

incontri

idee & fatti



**Sotto l'Alto Patronato
del Presidente della Repubblica Italiana**



Conferenza Europea

**Esercitare i diritti degli
Azionisti dipendenti
nelle Società Europee**

Anno 20
Numero 4
settembre 2010

Roma, 16 - 17 Settembre 2010

Visitate il nostro sito
www.dircredito.eu



Questa sessione è finanziata dal Programma Comunitario per l'Occupazione e la Solidarietà Sociale (2007-2013), è gestita dalla Direzione Generale per l'Occupazione, dagli Affari Sociali e le Pari Opportunità della Commissione Europea.

Questo programma è stato istituito per sostenere finanziariamente il rafforzamento degli obiettivi dell'Unione Europea nel campo dell'Occupazione e degli Affari Sociali, secondo quanto stabilito dall'Agenda Sociale, ed in questo modo contribuisce al raggiungimento delle missioni stabilite dall'Agenda di Lisbona in questi specifici settori.

È un Programma della durata di 7 anni, ed è dedicato a tutti gli stakeholder che possono contribuire allo sviluppo di una politica e di una legislazione sociale per l'occupazione nell'Europa dei 27, nei Paesi EFTA-EEA, nei Paesi candidati e in quelli in attesa di candidatura.

L'obiettivo del PROGRESS è quella di rafforzare il contributo che l'Unione Europea offre agli Stati Membri, sia per creare più occupazione e di maggiore qualità, sia per costruire una società più coesa.

A questo proposito il Progress sarà funzionale a:

- fornire analisi e suggerimenti, scambiare conoscenze sulle aree di Progress;
- monitorare e dar conto dello sviluppo della legislazione e delle politiche europee nelle aree di Progress;
- fare il punto sulle opinioni degli stakeholder e della società nel suo complesso.

Per maggiori informazioni clicca su:

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=327&langId=en>

Le informazioni contenute in questa pubblicazione non riflettono necessariamente la posizione o l'opinione della Commissione europea.

This training session is supported by the European Community Programme for Employment and Social Solidarity (2007-2013). This programme is managed by the Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities of the European Commission.

This programme was established to financially support the implementation of the objectives of the European Union in the employment and social affairs area, as set out in the Social Agenda, and thereby contribute to the achievement of the Lisbon Strategy goals in these fields.

This seven-year programme is for all stakeholders who can help shape the development of appropriate and effective employment and social legislation and policies, across the EU-27, the EFTA-EEA countries and the EU candidate and precandidate countries.

PROGRESS' mission is to strengthen the EU contribution in support of Member States' commitments and efforts to create more and better jobs and to build a more cohesive society. To that effect, PROGRESS will be instrumental in:

- providing analysis and advice on PROGRESS policy areas;
- monitoring and reporting on the implementation of EU legislation and policies in PROGRESS policy areas;
- promoting policy transfer, learning and support among Member States on EU objectives and priorities; and passing on the views of the stakeholders and society at large.

For more information see:

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=327&langId=en>

The information contained in this publication does not necessarily reflect the position or opinion of the European Commission.

www.employeeshare.eu



Editore
DirCredito

Direttore Responsabile
Benedetta Breveglieri

Comitato di Redazione
Giampaolo Paiardi
Benedetta Breveglieri
Antonello Vincenzo D'Agostino
Claudia Spoletini

Coordinamento di Redazione
Claudia Spoletini

Hanno collaborato a questo numero:
Guido Antolini, Cristina Attuati, Heinrich Beyer, Benedetta Breveglieri, Jean-Michel Content, Lorenzo De Santis, Jean-François Lebrun, Marc Mathieu, Pascale Nieuwland - Jansen, Giampaolo Paiardi, Jan Prochazka, Bernadette Ségol, Claudia Spoletini, Max Steltzer, Bruno Tabacci, Marjon Westerhof-van Gelder.

Le immagini e le foto pubblicate su questo numero sono state fornite dalle organizzazioni partecipanti o dalla Unione Europea, per scopi informativi/divulgativi

incontri
idee&fatti

Anno 20 - Numero 4 - settembre 2010
Reg. Trib. di Roma n. 441/2005
Editore: DIRCREDITO
Iscritto al ROC (Registro Operatori della Comunicazione) n. 13755
e-mail: incontri@dircredito.eu
tel. 06/48996213
Grafica e stampa a cura di
Torre d'Orfeo Editrice srl - Roma

Chiuso in tipografia il
6 agosto 2010

Nel caso di pubblicazione di notizie, dati e foto tratti dal presente giornale, si prega di citare la fonte.

Le copie non consegnate si restituiscono a:
DIRCREDITO
Via Nazionale, 243
00184 Roma



Sommario

Summary

Exercising Employee Shareholders' Rights in European Companies Esercitare i diritti degli Azionisti dipendenti nelle Società europee	pag. 2 pag. 3
Giampaolo Paiardi	
DirCredito project - Starting from rights: a shared point of view Il progetto del DirCredito - Partire dai diritti, un'esigenza condivisa	pag. 6 pag. 7
Guido Antolini	
European Commission and employees financial participation La Commissione Europea e la partecipazione finanziaria dei dipendenti	pag. 10 pag. 11
Jean-François Lebrun	
Experiences and expectations - Contributions from the project partners Esperienze e aspettative - Contributi da alcuni partners del progetto	
The Italian constitution: workers' participation La Costituzione italiana: la partecipazione dei lavoratori	pag. 14 pag. 15
Bruno Tabacci	
Employee shareholders rights and Trade Unions Dipendenti azionisti diritti e sindacati nelle società europee	pag. 16 pag. 17
Bernadette Ségol - Lorenzo De Santis	
Relaunching voluntary employee share ownership policies in Europe Rilanciare la politica attiva per l'azionariato dei dipendenti in Europa	pag. 18 pag. 19
Marc Mathieu	
German association for employees participation Associazione tedesca per la partecipazione dei lavoratori	pag. 20 pag. 21
Heinrich Beyer	
The legal system of Employees' participation in the Czech Republic Il sistema legale dei dipendenti azionisti nella Repubblica ceca	pag. 22 pag. 23
Jan Prochazka	
The exercise of voting rights by employee shareholders in France L'esercizio del diritto di voto dei dipendenti azionisti in Francia	pag. 24 pag. 25
Jean-Michel Content	
A national model for participation Un modello nazionale di partecipazione	pag. 26 pag. 27
Marjon Westerhof-van Gelder, Pascale Nieuwland - Jansen	
Employees participation: ownership can't be a substitute but it can be a complement to the labour law co-determination La partecipazione dei lavoratori: l'azionariato non può sostituire ma può sicuramente risultare un completamento della legge sulla co-determinazione	pag. 28 pag. 29
Max Steltzer	

EXERCISING EMPLOYEE SHAREHOLDERS' RIGHTS IN EUROPEAN COMPANIES

The European Conference "Exercising Employee Shareholders' Rights in European Companies" is an extraordinary event for DirCredito.

It is the very first time our Trade Union participates into a European debate through a project approved by the European Union, providing an institutional discussion on the Employees' ownership.

We particularly thank the President of the Italian Republic Giorgio Napolitano for giving us his High Patronage together with our European Partners for their collaboration to this project.

We really hope our work together will be long lasting. Promoting the admittance of the employees' savings to the big industries properties is a fundamental contribution to the companies and the achieving of all its goals, as also specified in our Constitution. In fact, DirCredito believes the employees' ownership in the companies where they are working and running a financial risk have to be respected and granted through some rights which are strictly linked to the stock investment world. DirCredito considers a priority to define the investment as "a professional instrument".

The aspects of the economic rights and the ones connected to the employee shareholders participation have to be considered as a financial risk integration. I believe the financial risk run by the employee who invests his savings in the company he works for could be considered as a "natural" antidote to crisis. Many Countries in Europe do not succeed in realizing a long lasting method to recognise an amount of the employee's variable salary by the



use of profit-sharing. A resisting system cannot but include the commitment and contribution of all the employees and managers who work and give a support to the economic development of their industries, banks and companies.

This financial storm has reminded everybody as a common effort is a

ESERCITARE I DIRITTI DEGLI AZIONISTI DIPENDENTI NELLE SOCIETÀ EUROPEE

La Conferenza Europea "Esercitare i diritti degli Azionisti Dipendenti nelle Società Europee" rappresenta per DirCredito un evento di straordinaria importanza.

È la prima occasione in cui il nostro Sindacato si presenta al dibattito europeo attraverso un progetto approvato dall'Unione Europea, e che consente un confronto sul piano istituzionale del tema della Partecipazione dei dipendenti.

Siamo molto grati al Presidente della Repubblica Italiana per averci concesso il Suo Alto Patronato, e ai Partners del Progetto con i quali abbiamo avviato un rapporto di collaborazione che ci auguriamo sia durevole.

