



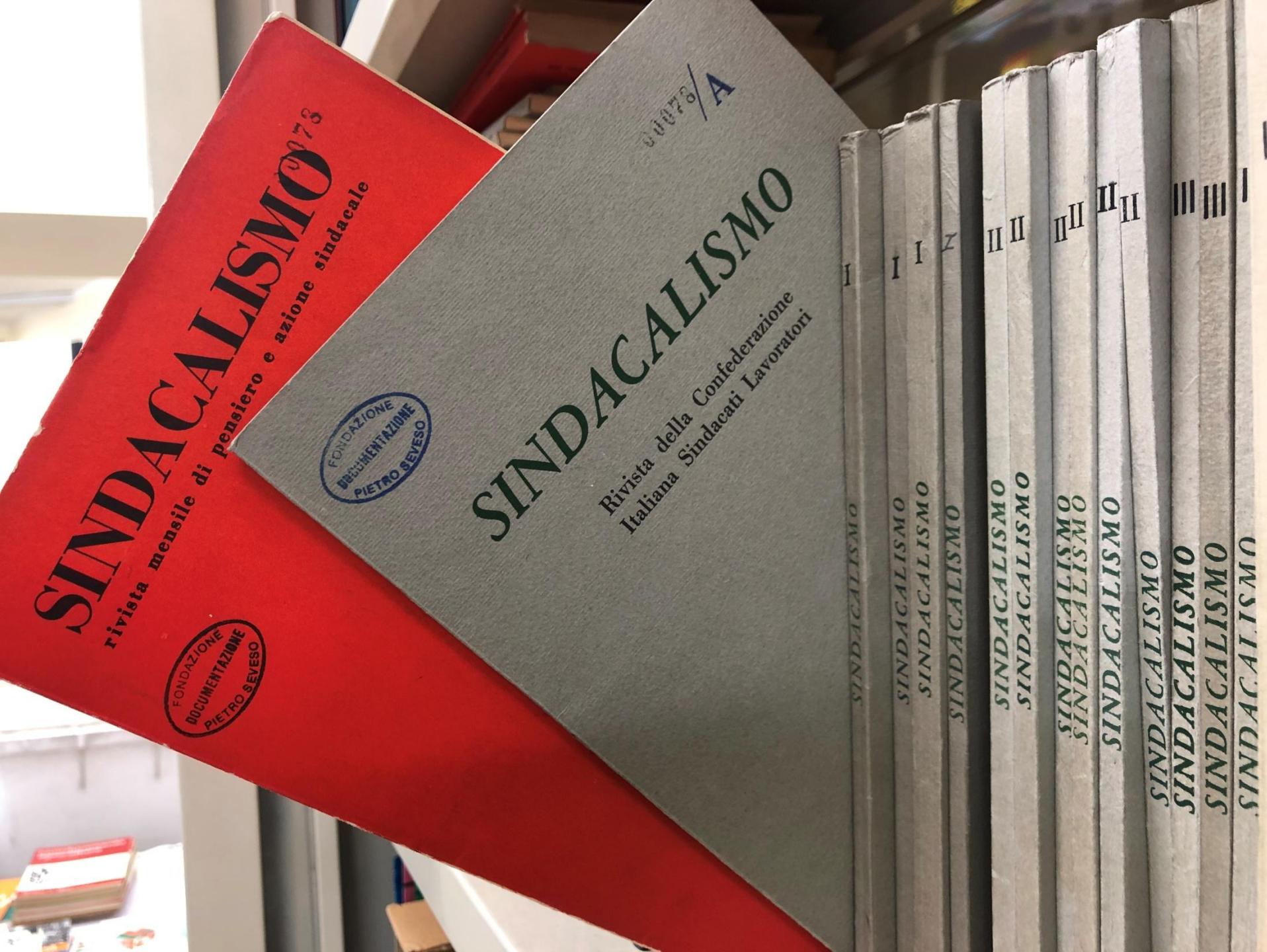
# **“Co-decidere” è “co-gestire”? La partecipazione dei lavoratori nel modello tedesco nelle riviste della Cisl (1951-1984)**

