origins of Economic Democracy*, Routledge, Londra, 1989.

<sup>16</sup> Uvalic, *Pepper Report. Promotion of employee participation in profits and enterprise results*, in *Social Europe*, Supplement 3/91, Commission of the European Communities, 1991.

<sup>17</sup> CEC, *op. cit.*

<sup>18</sup> Poutsma, *op. cit.*

<sup>19</sup> Poole, *op. cit.*

<sup>20</sup> Cfr. Tchobanian, Nohara, *op. cit.*; Mabile, *Intéressement et Salariés: Complementarité ou Substitution?*, in *Economie et Statistique*, 1998, 316-317.

un'indagine sui luoghi di lavoro simile alla WERS del Regno Unito — la Relations Professionnelles et Négociations d'Entreprise (RESPONSE).

D'altra parte, esistono veramente pochissime informazioni attendibili sulla diffusione dei modelli di partecipazione finanziaria negli Stati membri nei quali questo tipo di progetti non hanno una vera e propria tradizione. La maggior penuria di dati sulla diffusione della partecipazione finanziaria riguarda i paesi mediterranei (Grecia, Italia, Spagna, Portogallo), sebbene vi siano stati alcuni studi sulle cause determinanti e sulle caratteristiche del fenomeno in tali paesi <sup>21</sup>.

Nell'ultima parte del presente scritto riporteremo alcuni accertamenti effettuati sull'incidenza dei modelli di partecipazione ai profitti e di partecipazione azionaria dei lavoratori all'interno dell'Unione Europea (escluso il Lussemburgo). Queste informazioni provengono dal recente rapporto della Fondazione Europea su *La partecipazione azionaria dei lavoratori e la partecipazione agli utili nell'Unione Europea*, di Erik Poutsma, Jos van Ommeren e Chris Brewster <sup>22</sup>. La fonte principale dell'indagine è stata la ricerca CRANET sull'organizzazione aziendale, coordinata dalla Cranfield University nel Regno Unito. Nel rapporto l'indagine si è limitata ad analizzare 2.506 imprese del settore privato con più di 200 dipendenti. La considerazione delle sole imprese di maggiori dimensioni comporta che l'indagine rilevi una incidenza più alta della partecipazione finanziaria rispetto a quella realmente presente in Europa. Ad ogni modo, lo studio fornisce un ritratto accurato della diffusione della partecipazione finanziaria nel settore delle imprese di più ampie dimensioni (dove nella quasi totalità dei casi la partecipazione finanziaria è più semplice da osservare). Potrebbe avanzarsi la considerazione che questi dati si riferiscono più che altro alla possibilità di applicare i modelli di cui si tratta, piuttosto che ai reali tassi di partecipazione. È errato credere che la presenza di un alto numero di modelli comporti la diretta conseguenza che un'alta percentuale della forza lavoro di un paese partecipi a modelli di partecipazione finanziaria. Questa condizione è più importante per i modelli di partecipazione azionaria che per i modelli di partecipazione agli utili, come si è già notato in precedenza, visto che i primi comportano una decisione consapevole da parte dei singoli, al contrario dei secondi.

La *Tabella 2* contiene alcune informazioni sulla percentuale di organizzazioni aziendali che in ogni paese utilizzano modelli di partecipazione agli utili e di partecipazione azionaria dei lavoratori aperti a tutti i dipendenti. Vista la

---

<sup>21</sup> Cfr. Del Boca, Cupaiuolo, *Why do firms introduce financial participation?*, in *Economic Analysis*, 1998, 1, (3), 221-237; Biagioli, Curatolo, *La partecipazione dei lavoratori ai risultati economici delle imprese: una indagine econometrica su un panel di aziende metalmeccaniche di dimensioni medio-grandi*, in Biagioli (ed.), *L'Analisi Economica delle Relazioni Industriali, Modelli Teorici e Studi Empirici sull'Esperienza Italiana*, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 1997, 187-228; Vaughan-Whitehead, ed altri, *Workers' Financial Participation: East-West Experiences*, in *ILO Labour Management Series*, Geneva, 1995, No. 80.

<sup>22</sup> Pendleton, *op. cit.*

possibilità che alcune imprese abbiano attivato entrambi i modelli, viene anche indicata la percentuale di organizzazioni che utilizzano un solo modello e la percentuale di organizzazioni che li utilizzano entrambi.

Paese	Modelli di partecipazione azionaria	Modelli di partecipazione ai profitti
Austria	4	25
Belgio	11	12
Danimarca	15	8
Finlandia	15	27
Francia	23	84
Germania	10	18
Grecia	7	7
Irlanda	16	24
Italia	2	8
Olanda	21	55
Portogallo	2	17
Spagna	5	13
Svezia	12	19
Regno Unito	30	30
Europa (media*)	16	36

Tabella 2: percentuale delle imprese con più di 200 dipendenti che, nei diversi paesi, hanno adottato modelli di partecipazione agli utili o di partecipazione azionaria dei lavoratori.

I dati analizzati in Danimarca, Finlandia, Grecia ed Irlanda sono molto scarsi, quindi non possono farsi proporzioni precise.

\* Le medie nazionali sono calcolate sulla base del totale delle imprese europee con più di 250 dipendenti in ogni paese.

La Tabella 2 indica che i modelli di partecipazione agli utili indirizzati a tutti i lavoratori sono maggiormente diffusi, in Europa, rispetto ai modelli di partecipazione azionaria (36% delle imprese, contro un 16%). Francia, Olanda e Regno Unito si trovano nettamente al di sopra della media europea per quanto riguarda la diffusione dei modelli di partecipazione azionaria, mentre Danimarca, Finlandia e Irlanda sono più o meno sulla media attestata. L'Austria e tutti i paesi del Mediterraneo sono visibilmente al di sotto della media.

Per quanto riguarda l'uso della partecipazione ai profitti, vi sono ampie divergenze. La Francia possiede di gran lunga l'incidenza più alta del fenomeno, il che non sorprende, visto che la *Participation* in genere è obbligatoria per le imprese di maggiori dimensioni. Naturalmente questo valore alza la media europea. Anche l'Olanda ha un valore molto alto per quanto riguarda la partecipazione agli utili, mentre Austria, Finlandia, Irlanda e Regno Unito si mantengono comunque sopra la media. Così come per la partecipazione azionaria, i paesi del Mediterraneo hanno invece la più bassa diffusione pure di tali modelli partecipativi.

<b>Paesi</b>	<b>Modelli di partecipazione azionaria</b>	<b>Modelli di partecipazione agli utili</b>	<b>Entrambi i modelli</b>	<b>Percentuale totale delle imprese che utilizzano modelli di partecipazione finanziaria di tutti i dipendenti</b>
Austria	0	25	3	28
Belgio	10	9	1	20
Danimarca	13	6	2	21
Finlandia	10	23	5	38
Francia	2	64	18	84
Germania	6	15	4	25
Grecia	7	7	0	14
Irlanda	13	21	2	36
Italia	2	7	0	9
Olanda	4	38	18	60
Portogallo	1	16	1	18
Spagna	5	12	1	18
Svezia	9	15	4	28
Regno Unito	18	18	12	48

Tabella 3: percentuale delle imprese con più di 200 dipendenti che, nei diversi paesi, hanno adottato modelli di partecipazione agli utili o di partecipazione azionaria dei lavoratori, o entrambi.

I dati analizzati in Danimarca, Finlandia, Grecia ed Irlanda sono molto scarsi, quindi non possono farsi proporzioni precise.

Sulle Tabelle 2 e 3 possono essere svolte le seguenti osservazioni. I paesi con la più alta incidenza di partecipazione finanziaria aperta a tutti i lavoratori sono Francia (84%), Olanda (60%) e Regno Unito (48%), seguiti da Finlandia ed Irlanda, dove più di un terzo delle imprese ha attuato una qualche forma di partecipazione finanziaria. Vengono poi Austria, Germania e Svezia, che hanno adottato tali modelli partecipativi più o meno in un quarto delle imprese, e Belgio, Danimarca, Portogallo e Spagna, dove la diffusione delle forme di partecipazione si limita ad un quinto delle imprese. Grecia ed Italia, rispettivamente con il 14% ed 9%, hanno i valori più bassi dell'intera Europa.

I paesi con alti livelli di partecipazione finanziaria si distinguono anche per l'alta percentuale di imprese che hanno attuato ambedue i modelli. In tutti questi casi, ciò riflette la combinazione dei modelli di partecipazione ai profitti con quelli di partecipazione azionaria<sup>23</sup>, per mezzo di fondi di risparmio del personale o dell'impresa (tranne che nel Regno Unito, dove i piani di parte-

<sup>23</sup> Si deve notare che il questionario *Cranet* non prevedeva domande in relazione alla presenza di schemi determinati. Si indagava semplicemente sulla presenza o meno di forme di partecipazione

cipazione agli utili prevedono che i pagamenti relativi alla partecipazione ai profitti siano fatti attraverso azioni aziendali). Il Regno Unito si discosta dalla Francia e dall'Olanda in quanto vi è un'ampia percentuale di imprese che utilizza soltanto modelli di partecipazione azionaria (la cui incidenza è la più alta tra tutti gli Stati membri). Naturalmente questa circostanza è una diretta conseguenza del contesto legislativo britannico, da molto tempo ormai assolutamente favorevole alla diffusione dei modelli di partecipazione azionaria. Al contrario, sono davvero poche le imprese francesi ed olandesi ad avere attivato soltanto un modello di partecipazione azionaria.

Solo una minoranza delle imprese degli altri Stati membri ha adottato entrambi i modelli di partecipazione finanziaria: è più diffuso il caso di chi ne ha adottato uno soltanto tra i due. Nel caso della Finlandia e dell'Irlanda, i modelli di partecipazione agli utili sono più comuni rispetto a quelli di partecipazione azionaria<sup>24</sup>. Allo stesso modo, Austria (in particolare), Germania e Svezia hanno attuato pochi modelli di partecipazione azionaria. Belgio e Danimarca, al contrario, hanno una maggiore incidenza di tali ultimi modelli, rispetto a quelli di partecipazione agli utili.

**6.** La diffusione più o meno ampia dei modelli di partecipazione agli utili e di partecipazione azionaria che coinvolgono tutti i dipendenti deriva, in sostanza, dall'ampiezza del sostegno che viene fornito a queste due tipologie di partecipazione finanziaria da parte degli Stati membri, attraverso interventi a livello legislativo e fiscale. Ciò conferma l'importanza assunta dagli strumenti più prettamente politici nella promozione della partecipazione finanziaria, così come sottolineato all'inizio degli anni Novanta nell'innovativo Rapporto Pepper<sup>25</sup>. Vista l'intenzione di gran parte degli Stati membri di approntare misure legislative in materia, pare potersi affermare che l'uso della partecipazione finanziaria andrà sempre crescendo negli anni a venire. Bisogna però considerare che gli interventi legislativi in materia di partecipazione finanziaria e sistema fiscale non sono gli unici fattori idonei ad influenzare la diffusione di tale tipo di modelli. L'Italia, ad esempio, ha un regime fiscale relativamente favorevole in materia di partecipazione azionaria dei lavoratori, in quanto non è prevista alcuna imposizione fiscale sui premi o sull'esercizio delle opzioni. La struttura piramidale della maggior parte delle grandi imprese italiane non favorisce, però, proprio per la mancanza di trasparenza che la caratterizza, la volontà dei dipendenti di acquistare azioni e di accollarsi i rischi relativi. La rapida diffusione, in alcuni paesi europei, di mercati finanziari modellati su quelli anglo-americani, insieme alla progressiva diminuzione dell'importanza del ruolo dello Stato nel predisporre sistemi di risparmio a lungo termine, come

---

agli utili o di partecipazione azionaria. Per tale ragione il medesimo modello potrebbe essere stato rilevato due volte nell'ambito della raccolta dei dati.

<sup>24</sup> I risultati sono inattesi per l'Irlanda, visto che quest'ultima ha adottato una legislazione simile a quella del Regno Unito per quanto riguarda i modelli azionari e quelli basati sulla partecipazione agli utili.

<sup>25</sup> Uvalic, *op. cit.*

possono essere le pensioni, sembra contribuire alla diffusione dei sistemi di partecipazione finanziaria anche in quei paesi che fino ad oggi si erano mostrati più scettici. Nell'analisi delle cause sottese alla diffusione degli strumenti di partecipazione finanziaria a livello aziendale che troviamo nel Rapporto della Fondazione Europea è stato rilevato che il mercato finanziario ha esercitato un'influenza determinante sull'uso degli strumenti di partecipazione azionaria dei lavoratori. Un ulteriore fattore che ha contribuito alla diffusione di tali modelli è stato costituito dal graduale venir meno dell'alone di sospetto che, secondo i sindacati, avvolgeva la partecipazione finanziaria, visto che gli effetti negativi che alcuni di loro avevano previsto sulla determinazione delle retribuzioni, sulla contrattazione collettiva e sulle stesse organizzazioni dei lavoratori non si sono mai verificati. Si può supporre, perciò, che i modelli di partecipazione finanziaria si svilupperanno ulteriormente, all'interno dei singoli Stati membri, nell'immediato futuro, in particolare nella forma della partecipazione azionaria dei lavoratori. Il fatto che poi le diverse legislazioni cornice debbano essere tra loro armonizzate costituisce un problema ulteriore.

## La partecipazione dei lavoratori in Spagna

Carmen Agut Garcia

*Sommario:* **1.** Il fondamento costituzionale. — **2.** Lo sviluppo normativo. — **2.1.** Norme in materia fiscale e di previdenza sociale. — **3.** I sistemi di partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa applicata alle società quotate in borsa. — **3.1.** L'attribuzione di azioni ai lavoratori. — **3.2.** I piani di assegnazione ai lavoratori di diritti di opzione sulle azioni dell'impresa (*stock-options plans*). — **3.3.** Retribuzioni legate al valore delle azioni. — **3.4.** I piani di partecipazione alla proprietà da parte dei dipendenti. — **4.** Implicazioni dal punto di vista del diritto del lavoro dei sistemi di partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa.

**1.** L'articolo 129.2 della Costituzione spagnola del 1978 dispone che *i poteri pubblici promuoveranno efficacemente le diverse forme di partecipazione all'impresa e favoriranno, mediante una adeguata legislazione, le società cooperative. Verranno inoltre stabiliti i mezzi che faciliteranno l'accesso dei lavoratori alla proprietà dei mezzi di produzione.* L'attenzione di questo contributo sarà rivolta soprattutto alla partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa.

**2.** La dottrina considera che possa rientrare in questa norma la figura prevista dalla Legge 4/1997 sulle *Sociedades Anónimas Laborales*, denominata *sociedad anónima laboral*, o semplicemente *sociedad laboral*. Si tratta di una società di capitali la cui caratteristica principale risiede nel fatto che la maggioranza del capitale è di proprietà dei soci lavoratori, che a loro volta prestano un'attività lavorativa presso la stessa impresa a tempo indeterminato<sup>1</sup>. L'aspetto che più ci interessa è quello relativo alle diverse modalità di retribuzione<sup>2</sup> collegate alle azioni delle società di capitale, anche se in Spagna, nonostante qualche precedente, non si può dire che esista una tradizione normativa in questo senso. In primo luogo, l'articolo 75 LSA, relativo ai requisiti necessari all'acquisto di azioni proprie da parte della società, richiede sempre l'autorizzazione dell'Assemblea Generale degli azionisti, che dovrà fissare i contenuti e i limiti di tale

---

\* Carmen Agut Garcia è associato di Diritto del Lavoro presso l'Università Jaine I di Castellón.

<sup>1</sup> Su questo particolare vd. Neila, *Sociedades Laborales*, (Dykinson), Madrid, 1998; Valpuesta Gastaminza, E.M. E Barberena Belzunce, *Las Sociedades Laborales*, (Aranzadi), Pamplona, 1998.

<sup>2</sup> Il termine *retribuzione* e i suoi sinonimi non vengono intesi qui come controprestazione dell'imprenditore derivante dal rapporto di lavoro, per la quale viene invece usato il termine *salario*.

operazione. Inoltre, con la riforma attuata nel 1999, quando l'acquisto ha per oggetto azioni da consegnare direttamente ai lavoratori o agli amministratori della società, vale a dire che sono conseguenza dell'esercizio dei diritti di opzione di cui essi sono titolari, l'accordo dell'Assemblea dovrà dichiarare che l'autorizzazione si concede a questo fine. Per quanto riguarda gli aspetti retributivi, la retribuzione degli amministratori delle società anonime, quotate o no in borsa, che consiste nell'attribuzione di azioni o di diritti di opzione su di esse, o in importi relativi al valore delle azioni, il nuovo paragrafo aggiunto dell'articolo 130 della LSA stabilisce due requisiti preliminari: *a*) che ciò sia previsto negli statuti della società e *b*) che l'applicazione sia approvata dall'Assemblea Generale degli azionisti. Tale approvazione dovrà specificare il numero di azioni da offrire, il prezzo dell'esercizio del diritto di opzione, il valore delle azioni che viene preso come riferimento e il periodo di durata di questo sistema retributivo. Sistema che, per quanto riguarda l'approvazione nell'Assemblea Generale degli azionisti, si applica anche alle alte cariche direttive quando la società è quotata in Borsa (disposizione addizionale quarta LSA). A quanto finora detto si aggiunge un regime transitorio, previsto dalla LSA, per quei sistemi retributivi di amministratori e alte cariche direttive delle società quotate collegati alle azioni dell'impresa e stabiliti prima dell'entrata in vigore della nuova normativa, che risale al 1° gennaio 2000. Nel caso degli amministratori, l'esercizio e l'alienazione dei diritti di opzione sulle azioni concessi prima del 1° gennaio 2000 e l'esecuzione o cancellazione di sistemi retributivi legati al valore delle azioni stabiliti prima del 1° gennaio 2000, se non sono espressamente previsti negli statuti della società richiedono, in ogni caso, l'autorizzazione preventiva dell'Assemblea Generale degli azionisti. Lo stesso vale per le alte cariche direttive delle società quotate, se i diritti di opzione sulle azioni o la retribuzione legata al valore delle azioni, stabiliti entrambi prima del 1° gennaio 2000, non sono stati approvati dall'Assemblea generale degli azionisti (disposizione addizionale terza LSA).

Le riforme introdotte con la LMV prevedono l'esigenza di requisiti specifici di pubblicità quando la società quotata in borsa stabilisce sistemi retributivi collegati alle proprie azioni in favore di amministratori e alte cariche direttive. In termini generali, quando gli amministratori, personalmente o per interposta persona, acquisiscono o trasmettono azioni della società, indipendentemente dalla quantità, sono obbligati a comunicarlo alla società in questione, alle Borse in cui le azioni sono quotate e alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli. Lo stesso succede per l'acquisto o l'alienazione dei diritti di opzione sulle azioni della propria società a qualsiasi titolo effettuati (art. 53 LMV). Su questa stessa linea, l'ammissione alla negoziazione delle azioni di una società in una Borsa Valori o la nomina di nuovi amministratori obbligherà gli amministratori a rendere nota la percentuale effettiva della propria partecipazione al capitale sottoscritto e i diritti di opzione sulle azioni della società, ai soggetti precedentemente indicati e agli stessi effetti (art. 53 LMV).

Da parte loro, gli amministratori e le alte cariche direttive delle società quotate dovranno comunicare alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli l'attribuzione di azioni, di diritti di opzione sulle azioni e le retribuzioni legate



al valore delle azioni che ricevono in base a un sistema di retribuzione della società, che sarà sottoposto al regime di pubblicità dei fatti rilevanti (disposizione addizionale quindicesima LMV).

Come regime transitorio, le società quotate in cui all'entrata in vigore della modifica effettuata fosse vigente un sistema retributivo consistente nella consegna di azioni o di diritti di opzione sulle azioni, o qualunque sistema di retribuzione collegato al valore delle azioni, diretto ai suoi amministratori o alle alte cariche direttive, dovranno registrare alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli un documento contenente informazioni dettagliate e individualizzate su questo particolare (disposizione addizionale sedicesima LMV).

**2.1.** Il quadro normativo spagnolo sulla partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa si completa con alcuni brevi cenni sul calcolo dei contributi alla Previdenza Sociale e dell'imposta sul reddito delle persone fisiche (IRPF) derivante da questa attribuzione di azioni da parte dell'impresa ai lavoratori.

L'articolo 109 LGSS esclude una serie di voci dalla base di calcolo per la fissazione dei contributi per la Previdenza Sociale dei lavoratori, rimandando la sua determinazione allo sviluppo regolamentario. Il Real Decreto 2064/1995 del 22 dicembre, che mette in atto tale sviluppo, all'articolo 23.2.f), dopo averli classificati come *asignaciones asistenciales* (contributi assistenziali) versati dall'imprenditore, esclude dalla base di calcolo l'attribuzione ai lavoratori in attivo, in forma gratuita o a prezzo inferiore al normale prezzo di mercato, di azioni o partecipazioni della propria impresa o di imprese del gruppo, in misura non superiore, nell'insieme di quelle attribuite ai lavoratori, alle 500.000 pesetas annuali o 1.000.000 pesetas negli ultimi cinque anni, rimandando per la determinazione delle rimanenti condizioni alla norma sull'IRPF.

In assoluta consonanza con le norme sulla Previdenza Sociale, a effetti fiscali, secondo l'articolo 43 IRPF non vengono considerati *rendimientos del trabajo en especie* (redditi da lavoro in natura): l'attribuzione ai lavoratori in attivo, in forma gratuita ad un prezzo inferiore a quello di mercato, di azioni o partecipazioni della propria società, o di altre imprese del gruppo societario, in misura non superiore, nell'insieme di quelle attribuite a ogni lavoratore, alle 500.000 Pta annuali o 1.000.000 Pta negli ultimi cinque anni. Per l'applicazione di questa previsione, è necessario che siano rispettati tre requisiti: *a)* che l'attribuzione si svolga all'interno della politica retributiva generale dell'impresa, o del gruppo di società, e che contribuisca alla partecipazione dei lavoratori all'impresa; *b)* che ogni lavoratore, insieme al coniuge o ai familiari fino al secondo grado, non abbiano una partecipazione diretta o indiretta alla società in cui prestano servizio, o a un'altra società del gruppo, superiore al 5%; *c)* che i titoli vengano conservati almeno tre anni (art. 42 Real Decreto 214/1999, del 5 febbraio<sup>3</sup>). Occorre a questo aggiungere le norme che prevedono riduzioni nei rendimenti, secondo le quali i rendimenti irregolari si possono ridurre del 30%, ma il loro

<sup>3</sup> Modificato da Real Decreto 1968/1999 e 1732/2000.

importo non può superare il prodotto ottenuto moltiplicando 2,6 milioni di Pta per il numero di anni in cui si è generato il rendimento. A sua volta, quando questi rendimenti si ricevono in forma frazionata, la riduzione si applicherà solo se il quoziente che risulta dal dividere il numero degli anni in cui si è generato il rendimento per il numero dei periodi impositivi è superiore a due (art. 17.2 LIRPF e 10 Real Decreto 214/1999 del 5 febbraio) <sup>4</sup>.

**3.** Le norme relative al mercato dei titoli obbligano a rendere pubblici i sistemi retributivi degli amministratori e delle alte cariche direttive collegati alle azioni dell'impresa, nel caso in cui si tratti di società quotate in Borsa. Ciò presuppone l'esistenza di registri pubblici che permettono l'accesso alle informazioni in esso depositate.

Un'altra importante fonte di analisi dei sistemi retributivi, in questo caso dei lavoratori comuni, sono i contratti collettivi pubblicati nelle varie Gazzette Ufficiali.

Tuttavia, tranne alcuni casi molto concreti <sup>5</sup>, i contratti collettivi spagnoli non contengono clausole pattuite tra gli imprenditori e i rappresentanti dei lavoratori che implicano l'attribuzione di azioni, di diritti di opzione sulle azioni o qualsiasi altro diritto relativo alla proprietà individuale o collettiva dei lavoratori all'impresa.

Quanto sopra detto, anche pur lasciando fuori altre forme di attribuzione del diritto alla partecipazione dei lavoratori al capitale dell'impresa, come per esempio, la libera volontà imprenditoriale nelle imprese non quotate, contribuisce in qualche caso a evidenziare, da un lato, la scarsa o nulla utilizzazione dei sistemi retributivi che implicano una partecipazione dei lavoratori comuni all'impresa; dall'altro lato, che tali sistemi vengano utilizzati solo da poco tempo, ma unicamente con i lavoratori che occupano cariche di speciale responsabilità e molto vicine all'imprenditore e che, di conseguenza, sono compensati con retribuzioni più elevate.

Chiediamo, quindi, l'esame dei diversi modelli retributivi registrati presso la Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli dall'entrata in vigore delle norme mercantili a cui abbiamo prima accennato fino ad ora, al fine di determinare i principali elementi che confluiscono in essi, per poi analizzare la loro ripercussione dal punto di vista del diritto del lavoro. Tuttavia, come si diceva, bisogna tener presente che i dati procurati da questo registro non conducono direttamente a uno studio globale della partecipazione dei lavoratori spagnoli alla proprietà dell'impresa.

In effetti, occorre considerare che la LSA e la LMV permettono le seguenti classificazioni:

- a) per quanto riguarda il sistema retributivo, questo può consistere in:
  - attribuzione di azioni;

<sup>4</sup> Vd. in *Malos tiempos para las stock options*, El País, 10-6-2001, 22, diversi esempi di tassazione a questo titolo.

<sup>5</sup> Come ad esempio alcuni accordi tra l'Iberia e i suoi lavoratori.

- attribuzione di diritti di opzione su azioni;
- somme di denaro legate al valore delle azioni.

b) I soggetti retribuiti possono essere:

- amministratori;
- alte cariche direttive;
- lavoratori comuni.

c) Le imprese soggette a regolamentazione sono società anonime (non società a responsabilità limitata o di altro genere):

- quotate in borsa;
- non quotate in borsa.

Ciò significa che l'informazione che può derivare da questo registro pubblico implica alcune importanti considerazioni.

In primo luogo, l'attribuzione di somme retributive legate al valore delle azioni non significa partecipazione in senso stretto alla proprietà dell'impresa, in quanto le azioni non diventano proprietà dei lavoratori, ma sono solo prese in considerazione allo scopo di determinare la retribuzione applicabile, sebbene alcune di queste modalità siano più complesse in rapporto al nostro tema e conferiscano anche la proprietà, sostituendo la retribuzione in denaro con azioni dell'impresa.

In secondo luogo, in quanto ai soggetti, abbiamo già indicato che gli amministratori sociali, essendo strettamente dei membri di un organo societario, rimangono fuori dall'ambito del Diritto del Lavoro, per cui le loro retribuzioni, seppure legate alle azioni dell'impresa, non possono essere prese in considerazione quando si tratta di partecipazione operaia; queste stesse retribuzioni, invece, quando si riferiscono alle alte cariche direttive e ai lavoratori comuni, hanno carattere lavorativo, e sono quindi quelle che ci interessano. Tuttavia, il Registro della Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli richiede che vengano registrate solo le retribuzioni relative alle azioni dell'impresa delle alte cariche direttive, e non quelle, della stessa natura, dei lavoratori comuni (cosa incomprensibile), per cui solo in alcuni casi potremo trovare dati registrati indirettamente su queste ultime. Infine, sono riportate su questo registro soltanto le retribuzioni sulle azioni delle imprese che prendono la forma di società anonima quotata in Borsa, per cui rimangono fuori tutte le altre forme di organizzazione sociale: società anonime non quotate, società a responsabilità limitata, ecc. Il risultato a cui portano le precedenti osservazioni è che il nostro studio viene svolto sui sistemi di partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa applicati dalle società quotate in Borsa, così come figurano in particolare nel Registro della Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli <sup>6</sup>,

---

<sup>6</sup> Le comunicazioni di fatti rilevanti sui sistemi retributivi di istituzioni emittenti che figurano nel Registro della Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli fino a luglio 2001 sono un totale di 99; non tutte implicano necessariamente un piano retributivo, anzi a volte si limitano ad esporre requisiti anteriori o posteriori necessari all'esecuzione di alcuni di essi. Nelle pagine seguenti, quando una stessa società ha presentato varie comunicazioni, ai fini della sua identificazione si riporterà la data di registro ufficiale del piano nella Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli.

tenendo presente che il riferimento ai lavoratori, nella maggior parte dei casi, comprende esclusivamente le alte cariche direttive.

Partendo dalla terminologia usata nella LSA e nella LMV, considerando che le denominazioni utilizzate dai comunicanti si attengono generalmente ad essa, ma non sempre si equivalgono nel contenuto, e senza dimenticare che, in termini generali, non sarà facile in nessun caso trovare modelli perfetti, analizzeremo per prime le retribuzioni consistenti nell'attribuzione di azioni ai lavoratori e in un secondo momento quelle che implicano attribuzione di diritti di opzione sulle azioni, dedicando una terza sezione ai casi di retribuzioni legate al valore delle azioni, per poi concludere con altri casi che potremmo definire Piani di Partecipazione alla Proprietà da parte dei Dipendenti.

**3.1.** Il maggior numero di comunicazioni presentate alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli corrisponde a sistemi retributivi consistenti nell'attribuzione ai lavoratori di diritti di opzione sulle azioni. Esistono però anche alcuni esempi di attribuzione di azioni ai lavoratori da parte della società. Si possono in questo caso identificare i seguenti elementi:

— *Soggetti beneficiari*: le azioni sono attribuite dalla società (in adempimento ai requisiti richiesti dalla LSA e dalla LMV) alle alte cariche direttive, seppure in alcuni casi siano stati inclusi anche altri lavoratori utilizzando a questo scopo diversi criteri di attuazione, quando non si riferiscono a tutto il personale: lavoratori fissi, a retribuzione variabile, ecc.<sup>7</sup>

— *Numero di azioni*: questo tipo di retribuzione consiste nell'assegnazione al lavoratore di un numero di azioni della società. Tale numero può essere determinato all'inizio<sup>8</sup>, ma è anche possibile che al momento della sua attribuzione iniziale sia indefinito e che venga definito in seguito in base all'applicazione di determinati criteri: grado di responsabilità del lavoratore, evoluzione delle azioni sul mercato<sup>9</sup>.

— *Diritti sulle azioni nel periodo precedente all'acquisto*: su questo particolare, alcune comunicazioni dichiarano espressamente che il lavoratore non ha alcun diritto sulle azioni finché non ha luogo l'acquisto<sup>10</sup>.

— *Termine di esercizio del diritto*: la questione del tempo nel diritto a ottenere azioni dell'impresa varia da un piano all'altro. A volte il diritto a percepire le azioni matura in un'unica occasione, in modo immediato<sup>11</sup>, ma può anche

<sup>7</sup> Tutti i lavoratori dell'impresa (Bankinter, S.A.); lavoratori con retribuzione annuale (Filo, S.A., piano 23-3-2000; Zeltia, S.A.); tutti i lavoratori fissi (Puleva, S.A., piano 20-10-2000).

<sup>8</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.

<sup>9</sup> Il Grupo Dragados, S.A. prevede l'assegnazione ai suoi dirigenti di un numero di azioni da calcolare in base a una costante (il grado di responsabilità del lavoratore nella compagnia) e a una variabile (la differenza tra la quotazione media dell'azione nei mesi di marzo 2002 e 2000, diviso per la quotazione media dell'azione nel mese di marzo 2002).

<sup>10</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.

<sup>11</sup> Bankinter, S.A. il 31 gennaio 2000 ha assegnato a ogni lavoratore 25 azioni dell'impresa.

avvenire quando è già trascorso un periodo stabilito in base a diversi criteri<sup>12</sup>. Ciò nonostante, la comparsa di situazioni specifiche attinenti al lavoratore permette di anticipare la maturazione del diritto: pensionamento, decesso, invalidità permanente, licenziamento senza giusta causa, ecc.<sup>13</sup>.

— *Condizioni di esercizio del diritto*: quando l'attribuzione è soggetta a un termine, si richiede che il lavoratore rimanga legato all'impresa per tutto il periodo precedente alla maturazione del diritto<sup>14</sup>. In alcuni casi si richiedeva anche che rimanesse legato all'impresa per un periodo posteriore all'assegnazione delle azioni<sup>15</sup>. Tuttavia, generalmente non vengono poste difficoltà ad ammettere la trasmissione *mortis causa* del diritto<sup>16</sup>.

— *L'esercizio del diritto: l'acquisto delle azioni*: sebbene il caso più tipico sia quello in cui l'impresa consegna gratuitamente al lavoratore le azioni che a suo tempo gli sono state assegnate<sup>17</sup>, possiamo anche trovare casi più complessi, come l'attribuzione di azioni in sostituzione di somme in denaro dovute ai lavoratori (somme che generalmente corrispondono a determinate percentuali su alcune voci retributive del lavoratore, normalmente retribuzioni variabili) e piani che riuniscono due possibilità: consegna gratuita e consegna in sostituzione di una voce retributiva<sup>18</sup>.

— *Limitazioni alla libera trasmissibilità delle azioni*: è anche possibile trovare delle limitazioni alla libera trasmissibilità delle azioni una volta assegnate, che interessano determinati periodi di tempo: due anni<sup>19</sup>, tre anni<sup>20</sup>, ecc.

---

<sup>12</sup> L'assegnazione avrà luogo dopo tre anni dal primo giorno di quotazione delle azioni (Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.).

<sup>13</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.

<sup>14</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.

<sup>15</sup> Puleva, S.A., piano 27-12-1999. Alla Zeltia, S.A. la permanenza deve coincidere con il termine di concessione del prestito per l'acquisto di azioni, cosa che ne consente la condonazione.

<sup>16</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A.

<sup>17</sup> Amadeus Gopal Travel Distribution, S.A. Bankinter, S.A. il 31 gennaio 2000 ha consegnato 25 azioni dell'impresa a ogni lavoratore.

<sup>18</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., (incentivo a lungo termine) piano 8-3-2000, stabilisce un incentivo a lungo termine basato sull'incremento sostenuto del valore dell'azione fino a determinati livelli prima di una data stabilita: una somma equivalente al 100% del Salario Annuale Lordo sarà versata al lavoratore che dovrà investirla in azioni della compagnia (in ragione di 25%, 25% e 50%), al prezzo di mercato, a condizione che le azioni raggiungano i livelli indicati. Banco Guipuzcoano, S.A. concede ai suoi dirigenti la possibilità di comprare azioni dell'impresa per un importo equivalente al 50% della loro retribuzione variabile; l'impresa, inoltre, dopo due anni aggiudicherà loro un numero doppio di azioni secondo un modulo di calcolo che fa riferimento alla quotazione media dell'azione in un determinato periodo di tempo. Filo, S.A., piano 23-3-2001, offre ai suoi lavoratori con retribuzione variabile annuale la possibilità di sostituire questa retribuzione in denaro corrispondente al 2001 con l'attribuzione di azioni della compagnia. Puleva, S.A., piano 27-12-1999, assegna azioni ai suoi dirigenti a titolo di incentivo. Zeltia, S.A. permette l'acquisto di azioni per l'importo corrispondente al doppio della retribuzione annuale netta del beneficiario, di cui la metà è versato dalla compagnia con un prestito che può essere completamente condonato se si risponde a determinati requisiti.

<sup>19</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., (incentivo a lungo termine) piano 8-3-2000; Banco Guipuzcoano, S.A.

<sup>20</sup> Puleva, S.A., piano 27-12-1999.

**3.2.** Le comunicazioni presentate alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli relative ai sistemi retributivi consistenti in piani di assegnazione di diritti di opzione all'acquisto di azioni dell'impresa a favore dei lavoratori, o stock-options plans, sono sicuramente le più numerose. La somma e le differenze sostanziali tra un modello e l'altro, e le particolari qualificazioni giuridiche che gli stessi piani stabiliscono, non agevolano il lavoro di sintesi. Comunque, come nel caso precedente, possiamo trarne delle linee principali di intervento, distinguendo tra il diritto di opzione all'acquisto di azioni offerto dall'azienda e l'esercizio dell'opzione da parte del lavoratore, che comporta la perfezione del contratto definitivo: l'acquisto delle azioni.

A) Il diritto<sup>21</sup> di opzione all'acquisto di azioni dell'impresa:

— *Soggetti beneficiari*: come nel caso dei piani di attribuzione di azioni ai lavoratori, i piani che concedono diritti di opzione all'acquisto di azioni sono destinati per lo più alle alte cariche direttive, sebbene ciò non tolga che in alcuni casi vi siano stati inclusi anche altri lavoratori, che possono essere tutti i lavoratori dell'azienda o una parte di essi, selezionati in base a criteri determinanti: anzianità, retribuzione variabile, per obiettivi<sup>22</sup>.

— *Prezzo del diritto di opzione*: in qualche caso se ne indica espressamente il carattere gratuito<sup>23</sup>, la cosa più normale è non venga specificato niente riguardo al prezzo che il lavoratore deve pagare in cambio del diritto di opzione, intendendosi in tal caso che si tratta di un diritto gratuito o senza premio. Talvolta viene anche fissato il prezzo per l'acquisto del diritto di opzione<sup>24</sup>.

<sup>21</sup> Sulla natura giuridica del diritto di opzione d'acquisto e figure affini, vd. Lorenzo Merino, *La opción de compra en el Derecho Español*, Santiago de Compostela, 1992; Talma Charles, *El contrato de opción*, (Bosch), Barcelona, 1996; Torres Lana, *Contrato y derecho de opción*, (Trivium), Madrid, 1987.

<sup>22</sup> Alludono ai lavoratori in generale: Altadis, S.A.; Amper, S.A.; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999, piano del 11-4-2001; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (2); Telepizza, S.A.; Terra Networks, S.A., piano 17-10-2000; Terra Networks, S.A., piano 8-6-2001; Testa Inmuebles en Renta, S.A., piano 1-3-2001. Telefónica, S.A., piano 8-4-2000, fa riferimento a un piano TIES, che permetterà a tutti i lavoratori dell'azienda che presentano i requisiti fissati dal Consiglio di Amministrazione di acquistare azioni della compagnia, la cui cifra dipenderà dal livello salariale, al prezzo di 5 euro e un numero equivalente di diritti di opzione sulle azioni. Indra Sistemas, S.A., piano 10-5-2000, si riferisce ai lavoratori con una certa anzianità minima nell'impresa. Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000, include i lavoratori con retribuzione variabile determinata in base al grado di raggiungimento di obiettivi. Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000, include i lavoratori con responsabilità significativa nell'azienda.

<sup>23</sup> Altadis, S.A.; Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Campofrío Alimentación, S.A.; Compañía de Distribution Integral Logista, S.A.; Filo, S.A., piano 29-6-2000; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (2); Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000; Recoletos Grupo de Comunicación, S.A., piano 25-4-2001; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>24</sup> Così sembra stabilito nel piano di Corporación Financiera Alba, S.A.: i lavoratori versano il 5% del prezzo dell'azione come prezzo di esercizio del diritto di opzione. Lo stesso succede nel piano del Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000, in cui si stabilisce come prezzo dell'esercizio dell'opzione la media aritmetica semplice e i prezzi di chiusura dell'azione nel mercato continuo durante le 30 sedute immediatamente precedenti a una certa data; e in quello del Grupo

— *Momento della concessione del diritto di opzione*: generalmente si fa coincidere la data di concessione del diritto con il momento della sua adozione da parte del corrispondente organo societario (Assemblea Generale o altro organo delegato a tale effetto). Ciò nonostante, qualche piano retributivo fissa la data concreta di concessione del diritto di opzione, logicamente diversa dalla data di adozione della decisione<sup>25</sup>. Si tratta di un aspetto altrettanto rilevante quanto gli altri riferimenti temporali contenuti nei piani, dal momento che tutti contribuiscono a determinarne la durata.

— *Termine per l'esercizio del diritto di opzione*: il periodo di attesa per l'esercizio del diritto di opzione, definito in qualche piano come periodo di carenza o di esclusione, varia notevolmente da un caso all'altro, oscillando tra l'esercizio immediato<sup>26</sup> e periodi di attesa di due anni<sup>27</sup>, tre anni<sup>28</sup> o cinque anni<sup>29</sup> dalla concessione del diritto.

— *Periodo durante il quale è possibile esercitare il diritto di opzione*: trascorso, quando esiste, il periodo di carenza e arrivato il momento di esercitare il diritto di opzione, troviamo di nuovo diverse possibilità, a seconda del tempo stabilito per tale esercizio. E mentre alcuni piani stabiliscono la necessità di esercizio immediato una volta trascorso il periodo fissato<sup>30</sup>, altri concedono un termine per l'esercizio che oscilla tra sei mesi<sup>31</sup>, un anno<sup>32</sup>, due anni<sup>33</sup>, due anni e tre mesi<sup>34</sup>, due anni e mezzo<sup>35</sup>, tre anni<sup>36</sup>, quattro anni<sup>37</sup>, cinque anni<sup>38</sup>, sei

---

Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 5-2-2001, dove si stabilisce una somma da versare, corrispondente al prezzo fisato per l'offerta pubblica di vendita di azioni. Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1) contempla espressamente il pagamento di un premio.

<sup>25</sup> Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999.

<sup>26</sup> Amper, S.A.

<sup>27</sup> Recoletos Grupo de Comunicación, S.A., piano 25-4-2001; Telefónica Publicidad e Información, S.A., piano 23-6-1999; Terra Networks, S.A., piano 17-10-2000; Tubacex, S.A.; Uralita, S.A.; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>28</sup> Amadeus Global Travel Distribution, S.A. stabilisce un periodo di tre anni dall'uscita in borsa delle azioni dell'azienda. Il termine generico di tre anni si applica ai piani di: Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 28-12-2000; Bodegas y Bebidas, S.A.; Compañía de Distribution Integral Logista, S.A.; Corporación Financiera Alba, S.A.; Dogi, S.A.; Filo, S.A., piano 29-6-2000; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000 e piano 5-2-2001; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>29</sup> Altadis, S.A.