Favorire l'accesso del risparmio popolare alla proprietà dei grandi complessi industriali, come indicato dalla nostra Costituzione, costituisce un contributo primario per l'azienda e per la soddisfazione di tutti gli obiettivi. DirCredito crede fermamente che la partecipazione azionaria del dipendente nella società in cui lavora e per cui evidentemente rischia i propri risparmi, debba essere rispettata e tutelata attraverso dei diritti espressamente

legati all'investimento azionario e al loro esercizio. Il Sindacato dei Quadri Direttivi e dei Dirigenti del Credito ritiene prioritario definire l'investimento in modo professionale, considerando anche l'aspetto dei diritti economici patrimoniali e di partecipazione del dipendente azionista, come parte integrante del rischio finanziario. La partecipazione al lavoro e al rischio rappresenta dall'investimento dei propri risparmi è un



antidoto che ritengo quasi "naturale" alla crisi, vista anche la difficoltà che molti paesi europei hanno a lanciare progetti validi per riconoscere una parte del salario variabile attraverso formule di partecipazione al capitale che siano continuative nel tempo. Un sistema che resiste alle tempeste finanziarie deve includere obbligatoriamente l'impegno di tutti coloro che

Constitution of the Italian Republic

Art. 46

For the economic and social improvement of workers and in harmony with the needs of production, the Republic recognises the rights of workers to collaborate with the management of enterprises, in the ways and within the limits established by the law.

Art. 47

The Republic encourages and safeguards savings in all its forms. It regulates, coordinates and oversees the operations of credit. The Republic promotes the access through citizens' mutual savings to the ownership of housing and the direct cultivation of lands, as well as the direct and indirect investment in the equity of the large production systems of the country.

priority. This is a lesson for the whole Europe, Italy included. Our country must make a further step to change the system of tax reduction which is highly subjecting our companies and industries, as well as our employees. The experience we have been living for three years has made us so insecure that it must not and cannot be forgotten: we need a few number of risks and lot of rules, together with an industry offering some integrated financial services and instruments to the workers who have to be "free from any price". The contribution of the employee and shareholder is represented by an independent vote during the Meeting of the Shareholders. To make economy has to be the same for everybody.

I really thank everybody wishing each of us could offer his support to our economies.



*di Giampaolo Paiardi
DirCredito – Segretario generale*

Costituzione della Repubblica Italiana

Art. 46

Ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende.

Art. 47

La Repubblica incoraggia e tutela il risparmio in tutte le sue forme; disciplina, coordina e controlla l'esercizio del credito.

Favorisce l'accesso del risparmio popolare alla proprietà dell'abitazione, alla proprietà diretta coltivatrice e al diretto e indiretto investimento azionario nei grandi complessi produttivi del Paese.

prestano un servizio ed hanno una responsabilità specifica per lo sviluppo economico delle proprie aziende, banche e società.

La crisi ci ha ricordato improvvisamente quanto sia fondamentale un'azione comune. È una lezione che vale per tutti, Italia compresa, alla quale si chiede uno sforzo aggiuntivo per una modifica del sistema delle agevolazioni fiscali che appesantisce sia il sistema industriale, sia il mondo del lavoro. L'esperienza che abbiamo vissuto soprattutto in questi ultimi tre anni, e che ancora ci rende insicuri, non può e non deve essere dimenticata: abbiamo bisogno di meno rischi e di maggiori regole, con un'industria di servizi finanziari integrati che non imponga alla collettività e ai nostri lavoratori un prezzo così alto. Il contributo del dipendente azionista si propone anche questo, grazie al voto indipendente di ciascuno, in Assemblea. Fare banca e sviluppo deve essere dalla parte di tutti.

Vi ringrazio della partecipazione e mi auguro che ognuno di noi possa offrire il proprio contributo alle nostre economie.



*di Giampaolo Pajardi
DirCredito – Secretary General*

DIRCREDITO PROJECT

STARTING FROM RIGHTS, A SHARED POINT OF VIEW

This is not the first project about employees' ownership or financial participation, a broader term I use to explain how employees are able to enhance their engagement in their activity by sharing profits, results or, in fact, the property of their employers.

However, we know that this is the first project focusing on the rights aspects of this phenomenon.

Why a choice of this kind? The history of financial participation in Europe shows a rushing growth coming from national, social and corporate sensibilities.

The European Union underlined the importance of the strategic meaning of financial participation. Some member States developed sophisticated legal and fiscal instruments to ensure the effectiveness of this participation and multinational European groups extended to all the employees their ownership plans: the employees' ownership is a European practice even if any uniformity is given to all the rights connected to this matter. One of the most important consequences of a significant employees' ownership is often considered as a better corporate governance, and a long-term view for strategies. However, could a European employee shareholder offer his contribution? How could he really express himself through his vote for Corporate Resolutions? How could the collectivity of employees gather their voting rights to show to



the stock market their points of view? Moreover, which are the fair principles we have to adopt to allow employees property rights to be exercised independently? How could the financial market be positively influenced by a fair and transparent reciprocal information and dialogue among all the shareholders? How could it get a good influence by financial, institutional and private systems as well as the

community of employees? This is the aim of our project: to have and give the awareness of the existence of some rights-*financial rights*-which must be effective as their practicing. If employees' ownership accounts in the big listed companies as it had happened with the Hedge Funds, could we say that their influence on corporate choices is the same? I should say no. This

IL PROGETTO DEL DIRCREDITO

PARTIRE DAI DIRITTI, UN'ESIGENZA CONDIVISA

Questo non è il primo progetto che si occupa di azionariato dei dipendenti, o meglio di partecipazione finanziaria, un concetto più ampio utilizzato per spiegare come i dipendenti possano valorizzare il proprio coinvolgimento nelle attività che svolgono attraverso la partecipazione agli utili, ai risultati ottenuti dall'impresa o, nei fatti, alla proprietà dell'impresa stessa. Tuttavia, sappiamo con certezza che questo è il primo progetto che si dedica agli aspetti connessi ai diritti che derivano da questo fenomeno.

Perché è stata fatta una scelta di questo tipo? La storia della partecipazione finanziaria in Europa mostra un incremento veloce determinato dallo sviluppo di sensibilità a livello nazionale, sociale e aziendale. L'Unione Europea ha sottolineato l'importanza del significato strategico della partecipazione finanziaria. Alcuni Stati membri hanno sviluppato degli strumenti giuridici e fiscali particolarmente sofisticati per assicurare l'efficacia di questa partecipazione, e gruppi di aziende europee e multinazionali hanno esteso a tutti i dipendenti i loro piani di partecipazione azionaria: l'azionariato dei dipendenti è, ormai, una prassi consolidata in Europa, anche se, a livello di Unione non vi è uniformità fra tutti i diritti connessi a questo tema. Uno dei risultati più importanti prodotti da questa percentuale di diffusione dell'azionariato dei dipendenti è spesso considerata come una corporate governance migliore, e una migliore visione strategica sul lungo periodo.

Tutto vero, ma come può un dipendente azionista europeo fornire il proprio contributo all'azienda in quanto azionista? In che modo potrebbe veramente esprimere la propria posizione? Come può la collettività dei dipendenti raccogliere i diritti di voto per esprimere al mercato azionario la propria posizione?

Inoltre, quali sono i principi di correttezza da adottare per consentire l'esercizio indipendente dei diritti derivanti dal possesso di azioni? In che modo il mercato finanziario può essere positivamente influenzato da uno scambio di informazioni e dialogo, corretti e trasparenti, tra tutti i soggetti che possiedono azioni? In che modo il mercato può ricevere un'influenza



negative answer results from the confusion and lack of awareness of legal instruments which allow the exercise of employee shareholders' voting rights. In 2007 the Commission issued the "Shareholders' rights Directive": up to now, all over Europe, it is the only EU shared legal instrument that defines which rights have to be given to any shareholder in Europe. We welcome it: since it shows the possibility for the European Union to have a positive influence on legislation in a common direction. By the way, the problem for both employees' shareholders and small shareholders is: How a single shareholder can exercise his right if his personal share is so small? Furthermore, why should a voiceless single shareholder feel the need of voting? Many important European Countries do not still succeed in introducing this directive in their commercial codes.

In Italy, the transposition of this Directive passed through a strong initiative carried on by CONAPA, the Italian Federation of Individual Shareholders' Association (including both employees and shareholders) chaired by MP Bruno Tabacci. CONAPA is aiming to prevent the new legislation from cancelling the institutional definition and activity of its Individual Shareholders' Association, since it is the only existing instrument to represent each shareholders' vote by proxy, both adequate to the Shareholders' Association and to the need of the employees' shareholders.