**Adriana Coppola  
9 dicembre 2020**

**Giornate di Storiografia e Cultura Sindacale**

# 1. L'ESTRANEITÀ (ANNI '50-'60)

anno	Legge	contenuto
	<b>Codecisione societaria</b>	
1951	<i>Montanmitbestimmungsgesetz</i>	Partecipazione paritaria (anche di estrazione sindacale) nel consiglio di sorveglianza delle imprese con più di 1000 dipendenti del settore carbosiderurgico + direttore del lavoro nel consiglio di direzione
1952	<i>Betriebsverfassungsgesetz</i>	Partecipazione “del terzo” al consiglio di sorveglianza in tutte le imprese tra i 500 e i 2000 addetti in tutti i settori (e tra i 500 e i 1000 nel carbosiderugico)
	<b>Codecisione d'impresa</b>	
1952	<i>Betriebsverfassungsgesetz</i>	Obbligo di costituzione di un organo di rappresentanza di tutto il personale con diritti di informazione, consultazione e voto sulle questioni aziendali di tipo economico, sociale, del personale in tutte le imprese con oltre 5 addetti



**SINDACALISMO**  
rivista mensile di pensiero e azione sindacale



**SINDACALISMO**  
Rivista della Confederazione  
Italiana Sindacati Lavoratori



SINDACALISMO

SINDACALISMO

SINDACALISMO

SINDACALISMO  
SINDACALISMO

SINDACALISMO  
SINDACALISMO

SINDACALISMO

SINDACALISMO

SINDACALISMO

## Ludwig Rosenberg, *Sindacalismo*, 1951

D'altronde i sindacati tedeschi, già dalla fine della guerra hanno seguito una politica che ha sempre dato maggior peso al settore politico-economico che non alle pure questioni salariali.

Sembra ai sindacati che la **partecipazione dei lavoratori alla direzione dell'economia** sia l'unico mezzo per poter **assumere la responsabilità dello sviluppo** dell'economia stessa. A questa responsabilità, i sindacati, in uno stato moderno industriale, non possono in alcun caso sottrarsi, ma essi non possono assumerla **se non viene loro riconosciuta un'assoluta parità di partecipazione** nella determinazione e nella direzione della politica economica.

I sindacati tedeschi ritengono possibile una reale sicurezza di livello di vita del lavoratore ed un aumento del suo salario reale soltanto se avranno tale influenza. **Se ci si limita ai soli contratti di lavoro ed ai salari**, si subiscono le conseguenze nei tempi di crisi, quando i salari rimangono fermi e i prezzi sono in continuo aumento. In tal modo non si assicura alla collettività lavoratrice quella **compartecipazione al prodotto che gli compete di diritto**.

Queste tesi sono alla base di una istanza che è stata al centro dei lavori del DGB in questi mesi del 1951: **la richiesta di partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa (diritto di co-decisione)**.

## Ludwig Rosenberg, *Sindacalismo*, 1951

La lotta per il diritto di compartecipazione alla gestione delle imprese è stata ed è tuttora il punto decisivo per la misura dell'importanza e della forza del movimento sindacale tedesco. Si tratta, invero, di aprire la via a una rivoluzione sociale destinata ad **elevare il lavoratore dipendente alla dignità di «cittadino dell'economia» con parità di diritti**. Molti anni fa la DGB (Confederazione dei Sindacati Tedeschi) aveva indicato questa via come l'unica soluzione possibile per **convincere le masse lavoratrici che questa economia è la loro economia, che questa società è la loro società e che lo Stato in cui vivono è il loro Stato**, creando cioè le premesse necessarie per **dare allo Stato democratico un contenuto sociale** — premesse che significano oggigiorno il fondamento della sicurezza medesima della struttura statale.