<sup>30</sup> Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Amper, S.A.

<sup>31</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.

<sup>32</sup> Altadis, S.A.; Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., piano dos mil.

<sup>33</sup> Amper, S.A.; Banco Santander Central Hispano, S.A., (piano di opzioni) piano 8-3-2000; Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 28-12-2000; Dogi, S.A.; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1).

<sup>34</sup> Terra Networks, S.A., piano 17-10-2000.

<sup>35</sup> Telefónica, S.A., piano 10-4-200 (TOP).

<sup>36</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 30-12-1999; Compañía de Distribution Integral Logista, S.A.; Filo, S.A., piano 29-6-2000; Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000; Tubacex, S.A.

<sup>37</sup> Parques Reunidos, S.A.

<sup>38</sup> Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.



anni<sup>39</sup>, dieci anni<sup>40</sup>; e altri ancora autorizzano l'acquisto di determinate percentuali di azioni in termini scaglionati nel tempo<sup>41</sup>.

Ciò nonostante, nel caso in cui si presentassero situazioni specifiche attinenti al lavoratore, si permette di conservare il diritto e, in qualche caso, di anticiparne l'esercizio, immediatamente o in un termine inferiore a quello previsto per l'acquisto ordinario: pensionamento, decesso, invalidità permanente, licenziamento senza giusta causa, ecc.<sup>42</sup>.

— *Esercizio del diritto*: l'esercizio specifico del diritto di opzione è direttamente legato al termine. E il diritto di opzione, arrivato il momento, si eserciterà in una sola volta o in più volte, a seconda che sia previsto un esercizio unico<sup>43</sup> o un esercizio scaglionato.

— *Condizioni per l'esercizio*: la concessione del diritto di opzione può essere fatta liberamente o con alcune condizioni. In quest'ultimo caso, spesso si richiede il mantenimento del rapporto di lavoro con l'azienda per tutto il periodo precedente all'esercizio del diritto di opzione<sup>44</sup>, e persino per un periodo successivo<sup>45</sup>. Come abbiamo già indicato, sono frequenti le norme che prevedono diversi modi di cessazione del rapporto di lavoro che permettono di

<sup>39</sup> Altadis, S.A.

<sup>40</sup> Dogi, S.A.; Terra Networks, S.A., piano 8-6-2001, che modifica il piano 17-10-2000.

<sup>41</sup> Opzioni esercitabili in tre parti uguali durante il quarto, il quinto e il sesto anno successivo al 1-1-2001 (Actividades de Construcción y Servicios, S.A.). Il diritto a esercitare le opzioni si materializza in quattro parti durante un periodo di 4 anni, seppure la possibilità di esercizio si conserva fino a 10 anni (Amadeus Global Travel Distribution, S.A.). Il diritto si esercita immediatamente in ogni termine temporale in cui è scaglionato, in ragione di un terzo delle azioni ogni volta (Campofrío Alimentación, S.A.). Opzioni esercitabili in quattro anni per parti di 25%, 25% e il resto in base al 6,25% trimestrale (Grupo Picking Pack, S.A., piano 11-4-2001). Le opzioni si esercitano per terzi nei periodi seguenti: 18 mesi a partire dai due anni e mezzo dalla data di inizio del piano, 12 mesi a partire dai 3 anni dalla data di inizio del piano, 6 mesi a partire dai 3 anni e mezzo dalla data di inizio del piano (Indra Sistemas, S.A., piano 10-5-2000) e in termini simili Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999, dopo la modifica inclusa nel piano precedente. Piano di tre anni di durata, esercitabile ogni anno rispetto a un numero di azioni da determinare in base alla percentuale di retribuzione variabile che spetta al lavoratore, con una percentuale di riduzione sul prezzo di mercato dell'azione che varia ogni anno (Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000). Due piani esercitabili in quattro o cinque parti, che abbracciano rispettivamente tre anni e mezzo e quattro anni, potendo esercitarsi una percentuale determinata in ogni parte e permettendo l'accumulazione nelle parti successive (Telepizza, S.A.). Piano esercitabile in cinque anni, per un quinto delle azioni ogni anno (Uralita, S.A.).

<sup>42</sup> Actividades de Construcción y Servicios, S.A.; Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Campofrío Alimentación, S.A.; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000 e piano 5-2-2001; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999, piano 10-5-2000; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>43</sup> Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>44</sup> Altadis, S.A.; Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., piano dos mil; Campofrío Alimentación, S.A.; Filo, S.A., piano 29-6-2000; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A.; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999 e piano 11-4-2001; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999; Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000; Recoletos Grupo de Comunicación, S.A.; Terra Networks, S.A., piano 17-10-2000; Tubacex, S.A.; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>45</sup> Bodegas y Bebidas, S.A. esige la permanenza del direttivo nell'azienda per un periodo di tre anni prima dell'esercizio del diritto di opzione e durante l'anno ad esso successivo.



conservare il diritto di opzione, introducendo delle modifiche solo per quanto riguarda il momento dell'esercizio: licenziamento senza giusta causa, decesso, pensionamento, invalidità permanente, ecc.

È anche possibile trovare un altre condizioni di vario genere al libero esercizio del diritto di opzione, come ad esempio il raggiungimento di determinati obiettivi da parte del lavoratore, o il raggiungimento da parte dell'impresa di particolari risultati economici<sup>46</sup>, la conservazione delle azioni acquistate in momenti precedenti quando il piano fraziona l'esercizio del diritto di opzione<sup>47</sup>, la necessità del lavoratore di acquistare per conto proprio un numero di azioni e di non trasmetterle e conservarle libere da gravami per tutta la durata del piano<sup>48</sup>.

— *Trasmissibilità del diritto di opzione*: alcuni piani prevedono espressamente la non trasmissibilità dei diritti di opzione<sup>49</sup>, seppure nella maggior parte di essi non figurino questa specificazione. Generalmente è prevista la possibilità di trasmissione *mortis causa* (sebbene in questo caso venga generalmente modificato il termine dell'esercizio, come prima indicato).

— *Requisiti formali*: per quanto riguarda la costituzione del diritto di opzione, i piani non contengono generalmente alcun riferimento a requisiti formali a cui i lavoratori devono attenersi perché gli sia concesso il diritto di opzione dall'azienda, anche se in qualche caso troviamo riferimenti specifici alla materia<sup>50</sup>. In alcuni casi si chiede al beneficiario di firmare un documento in cui figurano i termini e le condizioni del piano<sup>51</sup>, impegnandosi ad osservare le limitazioni stabilite<sup>52</sup>.

— *Diritti sulle azioni nel periodo precedente a quello dell'esercizio del diritto*: il riferimento a questo particolare non è frequente, ma in qualche piano figura espressamente che il lavoratore non può esercitare alcun diritto sulle azioni finché non ha luogo l'acquisto<sup>53</sup>.

B) Il contratto definitivo: la compravendita delle azioni dell'azienda:

<sup>46</sup> Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., piano dos mil; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 5-2-2001; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1) e (2); Tubacex, S.A.

<sup>47</sup> Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000, richiede la conservazione del 90% delle azioni acquistate in esercizi precedenti per poter esercitare i diritti di opzione restanti.

<sup>48</sup> Telefónica, S.A., piano 10-4-2000 (TOP); Telefónica Publicidad e Información, S.A., piano 23-6-1999.

<sup>49</sup> Altadis, S.A.; Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Campofrío Alimentación, S.A.; Compañía de Distribution Integral Logista, S.A.; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 5-2-2001; Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999, piano 10-5-2000; Telepizza, S.A.; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>50</sup> Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000 e piano 5-2-2001; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>51</sup> Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999, piano 10-5-2000; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>52</sup> Amper, S.A.; Obrascón Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999.

<sup>53</sup> Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999, piano 10-5-2000; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

— *Prezzo dell'esercizio del diritto di opzione o di acquisto delle azioni*: il prezzo di acquisto delle azioni può essere prestabilito, generalmente legato alla quotazione delle azioni al momento della concessione<sup>54</sup>, o determinato al momento dell'esercizio. In quest'ultimo caso le forme per fissare il prezzo variano notevolmente, potendosi usare i più diversi moduli di calcolo: costo medio di quotazione durante un periodo, sconti sul valore di quotazione, ecc.<sup>55</sup>.

— *Numero di diritti di opzione-azioni*: il numero di azioni che ogni lavoratore acquista nel momento di esercitare il suo diritto di opzione può essere una cifra determinata fin dall'istituzione del piano<sup>56</sup>, ma è anche possibile che il numero finale sia indefinito nell'attribuzione iniziale e che sia il risultato dell'applicazione di diversi criteri a volte molto complessi: criteri numerici in funzione del valore delle azioni<sup>57</sup>, circostanze che riguardano il lavoratore (come ad esempio una percentuale della sua retribuzione variabile<sup>58</sup> o una percentuale della sua retribuzione fissa<sup>59</sup>), raggiungimento degli obiettivi fissati dall'impresa<sup>60</sup>, ...mentre alcuni piani collegano il numero di azioni in essi compresi al numero di azioni precedentemente acquistato dal beneficiario per conto proprio<sup>61</sup>.

— *Assegnazione delle azioni*: sebbene generalmente l'esercizio del diritto di

---

<sup>54</sup> Actividades de Construcción y Servicios, S.A.; Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Compañía de Distribution Integral Logista, S.A., Corporación Financiera Alba, S.A.; Cortefiel, S.A., piano 18-2-2000; Cortefiel, S.A., piano 6-9-200; Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1) e (2); Obrascon Huarte Lain, S.A., piano 28-12-1999; Recoletos Grupo de Comunicación, S.A.; Terra Networks, S.A., piano 17-10-2000.

<sup>55</sup> Media del valore di apertura dell'azione nei 20 giorni di quotazione precedenti e immediatamente anteriori alla data di concessione, senza che questo prezzo possa essere inferiore al 95% della quotazione del giorno precedente alla concessione (Altadis, S.A.); valore di quotazione alla chiusura della Borsa di Madrid il 19-10-2002 (Amadeus Global Travel Distribution, S.A.); costo medio a cui la società ha acquistato le azioni destinate al programma (Amper, S.A.); Prezzo risultante dall'applicazione dello sconto del 7,5% sul prezzo di quotazione dell'azione in chiusura in una certa data (Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 28-12-2000); prezzo medio di quotazione dell'azione durante il mese di maggio 2001 (Bodegas y Bebidas, S.A.); quotazione media delle azioni durante il periodo dal 20-11-98 al 30-4-99, con applicazione del 5% di sconto e l'adeguamento eseguito attraverso due ampliamenti di capitali (Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999); liquidazione per differenze tra il prezzo di esercizio dell'opzione e il prezzo di liquidazione dell'opzione (Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000); differenza tra il prezzo dell'azione ordinaria al momento dell'esercizio e il prezzo a cui si concedono le opzioni (Indra Sistemas, S.A., piano 10-5-2000). Sconti sul valore di mercato (Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000); la media dei cambi medi della quotazione in borsa dell'azione nel periodo immediatamente precedente all'applicazione del piano (Uralita, S.A.).

<sup>56</sup> Actividades de Construcción y Servicios, S.A.

<sup>57</sup> Campofrío Alimentación, S.A.; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>58</sup> Metrovacesa, S.A., piano 10-3-2000.

<sup>59</sup> Tubacex, S.A.

<sup>60</sup> Tavex Algodonera, S.A.

<sup>61</sup> Telefónica, S.A., piano 10-4-200 (TOP) e Telefónica Publicidad e Información, S.A., piano 23-6-1999.

opzione di acquisto delle azioni comporti il perfezionamento del contratto principale, che consiste nella compravendita di azioni, con l'assegnazione di queste al lavoratore nei termini previsti dalle norme mercantili<sup>62</sup>, in qualche caso è prevista la sostituzione dell'assegnazione delle azioni con l'equivalente in denaro<sup>63</sup>; un'altra variante è la consegna di una quantità in denaro, legata a diverse quotazioni delle azioni, con l'obbligo del lavoratore di acquistare azioni della compagnia<sup>64</sup>.

— *Requisiti formali per l'esercizio del diritto di opzione-acquisto di azioni*: non è frequente trovare riferimenti agli aspetti formali dell'esercizio del diritto di opzione o del contratto definitivo di compravendita delle azioni, seppure in qualche comunicazione si indica che il programma si liquida con l'assegnazione dei titoli<sup>65</sup>, o che il beneficiario acquisterà la piena proprietà delle azioni dalla data della loro compravendita<sup>66</sup>. In altri casi si contempla la necessità che il beneficiario presenti una comunicazione di esercizio dei diritti di opzione per procedere alla trasmissione delle azioni<sup>67</sup>.

— *Limiti alla libera disposizione delle azioni acquistate*: oltre ai requisiti precedenti all'acquisto, è possibile trovarne altri successivi all'acquisto delle azioni. Quello più frequente è il divieto di trasmettere le azioni finché non sia trascorso un certo periodo di tempo dal loro acquisto, come periodi di un anno<sup>68</sup>, due anni<sup>69</sup>, tre anni<sup>70</sup>, cinque anni<sup>71</sup>. Si osservano anche alcune limitazioni alla libera disponibilità derivata da altre circostanze relative al

---

<sup>62</sup> Zeltia, S.A., delinea a sua volta, a favore del lavoratore, un diritto di opzione di vendita per l'impresa, una volta acquistate le azioni.

<sup>63</sup> Filo, S.A., piano 29-6-2000; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (2); Telefónica, S.A., piano 10-4-2000 (TOP); Testa Inmuebles en Renta, S.A., piano 1-3-2001; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>64</sup> Parques Reunidos, S.A.

<sup>65</sup> Amadeus Global Travel Distribution, S.A.; Amadeus Global Travel Distribution, S.A.

<sup>66</sup> Obrascon Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999.

<sup>67</sup> Campofrío Alimentación, S.A.; Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1) e (2); Telepizza, S.A. È particolarmente minuzioso a questo riguardo Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>68</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., (piano di opzioni) piano 8-3-2000; Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 5-2-2001. Grupo Auxiliar Metalúrgico, S.A., piano 21-12-2000, esige la conservazione delle azioni durante l'anno successivo al loro acquisto, autorizzando la vendita del 50% di esse l'anno successivo ad esso e la totalità quello ancora successivo.

<sup>69</sup> Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>70</sup> Amper, S.A. stabilisce questo periodo di attesa in tre anni, che può essere però ridotto se intervengono determinate circostanze: incremento del valore delle azioni, una OPA con risultato positivo o un cambio di controllo azionario in alcuni termini concreti. A sua volta, trascorso il termine stabilito per l'alienazione, questa dovrà svolgersi in modo scagionato (in un primo momento il 50% delle azioni e il 50% restante 6 mesi dopo). Se si raggiunge il valore di quotazione proposto, questo periodo può essere ridotto a due anni nel piano di Obrascon Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999.

<sup>71</sup> Recoletos Grupo de Comunicación, S.A. esige che il dirigente conservi le azioni per un periodo di tempo che sommato al periodo trascorso tra la concessione delle azioni e il suo esercizio dia un risultato di cinque anni, mentre il numero di azioni da conservare deve rappresentare il guadagno al netto delle imposte ottenuto dal beneficiario.

lavoratore e all'impresa: cessazione del rapporto di lavoro, raggiungimento di determinati obiettivi relativi alla quotazione delle azioni in Borsa, ecc.<sup>72</sup>. Una variazione peculiare è rappresentata dalla costituzione di un diritto di opzione d'acquisto a favore dell'azienda sulle azioni acquistate dal lavoratore nei casi di cessazione del rapporto di lavoro durante il periodo in cui il piano è in vigore<sup>73</sup>.

— *Finanziamento dell'acquisto delle azioni*: alcuni piani prevedono il finanziamento dell'acquisto delle azioni da parte dei lavoratori mediante la concessione di prestiti, provenienti direttamente dalla stessa società<sup>74</sup> o attraverso istituti finanziari con cui sono stati precedentemente presi accordi<sup>75</sup>.

C) Altri punti contenuti nei piani:

— *Percentuale rappresentata dalle azioni del piano rispetto al totale del capitale sociale*: sono numerosi i programmi che indicano la percentuale che la concessione di diritti di opzione ai lavoratori implica sul totale del capitale sociale della società<sup>76</sup>, con cifre che rappresentano lo 0,012%<sup>77</sup>, 0,15%<sup>78</sup>, 0,23%<sup>79</sup>, 0,33%<sup>80</sup>, 0,69%<sup>81</sup>, 1%<sup>82</sup>, 1,22%<sup>83</sup>, 2,019%<sup>84</sup>, 2,54%<sup>85</sup>, 2,79%<sup>86</sup>, 2,83%<sup>87</sup>, 2,88%<sup>88</sup>, 2,9%<sup>89</sup>, 4%<sup>90</sup>, 5%<sup>91</sup>, ecc. del capitale sociale.

— *Aspetti lavorativi*: alcuni piani danno una particolare definizione dei diritti concessi, indicando che non sono salario<sup>92</sup>, non hanno carattere consolidabile<sup>93</sup>, né sono computabili a effetti di indennità<sup>94</sup>.

— *Imposte e Contributi alla Previdenza Sociale*: le trattenute fiscali e le

<sup>72</sup> Obrascón Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999, prevede l'impegno del dirigente per la vendita delle azioni alla propria azienda in determinate circostanze: cessazione del rapporto di lavoro, inadempimento degli obiettivi del piano relativi al prezzo di quotazione dell'azione,...

<sup>73</sup> Zeltia, S.A.

<sup>74</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.

<sup>75</sup> Amper, S.A.; Obrascón Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999.

<sup>76</sup> Da tenere presente che questa percentuale può comprendere anche le azioni in favore degli amministratori dell'impresa.

<sup>77</sup> Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., piano dos mil.

<sup>78</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 30-12-1999.

<sup>79</sup> Industria de Diseño Textil, S.A., piano 22-6-2001 (1).

<sup>80</sup> Banco Santander Central Hispano, S.A., piano 28-12-2000.

<sup>81</sup> Corporación Financiera Alba, S.A.

<sup>82</sup> Recoletos Grupo de Comunicación, S.A.

<sup>83</sup> Altadis, S.A.

<sup>84</sup> Grupo Picking Pack, S.A., piano 4-8-1999.

<sup>85</sup> Indra Sistemas, S.A., piano 25-10-1999.

<sup>86</sup> Obrascón Huarte Laín, S.A., piano 28-12-1999.

<sup>87</sup> Indra Sistemas, S.A., piano 10-5-2000.

<sup>88</sup> Grupo Picking Pack, S.A., piano 11-4-2001.

<sup>89</sup> Uralita, S.A.

<sup>90</sup> Tavex Algodonera, S.A.

<sup>91</sup> Amper, S.A.

<sup>92</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Terra Networks, S.A., piano 8-6-2001.

<sup>93</sup> Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>94</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

imposte da versare in conseguenza dell'esercizio del diritto di opzione vanno in conto e a carico esclusivo del beneficiario<sup>95</sup>, o del soggetto che figura obbligato ai sensi della Legge<sup>96</sup>, come pure le obbligazioni di carattere lavorativo<sup>97</sup>.

— *Modificazione del piano*: la maggior parte delle comunicazioni non dicono niente al riguardo e sono pochissimi i casi in cui la società si riserva il diritto di modificare i termini del piano<sup>98</sup>.

**3.3** Accanto ai sistemi sopra esposti, si possono trovare piani retributivi secondo i quali si concede ai lavoratori beneficiari il diritto di percepire una somma in denaro e, in alcuni casi, azioni della compagnia, secondo l'incremento del valore di quotazione dell'azione in un determinato periodo. Tali sistemi, come i precedenti, rispondono a modelli molto diversi. Tuttavia, le principali linee di intervento che si possono individuare sono le seguenti:

— *Soggetti beneficiari*: le azioni si attribuiscono in linea di massima alle alte cariche direttive, seppure in alcune occasioni siano state assegnate anche ad altri lavoratori<sup>99</sup>.

— *Periodo di durata del piano*: il periodo di durata del piano varia notevolmente da un piano all'altro. Può essere, ad esempio, di 25 mesi<sup>100</sup>, due anni<sup>101</sup>, tre anni<sup>102</sup>, quattro anni<sup>103</sup>, sette anni, ecc.<sup>104</sup>.

— *La maturazione del diritto*: durante il periodo in cui il piano è in vigore, il diritto alla retribuzione può maturare in una sola volta<sup>105</sup> o in più volte<sup>106</sup>, e può anche lasciare la scelta al riguardo in mano al lavoratore<sup>107</sup>.

— *Somma da percepire*: la somma retributiva da percepire dipende in genere da due variabili: a) la differenza di quotazione delle azioni nel periodo a cui si fa riferimento, che può coincidere con la durata del piano<sup>108</sup>, mentre altre volte è un dato completamente indipendente<sup>109</sup>; e b) il numero di opzioni o diritti

<sup>95</sup> Actividades de Construcción y Servicios, S.A.; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Vallehermoso, S.A., piano 22-9-2000.

<sup>96</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.

<sup>97</sup> Telepizza, S.A.

<sup>98</sup> Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000.

<sup>99</sup> Aldeasa, S.A., piano 28-7-2000; Sol Meliá, S.A.

<sup>100</sup> Aldeasa, S.A.

<sup>101</sup> Sol Meliá, S.A.; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000.

<sup>102</sup> Sol Meliá, S.A.; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000 Repsol YPF, S.A., piano 11-10-2000.

<sup>103</sup> Bankinter, S.A.; Gas Natural, SDG, S.A.; Repsol YPF, S.A., piano 5-4-2001.

<sup>104</sup> Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programmi settembre 1998 e settembre 1999.

<sup>105</sup> Aldeasa, S.A.; Sol Meliá, S.A. Nel piano del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., programma BBVA, la somma si riscuote in una sola volta a un anno di distanza dalla conclusione del piano.

<sup>106</sup> Bankinter, S.A.; Gas Natural, SDG, S.A.; Repsol YPF, S.A., piano 5-4-2001.

<sup>107</sup> Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000 e programmi settembre 1998 e settembre 1999.

<sup>108</sup> Argentaria, S.A.; Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., programma BBVA.

<sup>109</sup> Repsol YPF, S.A., piano 11-10-2000.

che viene attribuito a ogni lavoratore <sup>110</sup>, potendo comunque esistere altri sistemi, che si presentano come varianti di quelli precedenti <sup>111</sup>.

Una modalità specifica, particolarmente significativa agli effetti dell'azionariato operaio, è costituita dai piani che consentono di sostituire la somma risultante con l'acquisto di azioni della compagnia <sup>112</sup>.

— *Condizioni per l'esercizio*: a volte si richiede la conservazione del rapporto di lavoro con l'azienda alla data di scadenza del piano <sup>113</sup> o in ogni data in cui sono esercitabili i diritti <sup>114</sup>. Esistono però anche delle norme che prevedono diversi modi di cessazione del rapporto lavorativo che permettono di conservare il diritto: decesso, pensionamento, prepensionamento, invalidità <sup>115</sup>. Ci sono poi le condizioni poste in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi da parte del lavoratore o di risultati economici da parte dell'impresa <sup>116</sup>; e quelle che hanno a che vedere con la non trasmissione delle azioni acquistate, come la necessità che il lavoratore conservi per un certo periodo le azioni attribuitegli <sup>117</sup>; o che compri e mantenga un numero di azioni della compagnia durante il periodo in cui è in vigore il programma <sup>118</sup>.

— *Trasmisibilità del diritto*: seppure nella maggior parte dei piani questo particolare non figura, possiamo trovare in qualcuno di essi dei riferimenti alla non trasmisibilità del diritto riconosciuto, non applicabili alla successione *mortis causa* <sup>119</sup>.

— *Aspetti lavorativi*: alcuni piani fanno riferimento alla natura retributiva dei diritti che contemplano <sup>120</sup>.

— *Imposte e Contributi alla Previdenza Sociale*: è specificato a volte che le

<sup>110</sup> Aldeasa, S.A.; Gas Natural, SDG, S.A.; Repsol YPF, S.A., piano 5-4-2001; Telefónica, S.A., piano 29-10-1999; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000 e programmi settembre 1998 e settembre 1999. Repsol YPF, S.A., piano 11-10-2000, attribuisce a ogni lavoratore un *moltiplicatore*.

<sup>111</sup> Sol Meliá, S.A. versa una somma determinata (150.000'- Pta. o 75.000'- Pta., a seconda del tipo di lavoratore) per ogni 1% di rivalutazione che ricevono le azioni nel periodo a cui si fa riferimento, da una cifra iniziale (15 euro) e fino a un massimo (21,28 euro).

<sup>112</sup> Bankinter, S.A.; Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., programma BBVA; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000 e programmi settembre 1998 e settembre 1999.

<sup>113</sup> Aldeasa, S.A.; Grupo Ferrovial, S.A., piano 16-10-2000 e piano 18-5-2001; Repsol YPF, S.A., piano 11-10-2000.

<sup>114</sup> Gas Natural, SDG, S.A.

<sup>115</sup> Aldeasa, S.A.

<sup>116</sup> Grupo Ferrovial, S.A., piano 16-10-2000 e piano 18-5-2001.

<sup>117</sup> Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000 e programmi settembre 1998 e settembre 1999.

<sup>118</sup> Telefónica, S.A., piano 29-10-1999.

<sup>119</sup> Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programma maggio 2000. Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programmi settembre 1998 e settembre 1999, limitano la non trasmisibilità ai primi quattro anni di vigore del piano, essendo trasmisibili i diritti a partire dal quinto anno e fino alla fine del settimo previa autorizzazione della società.

<sup>120</sup> Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programmi settembre 1998 e settembre 1999.

trattenute fiscali e le imposte da pagare in conseguenza dell'esercizio del diritto di opzione andranno in conto e a carico esclusivo del beneficiario <sup>121</sup>.

**3.4.** Oltre ai tre sistemi retributivi di cui abbiamo appena parlato, in due occasioni le comunicazioni registrate alla Commissione Nazionale del Mercato dei Titoli mostrano modelli diversi, trattandosi di modalità di piani di azionariato operaio, in cui il contributo del lavoratore viene versato a un fondo di investimento gestito da una società specifica <sup>122</sup>, sullo stile dei Piani di Partecipazione alla Proprietà da parte dei Dipendenti o *Employee Stock Ownership Plan* (ESOP), nella terminologia anglosassone.

**4.** I diversi sistemi di partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa permettono uno studio multidisciplinare: sociologico, economico, e giuridico. A sua volta, dal punto di vista giuridico, sono varie le discipline che possono prenderle come oggetto di studio: Diritto Mercantile, Diritto Fiscale, Diritto del Lavoro, ecc. Per quanto ci riguarda, analizzeremo le implicazioni che tali sistemi retributivi hanno in Spagna per quest'ultimo settore dell'Ordinamento Giuridico.

Punto di partenza obbligato è la caratterizzazione delle percezioni che queste modalità rappresentano per il lavoratore: come salario, come voci extrasalariali o come un terzo genere di qualificazione indefinita. Solo quando verrà stabilita la loro natura, sarà possibile studiare la loro incidenza su altre figure parimenti legate al rapporto lavorativo, in cui rivestono particolare importanza le diverse indennità che derivano dal contratto di lavoro.

È quindi il problema del carattere salariale o meno delle partecipazioni al capitale quello che si presenta con carattere nucleare in Spagna. Tale problematica è motivata dall'assenza di qualsiasi espresso riferimento ad esse all'interno delle norme che regolano il rapporto di lavoro (ET per i lavoratori comuni e Real Decreto 1382/1985, del 1° agosto, per il personale di alta dirigenza), ma anche, e forse in modo particolare, dalla novità che questi sistemi presentano, in quanto possibili forme flessibili di retribuzione <sup>123</sup>.

Le stesse comunicazioni esaminate rendono conto di questa difficoltà. E, pur ammesso che in Spagna sia irrilevante la qualificazione data dalle parti, prevalendo sempre la natura giuridica della questione, non si può ignorare che mentre alcuni piani negano ogni tipo di legame delle retribuzioni che contemplano con l'ambito lavorativo (piani di opzioni di acquisto di azioni) <sup>124</sup>, altri le riconducono espressamente a questo terreno (piani che collegano la retribu-

<sup>121</sup> Aldeasa, S.A.

<sup>122</sup> Centros Comerciales Carrefour, S.A. e Grucyca, S.A.

<sup>123</sup> Vd. Mercader Uguina, *Cambios productivos y nuevos sistemas salariales*, in *Tribuna Social*, n° 87, 1998, 67 e ss.; Monereo Pérez, *Régimen legal y estructura del salario: el modelo de regulación jurídica*, in *Tribuna Social*, n° 87, 1998, 20 e ss.

<sup>124</sup> Bodegas y Bebidas, S.A.; Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000; Terra Networks, S.A., piano 8-6-2000.



zione al valore delle azioni)<sup>125</sup>. A questo occorre aggiungere che una gran parte di essi, indipendentemente da quale sia la qualificazione che effettuino agli effetti lavorativi, giustificano l'istituzione di queste misure economiche con gli stessi motivi: motivare e ottenere la fedeltà dei dirigenti nei confronti dell'azienda per un periodo di tempo sufficiente e far sì che i loro interessi coincidano con quelli degli azionisti<sup>126</sup>.

Come sopra accennato, oltre alle norme mercantili, nel diritto spagnolo esistono disposizioni relative all'azionariato operaio in materia di Previdenza Sociale, in cui sono qualificate come *asignaciones asistenciales* (contributi assistenziali), e anche nell'ambito del Diritto Tributario, che accenna a *rendimientos del trabajo en especie* (redditi da lavoro in natura). Tuttavia, il Diritto del Lavoro conserva la sua autonomia concettuale, non essendo legato alle qualificazioni che determinate figure ricevono in altri ordini normativi, per cui i criteri usati a effetto dei contributi alla Previdenza Sociale e di tassazione per l'Imposta sul Reddito delle Persone Fisiche non condizionano la natura che queste prestazioni presentano dal punto di vista lavorativo, senza però escludere che tali criteri possano eventualmente significare un incentivo al loro uso o esattamente il contrario.

Si tratta certamente di una questione difficile da ricondurre a un'unica impostazione, date le diverse modalità retributive che la partecipazione azionaria dei lavoratori può rivestire, come esposto al punto precedente. Ciò nonostante, il punto di partenza obbligato in Spagna è l'attuale normativa del lavoro sul salario, e a questo riguardo l'art. 26.1 ET considera salario la totalità delle percezioni economiche, in denaro o in natura, assegnate in cambio della prestazione professionale dei servizi lavorativi per conto terzi, sia che retribuiscono il lavoro effettivo, qualunque sia la forma di remunerazione, sia relativamente ai periodi di riposo calcolabili come lavorativi<sup>127</sup>. Lo stesso art. 26 ET, nel comma 2, presenta un elenco di percezioni che il lavoratore può ricevere in conseguenza del contratto di lavoro, ma che non sono qualificate come salario. In particolare, sono percezioni extrasalariali: *a*) le somme percepite dal lavoratore a titolo di indennità o fornite per le spese generatesi in conseguenza della sua attività lavorativa, *b*) le prestazioni e le indennità di Previdenza Sociale e *c*) le indennità corrispondenti a trasferimenti, sospensioni o licenziamenti<sup>128</sup>.

<sup>125</sup> Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.; Unión Eléctrica Fenosa, S.A., programmi settembre 1998 e settembre 1999.

<sup>126</sup> Un esempio per tutti, Iberdrola, S.A., piano 15-6-2000, piano 16-6-2000, piano 27-6-2000 e piano 27-6-2000, che nega qualsiasi legame del piano con la prestazione di lavoro.

<sup>127</sup> Sul salario, vd., Duréndez Sáez, *La regulación del salario en España*, (CES), Madrid, 1997; Mercader Uguina, *Modernas tendencias en la ordenación salarial. La incidencia sobre el salario de la reforma laboral*, Aranzadi, Pamplona, 1996; Moneró Pérez, *El salario y su estructura después de la reforma laboral de 1997*, Tirant lo Blanch, Valencia, 1998; Ramírez Martínez e Alfonso Mellado, *El salario*, Tirant lo Blanch, Valencia, 1994.

<sup>128</sup> Sull'argomento vd. Matorras Díaz-Caneja, *Las percepciones extrasalariales (estudio del régimen laboral, fiscal y de Seguridad Social aplicada)*, Mc Graw-Hill, Madrid, 1999.

Ancora con carattere generale, l'applicazione pratica di queste regolamentazioni effettuata dai tribunali si concretizza in ciò che è stato denominato *presunción de salario* (presunzione di salario) o, che è lo stesso a questo effetto, la *vis* attrattiva del salario rispetto a qualsiasi percezione economica di carattere dubbio a cui ha diritto il lavoratore nell'ambito del rapporto di lavoro, purché si provi che viene addebitata dall'imprenditore (in dubbio pro salario).

Questo semplice schema si è visto leggermente alterato, dato che alcune risoluzioni dei tribunali ammettono l'esistenza di percezioni ricevute dal lavoratore nell'ambito della prestazione di servizi all'impresa che tuttavia non hanno carattere salariale (nonostante non possano neanche essere incluse nella qualificazione legale di voci extrasalariali). Si tratta delle percezioni accessorie, note in Spagna anche con la denominazione anglosassone *fringe benefit*. Percezioni che rispondono essenzialmente a un mero animo di liberalità imprenditoriale (regalo di Natale) o che, dirette ai lavoratori dell'azienda nel loro insieme, hanno finalità di carattere assistenziale: remunerazioni in forma di uso delle mense, asili, impianti sportivi, ecc. pagate dall'imprenditore.

Quanto ai mezzi di pagamento, il salario può essere versato in denaro o in natura; in quest'ultimo caso, il limite è che il salario in natura non può superare il 30% delle percezioni salariali del lavoratore. Questo limite, di lunga tradizione, sembra pensato chiaramente a beneficio del lavoratore, per garantire a questi una disponibilità in denaro di cui fare l'uso che preferisce; per questo nella dottrina si è fatto notare che tale limitazione deve essere applicata solo alle retribuzioni minime fissate dalla Legge (Salario Minimo Interprofessionale) o dal contratto collettivo (Salario Minimo da Contratto), ma non alle somme che eccedono questi limiti retributivi<sup>129</sup>.

Nel definire la struttura del salario, l'art. 26.3 ET stabilisce che essa comprende il salario base, come retribuzione fissata per unità di tempo o unità di lavoro, e i complementi salariali, determinati in base a tre aspetti: *a*) circostanze che riguardano le condizioni personali del lavoratore, *b*) circostanze relative al lavoro svolto e *c*) situazione e risultati dell'azienda. Tale classificazione è stata intesa come chiusa, nel senso che esistono solo tre tipi di complementi salariali, senza la possibilità di aggiungerne altri. Ma, allo stesso tempo, occorre sempre ricondurre ogni voce retributiva con carattere di complemento salariale a uno di questi tre gruppi, cosa che, in definitiva, lascia la strada aperta alla costituzione di ogni genere di complemento<sup>130</sup>.

Rispetto ai complementi che derivano dalla situazione e dai risultati dell'azienda, gli autori non hanno dubbi ad includervi, facendole rientrare nel termine risultati, le retribuzioni percepite dal lavoratore a titolo di partecipazione agli utili dell'azienda. Non è però ancora stato specificato che tipo di

<sup>129</sup> Vd. Molero Manglano e altri, *Manual de Derecho del Trabajo*, Mc Graw-Hill, Madrid, 2000, p. 136.

<sup>130</sup> Vd. Pedrajas Moreno, *Nueva regulación de la estructura salarial: puntos críticos*, Actualidad Laboral, 1994-2, p. 411.

retribuzioni dovrebbero essere incluse sotto l'altra definizione ammessa da questo tipo di complementi, ossia quelle relative alla situazione dell'azienda<sup>131</sup>. Questo è, molto brevemente, l'ambito legale di riferimento in materia salariale in Spagna. La dottrina del lavoro, tra i diversi modelli retributivi che comportano in un modo o nell'altro la partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'impresa, finora ha trattato solo la loro applicazione nel caso di attribuzione al lavoratore di diritti di opzione all'acquisto di azioni della società. Su tale aspetto i diversi autori non hanno un criterio unanime. Ci sono infatti alcuni autori che negano il carattere salariale di queste percezioni perché considerano, essenzialmente, che il salario dovrebbe essere slegato dai sistemi che permettono ai lavoratori di acquisire la proprietà dell'impresa, dovendo questi fare riferimento a un quadro normativo proprio e differenziato; ma finché non sarà così, con la legislazione attuale trovano anche argomenti per attribuirgli un carattere non salariale, che consiste nell'intendere che le opzioni sulle azioni non possono essere considerate retribuzione diretta del lavoro, ma una condizione di lavoro (non retribuiscono il lavoro, ma esclusivamente la fedeltà e la dedizione all'azienda)<sup>132</sup>. In qualche caso, invece, è stato indicato il carattere salariale delle *stock options*, considerando che dovrebbero rientrare nei complementi salariali<sup>133</sup>. Gli altri autori, o non si definiscono chiaramente, presentando argomenti a favore di tutte le qualificazioni<sup>134</sup>, oppure, sempre senza dare un proprio criterio su questo punto, offrono spunti di riflessione esponendo i ragionamenti contenuti in qualche risoluzione giudiziaria<sup>135</sup>.

---

<sup>131</sup> Vd. Rodríguez-Sañudo Gutierrez, *La ordenación de la estructura salarial*, en AA.VV. La reforma de la legislación laboral. Estudios dedicados al prof. M. Alonso García, (Marcial Pons), Madrid, 1995, p. 298.

<sup>132</sup> Vd. Pérez De Los Cobos Orihuel, *Implicaciones laborales de las stock options*, Actualidad Laboral, n. 4, 2001, pp. 65-66. Su questo stesso criterio sembra basarsi Moradillo Larios, *La naturaleza jurídica de las stock options desde la perspectiva laboral y de la Seguridad Social*, Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales-Seguridad Social, n. 29, p. 146 e ss., quando esamina la sentenza del Juzgado de lo Social [Tribunale Sociale] n. 30 di Madrid, del 5 giugno 2000, che nega il carattere salariale delle *stock options* (revocata poi dalla STSJCA [Sentenza della Corte Superiore di Giustizia della Comunità Autonoma] di Madrid, del 22 febbraio 2001 a cui ci si riferisce più avanti).

<sup>133</sup> Vd. De La Puebla Pinilla, *Algunas reflexiones sobre la naturaleza salarial de las stock options (en torno a la sentencia de 5 de junio de 2000, del Juzgado de lo Social nº 30 de Madrid)*, Revista Práctica Social, n. 56, 2000, p. 17; Molero Manglano, altri, *Manual de Derecho del Trabajo*, Mc Graw-Hill, Madrid, 2000, p. 133.

<sup>134</sup> Vd. Gómez Fernández, *Consideraciones acerca del posible carácter salarial de la retribución a los trabajadores mediante retribuciones basadas en acciones (stock options)*, La Ley 2000-1, p. 1521 e ss..

<sup>135</sup> Vd. García Perrote Escartín, Martín Florez *La naturaleza no salarial de las opciones sobre acciones (stock options). Nota sobre la sentencia del Juzgado de lo Social n. 30 de Madrid de 5 de junio de 2000*, Relaciones Laborales, n. 15-16, 2000, p. 65 e ss. ; Matorras Díaz-Caneja, *Las enigmáticas stock options*. Comentario a la STSJ de Galicia de 24 de septiembre de 1999, Actualidad Laboral, n. 43, 2000, p. 1747 e ss.; Zarza, *Stock Options. Comentarios a la STSJ Madrid 22 febrero de 2001: una sentencia para la polémica*, Relaciones Laborales, n. 7, 2001.

D'altra parte, le risoluzioni dei tribunali in materia sono assai scarse. La maggior parte delle sentenze arrivate nei Tribunali Superiori di Giustizia delle Comunità Autonome hanno fatto riferimento solo alle somme percepite dal lavoratore come conseguenza della concessione di diritti di opzione all'acquisto di azioni a proposito della richiesta di indennità per licenziamento senza giusta causa e hanno mostrato criteri discordanti. La sentenza che ha negato il carattere salariale dei diritti di opzione all'acquisto di azioni l'ha fatto perché considera che quanto ottenuto dal lavoratore a questo titolo non presenta il necessario legame con il lavoro effettivamente svolto<sup>136</sup>. Altre sentenze, invece, hanno ammesso la natura salariale di queste retribuzioni, includendole nel calcolo dell'indennità per licenziamento senza giusta causa, ma apportando anche elementi per il dibattito. In un caso, per esempio, nonostante il lavoratore non avesse esercitato il diritto di opzione, il Tribunale applica i benefici che avrebbe ottenuto alla data del licenziamento qualora l'avesse esercitato<sup>137</sup>; in un altro caso, il lavoratore ha esercitato il diritto di opzione e ha venduto successivamente le azioni, e il tribunale computa il totale degli utili ottenuti con la vendita come parte del salario<sup>138</sup>.

Ciò nonostante, la Corte di Cassazione si è pronunciata sull'argomento con la sentenza del 24 ottobre 2001<sup>139</sup>, affrontando una questione completamente diversa<sup>140</sup> che gli ha permesso di trattare due questioni essenziali. In primo luogo, la Cassazione intende che le molteplici varianti che possono presentare gli accordi di partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa non permettono di stabilire criteri unitari e aprioristici, per cui si rende necessario uno studio individualizzato di ogni singolo caso. In secondo luogo, e questo è certamente rilevante, intende che l'utile proveniente dagli *stock options plans* e ottenuto dal lavoratore deve essere considerato salario.

