



Organizzazione
Internazionale
del Lavoro

► Rapporto dell'OIL

Le istituzioni per il dialogo sociale di alto livello nella Repubblica di San Marino

Rapporto preliminare



Coalizione mondiale
per la giustizia sociale

► **Le istituzioni per il dialogo sociale di alto livello nella Repubblica di San Marino**

Rapporto preliminare per la discussione tripartita sul rafforzamento
del dialogo sociale nel contesto delle priorità della Coalizione
mondiale per la giustizia sociale



Questa opera ad accesso aperto è distribuita sotto la licenza internazionale Creative Commons Attribution 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Gli utenti possono riutilizzare, condividere, adattare e rielaborare l'opera originale, come specificato nella Licenza. L'OIL deve essere chiaramente indicata come proprietaria dell'opera originale. Gli utenti non sono autorizzati a riprodurre il logo dell'OIL in relazione al loro lavoro.

Attribuzione – L'opera deve essere citata come segue: *Le istituzioni per il dialogo sociale di alto livello nella Repubblica di San Marino. Rapporto preliminare per la discussione tripartita sul rafforzamento del dialogo sociale nel contesto delle priorità della Coalizione mondiale per la giustizia sociale*, Roma: Ufficio internazionale del lavoro, 2025.

Traduzioni – Se questa opera viene tradotta, deve essere aggiunta la seguente clausola di non responsabilità insieme all'attribuzione: Questa traduzione non è stata realizzata dall'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) e non deve essere considerata una traduzione ufficiale dell'OIL. L'OIL non è responsabile del contenuto o dell'accuratezza di questa traduzione.

Adattamenti – Se questa opera è oggetto di adattamento, deve essere aggiunta la seguente clausola di non responsabilità insieme all'attribuzione: Questo è un adattamento di un'opera originale dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL). La responsabilità per le idee e le opinioni espresse nell'adattamento spetta esclusivamente all'autore o agli autori dell'adattamento e non sono approvate dall'OIL.

Questa licenza CC non si applica ai materiali non coperti da copyright OIL inclusi in questa pubblicazione. Se il materiale è attribuito a terzi, l'utente di tale materiale è l'unico responsabile per l'ottenimento dell'autorizzazione da parte del titolare dei diritti.

Qualsiasi controversia derivante dalla presente licenza che non possa essere risolta amichevolmente sarà deferita all'arbitrato in conformità con il Regolamento di arbitrato della Commissione delle Nazioni Unite per il diritto commerciale internazionale (UNCITRAL). Le parti saranno vincolate da qualsiasi lodo arbitrale emesso a seguito di tale arbitrato come decisione finale di tale controversia.

Tutte le domande su diritti e licenze devono essere indirizzate a ILO Publishing Unit (Rights and Licensing), 1211 Ginevra 22, Svizzera, o via e-mail a rights@ilo.org.

Le istituzioni per il dialogo sociale di alto livello nella Repubblica di San Marino. Rapporto preliminare per la discussione tripartita sul rafforzamento del dialogo sociale nel contesto delle priorità della Coalizione mondiale per la giustizia sociale, Roma: Ufficio internazionale del lavoro, 2025.

Le denominazioni usate nelle pubblicazioni dell'OIL, che sono conformi alla prassi delle Nazioni Unite, e la presentazione dei dati che vi figurano non implicano l'espressione di opinione alcuna da parte dell'OIL in merito allo stato giuridico di alcun paese, area o territorio, o delle sue autorità, o rispetto al tracciato delle relative frontiere.

La responsabilità per le opinioni espresse in articoli, studi e altri contributi firmati spetta esclusivamente ai loro autori e la pubblicazione non costituisce un'approvazione da parte dell'OIL delle opinioni in essi espresse. Qualsiasi riferimento a nomi di ditte, o prodotti, o procedimenti commerciali non implica alcun apprezzamento da parte dell'OIL; di converso, la mancata menzione di una ditta, o prodotto, o procedimento commerciale non significa disapprovazione alcuna.

Informazioni sulle pubblicazioni e sui prodotti elettronici dell'ILO sono disponibili sul sito www.ilo.org/publns.