# **BOLLETTINO**

## **DI INFORMAZIONI SINDACALI**

**CONFEDERAZIONE ITALIANA SINDACATI LAVORATORI**

Anno VI

**18 / 19**

Ottobre 1953

DIALOGO SOCIALE E DIRITTO DEL LAVORATORIO IN EUROPA

Al fine di una migliore organizzazione dei processi produttivi e di una migliore utilizzazione del fattore umano nell'impresa, la C.I.S.L. ritiene conveniente l'introduzione, sul piano delle unità produttive, cioè delle singole aziende, di forme e strumenti di cooperazione tecnica fra coloro che esplicano le diverse funzioni tecniche della produzione.

Questa cooperazione tecnica potrebbe realizzarsi attraverso un Comitato Misto di Produzione i cui membri rappresentassero le varie funzioni tecniche e produttive dell'azienda.

La materia su cui il Comitato avrebbe compito di intervenire è quella riguardante la utilizzazione e la combinazione di tutti i fattori produttivi dell'azienda: lavoro, organizzazione, impianti, ecc. Uno fra gli scopi più importanti che detto Comitato dovrebbe perseguire è quello di sviluppare un'azione tesa al miglioramento delle «relazioni sociali» nell'azienda e, pertanto, instaurare le condizioni più favorevoli all'incremento della produttività.

Sia chiaro che il Comitato Misto di produzione ha il semplice scopo di incrementare la produttività della azienda attraverso la cooperazione tecnica degli aderenti ai vari settori produttivi. Esso non deve esorbitare dai suoi limiti funzionali: non sono di sua competenza le molteplici questioni inerenti la difesa di categoria dei lavoratori di fronte ai datori di lavoro, né i problemi relativi alla ripartizione del valore della produzione.

Il Comitato assolverà la sua funzione in accordo

con la Direzione dell'azienda. Eventuali discordanze che si verificassero tra la Direzione e il Comitato, dovranno essere risolte sul piano stesso del Comitato, nel quale partecipano in larga misura, i dirigenti.

A questo proposito facciamo presente che i membri del Comitato saranno designati solo in funzione delle competenze e delle funzioni tecnico-produttive loro attinenti nell'azienda e non in funzione della loro rappresentatività di categoria professionale. Nella composizione del Comitato, l'ampiezza della partecipazione sarà funzione delle dimensioni dell'azienda. La composizione qualitativa peraltro, sarà funzione della natura tecnica economica dell'impresa, seguendo la quale si determinerà la misura della rappresentanza delle diverse funzioni produttive. (Funzione imprenditoriale, funzione direttiva, funzione tecnica, funzione di cooperazione operaia e manuale, ecc.).

Da quanto sopradetto risulta chiaro che il Comitato Misto di Produzione ha compiti nettamente distinti da quelli delle Commissioni Interne, e non ha niente in comune con i Consigli di Gestione. Le Commissioni Interne, infatti, hanno il compito e la funzione di rappresentare il personale dell'azienda, di fronte alla controparte, per la sua difesa nell'ambito del contratto collettivo e per altre forme di modifica del rapporto di lavoro. I Consigli di Gestione hanno il compito e lo scopo di trasformare radicalmente i rapporti di lavoro attraverso una modifica sostanziale dei rapporti di proprietà.

tore nella ricerca, nella valutazione dei mezzi più validi a promuovere il processo produttivo. Soltanto se si aprono le vie ad una concezione profondamente diversa da quella che oggi predomina, circa i « rapporti umani » nell'azienda, si darà luogo non soltanto alle condizioni richieste per un accrescimento della produttività, ma altresì ad un rapporto e ad un equilibrio fra i fattori della produzione più rispondenti ad una moderna concezione di socialità.