In conclusione, non esiste per il momento in Spagna un trattamento legale che possa determinare un quadro regolatore per le diverse modalità retributive che permettono l'accesso dei lavoratori alla proprietà dell'impresa. Al contrario, le

---

<sup>136</sup> STSJCA della Comunità Valenciana, del 17-3-2000.

<sup>137</sup> SSTSJCA di Castilla-León (Valladolid) de 4-1-1999. In senso contrario, la SSTSJCA della Galizia, del 24-9-1999, respinge la richiesta di un lavoratore, allegando che tale lavoratore non aveva esercitato il diritto di opzione, per cui nel suo patrimonio non si era generato alcun incremento.

<sup>138</sup> STSJCA de Madrid, de 22-2-2001.

<sup>139</sup> La Corte di Cassazione risolve il *recurso de suplicación* [ricorso di supplica] interposto alla STSJCA dei Paesi Baschi, del 30-10-2000.

<sup>140</sup> In questo caso si tratta di un lavoratore che aveva firmato con l'azienda un contratto di opzione di acquisto di azioni di un'altra compagnia, da esercitare a distanza di tre anni dalla firma. Il lavoratore fu licenziato senza giusta causa pochi mesi prima di poter esercitare il diritto di opzione e ciò che reclama nel processo è proprio la somma che avrebbe ottenuto da tale esercizio. La Corte di Cassazione intende che il licenziamento senza giusta causa non può servire a liberare l'imprenditore dall'adempimento del contratto di opzione di acquisto; al contrario, infatti, significherebbe lasciare nelle sue mani l'effettività di tale contratto, per cui il lavoratore, nonostante il licenziamento, conserva il diritto ad esercitare l'opzione nella data stabilita (non prima).

norme sparse in testi normativi di vario genere — mercantili, fiscali, lavorativi, ecc. — e l'interpretazione contraddittoria che di esse hanno fatto i Tribunali, fanno di questa materia una questione terribilmente controversa nell'ambito del lavoro, soprattutto per le importanti ripercussioni economiche che comporta per le due parti interessate nel rapporto di lavoro, che non offre la sicurezza giuridica sufficiente alla loro applicazione generalizzata <sup>141</sup>.

---

<sup>141</sup> Vd. *Malos tiempos para las stock options*, *El País*, 10-6-2001, 22.

## La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso belga

Roger Blanpain

*Sommario:* **1.** Premessa. — **2.** La legge sulla partecipazione dei lavoratori al capitale e agli utili di impresa. — **2.1.** La *ratio*. — **2.2.** I principi. — **2.3.** Le regole fiscali e previdenziali. — **2.4.** Le condizioni necessarie per il godimento dei benefici. — **3.** La legge del 26 marzo 1999: le *stock options*. — **4.** L'aumento di capitale con azioni privilegiate (1991). — **5.** Il regime degli incentivi fiscali (1983). — **6.** Un schema alternativo: partecipazione agli utili o a parte degli utili. — **7.** Il ruolo delle parti sociali. — **7.** Conclusioni.

**1.** Il Belgio detiene un *record* negativo in materia di partecipazione finanziaria dei lavoratori. La mancanza di interventi legislativi nella materia *de qua* ha spinto, verso la fine del 1998, 60 aziende (tra cui alcune delle più grandi e importanti del Paese) con l'appoggio delle principali organizzazioni dei datori di lavoro, ad una vera e propria campagna « mediatica » per convincere il Governo ad approvare la tante volte promessa legislazione in materia di partecipazione finanziaria <sup>1</sup>.

In ogni caso, il Belgio è ancora notevolmente indietro rispetto a Stati Uniti, Francia, Regno Unito e Olanda. Come vedremo, dopo i progetti susseguitisi nel corso degli anni, le promesse del Governo nel 1996 e dopo l'iniziativa del 1998, le proposte si sono concretizzate in maniera soltanto parziale.

« *La principale ragione di questa situazione è che le due più forti organizzazioni sindacali del Paese (quella Cristiana e quella Socialista) — con l'eccezione della piccola Liberal Trade Union — non sono del tutto favorevoli alle diverse forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori, sia nella veste della partecipazione al capitale che nella veste della partecipazione agli utili. La partecipazione finanziaria secondo queste organizzazioni non riduce in alcun modo il gap tra capitale e lavoro e nemmeno può essere paragonata ad una forma di « democrazia industriale ». In sostanza i modelli di partecipazione finanziaria non sono in grado di influire sulle relazioni di potere all'interno dell'impresa. I lavoratori hanno un margine molto piccolo nell'ambito degli utili dell'impresa. In più la partecipazione finanziaria contribuisce all'indebolimento dell'identità di gruppo dei lavoratori. È più vicina ad un modello corporativo che ad un modello*

---

\* Roger Blanpain è professore di Diritto del lavoro presso l'Università di Leuven e Tilburg. Traduzione di Flavia Pasquini e Riccardo Salomone.

<sup>1</sup> *Leading companies pressurise government on financial participation*, in <http://www.eurofound.ie/1998>.

*conflittuale e, per di più, apre la possibilità di conflitti tra lavoratori delle diverse imprese o tra diverse categorie di lavoratori di una stessa impresa, riducendo in sostanza la solidarietà di gruppo*<sup>2</sup> ».

Oltretutto le imprese che si sono avvicinate a questi schemi partecipativi sono state coinvolte in accertamenti e vertenze fiscali. Il problema riguardava in particolare il trattamento fiscale di questo forma di compenso. Qui indubbiamente la domanda di rilievo centrale è se esso faccia tecnicamente parte della retribuzione e, conseguentemente, se sia tassabile o meno.

Le aziende, nella loro compagna del 1998, avevano ricondotto la partecipazione finanziaria alla retribuzione, sottolineando però il fatto che mentre gli azionisti ordinari erano tassati soltanto al 25%, la tassazione dei lavoratori era corrispondente a quella del livello più alto della loro fascia di reddito. In sostanza le aziende sostenevano con forza la necessità di un nuovo meccanismo di tassazione di questo elemento della retribuzione.

Non c'è quindi da stupirsi che in Belgio la partecipazione finanziaria si sia sviluppata solo in misura modesta. Un'indagine del 2000, che ha coinvolto numerose imprese con più di 50 dipendenti in quattro diversi settori di attività (banche, assicurazioni, imprese informatiche e chimiche), ha dato i seguenti risultati: 62 imprese su 273 (22,7%) ha dato risposta ai questionari. Di queste, il 50% ha dichiarato di avere una o più forme di partecipazione finanziaria.

	<i>Dirigenti e quadri</i>	<i>Impiegati e operai</i>
Azioni ordinarie	2	1
Azioni vendute con sconto <sup>3</sup>	9	8
Stock options	5	3
Partecipazioni agli utili	16	10

La ragione più spesso invocata dalle imprese a giustificazione della mancata predisposizione di forme di partecipazione finanziaria è stata l'incertezza legale tra le varie tipologie<sup>4</sup>.

Da allora ci sono stati importanti sviluppi, che potrebbero influenzare in maniera rilevante il valore della partecipazione finanziaria in Belgio. In particolare, la legge del 26 Marzo 1999 sulle *stock options* e un progetto del governo belga (dell'ottobre 2000) relativo alla partecipazione dei lavoratori agli utili e ai capitali delle imprese.

Quest'ultimo progetto è stato approvato dalla Camera dei Rappresentanti (nel marzo 2001) e dovrebbe presto divenire legge. Questa nuova legge potrebbe delineare una cornice legislativa complessiva per la partecipazione finanziaria

<sup>2</sup> *Idem.*

<sup>3</sup> Sono inclusi piani di accumulo aziendali, aumenti di capitale a beneficio dei dipendenti e ogni piano aziendale che preveda che i lavoratori debbano versare un contributo finanziario per ottenere azioni dell'impresa.

<sup>4</sup> Clubs, *Werknemersparticipatie en de ontwikkeling van sociaal kapitaal: een empirische studie in de Belgische context*, INOPE, Nieuwsbrief, 2001/1.



dei lavoratori nell'impresa. La legge è chiaramente ispirata ai principi guida dei rapporti *Pepper* dell'Unione Europea.

**2.** La nuova legge<sup>5</sup> regola tipologie di partecipazione agli utili nel settore privato. Il settore pubblico e quello del *non-profit* sono esclusi. Si applica alle imprese che sono soggette alla tassazione per reddito d'impresa. In ogni caso il Governo sembra convinto che, in una fase successiva, dovrà essere predisposto un modello di partecipazione finanziaria anche per i settori pubblico e del *non-profit*.

**2.1.** La *ratio* sottesa al progetto governativo è che la partecipazione dei lavoratori produce enormi vantaggi.

La crescente competizione internazionale, come conseguenza della globalizzazione dell'economia e dell'introduzione dell'euro, crea numerose sfide per le imprese. Esse possono sopravvivere ed arrivare al successo, in una realtà così competitiva, quando sono in grado di stimolare la cooperazione interna fra tutti i lavoratori. La partecipazione dei lavoratori è uno degli strumenti che mira a questo scopo, tanto importante quanto un ambiente di lavoro favorevole. La partecipazione fa della cooperazione il « *leitmotiv* » all'interno dell'impresa. La cooperazione contribuisce a che le imprese abbiano buoni risultati, il che consente di affrontare con successo la sfida della competizione globale.

La forza economica di un dato Paese dipende in maniera sempre crescente dalla capacità dello stesso di stimolare, diffondere ed utilizzare la conoscenza. La conoscenza ed il *know how* possono svilupparsi soltanto in un ambiente in cui le persone lavorano insieme. La conoscenza è una forma di associazione in partecipazione. Il tempo in cui qualcuno poteva alzarsi gridando « eureka » è molto lontano. Una gran mole di conoscenza è oggi prodotta all'interno delle imprese, e anche all'interno di queste ultime può considerarsi valido il principio secondo cui la conoscenza emergerà solo quando sarà creata ed utilizzata in maniera cooperativa. Mentre la partecipazione dei lavoratori stimola il coinvolgimento, diviene pure uno strumento dinamico per l'acquisizione e la diffusione della conoscenza.

La partecipazione dei lavoratori non costituisce semplicemente un problema di partecipazione agli utili. Col tempo la partecipazione dei lavoratori implicherà un maggiore coinvolgimento degli stessi nella gestione dell'impresa. Se il lavoratore riceverà una parte dei profitti, vorrà necessariamente essere informato sui risultati raggiunti dall'impresa. I risultati dell'impresa diventano i suoi risultati. Una cultura partecipativa stimolerà l'impresa a divenire pure più trasparente, e ciò incrementerà la qualità della gestione (gestione concertata). Sarà attuato un processo attraverso il quale i lavoratori meglio informati

---

<sup>5</sup> Il testo del provvedimento è stato predisposto da un gruppo di lavoro, diretto dal Prof. Paul de Grauwe, Senatore e membro del Partito Conservatore, a cui appartiene il Primo Ministro del presente Governo. Il rapporto è datato 20 Marzo 2000 (« Een wettelijk kader voor werknemersparticipatie. Verslag van de werkgroep werknemersparticipatie », - Mimeo, 14).

saranno maggiormente coinvolti nelle scelte di gestione, e questo dovrebbe portare ad una maggiore democrazia nell'impresa.

**2.2.** La legge è costruita su alcuni principi guida, ispirati ai due rapporti europei *Pepper* (I e II).

1. Il piano di partecipazione deve essere introdotto a livello aziendale;
2. La partecipazione finanziaria predisposta dall'impresa deve essere volontaria;
3. Il piano dovrebbe essere il risultato della contrattazione collettiva tra i datori e i rappresentanti dei lavoratori;
4. La partecipazione è collettiva, ciò significa che può scegliere di aderirvi qualsiasi lavoratore dell'impresa;
5. Il modello di partecipazione finanziaria deve basarsi su una formula predefinita, in modo che possa esserci un chiaro collegamento con i risultati dell'impresa;
6. La partecipazione finanziaria non sostituisce la remunerazione del lavoratore, ma costituisce un'entrata ulteriore.

I principi sottolineano, innanzitutto, che la predisposizione di un modello di partecipazione finanziaria debba essere volontario. Le imprese non possono quindi essere forzate a mettere in atto tale modello. In secondo luogo la partecipazione è un'« avventura » collettiva. Il modello deve essere aperto a tutti i lavoratori e deve essere predisposto attraverso la contrattazione collettiva. La partecipazione dovrebbe avere un effetto di mobilitazione per tutti, e non essere uno strumento di motivazione individuale. Per raggiungere quest'ultimo fine, esistono altri strumenti, come ad esempio le *stock options*. La partecipazione dei lavoratori ha lo scopo di stimolarli, all'ulteriore fine di legarli all'impresa. In terzo luogo la partecipazione dei lavoratori richiede un maggior grado di trasparenza nella gestione, in modo che vi sia un chiaro collegamento con i risultati finanziari dell'impresa. Ciò comporterà certamente un'evoluzione in positivo della gestione concertata. Imprese ben gestite danno fiducia, fiducia che è assolutamente necessaria per far funzionare effettivamente i sistemi di partecipazione dei lavoratori. Da ultimo, questi principi indicano chiaramente che la partecipazione non può sostituire la retribuzione del lavoratore. La partecipazione finanziaria costituisce un'entrata aggiuntiva. Infatti, i lavoratori non devono essere considerati come i dirigenti, i quali devono sopportare il rischio della capacità imprenditoriale. I lavoratori dovrebbero essere sempre posti nella condizione di poter ritornare al loro normale salario, nel caso l'attività dell'impresa vada finanziariamente calando.

A questi principi europei che si ispirano chiaramente ai rapporti *Pepper*, il governo belga ne ha aggiunti due:

i profitti, che vengono assegnati nell'ambito dei modelli di partecipazione, che rispettano i principi *Pepper*, non rientrano nei normali regimi fiscali e previdenziali, che normalmente coprono la retribuzione;

le imprese potranno sviluppare due diversi modelli di partecipazione, denominati partecipazione al capitale e partecipazione agli utili dell'impresa. In questo modo, la legge autorizza flessibilità e varie forme di partecipazione finanziaria, tra cui le imprese possono scegliere.

**2.3.** Il Governo incoraggia modelli di partecipazione finanziaria disponendo incentivi fiscali e previdenziali. In caso di partecipazione agli utili (contante), il lavoratore dovrà corrispondere il 13,07% come contribuzione di tipo previdenziale e il 25 % come ritenuta d'acconto.

Il datore dovrà corrispondere il 40% come imposta sul reddito delle società.

*Esempio*

**Partecipazione del lavoratore: 100 BEF**

Imposta sul reddito delle società (40%): 66.7 (dei quali il 50% è corrisposto agli enti previdenziali)

Costo totale per l'impresa: 166.9

Entrata lorda per il lavoratore: 100

Contribuzione del lavoratore

Contribuzione previdenziale: 13.07

Ritenuta d'acconto (25%): 21.7

Entrata netta per il lavoratore: 65.2

In caso di partecipazione azionaria, il lavoratore dovrà corrispondere:

15% come ritenute d'acconto: 15

Entrata netta per il lavoratore: 85

Così, in caso di partecipazione azionaria nell'impresa, il lavoratore versa il 15% del valore delle azioni; in caso di partecipazione agli utili (contante) dell'impresa, versa il 34.77%. La partecipazione azionaria, in questo modo, è favorita ai pagamenti in contanti. La ragione è evidente: la partecipazione azionaria crea un vincolo molto più forte fra il lavoratore e l'impresa. Finché tali profitti non costituiscono retribuzione, non sono nemmeno tassati come tali.

**2.4.** Le condizioni necessarie per il godimento dei benefici sono le seguenti: il lavoratore prende l'iniziativa. La sua proposta sarà discussa nei consigli di fabbrica, o nel comitato per la prevenzione e la protezione dell'impresa, o con il comitato sindacale. Se queste strutture partecipative non sono presenti nell'impresa, sarà seguita la stessa procedura utilizzata per la formazione del regolamento aziendale.

Questa condizione afferma il carattere volontaristico del modello di partecipazione. In ogni caso, quando l'impresa decide di procedere deve esserci anche un momento concertativo a livello istituzionale, con rappresentanti dei lavoratori a livello aziendale. Quando ci sono meno di 50 dipendenti, il datore informerà e consulterà i lavoratori per iscritto.

Questa procedura concertativa deve portare ad uno specifico accordo collettivo aziendale, che stabilisca il piano di partecipazione. Questi accordi possono essere sottoscritti, normalmente, per i lavoratori, soltanto dai sindacati. Per le imprese, dove solitamente non si concludono contratti collettivi (imprese con meno di 50 dipendenti e senza un comitato sindacale), i lavoratori sottoscriveranno individualmente un atto di adesione, che sarà sottoposto per l'approvazione al Ministero del Lavoro e dell'Occupazione. Il ministro deve rendere nota la propria decisione entro un termine massimo di due mesi.

L'accordo collettivo è un particolare accordo, che si occuperà esclusivamente del modello di partecipazione. Il Governo ha accettato questa richiesta da parte

dei sindacati. Non è necessario sottolineare l'insoddisfazione di alcuni datori nei confronti di questa richiesta.

La partecipazione non può sostituire la remunerazione. Perciò, prima che possa essere introdotta la partecipazione, deve essere stato garantito l'aumento salariale, possibile nell'ambito di una politica dei salari attuata a livello governativo. Il Ministro del lavoro e dell'Occupazione eserciterà i necessari controlli a questo fine. Nel caso in cui la condizione non venga soddisfatta, il modello di partecipazione non potrà più essere prolungato.

Il modello di partecipazione può essere introdotto sia a livello aziendale, sia a livello del gruppo di cui fa parte l'impresa. In caso ci si trovi in presenza di un gruppo, ci sarà uno specifico accordo collettivo per l'intero gruppo stesso.

L'ammontare totale autorizzato per la partecipazione è determinato da un duplice tetto massimo: 10% del totale della busta paga (lordo); 20% degli utili al lordo delle tasse.

La motivazione che sta alla base di entrambe le limitazioni è che l'esito del modello di partecipazione finanziaria è imprevedibile e comporta dei rischi per i lavoratori, i quali potrebbero diventare troppo dipendenti economicamente, se il contributo previsto dal modello dovesse essere considerevole. Un tetto massimo deve essere stabilito in relazione alla retribuzione effettivamente corrisposta ai lavoratori. Il 10% della busta paga (lordo) è un massimo fissato *ex ante*. Le imprese possono decidere di rimanere sotto tale livello. Un secondo tetto massimo, del 20% degli utili al lordo delle tasse, indica la preoccupazione che i titolari di azioni non debbano essere costretti a versare una percentuale di utili troppo alta, specialmente se questi sono stati inaspettatamente bassi. Entrambi i limiti devono essere rispettati. Nelle imprese dove la busta paga è correlata in maniera considerevole agli utili, il secondo tetto del 20% potrebbe essere raggiunto prima.

Il modello di partecipazione deve essere aperto a tutti i lavoratori. L'accordo collettivo aziendale particolare determinerà se la partecipazione finanziaria è obbligatoria per tutti i lavoratori.

Questa condizione rappresenta il compromesso tra due diverse opzioni. La prima predilige il principio secondo il quale i lavoratori dovrebbero essere liberi di decidere in maniera indipendente se partecipare o meno al progetto. La seconda sottolinea l'aspetto collettivo della partecipazione e sostiene che tutti i lavoratori dovrebbero partecipare quando l'impresa decide di avviare un modello di partecipazione finanziaria. Questa scelta di compromesso lascia la possibilità ai negoziatori a livello aziendale di decidere se rendere l'adesione al progetto obbligatoria.

I lavoratori sono salariati che svolgono la loro <sup>6</sup>. Non è fatta alcuna distinzione fra lavoratori a tempo determinato e lavoratori a tempo indeterminato. L'accordo collettivo aziendale può prevedere come condizione l'anzianità aziendale di un anno. Nel caso in cui il contratto volga al termine, il lavoratore (o, in caso

---

<sup>6</sup> Tale definizione si applica pure ai lavoratori di imprese pubbliche che sono soggette alla tassazione d'impresa.

di morte, gli eredi) beneficerà dei profitti di partecipazione con un meccanismo di rateizzazione.

I profitti finanziari devono essere gli stessi per tutti i lavoratori. Ciò significa uguale trattamento. Il contratto collettivo aziendale può, in ogni caso, discostarsi da tale regola. Devono però esserci obiettive ragioni per farlo. Vanno individuati criteri da parte del contratto collettivo di settore, quali l'età, le mansioni, l'anzianità e altri che potrebbero risultare rilevanti.

Quest'ultima condizione è stata fortemente ispirata del modello di partecipazione come avvenimento collettivo. Come è stato detto, lo scopo è di mobilitare tutti i lavoratori. Ciò può essere fatto, secondo il Governo, se l'eguaglianza di trattamento viene rispettata. Se ai livelli più alti si riceve esattamente quanto si riceve ai livelli più bassi. L'eguaglianza di trattamento aumenta anche considerevolmente le possibilità che tutti i lavoratori, dentro e fuori l'impresa, accettino il modello di partecipazione. Il principio egualitario ha come conseguenza che il contributo governativo, che si attua attraverso una diminuzione dell'imposizione fiscale, sia lo stesso per tutti i lavoratori coinvolti.

Il Governo è comunque sempre stato dell'opinione che un certo grado di flessibilità sia auspicabile. Perciò è stata prevista la possibilità di discostarsi dal principio di stretta uguaglianza. A questo fine, è comunque necessario un contratto collettivo di settore. Certo viene da chiedersi se la conclusione di tale tipo di accordi risulterà semplice e se i sindacati saranno d'accordo su una deviazione rispetto al principio di uguaglianza.

In caso di partecipazione azionaria, dovranno essere previsti normali diritti di voto per i titolari delle azioni, nel caso siano lavoratori.

Nei casi di partecipazione alle azioni dell'impresa, il contratto collettivo determinerà il periodo durante il quale tali azioni rimarranno bloccate. Questo periodo potrà essere compreso tra i 2 e i 5 anni.

Lo scopo è prevenire la possibilità che i lavoratori vendano le azioni immediatamente. In tal caso, infatti, non ci sarebbe alcuna differenza con la partecipazione ai capitali. Per questo è necessario un periodo di blocco, che non deve, comunque, essere troppo lungo, altrimenti il collegamento tra il profitto e i risultati finanziari dell'impresa diviene troppo debole.

L'accordo collettivo particolare può anche determinare se la distribuzione delle azioni debba essere fatta attraverso organismi posti come intermediari (e.g. un fondo di partecipazione o una cooperativa) o direttamente ai lavoratori. L'accordo collettivo potrebbe prevedere che, nel caso tale tipo di intermediario sia istituito, il lavoratore sia libero di aderirvi o meno. Il diritto di voto all'interno dell'organismo posto come intermediario sarà sulla base di un voto per persona.

La ipotesi della possibilità che venga in essere un organismo intermedio è di importanza maggiore per lo SME, che potrebbe avere interesse ad istituirlo al fine di amministrare le azioni dei lavoratori. Ogni impresa è libera di farlo o di non farlo.

I modelli di partecipazione finanziaria non dovrebbero avere effetti negativi sull'occupazione nell'impresa. Non dovrebbero costituire un'occasione per modificare le politiche occupazionali nella stessa. Come conseguenza di ciò, il

dibattito all'interno dell'impresa, tra i lavoratori e i datori, in relazione al modello di partecipazione finanziaria, sarà anche strettamente legato alle politiche occupazionali dell'impresa stessa. Il risultato del confronto tra le parti sarà poi trasfuso in un accordo collettivo. Ad alto livello, le parti sociali valuteranno con regolarità l'impatto dei modelli di partecipazione finanziaria sulla situazione occupazionale.

Qualcuno sembra avere il timore che la partecipazione possa costituire un'esca per rendere i lavoratori più propensi ad accettare ipotesi di ristrutturazione aziendale. Gli utili, a seguito di una ristrutturazione, potrebbero salire, a tutto beneficio di chi rimane. Proprio per questo dovrebbe essere chiarito fin nei minimi dettagli in che modo il modello partecipativo potrebbe influenzare l'occupazione nell'impresa.

**3.** L'obiettivo più importante di questa legge concernente un piano di « *stock option* per i lavoratori » (ESOP) è quello di coinvolgere maggiormente dirigenti e collaboratori nella crescita dell'impresa. L'ESOP è considerato uno strumento per incrementare fedeltà e motivazione dei lavoratori, che possono partecipare all'accresciuto valore dell'impresa, creato attraverso i loro stessi sforzi. La legge si applica alle « *companies* »: cioè al settore privato, con l'esclusione del *non-profit*. Il datore è libero di scegliere i lavoratori che possono beneficiare dell'opzione e quindi non tutti i lavoratori trarranno necessariamente beneficio dall'ESOP.

Questo piano di *stock option* offre ai lavoratori la possibilità di acquisire, nell'arco di un determinato lasso di tempo, un numero di azioni dell'impresa ad un prezzo prefissato. In caso di aumento del valore delle azioni, queste potranno comunque essere acquistate al prezzo prefissato. In questo modo, il lavoratore acquisisce una data entrata, che è esente dalle tasse. Il conferimento dell'opzione, comunque, viene considerato come un beneficio tassabile, e il valore dell'opzione, nell'ambito di un periodo di esercizio di 5 anni, è determinato in una cifra pari al 15% del prezzo delle azioni al momento in cui l'opzione viene assegnata. Questa percentuale viene poi aumentata dell'1% l'anno per le opzioni attribuite per più di cinque anni. La tassazione per le opzioni con un periodo di esercizio di 5 anni sarà ridotta rispettivamente del 7,5% e dello 0,5% per ogni anno al di sotto dei 5: l'opzione deve essere assegnata dall'impresa presso cui i lavoratori sono occupati o dall'impresa capogruppo, e non può essere esercitata prima di 4 anni o dopo 10, inoltre non può essere trasferita nel corso della vita, e il prezzo dell'opzione deve essere definitivamente fissato al momento dell'assegnazione.

Le opzioni azionarie sono assegnate libere da oneri sociali.

Giuridicamente, i vantaggi non sono considerati di tipo « retributivo », per lo meno nel senso in cui la legge del 12 aprile 1971 intende la protezione della retribuzione.

Le *stock options* sono di recente divenute meno popolari, specialmente a causa dell'enorme flessione delle Borse. Un gran numero di *dot.coms* sono andate fallite, a causa della totale perdita di valore delle loro azioni. Nello stesso tempo, alcuni lavoratori hanno pagato il 15% di tasse su azioni che ora non

hanno alcun valore e hanno perso tutto il denaro investito. L'effetto è ancora più sconvolgente per quei lavoratori che venivano pagati quasi totalmente attraverso *stock option*, come nel caso degli *start-up*.

È il caso di ribadire che questa legge lascia libero il datore di decidere chi può beneficiare del piano di *stock options* che propone e le parti sociali non sono per nulla coinvolte.

**4.** L'art. 609 del Codice delle Società per Azioni permette alle imprese di emettere azioni che possono essere, del tutto o soltanto in parte, riservate ai lavoratori, e offerte con uno sconto che può arrivare al massimo al 20%. Considerato che le azioni sono bloccate per un periodo di cinque anni, lo sconto è esente dalle tasse sul reddito e dai contributi sociali. Il numero massimo delle azioni che possono essere emesse non può superare il 20% del capitale sociale, incluso l'aumento di capitale. I lavoratori devono possedere una certa anzianità, che deve essere determinata dall'impresa, e che può andare da un minimo di 6 mesi ad un massimo di 3 anni. Il consiglio di amministrazione dell'impresa ha diritto ad essere informato e consultato, in primo luogo sull'utilità dell'aumento di capitale a beneficio dei lavoratori e, in secondo luogo, sulle modalità con cui l'aumento di capitale è realizzato.

**5.** La cosiddetta legge Monory-bis del 28 dicembre 1983, modificata nel 1986 e nel 1993, offre poi la possibilità ai lavoratori (tra i 18 e i 64 anni) che acquistano azioni di cui versano totalmente il prezzo al momento dell'incorporazione di un'impresa o di un aumento di capitale, di detrarre 22.000 BEF dal loro reddito tassabile. Questa misura ha avuto in Belgio un grande successo.

**6.** Una azienda, che desiderava evitare questioni sul se la partecipazione agli utili costituisse o meno, dal punto di vista legale, una forma di retribuzione, con tutte le conseguenze che questo comporta in materia di legislazione fiscale e previdenziale e, al tempo stesso, mantenere un livello massimo di flessibilità, ha sviluppato un modello secondo il quale i lavoratori hanno diritto di acquistare una partecipazione agli utili. Questa azienda ha disposto (nel settembre del 2000) di vendere 15.000 partecipazioni agli utili ai propri dipendenti.

Tali partecipazioni danno diritto ai lavoratori di ottenere una parte degli utili dell'impresa in un periodo che va dal 1999 al 2004. L'utile riservato ai lavoratori corrisponde al 20% degli utili dell'impresa al netto delle tasse, meno l'8% per la remunerazione del capitale investito. Questa somma viene accumulata in un fondo specifico e comprenderà l'utile azionario di 5 anni (1999-2004). Tutti i lavoratori che hanno un'anzianità di almeno 3 anni possono partecipare al progetto. Visto che ci sono 15.000 partecipazioni agli utili, il valore di ogni singola partecipazione corrisponderà all'ammontare totale degli utili riservati, diviso per 15.000. Una partecipazione agli utili costa 500 BEF. I lavoratori possono acquistare le partecipazioni agli utili nel modo che segue: gli operai e gli impiegati di primo livello possono sottoscrivere 25 partecipazioni; i capi squadra e gli impiegati di secondo livello possono sottoscrivere 50 partici-



zioni; i capireparto e gli impiegati di terza categoria possono sottoscrivere 100 partecipazioni. Partecipazioni addizionali possono essere acquistate, in relazione all'anzianità dei lavoratori, fino ad un massimo del 20% in più rispetto al numero di partecipazioni che ad essi competono in virtù della posizione occupata nell'impresa. Al termine del quinto anno i lavoratori possono utilizzare le loro partecipazioni agli utili per acquistare azioni della compagnia. Se c'è un'eccedenza di utili che superi il 10% delle partecipazioni, questa somma verrà corrisposta direttamente ai singoli lavoratori, tenendo conto delle leggi fiscali applicabili. Le azioni, in questo modo ottenute all'interno dell'impresa, danno al lavoratore il diritto di voto nell'assemblea generale dei soci. Le azioni che i lavoratori acquisiscono sono nominative e non trasferibili. Dopo il 1° ottobre 2006 i lavoratori possono scegliere se tenere le azioni oppure venderle all'impresa al prezzo che le stesse avranno raggiunto.

Questo modello comporta l'acquisizione di un rischio da parte del lavoratore, nel senso che se l'impresa non realizza assolutamente utili, le partecipazioni agli utili, pagate dai lavoratori 500 BEF l'una, si rivelano senza alcun valore. A tutt'oggi, circa il 77% dei lavoratori ha acquistato partecipazioni agli utili, e il modello sembra ben avviato. Anche in questo modello non vi è alcun coinvolgimento delle parti sociali.

**7.** È evidente che le parti sociali hanno opinioni differenti sulla questione della partecipazione dei lavoratori agli utili d'impresa. Le associazioni dei datori, così come i datori in generale, sono a favore. La Federazione delle Imprese Belghe e la Federazione Nazionale delle piccole Imprese e dei commercianti hanno supportato la campagna del 1998, a cui abbiamo accennato in precedenza. I maggiori sindacati rimangono contrari.

Secondo la legislazione emanata nel 1983 e nel 1999, i rappresentanti dei lavoratori non risultino per nulla coinvolti, essi hanno un ruolo ben definito nei modelli legislativi del 1991 (informazione e consultazione dei consigli di fabbrica) e specialmente nella nuova legge che predispone una cornice generale per la partecipazione dei lavoratori al capitale o agli utili.

Qui è previsto, in capo ai sindacati, un pieno potere di co-decisione. Modelli di partecipazione finanziaria, secondo la legge in corso di definitiva approvazione, possono essere introdotti solo in presenza di uno specifico accordo collettivo aziendale.

I datori non sono soddisfatti di queste disposizioni. Molti temono che al momento della conclusione di un accordo collettivo del genere possano essere avanzate rivendicazioni di altro tipo da parte dei sindacati. C'è inoltre una certa apprensione data dal fatto che tutti i lavoratori devono ricevere la stessa partecipazione, in virtù della necessaria parità di trattamento. La legge concepisce la possibilità per le parti sociali, a livello aziendale, di derogare a questa regola di parità e prevedere una differenziazione di trattamento tra i lavoratori in relazione alla loro remunerazione, ma con un aumento massimo pari al doppio di ciò che spetterebbe al lavoratore con la paga più bassa. Restano dubbi sul fatto che un accordo con i sindacati su questa questione sia possibile.

Ad ogni modo, tali requisiti sono considerati condizioni *sine qua non* perché la legge possa ottenere la necessaria maggioranza in Parlamento.

Le recenti dichiarazioni dei sindacati dei chimici e dei metalmeccanici non sembrano promettenti. I loro leader nazionali hanno dichiarato che non saranno conclusi accordi a livello aziendale a meno che non vi siano prima più ampi accordi di settore, che poi potrebbero essere specificati in ambito aziendale. Alcuni datori, che hanno fatto riferimento alla mancanza di democrazia all'interno del sindacato e alla sua struttura fortemente gerarchica, dicendo che esso non rappresenta il cuore della forza lavoro, in relazione a questo problema, si rammaricano evidentemente che sia così<sup>7</sup>.

**8.** Il Belgio è rimasto molto indietro rispetto alla partecipazione finanziaria dei lavoratori. La legislazione di supporto alla partecipazione finanziaria, le misure di tipo fiscale e gli incentivi previdenziali non sono riusciti per molto tempo ad oltrepassare il vaglio parlamentare. Una delle ragioni principali è l'opposizione dei sindacati, che sono profondamente contrari all'idea della partecipazione finanziaria. Secondo i sindacati i salari debbano aumentare, in special modo quelli più bassi. Ciò ha avuto come conseguenza che, almeno fino a tempi recentissimi, sono state prese soltanto misure di tipo particolare in relazione alla possibilità, da parte dei lavoratori, di acquisire partecipazioni all'impresa; così ad esempio l'intervento legislativo del 1983, che però non era necessariamente legato all'acquisizione, da parte del lavoratore, di azioni dell'impresa, ma riguardava più che altro il mercato azionario in generale. Deve poi essere menzionato anche la legge del 1991 concernente l'aumento di capitale con azioni privilegiate.

Fino al 1999, la legge del 1991 ha costituito il modello maggiormente diffuso. Dopo l'adozione della nuova legislazione sulle *stock option*, avvenuta il 26 marzo 1999, un numero sempre crescente di compagnie ha offerto piani di *stock options* ai propri dipendenti. Però, come si è già sottolineato in precedenza, un certo numero di lavoratori ha sofferto specie in relazione agli start-up e molte aziende hanno visto le loro azioni precipitare sul mercato, dopo che i dipendenti coinvolti avevano già versato il 15% sul valore prefissato delle azioni.

La domanda da porsi è dunque se la nuova legislazione in corso di definitiva approvazione avrà successo con una certa diffusione. Le nuove misure legislative, in genere, sono bene accolte, ma il problema è che alcune aziende vorranno continuare a cercare strade alternative al fine di evitare di dover concludere accordi collettivi con le organizzazioni sindacali.

---

<sup>7</sup> *Vertrouwen. Kreten uit een vorige eeuw, INOPE, Nieuwsbrief, 2001/01, 1.*

## Azionariato dei dipendenti e Governo di impresa

*Luciana Guaglianone*

*Sommario:* **1.** Il regime giuridico applicabile all'azionariato dei dipendenti. — **1.1.** Breve inquadramento storico. — **1.2.** Gli schemi legali. — **2.** Lo sviluppo dell'azionariato dei dipendenti. **2.1.** Il quadro statistico. — **2.2.** Le ragioni dell'economia. — **2.3.** Il ruolo della contrattazione collettiva aziendale. — **3.** Forme di rappresentanza dei lavoratori all'interno degli organi di amministrazione e decisione. — **3.1.** Le condizioni giuridiche. — **3.2.** Le associazioni di dipendenti azionisti. — **3.3.** Rapporto tra associazioni di dipendenti azionisti ed organizzazioni sindacali. — **3.4.** La partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori azionisti all'amministrazione dell'impresa: realtà e prospettive. — **4.** I rappresentanti dei lavoratori: organismi autonomi o sindacali? (volontà legislativa e desideri sindacali a confronto).

**1.1.** Le fattispecie di partecipazione azionaria trovano regolamentazione nel codice civile emanato nel 1942 e sono collocate nell'ambito della disciplina delle società per azioni.

Questa sistemazione, mai modificata, è sintonica con la concezione autoritativa dell'impresa dominante all'epoca fascista, rispetto alla quale era del tutto improponibile ipotizzare qualsiasi tipo di associazione dei dipendenti alla proprietà delle imprese ovvero di loro partecipazione alla gestione.

Le ipotesi di azionariato dei dipendenti sorgono quindi come un fenomeno di interesse commercialistico più che lavoristico; più attente all'uso individuale della proprietà azionaria che finalizzate a prospettive di interesse collettivo.

Sarà solo qualche anno dopo in seguito alla modifica del regime politico ed all'approvazione della Carta Costituzionale (1948) che si cercherà di inserire l'azionariato dei dipendenti anche all'interno di logiche collettive.

**1.2.** Il codice civile individua differenti modalità di acquisizione di proprietà azionaria.

L'art. 2349 c.c. ipotizza un aumento di capitale azionario attuata tramite il conferimento a titolo gratuito di azioni ai dipendenti.

In caso di attribuzione straordinaria di utili ai dipendenti della società in base al disposto di legge possano essere emesse, per un ammontare corrispondente agli utili stessi, speciali categorie di azioni da assegnare individualmente ai lavoratori a titolo gratuito.

---

\* *Luciana Guaglianone è ricercatrice di Diritto del lavoro presso l'Università di Pavia.*

*La versione in francese del presente articolo è destinata alla pubblicazione nel Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale 2001.*

Una seconda tecnica acquisitiva è prevista dall'ultimo comma dell'art. 2441 c.c. — (comma aggiunto successivamente all'entrata in vigore del codice con il D.lgs. 20/8/1947). Anche tale norma prescrive quale presupposto per l'assegnazione di azioni un aumento di capitale. In questo caso però l'aumento di capitale sociale è a pagamento ed il favor del legislatore nei confronti dei dipendenti si manifesta con una deroga alla previsione generale in materia di diritto di opzione. Con delibera a maggioranza se le azioni sono offerte in sottoscrizione ai dipendenti della società l'assemblea può escludere (pur se in misura limitata) il diritto di opzione dei soci per le azioni di nuova emissione (diritto di cui al comma 1 dell'art. 2441 c.c.).

Gli articoli sopra citati pur prevedendo due distinti meccanismi di conferimento di azioni fanno entrambi riferimento ad acquisizioni di azioni di nuova emissione. Tutti e due i casi trovano presupposto applicativo in operazioni finanziarie che determinano un aumento di capitale sociale. Ci si muove quindi sempre in un'ottica attenta alle esigenze societarie e le ripercussioni sui dipendenti costituiscono solo una variabile « contabile ».

L'ultima norma che disciplina l'azionariato dei dipendenti è il comma terzo dell'art. 2358 c.c. A differenza dei due articoli prima esaminati questo solo indirettamente introduce un'ulteriore modalità attuativa dell'azionariato dei dipendenti. Oggetto immediato della disposizione non è regolamentare la cessione di azioni ma esplicitare le agevolazioni che a tale cessione possono essere applicate. La società — in deroga ai primi due commi dello stesso articolo <sup>1</sup> — potrà accordare prestiti ai propri dipendenti interessati all'acquisto di azioni ovvero fornire garanzie in loro favore.

**2.1.** In Italia per molti anni l'azionariato dei dipendenti ha avuto limitata rilevanza pratica. La struttura giuridica che lo disciplinava era ritenuta insufficiente, arcaica e poco promozionale né le parti sociali, diffidenti e/o disinteressate nei confronti dell'istituto avevano fatto pressioni per modificarla.

Nei primi anni Ottanta il fenomeno incomincia a subire un progressivo incremento; l'azionariato passa nel giro di 4 anni dall'interessare il 2,9% delle società quotate (dato del 1982) a coinvolgerne l'11,7 % (dato del 1986).

Le ragioni della crescita non sono da individuare in una diversa politica sindacale, né in una mutazione del quadro legislativo, ma sembrano imputabili ad una progressiva evoluzione del modello economico.

Il trend positivo della borsa (destinato momentaneamente ad interrompersi nell'autunno del 1987) aveva spinto molte società italiane ad ampliare la loro compagine azionaria ed a ricercare nuove fonti di finanziamento tra i propri dipendenti proponendo ad essi la sottoscrizione di azioni a condizioni particolarmente vantaggiose. La risposta dei lavoratori era stata positiva. Tuttavia il carattere aziendalistico delle decisioni imprenditoriali ed il perdurante e marcato disinteresse delle organizzazioni sindacali non consentiva di interpretare i

---

<sup>1</sup> La previsione di cui al terzo comma dell'art. 2358 c.c. è stata introdotta dal D.P.R. 30/1986 in attuazione della seconda direttiva Cee in materia societaria.

risultati di queste vendite azionarie se non come una particolare forma di distribuzione di reddito.