We believe that this directive can be the best starting point to define and deepen the principles on the participation of all the investors in the Corporate System, in order to reach those better corporate behaviours which have been looked after in these last years of crisis: it could be overcome through a better work, in a better corporate system since the experience told us that focusing only on productivity gains does not guarantee the sustainability of a long term growth. This is the reason why we believe that the only solution can be a European one, based on an increasing cooperation among Employment, Industry and Internal Market structures as the institutional synthesis of an improved social dialogue.



*Guido Antolini
DirCredito - European
Project Manager*

positiva attraverso il sistema finanziario, istituzionale e privato come attraverso i dipendenti?

Questo è proprio l'obiettivo del nostro progetto: raggiungere e fornire la consapevolezza dell'esistenza di alcuni diritti di natura finanziaria che debbono risultare efficaci, anche nel loro esercizio. Qualora l'azionariato dei dipendenti avesse lo stesso peso nelle grandi aziende quotate rispetto agli Hedge Funds, potremmo dire che la loro influenza sulle scelte aziendali sia la stessa? Direi di no. Questa risposta negativa è il risultato della confusione e della mancanza di consapevolezza degli strumenti legislativi che consentono di esercitare i diritti di voto in capo ai dipendenti azionisti.

Nel 2007 la Commissione ha emesso la "Direttiva sui diritti degli azionisti": fino ad oggi, in tutta Europa, questa rappresenta l'unico strumento legislativo condiviso che definisce quali siano i diritti che ogni azionista in Europa deve avere. Noi abbiamo accolto positivamente questa direttiva perché rappresenta un'opportunità per l'Unione Europea, e le permette di esercitare un'influenza positiva sulla legislazione verso un obiettivo uniforme.

Tuttavia, il vero problema che accomuna i dipendenti azionisti ai piccoli azionisti è quello del modo in cui un singolo azionista possa esercitare i propri diritti se la quantità di azioni possedute è molto limitata. Perché mai un piccolo azionista "senza voce in capitolo" dovrebbe sentire la necessità di votare?

Molti Paesi Europei non sono ancora riusciti a far recepire questa direttiva nei rispettivi codici commerciali. In Italia, il recepimento di questa Direttiva ha prodotto l'intervento del CONAPA (Coordinamento Nazionale delle Associazioni di Piccoli Azionisti) e del suo Presidente, on. Bruno Tabacci, per impedire che la nuova legge cancellasse, con le Associazioni di Piccoli Azionisti, l'unico strumento di rappresentanza per delega adatto ai Piccoli Azionisti e indispensabile ai Dipendenti Azionisti. Noi crediamo che questa direttiva possa rappresentare un ottimo punto di partenza per definire ed approfondire i principi che regolano la partecipazione di tutti gli investitori nel Corporate System, per ottenere dei comportamenti più virtuosi da parte delle aziende a cui si è fatto più volte riferimento negli ultimi anni di crisi. Quanto è accaduto si potrebbe superare attraverso un lavoro comune inserito in un sistema di gestione aziendale diverso, dal momento che l'esperienza ci insegna che concentrarsi unicamente sull'aumento della produttività non garantisce la sostenibilità di un processo di crescita a lungo termine.

Questa è la ragione per cui crediamo che l'unica strada possa essere quella europea, basata su un rafforzamento della cooperazione fra le strutture che si occupano di Occupazione, Industria e Mercato interno, come sintesi istituzionale del miglior dialogo sociale.



*Guido Antolini
DirCredito – Responsabile
Progetto Europeo*

EUROPEAN COMMISSION AND EMPLOYEE FINANCIAL PARTICIPATION

The concept of employees financial participation in the company they work for is far from recent. However, it has acquired new-found strength in recent years. The rising popularity of employee financial participation is motivated by several objectives. Firstly, to simultaneously motivate employees and boost competitiveness. Secondly, to improve corporate governance good practices, and, lastly, to find innovative solutions to the financial crisis.

Employees financial participation is the attempt to break down the traditional barrier between employers and employees. When employees are allowed to share the company's financial results, either because they are given a part of the profit or by allowing them to buy up shares, they are given an opportunity to govern their own remuneration and are stimulated to identify more closely with the company. Not only does financial participation



create greater employee satisfaction, but the company also benefits from an increase in productivity - and therefore competitiveness.

Recently, the financial crisis has given rise to two further theories in favour of employee share ownership. Given how turbulent the financial markets have been since 2000, with the at-times-

devastating effect this has had on companies, financial participation may provide a source of very much needed stability. This is because the employee shareholders form a nucleus within the body of shareholders that cares more about the long-term outlook. They tend to be more prudent where management decisions are concerned and provide security in capital availability.

On the other hand, various forms of employee financial participation

LA COMMISSIONE EUROPEA E LA PARTECIPAZIONE FINANZIARIA DEI DIPENDENTI

La partecipazione finanziaria dei dipendenti nelle imprese in cui lavorano non è sicuramente un'idea nuova, ma, piuttosto, un'idea che negli ultimi anni ha trovato un nuovo vigore. Questo slancio dipende sia dal tentativo di coniugare motivazione dei dipendenti e competitività delle imprese, sia dall'attenzione ad una governance migliore, e anche dalla ricerca di soluzioni innovative nella gestione della crisi finanziaria.

Innanzitutto, la partecipazione finanziaria dei dipendenti costituisce il tentativo di superare la tradizionale contrapposizione fra dipendenti e datori di lavoro. Associando i dipendenti ai risultati di impresa, sia attraverso l'assegnazione di parte del profitto, e anche con la possibilità di acquistare azioni, l'impresa permette loro di influenzare la propria remunerazione, e di identificarsi maggiormente con l'impresa. Oltre ad aumentare la soddisfazione sul luogo di lavoro, ciò influisce sull'aumento della produttività, e dunque sull'aumento della competitività delle imprese in questione.

A questa riflessione si sono recentemente aggiunti nuovi temi, provocati dalla crisi economica.

Da una parte, alla luce delle turbolenze dei mercati finanziari dopo il 2000 e dei loro devastanti impatti su alcune imprese,

la partecipazione finanziaria può fornire un supporto, sicuramente auspicabile, di stabilità. In effetti, nella misura in cui si parla di azionisti dipendenti, la partecipazione finanziaria introduce un nucleo di azionisti che privilegiano la prospettiva di lungo periodo, inserendo una dose di prudenza nella gestione dell'impresa e garantendo una disponibilità nell'approvvigionamento di capitale.

D'altra parte, in molti casi la partecipazione finanziaria ha consentito di trovare soluzioni per imprese costrette ad affrontare improvvise cadute





have also provided a solution for a number of companies faced with plummeting sales, that have been either implemented as emergency measures either as well-planned strategies. In spite of the fact that these solutions have sometimes contradicted the fundamental principles of equitable and useful financial participation,

they have at least had the virtue of providing an answer where no other answer could be found.

As a general rule, financial participation schemes will only realise their full potential if they fulfil certain criteria. The European Commission defined the most important criteria in its 2002 Communication COM 2002 (364) entitled "Framework for promoting employee financial participation". According to the Communication, financial participation schemes should, among other things, be voluntary, applied regularly, open to all employees, distinct from pay, and based on a predefined formula. Furthermore, any unreasonable risk for employees should be avoided.

Currently, it appears that financial participation schemes and promoting policies vary significantly throughout the European Union. Differences between the various schemes may create sizeable obstacles to the use and expansion of transnational employee share ownership schemes. However, such diversity may also make a significant contribution to ensuring that the various systems of employee financial participation are best adapted to the individual situation on both a national and corporate scale. Establishing the right balance between these two concerns will remain a task for the European Commission for years to come.



*di Jean-François Lebrun
European Commission – DG
Employment, Social Affairs
and Equal Opportunities
– Head of Unit EMPL/F/3
"Working Condition and
Adaptation to change"*

nel fatturato, sia in casi di emergenza, sia in casi di strategie ben ponderate. Sebbene queste soluzioni siano state a volte in contrasto con i principi fondamentali di una partecipazione finanziaria equa ed utile, queste hanno avuto almeno il pregio di costituire una soluzione dove non ce n'erano altre.



In effetti, un piano di partecipazione finanziaria deve soddisfare determinati criteri perché possa realizzare il proprio potenziale. Fin dal 2002, la Commissione Europea ne ha determinato i principali nella sua Comunicazione COM (2002) 364 «Quadro per la promozione della partecipazione finanziaria dei dipendenti». Un sistema di partecipazione finanziaria deve essere, fra l'altro, volontario, sistematico, aperto a tutti i dipendenti, aggiuntivo rispetto alla retribuzione, e seguire regole predefinite. Infine, deve evitare ogni rischio eccessivo per i dipendenti.