Indice

Introduzione	1
► 1 Quadro normativo e istituzioni per il dialogo sociale	3
1.1 I fondamenti normativi del dialogo sociale	3
1.2 Istituzioni nazionali del dialogo sociale nel mondo	5
► 2 Costituzione e funzionamento delle istituzioni nazionali del dialogo sociale	11
2.1 Atto costitutivo	11
2.2 Mandato	12
2.3 Composizione	13
2.4 Presidenza	13
2.5 Segreteria, sessioni e finanziamento	14
2.6 Casi di studio: Principati di Andorra e di Monaco	14
► 3 Opzioni per un'istituzione per il dialogo sociale di alto livello	17
3.1 Motivazioni e considerazioni	17
3.2 Il modello istituzionale semplificato (opzione 1)	18
3.3 Il modello istituzionale stabilito per legge (opzione 2)	18
► 4 Possibili punti per la discussione	21
Allegato	23
Bibliografia e altro risorse informative dell'OIL	25

Introduzione

Il presente documento è stato redatto con lo scopo di fornire un contributo tecnico alle discussioni tripartite tra il governo di San Marino, e le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati in merito alla possibile creazione di un'istituzione nazionale del dialogo sociale di alto livello. Il documento mira ad informare il dibattito e le decisioni delle rappresentanze tripartite sammarinesi, presentando un'analisi comparativa e una serie di scenari istituzionali concreti e basati sull'esperienza internazionale e sulle pratiche di paesi europei, soprattutto di quelli di dimensioni e funzionamento simili a quelli della Repubblica di San Marino.

Il documento è strutturato in tre parti. La prima parte introduce il concetto e i vantaggi del dialogo sociale, fornisce una panoramica delle istituzioni nazionali del dialogo sociale e delinea i principali quadri normativi e istituzionali internazionali e dell'Unione europea che ne sostengono il funzionamento. La seconda parte prende in esame gli elementi principali relativi alla costituzione e funzionamento delle istituzioni nazionali del dialogo sociale, includendo i fondamenti giuridici, il mandato, la composizione, la presidenza, l'organizzazione del segretariato e le modalità di finanziamento, attingendo ad esempi e casi di studio relativi ai Principati di Andorra e di Monaco. La parte finale propone opzioni per l'istituzionalizzazione del dialogo sociale a San Marino, tenendo conto delle sue dimensioni e del processo di associazione all'Unione europea attualmente in corso. Le implicazioni vengono analizzate in termini di efficacia, risorse necessarie e dell'impegno istituzionale. Il documento si conclude con la descrizione degli elementi principali che possono essere considerati per la scelta del modello più adatto al contesto sammarinese e agli obiettivi di una più stretta integrazione con i paesi dell'Unione europea.

Il presente documento è stato predisposto congiuntamente dal Dipartimento per la Governance e il Tripartismo e dall'Ufficio per l'Italia e San Marino dell'OIL. Si ringraziano Andrea Marinucci, Yassine Halila e Gianni Rosas per la stesura del documento e Fabien Rollinger per il lavoro di supporto editoriale e impaginazione. Infine, un ringraziamento va agli Uffici OIL per la Francia e per la Spagna per il loro supporto nella raccolta di informazioni sulle istituzioni per il dialogo sociale nel Principato di Andorra e nel Principato di Monaco.

1 Quadro normativo e istituzioni per il dialogo sociale

► 1.1 I fondamenti normativi del dialogo sociale

Il dialogo sociale comprende tutte le forme di negoziazione, consultazione e scambio di informazioni tra i rappresentanti dei governi, le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati sulle questioni di interesse comune relative alla politica economica e sociale. Esso comprende sia i processi bipartiti — che coinvolgono i datori di lavoro (o le loro organizzazioni) e le organizzazioni dei lavoratori, come nel caso della contrattazione collettiva — che quelli tripartiti, che includono anche i rappresentanti dei governi come componente del dialogo sociale (OIL 2018, 3).

L'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) promuove il dialogo sociale come pietra miliare del buon governo e motore dello sviluppo economico e della giustizia sociale. Il dialogo sociale e il tripartismo sono al centro del mandato dell'OIL. Essi sono parte integrate delle sue convenzioni e raccomandazioni e sono alla base dell'Agenda del lavoro dignitoso.