L'azionariato dei dipendenti dopo una breve flessione subita nel 1987 e nel 1988, riprende quota nel 1989.

Negli anni successivi a questi la crescita non è costante e a momenti di trend positivo, come quello registrato nel 1994 (il 5,5% delle società quotate era interessato dall'azionariato dei dipendenti) si contrappongono periodi di involuzione (anni 1991, 1992, 1993, 1995).

Dal 1996 in poi invece l'evoluzione non subisce arresti ed anzi nel 1997 si registra un forte incremento (la percentuale di società interessate aumenta al 7,7%). Nel 1998 — ultimo anno del quale si dispongono dati statistici — il 14% delle società quotate ha in atto piani di azionariato in favore dei dipendenti<sup>2</sup>.

**2.2.** I dati positivi degli ultimi anni 1994 e 1997 possono essere posti in stretta connessione con due precisi avvenimenti i cui influssi si ripercuotono sugli anni successivi.

Nel 1994 inizia la prima ondata di privatizzazioni sostanziali che interessa alcuni tra i più grandi istituti di credito italiani (Banca Commerciale Italiana — Credito Italiano — Istituto Bancario S. Paolo) nonché altri enti pubblici (IMI-INA-Esaote). In tutti questi casi le offerte pubbliche di vendita mediante le quali si attuavano le procedure di dismissioni destinano elevate percentuali di azioni ai dipendenti<sup>3</sup>. Scelta questa suggerita da una delibera CIPE del 30/12/1992 allo scopo di costituire un azionariato stabile<sup>4</sup>.

Nel 1997 viene approvato il primo intervento legislativo di natura latamente promozionale in materia di azionariato dei dipendenti.

L'art. 3 lettera g comma 2 del D.lgs. n. 314/97 riformula l'art. 48 del D.P.R. 22/12/1986 n. 917 (in base al quale l'acquisto di azioni comportava l'automatica qualificazione del beneficiario economico acquisito quale retribuzione imponibile ai fini contributivi) escludendo dal computo del reddito da lavoro dipendente il valore delle azioni emesse dalla società e sottoscritte dai dipendenti della società stessa (ovvero di società controllate o controllanti).

Quanto ai risultati del 1998 sembrano imputabili, oltre che ad una nuova ondata di privatizzazioni, anche ai vantaggi fiscali e contributivi di cui al D.lgs. n. 314/97. È possibile però che questi non fotografino il reale interesse suscitato dall'azionariato dei dipendenti.

L'art. 3 lettera g comma 2 del D.lgs. n. 314/97 non correla il sorgere dei benefici fiscali né ad un minimo temporale di detenzione delle azioni, né limita il valore del possesso azionario. Bensì pone quale unica condizione per l'applicazione dei vantaggi di cui al decreto legislativo del 1997 che la cessione di azioni sia

<sup>2</sup> Non si dispone però di dati che consentano di quantificare il numero dei dipendenti interessati.

<sup>3</sup> La percentuale di azioni offerte ai dipendenti (sul totale complessivo di quelle poste sul mercato) per la privatizzazione della Banca Commerciale è del 7,7%; l'8% nel caso dell' Istituto Bancario S. Paolo; del 2,28% nella privatizzazione IMI; dell'1,28% in quella Ina.

<sup>4</sup> Il CIPE (Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica) è un organo collegiale di direzione in campo economico e finanziario.

correlata ad aumento di capitale (ipotesi regolata dagli artt. 2349 c.c. e dall'ultimo comma dell'art. 2441 c.c.).

Questa estrema liberalizzazione potrebbe avere determinato un uso fraudolento dell'azionariato dei dipendenti<sup>5</sup>; la supposizione non è verificabile empiricamente a causa della mancanza di indagini statistiche successive al 1998. La lettura motivazionale dei dati statistici degli ultimi anni evidenzia lo stretto rapporto esistente tra incentivazione dell'azionariato dei dipendenti, sviluppo dello stesso e ragioni economiche. La prevalenza della molla economica è lo stimolo che accomuna imprenditori e dipendenti nella scelta di vendere/acquistare azioni. Non solo, ma sono proprio le ragioni economiche ad intervenire anche a livello legislativo quale forti stimoli per un uso promozionale dell'azionariato. Ad esempio è stata la necessità di una modifica del sistema capitalistico nazionale, dominato fino ai primi anni Novanta, da una forte componente proprietaria pubblica, che ha determinato le procedure di privatizzazione. Ed è la scelta di un modello capitalistico assimilabile alla « public company » verso il quale indirizzare le società privatizzande che ha reso necessario e conveniente aprire ai dipendenti le prospettive del possesso azionario. Mentre l'acquisizione di quote azionarie — che in quanto benefici di natura individuale hanno la natura soprattutto di un investimento economico — è stata incentivata dall'intervento legislativo del 1997.

Una tale interpretazione potrebbe essere tacciata di economicismo e di voler ridurre una problematica complessa come quella derivante dall'utilizzazione dell'azionariato dei dipendenti alla mera lettura di dati statistici, dimenticandosi dei motivi « ideali » che hanno sempre accompagnato le riflessioni in materia.

Ma l'aumentato favore nei confronti del ricorso all'azionariato dei dipendenti non sembra analizzabile con i tradizionali argomenti e strumenti giuslavoristici. Il superamento delle ideologie che ha interessato gli imprenditori ed i dipendenti e che tra gli altri suoi effetti ha portato i primi ad offrire le azioni in sottoscrizione ed i secondi ad accettarle, non ha interessato il sindacato rimasto attestato almeno a livello nazionale su posizioni di disinteresse. La dialettica tra esigenze dei lavoratori ed interventi operativi delle organizzazioni sindacali che ha sempre portato gli organismi collettivi ad essere i motori propulsori della maggior parte dei cambiamenti legali e contrattuali, in relazione a questa materia sembra essersi interrotta.

**2.3.** Nel 1999 il Governo italiano con l'intenzione di ovviare alla potenziale utilizzazione illegittima delle facilitazioni fiscali di cui al D.lgs. del 1997 emana il D.lgs. n. 505/99.

Senza nulla negare alla pregressa scelta promozionale — che si ricorda faceva leva sui benefici fiscali e contributivi — il legislatore fissa delle regole alle quali attenersi. Per avere diritto ad usufruire degli sgravi fiscali e contributivi si limita

---

<sup>5</sup> Ad esempio una quota parte della retribuzione potrebbe essere stata corrisposta in azioni onde eludere gli obblighi fiscali e previdenziali.

a 4 milioni di lire l'ammontare dell'offerta azionaria e si indica in tre anni il periodo minimo di detenzione delle azioni.

La riduzione della portata degli incentivi trova compensazione nell'incremento delle fattispecie giuridiche interessate dai benefici. Anche la vendita di azioni già in possesso della società (*ex terzo comma art. 2358 c.c.*) diventa oggetto di misure promozionali.

La possibilità di godere dei benefici fiscali e contributivi anche nel caso in cui l'acquisto di quote azionarie riguardi azioni proprie della società sembra avere sollecitato a livello aziendale il sopito interesse del sindacato nei confronti dell'azionariato dei dipendenti.

Nel periodo 1998/2000 vengono stipulati accordi che interessano in prevalenza il settore del trasporto aereo (Alitalia-ENAV), quello metalmeccanico (Dalmine-Bull-Italtel-Brembo-Gildmeister-Magrini Galileo-Cebal Italiana <sup>6</sup>) ed il tessile (Gucci).

La maggior parte di questi accordi è finalizzata a coinvolgere il dipendente nelle sorti dell'impresa offrendogli vantaggi economici che vengono fatti pagare al mercato azionario e non pesano sui costi della società. Mentre la partecipazione attiva al governo dell'impresa acquista valore marginale ovvero non viene minimamente presa in considerazione <sup>7</sup>.

Gli accordi Alitalia e Gucci presentano invece caratteristiche particolari.

La cessione di quote azionarie ai dipendenti Alitalia avvenuta nel 1998 chiude una vertenza durata 2 anni e motivata, in un primo momento, solo da rivendicazioni economiche. Successivamente anche le richieste di maggior potere all'interno degli organismi decisionali della società entrano a far parte del pacchetto di richieste. La rivendicazione economica viene esaudita corrispondendo ai dipendenti la somma di lire 317 miliardi e vincolandola all'acquisto di azioni ordinarie. I dipendenti in tal modo diventano proprietari di una quota societaria pari al 20,5%. Questa consistente presenza si riflette anche in relazione al « governo dell'impresa » <sup>8</sup>.

Quanto al caso Gucci, l'accordo di partecipazione azionaria collettiva <sup>9</sup> rientra in una strategia economica difensiva finalizzata a bloccare una scalata ostile <sup>10</sup>. I diversi contenuti ed anche le differenti ragioni che hanno spinto le parti sociali a stipulare accordi in materia di azionariato dei dipendenti testimoniano la molteplicità di funzioni che questo istituto può ricoprire. Vecchi e nuovi compiti si fondono e si intrecciano: incentivo economico che sostituisce ovvero

---

<sup>6</sup> In totale l'insieme delle aziende rappresenta una popolazione lavorativa di circa 20.000 lavoratori. Si tratta prevalentemente di aziende di grandi dimensioni e ad assetto societario multinazionale. L'adesione dei dipendenti, tutti interessati dall'offerta, indipendentemente dallo loro qualifica ed anzianità professionale, oscilla in media intorno al 45%. Nelle aziende più grandi i lavoratori sono riusciti a raggiungere quote sul capitale sociale che oscilla tra l'1% ed il 3%.

<sup>7</sup> Sul punto v. *ultra*.

<sup>8</sup> Per quanto riguarda gli aspetti partecipativi v. *ultra*.

<sup>9</sup> Si tratta di un ESOP, le azioni sono gestite da un deposito collettivo pur essendo a titolarità individuale.

<sup>10</sup> Per quanto riguarda gli aspetti partecipativi v. *ultra*.



si aggiunge ad altre modalità contrattuali di integrazione ma anche mezzo di flessibilizzazione ovvero strumento economico difensivo.

Il ricorso all'azionariato sembra in tal modo supplire ovvero integrare prassi contrattuali aziendali che progressivamente non sono più consone alle esigenze attuali.

**3.1.** Il già evidenziato intreccio tra diritto del lavoro e disciplina societaria trova nelle riflessioni in tema di forme di rappresentanza dei lavoratori all'interno degli organismi di gestione il suo terreno d'elezione.

Il diritto del lavoro non riconosce normativamente la doppia connotazione del dipendente — lavoratore ma anche azionista — e la mancanza di disposizioni giuslavoristiche obbliga ad inquadrare la fattispecie in strutture giuridiche tipiche di altre discipline. In Italia gli strumenti che forniscono supporto pratico alla dimensione collettiva dell'azionariato dei dipendenti sono di diritto societario.

A differenza del sistema francese, però, gli istituti di diritto societario non sono pensati direttamente per i lavoratori azionisti. I dipendenti possono usufruire delle previsioni normative solo in quanto possessori di quote azionarie. I lavoratori azionisti quindi per il diritto societario italiano sono equiparati agli azionisti di minoranza ed in tale qualità sono disciplinati e regolati.

La figura dell'azionista di minoranza fino a qualche anno fa non godeva di particolare attenzione né di apposita tutela. Il rinnovato interesse per questa tipologia, derivato dai tentativi, ancora embrionali, del sistema societario italiano di aprirsi verso formule di « corporate governance », risale agli ultimi 6 anni.

Il termine temporale di 6 anni non è stato usato casualmente; è del 1994 la prima legge di sistematizzazione delle norme in materia di privatizzazioni (l. n. 474/94). Disciplina legislativa che ha — almeno potenzialmente — offerto agli azionisti di minoranza e di conseguenza anche ai dipendenti azionisti maggiori prospettive di inserimento nel governo societario. Ciò è avvenuto in quanto l'apertura verso il mercato, scopo principale della normativa in materia di privatizzazioni e, quindi, l'esigenza di riuscire ad avere una base azionaria con una vasta componente di azionariato diffuso, non avrebbe potuto trovare legittimazione senza la previsione di tutele per le forme di rappresentanza minoritarie. A tale scopo il legislatore del 1994 ha introdotto alcune disposizioni che modificano le preesistenti regole in materia rappresentativa (anche se valgono esclusivamente per le società la cui privatizzazione è disciplinata dalla legge n. 474/94 — quelle operanti nel settore della difesa, dei trasporti, delle telecomunicazioni, delle fonti di energia e degli altri pubblici servizi).

La principale è il c.d. « voto di lista » (art. 4 l. 494/94) tecnica normativa in base alla quale i soci che rappresentano almeno l'1% del capitale azionario possono presentare liste per l'elezione degli amministratori. A queste liste dovrà essere riservato complessivamente almeno un quinto degli amministratori. Procedura analoga dovrà essere applicata anche per l'elezione del collegio sindacale, un rappresentante del quale è riservato alla minoranza.

Va subito detto che queste disposizioni non hanno consentito in nessuna

impresa privatizzata la presenza, né nel consiglio di amministrazione, né nel collegio sindacale, di rappresentanti dei lavoratori azionisti.

La soglia dell'1% in presenza di capitali molto consistenti rappresenta una percentuale troppo elevata e soprattutto la legge 474/94 non fornisce gli strumenti collettivi per la gestione delle deleghe di voto la cui regolamentazione rimaneva al 1994 compito dell'art. 2372 c.c. (articolo però attualmente riformato). Testo normativo che limitava la possibilità di raccogliere deleghe al fine della rappresentanza in assemblea dei soci, circoscrivendola da un minimo di 10 ad un massimo di 200, percentuale variabile in relazione al capitale azionario societario.

Il vincolo numerico su indicato, pesante ostacolo di ogni tentativo di aggregazione dei dipendenti a fini elettorali, è venuto a cessare con l'emanazione del D.lgs. n. 58/98, ulteriore tappa del regime societario italiano verso il raggiungimento di obiettivi di « corporate governance ». L'art. 137 del decreto legislativo citato, a modifica della preesistente normativa codicistica, abolisce il tetto di raccolta di deleghe.

Nonostante l'importanza di questa modifica legislativa ipotizzare un reale interesse del legislatore alla presenza negli organismi societari di rappresentanti dei lavoratori appare prematuro.

Diversamente da quanto disposto dalla normativa in tema di privatizzazioni, il D.lgs. n. 58/98 non innova in materia di criteri per l'eleggibilità nei consigli di amministrazione. Il voto di lista, e la correlata riserva di almeno un quinto degli amministratori per le liste di minoranza, non viene riprodotto. Le società non privatizzate vengono anche teoricamente escluse da qualsiasi provvedimento promozionale finalizzato all'inserimento dei lavoratori azionisti negli organismi decisionali.

Il favore verso la partecipazione degli azionisti di minoranza — quindi anche dei lavoratori azionisti — agli organismi di controllo è invece affermato chiaramente. Per quanto riguarda il collegio sindacale persiste l'obbligo di un rappresentante della minoranza; la scelta delle modalità per la sua elezione sarà delegata agli statuti societari.

**3.2.** La rappresentanza degli interessi dei lavoratori azionisti all'interno dell'impresa è delegata dapprima ufficiosamente e poi ufficialmente alle « associazioni di dipendenti azionisti ». Questi organismi sono sorti in connessione con le vendite di azioni legate alle privatizzazioni, hanno natura di associazioni private non riconosciute e perseguono quale scopo associativo il mantenere unità di indirizzo nell'espressione di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie. Il riscontro dell'attività di tale istituto — perlomeno di quella riferibile al periodo 1994/1998 — non è stata molto lusinghiera.

Lo svolgimento dei loro compiti di rappresentanza era ostacolato dalla presenza della disciplina codicistica (all'epoca vigente) che poneva un tetto alla raccolta di deleghe (art. 2372 c.c.).

Né piena fortuna ebbero i tentativi di aggirare la norma giuridica ricorrendo ad

espedienti quali la sottoscrizione di « patti di sindacato di voto », non sempre ritenuti leciti dalla giurisprudenza <sup>11</sup>.

Il ruolo delle associazioni degli azionisti (non necessariamente dipendenti) viene legislativamente riconosciuto dall'art. 141 del D.lgs. n. 58/98. La raccolta di deleghe è esplicitamente autorizzata ed il pieno svolgimento di tale attività non trova più nessun ostacolo legislativo. L'art. 137 dello stesso decreto, a parziale modifica dell'art. 2372 c.c., abolisce il tetto massimo di raccolta delle deleghe vietando alle clausole statutarie di « limitare in qualsiasi modo la rappresentanza nelle assemblee ». Il legislatore del 1998 non si occupa esplicitamente di associazioni di dipendenti azionisti. La mancanza di qualsiasi previsione che vada oltre l'indicazione dello scopo dell'associazione (la raccolta delle deleghe) e le modalità di costituzione della stessa (tramite scrittura privata) consente di ritenere che anche le associazioni di azionisti costituite da dipendenti siano soggette alla disciplina legale di cui all'art. 141 D.lgs. n. 58/98 <sup>12</sup>.

La logica legale nella quale collocare l'associazionismo dei dipendenti non si apre di conseguenza ad una tutela degli interessi degli azionisti differenziata in base alla categoria di appartenenza. I compiti che vengono assegnati dal legislatore alle associazioni di azionisti attengono esclusivamente ad attività di rappresentanza tipiche della democrazia societaria: raccolta di deleghe e rappresentanza in assemblea dei propri associati.

Questa particolare dimensione rappresentativa prefigurata dal legislatore se è funzionale per proteggere un azionariato « neutro » non sembra soddisfacente nel caso in cui la proprietà azionaria sia composta da dipendenti. L'ampiezza dei loro interessi collettivi va oltre la semplice rappresentanza societaria in quanto configurano una categoria omogenea e peculiare.

La dottrina si è mossa verso un ampliamento delle possibilità operative delle associazioni dei dipendenti azionisti e la particolarità delle aggregazioni dei dipendenti azionisti, ignorata dal legislatore, viene riconosciuta anche se in via esegetica.

Le associazioni di dipendenti azionisti di cui all'art. 141 D.lgs. n. 58/98 sono giudicate idonee a farsi portatrici degli interessi collettivi dei lavoratori azionisti anche se esulano dallo stretto ambito della rappresentanza societaria. Non dissimilmente da quanto accade in Francia tali organismi non dovranno limitarsi alla rappresentanza in assemblea dei lavoratori azionisti, ma la loro attività potrà estendersi ad ogni altra azione di tutela dei lavoratori azionisti e

---

<sup>11</sup> La giurisprudenza non sempre ammette la liceità degli accordi parasociali e che di conseguenza in alcuni casi tali accordi sono stati annullati. Ciò, ad esempio, è successo nel caso Alitalia e ai fini della gestione del patrimonio azionario dei dipendenti è stata costituita una « società cooperativa azionisti dipendenti Alitalia ». La cui sottoposizione ad un regime societario differente, ricadente nell'ambito delle cooperative ha determinato notevoli difficoltà di gestione interna; prima fra tutte, la diversa metodologia di voto.

<sup>12</sup> L'unica discriminata tipologica per fare parte delle associazioni di azionisti si concretizza nel possesso di un quantitativo di azioni non superiore allo 0,1% del capitale sociale rappresentato da azioni con diritto di voto (comma 1 lettera c art. 141).

di servizio nei loro confronti. Si consacra così il loro riconoscimento quali interlocutori in sostituzione dei dipendenti. Ma contemporaneamente si riconosce il diritto dei dipendenti ad una tutela non più solo individuale ed economica del loro capitale azionario. A questo obiettivo del resto si ispirano tutti i progetti legislativi di regolamentazione dell'azionariato dei dipendenti successivi al 1998 che individuano queste associazioni sia come tramite per gestire collegialmente i diritti di voto, sia come punto di riferimento dei dipendenti azionisti.

**3.3.** È interessante osservare come la composizione delle associazioni dei dipendenti azionisti risenta fortemente della dialettica tipica esistente in Italia tra diritto del lavoro e relazioni industriali.

Le associazioni di dipendenti azionisti, pur se formalmente indipendenti dal sindacato, sono riportabili nella sostanza a questo. Tra i soci fondatori di tali associazioni spesso rientrano membri, ovvero rappresentanti sindacali, di tutte le organizzazioni sindacali presenti in azienda.

Motivazione di tale interazione è la tendenza (in via generale) del sindacalismo italiano a controllare e gestire tutte le aggregazioni collettive assegnando agli organismi sindacali la titolarità della rappresentanza degli interessi.

Il tentativo di riportare, in qualche misura, le associazioni dei dipendenti all'interno delle dinamiche collettive tipiche del diritto del lavoro trova riscontro anche in un progetto di legge che la sinistra aveva presentato al fine di disciplinare ulteriormente l'attività delle associazioni (Senato n. 4182/99). In questo si ipotizza che le associazioni di azionisti possano godere del diritto di affiggere i propri comunicati all'interno dei locali dell'azienda, nonché usufruiscono della possibilità di accedere ai locali posti a disposizione dal datore di lavoro per le rappresentanze sindacali aziendali. Entrambi i diritti, si badi bene, sono previsti dallo Statuto dei Lavoratori in favore delle rappresentanze sindacali aziendali. Prima di vagliare l'opportunità di una scelta che intrecci i due organismi collettivi<sup>13</sup>, bisogna verificare la fondatezza teorica della scelta stessa.

Da questo punto di vista stringere una relazione anche se indiretta tra organismi di rappresentanza degli azionisti dipendenti e organizzazioni sindacali è possibile. Per tradizione la partecipazione finanziaria è ritenuta una delle forme nelle quali può articolarsi il *genus* partecipazione. Anzi questa è vista come la variante forte della stessa partecipazione dato che (almeno in teoria) può implicare un intervento alla gestione dell'impresa<sup>14</sup>. Da tale tesi discendono ulteriori e necessitate conseguenze. Se la partecipazione azionaria è una tra le forme di democrazia industriale il fulcro dell'interesse dei dipendenti non sarà

---

<sup>13</sup> Sul punto v. *ultra*.

<sup>14</sup> Tale approccio interpretativo, del tutto contrastante con la visione individualistica del codice civile, è reso possibile da una norma costituzionale, l'art. 46, la cui dizione indeterminata (la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi alla gestione delle imprese) e la esegesi della sua formazione autorizzano l'utilizzazione quale testo fondativo dei diritti di partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

più collocabile solo su un piano individuale ma interesserà anche quello collettivo. In base alla dialettica esistente tra diritto del lavoro e relazioni industriali la titolarità della rappresentanza degli interessi collettivi è assegnata in via generale agli organismi sindacali<sup>15</sup>. Quindi la modifica della sfera di interesse legittima l'intervento pure se in via indiretta delle organizzazioni sindacali per la tutela degli azionisti dipendenti.

Il confronto tra la teoria e la prassi porta però a concludere che il sindacato italiano non è riuscito a promuovere un efficace associazionismo dei dipendenti azionisti se non nella chiave di una tutela statica e di una valorizzazione del risparmio individuale. Le associazioni dei dipendenti azionisti fino ad ora non sono riuscite a decollare e delle loro potenzialità hanno espresso solo l'attenzione verso il mantenimento dell'unità di voto.

**3.4.** Il fenomeno della partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori alla gestione dell'impresa è ancora troppo frammentato e poco diffuso per consentire di darne valutazioni complessive.

In linea generale una delle prime cose da sottolineare è che la disforme valutazione sindacale sul favore da accordare ad esperienze che prevedano la partecipazione dei lavoratori agli organismi di gestione nelle imprese ha implicato l'assenza di una linea sindacale unitaria a livello nazionale.

La partecipazione agli organismi di gestione è stata invece introdotta dalla contrattazione collettiva aziendale che — anche se non frequentemente — ha utilizzato gli accordi in materia di partecipazione finanziaria per superare gravi crisi aziendali (Alitalia, Meridiana), favorire il superamento del conflitto (Dalmine) ovvero ricercare unità di intenti tra azienda e lavoratori (Gucci).

L'accordo Meridiana (sottoscritto il 28/3/1997), ad esempio, prevede che un rappresentante dei lavoratori azionisti sia presente nel consiglio di amministrazione. Analogamente l'accordo Dalmine (sottoscritto il 23/5/2000) dispone che ove i dipendenti abbiano un capitale sociale pari al 10% debbano designare un loro rappresentante.

Il panorama italiano offre inoltre altre due esperienze contrattuali anomale quanto a contenuto e a finalità: il caso Alitalia e quello Gucci.

#### *Il caso Alitalia*

Il « caso Alitalia » rappresenta un'ipotesi di scuola. La gestione della vertenza ha visto tra i protagonisti tutte le sigle sindacali. Nel 1998 la vertenza economica che aveva opposto i dipendenti Alitalia alla società, viene definita con l'assegnazione ai dipendenti di un capitale di 317 miliardi, allo scopo di acquistare di azioni ordinarie; in tal modo i dipendenti, nel loro insieme, diventano proprietari di una quota societaria pari al 20,5%. L'alta percentuale di quote azionarie si ripercuote sugli istituti di governo dell'impresa e nel consiglio di amministrazione vengono cooptati, in rappresentanza dei dipendenti azionisti, tre dirigenti sindacali. In questo caso l'intervento del sindacato

---

<sup>15</sup> Il sistema di rappresentanza collettiva è basato sul canale unico.

è andato ben oltre quelli normalmente ritenuti i confini dell'azione sindacale e del suo ruolo.

### *Il caso Gucci*

Nel febbraio 2000 viene sottoscritto, a firma di tutte le organizzazioni sindacali confederali (CGIL-CISL-UIL), un accordo collettivo di partecipazione economica (ESOP — le azioni sono gestite da un deposito collettivo, pur essendo di titolarità individuale). Il testo di questo accordo — che rientrava in una strategia difensiva finalizzata a bloccare una scalata ostile — non prevede nessuna deroga alle tradizionali regole societarie in materia di rappresentanza, delegando la gestione collettiva delle azioni ad un'associazione di dipendenti nel cui statuto dovranno essere previste disposizioni in materia di rappresentanza.

Se vogliamo tracciare un primo bilancio prendendo spunto dai fatti esposti, si potrebbe concludere che in Italia, anche da parte delle organizzazioni sindacali più contrarie ad una presenza dei dipendenti o di loro rappresentanti all'interno degli organismi societari di amministrazione, l'ostilità sembra prevalentemente presente a livello centrale (organizzazioni sindacali nazionali). Ovvero nei confronti di una prospettiva legislativa che regolamenti uniformemente la materia.

Questa ipotesi trova conferma esaminando i contenuti dei contratti aziendali stipulati che, anche se non numerosi, ci consentono di cogliere quello che si ritiene un orientamento costante. Nei casi in cui per particolari esigenze aziendali si verifichi la necessità di utilizzare lo strumento della partecipazione azionaria quale meccanismo di flessibilizzazione cadono (o si attenuano) perplessità di tipo ideologico.

D'altronde la struttura societaria italiana è monistica. Qualsiasi riferimento alla partecipazione dei lavoratori alla « amministrazione » dell'impresa va intesa, in linea di massima, come loro inserimento all'interno degli organismi di gestione societaria, cioè all'interno dei consigli di amministrazione. Ciò ha senza altro radicalizzato ed ideologicizzato il dibattito italiano su questo argomento.

Tuttavia inserire i dipendenti all'interno degli organismi di amministrazione sembra suscitare le perplessità non solo della CGIL, organizzazione sindacale di classe, ma anche di altri settori politici non certamente di sinistra.

Negli ultimi 5 anni sono stati presentati alcuni disegni di legge al fine di regolamentare l'azionariato dei dipendenti ed alcuni di questi hanno affrontato anche la tematica della rappresentanza societaria.

Tranne che in uno, risalente al 1996, la soluzione prescelta va nel senso di consentire ai dipendenti azionisti la partecipazione al collegio sindacale, organismo che deve controllare l'operato del consiglio di amministrazione.

La partecipazione di un membro della minoranza a tale organismo societario, normalmente aleatoria (l'elezione avviene in assemblea a scelta della maggioranza) attualmente gode di un particolare vantaggio concesso agli azionisti di minoranza e quindi anche ai dipendenti azionisti. In base all'art. 148 del D.lgs. n. 58/98 al candidato della minoranza (o a più di uno) dovrà obbligatoriamente

essere riservato un posto nel collegio sindacale e spetterà all'atto costitutivo della società individuare i requisiti necessari per la sua elezione.

Allo stato però i poteri del collegio sindacale sono estremamente ridotti, limitandosi al controllo degli atti di amministrazione della società. Questo controllo secondo alcune opinioni deve essere di pura legittimità (attento alla regolarità formale delle decisioni) e non di merito. Inserire i rappresentanti dei dipendenti all'interno di questi organismi societari incide quindi ben poco su un'ipotizzata partecipazione al potere di gestione e si riduce a poco più di una presenza formale.

Diverse sarebbero le conseguenze nel caso in cui fosse approvato il progetto di riforma delle società per azioni (Progetto Mironi). In tale progetto si prevede che le società per azioni scelgano statutariamente la loro forma societaria, decidendo se fare ricorso alla modalità monistica o dualistica. Nel primo caso gli organi societari rimarrebbero invariati (anche se si auspica un aumento di competenze per il collegio sindacale). Nel secondo si immagina la costituzione di un collegio di sorveglianza sul modello di quello tedesco.

**4.** Valutare l'importanza della tipologia degli organismi di rappresentanza dei lavoratori presuppone la risposta ai seguenti interrogativi:

1) ai dipendenti azionisti deve esser riconosciuta una loro specificità categoriale rispetto agli azionisti di minoranza?

La risposta è positiva: la qualità della differenza è data dall'essere dipendente, e, quindi, portatore di quello che si suppone un interesse di gruppo. Anche se, utilizzando il dibattito anglosassone sugli *stakeholder*, si potrebbe sostenere che la qualità di gruppo deriva dagli interessi in comune (in questo caso azionari) più che dall'essere dipendenti. Aderiamo, però, ad una tesi più affine al mondo giuslavoristico, e sosteniamo che è l'essere dipendenti la qualità che contraddistingue la categoria dei lavoratori-azionisti.

Accolto l'assunto, ci si chiede, sarebbe lecito ipotizzare la necessità di forme tipiche di modalità organizzative della rappresentanza?

La risposta positiva a tale quesito, implica un ulteriore interrogativo.

2) E' idoneo/opportuno per gli organismi sindacali gestire in via diretta (è il caso dell'accordo Alitalia) ovvero indiretta (vedi le associazioni di dipendenti azionisti) l'organizzazione e/o la rappresentanza dei lavoratori azionisti?

Uno spunto di riflessione, non solo teorico, può essere tratto da una recente previsione legislativa.

Il D.lgs. n. 299/1999 dispone all'art. 2 la possibilità di far confluire nei fondi pensionistici complementari, invece dell'accantonamento annuo del trattamento di fine rapporto, il suo equivalente in forma di azioni. L'attribuzione ai Fondi pensione di tale trattamento dovrà essere stabilita nell'ambito di contratti e accordi collettivi, aziendali, interaziendali, ovvero in mancanza, in accordi tra lavoratori promossi da sindacati firmatari di contratti collettivi nazionali di lavoro.

Il sindacato viene innegabilmente individuato dal nostro legislatore quale momento di tramite per l'organizzazione collettiva anche ai fini dell'azionariato dei dipendenti. Ma cosa ancora più importante anche se non viene riconosciuto



come unico mezzo per la valorizzazione dell'interesse collettivo (gli accordi tra lavoratori possono prevedere la possibilità dei conferimenti) è confermato quale soggetto ineliminabile per il controllo e l'organizzazione degli interessi espressi dai lavoratori, pur se non sindacalmente organizzati.

Per il legislatore quindi qualsiasi interesse collettivo trova tutela in meccanismi di rappresentanza di natura sindacale.

La preferenza per un modello di controllo/gestione/organizzazione che non prescindia dagli organismi sindacali si scontra nella realtà con il variegato atteggiarsi del sindacato. A livello nazionale si registra a fronte dello sfavore degli organismi nazionali della CGIL, il coinvolgimento di quelli della CISL e della UIL. Mentre la gestione aziendale dell'azionariato dei dipendenti mostra, come si è visto, uno spaccato del tutto (o perlomeno significativamente) differente.

Anche se è importante che a livello aziendale l'atteggiamento nei confronti dell'azionariato dei dipendenti sia flessibile, la mancanza di unità di indirizzo sindacale nell'ambito nazionale incide pesantemente su uno sviluppo dell'istituto azionariato meno legato alle necessità contingenti.

La valorizzazione della partecipazione al capitale di impresa per affermarsi nella sua logica collettiva ha bisogno di un ampio consenso degli attori sociali. Altrimenti si riduce, come fino ad ora è successo, all'esaltazione del risparmio individuale.

Se queste sono le conseguenze — viene spontaneo chiedersi — è fondata la contrarietà manifestata da parte di alcune organizzazioni sindacali nei confronti di un maggiore coinvolgimento in materia di azionariato?

Sicuramente le perplessità sindacali pur risentendo di una componente fortemente ideologica non sono da sottovalutare. Né può trascurarsi il richiamo ad un'identità sindacale che si rispecchi nel modello del sindacalismo di classe contrario ad un qualsiasi compromesso con il capitalismo. Tuttavia non si deve dimenticare che sono intervenuti già molti cambiamenti nella configurazione dell'identità sindacale e che questi sono stati accettati dalle stesse organizzazioni. Infatti non è solo l'incontro con il capitale che potrebbe mettere in crisi le tradizionali prospettazioni rappresentative delle organizzazioni sindacali. Fornire apporto organizzativo alle formazioni collettive di azionisti dipendenti, ovvero assicurare contrattualmente garanzie a questa tipologia di lavoratori, interviene anche sulla configurazione del sindacato quale organismo finalizzato alla rappresentanza generale dei lavoratori. Dogma quest'ultimo però già molto messo in discussione negli ultimi anni dalla presenza di forme organizzative sindacali finalizzate alla difesa di particolari settori del mondo del lavoro, quali, ad esempio, i lavoratori atipici (interinali).

Ricomprendere anche la tutela dei dipendenti azionisti all'interno dell'ombrello di protezione sindacale potrebbe esser solo un ulteriore segnale della presenza di un'innegabile modificazione (meglio di una tendenza ad una modificazione) sia di modelli economici, sia di tipologie lavorative, e, forse, di interessi dei lavoratori. Cambiamenti tutti che potrebbero/dovrebbero influire sull'idea di partecipazione sindacale mutandola. Alle organizzazioni sindacali, pena il loro cadere in desuetudine sembrerebbe richiedersi di ridefinire l'area

del loro intervento facendo convivere l'interesse per la rappresentanza collettiva e quello per i diritti individuali.

Se in linea teorica ed in via ricostruttiva si può concludere per la legittimità di una qualche forma di coinvolgimento sindacale nel sistema di rappresentanza dei dipendenti azionisti quello che sembra doversi del tutto escludere è l'opportunità di una loro implicazione diretta.

Il sostegno esterno alle associazioni di dipendenti, la possibilità di appoggiarsi alle strutture organizzative sindacali ed un atteggiamento favorevole nei confronti di eventuali proposte legislative sembrerebbero contributi sufficienti da chiedere al sindacato per l'incentivazione dell'istituto.

## La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: l'esperienza del Regno Unito

*Alan C. Neal, Pascale Lorber*

*Sommario:* **1.** Introduzione. — **2.** Le nozioni di « partecipazione finanziaria » dei lavoratori nel Regno Unito. — **3.** Approcci alla partecipazione finanziaria dei lavoratori attraverso il possesso di azioni: meccanismi « vecchio stile », 1978-2000. — **4.** Approcci alla partecipazione finanziaria dei lavoratori attraverso il possesso di azioni: meccanismi « nuovo stile ». — **5.** Modelli pratici di partecipazione finanziaria.

**1.** Durante l'ultimo quarto di secolo vi è stato un regolare sviluppo delle pratiche di partecipazione finanziaria nel Regno Unito, in particolare da quando l'intervento legislativo del 1978 ha introdotto una serie di incentivi fiscali per le iniziative di questo genere. Tale sviluppo è tendenzialmente derivato da iniziative fiscali governative, piuttosto che da contributi apportati dalle parti sociali, o da processi tradizionali di contrattazione collettiva, secondo una logica che riflette, probabilmente, alcune delle caratteristiche che hanno contribuito a contraddistinguere il Regno Unito rispetto al resto d'Europa in materia di relazioni industriali, contrattazione ed accordi collettivi, oltre che relativamente al ruolo limitato delle associazioni sindacali. Quando si consideri, quindi, il ruolo delle parti sociali nel particolare contesto britannico, deve essere avanzata una nota di biasimo.

Nella trattazione che segue, l'esperienza britannica sarà suddivisa in tre parti. La prima riguarderà la partecipazione finanziaria dei lavoratori secondo le modifiche introdotte dal legislatore nel 1987, e sarà seguita dalla presentazione, in due parti, delle iniziative intraprese per promuovere la partecipazione azionaria dei lavoratori nelle società a responsabilità limitata che operano secondo le regole previste dalla legislazione britannica in materia: il periodo che va dal 1978 in avanti fornisce infatti la riprova di quelli che sono descritti come interventi « vecchio stile », e i modelli più recenti, introdotti durante l'anno fiscale 2000-2001, offrono un'idea di quelli che sembrano emergere quali interventi « nuovo stile » in materia.

Potrebbe argomentarsi che, dalla metà degli anni Settanta — periodo durante il quale il Comitato Bullock sulla Democrazia Industriale ha dato un importante

---

\* *Alan C. Neal* è professore di Diritto del lavoro presso l'Università di Warwick; *Pascale Lorber* è lecturer di Diritto del lavoro presso l'Università di Leicester.  
*Traduzione di Flavia Pasquini.*

contribuito al dibattito in materia di forme di contrattazione collettiva non tradizionale delle associazioni sindacali <sup>1</sup> — è stato creato un contesto nel quale le iniziative partecipative di diverso tipo hanno costituito una parte integrante del dibattito in tema di modernizzazione delle relazioni industriali e responsabilità dei membri degli enti corporativi nel Regno Unito. Tale contesto è rimasto in vita fino al 1992, quando la promulgazione della Raccomandazione 92/443/EEC della Comunità Europea ha mostrato di individuare un contesto più ampio, su base europea, all'interno del quale tali iniziative avrebbero dovuto essere portate avanti <sup>2</sup>. In ogni caso, gli anni che hanno immediatamente seguito l'iniziativa europea del 1992 sono stati caratterizzati, nel Regno Unito, da un periodo relativamente « latente » in materia di partecipazione finanziaria, che è proseguito fino al cambio di governo del 1997. Quest'aria di cambiamento politico ha portato il Regno Unito verso una nuova fase, nella quale la partecipazione finanziaria può essere, ancora un volta, discussa apertamente, anche alla luce delle iniziative, non solo di tipo fiscale, che sono state introdotte come conseguenza delle dichiarazioni presentate dal Governo tra il 1999 e il 2001.

Questa relazione si occuperà dei vari meccanismi utilizzati all'interno del Regno Unito, e sarà accompagnata da una serie di dati indicativi della crescita del fenomeno durante l'ultimo quarto di secolo. Alcune osservazioni conclusive saranno poi fornite sulla base dell'esperienza pratica, della prospettiva di futuri sviluppi, oltre che dei limiti che potrebbero ancora presentarsi ad una partecipazione attiva delle associazioni sindacali, tenuto conto della situazione peculiare in cui si trova il Regno Unito quando si tratta di discutere su argomenti già dibattuti a livello europeo.

La relazione sarà poi seguita da una breve appendice, contenente un breve elenco di casi aziendali, i quali sono indicativi del cambiamento, attualmente in atto, delle regole atte a trarre il maggior beneficio dalla partecipazione finanziaria da parte dei lavoratori, oltre che dall'elencazione di alcune fonti di primaria importanza, sia dal punto di vista bibliografico, che informatico.

**2.** In via semplificata, può sostenersi che all'interno del Regno Unito esistono due componenti differenti dello sviluppo dei modelli di partecipazione finanziaria. La prima va individuata nei c.d. meccanismi di retribuzione correlata agli utili, che collegano i livelli retributivi al raggiungimento di una serie di risultati in qualche modo misurabili da parte dell'impresa. La seconda, che è di

---

<sup>1</sup> Cfr. *Report of the Committee of Inquiry on Industrial Democracy*, (Cmnd. 6706), HMSO, Londra, 1977. Cfr. pure Batstone & Davies, *Industrial Democracy. European Experience*, HMSO, Londra, 1977. Molte delle differenti opinioni diffuse in quel periodo sono da attribuirsi, tra gli altri, a Sir Otto Kahn-Freund e ad un certo numero di membri del Comitato Bullock, in Benedictus, Bourn & Neal (eds), *Industrial Democracy: The Implications of the Bullock Report*, Leicester, 1977. Cfr. pure Kahn-Freund, « *Industrial Democracy* », 1977 & *Industrial Law Journal*, e in senso opposto Davies & Lord Wedderburn, « *The Land of Industrial Democracy* », 1977 & *Industrial Law Journal*, 1977.

<sup>2</sup> La raccomandazione del Consiglio (92/443/EEC) del 27 Luglio 1992 in materia di promozione della partecipazione dei soggetti agli utili e ai risultati aziendali (inclusa la partecipazione paritaria) [O.J. No. L 245, 53-55, 26/08/1992].

particolare interesse istituzionale, riguarda la creazione di modelli di partecipazione azionaria dei lavoratori, secondo il mantra della « partecipazione azionaria democratica », spesso recitato dal precedente Primo Ministro Margaret Thatcher. Entrambe tali componenti possono ben essere ricondotte all'interno di uno slogan più nuovo, promosso dal Governo del Primo Ministro Blair, che promuove un genere di società che detenga, quale fiduciaria, i conferimenti dei lavoratori.