A livello europeo bisogna constatare che i regimi di partecipazione finanziaria e le politiche incentivanti presentano differenze consistenti. Queste differenze possono implicare ostacoli notevoli nell'utilizzo e nella diffusione della partecipazione finanziaria dei dipendenti a livello transnazionale. Tuttavia, queste diversità contribuiscono in modo significativo ad adattare, nel migliore dei modi, i sistemi di partecipazione finanziaria dei dipendenti alle rispettive situazioni, sia al livello nazionale che della singola impresa. Trovare il migliore equilibrio fra queste due realtà è l'impegno della Commissione Europea per il futuro.



*di Jean-François Lebrun
Commissione Europea –
Direzione Occupazione, Affari
sociali e Pari opportunità –
Responsabile dell'Unità EMPL/
F/3 – Condizioni di lavoro e
adattamento al cambiamento*

EXPERIENCES AND EXPECTATIONS

CONTRIBUTIONS FROM THE PROJECT PARTNERS

THE ITALIAN CONSTITUTION: WORKERS' PARTICIPATION

CONAPA

CONAPA, the Italian Federation of Small Shareholders' Associations will directly participate into the European Conference held in Rome on September 16th and 17th. The aim of this conference is to analyze and verify the way in which the exercise of the employees' shareholders rights is regulated in the European listed companies. There are two main reasons. The first one: this event which is sustained by the European Commission and the High Patronage of the President of the Republic of Italy has the purpose of the Brussels Directive according to an international perspective which has been issued to enhance the participation of every small shareholder among whom employees represent a significant share, as for the number of people, as for the role they perform in their societies.

Besides, the other goal is to verify new policies after new national experiences.

Conapa activity has been fundamental to transfer the European Directive into the Italian rules and it has also introduced a specific awareness of the role of both the Employees' shareholders and the Associations so to make them able to express their votes during the Assemblies. The second reason is the acknowledgment of the commitment of DirCredito Trade Union, promoter and organizer of this Conference. In these last few years, DirCredito has been working to assess a culture on the employees' rights as shareholders which is important since it gives effectiveness to the Italian Constitution on the contribution of workers to their companies management "*aimed to the economic and social elevation of labour*".

This purpose has not to be considered as a way to get an internal power but as a new value for the labour in the company's organizations. Therefore, the existing social dialogue already discovers a fundamental expression through the Trade Union workers' representation. The issue of giving effectiveness to the Italian Constitution about workers participation is still open and it is hard to find definite solutions despite the increasing number of employee ownership plans and, generally speaking, the evolution of the industrial relationships connected with the economic globalization.

This is a good opportunity to remind you an essay written by Mr. Pietro Ichino five years ago who supported the need of a relationship between labour and investors less subjected to ideology but promoting a common vision of the *meaning of the firm and the method to apply to obtain benefits*.

Recently, this is an issue which has been widespread in Italy with the Fiat in



On. Bruno Tabacci
President CONAPA
– Italian Federation of Small
Shareholders' Associations –
Rome, Italy

ESPERIENZE E ASPETTATIVE CONTRIBUTI DA ALCUNI PARTNERS DEL PROGETTO

LA COSTITUZIONE ITALIANA: LA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI

Anche il CONAPA partecipa direttamente ed attivamente alla Conferenza Europea che, il 16 e 17 settembre, si tiene a Roma per verificare ed esaminare il modo in cui, nei Paesi della Comunità, è regolato l'esercizio dei diritti dei dipendenti azionisti di società quotate.

Due i motivi. Il primo: l'iniziativa, sostenuta dalla Commissione Europea e con l'alto patronato del Presidente della Repubblica, serve da un lato a fare il punto, a livello internazionale, sull'attuazione della Direttiva di Bruxelles emanata per agevolare la partecipazione dei piccoli azionisti, di cui gli *azionisti-dipendenti* sono parte significativa, sia per numero che per ruolo effettivamente svolto nelle società. Dall'altro, per verificare la praticabilità di nuove proposte alla luce delle esperienze nazionali. Al riguardo, proprio l'attività del CONAPA è stata importante per far prevedere, nelle norme italiane di recepimento della Direttiva europea, uno specifico riconoscimento al ruolo degli azionisti-dipendenti e delle associazioni che facilitano l'espressione delle volontà in sede assembleare.

Il secondo motivo è il riconoscimento dell'impegno del Sindacato DirCredito, alla cui iniziativa si deve la promozione e l'organizzazione della Conferenza, che, da anni, opera per l'affermazione di una cultura dei *"diritti" da azionisti dei dipendenti* e della loro importanza ai fini della realizzazione del precetto costituzionale della collaborazione dei lavoratori alla gestione delle aziende *"ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro"* (art. 46). Obiettivo questo da non considerare in ottica di mero potere interno, ma come valorizzazione del lavoro nella organizzazione d'impresa e, quindi, nella dialettica tra i fattori della produzione che già, nella rappresentanza sindacale, trova un momento di determinante espressione.

Il tema dell'attuazione della Costituzione in materia di *"partecipazione"* dei lavoratori alle imprese è uno di quelli tuttora aperti e stenta a trovare soluzioni inequivoche nonostante, in particolare, la crescita del ricorso delle aziende a piani di azionariato e, in generale, l'evoluzione del sistema delle relazioni industriali richiesta dalla globalizzazione economica.

Viene da ricordare, in proposito, un saggio nel quale Pietro Ichino già cinque anni fa sosteneva la necessità di un rapporto tra lavoratori e investitori meno ideologizzato per una visione comune *del senso dell'impresa e del come spartirsene i frutti*. Un tema riproposti di recente con forza ed urgenza a Pomigliano e alla definizione del quale può contribuire



On. Bruno Tabacci
Presidente CONAPA –
Coordinamento Nazionale
delle Associazioni di Piccoli
Azionisti – Roma, Italia

Pomigliano. This matter could be certainly defined by a further evaluation of the employee shareholder's roles and rights through a more careful legislation, adequate to the global markets rules, since the employee is both the worker and the "owner" of his company.

This Conference is a significant step to build up together a common feeling and legislative purposes shared by all the European Countries. This is also an important event because of the significant representing members of the EU institutions, corporate and labour organizations which are expected to participate together with other political authorities.

EMPLOYEE SHAREHOLDERS RIGHTS AND TRADE UNIONS



UNI Europa, the European trade union federation for services and communication representing 7 million workers in 330 European trade unions, greatly appreciates and congratulates with its Italian affiliate DirCredito to have taken the lead in the debate about employee ownership and its possible consequences for employees and their trade unions.

According to the numbers of the last annual economic survey of employee ownership in European countries produced by EFES (European Federation of Employee Share Ownership), more than 90% of European firms do have employee ownership plans. Such a widely used practice needs the attention of employee representatives and trade unions.

So far, UNI Europa has not adopted an official policy regarding employee ownership but is looking forward to learn from the results of this highly relevant project. Particularly, UNI Europa will start internal discussion with its committee representing Professionals and Managerial staff (P&MS) and will use this project as a starting point to feed the debate. UNI Europa would be more than pleased to start a long-term cooperation with DirCredito on that issue.

Apart from the famous dot com bubble time, when a large proportion of IT professionals represented by UNI's member organizations started to be partly paid with their corporations' stock options, UNI did not face this matter. After the dot com bubble had burst, we believed this improper way of compensating employees would have been reduced. Since then, shares schemes changed, and are now mainly broad-based and voluntary, which is good news.

In 2007, 8.4 million of European employees owned part of their companies while they were 9.3 million in 2009. It is now evident for trade unions that this practice is here to stay in the long-run and it seems that an increasing number of trade unions is addressing this issue and will address it in the next future.

It is fundamental for UNI Europa that everything is being done so that employees do not run any risk when it comes to their remuneration in terms of shares. Pay packages should still be negotiated by trade unions within a

certamente la valorizzazione della figura e dei diritti del dipendente-azionista, quindi lavoratore e *proprietario* dell'azienda, attraverso una più attenta legislazione, adeguata, peraltro, alle caratteristiche del mercato globale.

La Conferenza di settembre, alla quale sono attese presenze significative in rappresentanza degli organismi comunitari, dell'imprenditoria e del lavoro, accanto a quelle delle Autorità di controllo e della politica, segna, in questo senso, un momento importante anche nella prospettiva di un comune sentire a livello europeo e di proposte normative condivise.

DIPENDENTI AZIONISTI DIRITTI E SINDACATI NELLE SOCIETÀ EUROPEE

Uni Europa, la Federazione dei Sindacati dei Servizi e comunicazioni che rappresenta 7 milioni di lavoratori in 330 Sindacati Europei, manifesta grande apprezzamento e si congratula con DirCredito, suo associato italiano, per aver assunto un ruolo trainante nel dibattito sull'azionariato dei dipendenti e le sue conseguenze per dipendenti e Sindacati.