Sebbene non esista un unico modello di dialogo sociale, alcuni prerequisiti sono essenziali per garantire la piena titolarità e la sostenibilità dei processi da parte di tutte le parti interessate. Questi includono¹:

- Il rispetto dei principi e dei diritti fondamentali del lavoro, in particolare la libertà di associazione e l'effettivo riconoscimento del diritto alla contrattazione collettiva, in linea con la [Convenzione sulla libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale, 1948 \(n. 87\)](#) e la [Convenzione sul diritto di organizzazione e di contrattazione collettiva, 1949 \(n. 98\)](#). Questi principi sono riconosciuti come diritti fondamentali e come condizioni necessarie per la realizzazione dell'Agenda del lavoro dignitoso e della giustizia sociale (OIL 2008).
- Uno Stato che promuova e favorisca il dialogo sociale e un sistema normativo adeguato, anche rispetto alla prevenzione e risoluzione delle controversie. Questo richiede l'integrazione del dialogo sociale in tutti i settori e politiche, con lo Stato che agisce sia come componente del dialogo sociale tripartito che come datore di lavoro del settore pubblico. Affinché questo avvenga è necessario impegnare delle risorse appropriate per rafforzare la capacità delle parti sociali e dei sistemi di amministrazione del lavoro.
- La promozione di una partecipazione rappresentativa che garantisca che gli attori e le istituzioni del dialogo sociale possano rappresentare le esigenze e alle aspirazioni delle diverse categorie di lavoratori e datori di lavoro in tutti i segmenti del mercato del lavoro e della società.
- Un impegno istituzionale a favore del pluralismo che è un principio democratico fondamentale per garantire l'esercizio della libertà di opinione e la tutela dei diritti individuali e collettivi nei processi decisionali.

¹ Per ulteriori informazioni sui prerequisiti per un dialogo sociale efficace, vedasi OIL, [Social dialogue report 2024: Peak-level social dialogue for economic development and social progress](#) (2024): sezione 1.4. La [sintesi in lingua italiana](#) di questo rapporto è disponibile nelle pagine web di OIL Italia e San Marino.

Norme internazionali del lavoro a sostegno del dialogo sociale

La maggior parte delle norme internazionali del lavoro richiede l'attivazione di processi di consultazione e/o cooperazione tra i governi e le organizzazioni rappresentative dei datori di lavoro e dei lavoratori per garantire che la loro applicazione sia calata nelle circostanze nazionali e nelle esigenze delle parti sociali².

La [Raccomandazione sulla consultazione \(a livello settoriale e nazionale\) \(n. 113\)](#), ad esempio, invita gli Stati a adottare misure volte a promuovere una consultazione e una cooperazione efficace tra le autorità pubbliche e le organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori (cooperazione tripartita), nonché tra queste organizzazioni (cooperazione bipartita). La consultazione tripartita dovrebbe assicurare che le autorità pubbliche si avvalgano di pareri, consigli e supporto da parte delle organizzazioni delle parti sociali, in particolare nella preparazione e applicazione di leggi e regolamenti che incidono sugli interessi di coloro che rappresentano, mentre la consultazione tra le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati dovrebbe mirare al raggiungimento di "soluzioni concordate, nella misura più ampia possibile" sulle "questioni di interesse reciproco" (paragrafo 5).

Tali consultazioni, se effettuate in modo efficace, possono dar luogo a un processo decisionale più informato e legittimo, ad esempio in materia di:

- sviluppo delle politiche nazionali del lavoro ([Convenzione sull'amministrazione del lavoro, 1978 \(n. 150\)](#));
- formulazione delle politiche nazionali in materia di impiego ([Convenzione sulla politica dell'impiego, 1964 \(n. 122\)](#));
- rafforzamento dei livelli minimi di protezione sociale ([Raccomandazione sui sistemi nazionali di protezione sociale di base, 2012 \(n. 202\)](#));
- istituzione di sistemi efficaci per la fissazione del salario minimo ([Convenzione sulla fissazione del salario minimo, 1970 \(n. 131\)](#));
- elaborazione e attuazione di politiche di istruzione e formazione ([Convenzione sulla valorizzazione delle risorse umane, 1975 \(n. 142\)](#));
- promozione dell'occupazione e del lavoro dignitoso in risposta alle situazioni di crisi ([Raccomandazione relativa all'occupazione e al lavoro dignitoso per la pace e la resilienza, 2017 \(n. 205\)](#)).