Nessuna componente è poi direttamente attribuibile a iniziative della contrattazione collettiva o, più significativamente, alle pressioni delle parti sociali all'interno del sistema di relazioni industriali del Regno Unito<sup>3</sup>. Al contrario, vi è stato un notevole incoraggiamento da parte di entrambi i governi (conservatore e laburista), attraverso la predisposizione di incentivi fiscali per le imprese e per i lavoratori coinvolti, secondo una varietà di modelli posti, per la maggior parte, sotto il controllo della Inland Revenue.

Si può dire che i veicoli principali per introdurre forme di coinvolgimento dei lavoratori all'interno delle aziende del Regno Unito siano riconducibili a due tipologie: quelli finalizzati ad modificare i criteri secondo i quali si snoda il sistema di pagamento delle retribuzioni (ad esempio dove il premio è in termini di innalzamento del pacchetto retributivo, attraverso modelli di incentivi collegati ai profitti e simili), e quelli che operano sulla base di una sorta di partecipazione dei lavoratori (ad esempio attraverso possesso azionario, nell'una o nell'altra forma). La presente sezione riguarda la prima tipologia.

Nel corso dei quindici anni che hanno seguito la relazione del Comitato Bullock, sono state sviluppate una serie di misure, nell'ambito delle quali la partecipazione ai profitti ha potuto essere agevolata, all'interno della struttura capitaria dell'impresa. Lo sviluppo di tale fenomeno è stato oggetto di una ricerca empirica e di un monitoraggio portato a termine per il governo britannico dal 1980, ad opera del Workplace Industrial Relations Surveys (WIRS), il quale ha indicato una crescita regolare fino al 1990, seguita da una relativa diminuzione d'impeto<sup>4</sup>.

La spiegazione principale dell'aumento del numero di tali intese durante gli anni '80 è attribuibile ad una serie di esenzioni fiscali introdotte dai governi conservatori per incoraggiare forme di corresponsione della retribuzione correlate ai profitti<sup>5</sup>.

Mentre riconoscono che i vari sistemi di pagamento e di corresponsione dei premi « sono tra i più complessi fenomeni dei quali i manager ed i ricercatori si devono occupare »<sup>6</sup>, gli autori dell'ultima analisi WIRS si concentrano

<sup>3</sup> I problemi connessi all'uso dell'espressione « parti sociali », nell'ambito della struttura storicamente conflittuale delle relazioni industriali nel Regno Unito, sono stati ben documentati da una vasta schiera di studiosi.

<sup>4</sup> I dati sono pubblicati con regolarità, con indicazione di quelli raccolti, rispettivamente, nel 1980, 1984, 1990 e, più recentemente, nel 1998.

<sup>5</sup> Millward, Bryson & Forth, *All Change at Work? British Employment Relations 1980-1998, as Portrayed by the Workplace Industrial Relations Survey Series*, Londra, 2000, 214.

<sup>6</sup> Millward, Bryson & Forth, *op. cit.*, 211.

principalmente su due aspetti di tale complessità: *a*) la retribuzione ad incentivi; *b*) i modelli di retribuzione correlata ai profitti. Tra queste, l'una o l'altra si trovano nel 46% delle imprese del Regno Unito. Esse sono più diffuse man mano che le dimensioni dell'impresa aumentano (e quest'ultima viene qualificata dagli autori come « la caratteristica che singolarmente ha maggiormente influenzato la diffusione di retribuzioni correlate ai profitti nel 1998 »), e sono particolarmente comuni alle imprese di proprietà straniera. La Tabella A evidenzia lo sviluppo e la diffusione dei modelli di partecipazione ai profitti tra il 1984 e il 1998<sup>7</sup>.

La causa più comune per l'introduzione di modelli di corresponsione della retribuzione correlata ai profitti è stata individuata nel mutamento del controllo o della proprietà dell'impresa. Questo è stato infatti ciò che è avvenuto in circa un quarto dei casi, mentre una percentuale leggermente minore di imprese ha fornito come motivazione il desiderio di aumentare gli incentivi per i dipendenti. Pure la possibilità di usufruire di sgravi fiscali è emersa come una delle ragioni che stanno alla base di tale tipologia di interventi, e ciò appare come una caratteristica tipica dell'esperienza del Regno Unito in relazione a molte delle misure di partecipazione finanziaria.

In ogni caso, è evidente che la tendenza non è in una sola direzione. Infatti, circa il 20% delle imprese che secondo la ricerca del 1990 avevano tali iniziative in atto, nel 1998 le avevano abbandonate, nonostante ci sia stata, nel medesimo intervallo di tempo, un'incidenza relativamente positiva di nuovi modelli introdotti da altre imprese. La ragione più diffusa del venir meno di tali misure è riconducibile, ancora una volta, ad un mutamento della proprietà o del controllo dell'impresa, ma di notevole influenza sono state pure la « spesa eccessiva » o « l'eccessivo appesantimento amministrativo ».

#### **Tabella A**

L'incidenza della partecipazione ai profitti nell'industria e nel commercio, dal 1984 al 1998, per posizioni di lavoro e caratteristiche dell'impresa

	1984	1990	1998
Tutte le imprese	19	44	46
<i>Ambito settoriale</i>			
Manifatturiero (privato)	16	33	50
Servizi (privato)	21	50	46
Settore pubblico - Commercio	1	4	17
Di proprietà straniera	7	31	51
Di proprietà britannica	21	45	47
<i>Dimensioni dell'impresa</i>			
25-99 dipendenti	12	29	29
100-999 dipendenti	15	37	48
1,000-9,999 dipendenti	18	50	59
10,000 dipendenti o più	31	63	72

<sup>7</sup> Estratta dalla Tabella 6.13 di Millward, Bryson & Forth, *op. cit.*, 214.

Tra i modelli che operano sulla base di un miglioramento del pacchetto retributivo, la misura che ha destato maggior interesse è quella definita come PRP (retribuzione correlata ai profitti). Tale misura ha una storia movimentata, essendo stata annunciata nel Bilancio dello stato del 1986 ed esplicitata in un Libro Verde, per poi essere superata da un progetto di legge finanziaria precedente le elezioni generali del 1987 e di nuovo reintrodotta in quella che avrebbe dovuto divenire la Finanziaria n. 2 del 1987. Le linee guida del governo sulle detrazioni fiscali per i PRP sono state pubblicate nel settembre del 1987<sup>8</sup>, ed hanno incontrato ben poco entusiasmo, insieme a non poche critiche. La struttura del 1987 è stata poi modificata nel 1993, momento nel quale erano in atto 5.405 modelli partecipativi, con il coinvolgimento di 1.228.200 lavoratori. Il regime fiscale per i PRP prevedeva che, nell'ambito di un modello registrato, sarebbe stato garantito uno sgravio fiscale a beneficio dei lavoratori coinvolti nel programma. Ad ogni modo, le aziende che intendevano registrare un modello di PRP dovevano soddisfare alcuni criteri. I requisiti principali richiesti erano:

a) i modelli devono essere depositati presso la Inland Revenue nel periodo tra i 3 ed i 6 mesi precedenti la data di inizio;

b) l'unità di lavoro alla quale il modello si ricollega deve essere identificata con chiarezza e deve essere caratterizzata dal fatto che gli affari sono trattati con una costante attenzione agli utili;

c) il modello deve includere almeno l'80% dei lavoratori impiegati nelle unità che lo adottano (anche se alcune categorie non hanno i requisiti richiesti, mentre è prevista la possibilità di escludere i lavoratori part-time e i lavoratori con meno di tre anni di servizio);

d) gli utili delle singole unità saranno al netto delle tasse;

e) ogni modello deve prevedere un Conto Profitti e Perdite revisionato indipendentemente per il periodo in questione;

f) l'ammontare degli utili che deve essere distribuito durante il primo anno deve essere equivalente almeno al 5% delle retribuzioni dei lavoratori in possesso dei requisiti, nel caso in cui gli utili rimangano invariati rispetto all'anno precedente;

g) la durata minima del progetto è di un anno.

Una volta che il modello sia stato approvato, in quanto corrispondente ai criteri predisposti dalla Inland Revenue, i pagamenti effettuati ai lavoratori sulla base dei PRP saranno utili per lo sgravio fiscale, nel senso che una metà degli stessi sarà esente dalla tassazione, fino ad un livello corrispondente al 20% del salario dei dipendenti, o ad un ammontare determinato (inizialmente fissato in 3.000 sterline), quale che sia il più basso.

I governi del Regno Unito hanno sostenuto che i maggiori benefici derivati dall'introduzione di modelli di PRP sono stati tre: a) maggiore identificazione tra i lavoratori e le rispettive imprese; b) funzione di tampone contro le eccedenze di personale nei periodi di diminuzione degli utili; c) incentivo al

<sup>8</sup> Inland Revenue, *Tax Relief on Profit-related Pay: Notes for Guidance*, Glasgow, 1987.



lavoro attraverso la riduzione dei costi accessori relativi all'assunzione di nuova manodopera.

In ogni caso, nonostante tali constatazioni, non vi è stata nessuna marcata crescita di entusiasmo per la fattispecie, come testimonia la varietà di reazioni rese note da parte delle organizzazioni sindacali<sup>9</sup>. Né, si noti, reazioni più calorose sono state registrate da parte delle organizzazioni datoriali, considerato, in particolare, che la posizione ufficiale adottata dal Movimento britannico del lavoro è stata di netta opposizione ad ogni tipo di retribuzione in qualche modo correlata ai profitti<sup>10</sup>.

A parte i PRP, forme tradizionali di *bonus* legati alla produttività sono stati per lungo tempo parte della struttura dei sistemi di retribuzione britannici. Infatti, anche la Commissione Donovan, nella sua Relazione del 1968<sup>11</sup>, uscì dal proprio seminato per indicare le tendenze rilevate negli « accordi di produttività » e l'impatto che questi stavano avendo sul comportamento dei datori di lavoro britannici e delle rispettive organizzazioni datoriali. In ogni caso, se si presta attenzione alle prove fornite dal Workplace Industrial Relations Surveys, ci si potrebbe chiedere fino a che punto tali tendenze hanno influenzato il sistema classico di contrattazione collettiva in materia di retribuzione e dei problemi ad essa correlati.

Infatti, l'autore della Relazione WIRS del 1984, nella sezione di quella ricerca intitolata « Determinazione del salario », ha avanzato la seguente riflessione: « Abbiamo trovato pochissime prove, nelle relazioni dei manager, di variazioni sistematiche dell'influenza sugli assetti retributivi. Questo risultato negativo è stato particolarmente sorprendente, visto che si è presentato dopo un periodo dove tutto l'interesse della politica pubblica verso gli assetti retributivi del settore privato stava nell'incoraggiare i manager a fare maggiore attenzione alla capacità delle imprese e delle compagnie di far fronte ai pagamenti, e in misura minore in quelle considerazioni di tipo sociale quale l'equità in rela-

<sup>9</sup> Cfr., ad esempio, CBI, *Response to the Green Paper on Profit-related Pay*, Londra, 1986. Per commenti più ampi sulle reazioni all'introduzione dei PRP, cfr. *Uncertain response to guidelines on profit-related pay, Industrial Relations Review and Report*, 1987, 10-12.

<sup>10</sup> Infatti, secondo le osservazioni degli Webb, tali fenomeni erano « fondamentalmente in contrasto con i principi della contrattazione collettiva e dell'organizzazione sindacale ». Cfr. Webb S. & B., *Industrial Democracy*, seconda edizione, Londra, 1920, e le osservazioni contenute in Poole, *The Origins of Economic Democracy*, Londra, 1989, 9. Alcune indicazioni di questa ostilità possono essere individuate dalla dichiarazione del 1987 di una delle maggiori associazioni sindacali, la GMB, secondo la quale « i PRP sono una proposta di ben poca attrattiva e un misero uso del denaro pubblico per sconti fiscali », in *Industrial Relations Review and Report* 12, 1987. Comunque, la GMB, per fronteggiare la realtà dei PRP ormai a regime, insieme ad altre organizzazioni sindacali ha risposto fornendo istruzioni a negoziatori con suggerimenti pratici di negoziazione, da mettere in pratica nel caso in cui le imprese proponessero piani di PRP. Così, anche l'organizzazione che raccoglie i movimenti che si occupano di lavoro, la TUC, ha obbligato a controbattere ai modelli di PRP con interventi positivi di negoziazione, nonostante la sua scomoda posizione di opposizione di principio a tali sviluppi.

<sup>11</sup> Cfr. *Report of the Royal Commission on Trade Unions and Employers' Associations 1965-1968* (Presidente, Lord Donovan), Cmnd.3623, paragrafo 85ff. Per uno studio classico su questa attività, cfr. Flanders, *The Fawley Productivity Agreements*, Londra, 1964.

zione agli aumenti ricevuti da altri gruppi di lavoratori o alla crescita del costo della vita. E, ancora, abbiamo trovato veramente pochi segni di una qualsiasi correlazione tra le condizioni finanziarie delle posizioni lavorative e l'importanza data dai manager alle considerazioni che maggiormente hanno influenzato il loro assetto recente, anche in luoghi dove i manager non erano vincolati dalle rappresentanze sindacali dei lavoratori »<sup>12</sup>.

**3.** Dopo la pubblicazione della Relazione del Comitato Bullock del 1977, è possibile indicare una serie di tendenze interessanti all'interno del Regno Unito, in direzione di un aumento del coinvolgimento dei lavoratori attraverso la partecipazione azionaria nelle imprese presso le quali sono occupati. Così, da un canto, una serie di possibili modelli si è sviluppata dove la detenzione di azioni da parte dei lavoratori poteva essere facilitata all'interno della struttura capitaria dell'impresa, mentre, dall'altro lato, pochi passi avanti sono stati fatti in materia di comunicazione e condivisione delle informazioni, per affrancarsi dal tradizionale monopolio delle informazioni detenuto dal datore o dell'azionista principale, e raggiungere l'obiettivo di un maggior grado di conoscenza da parte dei lavoratori. Anche a livello di riforma delle leggi societarie, la legislazione ha modificato l'antico assetto legale del Regno Unito, secondo il quale, ad una società, al momento di prendere decisioni relative alla gestione<sup>13</sup> non era permesso tenere in considerazione gli interessi dei dipendenti (a spese degli interessi degli azionisti).

Ad ogni modo, nell'area chiave dell'accresciuta partecipazione diretta dei lavoratori nel rispetto del decision-making all'interno dell'impresa, molto poco è stato fatto. Alcuni cambiamenti possono essere intervenuti a livello di informazione e comunicazione, ma solo il più ingenuo ottimista potrebbe sostenere che quei cambiamenti si avvicinano in qualche modo ad alcune delle più ambiziose richieste per una « democrazia industriale ».

Sulla base di tali informazioni, si potrebbe pensare che nel Regno Unito non sono stati richiesti (e, probabilmente, nemmeno lo sono tuttora)<sup>14</sup> requisiti formali per le imprese, al fine di consentire la partecipazione di rappresentanti dei lavoratori all'interno dei Consigli di Amministrazione, o di organi simili. In effetti, non si è nemmeno assistito a particolari pressioni sia da parte delle

---

<sup>12</sup> Millward & Stevens, *British Workplace Industrial Relations 1980-1984*, Aldershot, 1986, 249. Il capitolo sulla determinazione dei salari è dovuto principalmente al contributo di Daniel.

<sup>13</sup> Cfr. Companies Act 1985, s.309, che reintroduce disposizioni per la prima volta previste nel 1980, in quanto « Il problema al quale i dirigenti di un'impresa devono dedicarsi nello svolgimento delle loro funzioni include gli interessi dei dipendenti dell'impresa in generale, così come gli interessi dei suoi membri ».

<sup>14</sup> Se non tramite canali indiretti, come i Comitati Aziendali Europei, introdotti attraverso il Transnational Information and Consultation of Employees Regulations 1999, in conseguenza degli obblighi stabiliti nella Direttiva 94/45/EC, sulla creazione di un Comitato Aziendale Europeo o di una procedura, all'interno delle aziende o dei gruppi di aziende a scala comunitaria, con lo scopo di informare e consultare i lavoratori, e la Direttiva (97/74/EC) che ha esteso, con l'accordo dell'appena eletto governo laburista, l'ambito della Direttiva del 1994, fino a ricomprendervi il Regno Unito.

imprese che dei circoli governativi, al fine di arrivare ad un risultato del genere. Comunque, dal 1982, è stato introdotto un requisito a livello statutario per le imprese con più di 250 dipendenti, perché esse includano una statuizione, all'interno della relazione annuale degli amministratori, « che descriva le azioni che sono state adottate durante la gestione annuale per introdurre, mantenere o sviluppare misure finalizzate a: a) fornire ai lavoratori informazioni in maniera sistematica sui problemi che li riguardano in qualità di dipendenti; b) consultare con regolarità i lavoratori o i loro rappresentanti, in modo che le opinioni dei lavoratori possano essere tenute in considerazione nel prendere decisioni che possono influenzare i loro interessi; c) incoraggiare il coinvolgimento dei lavoratori nei risultati dell'impresa, attraverso un modello di partecipazione o attraverso altri mezzi; d) cercare di raggiungere una consapevolezza comune da parte di tutti i lavoratori dei fattori finanziari ed economici che inficiano il raggiungimento dei risultati che l'impresa persegue »<sup>15</sup>.

L'analisi delle tendenze rilevate con la previsione di tali requisiti a livello statutario<sup>16</sup> ha raggiunto la propria conclusione alla fine degli anni '80, stabilendo che « le compagnie stanno continuando a promuovere o ad estendere i loro accordi per la partecipazione dei lavoratori, e stanno notando il valore di rendere pubblici tali risultati »<sup>17</sup>. Infatti, è risultato che gli sviluppi, a quella data, in materia di partecipazione dei lavoratori, riflettevano il passaggio da quelle che potrebbero essere definite pratiche di « informazione orientata » verso una (parziale) « partecipazione finanziaria ».

Così, mentre la citata incidenza del sistema della « formazione e inserimento » ha mostrato importanti miglioramenti, molti dei quali sembrano attribuibili alle nuove pratiche, altre attività, come ad esempio l'uso di « commissioni consultive, commissioni di fabbrica e altre commissioni miste », così come l'uso di « circolari, bollettini, manuali, ecc. », paiono piuttosto riflettere l'aumento della descrizione di pratiche già esistenti, piuttosto che provare la nascita di nuove attività. Ad ogni modo, a parte gli accordi finanziari come i « modelli ad incentivo », che generalmente non sono stati catalogati come nuovi modelli, altre forme di partecipazione finanziaria, come i « modelli di partecipazione azionaria », sembrano essere pratiche e nuove e a diffusione sempre crescente. Infatti, si è concluso che i « modelli azionari sembrano essere l'innovazione più comune di tipo finanziario », e la relazione ha anche suggerito che « [la recente] introduzione di uno sgravio fiscale sulle retribuzioni correlate ai profitti fornirà ai lavoratori più opportunità in quest'area ».

Comunque, tale indagine ha ammesso che, nonostante vi sia stato « un marcato incremento nel numero di imprese che hanno fornito una relazione completa delle azioni intraprese in materia di partecipazione dei lavoratori », « il 23% delle relazioni esaminate ha dato conto, con ben poco o addirittura nessun

<sup>15</sup> Tale requisito è ora contenuto nella Scheda 7, Parte V, del Companies Act del 1985.

<sup>16</sup> « Employee involvement », *Employment Gazette*, 1988, 573. Qui si confronta un'indagine del 1988 con un'altra precedente, che risale al 1986: per la ricerca più risalente, cfr. « Involving the Staff », *Employment Gazette*, 1987, 147.

<sup>17</sup> *Employment Gazette*, 1988, 575.

dettaglio, di una o due soltanto delle misure richieste, o ha fatto un semplice riferimento, o addirittura nessun riferimento, al coinvolgimento dei lavoratori ». Si è poi notato che « ciò può significare che circa un quarto delle imprese non sta dando piena risposta all'incoraggiamento fornito dal legislatore a riconsiderare le pratiche già in atto o a dimostrare l'ampiezza delle misure intraprese, nell'ambito della partecipazione dei lavoratori, all'interno delle rispettive organizzazioni ».

Su tale punto, in particolare, deve essere fatta una comparazione con altri dati di quel periodo, dall'Indagine Annuale sull'operatività delle clausole statutarie, realizzata dall'Istituto di Gestione del Personale (IPM)<sup>18</sup>, che sposa una visione nettamente più pessimistica. Secondo l'IPM, un numero significativo di imprese ha continuato ad ignorare totalmente l'obbligo di predisporre lo stato delle azioni intraprese, o ha continuato a pretendere di essere esentato da tale obbligo, o ha predisposto relazioni « molto brevi e senza significato ».

Molto interessante pure la rilevazione che, mentre il dovere statutario può aver avuto una funzione incentivante per le imprese più « illuminate », il carattere volontaristico della clausola « è stato sfruttato da un ampio numero di compagnie per sostenere (e a quanto pare mettere in pratica) la minima parte delle disposizioni in materia »<sup>19</sup>. Ciò significa che « lo spirito » delle disposizioni legislative è stato tradito dai primi comportamenti delle imprese, avvalorati pure dalle indagini dell'Institute of Directors<sup>20</sup> e da altre indagini intraprese privatamente<sup>21</sup>, che hanno ritenuto che « c'è ancora un po' di strada da fare per molte delle imprese del Regno Unito, sia nel mettere in atto, che nel dare conto della partecipazione e del coinvolgimento dei lavoratori »<sup>22</sup>.

La serie di opzioni previste dal legislatore per la partecipazione dei lavoratori si sostanzia in tre modelli<sup>23</sup>:

— *Modelli riconosciuti di partecipazione ai profitti*

Essi sono stati introdotti dalla Legge Finanziaria del 1978, e prevedono per i partecipanti (possono essere ammessi a partecipare nella stessa misura tutti i dirigenti a tempo pieno e i lavoratori che hanno prestato servizio per un

<sup>18</sup> Cfr. IPM, « *Annual reports — employee involvement statement* », Londra, 1988.

<sup>19</sup> Per un commento sull'indagine IPM cfr. *Industrial Relations Review and Report* 1988, 13.

<sup>20</sup> Secondo l'Institute of Directors (IOD), la cui indagine è relativa ad un periodo precedente a quello in cui la disposizione statutaria venne codificata nel Companies Act del 1985, dalla configurazione originaria di cui al s.1 dell'Employment Act del 1982, troppe società sono felici di « prestare un'adesione meramente formale all'Employment Act del 1982 ». Cfr. IOD, *Employee Communications — A Study of Section 1 of the Employment Act 1982 in Operation*, Londra, 1985.

<sup>21</sup> Cfr., ad esempio, *The Vista Survey of Employee Communications in British Industry, Winter 1986*, Croydon, 1987.

<sup>22</sup> « Employee Involvement Statements — Current Practice », *Industrial Relations Review and Report*, 1987, 2, 7.

<sup>23</sup> Un riassunto di tali modelli, insieme alla presentazione dei risultati di una ricerca relativa a vari problemi connessi alla partecipazione dei dipendenti nelle imprese, si può trovare in Pryce & Nicholson, « *The problems and performance of employee ownership firms* », *Employment Gazette*, 1988, 346. Più dettagliate considerazioni sui modelli citati nella pratica, insieme ad una analisi critica su una serie di dati fino al 1994, si può trovare in McLean, *Fair Shares — The Future of Employee Financial Participation in the UK*, Institute of Employment Rights, Londra, 1994.

determinato periodo di tempo) la distribuzione di azioni dell'impresa. Tali azioni sono detenute da fiduciari, e non possono essere vendute prima che siano trascorsi due anni dalla loro emissione. Nessun soggetto può avere azioni che eccedano, quanto al valore, una determinata somma (inizialmente fissata in 1.250 sterline) o un decimo della propria retribuzione annuale (soggetta ad un massimo prestabilito). Se il partecipante conserva le azioni per cinque anni, oltre il periodo iniziale di due anni, non sarà soggetto ad alcuna tassa sul valore di tali azioni.

— *Modelli riconosciuti di opzioni su azioni di risparmio*

Come i « modelli riconosciuti di partecipazione ai profitti », tali modelli, introdotti dalla Legge Finanziaria del 1984, devono essere aperti a tutti i dirigenti a tempo pieno e agli altri lavoratori (che abbiano prestato servizio per un determinato periodo) in eguale misura. Il modello prevede che ai partecipanti siano garantite opzioni di acquisto su azioni ad un prezzo non inferiore al 90% del loro valore di mercato al momento in cui le azioni vengono emesse. Tali opzioni possono essere esercitate dai partecipanti sottoscrivendo un contratto per finanziare l'acquisto delle azioni, denominato « Risparmia ciò che guadagni » (SAYE), con una società edilizia o con il Dipartimento Nazionale di Risparmio. Tale contratto deve prevedere il pagamento di una somma determinata (inizialmente fissata tra le 10 e le 100 sterline al mese) per un periodo di cinque anni.

— *Modelli di opzione selettiva*

Tale modelli sono stati introdotti dalla Legge Finanziaria del 1984, e applicati solo a dirigenti e a lavoratori selezionati. Ai partecipanti devono essere garantite opzioni di acquisto su azioni ad un prezzo non inferiore a quello di mercato al momento in cui l'opzione è assegnata, fino ad un valore massimo pari a quattro volte la retribuzione del partecipante (o ad un tetto massimo stabilito statutariamente — originariamente fissato in 100.000 sterline — nel caso in cui la retribuzione lo superi). Se il partecipante esercita l'opzione entro un periodo determinato, non sarà soggetto ad alcuna tassazione sulla transazione.

A tutti e tre i modelli appena richiamati — modelli riconosciuti di partecipazione ai profitti, modelli riconosciuti di opzioni su azioni di risparmio e modelli di opzione selettiva — si è in genere fatto riferimento come ai « Modelli riconosciuti di opzione azionaria » (ASOP). In aggiunta ad essi, due modelli comunemente discussi utilizzano l'espedito del « trust » previsto dalla legge inglese (un espedito che si attaglia pure ai modelli riconosciuti di partecipazione ai profitti, in precedenza menzionati).

— *Trust dei dipendenti*

Questi possono presentarsi in una varietà di forme, ma in ognuna di queste le azioni sono tenute in custodia a beneficio dei dipendenti. Tali azioni possono, ad esempio, essere tenute dal fiduciario fino a quando la distribuzione ai lavoratori beneficiari non diviene conveniente. In alternativa, esse possono essere detenute in maniera collettiva, senza che sia prevista una redistribuzione.

— *Piani di partecipazione azionaria dei lavoratori (ESOP)*

Questi piani sono stati un fenomeno relativamente nuovo, nel Regno Unito,

alla fine degli anni '80, anche se tali modelli avevano trovato applicazione per un certo periodo, in precedenza, negli Stati Uniti. Secondo gli ESOP, l'impresa predispone un trust a favore dei lavoratori, il quale è posto nelle condizioni di acquisire azioni nell'impresa (nuove o esistenti) per conto dei dipendenti. La copertura finanziaria è assicurata al trust da una banca o da diversa istituzione di credito, e tale prestito è alimentato sia da pagamenti che provengono direttamente dall'impresa, che da pagamenti dei lavoratori. Dopo un determinato periodo di tempo, le azioni vengono distribuite ai lavoratori.

Due forme di ESOP che utilizzano il « trust a beneficio dei lavoratori » (EBT) sono comunemente individuate: a) il « caso giuridico ESOP »; b) l'« ESOP statutario »<sup>24</sup>. Fino al 1991 è stato stimato che circa 20.000 lavoratori, nel Regno Unito, sono stati coinvolti da una qualche forma di ESOP.

È stato posto in evidenza che i Trust a beneficio dei lavoratori possono giocare un importante ruolo di aiuto nella creazione di un mercato interno per le azioni dei dipendenti, mentre gli ESOP (dei quali soltanto una manciata sono tuttora esistenti nel Regno Unito) offrono un modo di ottenere « in anticipo » capitale per acquisire una partecipazione significativa in nell'impresa<sup>25</sup>.

**4.** Le varie misure delineate nel paragrafo precedente sono state descritte al tempo passato, in virtù del fatto che, dopo le dichiarazioni nei bilanci dei Governi del Regno Unito del 2000 e del 2001, tali modelli sono destinati a venire meno, per essere sostituiti da provvedimenti « nuovo stile », che incoraggino la partecipazione azionaria dei lavoratori nel nuovo millennio. Queste nuove misure riflettono il mutamento di clima provocato dal cambiamento di governo intervenuto nel 1997, e hanno seguito un periodo di ampia consultazione, condotta con una varietà di diversi attori, operanti nell'ambito dei mercati finanziari e delle attività associative.

La fine delle misure stabilite per la partecipazione azionaria dei lavoratori è stata preannunciata nel 2000, quando la Legge Finanziaria di quell'anno ha previsto l'eliminazione graduale di una serie di modelli riconosciuti di partecipazione ai profitti (APS), di cui alla Legge Finanziaria del 1978. A seguito di tale dichiarazione, la Inland Revenue ha approvato nuove misure sugli APS solo fino al 5 aprile 2001, data oltre la quale non saranno concesse ulteriori registrazioni. I benefici delle esenzioni fiscali cesseranno dopo il 31 dicembre 2002<sup>26</sup>.

Al posto delle misure « vecchio stile », il governo ha introdotto due nuovi fenomeni: a) i cosiddetti « AESOP » — piani di partecipazione azionaria di

---

<sup>24</sup> Si noti che gli emendamenti agli accordi statutari nel s.132 del Companies Act sono stati fatti nel 1989.

<sup>25</sup> Cfr. *Employment Gazette*, Giugno 1988, 346 350.

<sup>26</sup> Gli ultimi componenti, secondo il s.85 dell'Income and Corporation Taxes Act del 1988, rimarranno in vigore per le contribuzioni fino al 5 Aprile 2002, e dopo tale data le ultime tracce dei modelli « vecchio stile » del 1978 lasceranno completamente il campo al nuovo regime.



tutti i lavoratori <sup>27</sup>; b) quelle che sono conosciute come misure « EMI » — incentivi alla gestione d'impresa <sup>28</sup>. Tali intese sono state modificate più di recente da altri interventi, preannunciati il 7 marzo 2001, finalizzati: a) a rendere le AESOP più semplici da mettere in pratica per le imprese <sup>29</sup>; b) a raddoppiare l'ammontare delle opzioni azionarie che le imprese saranno in grado di garantire attraverso gli EMI <sup>30</sup>.

La Inland Revenue ha principiato ad approvare le intese AESOP ed EMI dal 28 luglio 2000. Dalle informazioni più recenti <sup>31</sup>, si è stimato che, nell'aprile 2001, circa 280 piani siano stati predisposti per l'approvazione, dei quali 187 pronti per essere operativi. Alla fine del febbraio 2001, 480 compagnie avevano comunicato degli EMI, che prevedevano l'assegnazione di profitti a più di 2.600 lavoratori. L'atteggiamento dell'attuale governo del Regno Unito può essere desunto da una dichiarazione ufficiale del Segretario Finanziario al Tesoro, che di seguito si riporta: « La partecipazione azionaria dei lavoratori è riconosciuta, in misura sempre crescente, come uno dei principali fattori di incremento della produttività. Lo scorso anno abbiamo introdotto notevoli incentivi fiscali per promuovere la partecipazione azionaria dei lavoratori. Ciò ha naturalmente incluso gli EMI e i Piani di partecipazione azionaria di tutti i lavoratori. Questi sono sicuramente stati ben accolti dal mondo degli affari. Abbiamo dato ascolto ai loro suggerimenti per migliorare le misure intraprese e renderle di più semplice applicazione per le imprese. Le nuove disposizioni che il Cancelliere ha annunciato aiuteranno le imprese ad estendere ancora di più la partecipazione azionaria dei dipendenti. Questi ultimi supporteranno la spinta alla produttività operata dal Governo incrementando l'impegno dei lavoratori verso il successo e la crescita delle imprese per le quali lavorano ».

**5.** Guardando all'esperienza del Regno Unito, in termini di impatto dei modelli relativi alla partecipazione dei lavoratori, o delle intese che, agli effetti, sono meccanismi per collegare la retribuzione ai risultati raggiunti, la diffusione di queste ultime sembra essere molto maggiore, rispetto ai primi.

---

<sup>27</sup> Questi AESOP sono piani che soddisfano i requisiti di cui alla Scheda 8 della Finanziaria del 2000.

<sup>28</sup> Di cui si tratta alla Scheda 14 della Finanziaria del 2000. Le opzioni su azioni EMI possono essere assegnate da società commerciali, quotate o meno, con un patrimonio complessivo di non più di 15 milioni di sterline — la stessa soglia che viene applicata sulla base di altri accordi per incoraggiare gli investimenti in azioni ordinarie nelle piccole società commerciali ad alto rischio non quotate (come l'Enterprise Investment Scheme, il Venture Capital Trusts, e il Corporate Venturing Scheme).

<sup>29</sup> Di particolare interesse, alla luce delle risultanze di cui all'indagine WIRS del 1998, in precedenza citata.

<sup>30</sup> Fino ad un valore di 3 milioni di sterline, suddiviso per un numero di « lavoratori chiave » che può arrivare fino a 15. Si dovrebbe poi notare che i benefici fiscali complementari risultano i beneficiari di tale tipo di accordi, attraverso quello che viene denominato « sgravio fiscale decrescente sui proventi di capitale » nei confronti dei dipendenti (compresi quelli delle società non commerciali, se non hanno un interesse, all'interno della compagnia, superiore al 10%).

<sup>31</sup> Tratte dal materiale presentato sul sito internet della Inland Revenue del governo del Regno Unito: <http://www.inlandrevenue.gov.uk/shareschemes/news/index.htm>.



Per quanto riguarda i modelli relativi alla partecipazione azionaria dei lavoratori, nella indagine DE/ESRC/PSI/ACAS del British Workplace Industrial Relations 1980-1984 è stato scoperto che, nonostante le indagini dei primi anni Ottanta abbiano dimostrato l'esistenza di « prove di una crescita molto rapida di tali modelli verso la fine degli anni Settanta », oltre al dato che, « al 1984, la percentuale dei posti di lavoro nell'industria e nel commercio le cui case-madri attuavano modelli di partecipazione azionaria dei lavoratori andava dal 13% al 23% », era « chiaro che, nonostante la diffusione del numero dei modelli e la loro copertura, solo una piccola percentuale di lavoratori avevano già goduto dei profitti della partecipazione azionaria quale parte integrante del loro pacchetto retributivo »<sup>32</sup>. Questa fotografia sembra non essere cambiata granché, al momento della raccolta dei dati per l'indagine WIRS<sup>33</sup>.

Quale ragione può spiegare questo stato di cose è ora un problema di poca rilevanza, visto che, dalle dichiarazioni di cambiamento radicale del 2000, le intese, nel Regno Unito, per la partecipazione azionaria dei lavoratori sono ancora nel pieno della ristrutturazione. In ogni caso, alcune osservazioni di ordine generale possono essere fatte.

Forse la caratteristica più significativa dell'esperienza del Regno Unito è che, nonostante gli Stati Membri siano stati considerati all'avanguardia, nello sviluppo di meccanismi di partecipazione finanziaria dei lavoratori, la maggioranza dei modelli introdotti sembra voler sfruttare maggiormente le opportunità di sgravio fiscale fornite dai governi che si sono succeduti, piuttosto che essere espressione di un importante veicolo di collaborazione tra le parti sociali nel contesto delle relazioni industriali, o di una concertazione sociale che comporti forme collettive di rappresentanza dei lavoratori.

Infatti, non si può sfuggire alla conclusione che pure i più recentemente preannunciati provvedimenti AESOP ed EMI non sono altro che la conseguenza di una serie di disposizioni cornice predisposte dalla politica fiscale, oltre che delle regole della Inland Revenue, piuttosto che una manifestazione di collaborazione tra le parti sociali all'interno delle strutture e del sistema di relazioni industriali britannici.

Tale punto di vista è rafforzato dalla forte resistenza, da parte del movimento sindacale britannico (quanto meno, in pubblico), a svariate iniziative relative sia a sistemi di retribuzione correlati agli utili, sia a modelli di partecipazione azionaria<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> Millward & Stevens, *British Workplace Industrial Relations 1980-1984*, Aldershot, 1986, soprattutto 259-260. I primi materiali della ricerca sono riportati in Daniel & Millward, *Workplace Industrial Relations in Britain*, Londra, 1983.

<sup>33</sup> Millward, Bryson & Forth, *op. cit.*

<sup>34</sup> Anche se non si può certo sostenere che tale resistenza si sia trovata in tutti gli ambienti. Un'interessante proposta politica sostenuta dalla Union of Communication Workers (UCW) verso la fine degli anni '80 sosteneva che, per lo meno in alcuni ambienti, si registrava un certo entusiasmo per queste iniziative. Cfr. la pubblicazione *Social Ownership and Shareholding*, Londra, 1988. Tale proposta faceva appello al TUC per prendere in considerazione la possibilità di prevedere, attraverso futuri interventi legislativi, la necessità per tutte le società private che

Né la portata limitata di tali intese è stata utile a dare una spinta significativa verso l'obiettivo di una « partecipazione azionaria democratica » o una sorta di società che detenga, quale fiduciaria, i conferimenti dei lavoratori.

Ad esempio, al tempo dell'indagine WIRS<sup>35</sup> del 1990, è emerso che circa il 32% delle imprese aveva introdotto una qualche forma di modello di partecipazione azionaria dei lavoratori<sup>36</sup>. È anche emerso, dalla ricerca, che lo strumento dei modelli di opzione azionaria discrezionale è stato generalmente utilizzato per un esiguo numero di dipendenti (in genere meno del 10% della forza lavoro), mentre altri tipi di misure hanno coinvolto percentuali più alte di lavoratori.

Una più ampia percentuale di lavoratori coinvolti è stata riportata anche dalla indagine WIRS del 1990 sulle varie intese in tema di partecipazione agli utili<sup>37</sup>. Infatti, in relazione a retribuzioni correlate agli utili, è stato riportato<sup>38</sup> che, alla fine dell'aprile del 1988, circa 673 modelli erano stati registrati: un ammontare che, secondo la Inland Revenue, alla fine del giugno 1988 aveva raggiunto le 729 unità. Circa 10.000 lavoratori, per quella stessa data, erano coinvolti in PRY, anche se una significativa percentuale di questo totale è poi ricaduta sotto quelli che sono poi divenuti i modelli prevalenti<sup>39</sup>. Le più recenti

---

superassero determinate dimensioni di distribuire azioni a ciascuno dei propri dipendenti. Come una delle principali argomentazioni a favore dell'estensione della partecipazione azionaria dei lavoratori, l'UCW ha poi addotto la circostanza che tali modelli danno al lavoratore un interesse diretto nella gestione dell'impresa presso la quale lavorano, con riflessi positivi sulla produttività e l'efficienza.

Tale proposta politica era poi interessante anche sotto un altro punto di vista. Con essa, l'UCW ha continuato a portare avanti l'idea che l'uso di tali modelli, da parte dei sindacati, costituisca un piccolo passo verso una futura politica sociale redistributiva, sotto il concetto di partecipazione sociale. Cfr. la relazione in *Industrial Relations Review and Report*, 1988, 17-18. Anche se era ancora molto lontana dalla nozione nordeuropea di esercizio del potere sindacale tramite i fondi di partecipazione azionaria dei lavoratori, come nell'esperienza mitigata dei « Fondi Meidner », sperimentata in Svezia verso la metà degli anni Ottanta — cfr. Meidner et al, *Löntagarfonder*, 1975, e LO Congress Report *Kollektiv Kapital Bildning genom Löntagarfonder - Rapport till LO-Kongressen 1976* — ciò nonostante ha rappresentato una linea di pensiero piuttosto radicale, all'interno di una parte del sindacato britannico: un metodo di approccio al problema che era stato totalmente assente dei decenni precedenti. Cfr., ad esempio, Neal, *Co-Determination in the Federal Republic of Germany: An External Perspective from the United Kingdom*, *XXV British Journal of Industrial Relations*, 1987, 227, 241-243.

<sup>35</sup> I cui dati sono presentati in Millward, Stevens, Smart & Hawes, *Workplace Industrial Relations in Transition: The EC/ESRC/PSI/ACAS Surveys*, Aldershot, 1992.

<sup>36</sup> L'indagine analizzava: a) le partecipazioni azionarie dei lavoratori derivate dall'accantonamento degli utili (9%); b) i modelli denominati « Risparmia ciò che guadagni » (SAYE) (24%); c) i modelli di opzioni discrezionali su azioni (17%); d) altri modelli di partecipazione azionaria (7%).

<sup>37</sup> La ricerca ha concluso nel senso che i pagamenti direttamente correlati agli utili o i *bonus* « sono certamente la tipologia più diffusa di accordo sulla partecipazione finanziaria », essendo presenti nel 40% delle imprese del settore commerciale. Cfr. Millward, Stevens, Smart & Hawes, *op. cit.*, 262-3.

<sup>38</sup> Cfr. *Pay and Benefits Bulletin*, 1988, 5-6.

<sup>39</sup> Rispettivamente, in Gallaher (descritto in *Industrial Relations Review and Report* Febbraio 1988, 10: la società aveva già introdotto un modello di condivisione dei profitti prima dell'intro-

indicazioni sulla diffusione della partecipazione azionaria nel Regno Unito vengono dai risultati dell'indagine WIRS del 1998, presentati nella Tabella B <sup>40</sup>.