E' con rammarico che ascoltando gli interventi in questa Assemblea e meditando su quanto avviene nei vari Paesi ho dovuto constatare a questo proposito una certa resistenza passiva in particolare nel mondo imprenditoriale, fatte salve naturalmente le debite eccezioni. Si commette un grave errore, giudicando che soltanto i lavoratori sono interessati alle innovazioni morali e tecniche, connesse con i metodi produttivistici. Qui non si tratta tanto di andare alla ricerca di una più alta remunerazione quanto di realizzare un sistema produttivo che assegna alla « persona umana » quella priorità che è nell'ordine della creazione. Il timore che sembra prevalere nel mondo imprenditoriale di dover aprire un diverso orizzonte alla presenza dei lavoratori nelle responsabilità dell'azienda, non si adegua più al costante avanzarsi, non soltanto sul piano tecnico e scientifico, ma anche su quello morale, della civiltà e del progresso. Non si lotta contro l'avanzare delle teorie comuniste, aventi come mito la inesorabilità del progresso sociale.

Occorre seriamente dare alla democrazia un contenuto economico e sociale. E' opportuno che l'ordine nuovo, non più concepito come mito o lo realizza la democrazia o diverrà appannaggio dell'antidemocrazia.

Ecco perché il monito non è solo per il mondo degli imprenditori. Anche la democra-

zia politica, lo Stato, deve avvertire nella essenzialità di queste nuove vie, che ad esso spetta un ruolo non soltanto di freddo osservatore. Vi è un problema di stimolo, di intervento diretto che deve essere risolto dallo Stato democratico. In gioco non vi è soltanto un problema economico, ma vi è l'avvenire del mondo libero.

Il mondo libero è tale e sarà tale se non si chiuderà in inutili forme di negazione se saprà mostrare alle masse che cercano la loro strada, soluzioni adeguate, soluzioni nuove, soluzioni reali, se saprà opporre alla tentazione della sovvenzione, la via ordinata e programmata della graduale rivoluzione democratica.

Nessuno si sorprenda se in tale maniera vengono assegnate alle nuove dottrine della « produttività » finalità di tanta vasta portata.

Alla base della incalzante pressione proletaria vi è anche un problema spirituale: riconoscere alla « personalità umana » del prestatore d'opera, diritti morali identici a quelli riconosciuti dall'attuale civiltà capitalistica alla « personalità umana » dell'imprenditore.

Nell'approfondimento dei problemi connessi con il fattore umano, nella radicale trasformazione delle relazioni professionali, nell'ammessione dei lavoratori allo studio e alle impostazioni dei superiori livelli del processo produttivo, si riscontrano i primi passi verso mete cui tende il mondo del lavoro.

In buona sostanza se si mettono in grado i lavoratori e i loro rappresentanti qualificati di cooperare nelle forme che rispettano la personalità e l'iniziativa e che suscitano la soddisfazione per il lavoro comune, si sprigioneranno quelle energie produttive dalle quali soltanto si può attendere il reale sviluppo del sistema economico-sociale, il reale progresso nelle condizioni di lavoro e di vita di tutti e di ciascuno.

## **2. IL CONFRONTO (ANNI '70)**

anno	Legge	contenuto
	<b>Codecisione societaria</b>	
1951 (1956, 1967, 1971)	<i>Montanmitbestimmungsgesetz</i>	Partecipazione paritaria (anche di estrazione sindacale) nel consiglio di sorveglianza delle imprese con più di 1000 dipendenti del settore carbosiderurgico + direttore del lavoro nel consiglio di direzione
1952	<i>Betriebsverfassungsgesetz</i>	Partecipazione “del terzo” al consiglio di sorveglianza in tutte le imprese tra i 500 e i 2000 addetti in tutti i settori (e tra i 500 e i 1000 nel carbosiderugico)
1976	<i>Mitbestimmungsgesetz</i>	Partecipazione quasi paritaria (anche di estrazione sindacale) nel consiglio di sorveglianza delle imprese con oltre 2000 addetti
	<b>Codecisione d'impresa</b>	
1952 (1972)	<i>Betriebsverfassungsgesetz</i>	Obbligo di costituzione di un organo di rappresentanza di tutto il personale con diritti di informazione, consultazione e voto sulle questioni aziendali di tipo economico, sociale, del personale in tutte le imprese con oltre 5 addetti