Secondo i dati dell'ultima indagine annuale sull'azionariato dei dipendenti nei paesi europei elaborata dalla EFES (la Federazione Europea dell'Azionariato Dipendenti) più del 90% delle aziende europee prevede piani di azionariato per i dipendenti. Una pratica così diffusa necessita dell'attenzione da parte dei rappresentanti dei lavoratori e dei sindacati. Fino ad ora UNI Europa non aveva adottato una posizione ufficiale sul tema dell'azionariato dei dipendenti, cosa che si aspetta, grazie ai risultati di questo eccellente progetto.

UNI Europa avvierà un dibattito interno con la sua articolazione che rappresenta il Personale Direttivo e Dirigente (P&MS), utilizzando il progetto come punto di partenza per alimentare il dibattito. UNI Europa sarà molto soddisfatta nell'avviare una collaborazione continuativa con DirCredito su questo tema.

Oltre il periodo della bolla speculativa, durante il quale una buona parte dei lavoratori del campo informatico, rappresentati da organizzazioni sindacali aderenti ad UNI sono stati parzialmente retribuiti con le stock option delle loro aziende, UNI non ha ancora avuto modo di affrontare compiutamente questo tema. Con l'esplosione della "bolla", abbiamo creduto che questo metodo improprio di remunerare i dipendenti sarebbe diminuito. Da allora i piani di azionariato sono cambiati, ed ora sono prevalentemente generalizzati e su base volontaria. Questa è già una buona notizia.

Nel 2007, 8,4 milioni di lavoratori europei possedevano parte delle loro aziende, nel 2009 sono diventati ben 9,3 milioni. È ormai chiaro ai sindacati che questa prassi proseguirà nel lungo periodo, e sembra che un numero crescente di organizzazioni sindacali affrontino finalmente questo argomento.

Per UNI Europa è fondamentale che i lavoratori non corrano rischi



collective bargaining framework to make sure workers will keep on getting a stable income on a regular basis.

It is very interesting that the most recent numbers show that European employees took advantage of lower share prices to increase their share in the ownership structure shifting from 2.43% in 2006 to 2.86% in 2009. This may explain why the employees' ownership model didn't really suffer a drop even during the recent financial crisis that deeply affected the world economy.



Bernadette Ségol, Regional Secretary, Lorenzo De Santis, UNI Professional and Managerial Staff Research Assistant – UNI Europa – Brussels, Belgium

But this share increase must come with an increased possibility for regular employees to fully exercise their shareholders' rights. In fact, many European companies expressed the will to increase employee ownership to align workers and shareholders' interests. It is now time for the 9.3 million European employees who hold shares of their own companies to raise their voice.

Now it is all about the way employee shareholders' rights will be exercised. What are the best practices? What are the different models used in Europe? Can we improve performance together with firm's democracy? What about strategic employee ownership? All these questions are brought to attention by this project.

However, the most interesting points in UNI Europa's perspective concern the definition of the trade unions' role in the process of employee shareholders' participation and the support of social dialogue tracing out the effectiveness of national legislation on the exercise of employee shareholders' rights.

RELAUNCHING VOLUNTARY EMPLOYEE SHARE OWNERSHIP POLICIES IN EUROPE



We have recently been through an extremely harsh global financial crisis, which has put political decision makers very much on the back foot. Politicians are plagued by indecision or contradictory decisions. Today we need to boost the economy, tomorrow we need to cut costs, each to their own.

At the start of the crisis, there were even those who foresaw the end of employee share ownership, saying "Forget it. It's no longer on the agenda. Employee shareholders have lost too much on the stock market."

So, where are we heading?

The French *Association française de la Gestion Financière* recently published its 2009 annual survey of employee share ownership. The key words were success, popularity, and growing interest.

eccesivi nel momento in cui ricevono una retribuzione convertita in azioni. Il "pacchetto retributivo" dovrebbe essere sempre negoziato dalle organizzazioni sindacali nell'ambito della contrattazione collettiva per essere sicuri che i lavoratori ricevano regolarmente una retribuzione stabile.

È molto interessante osservare che le statistiche più recenti mostrano che i lavoratori europei hanno approfittato dei prezzi più bassi delle azioni per accrescere la quota cumulata di partecipazione, passata dal 2,43% del 2006 al 2,86% del 2009. Ciò può spiegare perché il modello di azionariato dei dipendenti non abbia effettivamente subito alcun indebolimento, anche durante la recente crisi finanziaria che ha avuto un impatto profondo sull'economia mondiale.

Ma questo aumento del livello di partecipazione deve andare di pari passo con una accresciuta possibilità dei dipendenti di esercitare in pieno i loro diritti di azionisti. Infatti molte aziende europee hanno più volte espresso la volontà di aumentare la percentuale di azionariato dei dipendenti per allineare gli interessi dei dipendenti stessi a quelli degli azionisti. È ora che quei 9,3 milioni di dipendenti europei che possiedono azioni delle loro aziende facciano sentire la loro voce.

Si tratta ora di verificare il modo in cui i dipendenti azionisti dovrebbero esercitare i loro diritti. Quali sono i metodi più efficaci? Quali sono i diversi modelli presenti in Europa? È possibile migliorare i risultati di bilancio insieme all'aumento della democrazia aziendale? E che dire di un azionariato strategico dei dipendenti? Tutte queste domande sono presenti in questo progetto.

In conclusione, l'elemento più interessante dal punto di vista di UNI Europa riguarda la definizione del ruolo del sindacato nel processo di partecipazione dei dipendenti azionisti e il sostegno del dialogo sociale grazie all'individuazione della legislazione nazionale più efficace per l'esercizio dei diritti dei dipendenti azionisti.



Bernadette Ségol, Segretario Regionale – Lorenzo De Santis, Assistente di Ricerca UNI P&MS – UNI Europa – Bruxelles, Belgio

RILANCIARE LA POLITICA ATTIVA PER L'AZIONARIATO DEI DIPENDENTI IN EUROPA

Il mondo sta attraversando una violentissima crisi finanziaria. In questo contesto le esitazioni del mondo politico mostrano un quadro contraddittorio. Eitazioni, scelte controverse, oggi il rilancio, domani i tagli, ognuno per conto proprio.

All'inizio della crisi si sono levate voci che annunciavano la fine dell'azionariato dei dipendenti: "dimentichiamocene, non è più all'ordine del giorno, gli azionisti dipendenti hanno perso troppi soldi in borsa".

Oggi a che punto siamo?

In Francia, l'Association française de la Gestion Financière ha appena pubblicato il rapporto annuale 2009 sul risparmio salariale (épargne salariale): successo ed interesse in crescita.



In Great Britain, the 2009 survey published by *ifs Proshare* came out at the same time, indicating booming popularity for employee share ownership plans in 2009 and a strong rise in employee share ownership through employee saving schemes.

On a European level, the 2009 statistical survey published by the European Federation of Employee Share Ownership painted a similar picture: although the financial crisis may have affected employee share ownership in Europe, it has largely done so by allowing employees to increase their ownership through the acquisition of devalued shares. This is particularly noticeable in the bigger European companies.

Furthermore, an increasing number of companies have either been rescued by their employees or witnessed the ownership being transferred to their employees. Small and medium-sized businesses appear to have been most significantly affected by this trend.

Employee ownership has increased significantly in European companies over the past decade and the financial crisis has further boosted this phenomenon. 83% of large European companies now run employee share ownership schemes compared with 40% of the last decade. Furthermore, employee share ownership schemes are being offered to all employees and not just to a selected group of executives.

Will all this stimulate a new awareness of employee share ownership at a political level? Employee share ownership appears to be playing a growing role in the long-term vision and corporate governance of European companies – to a positive effect. Will political decision makers have the intelligence to support and facilitate this movement?

Within this context, we would like to support the initiative of the European Economic and Social Committee, the voice of Europe's social partners. The committee is currently preparing a new Own-Initiative Opinion on the subject, under the guidance of two in-house rapporteurs, Alexander Graf von Schwerin and Madi Sharma.

We hope that this initiative will help to drive new European policies. It is up to the European Parliament to establish a suitable budget, the European Commission to propose a plan of action, and member States to implement legislation and supporting policies.



*Marc Mathieu, Secretary
General EFES – European
Federation of Employee Share
Ownership – Brussels, Belgium*

GERMAN ASSOCIATION FOR EMPLOYEES PARTICIPATION



The AGP is the German Association for Employees Financial Participation. It is a non-profit organisation with more than 200 members – in particular small- and medium sized enterprises but also big corporations. It is centre of a national network of corporations, institutions, associations, entrepreneurs, employee representatives, experts and consultants.

The AGP supports enterprises to realize employee financial participation as well as a productive partnership between employees and management based on mutual trust.