**Tabella B**

L'incidenza della partecipazione ai profitti nell'industria e nel commercio, dal 1984 al 1998, per posizioni di lavoro e caratteristiche dell'impresa

	1980	1984	1990	1998
Tutte le imprese	13	22	30	24
<i>Ambito settoriale</i>				
Manifatturiero (privato)	8	14	25	22
Servizi (privato)	17	27	34	25
Settore pubblico - Commercio	—	—	—	—
Di proprietà straniera	11	10	13	21
Di proprietà britannica	14	24	33	25
<i>Dimensioni dell'impresa</i>				
25-99 dipendenti	3	2	4	3
100-999 dipendenti	7	13	10	14
1,000-9,999 dipendenti	19	33	53	38
10,000 dipendenti o più	27	47	65	58

Dall'esperienza quindicennale, maturata tra la pubblicazione della relazione del Comitato Bullock e la promulgazione della Raccomandazione dell'Unione Europea 92/443/EEC, quindi, era chiaro che la « partecipazione dei lavoratori » non era stata una nozione accolta con grande entusiasmo da entrambe le parti, all'interno delle imprese. Non è stato, per certo, un concetto che — quanto meno a livello istituzionale — ha trovato favore nemmeno da parte governativa, nel periodo di governo del Primo Ministro Thatcher.

Nonostante ciò, da più parti, dove erano coinvolti aspetti limitati della partecipazione azionaria dei lavoratori, si poteva dire che erano avviati sviluppi positivi: ironicamente, forse, con l'incoraggiamento di un governo che proclamava a gran voce le virtù di una « democrazia delle partecipazioni azionarie ». Così, gli autori della presentazione dei risultati della ricerca WIRS del 1990 sono stati spinti a commentare: « nonostante la loro diffusione relativamente bassa, l'estesa possibilità di usufruire dei modelli a base ampia ha fatto sì che nel periodo tra il 1984 e il 1990 si sia assistito ad un sostanziale incremento della percentuale dei lavoratori del settore industriale e commerciale che detenevano azioni o opzioni su azioni della compagnia per la quale lavoravano. La

---

duzione del modello PRY registrato), e nel Nationwide Anglia Building Society (per tale modello, che ha coinvolto circa 9.000 lavoratori, cfr. *Pay and Benefits Bulletin*, 1988, 6. Se si eccettuano, però, queste due realtà, la dimensione delle aziende con un modello PRP era di poco al di sopra di un migliaio di lavoratori cfr. *Industrial Relations Review and Report*, 1988, 19), e ciò sta ad indicare che, per lo meno fino alla fine degli anni Ottanta, le società di maggiori dimensioni non erano per nulla convinte dei benefici di questa particolare forma di partecipazione finanziaria.

<sup>40</sup> Tratta dalla Tabella 6.13 di Millward, Bryson & Forth, *op. cit.*, 214.

percentuale più alta di posti di lavoro con tali modelli e il più alto tasso di partecipazione hanno entrambi contribuito a questo »<sup>41</sup>.

I ricordi delle proposte del Comitato Bullock, che erano ancora troppo vividi, e l'ostilità verso la Comunità Europea, che ha ispirato le iniziative di quei giorni, come la Direttiva Vredling e la quinta bozza di Direttiva sull'armonizzazione delle leggi societarie<sup>42</sup>, era troppo profondamente radicata per rendere reale una qualsiasi aspirazione verso un progresso significativo dei meccanismi partecipativi (inclusa, benché in maniera meno netta, la partecipazione finanziaria).

Di conseguenza, al fine di promuovere la partecipazione finanziaria dei lavoratori nelle imprese presso le quali lavoravano, prendeva vigore, tra le varie possibilità, il sistema della retribuzione correlata ai profitti (spesso affiancata da quella correlata alla produttività) all'interno di modelli prestabiliti di corresponsione della retribuzione<sup>43</sup>.

In una situazione del genere, tornano alla mente le parole dell'influente Commissione Donovan che, venti anni prima, in risposta alle richieste dei rappresentanti dei lavoratori di partecipare agli organismi direttivi delle imprese e ad altri livelli di management, oltre al consiglio, aveva dichiarato: « crediamo che le nostre proposte per la riforma della contrattazione collettiva sulla base di accordi ad ampio raggio a livello aziendale o di stabilimento faranno più di quanto potrebbe fare qualsiasi altro cambiamento per permettere ai lavoratori e ai loro rappresentanti di esercitare un'influenza positiva nella gestione delle imprese presso le quali lavorano »<sup>44</sup>.

La fede incrollabile nella contrattazione collettiva quale « vero » veicolo per la partecipazione dei lavoratori — che, alla fine degli anni Ottanta, rispecchiava ancora un dogma fondamentale nell'ambito del pensiero delle organizzazioni sindacali britanniche — viene qui superata nella maniera più evidente. Per di più, in risposta ai risultati dei modelli di condivisione degli utili e di partecipazione societaria, la Commissione Donovan è stata ancor più determinata. Nonostante abbia concesso che « nelle giuste circostanze tali modelli potrebbero essere utili », la schietta conclusione è stata che: « è evidente che tali modelli non possono essere un sostituto accettabile per la riforma delle relazioni industriali attraverso accordi ad ampio raggio a livello aziendale o di stabilimento. Se essi devono giocare un certo ruolo nella struttura del salario di una certa impresa, crediamo che questo debba essere stabilito dalla negozia-

<sup>41</sup> Millward, Stevens, Smart & Hawes, *op. cit.*, 266.

<sup>42</sup> Cfr. la c.d. « *Direttiva Vredling* » (Bozza di direttiva sulle procedure di informazione e consultazione dei lavoratori, OJ C297/3, 15.11.80, modificata OJ C217/3, 12.8.83), e la bozza di *Direttiva* sull'armonizzazione delle leggi societarie (cfr. OJ C240/2, 9.9.83).

<sup>43</sup> L'esempio della Travellers Fare — ancora in un contesto di privatizzazione per l'impresa — mostra come ben architettate varianti degli accordi di produttività possano essere dotate di una nuova identità, specialmente se combinati con gli elementi della valutazione formale dei dipendenti e delle misure di formazione, che hanno cominciato ad essere così ampiamente utilizzate nelle pratiche di gestione dello sviluppo delle risorse umane degli ultimi anni Ottanta.

<sup>44</sup> Cmnd. 3623, paragrafo 999.

zione attraverso le procedure di contrattazione collettiva, in uno agli altri elementi della struttura salariale »<sup>45</sup>.

Molte cose sono cambiate dai tempi in cui la Commissione Donovan esponeva la « classica » dichiarazione di come il sistema delle relazioni industriali del Regno Unito appariva alla fine degli anni Sessanta. Non solo siamo stati testimoni di un cambiamento improvviso nelle relazioni di potere tra il governo e le organizzazioni sindacali dei lavoratori, ma pure il termine « dialogo sociale » si è stabilmente diffuso oltremarica — anche se ci si potrebbe domandare quanto questo rifletta la retorica, sulle coste del « bambino cattivo d'Europa »<sup>46</sup>.

Nonostante ciò, uno dei punti di interesse chiave, alla svolta del secolo, è l'opportunità, per gli equivalenti britannici delle « parti sociali », di assumere un ruolo nello sviluppo futuro dei meccanismi di partecipazione finanziaria — sotto forma di accordi in materia di retribuzione correlata ai profitti o attraverso modelli di partecipazione azionaria dei lavoratori.

Su questo punto, la prospettiva rimane pessimistica — come sull'interrogativo se le iniziative intraprese a livello europeo possano avere un impatto positivo sul progresso futuro del Regno Unito (sia nel senso di essere da stimolo per nuove iniziative, sia in quello di forzare un cambiamento verso una partecipazione finanziaria a raggio più ampio e maggiormente « democratica », all'interno del complesso della forza lavoro).

Da ciò che abbiamo visto, il Regno Unito detiene una delle storie più antiche delle iniziative in questo campo. Così, pur tralasciando una serie di iniziative individuali disseminate nell'arco dei primi tre quarti del XX secolo, si è sviluppata, fin dal 1978, una serie importante di interventi — la maggior parte dei quali provocati dai governi del tempo, nel contesto di incentivi fiscali destinati sia alle imprese che ai singoli — fino al punto che l'indagine WIRS del 1998 è arrivata a mettere in luce che circa il 46% delle imprese avevano messo in atto accordi in materia di partecipazione azionaria, e circa un quarto delle compagnie aveva una qualche forma di partecipazione azionaria dei lavoratori in atto.

È ironico, poi, che la maggior parte delle fondamenta per tale tipo di pratiche sia stata posta, nel Regno Unito, prima dell'adozione della Raccomandazione 92/443/EEC dell'Unione Europea. Infatti, potrebbe dirsi che la pubblicazione di tale atto ha coinciso con l'inizio di un « periodo improduttivo » nel Regno Unito — nonostante non si voglia dire, con ciò, che ci sia stato alcun senso di « resistenza » di fronte a quello che potrebbe facilmente essere visto come « l'ennesimo esempio di strisciante Euro-federalismo »!

Solo di recente, con le iniziative di Bilancio del 1999 e del 2000, ci sono stati rinnovati progressi in questo campo, e ciò probabilmente rispecchia la combi-

---

<sup>45</sup> Cmnd. 3623, paragrafo 1006.

<sup>46</sup> Cfr., ad esempio, la discussione in Neal, « *We love you social dialogue — But who exactly are you?* », in Fondazione Giulio Pastore, *La contrattazione collettiva europea: Profili giuridici ed economici*, Milano, 2001, 113, 120-122.

nazione tra un mutato clima di politica interna e la preoccupazione per una gestione efficiente del sistema fiscale da parte della Inland Revenue, piuttosto che un sobbalzo strategico o « europeista » verso una maggiore partecipazione finanziaria dei lavoratori. Nonostante gli effetti positivi di una più ampia partecipazione azionaria siano dichiarati a sostegno dei cambiamenti attualmente in atto, non è troppo cinico sostenere che ciò rappresenta poco più che un'adesione formale al genere di obiettivi fissati dalla Raccomandazione 92/443/EEC.

## La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso francese

Jacques Rojot

*Sommario:* **1.** Premessa. — **2.1.** La disciplina legislativa: il sistema attuale di partecipazione agli utili. — **2.2.** I programmi per la distribuzione dei guadagni. — **2.3.** I programmi per la partecipazione agli utili. — **2.4.** I meccanismi di azionariato dei lavoratori. — **2.5.** I *savings plans* aziendali. — **2.6.** Le *stock options*. — **3.** Conclusioni.

1. In Francia la partecipazione finanziaria ha avuto una diffusione piuttosto ampia, a seguito di numerosi interventi sulle leggi in materia di « partecipazione agli utili e ai guadagni » che risalgono al periodo gollista.

La Francia si presenta ancora oggi come l'unico paese europeo che ha una disciplina legale di una forma obbligatoria di partecipazione agli utili. Recentemente nell'ordinamento francese sono state introdotte anche alcune ulteriori forme di partecipazione finanziaria dei lavoratori: la possibilità di acquisto di quote, i programmi di risparmio a favore dei lavoratori e i *LMBO*. Numerosi sforzi legislativi si sono resi necessari al fine di armonizzare questi elementi — il più recente dei quali è la legge n. 152 del 19 febbraio 2001 — diretto a rinforzare i diritti dei lavoratori e ad estendere in questo campo la c.d. trattativa obbligatoria annuale, introdotta nei primi anni del 1800<sup>1</sup>.

I due diversi modelli di partecipazione finanziaria esistenti nell'ordinamento francese, la partecipazione agli utili e il possesso di azioni, corrispondono ad una diversa logica, comprendendo il secondo oltre ai profitti anche una partecipazione al patrimonio di impresa. Questi modelli hanno sollevato, perciò, problemi diversi, implicando una molteplicità di interessi ad essi correlati<sup>2</sup>, ed essendo « contaminati » da una serie di questioni ideologiche<sup>3</sup>.

La maggior parte delle organizzazioni sindacali dei lavoratori si è tradizionalmente opposta, non solo per ragioni pratiche, ma anche per ragioni ideologiche, temendo, da una parte, una riduzione del ruolo che i sindacati giocano

---

\* Jacques Rojot è professore di Diritto del lavoro presso l'Università Sorbona di Parigi.  
Traduzione di Monica Navilli e Riccardo Salomone.

<sup>1</sup> Liasons Sociales, *La réforme de l'épargne salariale*, 8158, February 22nd, 2001.

<sup>2</sup> Rojot, *Profit-Sharing and Gain-Sharing in France*, in Lafferty, Rosenstein, *The challenge of New Technology and Macro Political Change*, in *International Handbook of Participation in Organizations*, Oxford University Press, Oxford, 1993, Vol. III.

<sup>3</sup> Eidem and Ohman, *Economic Democracy through Wage-earners Funds*, Stockholm, Arbetlivscentrum Working Papers, 1978.



nella determinazione dei salari, dall'altra, evidenziando il rischio incombente sui lavoratori nel caso in cui, come si dice, « venga messa troppa carne al fuoco » (salari e risparmi...).

La Francia può essere certamente considerata la patria della partecipazione ai profitti. Il suo precursore fu Leclair, un *self made man* nell'ambito della tinteggiatura delle case e in un tempo operaio non specializzato. Nel 1842, non solo tra dubbi ed ostilità avanzate da qualche gruppo di lavoratori, ma anche davanti alle lungaggini burocratiche e la diffidenza delle autorità amministrative, distribuì ai lavoratori i profitti dell'anno 1841 in modo così straordinario da togliere ogni dubbio: 11.886 franchi in monete d'oro furono posti sul tavolo e divisi tra alcuni dei suoi dipendenti secondo le regole precedentemente stabilite<sup>4</sup>.

I riformatori sociali Leclaire e Godin — quest'ultimo datore attivamente interessato agli aspetti sociali — trovarono la loro ispirazione non solo nel socialismo utopico, ma anche nel desiderio di riformare la società, di cambiare la natura dell'uomo attraverso una riforma delle istituzioni sociali ovvero la creazione di nuove. La partecipazione agli utili, ad esempio, era solo una parte di un più ampio progetto per Leclaire, che, non solo, immaginò una società a prevalente scopo mutualistico, e stabilì per la sua successione al vertice dell'azienda che il posto fosse assegnato ad un leader eletto fra i lavoratori<sup>5</sup>, ma allo stesso tempo perseguì ed attuò un programma di ricerca al fine di migliorare le condizioni di salute dei lavoratori.

L'idea di considerare il lavoratore subordinato alla stregua di un partner emerse durante il diciannovesimo secolo. La prima esperienza di partecipazione dei dipendenti si ebbe nel 1880. La legge su *Société Anonyme à Participation Ouvrière* (1917) ha permesso la diffusione di due differenti forme di partecipazione al capitale dell'azienda: da una parte, le *capital shares* e le *labor shares* distribuite sull'intera forza lavoro. La legge sulla *Société Cooperative Ouvrière de Production* (SCOP, 1915), invece, venne emanata col fine di promuovere la creazione di regole per un controllo o gestione democratica all'interno dell'impresa. Sebbene la portata di queste leggi abbia avuto un'attuazione piuttosto limitata, nel 1989 sono state registrate circa 1.300 Scop in Francia (rispetto alle sole 31 del 1975).

Comunque, le radici del sistema attualmente esistente in Francia sono quelle che derivano dalla tradizione cattolica. Le leggi originarie che regolavano la partecipazione finanziaria furono adottate nel corso del passaggio alla presidenza di de Gaulle. La linea ispiratrice era in parte dettata da ragioni di natura economica, come l'intenzione di forzare i risparmi a lungo termine, la partecipazione agli utili e la speranza di acquietare le agitazioni sociali diffuse allo stesso tempo, in parte dettata dalla influenza pervasiva del dogma cattolico nell'educazione degli uomini di allora. Questi fattori fin dall'inizio diedero alla

<sup>4</sup> Fombonne, *Economic Democracy through Wage-earners Funds*, Stockholm, Arbetlivscentrum Working Papers, 1978.

<sup>5</sup> Fombonne, *Un précurseur de la participation: Leclaire (1801-1872)*, Personnel, mai 1979, 214.

partecipazione in Francia una natura mista. Il *wage earners ownership*, inizialmente al centro delle proposte di Loichot è poi scomparso.

Ci sono dunque due « ispirazioni » che coesistono: da una parte, un approccio umanistico, secondo il quale l'azionariato dei lavoratori può costituire un mezzo per l'emancipazione dei lavoratori; e dall'altra parte, un approccio economico, secondo cui lo scopo principale della partecipazione è dare impulso alle performance dell'azienda attraverso rinforzando la partecipazione dei lavoratori. Entrambe le concezioni sono state mescolate nelle parole dei politici nel corso degli ultimi quarant'anni.

**2.1.** Occorre fare, in primo luogo, una distinzione di base: « *intersement* », che probabilmente può essere tradotto meglio come partecipazione ai guadagni e « *participation aux fruits de l'expansion* », che se letteralmente significa partecipazione ai prodotti dello sviluppo, probabilmente può essere tradotto come partecipazione agli utili.

**2.2.** L'istituto della distribuzione ai guadagni è largamente regolato. Può essere messo in opera attraverso accordi negoziali fra datori di lavoro e lavoratori all'interno di ogni azienda, sia nel settore privato che negli enti pubblici economici, a prescindere dalla dimensione di impresa e dallo scopo di lucro. Sono esclusi soltanto i lavoratori pubblici in senso stretto, le cui condizioni di lavoro sono regolate su base esclusivamente legislativa. Alcuni specifici decreti legislativi hanno poi possibile includere le categorie escluse. I programmi di *gain sharing* possono essere applicati a livello di singola impresa, o di gruppo di imprese o, addirittura, a singoli reparti di impresa.

Il *gain sharing* ha natura collettiva e non può essere ridotto ad un semplice incremento di retribuzione. Tuttavia, non è necessariamente diretto a tutti i lavoratori, tuttavia devono essere posti nelle medesime condizioni per quanto attiene ai potenziali benefici derivanti dalla ripartizione dei guadagni. Per esempio i programmi possono imporre come condizioni generali di applicazione un minimo di presenza al lavoro e/o di un minimo di anzianità. Ma queste condizioni non devono risultare discriminatorie o portare all'esclusione di una larga parte dei lavoratori. Anche le modalità di calcolo del bonus derivante dalla ripartizione dei guadagni potranno essere differenti per le diverse categorie di dipendenti che rientrano nell'ambito di applicazione del programma (colletti blu, colletti bianchi, operai specializzati, personale direttivo, personale d'amministrazione, ecc.) a condizione che nessuna categoria venga esclusa.

La divisione degli utili può essere introdotta soltanto con il consenso sia del datore di lavoro che dei dipendenti, o dei loro rappresentanti. Il programma deve necessariamente essere il prodotto di accordi tra i datori e i rappresentanti dei lavoratori. Sono possibili quattro diversi tipi di accordo, alcuni dei quali sono meno limitativi rispetto al modello legale. I criteri sono questi: — il programma di riparto dei guadagni è una parte di un più ampio accordo collettivo, raggiunto a qualunque livello; — l'accordo deve essere firmato dal datore di lavoro e dai rappresentanti sindacali a livello aziendale, nelle forme

di un accordo collettivo di livello aziendale; — è concluso tra il datore di lavoro e il Comitato o consiglio (secondo altre denominazioni) d'azienda; — è proposto dal datore e approvato dalla maggioranza dei due terzi dei lavoratori. In quest'ultimo caso, tuttavia, i sindacati rappresentativi o i comitati d'azienda esistenti all'interno dell'impresa, alternativamente o unitamente devono aderire al programma con il datore.

Qualora non venga raggiunto l'accordo secondo una delle forme summenzionate, nessun piano di riparto dei guadagni può essere attuato. Se, poi in una tale situazione, il datore di lavoro è obbligato a garantire unilateralmente il bonus equivalente a quello che sarebbe scaturito dall'approvazione di un programma, i lavoratori non possono beneficiare dei vantaggi fiscali e le somme distribuite dovranno essere considerate dal punto di vista fiscale come parte della retribuzione ordinaria.

Qualunque sia il metodo utilizzato per raggiungere l'accordo, il programma di quo deve essere presentato al comitato d'azienda, se esiste, nei 15 giorni precedenti alla sua conclusione. Al comitato deve inoltre essere fornita l'informativa necessaria al fine di consentire il monitoraggio sull'attuazione del programma. I lavoratori devono essere singolarmente informati per iscritto e in aggiunta ricevere note dettagliate in merito al computo dell'ammontare del bonus a loro pagato.

Una volta raggiunto l'accordo in base a uno dei quattro criteri descritti in precedenza, lo stesso deve essere approvato dal Ministro del lavoro competente. Nessun precedente o ulteriore accordo amministrativo è ora necessario per beneficiare dei vantaggi fiscali.

Il contenuto sostanziale dei piani di ripartizione dei guadagni è può essere liberamente determinato, a condizione che le condizioni seguenti siano seguite e siano esplicitate con chiarezza:- la durata e lo scopo del programma;

— i criteri usati per misurare i guadagni e per computare i bonus siano selezionati tra tre ampie categorie di indici possibili;

— i profitti che ricadono sotto la definizione del sistema di contabilità fiscale dell'azienda o alcune altre definizioni dei profitti o performance dell'impresa;

— l'aumento della produttività;

— qualunque sistema di premio collettivo che consenta una effettiva partecipazione dei lavoratori all'azienda. Un criterio, quest'ultimo, atto a fornire ampia discrezionalità per le parti nella selezione dei criteri. La sola condizione vincolante è che la ripartizione sia collegata a uno sforzo collettivo diretto a migliorare le performance aziendali. È necessario mettere in luce che i vari criteri possono essere usati congiuntamente per computare l'ammontare dei bonus. Per esempio metà possono essere collegati all'aumento della produttività e l'altra metà all'incremento dei profitti;

— il metodo di applicazione dei criteri e le relative clausole dettagliate per l'effettivo calcolo e attribuzione dei bonus ai lavoratori;

— la periodicità e i tempi di pagamento dei bonus;

— le condizioni secondo cui i rappresentanti dei lavoratori saranno informati dell'attuazione del programma;

— le procedure di raffreddamento delle controversie sull'applicazione e revisione del programma.

La principale caratteristica del programma di ripartizione dei guadagni secondo la legge del 1986 è che ora gli importanti vantaggi fiscali riguardano sia le imprese che i lavoratori, in particolare se questi ultimi congelano il loro bonus per 5 anni in un programma di risparmio aziendale. Un caso che non era previsto nel sistema di ripartizioni avviato nel 1959.

La quarta sezione della legge del 1986 prevede chiaramente che nessun bonus determinato dalla ripartizione dei guadagni possa sostituirsi ad una parte della retribuzione o ad altri emolumenti regolarmente corrisposti, come, per esempio, l'indennità di vacanza, l'indennità d'anzianità o la tredicesima, né possa essere automaticamente corrisposta senza tenere conto dei criteri di computo annuali. Non può essere inoltre corrisposta come incentivo individuale o come premio di rendimento, ma deve mantenere un carattere collettivo. Infine, i bonus distribuiti nell'ambito di un piano di riparto dei guadagni beneficiano di vantaggi fiscali fino al punto in cui il loro ammontare non sia superiore al 20% dell'azienda.

**2.3.** Una delle maggiori differenze esistenti fra la ripartizione dei guadagni e la partecipazione agli utili è l'obbligatorietà di quest'ultima.

Il campo di una partecipazione agli utili è perciò notevolmente più ristretto rispetto alla prima. In primo luogo, trova applicazione solo nei confronti di quelle imprese che occupano più di 100 lavoratori e in secondo luogo nei confronti di quelle imprese che in Francia hanno un profitto imponibile. L'ultimo punto, di certo esclude la maggior parte dei servizi pubblici. La lista delle società commerciali e industriali di carattere nazionale o statale sottoposte al programma di partecipazione agli utili è data per decreto. Tuttavia, le imprese non soggette alla partecipazione possono attivarla volontariamente se sono imprese private o sono state autorizzate per decreto, qualora svolgano servizi pubblici. Sono certamente possibili anche accordi per i gruppi finanziari, tuttavia è necessario che siano ricomprese anche la società madre e le ausiliarie.

L'ammontare e il computo degli utili da dividere vengono stabiliti autoritativamente.

In ogni caso, una modifica significativa per il calcolo dell'ammontare della quota spettante al dipendente è stata introdotta nel 1986. Mentre in precedenza il meccanismo di calcolo dei bonus era obbligatorio, tranne il caso in cui a seguito di una lenta procedura fosse intervenuta un'autorizzazione amministrativa eccezionale, ora essa è obbligatoria solo in via residuale, qualora le parti abbiano optato per una diversa formula di computo. Le parti sono libere di decidere le modalità di calcolo dell'ammontare degli utili da ripartire. In ogni caso, il sistema di calcolo deve essere connesso alla valutazione delle performance attuali risultanti nell'anno finanziario per le imprese stesse nei termini di una stima dei profitti.

Importanti vantaggi fiscali sono concessi sia alle imprese che ai lavoratori destinatari dei benefici derivanti dalla partecipazione agli utili, come nel caso

della ripartizione dei guadagni. Inoltre, per i lavoratori, la quota è quella parte degli utili che normalmente viene « congelata » per cinque anni prima della distribuzione.

Tutti i lavoratori ricevono benefici dalla partecipazione agli utili qualunque posizione occupino sia a tempo pieno che non. I lavoratori part. time, quelli assunti con contratto a tempo determinato, gli apprendisti, i c.d. lavoratori interinali, ecc. non possono essere esclusi. Nessuna disposizione comportante una discriminazione è consentita, non solo in base all'età, al sesso, nazionalità, ecc. La sola clausola correttiva permessa è un requisito di anzianità.

La distribuzione dei bonus tra i lavoratori avviene in proporzione all'ammontare della retribuzione spettante. Tuttavia, vengono utilizzati cumulativamente due tetti, che variano annualmente. Il primo avente ad oggetto il livello di retribuzione da prendere in considerazione nel computo del bonus; l'altro, l'impossibilità per un lavoratore, durante un anno finanziario, di ricevere i pagamenti straordinari provenienti dalla ripartizione degli utili qualora l'ammontare degli stessi sia superiore della metà di una data somma.

Una caratteristica fondamentale del sistema di partecipazione agli utili è la previsione secondo cui, calcolati i bonus individuali spettanti ai lavoratori, l'ammontare rappresentato dagli stessi non viene liquidato, ma congelato per un periodo normalmente di cinque anni. Derogare a questa regola è possibile solo per un limitato numero di casi specifici quali ad esempio un bonus di piccolissima quantità, in caso di decesso, matrimonio, gravidanza, scioglimento del rapporto, inabilità, acquisto della casa, o l'avvio di un'attività in proprio. Un periodo di congelamento più corto non può essere di regola concesso. La *ratio* è rinvenibile nel fatto che il periodo di congelamento è ragguagliato ai benefici fiscali ed è coerente con l'intento di incoraggiare i programmi di risparmio di lungo termine. Logica conseguenza, visto che l'ammontare non è disponibile per cinque anni, è la sottoposizione dello stesso a un sistema di financial management, dal quale potranno derivare ulteriori guadagni. La previsione di un congelamento non trova applicazione nei confronti di questi ultimi, i quali possono essere distribuiti annualmente. Tuttavia, qualora vengano reinvestiti unitamente all'ammontare originario, troverà applicazione per i lavoratori la medesima esenzione dalla tassa sul reddito.

In ogni caso, la legge permette che possa essere concessa una riduzione del periodo di congelamento da cinque anni a tre. Ma in tal caso, tutte le esenzioni fiscali applicate sia al lavoratore che all'impresa saranno dimezzate.

La partecipazione ai profitti è obbligatoria ma deve essere avviata attraverso accordi intercorsi fra i datori e i prestatori di lavoro. Qualora l'accordo non venga raggiunto, può essere attribuita in conformità a specifiche condizioni previste dalla legge, che fa diventare i termini dell'accordo coercitivi automaticamente applicabili. Queste condizioni risultano meno favorevoli rispetto a quelle che possono scaturire da un accordo negoziale, in ragione del *favor* riservato alla negoziazione.

I modelli negoziali, le tipologie di accordi, le informazioni che devono essere fornite, le clausole che obbligatoriamente devono essere incluse negli accordi

sono analoghe o quasi equivalenti a quelle applicate nella ripartizione dei guadagni.

L'accordo sulla partecipazione agli utili deve anche stabilire:

- la ripartizione delle azioni della società ai lavoratori;
- il finanziamento garantito alle imprese a tasso di interesse da prevedere nell'accordo;
- un deposito in titoli o fondi d'investimento esterni all'impresa. Questa seconda ipotesi include la possibilità di investire nei piani di risparmio dell'impresa.

**2.4.** I sistemi di partecipazione agli utili permettono ai lavoratori di essere parte delle performance aziendali, ma non intaccano il potere decisionale dell'imprenditore. Un passo avanti è stato compiuto con i sistemi di azionariato dei lavoratori. Creato all'inizio degli anni Settanta, questo meccanismo era stato immaginato per favorire l'influenza dei lavoratori nel processo decisionale, rispetto al lavoro stesso, al reparto o all'ufficio, o perfino all'intera impresa.

L'impresa offre al lavoratore diversi mezzi per diventare azionista, tutti su base volontaria. Nell'ambito di questi programmi di azionariato dei lavoratori, sia i datori che i prestatori di lavoro possono beneficiare di alcuni vantaggi fiscali. Benché queste due tipologie di partecipazione finanziaria (partecipazione agli utili e azionariato dei lavoratori) siano fundamentalmente differenti (il secondo include anche un margine di potere), esistono tuttavia forti connessioni fra le due. Per la verità, i lavoratori possono investire gli utili distribuiti con il sistema di partecipazione nei piani di risparmio dell'impresa, che rappresentano l'opzione principale per diventare azionisti.

« I programmi di risparmio aziendali » furono introdotti nel 1967, in seguito riformati nel 1986 ed infine con la recente legge del 20 febbraio 2001. Nel 1970, una nuova legge direttamente influenzata dalla prassi delle *stock options* statunitensi introdusse le *stock options*<sup>6</sup>. Introdotti nel 1973, gli *employee share ownership plans* sono stati rimossi da una legge del 2001 sia per il loro insuccesso sia per l'uso marginale (rispetto ai piani di risparmio, molto più flessibili e incentivanti sia per i datori che per i prestatori di lavoro). Uno strumento diverso è stato il *salary fund*, sopravvissuto per poco tempo tra il 1983 e il 1986. I lavoratori erano soliti investire i loro importi nei *salary funds*; in seguito tali somme furono investite nell'acquisto di azioni emesse dalle società, ecc....<sup>7</sup>.

Infine, nel 1984 furono introdotti i c.d. *buy-out* (direttamente ispirati al *Leverage Management Buy-out — LMBO* — statunitense), profondamente riformati nel 1987.

L'introduzione dell'istituto era diretta inizialmente a superare i problemi derivanti dal carico della tassa di successione in caso di decesso del proprietario

<sup>6</sup> Maillard, *Intéressement, participation, actionnariat*, Delmas, Paris, (Second edition), 1998.

<sup>7</sup> Couret and Hirigoyen, *L'actionnariat des salariés*, Presses Universitaires de France, Que Sais-Je 2507, Paris, 1990.

di una piccola o media impresa, che spesso portava al fallimento<sup>8</sup>. Per perseguire tale scopo, è stata creata una società controllante, solamente e unicamente per rilevare le quote. I lavoratori possiedono così più del 50 % dei voti collegati alle holding shares.

Il *buy-out* fa affidamento su un indebitamento massimo, e il l'infusso può essere aumentato attraverso i benefici fiscali. Dopo la riforma (1987), i *buy-outs* sono cresciuti così rapidamente che la Francia ora si colloca al secondo posto (appena sotto la Gran Bretagna) per il numero di operazioni/transazioni compiute. Dopo il 1988, è possibile evidenziare alcuni importanti e particolari *buy-outs*: Darty, Saunier-Duval, Fruehauf-Trailor (sebbene possano essere considerate come grandi società, il meccanismo iniziale era stato principalmente introdotto per le società aventi meno di 500 dipendenti).

**2.5.** I savings plans aziendali possono in teoria essere creati da ogni impresa. La legge del 2001 estende il meccanismo ai manager e ai rappresentanti legali. Nel 1997, 8.702 imprese hanno attuato i *Savings plans* (nel 1993 erano 5.745) coinvolgendo 2.852.828 salariati<sup>9</sup>.

I savings plans accolgono i contributi volontari dei lavoratori e i quelli corrispondenti dei datori di lavoro entro il tetto massimo di 10.000 franchi (ad eccezione dei casi in cui, nel rispetto di certe condizioni, il limite può essere elevato a 15.000 franchi). Il capitale investito dai lavoratori non può superare la quarta parte (25%) della loro retribuzione annuale. Il contributo dell'impresa non può superare di tre volte l'ammontare dei lavoratori, entro comunque il limite massimo di 2.300. Essi possono anche contenere i bonus dei lavoratori durante i periodi di congelamento così come l'ammontare ricevuto secondo quanto previsto dai programmi di riparto dei guadagni, qualora i lavoratori decidano di beneficiare delle esenzioni fiscali. Sono aperti a tutti i lavoratori, diversamente rispetto a quanto previsto per i programmi di *stock options*. L'anzianità richiesta è di soli tre mesi.

La maggior parte dei capitali investiti nei *savings plans* sono raccolti nei fondi di investimento denominati FCPE<sup>10</sup>. Questi fondi sono investiti in titoli cedibili, e le loro quote appartengono ai lavoratori. Quando i FCPE vengono investiti in un solo titolo cedibile, il lavoratore diviene indirettamente un azionista della società. Il lavoratore può scegliere se investire in diversi fondi, oppure esclusivamente nelle azioni della società. Ogni FCPE è sottoposto al vaglio di un comitato di controllo composto da rappresentanti dei lavoratori e manager dell'impresa. In relazione all'ammontare investito nelle azioni dell'impresa, il datore può ridurre (con un massimo del 20%) la quota di sottoscrizione rispetto alle ultime venti quotazioni del mercato azionario.

<sup>8</sup> Desbrières, *Participation financière, stock-options et rachats d'entreprise par les salariés*, Economica, Paris, 1991.

<sup>9</sup> Balligand, (de) Foucauld, Hanotiaux and Sessin, *L'épargne salariale au cœur du contrat social, Report to the Prime Minister*, coll. « *Rapports officiels* », La Documentation française, Paris, 2000.

<sup>10</sup> Fonds Communs de Placement d'Entreprise.



Alla cessazione del contratto di lavoro, il lavoratore che non sia intenzionato a recuperare le somme risparmiate può trasferirle in un nuovo *saving plan*.

La ratio rinvenibile nell'ultimo testo legislativo è anche quella di migliorare il sistema di informazione previsto per i lavoratori. Di conseguenza, è stato previsto una sorta di libretto di risparmio contenente un resoconto sommario delle somme collocate nei programmi di risparmio.

Infine, ci sono due nuovi meccanismi: il primo, denominato *Interentreprises Savings Plans*, diretto a sviluppare i programmi di risparmio nell'ambito delle piccole e medie imprese (ossia le diverse imprese che permetteranno l'istituzione di *savings plans* tra loro, a seguito di un accordo collettivo); il secondo, *Interentreprises Savings Plans*, diretto a creare un programma di risparmio a medio-termine (i fondi potrebbero essere congelato per dieci anni).

**2.6.** Le *stock options* sono una forma ulteriore di partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa. Dal 1970, un'impresa può dare la possibilità ad alcuni dipendenti di acquistare azioni ad un prezzo prefissato. Qualora il prezzo dei titoli aumenti, l'opzione può essere esercitata; diversamente, è nell'interesse del lavoratore non esercitare l'opzione; questo è proprio uno dei principali vantaggi del sistema giacché limita altamente il rischio assunto dal lavoratore (in altre parole: nessun guadagno, nessun costo).

Il meccanismo è altamente selettivo giacché in pratica interessa principalmente pochi manager scelti dall'imprenditore; nonostante ciò, alcuni datori hanno tentato di estendere l'applicazione dell'istituto a tutti i dipendenti. Per esempio le *dot.coms* li hanno applicati largamente con lo scopo di ripagare parzialmente i loro dipendenti.

In pratica i lavoratori conservano le loro quote per quattro anni. Mentre la tassazione che incombe sul *transfer surplus* è fissata al 16%, la tassazione sul *purchase surplus* (ossia la differenza tra il valore reale dello stock quando l'opzione è stata esercitata e il prezzo pagato per la sottoscrizione) è legata alla durata. Quando viene attuata la cessione dopo due anni, il tasso ammonta al 26%, se il surplus non ha superato il valore di 1 milione di franchi, qualora sia stato superato sarà del 40%. Nel caso in cui la cessione avvenga prima di due anni, il tasso è del 40% se il surplus non supera l'importo di 1 milione di franchi e del 50% se lo supera.

**3.** Con il *gain sharing*, si crea una nuova stagione per le relazioni industriali francesi. A quanto pare, molte imprese, in particolare quelle piccole, hanno trovato un nuovo strumento di *human resources management*. Quale strumento di politica dei redditi aziendale, i suoi vantaggi sono evidenti: tiene conto di una differenziazione nella linea di condotta, promuove la flessibilità, è reversibile e non è un impegno a lungo termine ed infine è collegato alla competitività aziendale attraverso l'uso di un indice basato sui risultati o sulla produttività. Può inoltre, per lo meno nell'intenzione di alcune sfere manageriali, giocare il ruolo incentivante per i lavoratori.

Tuttavia, è probabilmente molto più semplicemente uno strumento di politica

dei redditi, ma può essere considerato anche come una parte di un più ampio schema di *human resources management*.

Allo stesso modo, il possesso di quote da parte dei lavoratori sembra essere molto di più un semplice strumento di politica dei redditi. Lo studio di Altedia-COB (1999), mette in evidenza le aspettative manageriali nel caso in cui vengano attuati i programmi di *employee ownership*: si suppone che i lavoratori, siano più impegnati e comprendano con maggiore facilità le operazioni finanziarie. Secondo il 60% delle imprese intervistate, l'*employee ownership* necessita di un management più trasparente e di una velocità di turnover più bassa <sup>11</sup>.

Sfortunatamente, in Francia per lungo tempo non sono state svolte ricerche sul rapporto tra il coinvolgimento e l'impegno del lavoratore e l'attuazione del programma di partecipazione agli utili. Tuttavia, anche la significativa mole di studi disponibili negli Stati Uniti o in Gran Bretagna su questa materia <sup>12</sup> non è pienamente convincente né unanime. In ogni caso, il recente lavoro attuato in Francia sembra mettere in evidenza i moderati risultati relativi alla soddisfazione e al coinvolgimento del lavoratore <sup>13</sup>. Una illustrazione scientifica del collegamento sussistente tra la performance e la produttività della società è, invece, ancora da provare <sup>14</sup>.

Analogamente, gli effetti del programma di *employee ownership* sugli atteggiamenti dei lavoratori in Francia non sono stati scientificamente studiati. Quindi, è difficile sostenere che l'*employee ownership* sia realmente uno strumento di incentivazione delle operazioni individuali o collettive dei lavoratori. Uno studio, condotto dalla Federazione delle associazioni di azionariato dei lavoratori (ossia *Fédération des associations de salariés actionnaires*), ha registrato 2.300 lavoratori nel 2000: l'83% ha dichiarato che erano molto attenti alle performance delle loro imprese; il 59% si sentiva più legato alla propria impresa.

Sebbene si ritenga possibile un impatto dei meccanismi di azionariato dei lavoratori sulle performance economiche, mentre nessuno studio ha dimostrato

<sup>11</sup> Guerbet, *Epargne salariale: conforter un nouvel élan*, Report to the CCIP, Paris, March 2000.

<sup>12</sup> For instance, Oliver, « *Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in an Employee-Owned firm; Evidence from the U.K.* », in *Human Relations*, June, 1990, Vol. 43, 6; Poole, « *Factors affecting the development of Employee Participation in Contemporary Britain: Evidence from a National Survey* », in *British Journal of Industrial Relations*, March, 1988; Florkowski, « *The Organizational Impact of Profit Sharing* », in *Academy of Management Review*, October, 1987, Vol. 12, 4, Klein. and Hall, « *Correlates of Employee Satisfaction with Stock Ownership: Who likes an ESOP most* », in *Journal of Applied Psychology*, November 1988, Vol 73, 4; Klein, « *Employee Stock Ownership and Employees Attitudes, A Test of Three Models* », in *Journal of Applied Psychology*, May, 1987, Vol. 72, 2, etc.

<sup>13</sup> Le Roux, *Doctoral Dissertation under the supervision of Pr. Jacques Rojot*, University of Paris 1, 1999.