## INFORMAZIONI E DOCUMENTI

SCHEDE PER LA FORMAZIONE SINDACALE  
Mensile a cura del CENTRO STUDI C.I.S.L. Firenze

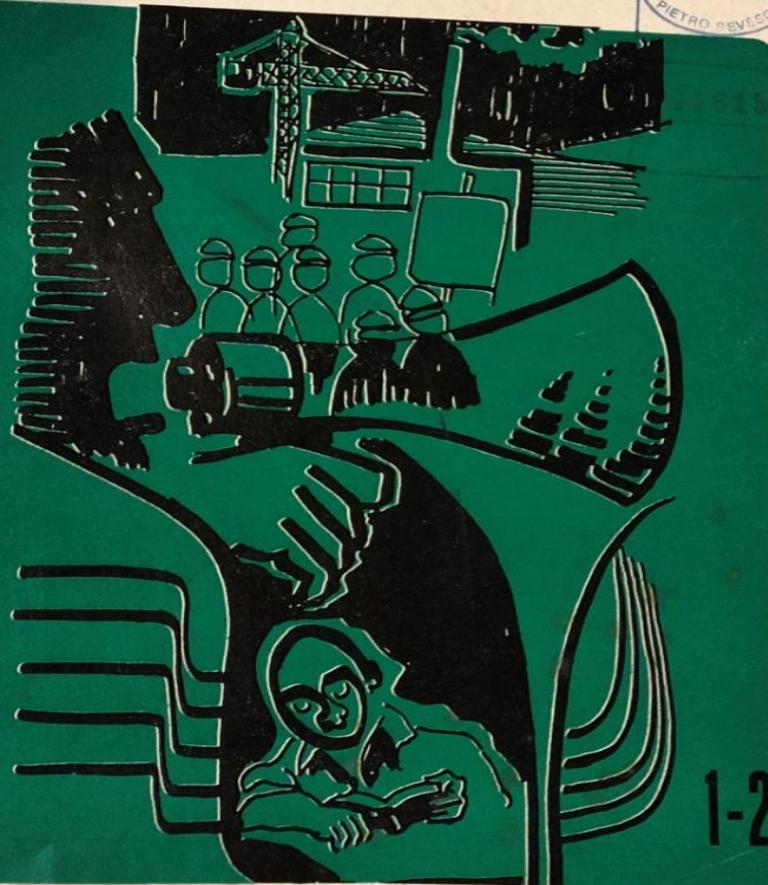
Direttore: Oscar Marini Diomedi - Redazione: Via della Piazze  
Registr. Trib. di Firenze n. 2285 del 18/5/1973 - Sped. al

# INFORMAZIONI & DOCUMENTI

BIMESTRALE DEL CENTRO STUDI C.I.S.L.



Anno VI - Ottobre-Agosto 1978



1-2

MAURICE Marc, *Politiche sindacali per il miglioramento delle condizioni di lavoro e dell'organizzazione dell'impresa, 2° Relazione al Seminario Internazionale sulle "politiche rivendicative" del sindacato, indetto dal Centro Studi CISL - Firenze, 16-19 ottobre 1973.*

La Repubblica Federale Tedesca: verso una cogestione delle condizioni di lavoro.

Anche qui si sta verificando uno slittamento di potere verso la base del sindacato. Il problema delle condizioni di lavoro va considerato nell'ambito della nuova legge sulla costituzione delle imprese del 1972 (cogestione) che amplia le possibilità di intervento dei lavoratori sulla organizzazione del lavoro e dell'apparato sindacato in qualità di "consiglieri" dei lavoratori.