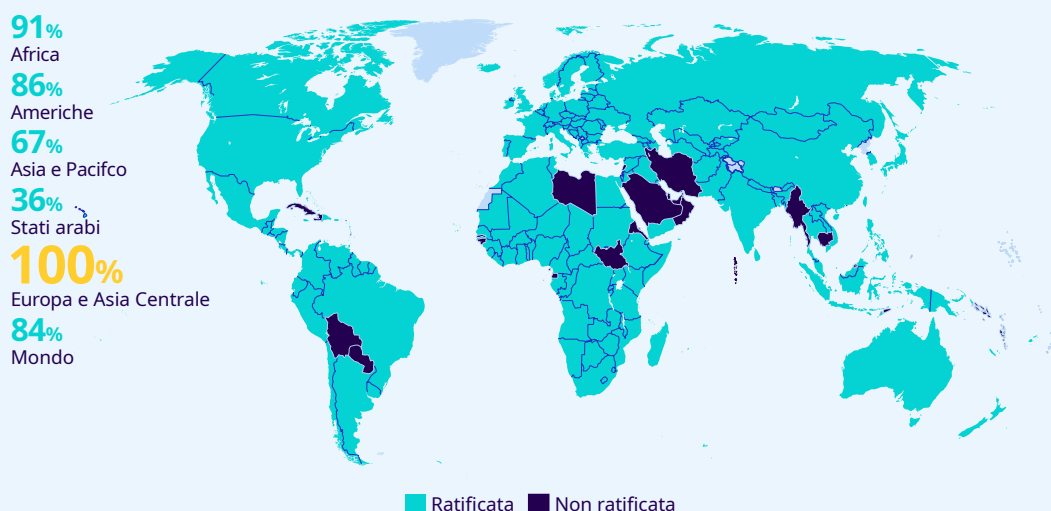
Un dialogo sociale nazionale strutturato aiuta gli Stati membri ad adempiere ai propri obblighi in virtù di quanto previsto dalle norme internazionali del lavoro, in particolare dalla [Convenzione sulle consultazioni tripartite relative alle norme internazionali del lavoro, 1976 \(n. 144\)](#). Questa Convenzione stabilisce l'obbligo per gli Stati che l'hanno ratificata di tenere delle consultazioni con le parti sociali sulle questioni relative alle norme internazionali del lavoro. La [Raccomandazione sulle consultazioni tripartite \(attività dell'Organizzazione internazionale del lavoro\), 1976 \(n. 152\)](#), che accompagna la Convenzione n. 144, fornisce ulteriori indicazioni e linee guida sulle misure da adottare in attuazione di tale obbligo, comprese le consultazioni relative alle attività connesse all'OIL che possono essere oggetto di discussioni tripartite.

La diffusione capillare delle istituzioni del dialogo sociale è spesso legata ai principi sanciti dalla Convenzione n. 144. Ratificata da 158 Stati membri dell'OIL, compresi tutti quelli dell'Europa e dell'Asia centrale (vedasi il Grafico 1), la Convenzione ha fornito una solida base normativa per l'istituzionalizzazione delle consultazioni tripartite a livello nazionale. In

² Per ulteriori informazioni, vedasi OIL (2024), riquadri 1.1 e 1.3.

diversi paesi, la sua ratifica ha coinciso con la costituzione o il rafforzamento di istituzioni del dialogo sociale o organismi analoghi incaricati di favorire e supportare le consultazioni tripartite su questioni legate alle politiche sociali e del lavoro. Nonostante la varietà degli accordi istituzionali, la Convenzione n. 144 ha contribuito a promuovere una cultura della partecipazione e del consenso nel processo decisionale.

► **Grafico 1. Ratifiche della Convenzione sulla consultazione tripartita n. 144**



Nota: Situazione al 2025.

Fonte: Banca dati NORMLEX.

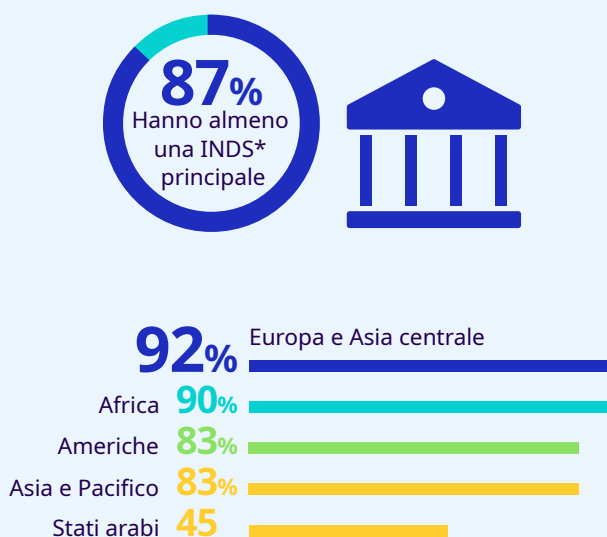
► **1.2 Istituzioni nazionali del dialogo sociale nel mondo**