<sup>14</sup> Kahn, *Doctoral Dissertation under the supervision of Pr. Anne-Marie Fericelli*, University of Paris 2, 2000.

effetti negativi, un impatto positivo non è stato ancora chiaramente provato <sup>15</sup>. L'atteggiamento della manodopera organizzata è stata, ad eccezione di un caso, fin dall'inizio, ostile ai programmi di partecipazione agli utili e al *gain sharing*. È stato originariamente qualificato come « un scherzo, un inganno, un furto » <sup>16</sup>, dal CGT, e questo atteggiamento non è mai mutato. È chiaro che un ordinamento/organizzazione di ideologia marxista non può approvare uno strumento di « auto-sfruttamento » consistente nel cercare di persuadere i lavoratori ad incrementare i profitti. Per il CFDT, era un « problema reale risolto nel modo sbagliato » ma anche « una lusinga di basso livello » in cambio dell'invito di qualche lavoratore ad ammonire l'immenso e discrezionale potere del datore di lavoro <sup>17</sup>. Nello spirito dell'epoca, di un socialismo autogestito, il CFDT non poteva approvare un tale disegno. A seguito dei cambiamenti di orientamento verso una c.d. « risindacalizzazione », e davanti alla tendenza dei singoli lavoratori a riappropriarsi del loro destino lavorativo e a influire sulle politiche manageriali, si sarebbe potuto verificare un cambiamento del loro modo di pensare. Tuttavia una comune preoccupazione, dettata sia dai pericoli di una individualizzazione delle retribuzioni per l'azione collettiva sia dal pericolo di avere una gran parte delle entrate dei lavoratori incostanti e legati ai profitti, ha impedito che il CFDT adottasse un atteggiamento positivo verso i sistemi di profit e gain sharing. Solamente il CGT-FO poteva avere, e ha tuttora, un disprezzo nei confronti di « questo inganno, questa illusione », probabilmente diretta a raggirare i lavoratori attraverso l'idea fissa della codeterminazione o del co-management e l'accordo con il datore che si è sempre opposto. L'unica eccezione registrata è stata quella del CFTC, a causa della sua relazione con le teorie ideologiche ispirate alla dottrina sociale della Chiesa cattolica.

Quanto detto non ha impedito la sottoscrizione di molti accordi di *profit-sharing* e *gain-sharing*, da parte di quei consigli di fabbrica in cui erano, indubbiamente erano presenti anche i sindacati CGT, CFDT e FO. L'avversione dei sindacati alla partecipazione finanziaria dei lavoratori, piuttosto risalente, era riconducibile al timore di vedere minacciato il loro potere attraverso il miglioramento della cooperazione tra datori e lavoratori. Sulla carta, infatti, l'azionariato dei lavoratori era stato progettato per fornire ai lavoratori maggiore potere (attraverso la partecipazione al potere decisionale per esempio, o attraverso la rappresentanza nei Consigli di amministrazione). Inoltre, questi meccanismi, ponendo in essere un sistema di rinvio della liquidazione dei compensi, potevano ridurre l'influenza dei sindacati nei processi di fissazione di salari <sup>18</sup>. Infine, la partecipazione finanziaria era in grado

<sup>15</sup> Buchko, « *The effects of employee ownership on employee attitudes: an integrated causal model and path analysis* », in *Journal of Management Studies*, 1993, Vol. 30, 4, 633-657.

<sup>16</sup> Barjonet, « *Editorial Comments* », in *Le Peuple*, September 16th, 1967, 783.

<sup>17</sup> CFDT (Confédération Française du Travail - French Union Center), « *L'Intéressement* », Syndicalisme CFDT, October 3rd, 1968, 1207.

<sup>18</sup> Vaughan-Whitehead, *Intéressement, participation, actionnariat: impacts économiques dans l'entreprise*, Economica, Paris, 1992.

di rimettere in discussione il principio di solidarietà delle retribuzioni (ossia: per uguale lavoro, uguale retribuzione) che i sindacati hanno finito per difendere.

Ciò nonostante, gli atteggiamenti dei sindacati hanno subito un mutamento nel corso degli ultimi anni, mentre affiorava il nuovo disegno di legge. Il CFDT ha manifestato il proprio sostegno sempre che i *saving plans* trovino applicazione nei confronti di tutti i lavoratori (compresi i dipendenti di imprese di piccole dimensioni). Così il CGT ha affermato che i *saving plans* non sono più un tabù. Nonostante questo cambiamento, i sindacati hanno criticato sotto due aspetti il sistema. Ritenendo, da una parte, che i lavoratori avrebbero potuto ottenere il riconoscimento di nuovi diritti e maggiore influenza nell'ambito della definizione delle strategie d'impresa attraverso una specifica rappresentanza nei Consigli di amministrazione<sup>19</sup>. Dall'altra, hanno messo in evidenza il timore che la partecipazione finanziaria, quale « nuova forma di sodalizio fra capitale e lavoro »<sup>20</sup> possa diventare il solo strumento di politica salariale<sup>21</sup>. Per lo stesso motivo, sostengono che il contributo del datore di lavoro non dovrebbe essere totalmente esentato dai contributi sulla sicurezza sociale, temendo che in tal modo una esenzione possa portare *makes pay increases*, attraverso i programmi di compensazione differita, meno costosi del solito regolare aumento dei salari e portino al detrimento del sistema di sicurezza sociale. Un ulteriore reclamo dei sindacati riguarda la capacità conferita ai lavoratori azionisti di controllare la gestione dei loro risparmi.

La ragione principale alla base del cambiamento dell'atteggiamento dei sindacati è rinvenibile nel fatto che l'attuazione dei meccanismi di *employee ownership* non significa necessariamente una diminuzione del loro potere nelle negoziazioni. La legge del 2001 in realtà rinforza l'obbligo di negoziare. Ora una parte dell'accordo deve contenere una clausola extra relativa ai *saving plans* (dettagli dell'esecuzione, ...) A livello aziendale nel caso in cui non si applichi ai lavoratori una parte dell'accordo, il datore di lavoro è tenuto ogni anno ad intavolare le trattative sul o sui *saving plans* (un obbligo che incide solo sulle imprese in cui vi sono uno o più sindacati). Per di più, qualora sia stato negoziato un piano di *gain sharing*, la problematica relativa all'attuazione di un possibile *saving plan* deve essere affrontata.

---

<sup>19</sup> Dichiarazioni CFTC e CGT.

<sup>20</sup> Dichiarazioni CGT-FO.

<sup>21</sup> Dichiarazioni CGT-FO e CFTC.

## La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso tedesco

Daniela Senne

*Sommario:* **1.** Introduzione. — **2.** La partecipazione finanziaria dei lavoratori. — **3.** Quadro legale. — **4.** Modernizzazione del diritto del lavoro. — **5.** Il piano di opzioni azionarie Volkswagen. — **6.** Conclusioni.

**1.** Le origini della partecipazione finanziaria dei lavoratori in Germania risalgono al secolo XIX. Un primo esperimento di partecipazione dei lavoratori [*Mitarbeiterbeteiligung*] è menzionato con riferimento a una proprietà terriera nei pressi di Breslau nel 1924. Da una rassegna relativa agli anni compresi tra il 1873 e il 1877 risulta che nel periodo considerato si ebbero 54 modelli di partecipazione, di cui solo un numero molto limitato sopravviveva alla fine del secolo. Tutti questi modelli primitivi implicavano esclusivamente una partecipazione agli utili <sup>1</sup>.

Il primo grosso incremento della partecipazione dei lavoratori si ebbe dopo la Prima guerra mondiale, quando sindacati e imprenditori unirono i loro sforzi per opporsi ai tentativi di socializzazione avviati da Consigli (Soviet) degli Operai e dei Soldati. Nelle discussioni che si ebbero negli anni Venti del secolo XIX sul processo di concentrazione della proprietà, venne denunciato il fatto che un ristretto numero di persone esercitava il controllo sull'intera economia tedesca e quindi su milioni di lavoratori. « Equa distribuzione » divenne il tema centrale e la parola chiave intorno a cui si concentrarono le dispute <sup>2</sup>. I sindacati erano favorevoli alla partecipazione finanziaria dei lavoratori perché speravano in tal modo di accrescere il proprio potere. La prima partecipazione di dipendenti a quote del capitale azionario si ebbe sotto forma di azioni privilegiate del gruppo Krupp nel 1921. Questa situazione non poté protrarsi oltre il 1924, in quanto la certezza di un interesse garantito del 6% non poté essere mantenuta oltre quella data <sup>3</sup>. In ogni caso, una volta passato il pericolo di una socializzazione delle imprese da parte dei Consigli degli Operai e dei

---

\* Daniela Senne è collaboratrice alla cattedra di Diritto del Lavoro presso l'Università di Francoforte.

Traduzione di Carlotta Serra.

<sup>1</sup> Pohl, *Mitarbeiterbeteiligung*, in *Arbeitsrecht im Betrieb*, 2000, 674.

<sup>2</sup> Wagner, *Renaissance der Mitarbeiterbeteiligung*, in *Betriebsberater*, 1995, 7, 2.

<sup>3</sup> Pohl, *op. cit.*

Soldati, anche l'idea di una partecipazione finanziaria dei lavoratori perdettero gran parte della sua importanza. Le imprese temevano che la partecipazione dei lavoratori comportasse un passaggio di poteri ai sindacati, le organizzazioni dei lavoratori invece temevano che i dipendenti, una volta divenuti proprietari di quote azionarie, sarebbero stati perduti per la causa sindacale. I politici per parte loro non fecero praticamente nulla per incoraggiare la partecipazione dei lavoratori <sup>4</sup>.

Dopo la Seconda guerra mondiale si svilupparono una serie di modelli di partecipazione che, liquidate definitivamente le vecchie e consolidate gerarchie, consentirono ai dipendenti di partecipare alle società di appartenenza come *partners*, al di sopra e al di là della pura e semplice partecipazione al capitale <sup>5</sup>. Nel 1950 molte di queste società « partecipate » formarono l'Associazione per la Promozione della Partnership nell'Economia (AGP). La AGP esiste ancora oggi e elabora schemi di partecipazione dei lavoratori alle varie società, oltre a fornire assistenza e sostegno per la preparazione e l'introduzione dei medesimi <sup>6</sup>. Nel corso degli anni Cinquanta si sviluppò nella Repubblica Federale Tedesca una nuova concentrazione della proprietà delle imprese. Nel 1960 il 71% della capacità produttiva nell'ambito delle imprese di proprietà privata era nelle mani dell'1,7% dei proprietari <sup>7</sup>. I profitti delle imprese crebbero a un ritmo più veloce di quello dei salari. In considerazione di ciò, i sindacati chiesero un aumento delle tariffe salariali. Si accese così un dibattito sull'« equa distribuzione », come già era accaduto nel periodo successivo alla Prima guerra mondiale. L'aumento dei salari in termini monetari avrebbe messo in pericolo la stabilità economica. Si dovettero così cercare i mezzi per aumentare i salari dei lavoratori impedendo nello stesso tempo che tali salari venissero spesi in beni di consumo. Si decise quindi di sottrarre alcune quote dei salari al consumo legandole a misure capaci di favorire la produzione. A partire da quel momento lo Stato ha sostenuto le varie forme di accumulazione di capitale con misure intese a promuovere il risparmio e con agevolazioni fiscali <sup>8</sup>.

Le finalità politiche della partecipazione dei lavoratori — per esempio « sostenere il sistema dell'economia di mercato », o « battere la mentalità della lotta di classe » — perdettero di importanza intorno alla metà degli anni Settanta e vennero sostituite da finalità orientate verso l'impresa, come, per esempio, quelle di « incoraggiare la motivazione dei lavoratori » <sup>9</sup>. La tendenza andava verso il conseguimento di obiettivi pragmatici, cosa peraltro confermata dal

<sup>4</sup> *Ibid.*; Wagner, *op. cit.*, 3.

<sup>5</sup> Pohl, *op. cit.*, 675.

<sup>6</sup> Per ulteriori informazioni sulla AGP si veda il sito [www.agpev.de](http://www.agpev.de).

<sup>7</sup> Föhl, *Kreislaufanalytische Untersuchung der Vermögensbildung in der Bundesrepublik und der Beeinflussbarkeit ihrer Verteilung*, Tübingen, 1964, 64; Krelle, Schunk e Siebke, *Übertriebliche Ertragsbeteiligung der Arbeitnehmer*, Band II, Tübingen, 1968, 377, 381.

<sup>8</sup> Wagner, *op. cit.*, 3.

<sup>9</sup> Pohl, *op. cit.*, 675.

fatto che i modelli di partecipazione divennero più a prova di crisi <sup>10</sup>. A partire da quegli anni la partecipazione ha segnato più o meno una ripresa generale. Il gruppo fotografico Porst, a quel tempo una delle maggiori imprese tedesche, introdusse per primo il principio della partecipazione dei lavoratori. Altre aziende seguirono rapidamente. I principali esempi recenti sono costituiti da Bertelsmann, Daimler-Chrysler, Lufthansa, Microsoft e SAP. L'ingresso in borsa di Deutsche Telekom nel 1996 ha dato nuovo impulso alla partecipazione dei lavoratori: più di due terzi dei dipendenti di Telekom divennero azionisti della loro stessa azienda <sup>11</sup>. Con l'ingresso in borsa del 20 novembre 2000 Deutsche Post AG ha inaugurato uno dei più grossi programmi di partecipazione dei lavoratori che sia mai stato tentato in Germania. Circa 240.000 tra operai, impiegati e dipendenti attivi in Germania ebbero la possibilità di utilizzare le differenti forme di partecipazione. L'azienda fornì anzi un prestito a tasso zero per favorire l'acquisto di azioni.

Le statistiche mostrano che in Germania nel 1999 circa 2,3 milioni di lavoratori erano, in varie forme, azionisti delle loro 2.700 aziende, con un totale di 25.000 milioni di DM investiti <sup>12</sup>. Un'analisi del Deutsches Anteil Institut sui sistemi di partecipazione porta a pensare che il numero delle partecipazioni dei lavoratori sia destinato a crescere <sup>13</sup>. Ci sono molti motivi che inducono a promuovere l'introduzione di schemi di partecipazione finanziaria. I datori di lavoro sperano di accrescere la liquidità e la base di capitale privato delle loro aziende e, contemporaneamente, di aumentare la motivazione nonché la lealtà all'azienda dei loro dipendenti. Si spera inoltre di legare all'azienda i dipendenti più qualificati sul lungo periodo. I dipendenti che possiedono quote di partecipazione di un'azienda sono più interessati al successo economico dell'azienda stessa. La partecipazione dei lavoratori sotto forma di opzioni azionarie viene anche usata come integrazione del salario, in particolare dalle aziende di recente costituzione, i cosiddetti *start-up*, che non hanno sufficienti capitali per pagare salari elevati <sup>14</sup>.

I sindacati nel frattempo hanno cambiato il loro atteggiamento nei confronti della partecipazione dei lavoratori. L'idea che la partecipazione dei lavoratori sia uno strumento di controllo del potere datoriale è stata sostituita da quella che essa sia piuttosto una fonte addizionale di reddito <sup>15</sup>. Con quanto pragmatismo sia oggi vista la partecipazione dei lavoratori è dimostrato, del resto, dall'accordo stipulato dalla Federazione dei Sindacati tedeschi (DGB) e dalla

---

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> Wagner, *Formen der Mitarbeiterbeteiligung*, in *Betriebsberater*, 2000, 45, con riferimento a un articolo apparso in *Handelsblatt* del 12.7.1999, 43.

<sup>12</sup> Per le statistiche dell'AGF dell'anno 1999 si veda: [www.agpev.de/sonstige/Tabelle.htm](http://www.agpev.de/sonstige/Tabelle.htm).

<sup>13</sup> Rapporto del Deutsches Anteil Institut, quad. 13, gennaio 2001, disponibile all'indirizzo internet: [www.dai.de](http://www.dai.de).

<sup>14</sup> Jungen, *Mitarbeiterbeteiligung: gesellschafts- und arbeitsrechtliche Probleme im Zusammenhang im Belegschaftsaktien und Aktienoptionen*, München, 2000, 164.

<sup>15</sup> Lotzkat, *Materielle Mitarbeiterbeteiligung — Ein Thema, viele Interessen*, in *Böckler zum Bindnis*, gennaio 2001, 10, 1.



Federazione degli Imprenditori Tedeschi (DBA), all'interno dell'Alleanza [*Bündnis*] per il Lavoro <sup>16</sup>, per aumentare, partendo da basi « collettive », la partecipazione dei dipendenti al successo delle rispettive aziende. In questo modo la redditività e la competitività delle aziende vengono a essere prese in considerazione <sup>17</sup>. La partecipazione comunque non può sostituire in alcun caso i *benefits* concessi da un datore di lavoro e concordati in un accordo collettivo. I sindacati non accettano per esempio che un datore di lavoro ceda quote di partecipazione ai suoi dipendenti in sostituzione di un eventuale *bonus* natalizio. E suscitano perplessità anche i modelli in cui la partecipazione alla società viene offerta ai dipendenti per compensare l'accettazione di un blocco dei salari. In tal modo il dipendente sarebbe infatti esposto a un doppio rischio in caso di crisi: in pericolo non sarebbe soltanto il suo posto di lavoro, ma anche la restituzione del capitale da lui investito nell'azienda. Per questo i sindacati pretendono che la partecipazione dei lavoratori sia trattata negli accordi collettivi solo come una fonte addizionale di reddito.

Secondo le statistiche dell'AGP (Associazione per la Promozione della Partnership nell'Economia) per il 1999 <sup>18</sup>, i modelli di partecipazione più diffusi in Germania sono tre. La partecipazione azionaria dei dipendenti viene al primo posto, in termini di capitale investito. Circa 1,8 milioni di lavoratori hanno investito qualcosa come 22.000 milioni di DM in azioni. La partecipazione agli utili, con 1,5 milioni di DM vengono al secondo posto, mentre al terzo si collocano i prestiti di dipendenti, con un capitale investito di 800 milioni di DM. 355 milioni di DM sono stati spesi per le partecipazioni occulte (*dormant participations*). La partecipazione indiretta e la partecipazione a società a responsabilità limitata (GmbH) occupano le posizioni successive.

**2.** Dovunque si abbia partecipazione dei lavoratori il primo problema da chiarire è quello di chi raccoglie i fondi. Si hanno due possibilità: investimenti personali da parte dei dipendenti e/o *benefits* da parte dell'azienda.

Gli investimenti personali sono contributi volontari del dipendente in cambio di una quota di partecipazione. Un dipendente non può essere costretto a fare un investimento personale. I capitali derivanti da stipendi e salari, i pagamenti dai guadagni aggiuntivi (ad esempio da *benefits* speciali, straordinari, come i premi in occasione di anniversari e compleanni) e le attività private sono ammissibili. Gli interessi e i dividendi da partecipazione in atto hanno anch'essi la caratteristica di un investimento personale se il dipendente può decidere liberamente come usarli. Per esempio, si tratta di un *benefit* erogato dal-

<sup>16</sup> L'Alleanza per il Lavoro è una cosiddetta *umbrella-organisation* [un'organizzazione che ne comprende altre più piccole] che dà al governo spunti e materiali di riflessione. L'Alleanza ha il compito di esaminare progetti di impiego. L'Alleanza non ha la competenza per firmare accordi collettivi. Per ulteriori informazioni sull'Alleanza e la sua funzione si veda: [www.buendnis.de](http://www.buendnis.de) e Weiss/Schmidt, *Labour Law and Industrial Relations in Germany*, 3 ed., Kluwer, 2000.

<sup>17</sup> La dichiarazione dell'Alleanza per il Lavoro del 6 luglio 1999 è disponibile presso: [www.igmetall.de/beundnis/erklaerung-799.html](http://www.igmetall.de/beundnis/erklaerung-799.html).

<sup>18</sup> Disponibili presso [www.agpev.de/sonstige/Tabelle.htm](http://www.agpev.de/sonstige/Tabelle.htm).

l'azienda se l'acquisizione della partecipazione finanziaria all'azienda è agevolata da un sussidio finanziario da parte del datore di lavoro. Allo stesso modo il datore di lavoro può anticipare grosse somme sotto forma di prestito. Tale prestito può in talune circostanze essere concesso senza interessi o a un tasso di interesse agevolato. Il dipendente può far uso del profitto derivante dalla partecipazione finanziaria per restituire il capitale oggetto di prestito. Sia l'investimento personale sia i *benefits* concessi dalla compagnia possono essere usati da soli per il finanziamento della partecipazione finanziaria. Ma nella pratica attuale i due sistemi sono usati in combinazione <sup>19</sup>.

I principali modi per raccogliere fondi sono tre.

In primo luogo, il datore di lavoro e il dipendente possono accordarsi sulla raccolta. Emendamenti o interruzioni di tale accordo sono lecite solo dietro approvazione del dipendente o a seguito di un licenziamento per variazione di contratto (*Änderungskündigung*) <sup>20</sup>.

In secondo luogo, può essere stipulato un accordo aziendale per la promozione dell'accumulazione di capitale, coerentemente alla sez. 88 n. 3 del *Betriebsverfassungsgesetz* o Legge di Costituzione delle Aziende <sup>21</sup>. Il sistema tedesco di relazioni industriali è fondamentalmente caratterizzato da un dualismo: il patto collettivo tra l'associazione degli imprenditori o gli imprenditori singoli e i sindacati, da una parte, e, dall'altra, la partecipazione dei lavoratori ai consigli di fabbrica o di azienda. La LCA stabilisce un sistema istituzionalizzato di rappresentazione dei lavoratori attraverso i consigli di fabbrica o di azienda per il settore privato. In ogni azienda con almeno cinque dipendenti un consiglio può essere eletto dall'intera forza lavoro, a eccezione dei dirigenti. Secondo la legge i consigli sono istituzioni distinte, diverse dai sindacati <sup>22</sup>. I consigli hanno vari diritti di partecipazione, come il diritto di informazione, consultazione e co-determinazione, che copre la partecipazione agli accordi relativi ai cosiddetti « questioni sociali », a decisioni riguardanti il personale e a certe materie economiche <sup>23</sup>.

In terzo luogo, i *benefits* da parte dell'azienda possono anche essere forniti sulla base di una promessa fatta in sede collettiva da parte del datore di lavoro. La promessa collettiva è una dichiarazione unilaterale del datore di lavoro alla forza lavoro in cui si informa quest'ultima dell'intenzione di fornire un certo

---

<sup>19</sup> Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, *Mitarbeiterbeteiligung am Produktivvermögen*, Berlin, 2000, 17.

<sup>20</sup> In caso di licenziamento per variazione di contratto il datore di lavoro che desidera proseguire il rapporto di lavoro con il dipendente ma vuole mutare i termini e le condizioni del contratto deve comunque procedere a un licenziamento per variazione di contratto. Cfr. Weiss/Schmidt, *op. cit.*, §§ 256-260.

<sup>21</sup> D'ora in poi citata come LCA.

<sup>22</sup> In pratica tuttavia più dell'80% dei membri di tutti i consigli di fabbrica o di azienda sono organizzati in uno dei sindacati di categoria appartenenti alla Federazione Sindacale Tedesca. Spesso quindi i sindacati esercitano un'influenza notevole sulle attività dei consigli. Per quanto riguarda il ruolo e la presenza dei sindacati nella Costituzione del lavoro si veda Weiss/Schmidt, *op. cit.*, §§ 469-472.

<sup>23</sup> Weiss/Schmidt, *op. cit.*, §§ 490-500.

*benefit*. I tribunali del lavoro definiscono tale promessa come un'offerta di vincolo contrattuale fatta a ogni singolo dipendente, anche se tale offerta non deve essere rivolta a ciascun individuo separatamente. Il dipendente può accettare questa promessa collettiva o espressamente o tacitamente, attraverso la richiesta di concessione del *benefit*. A questo punto la promessa entra a far parte del contratto individuale di lavoro e non può essere ritirata unilateralmente dal datore <sup>24</sup>.

Per una miglior comprensione dei vari modelli di partecipazione, e dal momento che in Germania non esiste una definizione legale della partecipazione finanziaria dei lavoratori, è necessario spiegare alcuni termini di base.

In Germania il termine *Mitarbeiterbeteiligung*, o partecipazione (finanziaria) dei lavoratori, è usato per descrivere la partecipazione contrattuale a lungo termine dei dipendenti al capitale e/o ai risultati dell'azienda datrice di lavoro. Oltre alla sua posizione di dipendente, il lavoratore stringe un rapporto con la società che soggiace alla legge sulle obbligazioni o a quella sulle società. La partecipazione finanziaria è nota anche come « partecipazione materiale », da non confondere con la « partecipazione immateriale ». Quest'ultima si riferisce ai diritti dei lavoratori ad avere un'opinione e voce in capitolo per ciò che attiene ai problemi che li riguardano, ma non in merito alla proprietà del capitale nell'azienda né ai diritti di voto legati a tale proprietà. Il diritto statutario alla co-determinazione è parte della partecipazione immateriale, e nasce dalle leggi sulla co-determinazione e dalla LCA, al pari di tutte le forme volontarie di partecipazione pattuite tra datore e prestatore di lavoro. La partecipazione materiale e quella immateriale non si escludono tra loro. Mentre i diritti alla partecipazione immateriale rafforzano la motivazione e l'identificazione dei dipendenti alle sorti dell'azienda, la partecipazione materiale consente in più ai dipendenti di partecipare ai profitti ottenuti attraverso il lavoro prestato.

1) *Forme di partecipazione finanziaria*. Si dà una distinzione tra partecipazione finanziaria e partecipazione agli utili (*profit sharing*) a seconda che il dipendente partecipi al capitale o agli utili.

2) *Partecipazione finanziaria al capitale*. Una distinzione ulteriore sussiste tra partecipazione con capitale proprio e con capitale esterno. La distinzione è importante perché lo status legale del dipendente in caso di partecipazione con capitale proprio è diverso da quello derivante da una partecipazione con capitale esterno. La differenza è inoltre rilevante per la contabilizzazione da parte dell'azienda e ai fini fiscali.

Nel caso di partecipazione con capitale proprio il dipendente mette determinate risorse a disposizione dell'azienda e in cambio ottiene la proprietà di parte delle quote o del capitale nominale. Egli diviene un azionista dell'azienda che gli dà lavoro e partecipa ai profitti e alle perdite dell'azienda stessa attraverso

<sup>24</sup> Hromadka e Maschmann, *Arbeitsrecht* Band 1, Berlin-Heidelberg-New York, 1998, 45; Weiss, *European Employment & Industrial Relations Glossary: Germany*, 157.

la quota di capitale da lui posseduta<sup>25</sup>. Esempi di partecipazione con capitale proprio sono le quote di partecipazione in una società privata a responsabilità limitata (GmbH) o in una società pubblica a responsabilità limitata (AG).

Va inoltre tracciata una distinzione tra partecipazione con capitale proprio diretta e indiretta.

Per i casi in cui il dipendente acquisisce direttamente una quota del capitale azionario dell'azienda si parla di « partecipazione diretta »<sup>26</sup>. Per i casi in cui il dipendente acquisisce una partecipazione in una cosiddetta *holding*, che a sua volta detiene una quota azionaria nell'azienda che fornisce il lavoro si parla di « partecipazione indiretta ». La *holding* raccoglie i contributi dei dipendenti al capitale di *partnership* e li passa in un unico atto all'azienda datrice di lavoro. Il rapporto commerciale con l'azienda interposta è di regola limitato all'amministrazione delle quote raccolte<sup>27</sup>. In caso di partecipazione con capitale esterno il dipendente diviene un creditore *ex contracto* dell'azienda. Il dipendente non raggiunge in questo caso lo status di azionista<sup>28</sup>. Un esempio in proposito è dato dalla concessione di forme di prestito.

Tra queste forme fondamentali di partecipazione del lavoratore — come creditore o come azionista — si situano alcune forme ibride che, a seconda di come vengono delineate, si qualificano o come partecipazione con capitale proprio o come partecipazione con capitale esterno. A seconda di come il contratto è stipulato e redatto, il rapporto debitorio *ex contracto* tra dipendente e azienda può avvicinarsi molto a quello dell'azionista. Tra le forme ibride abbiamo la tipica *partnership* occulta (*dormant partnership*), il prestito accompagnato da una partecipazione ai profitti e ai diritti di partecipazione ai profitti<sup>29</sup>.

3) *Partecipazione ai profitti (profit sharing)*. « Partecipazione ai profitti » è il termine generale che designa tutti i sistemi di partecipazione in cui il dipendente riceve, oltre al salario pattuito, una quota del guadagno dell'azienda, commisurata a parametri di diverso tipo, sul rendimento netto, sul profitto ecc.<sup>30</sup>.

4) *Diritti di decisione dei dipendenti con quote di capitale*. Se e in che misura una partecipazione finanziaria si combini a diritti aggiuntivi per il lavoratore dipende in modo significativo dalla forma di partecipazione scelta. Un dipendente con quote di capitale acquisisce un diritto contrattuale a un certo *benefit* da parte del proprietario dell'azienda, oppure acquisisce gli stessi diritti degli altri azionisti che partecipano con capitale proprio. Tra questi diritti sono compresi quelli di informazione e controllo, i diritti di partecipazione e i diritti di sottoscrizione.

a) *Azioni e opzioni azionarie di dipendenti*. I dipendenti possono partecipare

<sup>25</sup> Jungen, *op. cit.*, 6.

<sup>26</sup> *Ibid.*, 7.

<sup>27</sup> *Ibid.*

<sup>28</sup> *Ibid.*

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> *Ibid.*, 4.

all'azienda datrice di lavoro attraverso le azioni e le opzioni azionarie riservate ai dipendenti. A entrambe le forme di partecipazione si applicano le disposizioni della Legge sulle Società (*Aktiengesetz*).

b) *Azioni di dipendenti*. Attraverso l'acquisizione di azioni della compagnia che dà loro lavoro, i dipendenti divengono azionisti. Le azioni dei dipendenti sono azioni nel senso sancito dalle sez. 8 e 10 della Legge sulle Società e sono — a meno che non sussistano regolamenti statutari di tipo diverso<sup>31</sup> — trattate nello stesso e identico modo delle azioni possedute da non-dipendenti<sup>32</sup>.

La Legge non consente agli azionisti alcuna possibilità di dar disdetta. L'azionariato si chiude con la morte, la vendita delle azioni, l'esclusione del possessore di azioni, il riscatto o la dissoluzione della società pubblica a responsabilità limitata (AG)<sup>33</sup>.

La partecipazione dei lavoratori in una società pubblica a responsabilità limitata gode di un'agevolazione fiscale ai sensi della sez. 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi (*Einkommensteuergesetz*), che prevede un'esenzione fino a un massimo di 300 DM se il dipendente non può disporre delle azioni per un periodo qualificante di 6 anni. Se il dipendente paga il prezzo d'acquisto con un *benefit* di accumulazione di capitale finanziato dall'azienda, può contare in più sugli sgravi previsti dalla *Vermögensbildungsgesetz*<sup>34</sup>.

c) *Opzioni*. Le opzioni sono in sostanza il diritto di acquisire azioni dell'azienda a un prezzo concordato entro un certo periodo di tempo. Il tasso di sottoscrizione è determinato nel periodo di emissione dell'opzione. L'esercizio del diritto di opzione è volontario e risulta vantaggioso solo se il valore corrente delle azioni sul mercato è, al momento, più alto del tasso concordato alla sottoscrizione.

Le opzioni e i diritti di conversione, che vengono offerti ai dipendenti da una società pubblica a responsabilità limitata o attraverso una banca, sono non-trasferibili o non sono trasferibili in una fase iniziale. Normalmente per poter esercitare il diritto di opzione viene fissato un periodo minimo di attesa pari a sette anni, e il diritto di opzione è spesso permesso solo a una scadenza fissa. Se il dipendente lascia l'azienda prima della scadenza del periodo le opzioni normalmente scadono irrevocabilmente.

Dopo l'esercizio del diritto di opzione i dipendenti sono spesso vincolati a trattenere le azioni ancora per un determinato periodo minimo di tempo<sup>35</sup>.

d) *Motivi dell'emissione di azioni e opzioni azionarie riservate ai dipendenti*. Le azioni e le opzioni per dipendenti sono usate soprattutto per motivare e fidelizzare i dipendenti stessi. I dipendenti ottengono un guadagno dall'aumento del prezzo delle azioni e sono quindi interessati al successo dell'azienda. In Germania le opzioni vengono emesse per incoraggiare soprattutto i diri-

<sup>31</sup> Sez. 202 par. 4 e sez. 203 parr. 3, 4 dell'Atto sulle Società.

<sup>32</sup> BayObLG, Urt. V. 24.11.1988, in *Der Betriebsberater*, 1989, 214.

<sup>33</sup> Kübler, *Gesellschaftsrecht*, Heidelberg, 1999, 187.

<sup>34</sup> Ulteriori informazioni su questa legge cfr. *infra*.

<sup>35</sup> Baeck/ Diller, *Arbeitsrechtliche Probleme bei Aktienoptionen und Belegschaftsaktien*, in *Der Betrieb*, 2000, 1405.

genti; circa il 60% dei 130 programmi di opzione analizzati erano infatti rivolti esclusivamente a loro <sup>36</sup>.

Il dipendente corre un rischio maggiore con il possesso di azioni che con quello di opzioni riservate. Per le azioni deve pagare un prezzo d'acquisto. Se l'azienda non ottiene buoni risultati o se le capita di fallire le azioni crollano e/o divengono prive di valore, con conseguente perdita per il dipendente. Le cose sono diverse con le opzioni. In linea di principio le opzioni sono concesse senza che si abbia passaggio di danaro. Il prezzo d'acquisto che le azioni hanno in quella giornata viene generalmente preso come tasso di sottoscrizione per le azioni, che si applica quando l'opzione viene emessa. Se il prezzo raggiunto dall'azione è più alto di quello di mercato al momento dell'emissione, il dipendente può esercitare il diritto d'opzione, cioè in pratica può comprare le azioni a un prezzo inferiore a quello di mercato. Può realizzare la differenza tra prezzo di acquisto dell'azione e valore corrente di mercato rivendendo immediatamente le azioni, a meno che non sia stato concordato un periodo di attesa, o che, per ragioni fiscali, il dipendente desideri attendere il periodo di sei mesi fissato nella sez. 23 ai §§ 1 n. 2 della Legge sulla Tassazione dei Redditi per ottenere sgravi fiscali. Se il prezzo di mercato delle azioni è inferiore a quello del giorno di emissione, il dipendente può lasciar cadere il diritto d'opzione.

e) *Problemi legali*. L'emissione di azioni e opzioni riservate ai dipendenti suscita un certo numero di problemi. In primo luogo la legislazione fiscale corrente non ha definitivamente chiarito se sia soggetta a tassazione la concessione iniziale dell'opzione o l'esercizio successivo del diritto di opzione.<sup>37</sup> Inoltre, l'esercizio del diritto di opzione suscita problemi con riferimento al mercato dei capitali e al cosiddetto *insider-dealing*<sup>38</sup>. Inoltre, l'ottenimento di azioni e opzioni per dipendenti nella vigente legislazione societaria è problematico; ed è stato questo che ha portato ad azioni di rescissione nei casi di Deutsche Bank, di Volkswagen e di Daimler-Benz<sup>39</sup>, e ha determinato varie riforme nel quadro della Legge per il Potenziamento dei Controlli e della Trasparenza nel Settore degli Affari (KonTraG)<sup>40</sup>. L'efficacia motivazionale delle opzioni azionarie<sup>41</sup> è controversa, al pari della convenienza economica<sup>42</sup>, dal momento che il riscatto delle opzioni azionarie da parte dei dirigenti, in

<sup>36</sup> Lotzkat, *op. cit.*, 2.

<sup>37</sup> Feddersen, *Aktionsoptionsprogramme für Führungskräfte aus kapitalmarktrechtlicher und steuerlicher Sicht*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, 1997, 278.

<sup>38</sup> Aha, *Ausgewählte Gestaltungsmöglichkeiten bei Aktienoptionsplänen*, in *Betriebs-Berater*, 1997, 2225 /227; per informazioni più dettagliate si veda Feddersen, *op. cit.*, 287.

<sup>39</sup> LG. Stuttgart v. 30/10/1997, in *Der Betrieb*, 1997, 2421; LG. Braunschweig v. 11/3/1998, in *Der Betrieb*, 1998, 666; LG Frankfurt v. 10/2/1997, in *Der Betrieb*, 1997, 517.

<sup>40</sup> *Bundesgesetzblatt I*, 1998, 786; a questo proposito si veda Hüffer, *Aktienbezugsrechte als Bestandteil der Vergütung von Vorstandsmitgliedern und Mitarbeitern — gesellschaftsrechtliche Analyse*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, 1997, 237.

<sup>41</sup> Fuchs, *Aktionsoptionen für Führungskräfte und bedingte Kapitalerhöhung*, in *Der Betrieb*, 1997, 661.

<sup>42</sup> Bühner, *Möglichkeiten der unternehmerischen Gehaltsvereinbarung für das Top-Management*, in *Der Betrieb* 1989, 2181.



particolare, può portare a livelli estremamente alti di remunerazione. Inoltre, le azioni e le opzioni azionarie riservate ai dipendenti suscitano un certo numero di problemi rispetto alla normativa lavoristica in senso proprio in particolare l'area della costituzione societaria e delle pari opportunità<sup>43</sup>. In più permangono problemi risultanti dal fatto che per via della partecipazione finanziaria i dipendenti assumono una posizione doppia, di dipendenti appunto e di azionisti<sup>44</sup>.

f) *Diritti di partecipazione ai profitti*. I diritti di partecipazione ai profitti sono un'altra forma di partecipazione finanziaria. La legislazione corrente non contiene alcuna definizione in merito, ma menziona la materia in vari luoghi (tra gli altri nella sez. 160 § 1 n. 6 e nella sez. 221 § 3 della Legge sulle Società). I diritti di partecipazione ai profitti sono possibili materie di vertenze contrattuali con l'azienda, che possono avere ad oggetto tutte le situazioni soggettive che fanno usualmente capo al titolo di azionista<sup>45</sup>. I detentori di diritti di partecipazione ai profitti non hanno comunque nessuno dei diritti di partecipazione che nascono da quella posizione di azionista<sup>46</sup>. Ma la loro posizione è per molti aspetti analoga. I diritti di partecipazione ai profitti hanno quindi in parte il carattere di partecipazione con capitale esterno e in parte il carattere di partecipazione con capitale proprio.

Se manca una regolamentazione specifica le parti hanno ulteriore spazio di manovra nella creazione di condizioni per la partecipazione ai profitti. Il tipo e l'estensione della partecipazione ai profitti o alle perdite possono essere determinati liberamente. In più, l'emissione di diritti di partecipazione ai profitti non è vincolato a nessuna formula legale. Il reddito derivante da diritti di partecipazione ai profitti è vantaggiosamente trattato da un punto di vista fiscale alla sez. 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi, se non gode di un tasso di interesse fisso e se nessun riscatto è garantito al valore nominale<sup>47</sup>.

g) *Prestito*. Un prestito è un contratto regolato dalla legge sulle obbligazioni, in cui il mutuante cede danaro al mutuatario con l'obbligo da parte di quest'ultimo di rifondere il prestito (sez. 607 § 1 BGB). Se concede un prestito all'azienda che gli dà lavoro, il dipendente si impegna a trasferire una somma di danaro in proprietà all'azienda. L'azienda a sua volta è obbligata a restituire questa somma al dipendente e a pagargli gli interessi.

Un prestito accompagnato a una partecipazione ai profitti rappresenta una forma speciale di prestito. In questo caso il tasso fisso di interesse è sostituito da un pagamento legato al profitto<sup>48</sup>. Ma è ipotizzabile anche una combinazione tra basso interesse fisso e partecipazione al profitto. Nel caso di un

<sup>43</sup> Una visione d'insieme è data da Baeck, Diller, *op. cit.*, 1405. Per ulteriori informazioni vedi *infra*.

<sup>44</sup> Jungen, *op. cit.*, 156; Löwisch, *Verlust des Arbeitnehmerstatus durch Erwerb einer Gesellschaftserstellung mit maßgebendem Einfluß*, in *Festschrift für Kraft*, Neuwied, Kriftel, 1998, 25.

<sup>45</sup> BGH v. 5/10/1992, in BGHZ 119, 305; RG v. 16/11/1926, in RGZ 115, 227 (230)

<sup>46</sup> BGH v. 5/10/1992, in BGHZ 119, 305.

<sup>47</sup> Jungen, *op. cit.*, 17.

<sup>48</sup> Brox, *op. cit.*, 146; Schmidt, *Gesellschaftsrecht*, Köln, Berlin, Bonn, München, 1986, 1388.



interesse legato alla partecipazione al profitto il mutuante partecipa soltanto ai profitti, non alle perdite eventuali. Il metodo offre il vantaggio che, in caso di una perdita netta nell'anno finanziario, il mutuante riceve comunque qualche interesse, per quanto piccolo.

La partecipazione anche a eventuali perdite porterebbe a un rapporto di azionariato puro e semplice<sup>49</sup>.

I prestiti di dipendenti sono soggetti alle disposizioni del Codice Civile alla sezione dedicata ai prestiti (sez. 607 e sgg.). Un accordo di prestito può essere concluso indipendentemente dalla forma legale dell'azienda. In più la legge non impone condizioni troppo gravose per quanto riguarda la stipula del contratto (non è richiesto un atto notarile, ecc.). Questo consente di stilare i termini del contratto con una certa flessibilità. Esiste poi una norma speciale in base al quale le regole della Legge *Vermögensbeteiligungsgesetz* devono necessariamente essere osservate, come vedremo meglio più avanti. La sez. 609 §. 2 BGB sancisce che un prestito superiore a DM 300 può essere estinto con un periodo di preavviso di tre mesi. La brevità di questo periodo di preavviso non concorda con gli interessi delle aziende, che spesso vorrebbero fare piani a lungo termine con il capitale. È questo il motivo per cui questo breve periodo di preavviso viene regolarmente modificato nel contratto.