Attraverso questi strumenti si tenta di limitare il potere manageriale.

Tuttavia per ora la cogestione è sentita ancora come "esclusivamente condotta al vertice".

HENSCHE Detlev, *La cogestione nelle aziende della Repubblica Federale Tedesca*, Comunicazione della D.G.B. (Deutscher Gewerkschaftsbund) al Seminario Internazionale sulle "politiche rivendicative" del sindacato, indetto dal Centro Studi CISL - Firenze, 16-19 ottobre 1973.

CACACE Nicola, *Democrazia industriale e controllo operaio*, in  
"Economia & Lavoro", marzo-aprile 1974, n. 2,  
pagg. 179-204.

Cogestione. Si è realizzata in Germania attraverso i "Consigli di sorveglianza", organi che designano le direzioni aziendali e controllano la gestione e le politiche generali dell'impresa. Tutti i sindacati europei considerano la cogestione poco più di una "presenza di ostacoli" nel consiglio d'amministrazione.

AMATO Giuliano,

*Non cogestione, ma contropotere*, in: Po-  
litica del diritto, n. 1, 1976.

*La democrazia industriale è un'espressione — rileva Amato — con cui in genere si intendono cose diverse: in Germania — ad esempio — essa è l'intervento operaio nella vita dell'impresa attraverso partecipazione e coinvolgimento diretto; in Italia essa è intervento attraverso il conflitto e senza assunzioni di formali responsabilità decisionali.*

n. 1 - dicembre 1976

00629



# proposte

**ARGOMENTI PER UN CONFRONTO SINDACALE**

Pubblicato a cura del Coordinamento Categorie Industriali della CISL regionale lombarda  
Milano, via Torino 68, tel. 873470 - 879606

Treu, come diceva Georges Lapassade, nel corso del dibattito da noi organizzato, la cogestione è un tentativo di gestione a mezzadria effettuata dal capitalismo nel momento in cui il potere sfugge di mano: metà e metà solo formale perché nei fatti tutti i modelli cogestionali sono stati uno strumento per coinvolgere la classe operaia organizzata in un sindacato pacificato e normalizzato rispetto a scelte che nella sostanza continuano ad essere prevalentemente prese dal padrone, se parliamo di fabbrica.

# **PARTECIPARE PER COSTRUIRE UNA NUOVA SOCIETÀ**

*Si confrontano oggi due modi di partecipazione: quello di una scorciatoia cogestionale alla pace sociale e quello di un allargamento reale del potere per piegare le scelte economiche e produttive alle convenienze sociali*