In Gran Bretagna, i risultati 2009 pubblicati da *ifs Proshare* sono arrivati in contemporanea: boom di popolarità per il piano di azionariato 2009, forte crescita dell'azionariato dei dipendenti tramite gli specifici piani annuali. Su scala europea, la rassegna statistica 2009 pubblicata dalla EFES – Federazione Europea dell'Azionariato dei dipendenti – fornisce la stessa indicazione: se la crisi finanziaria ha influenzato l'azionariato dei dipendenti, è stato permesso loro di approfittare dei corsi svalutati per aumentare le quote detenute. Questo è un fenomeno importante nelle grandi imprese europee.

Si moltiplicano i casi di salvataggio e successione di impresa da parte dei dipendenti. Ovviamente questo si riferisce soprattutto alle piccole e medie imprese.

Il fatto è che l'azionariato dei dipendenti si è fortemente sviluppato nelle imprese europee negli ultimi 10 anni, e che la crisi finanziaria gli fornisce una spinta supplementare. L'83% delle grandi imprese europee ha piani annuali di azionariato dipendenti: 10 anni fa era il 40%. Questi piani sono in massima parte rivolti alla collettività dei dipendenti, e non più solo ad un ristretto gruppo di dirigenti.

Siamo di fronte ad una nuova presa di coscienza politica a proposito dell'azionariato dei dipendenti? Appare sempre più come un fattore di strategia a lungo termine e di miglior governance per le imprese europee. I politici intenderanno sostenere e favorire questo movimento?

In questo contesto salutiamo con favore l'iniziativa del Comitato Economico e Sociale Europeo, la voce delle Parti Sociali europee, che sta predisponendo un nuovo documento di iniziativa sull'argomento sotto la guida dei due relatori Alexander Graf von Schwerin et Madi Sharma.

Ci auguriamo che questa iniziativa provochi un rilancio politico in Europa. Al Parlamento Europeo l'incarico di votare uno stanziamento adeguato, alla Commissione quello di proporre un piano d'azione, ai Governi degli Stati Membri l'onere di agire a livello di normativa nazionale e per le politiche di sostegno.



di Marc Mathieu, Segretario Generale EFES – Federazione Europea dell'Azionariato dei Dipendenti – Bruxelles, Belgio

ASSOCIAZIONE TEDESCA PER LA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI

L'AGP è l'associazione tedesca per la partecipazione finanziaria dei lavoratori.

È un'organizzazione no profit con più di 200 associati, in particolare, piccole e medie imprese, ma anche grandi aziende. Essa rappresenta il fulcro di un network nazionale costituito da aziende, associazioni, istituzioni, imprenditori, rappresentanti dei lavoratori, esperti e consulenti.

AGP aiuta le aziende nella realizzazione della partecipazione finanziaria dei dipendenti, favorendo partnership produttive tra lavoratori e management



*Dr. Heinrich Beyer, Executive
Director ARBEITSGEMEINSCHAFT
PARTNERSCHAFT IN DER
WIRTSCHAFT E.V.,
German organization for employee
ownership – Kassel, Germany*

The AGP spreads the concept of employee participation in Germany and it is partner of several political institutions and associations.

The members are convinced that employee participation creates advantages for employers and employees:

- a better liquidity position
- flexible personal costs
- an increase of equity
- intelligent human resources management systems
- employee asset formation, social security and retirement schemes
- more employee motivation and engagement
- a participative corporate culture

Requirements for a successful introduction of the participation schemes:

- mutual trust between management and staff
- confidence in the economic prosperity of the enterprise and in corporate governance
- open information and communication
- transparency concerning economic development and objectives of the company
- involving the relevant people - the works council - in the development and implementation of the participation model.

THE LEGAL SYSTEM OF EMPLOYEES PARTICIPATION IN THE CZECH REPUBLIC



As a beginning, it is useful to specify the definition of what we suppose to be the employees' participation, which is an opportunity offered to the employee to get some benefits by the companies they work for: additional holiday, the use of vouchers, the use of their companies' cars and also the use of phones for private purposes. This opportunity includes the financial advantage of buying share options tax deducted which is called financial employee participation.

This financial participation is used by the management or mostly by the employees who rely on the stock granting or even on a form of profit-sharing in the companies as it happens with the cooperation model (partners with any right to the vote or other models too). By the way, this participation is strictly linked to other patterns and methods.

This second model is connected with a significant participation of each employee, independently from his role, and even in the United States it has been recently considered as the only model able to show a real result on the increasing competitiveness of the company as statistics confirm.

The most controversial and debating issue for both models is the matter concerning the sharing and providing information on the company. This problem has not been solved yet.

The first model deals with the individual financial participation. The Czech Republic legal system does not allow the employees' shareholders to get more information rights than the ones granted to the other ones.

In fact, getting information on the Meeting of Shareholders without exercising a large right of vote could be interesting but useless for the employees' shareholders.

The second model provides more important information if it is requiring and therefore offers a very high standard level of activity and participation.

basate sulla fiducia reciproca.

AGP divulga il concetto di partecipazione dei lavoratori in Germania ed è partner di diverse istituzioni politiche ed associazioni.

I suoi associati sono convinti che la partecipazione dei lavoratori crei vantaggi sia per i datori di lavoro che per i lavoratori stessi.

Tali vantaggi consistono nel:

- Conseguimento di una migliore posizione di liquidità
- Flessibilità nei costi del personale
- Aumento del patrimonio netto aziendale
- Un sistema intelligente di gestione delle risorse umane
- Piani di formazione per i lavoratori, sicurezza sociale e piani previdenziali
- Una maggiore motivazione ed un più attivo coinvolgimento dei lavoratori
- Radicamento della cultura della partecipazione.

Requisiti necessari per una proficua diffusione dei piani di partecipazione:

- Fiducia reciproca fra management e personale
- Fiducia nella prosperità economica dell'azienda e nel modello di corporate governance
- Informazione e comunicazione trasparente
- Trasparenza riguardante lo sviluppo e gli obiettivi economici dell'azienda
- Coinvolgimento dei soggetti interessati – le rappresentanze sindacali aziendali - nello sviluppo e nel rafforzamento del modello partecipativo.

*Dr. Heinrich Beyer,
Amministratore Delegato AGP
– ARBEITSGEMEINSCHAFT
PARTNERSCHAFT IN
DER WIRTSCHAFT E.V.,
Organizzazione Tedesca per
l'Azionariato dei dipendenti –
Kassel, Germany*

IL SISTEMA LEGALE DEI DIPENDENTI AZIONISTI NELLA REPUBBLICA CECA

Il concetto di partecipazione dei lavoratori è interessante. È una vera e propria opportunità concessa ai dipendenti di alcune aziende, alla stregua di altri benefits: giornate di ferie aggiuntive, attribuzione di buoni acquisto, utilizzo di vetture o telefoni aziendali per scopi privati. Questa opportunità include dei vantaggi di ordine economico (solitamente opzioni azionarie che possono essere acquistate a prezzi scontati e risultano fiscalmente deducibili) ed è definita come partecipazione finanziaria dei lavoratori. È utilizzata soprattutto dal management, oppure dai lavoratori che dipendono dall'assegnazione di azioni o da altre forme di condivisione degli utili, come nel caso del modello cooperativo, e nei casi di partner senza diritti di voto. Questo metodo partecipativo è strettamente connesso ad altri sistemi.

Il secondo modello è collegato al coinvolgimento di ogni dipendente, al di là del ruolo ricoperto in azienda ed è stato recentemente considerato, soprattutto negli Stati Uniti, come l'unico modello che può, di fatto, dimostrare un effetto concreto nell'aumento dei livelli di competitività dell'azienda. Il tema più controverso e discusso per entrambi i modelli è quello relativo alla condivisione ed erogazione di informazioni relative all'azienda. Questo problema non ha ancora trovato una soluzione soddisfacente.

Il primo modello - la partecipazione finanziaria individuale - coinvolge l'impianto legislativo della Repubblica Ceca, che non garantisce, però, ulteriori diritti di informazione rispetto a quelli già previsti per gli altri azionisti, come la possibilità di ricevere informazioni relativamente alle Assemblee dei Soci senza poter esercitare un diritto di voto importante, può risultare interessante, ma è di fatto poco utile per i dipendenti azionisti.

Il secondo modello, invece, fornisce un insieme di informazioni più utili, soprattutto nel caso in cui esse vengano richieste, aggiungendo alla



Nevertheless, in this case, the legal system fails. Sharing too much strategic information is too hazardous. However, the sharing of a limited quantity of information risks producing a negative result without improving its working efficiency.

Indeed, we usually believe that the legal system has not special laws for the participation of the employees' shareholders in our Country. However, if the management wants really to consider the efficiency of these two models, they could totally or partially be used in the standard business policies applied in the Czech legal system.

This model is not tax deducted in the Czech Republic if we make a comparison with many other Countries. May be the reason is it does not exist.