Le istituzioni nazionali del dialogo sociale sono organismi formali di dialogo sociale bipartito o tripartito, istituiti in un paese al fine di servire da piattaforma strutturata alle organizzazioni dei datori di lavoro e ai sindacati, attraverso la quale poter partecipare all'elaborazione delle politiche economiche e sociali. Generalmente stabilite per legge o mediante accordi tripartiti, tali istituzioni consentono lo svolgimento regolare del dialogo sociale su un'ampia gamma di questioni inerenti al lavoro e alle politiche sociali, garantendo il coinvolgimento sistematico delle parti sociali nella definizione delle politiche pubbliche.

Tali istituzioni promuovono una governance democratica e inclusiva. Esse istituzionalizzano la consultazione e la collaborazione tra il governo e le parti sociali, rafforzando così la fiducia, la legittimità e la trasparenza dei processi decisionali. In questo modo, esse contribuiscono non solo alla pace sociale e all'elaborazione di politiche coerenti, ma anche a una più ampia coesione e resilienza sociale, anche in tempi di incertezza o crisi. Le esperienze maturate in diverse regioni dimostrano che le istituzioni nazionali del dialogo sociale hanno apportato benefici sia sostanziali che trasformativi, sostenendo la progettazione e l'attuazione di uno sviluppo economico e sociale inclusivo e sostenibile nel lungo termine (OIL 2024).

Le istituzioni nazionali del dialogo sociale esistono nella maggior parte degli Stati membri dell'OIL (87 per cento). Esse sono particolarmente diffuse nei paesi dell'Europa e dell'Asia centrale. Più di 9 paesi su 10 (o il 92 per cento) di questa regione si sono dotati di tali istituzioni. (vedasi il Grafico 2). In aggiunta, quasi la metà degli Stati della regione appena citata dispone di istituzioni nazionali specifiche per il dialogo sociale su temi quali la definizione dei salari, la salute e la sicurezza sul lavoro (SSL) e/o la previdenza sociale (OIL 2024a, 29).

► **Grafico 2. Stati membri dell'OIL con un'istituzione nazionale per il dialogo sociale**



Nota: * INDS: Istituzione nazionale per il dialogo sociale

Fonte: OIL (2024).

Nonostante il mandato e il funzionamento possano essere diversi a seconda dei paesi, le istituzioni nazionali del dialogo sociale presentano delle caratteristiche comuni. In Europa e Asia centrale, il 70 per cento delle istituzioni ha una composizione tripartita, mentre un ulteriore 18 per cento include organizzazioni della società civile (OSC) insieme alle parti sociali. Solo una piccola minoranza opera su base bipartita, con (7 per cento) o senza (5 per cento) il coinvolgimento della società civile³.

Il numero dei componenti di queste istituzioni varia notevolmente. Più della metà di esse ha una composizione compresa tra i 5 e i 30 membri, mentre un quarto di queste istituzioni è composta da un numero che oscilla tra i 31 e i 60 membri. Infine, una percentuale minore supera i 60 membri. Anche le modalità di governance differiscono, sebbene la maggior parte delle istituzioni sia presieduta da rappresentanti del governo (61 per cento). In altri casi, la presidenza ruota tra le diverse componenti (18 per cento) oppure viene stabilita attraverso il voto (14 per cento). Nel 4 per cento dei casi, vi è una presidenza congiunta o ricoperta da un presidente indipendente (vedasi il Grafico 3).