## prospettiva sindacale

61



## organizzazione, rappresentatività

62



## prospettiva sindacale

63



## lavoro: riduzione e flessibilità

5



## l'azione sindacale a livello decentrato

57



## l'azione sindacale in Italia fra l'85 e l'86

58



## le politiche del lavoro in Europa

59



## la pubblica amministrazione fra legge e contratto

60



## il referendum del 9 giugno

61



## il sindacato e metropoli: il caso di Milano

62



## società italiana, azione sindacale, Cisl, tempo: immagini, uso e rivendicazione

63



## insufficienza del mercato e solidarietà continua

64



## continuità e mutamento nella storia sindacale

65



## le relazioni industriali nella ristrutturazione

66



## riforma organizzativa del sindacato e funzionamento

67



## e prima e dopo l'accordo di Genova

68



## prospettiva sindacale

69



## prospettiva sindacale

70



## prospettiva sindacale

71



## prospettiva sindacale

72



## prospettiva sindacale

73



## prospettiva sindacale

74



## prospettiva sindacale

75



## prospettiva sindacale

76



## prospettiva sindacale

77



## prospettiva sindacale

78



## prospettiva sindacale

79



## prospettiva sindacale

80



## prospettiva sindacale

81



## prospettiva sindacale

82



## prospettiva sindacale

83



## prospettiva sindacale

84



## prospettiva sindacale

85



## prospettiva sindacale

86



## prospettiva sindacale

87



## prospettiva sindacale

88



## prospettiva sindacale

89



## prospettiva sindacale

90



## prospettiva sindacale

91



## prospettiva sindacale

92



## prospettiva sindacale

93



## prospettiva sindacale

94



## prospettiva sindacale

95



## prospettiva sindacale

96



## prospettiva sindacale

97



## prospettiva sindacale

98



## prospettiva sindacale

99



## prospettiva sindacale

100



## prospettiva sindacale

101



## prospettiva sindacale

102



## prospettiva sindacale

103



## prospettiva sindacale

104



## prospettiva sindacale

105



## prospettiva sindacale

106



## prospettiva sindacale

107



## prospettiva sindacale

108



## prospettiva sindacale

109



## prospettiva sindacale

110



## prospettiva sindacale

111



## prospettiva sindacale

112



## prospettiva sindacale

113



## prospettiva sindacale

114



## prospettiva sindacale

115



## prospettiva sindacale

116



## prospettiva sindacale

117



## prospettiva sindacale

118



## prospettiva sindacale

119



## prospettiva sindacale

120



## prospettiva sindacale

121



## prospettiva sindacale

122



## prospettiva sindacale

123



## prospettiva sindacale

124



## prospettiva sindacale

125



## prospettiva sindacale

126



## prospettiva sindacale

127



## prospettiva sindacale

128



## prospettiva sindacale

129



## prospettiva sindacale

130



## prospettiva sindacale

131



## prospettiva sindacale

132



## prospettiva sindacale

133



## prospettiva sindacale

134



## prospettiva sindacale

135



## prospettiva sindacale

136



## prospettiva sindacale

137



## prospettiva sindacale

138



## prospettiva sindacale

139



## prospettiva sindacale

140



## prospettiva sindacale

141



## prospettiva sindacale

142



## prospettiva sindacale

143



## prospettiva sindacale

144



## prospettiva sindacale

145



## prospettiva sindacale

146



## prospettiva sindacale

147



## prospettiva sindacale

148



## prospettiva sindacale

149



## prospettiva sindacale

150



## prospettiva sindacale

151



## prospettiva sindacale

152



## prospettiva sindacale

153



## prospettiva sindacale

154



## prospettiva sindacale

155



## prospettiva sindacale

156



## prospettiva sindacale

157



## &lt;

### **3. LA RIABILITAZIONE (ANNI ‘80)**

PROSP  
ETTIVA  
sindacale 15



POST. gr. IV

# IL PROGETTO

Bimestrale della Cisl di politica del lavoro.

Anno XIV n. 83/84, settembre-dicembre 1994. Lire 20.000

# 83/84



La scelta partecipativa

a cura di Lorenzo Bordogna

interventi

di Guido Baglioni, Mimmo Carrieri  
Gianni Arrigo, Silvano Scajola, Serafino Negrelli  
Paolo Gurisatti, Lauralba Bellardi, Maurizio Ambrosini  
Vittorio Rieser, Toni Ferigo, Salvo Leonardi  
Pier Antonio Varesi, Pino Settimi

Ricordo di Bruno Storti. L'unità e l'autonomia della Cisl

Vincenzo Saba

Pensioni: il sistema di capitalizzazione in Cile

Jaime Ruiz-Tagle

# Democrazia economica tra contratto e legge

---

di Francesco Galgano

Emerge qui un primo elemento di confronto con la nostra esperienza: la democrazia economica per legge incide, riducendone il contenuto, sullo stesso diritto di proprietà; implica una radicale revisione della posizione proprietaria. Di contro, la democrazia economica per contratto muove dal presupposto che le prerogative proprietarie restino, in linea di principio, immutate: ciò che si concede lo si concede temporaneamente, per la durata del contratto; e ci si può rifiutare di concederlo ancora, in sede di rinnovo contrattuale.