What is really important in his situation is this: in a very first case we cannot worry about an isolated ownership of people and single men since the right to vote must be included in the ESOP (Employee Stock Ownership Plan) as in the United States is.

However, for the small shareholders who invest their shares in the stock market of the companies where they work, the investment risk is at the same level than any other form of investment.

The second case is also desirable to organize the collective voting power but it is also important to share the current business information and call the employees to participate into any decision-making. This could be an opportunity for company performance but the matter concerning "the quantity" of information provided and the risk of weakening the management position represents a fragile aspect which prevents this matter from developing furthermore.

Consequently, in our Country the number of companies applying this method are only a few.

*Jan Prochazka, President KSLP
– The Czech Society For
Employee Participation –
Praha, Czech Republic*

THE EXERCISE OF VOTING RIGHTS BY EMPLOYEE SHAREHOLDERS IN FRANCE



France has developed many different models for the Employee shareholding voting rights when they are existing.

A first case is the issuing of new shares reserved to employees with a leverage: the employee pays the price of a new share, but he will benefit of ten shares at the end of a given period (generally 5 years) during which a Bank will lend him the necessary amount of money for the nine other shares. This loan is being repaid by the dividends paid to the shares. During that period, the employee is not really the owner of those shares which have no voting rights.

In the further cases the employees become shareholders since the very beginning and their shares have voting rights.

The only issue comes from how these shares are held:

The shares may have been subscribed by a specific Company (a SICAVAS) which is owned by the employees in the proportion of the number of shares that they have ordered the SICAVAS to purchase on their behalf. In this case, the SICAVAS is a company as others, with a Board whose members are elected by its shareholders among these last ones. There is also a Chairman who exercises the voting rights corresponding to all the shares which are owned by the SICAVAS. In this case, the employees cannot exercise their

partecipazione un'attività di alto livello. Tuttavia, anche in questo caso, l'impianto legislativo è poco efficace. La condivisione di troppe informazioni strategiche è considerata molto rischiosa e, d'altro canto, la condivisione di una quantità limitata di informazioni rischia di avere un impatto quasi nullo nel miglioramento dell'efficienza produttiva.

Riteniamo che l'impianto legislativo non contenga delle norme speciali per la partecipazione dei lavoratori nel nostro Paese. Pur tuttavia, laddove esiste un po' di interesse e buona volontà da parte del management, entrambi i modelli di partecipazione possono essere adottati dalle politiche di business previste dalla legislazione ceca.

Contrariamente a quanto avviene in altre Nazioni, questo modello non riceve nessuna agevolazione fiscale nel nostro Paese. Questo accade perché in pratica non esiste.

Non dobbiamo concentrarci solo sull'azionariato isolato o di singoli individui, piuttosto che il diritto di voto dei lavoratori sia accolto in un'organizzazione come l'ESOP (Piani di azionariato per i dipendenti) come avviene negli Stati Uniti.

Peraltro, per i piccoli azionisti che investono nelle azioni dell'azienda per la quale lavorano il rischio è equiparabile a qualunque altro strumento di investimento.

Il secondo caso è quindi auspicabile per organizzare il diritto di voto collettivo, per condividere le informazioni e coinvolgere i lavoratori nei processi decisionali.

Questo processo è molto importante per le performance di un'azienda, ma il problema relativo al "dosaggio" delle informazioni ed il rischio di un indebolimento della posizione del management è un elemento di fragilità che ne ostacola la diffusione.

La conclusione è che sono pochissime le aziende che nel nostro Paese applicano questo modello.

*Jan Prochazka, President KSIP
– Associazione Ceca per la
Partecipazione dei Dipendenti –
Praga, Repubblica Ceca*

L'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO DEI DIPENDENTI AZIONISTI IN FRANCIA

La Francia ha sviluppato diversi modelli per la partecipazione dei lavoratori, che prevedono differenti modalità di esercizio del diritto di voto, laddove previsto. Un primo esempio degno di nota è quello che prevede l'emissione di nuove azioni riservate ai dipendenti con effetto moltiplicatore: il dipendente paga il prezzo di una nuova azione, ma avrà 10 azioni alla fine di un periodo di tempo prestabilito (generalmente 5 anni) durante il quale un'azienda di credito presterà al dipendente il controvalore delle altre 9 azioni. Questo prestito sarà ripagato con i dividendi maturati. Durante il periodo, il dipendente non risulta essere possessore di queste azioni che non prevedono diritto di voto.

In altri casi, i dipendenti diventano azionisti a tutti gli effetti dal momento dell'assegnazione delle loro azioni che prevedono, invece, il diritto di voto. L'unico problema deriva dalle modalità con cui queste azioni sono possedute.

Le azioni possono essere sottoscritte da un'azienda specifica (SICAVAS) di proprietà dei dipendenti, in proporzione al numero di azioni che essi stessi hanno ordinato a SICAVAS di acquistare per loro conto. In questo caso la SICAVAS è un'azienda come le altre, con un Consiglio di Amministrazione i cui membri vengono eletti tra i soci ed un Presidente che esercita i diritti



individual voting rights.

The shares can be directly held by each employee who is an individual owner and the voting rights are exercised as if the owner was a shareholder.

The shares which have been purchased directly by the employees are put in a Mutual Fund (a FCPE-Fonds Commun de Placement d'Entreprise) which must have a Supervisory Board. The members of this Supervisory Board may be elected or appointed. In the last case the Chairman of the Supervisory Board could belong to the management of the Company too. According to the French law, the Chairman is the only representative of the Mutual Fund and he is supposed to vote on behalf of all the employee shareholders, who cannot really exercise their voting rights, ipso facto.

This is the reason why in the last two cases, at least in the largest companies or groups, there are Employee Shareholders Associations which try to collect the votes of all their employee shareholders through proxies, or succeed in appointing the Chairman of the Mutual Fund.

The advantage of this way of exercising the voting rights comes from the fact that it can be extended to all the employees of a multinational group, whichever is the way the shares are locally owned: there are trustees in the UK, Sweden, Ireland, Mutual Funds in France and anything else in some other Countries.

The President of the Association is democratically elected and can exercise all the voting rights of the shares belonging to all the employee shareholders all over the world, if he can get their proxies on time.



*Jean-Michel Content
– Secretary General IAFP –
International Association for
Financial Participation –
Paris, France*

A NATIONAL MODEL FOR PARTICIPATION



The Netherlands Participation Institute (SNPI) represents companies with employee share ownership plans and gives advice to those companies who wish to implement an employee share plan. In addition the Dutch Participation Institute is a very active in trying to change the political landscape in the Netherlands concerning employee share ownership. Therefore we support the European project organised by DirCredito, as we expect it to shed more light on the enormous differences between European member states concerning the (non)-existence of employee share ownership legislation. Transnational companies experience finds difficulties in implementing share plans for their employees due to these major differences.

For example, in the Netherlands there is no a specific legislation. The result is that every company has a different plan, tax officers rule differently and there are no real tax benefits. To address this problem the Netherlands Participation Institute invited corporate representatives and scientists in order to develop a Dutch Model for the employee share ownership. This model gives companies the guidelines to implement a sustainable and responsible Employee share ownership plan. At this moment the Netherlands Participation Institute is lobbying in The Hague to get a broad recognition and to award certain tax benefits to companies who apply the Dutch Model and its guidelines.



*Drs. Marjon Westerhof van Gelder,
Drs. Pascale Nieuwland-Jansen –
NEDERLANDS PARTICIPATIE
INSTITUUT, Dutch Institute for
employee ownership and
participation – Den Haag,
NETHERLANDS*

di voto che derivano da tutte le azioni possedute dalla SICAVAS. In questo caso i dipendenti non possono esercitare il proprio diritto di voto individualmente.

Le azioni possono essere possedute direttamente dai dipendenti, ognuno dei quali è un possessore individuale: i diritti di voto sono esercitati dai singoli dipendenti in qualità di piccoli azionisti. Le azioni acquistate direttamente dai dipendenti vengono inserite in un Fondo Mutualistico (l'FCPE - Fond Commun de Placement d'Enterprise) che deve avere un Consiglio di Sorveglianza i cui componenti possono essere eletti o nominati. In questo caso può accadere che il Presidente del Consiglio di Sorveglianza appartenga al management aziendale.

Secondo la legge francese il Presidente è l'unico rappresentante del Fondo Mutualistico ed ha la capacità di votare in nome e per conto di tutti i dipendenti azionisti che non possono, quindi, esercitare individualmente i loro diritti di voto.

Questa probabilmente è la ragione per cui, negli ultimi due casi, perlomeno nelle aziende e nei gruppi più grandi, sono presenti associazioni di dipendenti azionisti che tentano di raccogliere i voti di tutti i dipendenti azionisti attraverso deleghe, riuscendo a nominare il Presidente del Fondo Mutualistico.