Perché il dipendente come fornitore di un prestito possa beneficiare di un sostegno da parte dello Stato, il prestito deve essere concesso per un termine di almeno sei anni. In più la Legge *Vermögensbeteiligungsgesetz* richiede una assicurazione a tutela dei diritti del dipendente prestatario, offerta in forma di fideiussione bancaria. Un'altra regola, che fornisce lo stesso tipo di garanzia, risale addirittura al 1934. Il regolamento della sez. 3 n. 1 della Legge regolativa del sistema bancario (*Kreditwesengesetz*) è nato in contrapposizione alla pratica, adottata dalle grandi aziende nel periodo 1920-1930, di tentar di persuadere i loro dipendenti a praticare una trasmissione di risparmi simile al prestito. Il legislatore di quell'epoca giustificava il regolamento della sez. 3 n. 1 della Legge Regolativa del Sistema Bancario con il fatto che i dipendenti avrebbero perso i loro risparmi oltre al loro lavoro se l'azienda fosse fallita, cioè proprio nel momento in cui avrebbero avuto maggior bisogno dei loro risparmi<sup>50</sup>.

Nella pratica effettiva un accordo a non trasferire e a non dare in garanzia viene regolarmente stipulato tra dipendente e *management* secondo quanto indicato dalla sez. 399 e 1274 BGB. La cosa si giustifica con il fatto che il titolo statutario, fondamentalmente libero, a trasferire e dare in garanzia un titolo di prestito contraddice la natura « individuale » della partecipazione dei lavoratori<sup>51</sup>.

*h) Partnership inattiva.* Nel caso della *partnership* occulta viene istituita una differenziazione tra *partnership* inattiva (sul modello delle nostre associazioni in partecipazione) tipica e atipica. La *partnership* inattiva tipica è regolata dalle

<sup>49</sup> May, Jeschke, Kirchdöfer, *Die Beteiligung von Führungskräften am Kapital mittelständischer Unternehmen*, in *Betriebs-Berater*, 1989, 1830.

<sup>50</sup> Reuter, *Rechtliche und rechtspolitische Probleme der Mitarbeiterbeteiligung*, in *Betriebs-Berater* 1990, 713-714.

<sup>51</sup> May, Jeschke, Kirchdöfer, *op. cit.*, 1829-1830.

sez. 230 e seguenti del Codice Commerciale (*Handelsgesetzbuch*), mentre quella atipica varia rispetto alle regole opzionali sanzionate nelle sez. 230 e seguenti del medesimo Codice.

La *partnership* inattiva tipica è una forma ibrida consistente in una partecipazione con capitale proprio e, contemporaneamente, con capitale esterno. La partecipazione ai profitti della compagnia da una parte sostituisce un tasso d'interesse fisso. Dall'altra il partner inattivo acquisisce un titolo contrattuale contro il proprietario dell'impresa commerciale.

La *partnership* inattiva atipica è spesso in pratica una partecipazione con capitale proprio perché il partner inattivo atipico è autorizzato a partecipare al *management* e, per la legge sulle obbligazioni, alle attività del proprietario dell'impresa<sup>52</sup>.

La *partnership* inattiva tipica è stabilita dalla conclusione di un accordo informale tra azionisti. Il partner inattivo partecipa all'impresa commerciale cedendo all'azienda attività che diventano di proprietà del proprietario dell'impresa commerciale (sez. 230 del Codice Commerciale). Secondo la sezione 231 del medesimo Codice il partner inattivo ha una partecipazione al profitto e, secondo la sez. 231 § 2 del Codice Commerciale, anche una partecipazione alle perdite, a meno che il contratto non reciti diversamente. Quanto alle limitazioni di rischio, la partecipazione alle perdite è generalmente limitata alla quantità delle attività introdotte nell'azienda (cfr. sez. 231 § 1 del Codice Commerciale).

Anche se le parti contraenti hanno una grande libertà per quanto riguarda la creazione di una *partnership* inattiva, vanno comunque tenute presenti le condizioni seguenti: una partecipazione inattiva è possibile solo nel caso di un'impresa commerciale (sez. 230 § 1 del Codice Commerciale). Il contributo del partner inattivo passa nelle mani del proprietario dell'affare. Una partecipazione ai profitti e anche il diritto statutario di disdetta può non essere escluso in via contrattuale.

La *partnership* inattiva non è una *trading company* in quanto l'impresa commerciale è portata avanti solo dalla persona avente titolo a permettere un contributo alle attività (proprietario del business commerciale). Al pubblico non si presenta come un'azienda, non ha nome commerciale né proprietà di *partnership*. Solo il titolare del business commerciale, non comunque il partner inattivo, è impegnato dalle transazioni avviate dall'azienda (sez. 230 § 2 del Codice Commerciale). In ogni caso esiste un rapporto societario tra partner inattivo e del business commerciale.

Secondo la sez. 233 del Codice Commerciale il partner inattivo ha titolo per controllare diritti che, tuttavia, sono in larga misura opzionali<sup>53</sup>.

Il vantaggio di una *partnership* inattiva è dato dal fatto che un capitale viene fornito all'azienda senza che al partner inattivo sia concessa la posizione di

<sup>52</sup> Kübler, *op. cit.*, 109.

<sup>53</sup> Il partner inattivo ha per esempio il diritto di ricevere copia del rapporto annuale e di controllarne la correttezza.

azionista a pieno titolo. Il partner ha titolo a certi diritti di controllo ma non di intervento sulle decisioni. La fondazione di una *partnership* inattiva non è soggetta ad alcuna formalità particolare, dal momento che non si richiede né un atto notarile né una registrazione nel registro commerciale.

Da un punto di vista fiscale, il vantaggio di una *partnership* occulta tipica per l'azienda è dato dal fatto che le partecipazioni al profitto del partner inattivo sono deducibili ai fini fiscali come spese riconducibili al business<sup>54</sup>. Il partner inattivo deve pagare le tasse sulla sua quota di partecipazione al profitto come reddito da investimento di capitale (sez. 20 §1 n. 4 e sez. 43, § 1 n. 3 della Legge di Tassazione sui Redditi). Egli può fare pieno uso degli sgravi fiscali, in accordo con la sez. 19 della Legge di Tassazione sui Redditi e della Quinta Legge sulla Formazione della Ricchezza;

Nel caso di una *partnership* inattiva atipica un dipendente ha una quota di partecipazione nel management e/o nei beni del proprietario del business.<sup>55</sup> I beni della *partnership* sono trattati come beni posseduti in comune. Dopo lo scioglimento della *partnership* il partner inattivo va messo nella stessa posizione che se avesse congiuntamente (*gesamthänderisch*) posseduto una quota nei beni della *partnership*. Egli partecipa all'aumento del valore come pure alle perdite della *partnership*<sup>56</sup>.

Dal punto di vista della legislazione fiscale il fatto che la posizione legale di un partner inattivo atipico sia quella di un *joint partner* d'impresa deve essere valutato attentamente. La sua remunerazione rappresenta reddito da impresa (sez. 15 § 1 n. 2 della Legge sulla Tassazione dei Redditi). Lo sgravio fiscale concesso in base alla sez. 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi e in base alla Quinta Legge sulla Formazione di Ricchezza non si applica).

i) *Partecipazione in una compagnia a responsabilità limitata (GmbH)*. Una caratteristica speciale della *compagnia a responsabilità limitata* è che i detentori di azioni partecipano con contributi iniziali al capitale complessivo, diviso in quote ordinarie, senza dovere personalmente rispondere dei debiti dell'azienda<sup>57</sup>. Con l'acquisizione di partecipazioni a una GmbH un dipendente ottiene la proprietà nel capitale produttivo della GmbH stessa. Le quote di una GmbH garantiscono pieni diritti di azionariato al dipendente. Quindi la partecipazione di un dipendente al capitale di una GmbH rappresenta la forma più estensiva di partecipazione. Una partecipazione in una GmbH è una partecipazione con capitale proprio. Il dipendente ottiene una doppia posizione, come impiegato e come azionista, e si dovrebbe operare una differenziazione netta tra queste due posizioni legali. Le quote dell'azienda ricadono sotto la legge sulle società, l'obbligo di rendere servizi di lavoro è regolato soltanto dal contratto di lavoro. Ci sono due modi in cui una GmbH può rendere le quote disponibili. Nuove quote nell'affare sono create nel quadro di un aumento del capitale o le quote già date vengono divise.

<sup>54</sup> May P., Jeschke D., Kirchdöefer R., *op. cit.*, p. 1829, (1832).

<sup>55</sup> May P., Jeschke D., Kirchdöefer R., *op. cit.*, p. 1829, (1832).

<sup>56</sup> Kübler F., *op. cit.*, p. 109.

<sup>57</sup> Jungen E., *op. cit.*, p. 15.

I dettagli riguardanti i diritti di associazione sono specificati nell'accordo di azionariato ad essa relativo. Non è possibile escludere « dipendenti/ azionisti » dai diritti di partecipazione. Se non è ammissibile separare i diritti di partecipazione risultanti dalla associazione allora il trasferimento di parti individuali dell'associazione ai non azionisti è anch'esso impossibile<sup>58</sup>.

La Legge sulle società a Responsabilità Limitata (GmbH-Gesetz) non prende in considerazione né il diritto di recessione né il diritto di notifica di disdetta. Tuttavia, disposizioni circa la notifica di disdetta possono essere concordate contrattualmente. Altrimenti un azionista può ritirarsi dalla società solo vendendo le sue quote a un terzo<sup>59</sup> o se una ragione notevole dà un eccezionale diritto a dare disdetta<sup>60</sup>. Al pari di ogni altro azionista un dipendente che possieda azioni in una GmbH è soggetto all'obbligo di rappresentare gli interessi della società (dovere fiduciario)<sup>61</sup>, cosa che può suscitare problemi in circostanze specifiche, per esempio se fa uso del suo diritto di sciopero<sup>62</sup>.

In accordo con la sez. 20 § 1 n. 1 della Legge sulla Tassazione dei Redditi i dipendenti in possesso di una quota di una GmbH sono tenuti a dichiarare al fisco le loro quote di profitto come reddito da capitale.

l) *Trasferimento nella proprietà dell'azienda.* Il trasferimento nella proprietà dell'azienda è anch'esso una forma di partecipazione finanziaria dei lavoratori. In Germania, nel solo periodo compreso tra il 1998 e il 2002 circa 300.000 società sono passate a un successore.<sup>63</sup> Non sempre questi successori appartenevano alla famiglia del proprietario precedente. L'opportunità di una vendita ai dipendenti e/o alla direzione dell'azienda (il cosiddetto *employee buy-out* o *management buy-out*) è materia di riflessione. Uno schema di partecipazione finanziaria dei lavoratori può essere usato per consentire ai dipendenti di raccogliere il capitale per l'acquisto dell'azienda<sup>64</sup>.

Il subentro nella proprietà dell'azienda è stato praticato su una scala molto ampia dopo il 1990, in occasione della privatizzazione delle aziende tedesco-orientali a seguito dell'Unificazione Tedesca<sup>65</sup>. Più del 95% di tutte le proprietà nell'ex Germania democratica erano proprietà dello Stato *Volkseigentum*, letteralmente proprietà del popolo). Queste aziende dovevano essere privatizzate e preparate per l'economia di mercato. Per portare avanti le privatizzazioni il 1 marzo 1990 venne fondato l'ente *Treuhand* (Istituto per l'Amministrazione Fiduciaria della Proprietà di Stato). La *Treuhand* era un ente federale incaricato di amministrare, secondo le regole di un'amministra-

<sup>58</sup> *BGH v. 25/2/1965*, in *BGHZ* 43, p. 261 (267).

<sup>59</sup> In accordo con la sez. 15 par. 1 del Limited Liability Company Act le azioni di un'azienda sono vendibili ed ereditabili.

<sup>60</sup> *Jungen, op. cit.*, 15.

<sup>61</sup> Il dovere fiduciario è un istituto sviluppato dal tribunale che obbliga i partner a fare l'interesse della loro azienda. Precedenti: *BGH v. 1/4/1957*, in *BGHZ* 9, p. 157 (163).

<sup>62</sup> *Jungen, op. cit.*, 15.

<sup>63</sup> *Wagner*, in *BB* 2000, 45, *Wagner*, in *BB* 1995, *Beil.*, 7, 7.

<sup>64</sup> *Wagner, op. cit.*

<sup>65</sup> *Weiss/Schmidt, op. cit.*, par. 8, 55-59.

zione fiduciaria, le proprietà già statali della Repubblica democratica tedesca<sup>66</sup>. Come uno dei possibili strumenti di tale privatizzazione<sup>67</sup> si prese in considerazione la partecipazione dei lavoratori, ma, date le pessime condizioni in cui versavano la maggior parte delle aziende ex statali, la *Treuhand* respinse l'idea. Molti dipendenti di tali aziende colsero l'opportunità di ottenere di propria iniziativa quote nelle rispettive aziende.

3. L'implementazione della partecipazione dei lavoratori solleva un certo numero di problemi connessi alla legislazione in materia di lavoro. Nei paragrafi che seguono ci limiteremo a esporne alcuni.

a) *Accordo collettivo*. Sino a ora non si conosce alcun accordo collettivo<sup>68</sup> a livello di settore che regoli la partecipazione finanziaria dei lavoratori<sup>69</sup>. E ciò soprattutto per due ordini di ragioni. In primo luogo, la partecipazione dei lavoratori che garantisce al dipendente una posizione da azionista può non essere soggetta a un accordo collettivo. Questo provvedimento interferirebbe con i diritti di partecipazione dell'azionista e violerebbe il diritto garantito dalla Costituzione all'imprenditore di agire liberamente all'interno della sua azienda e di prendere decisioni (art. 14, art. 12 e art. 2 § 1 della Costituzione tedesca). In secondo luogo, poiché i modelli per la partecipazione finanziaria dei lavoratori vanno adattati alla situazione specifica della azienda, e gli accordi collettivi a livello di settore non possono offrire questa flessibilità, essi appaiono inutilizzabili come strumento per l'istituzionalizzazione della partecipazione finanziaria.

b) *Accordi di fabbrica o aziendali*. Secondo la sez. 88 n. 3LCA datori di lavoro e lavoratori possono concordare l'introduzione di uno schema di partecipazione dei lavoratori in un accordo aziendale. Il vantaggio di un accordo aziendale consiste nel suo effetto immediato e vincolante sul datore di lavoro e sui dipendenti (cfr. sez. 77 § 4 sen. 1 LCA), nonché nel fatto che fissa gli effettivi diritti e i doveri di entrambe le parti. Secondo la sez. 5 § 2 e 3 LCA gli accordi di fabbrica non si applicano ai funzionari e ai membri del *management*. Se si vogliono includere i dirigenti, si può ricorrere solo a una promessa collettiva o ad accordi individuali.

Gli accordi aziendali che prevedono una partecipazione finanziaria vincolante andrebbero in ogni caso esaminati per verificarne la legittimità. Gli accordi di fabbrica che pongano obblighi « contributivi » sul dipendente a beneficio del datore di lavoro non sono comunque validi<sup>70</sup>. Pensiamo al caso in cui, per esempio, un accordo aziendale prevede la concessione obbligatoria di un prestito da parte dei dipendenti o l'acquisto di azioni dell'azienda di apparte-

<sup>66</sup> Weiss., *op. cit.*, 314.

<sup>67</sup> Wagner, in *BB* 1995, Allegato 7, 5.

<sup>68</sup> Come per gli effetti e i contenuti degli accordi collettivi vedi Weiss/Schmidt, *op. cit.*, §§ 359-376.

<sup>69</sup> Schanz, *Mitarbeiterbeteiligungsprogramme*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 200, 632.

<sup>70</sup> Hromadka, Maschmann, *Arbeitsrecht* Band 2, Berlin, Heidelberg, New York, 1999, 329.

nenza da parte dei dipendenti stessi. Nel sistema tedesco il consiglio di fabbrica non ha mandato per stringere accordi del genere <sup>71</sup>.

La partecipazione finanziaria obbligatoria che pone i dipendenti nella posizione di azionisti può, tuttavia, violare la libertà negativa di associazione stabilita dall'art. 9 § 1 della Legge Fondamentale che garantisce a ogni individuo il diritto di non divenire membro di un'associazione o di un'azienda contro la sua volontà <sup>72</sup>. Un accordo aziendale può quindi regolare solo le condizioni di una partecipazione finanziaria volontaria da parte del dipendente. Il datore di lavoro e il consiglio di fabbrica devono considerare che la raccolta di capitali potrebbe non essere effettuata agendo su stipendi e salari, se questi ultimi sono già stati regolati da un contratto collettivo.

La regolazione attraverso un accordo aziendale è, tuttavia, ammissibile se il contratto collettivo specifico contiene una clausola *opt-out* (al fine di proteggere l'autonomia di contrattazione collettiva di livello superiore sono considerati illegali quegli accordi di fabbrica che contengono disposizioni sulla remunerazione e su altre condizioni di impiego, che sono regolate, normalmente, da un contratto collettivo [sez. 77 § 3 LCA]. Un contratto collettivo di livello superiore, tuttavia, può espressamente permettere la stipula di contratti di fabbrica integrativi) <sup>73</sup>.

c) *Consenso collettivo e accordo individuale*. L'introduzione della partecipazione finanziaria dei lavoratori è possibile per consenso collettivo. Cosa rappresenti l'espressione « consenso collettivo » è già stato dichiarato in precedenza. Analogamente, è possibile concedere a dipendenti individuali specifici diritti di partecipazione.

d) *L'uso aziendale (company custom)*. L'uso aziendale può divenire una base legale per consentire ai dipendenti di accedere alla partecipazione finanziaria. Il concetto di uso aziendale venne sviluppato da alcune sentenze alla fine degli anni Venti <sup>74</sup>. Si tratta di una pratica coerente seguita dal datore di lavoro per un lungo periodo di tempo, pratica che dà al dipendente il convincimento che il datore di lavoro stesso intenda portarla avanti in futuro <sup>75</sup>. Nel caso dei *benefits* volontari — l'introduzione della partecipazione dei lavoratori sarebbe considerata come uno di questi *benefits* — e purché il datore di lavoro non sia già vincolato sulla base di un'altra fonte legale, le corti trattano la concessione di questo *benefit* come un uso aziendale, una volta che sia stato concesso per tre volte senza condizioni <sup>76</sup>. Se il *benefit* è garantito allo stesso livello su tre interi anni i dipendenti possono aspettarsi che il *management* voglia agire nello stesso modo in futuro. Se, per esempio, differenti *benefits* e/o *benefits* della stessa

<sup>71</sup> Hromadka, Maschmann, *op. cit.*

<sup>72</sup> Jarass / Pieroth, *Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland — Kommentar*, München, 1995, 251.

<sup>73</sup> Weiss, *op. cit.*, 103; per quanto riguarda il rapporto tra accordi collettivi e accordi di fabbrica cfr. Weiss/Schmidt, *op. cit.*, 503-507.

<sup>74</sup> RAG v. 15/6/1997, AP Nr. 53 zu § 242 BGB *Betriebliche Übung*.

<sup>75</sup> Per alcuni precedenti vedi: BAG v. 16/4/1997, AP Nr. 53 zu § 242 BGB Gratifikation, Bl. 214.

<sup>76</sup> BAG v. 6/3/1956, AP Nr. 3 zu § 611 BGB Gratifikation, Bl. 214.



natura a condizioni differenti, per esempio opzioni di differente entità o con prezzi di base distinti, sono concessi in base alla situazione economica rispettiva di un'azienda o in relazione ai valori borsistici, o se si può dedurre in altro modo che questi *benefits* non sono concepiti per essere concessi in modo permanente senza restrizioni, dovrebbe risultare evidente ai dipendenti che l'azienda non vuole impegnarsi in modo permanente<sup>77</sup>. In questo caso non ci si può appellare all'uso aziendale

La vertenza nata dal richiamo del dipendente all'uso aziendale può essere evitata attraverso l'uso di clausole condizionali di natura opzionale o con indicazioni da cui risulti che solo la forma scritta è valida<sup>78</sup>.

Una volta che l'uso aziendale si sia formato non può essere eliminato semplicemente con un cambio di comportamento da parte del datore di lavoro. Dal momento che un uso aziendale modifica il contratto di lavoro, l'effetto vincolante già in atto può essere cancellato solo attraverso un cambiamento del contratto di lavoro stesso<sup>79</sup>. I requisiti per una modifica del contratto di lavoro sono o il consenso del dipendente o un licenziamento per variazione di contratto. Tuttavia, si deve preliminarmente verificare se l'uso aziendale era limitato (a un fine particolare) oppure se conteneva una clausola di ritiro<sup>80</sup>.

Se è introdotto un modello di partecipazione dei lavoratori va osservato il principio della parità di trattamento basato sulla legge sul lavoro. Nel contesto della legge sul lavoro la parità di trattamento è una specificazione del principio generale secondo cui tutti i cittadini sono uguali di fronte alla legge. Tale principio fa sì che un datore di lavoro non possa, senza fondamenti materiali, escludere singoli dipendenti o gruppi di dipendenti della sua azienda da clausole preferenziali, o discriminarli in qualsiasi altro modo rispetto a dipendenti di condizioni paragonabili<sup>81</sup>. Nella maggior parte dei casi le violazioni di questo principio hanno come esito che il dipendente svantaggiato si vede riconosciuto il diritto di essere posto su un piede di parità. Per quanto riguarda l'introduzione di schemi di dipendenza ciò significa che le differenziazioni in merito all'inclusione in un piano di dipendenza e/o nel caso della fissazione di titoli individuali sono consentite finché esse si adeguano agli obiettivi dichiarati del modello di partecipazione rispettivo e sono giustificate dai fatti.

La sez. 4 § 1 della Legge *Teilzeit - und Befristungsgesetz* proibisce la discriminazione dei lavoratori part-time. In via di principio, essi non devono essere esclusi dai *benefits* per via del loro rapporto di lavoro part-time. Tuttavia limitazioni al loro diritto a godere del *benefit* sono consentite su una base individuale.

Le condizioni alle quali un'azienda può escludere i dipendenti con contratti a tempo determinato dai modelli di partecipazione non sono state stabilite in via generale. In base al presupposto che uno schema di partecipazione è un *benefit*

<sup>77</sup> Baeck, Diller, *op. cit.*, 1405.

<sup>78</sup> Per ulteriori informazioni vedi Hromadka, *Arbeitsrecht* Band 1, 157.

<sup>79</sup> Hromadka, Maschmann, *Arbeitsrecht* Band 1, 159.

<sup>80</sup> *Ibid.*

<sup>81</sup> Weiss, *op. cit.*, p. 164.



sociale, l'opinione prevalente afferma che ciò dipende dagli scopi che il datore di lavoro si prefigge di ottenere con tali *benefit*. Se il *benefit* ha carattere puramente remunerativo l'esclusione dei dipendenti con contratti a tempo determinato non è consentita. Se il datore di lavoro intende compensare la fedeltà del dipendente all'azienda sarà in grado di escludere in larga misura i dipendenti con contratti a tempo determinato da uno schema di partecipazione dei lavoratori<sup>82</sup>. I problemi sorgono nei casi non ben definiti.

I dipendenti in congedo per maternità o assistenza ai figli possono essere esclusi dai *benefits* derivanti da schemi di partecipazione dei lavoratori se questi *benefits* intendono compensare speciali prestazioni lavorative. Se sussiste qualche dubbio quei dipendenti godranno anch'essi di tali *benefits*, sempre che non siano esclusi esplicitamente in anticipo dal modello di partecipazione.

Se l'azienda concede un diritto di partecipazione solo ai dipendenti collocati a un certo livello della scala gerarchica, il principio fondamentale della parità di trattamento non si considera violato. L'azienda è libera di pagare ai dirigenti uno stipendio più alto e/o di concedere loro diritti di partecipazione più estesi. Sorgono invece problemi se la compagnia introduce una differenziazione all'interno di gruppi gerarchici specifici, se per esempio concede i diritti di partecipazione solo a specifici dipendenti dello stesso gruppo gerarchico o se esclude certi dipendenti. Questo comportamento è compatibile con il principio del pari trattamento solo se può essere dimostrato che a essere compensata è la prestazione individuale di un particolare dipendente.

Il trattamento preferenziale di un dipendente di una specifica azienda all'interno di un gruppo non viene normalmente considerato una violazione del principio della parità di trattamento. Incerto rimane invece il problema di limitare l'introduzione di uno schema di partecipazione dei lavoratori a singoli comparti parti della stessa azienda<sup>83</sup>.

Sulla base della sez. 87 § 1 n. 10 LCA i problemi relativi alla struttura salariale interna a una azienda sono oggetto di co-determinazione per il tramite del consiglio di fabbrica<sup>84</sup>. In base alla sez. 87 § 1 n. 10 LCA il termine « salario » comprende tutte le forme di remunerazione che il dipendente riceve sulla base di un rapporto di lavoro esistente<sup>85</sup>. Il datore di lavoro rilascia opzioni su azioni e azioni riservate ai dipendenti solo perché è coinvolto con il dipendente in un rapporto di lavoro e desidera motivare i dipendenti per migliorarne le prestazioni e fidelizzarli all'azienda<sup>86</sup>. Per questo tale partecipazione rappresenta una forma di remunerazione nel senso della sez. 87 § 1 n. 10 LCA<sup>87</sup>.

In base alla sez. 87 § 1 n. 10 LCA l'introduzione e la presentazione dettagliata degli schemi di azioni e opzioni su azioni per dipendenti sono oggetto di

<sup>82</sup> Baeck, Diller, *op. cit.*, 1409.

<sup>83</sup> Baeck, Diller, *op. cit.*, 1409, che rimanda a Tschöpe, *Der räumliche Geltungsbereich des arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatzes*, in *Der Betrieb*, 1994, 41.

<sup>84</sup> Per quanto riguarda gli effetti del diritto di co-determinazione cfr. Weiss/Schmidt, *op. cit.*, 490.

<sup>85</sup> BAG v. 9/12/1980, AP Nr. 5 zu § 87 WCA 1972 Lohngestaltung.

<sup>86</sup> Jungen, *op. cit.*, 138.

<sup>87</sup> Jungen, *op. cit.*, 138.

co-determinazione con il coinvolgimento del consiglio di fabbrica, a meno che la cerchia dei beneficiari sia limitata al personale del *management* e ai funzionari, ai sensi della sez. 4 §§ 2 e 3 LCA. Se nel quadro di uno schema di partecipazione unitaria i beneficiari sono sia i dirigenti sia i dipendenti di livello inferiore, la co-determinazione tramite il consiglio di fabbrica copre comunque lo schema nella misura in cui esso include il personale del *management* e i dirigenti<sup>88</sup>.

La legislazione vigente non dà indicazioni relative ai limiti della co-determinazione. Tenendo presenti i principi fondamentali sviluppati dalla giurisprudenza rispetto alla partecipazione nell'area degli schemi di pensione occupazionale interni all'azienda possiamo presumere che un'azienda possa decidere liberamente e senza co-determinazione con il consiglio di fabbrica se effettivamente desidera o non desidera stabilire uno schema di partecipazione. Il consiglio di fabbrica non ha quindi titolo per richiedere l'introduzione di uno schema né può impedirne l'introduzione o abolirne uno esistente<sup>89</sup>. Il diritto di co-determinazione non copre la struttura di base di uno schema, la cerchia dei beneficiari di esso, la sua estensione o la fissazione di scadenze nel tempo. In più, il consiglio di fabbrica non ha titolo per essere coinvolto nella fissazione dell'estensione dell'allocatione dei fondi. La distribuzione dell'allocatione totale e la fissazione della procedura di distribuzione sono soggette alla co-determinazione nella stessa misura della fissazione del periodo di esercizio e della data di scadenza.

Se i diritti di co-determinazione non sono rispettati, il consiglio di fabbrica ha titolo per imporre al datore di lavoro di recedere, come sancito dalla sez. 23 § 3 LCA.

Negli anni una serie di provvedimenti legislativi, e tra di essi le *Vermögensbeteiligungsgesetz*, sono stati emanati per promuovere l'accumulazione di capitale da parte dei dipendenti. Il proposito delle due più recenti Leggi *Vermögensbeteiligungsgesetz* era quello di integrare i dipendenti nelle rispettive aziende attraverso la partecipazione finanziaria dei lavoratori, di promuovere una più ampia diffusione della ricchezza produttiva e di accrescere la base di capitali delle aziende<sup>90</sup>. La *Vermögensbeteiligungsgesetz* ha una rilevanza particolare. In base a questa legge i dipendenti ricevono dallo stato un « premio di risparmio dei dipendenti » sui *benefits* dell'accumulazione di capitale pagati dal datore di lavoro. Quote di salario investite su richiesta del dipendente per conseguire un'accumulazione di capitale sono anch'esse considerate *benefits* da accumulazione di capitale.

Molti dipendenti hanno diritto a un *benefit* di accumulazione di capitale, regolato da un accordo collettivo. I *benefits* da accumulazione di capitale possono anche, tuttavia, essere concordati da un contratto individuale. Secondo

<sup>88</sup> Vedi Jungen, *op. cit.*, 141; Schanz, *Mitarbeiterbeteiligungsprogramme*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2000, 633.

<sup>89</sup> Schanz, *op. cit.*, 633.

<sup>90</sup> Reuter, *Rechtliche und arbeitsrechtliche Probleme der Mitarbeiterbeteiligung*, in *Betriebs-Berater*, 1990, 713 (714).

la legge il dipendente può decidere liberamente che forma di investimento scegliere. Può, ad esempio, non essere costretto a investire i suoi *benefits* da accumulazione di capitale nell'azienda dalla quale dipende.

Solo alcune forme specifiche di investimento sono supportate dalla sez. 2 della Quinta Legge sulla Formazione della Ricchezza. Tra le altre le azioni, le quote di fondi di investimento, le azioni di GmbH, la partecipazione occulta, i diritti alla condivisione del profitto come pure i prestiti dei dipendenti di più di DM 800 annui hanno titolo per l'erogazione di un premio al risparmio da parte dello stato, premio che ammonta al 20% nei vecchi stati federali (25% per i nuovi). Le opzioni azionarie non ricevono alcun supporto dalla *Vermögensbeteiligungsgesetz*.

Il diritto a vedersi riconoscere il premio di risparmio è limitato ai dipendenti il cui imponibile non superi il limite di DM 35.000 per una persona singola e di DM 70.000 per le coppie sposate. Ciò corrisponde approssimativamente a un reddito lordo di DM 40.000 per persone singole senza figli e di DM 80.000 per coppie sposate senza figli, nonché di circa DM 100.000 per coppie sposate con due figli. Il premio al risparmio è concesso solo se della partecipazione non si dispone prima della scadenza di un periodo qualificante di sei anni. È possibile disporre del premio in anticipo solo in circostanze eccezionali (invalidità totale, disoccupazione o morte di uno dei coniugi). Il premio al risparmio è pagato dall'ufficio delle imposte ed è esente da tasse e contributi della sicurezza sociale. La richiesta di instaurazione di un premio al risparmio va fatta annualmente insieme alla dichiarazione dei redditi.

Nel considerare gli effetti della tassazione bisogna distinguere tra la raccolta dei fondi per la partecipazione e i profitti derivanti da essi (per esempio: interessi e dividendi).

Tutti i pagamenti e i *benefits* a titolo pecuniario emessi dal datore di lavoro per la partecipazione nell'azienda, sono, in via di principio, conteggiati come parte del salario o dello stipendio del dipendente e sono quindi soggetti alla tassazione sul reddito e ai contributi sociali. Anche i pagamenti in unica soluzione e la distribuzione dei profitti, che sono immediatamente investiti nell'azienda in un regime di partecipazione finanziaria, sono soggetti alla normale tassazione e ai contributi sociali. Le eccezioni ci sono solamente nel caso di trasferimenti, favoriti dalla tassazione vigente, per la partecipazione in attività finanziaria in accordo con la sez. 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi (LTA), secondo cui il datore di lavoro può garantire un sussidio esente da tassazione e contributi sociali di DM 300 al dipendente nel caso in cui quest'ultimo acquisisca una partecipazione nell'azienda. Per quanto concerne l'ammontare che eccede i più alti limiti di tassazione, in accordo con la sezione 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi, la tassazione e i contributi sociali devono essere pagati solamente sulle porzioni in eccesso di tale reddito.

Se il dipendente avesse trasferito precedentemente la sua partecipazione finanziaria, senza le circostanze straordinarie menzionate nella sez. 19 della Legge sulla Tassazione dei Redditi, dovrà pagare le tasse in arretrato sui *benefits* finanziari già ricevuti. Le eccezioni riferite nella sezione 19 della Legge

sulla Tassazione dei Redditi sono, per esempio, la totale incapacità di lavorare, la disoccupazione, la morte del coniuge o l'inizio di un lavoro autonomo.

Ai fini fiscali, i profitti conseguiti dai lavoratori come conseguenza della partecipazione finanziaria sono trattati come reddito da capitale, sezione 20, §1 LTA.

Questa tassazione può compensare la tassazione sul reddito da lavoro che deve essere pagata dal lavoratore. Solo nel caso di mutui detenuti dal lavoratore che producano interessi indipendentemente dai profitti questi saranno pagati senza deduzioni. Le deduzioni fiscali saranno rese disponibili nel caso di distribuzioni che sorgano dalla partecipazione di un lavoratore non più occupato nell'impresa, da diritti alla condivisione dei profitti, GmbH e da percentuali dei dividendi.

4. Le ragioni per cui la contrattazione collettiva a livello settoriale non fornisce nessun apprezzabile impulso per la istituzionalizzazione della partecipazione finanziaria sono già state considerate. Rimane aperto il problema di come la crescente popolarità della partecipazione dei lavoratori influenzi la contrattazione collettiva. Gli accordi nella contrattazione collettiva a livello settoriale contengono uno standard minimo che è tarato sulla solvibilità delle aziende più deboli. *Benefits* aggiuntivi da parte del datore di lavoro sono il risultato della moderna organizzazione del lavoro e di un *management* aziendale che miri alla motivazione dei lavoratori. Il datore di lavoro individuale può conferire questi *benefits* aggiuntivi ai suoi lavoratori a livello individuale o concordemente a quanto stabilito negli accordi di lavoro. A seconda della loro estensione questi *benefits* addizionali diventano una componente del salario di crescente importanza per i lavoratori, componenti che, comunque, sono regolate a livello aziendale e non negli accordi collettivi.

Può sorgere il pericolo che il sistema della contrattazione collettiva venga minato alla base qualora i sindacati, a seguito degli sforzi sostenuti, ottengano una crescita dei salari e le aziende, in risposta, concludano con alcuni dipendenti accordi sulla remunerazione correlati ai profitti, tali da superare di molto gli aumenti salariali precedentemente negoziati, con l'effetto di svalutarli. D'altra parte l'accresciuto uso della partecipazione finanziaria come strumento ulteriore di motivazione e reddito ha l'effetto di aumentare la decentralizzazione degli accordi collettivi a livello settoriale.

I *benefits* pensionistici di un lavoratore in Germania si fondano su tre pilastri: lo schema pensionistico di base, quello aziendale e il risparmio personale.

In primo luogo la partecipazione dei lavoratori è utilizzata per la generale accumulazione di capitale, mentre nel caso dei *benefits* pensionistici sono creati fondi destinati a provvedere ai dipendenti in età avanzata o alle persone a loro carico in caso di inabilità al lavoro o di decesso. Tale differenziazione può essere cancellata dal fatto che anche i *benefits* pensionistici sono basati su un tipo di beni, pensionistici, appunto. Tuttavia ci sono considerevoli differenze reali e legali tra la generale accumulazione di ricchezza e l'accumulazione relativa all'età. L'accumulazione e l'utilizzo dei *benefits* pensionistici sono coperti sul piano lavoristico dalle disposizioni destinate a incrementare il

ricorso a schemi pensionistici da parte delle imprese e, sul piano del diritto fiscale, soprattutto dalla Legge sulla Tassazione dei Redditi nei paragrafi relativi alle assicurazioni e agli accantonamenti generali per il futuro. Altre leggi hanno poi ad oggetto la generale accumulazione di ricchezza — in primo luogo la Terza Legge sull'Accumulazione della Ricchezza e la Terza Legge per lo Sviluppo del Mercato Finanziario (*Finanzmarktförderungsgesetz*)<sup>91</sup>.

Il sistema pensionistico previsto dalla legge tedesca è basato sul cosiddetto « contratto tra generazioni ». Questo significa che la pensione dei lavoratori in pensione sono finanziate da tutti i lavoratori ancora in attività. Il continuo incremento del numero dei pensionati, comunque, non è controbilanciato da un ugual numero di lavoratori attivi. A causa di questi cambiamenti demografici sono stati attualmente effettuati alcuni tentativi tesi a riorganizzare il sistema pensionistico attraverso il consolidamento delle riserve private individuali dei lavoratori. La partecipazione finanziaria dei lavoratori potrebbe servire come quarto pilastro del sistema pensionistico.

Certo il cosiddetto « doppio rischio » è un ostacolo a che la partecipazione dei lavoratori diventi il quarto pilastro del sistema pensionistico.

Se un'azienda fallisse, i lavoratori perderebbero insieme al loro lavoro anche i contributi di partecipazione, a meno che questi non fossero stati assicurati. Attualmente si cerca di elaborare un modello teso a evitare questo doppio rischio<sup>92</sup>.

**5.** Un esempio interessante di partecipazione finanziaria dei dipendenti a livello d'impresa in Germania è il piano di opzioni azionarie introdotto dalla Volkswagen AG nel 1998, che ha conferito obbligazioni convertibili a tutti i lavoratori in un rapporto di lavoro attivo non terminato e senza limiti di tempo. Il fondamento legale di questa allocazione è dato da una decisione dell'assemblea generale degli azionisti della Volkswagen. Il fondamento legale del titolo dei singoli dipendenti a essere compresi nel piano di opzioni azionarie è una promessa tratta in sede negoziale della Volkswagen AG.

Quante opzioni azionarie un lavoratore possa acquisire dipende dal gruppo cui egli appartiene. Il gruppo 1 è composto dal comitato direttivo e dall'alta dirigenza, il gruppo 2 è composto dai dirigenti e dai dipendenti di livello superiore non compresi nell'accordo collettivo, il gruppo 3 è composto dai dipendenti inclusi nell'accordo collettivo. Quest'ultimo può conseguire un massimo di 10 obbligazioni convertibili, i dirigenti e i dipendenti che non rientrano nell'accordo collettivo da 10 a 100, i membri del comitato direttivo e dell'alta dirigenza da 100 a 1000 obbligazioni convertibili. Ciascuna obbligazione convertibile (opzione azionaria) dà diritto a uno scambio con 10 opzioni ordinarie Volkswagen.

---

<sup>91</sup> Hanau, *Altersversorgung und Vermögensbildung*, in *Betriebliche Altersversorgung*, 1998, 147 (148).

<sup>92</sup> Per ulteriori informazioni su questo modello vedi: [www.agpev.de/aktuell/Mitarbeiterkapitalbeteiligung.htm](http://www.agpev.de/aktuell/Mitarbeiterkapitalbeteiligung.htm)

La possibilità di acquisire obbligazioni convertibili in forma di opzioni azionarie è legata al possesso delle cosiddette obbligazioni cartolari a valore temporale. Queste confermano per iscritto un diritto a essere pagate successivamente senza limiti di tempo. Un dipendente riceve tali obbligazioni cartolari a valore temporale come conguaglio per il suo particolare contributo sotto forma di profitto a valore temporale (per esempio, quote integrative, compensi supplementari per lavoro straordinario, lavoro di sabato e suggerimenti per migliorie). I contributi sono investiti in un fondo di investimento, che, tra le altre cose, ha lo scopo di ridurre le spese di personale e di finanziare pensionamenti flessibili. Il saldo a credito del lavoratore in un conto a valore temporale non è perso a causa della partecipazione agli schemi di opzioni azionarie. Per le obbligazioni cartolari a valore temporale dell'ammontare di DM 100 c'è un diritto a obbligazioni convertibili (opzioni azionarie) del valore di DM 5.

Il diritto di conversione non può essere esercitato entro 24 mesi dall'emissione delle obbligazioni convertibili ed è limitato ai tre anni successivi alla scadenza del periodo qualificante. Se l'opzione azionaria non è riscattata entro questo periodo si estingue. Le obbligazioni convertibili di Volkswagen AG e i diritti derivanti da esse non sono trasferibili e non possono essere vendute o date in garanzia.

Quando esercitano i loro diritti di conversione i partecipanti hanno varie possibilità: il lavoratore può acquistare opzioni ordinarie al prezzo fisso di conversione e venderle immediatamente al prezzo giornaliero di mercato. Egli in seguito riceve il profitto come rendita addizionale, che, tuttavia, è soggetta a tassazione e alle contribuzioni di sicurezza sociale. Il lavoratore può anche comprare le opzioni ordinarie al prezzo di conversione e conservarle.

**6.** Il Governo ha cercato di promuovere la partecipazione dei lavoratori attraverso la Quinta Legge sulla Formazione della Ricchezza e la sez. 19 a la Legge sulla Tassazione dei Redditi, ma il suo intervento ha avuto solo un effetto limitato sulle abitudini delle piccole famiglie per ciò che riguarda il risparmio; la partecipazione dei lavoratori non è perciò, se considerato obiettivamente, uno strumento capace di per sé di favorire l'accumulazione di capitale e la sua equa distribuzione.

Di grande interesse nell'introduzione della partecipazione dei lavoratori è l'uso di essa come strumento organizzativo da parte del moderno *management*, in particolare nel costituire modelli retributivi più flessibili. Per le aziende il problema è innanzitutto quello di trovare modi e mezzi per cambiare i sistemi di salari e stipendi basati su accordi collettivi con l'inclusione di componenti basate sul rendimento; i sindacati sono invece interessati a ottenere un'accumulazione addizionale di capitale da parte del lavoratore.