Il vantaggio di questo modello per l'esercizio del diritto è che può essere esteso a tutti i dipendenti di gruppi multinazionali, qualunque sia la modalità di possesso delle azioni: ci sono trust in Gran Bretagna, Svezia, Irlanda, Fondi Mutualistici in Francia, ma nessun altro modello in molti altri Paesi.

Il Presidente di queste Associazioni viene democraticamente eletto e dovrebbe trovarsi nella posizione di esercitare tutti i diritti di voto derivanti dalle azioni che appartengono a tutti i dipendenti azionisti, ovunque si trovino, nel mondo, a patto che riceva in tempo le loro deleghe.



di Jean-Michel Content
Segretario Generale IAFP –
Associazione Internazionale
per la Partecipazione Finanziaria –
Parigi, Francia

UN MODELLO NAZIONALE DI PARTECIPAZIONE

L'Istituto Olandese per la Partecipazione (SNPI) rappresenta le aziende che adottano i piani di azionariato per i dipendenti e fornisce consulenza a quelle imprese che desiderano realizzare dei piani di azionariato. L'Istituto risulta essere molto attivo in Olanda nel tentativo di cambiare il sistema politico sul tema dell'azionariato dei dipendenti.

È proprio per questo motivo che diamo il nostro appoggio al progetto Europeo, promosso da DirCredito, dal momento che ci aspettiamo che questa iniziativa metta in luce le enormi differenze che esistono tra gli Stati membri dell'Unione Europea sull'inesistenza di una legislazione a favore dell'azionariato dei dipendenti.

Un altro tema che ci auguriamo venga promosso è quello delle difficoltà riscontrate dalle aziende multinazionali nello sviluppo di piani azionari per i propri dipendenti, provocate dalle differenze descritte.

Nei Paesi Bassi non esiste, ad esempio, una legislazione specifica. Il risultato è che ogni azienda adotta dei piani di azionariato differenti, con regole di tassazione diverse che non producono alcun beneficio fiscale.

Per affrontare questo problema, la nostra Organizzazione ha riunito rappresentanti aziendali ed esperti, capaci di costruire un modello nazionale per la partecipazione azionaria dei lavoratori. Questo modello dovrebbe fornire alle aziende le linee guida necessarie a sviluppare dei piani sostenibili e responsabili di partecipazione azionaria per i propri



Drs. Marjon Westerhof van Gelder,
Drs. Pascale Nieuwland-Jansen
– NEDERLANDS PARTICIPATIE
INSTITUUT, Istituto Olandese per la
Partecipazione e l'Azionariato dei
dipendenti – l'Aja, Paesi Bassi

EMPLOYEES PARTICIPATION: OWNERSHIP CAN'T BE A SUBSTITUTE BUT IT CAN BE A COMPLEMENT TO THE LABOUR LAW CO-DETERMINATION

voestalpine
EINEN SCHRITT VORAUSS.

The Voestalpine Group is an international steel manufacturer situated in Austria. Its Employee Participation is based on a concept of "Strategic Ownership" in the hands of the workforce. The main issue of the plan is that employees and especially their representatives influence the development of the Group as shareholders too. More than 21.000 employees in Austria, Germany, the United Kingdom and the Netherlands are integrated into the plan and hold about 13% of all the shares of the Group. As such they are the second biggest shareholder. A shareholder with a strength like this is a poison pill in the case of an unfriendly take-over. Hence the workers shares help to give more stability within the shareholder structure.

On the contrary, the voting rights of all the shares held by employees give the opportunity to influence the decision-making process at the Annual General Meeting and it can be a contribution to the labour law co-determination. In Austria there is a dual system of management: works counsellors are represented on the Supervisory Board of the company. Besides, since there is a strong participation of the employees, when all their shares are administrated, there is a Representative of the Foundation who takes part into the Supervisory Board. However a lot of decisions are not taken by the Supervisory or Management Board but by the shareholders. So only the bundled performance of the employees own shares allows this debating participation.

The Employee Participation considered under the aspect of enlargement of the workers' rights is certainly not the solution for all the problems. It is neither an individual job security nor a co-management on the same level as the management is, but it is a possible new solution for new arising challenges in a modern management structure.



*Mag. Max Steltzer Management
Board Executive VOESTALPINE –
Arbeitnehmer – Privatstiftung
Linz, Austria*

dipendenti. Ad oggi, l'Istituto olandese per la partecipazione sta premendo, presso ambienti istituzionali nazionali, per ottenere un ampio riconoscimento del Modello Olandese, assegnando agevolazioni fiscali a tutte quelle società che applicheranno il modello olandese e le sue linee guida.

LA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI: L'AZIONARIATO NON PUÒ SOSTITUIRE MA PUÒ SICURAMENTE RISULTARE UN COMPLETAMENTO DELLA LEGGE SULLA CO-DETERMINAZIONE

La partecipazione dei lavoratori all'interno del Gruppo Voestalpine, un'industria multinazionale manifatturiera dell'acciaio con sede in Austria, si fonda sul concetto di "proprietà strategica" concentrata nelle mani della forza lavoro.

La principale caratteristica dei piani di partecipazione risiede nel fatto che i lavoratori ed i loro rappresentanti esercitano un'influenza sullo sviluppo del Gruppo in qualità di dipendenti, ma anche di azionisti.

Più di 21.000 lavoratori in Austria, Germania, Regno Unito ed Olanda sono integrati nel piano di partecipazione e possiedono circa il 13% delle azioni del Gruppo.

In questo modo, essi rappresentano il secondo azionista per ordine di grandezza. Un'azionista di questa forza rischia di essere una sorta di "pillola avvelenata" in casi di passaggi di proprietà fra Banche (ad esempio le scalate). L'azionariato dei dipendenti, quindi, rappresenta un fattore di maggiore stabilità all'interno della platea degli azionisti.

D'altronde, il diritto di voto esercitato unitamente dai dipendenti dà l'opportunità di influenzare i processi decisionali in occasione dell'Assemblea Annuale.

Questo fatto può essere complementare alla legge sulla co-gestione. In Austria è presente un sistema di management duale. I rappresentanti dei lavoratori siedono nel Consiglio di Sorveglianza dell'azienda. Va aggiunto che a causa dell'alta percentuale di partecipazione dei lavoratori, nel caso in cui le azioni vengano amministrate, un rappresentante della Fondazione è tenuto a partecipare al Consiglio di Sorveglianza.

Tuttavia, molte decisioni non vengono prese in seno al Consiglio di Sorveglianza o al Consiglio di Amministrazione, ma vengono prese direttamente dagli azionisti. In questo modo, solo le azioni congiunte e coordinate dei singoli dipendenti azionisti consentono questo dibattito partecipativo.

La partecipazione dei lavoratori vista nell'ottica di un ampliamento dei diritti degli stessi, non rappresenta certo la soluzione di tutti i problemi. Essa infatti non implica la sicurezza del posto di lavoro individuale, né una sorta di co-gestione che si ponga allo stesso livello del management, ma rappresenta, di fatto, una soluzione innovativa per le sfide crescenti presenti in una struttura moderna di management.

voestalpine
EINEN SCHRITT VORAUSS.



*Mag. Max Steltzer, Presidente
del Consiglio di Sorveglianza
- Trust degli Azionisti Dipendenti
VOESTALPINE AG - Linz, Austria*

Project Partners

CONAPA

**Coordinamento Nazionale
delle Associazioni di Piccoli Azionisti**
Roma, Italia

EFES

**European Federation
of Employee Share Ownership**
Brussels, Belgium

UNI Europa

Brussels, Belgio

ICC ESOP TRUSTEE LTD

Dublin 2, Ireland

IAFP

**International Association
for Financial Participation**
Paris, France

MN, MONDRAGON UNIBERTSITATEA

Mondragon, Espana

AGP

**Arbeitsgemeinschaft
Partnerschaft in der Wirtschaft E.V.**
Kassel, Germany

VOESTALPINE

Arbeitnehmer – Privatstiftung
Linz – Austria

NEDERLANDS PARTICIPATIE INSTITUUT

Den Haag, Nederlands

DEZAP

**Slovenian Employee
Ownership Association**
Velenje, Slovenia

ASSOCIATION DES ACTIONNAIRES SALARIES D'ING

Brussels, Belgium

KSLP

**The Czech Society
for Employee Participation**
Praha, Czech Republic

UILCA

UIL Credito, Esattorie e Assicurazioni
Roma, Italia

CONFESAL

**Confederation Espagnole
des Societas Laborales**
Madrid, Espana

MSZOSZ

**National Confederation
of Hungarian Trade Unions**
Budapest, Hungary

LSAB

**Latvian Communication Workers
Trade Union**
Rīga, Lettonia