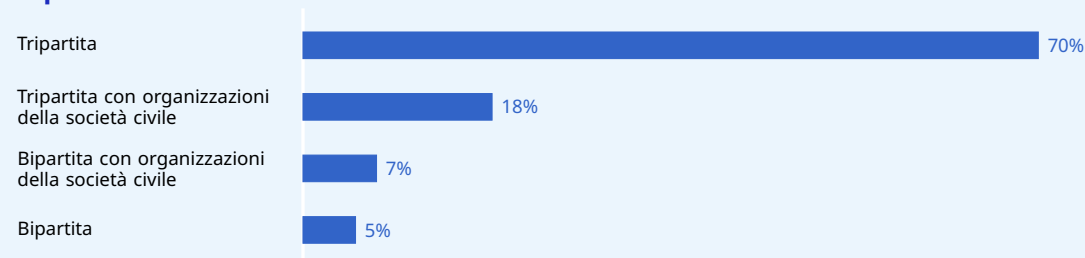
Nonostante la solida base istituzionale, permangono dubbi sull'efficacia e l'inclusività delle istituzioni nazionali del dialogo sociale. Un'analisi globale condotta per la preparazione del Rapporto mondiale dell'OIL sul dialogo sociale 2024 ha rilevato che il 75 per cento dei lavoratori e il 67 per cento dei datori di lavoro intervistati consideravano efficaci le loro istituzioni nazionali del dialogo sociale. Tuttavia, meno della metà riteneva che esse disponessero delle

³ Le istituzioni che raggruppano le organizzazioni della società civile e le parti sociali, con o senza la partecipazione del governo, sono considerate forme di "dialogo civile", non di dialogo sociale bipartito o tripartito. Il "dialogo civile" può integrare, ma non sostituire, il dialogo tripartito. La risoluzione del 2002 sul tripartismo e il dialogo sociale (OIL 2002) riconosce che le parti sociali sono aperte disponibili al dialogo e alla collaborazione con le organizzazioni della società civile e sottolinea l'importanza della consultazione preventiva con le parti sociali e del rispetto del loro ruolo rappresentativo.

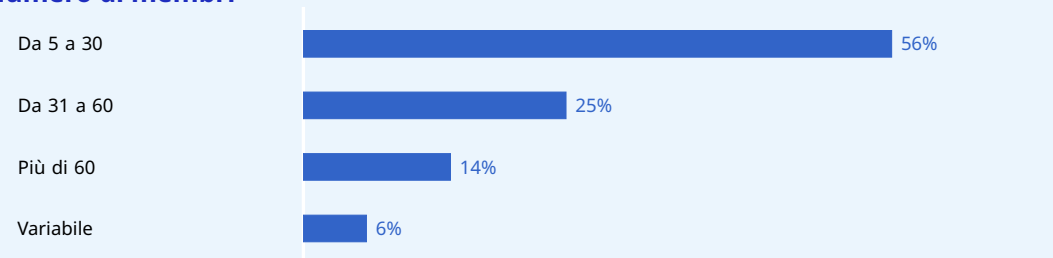
risorse necessarie per adempiere al loro mandato. Gli intervistati hanno anche sollevato delle preoccupazioni in merito all'inclusività, in particolare per quanto riguarda la partecipazione delle donne, la rappresentanza di lavoratrici e lavoratori dell'economia informale e il coinvolgimento dei giovani (OIL 2024)⁴.

► **Grafico 3. Composizione delle istituzioni nazionali del dialogo sociale nei paesi del continente europeo**

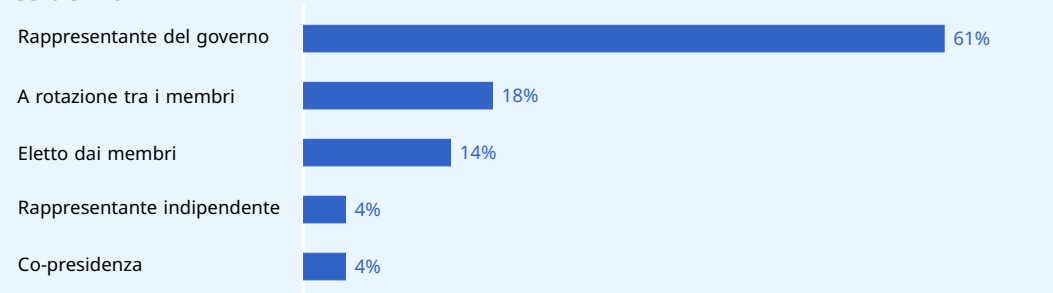
Composizione



Numero di membri



Presidenza



Nota: Dati basati su 44 istituzioni (per la composizione), 36 (per il numero di componenti) e 28 (per la presidenza) della Regione Europa e dell'Asia centrale.

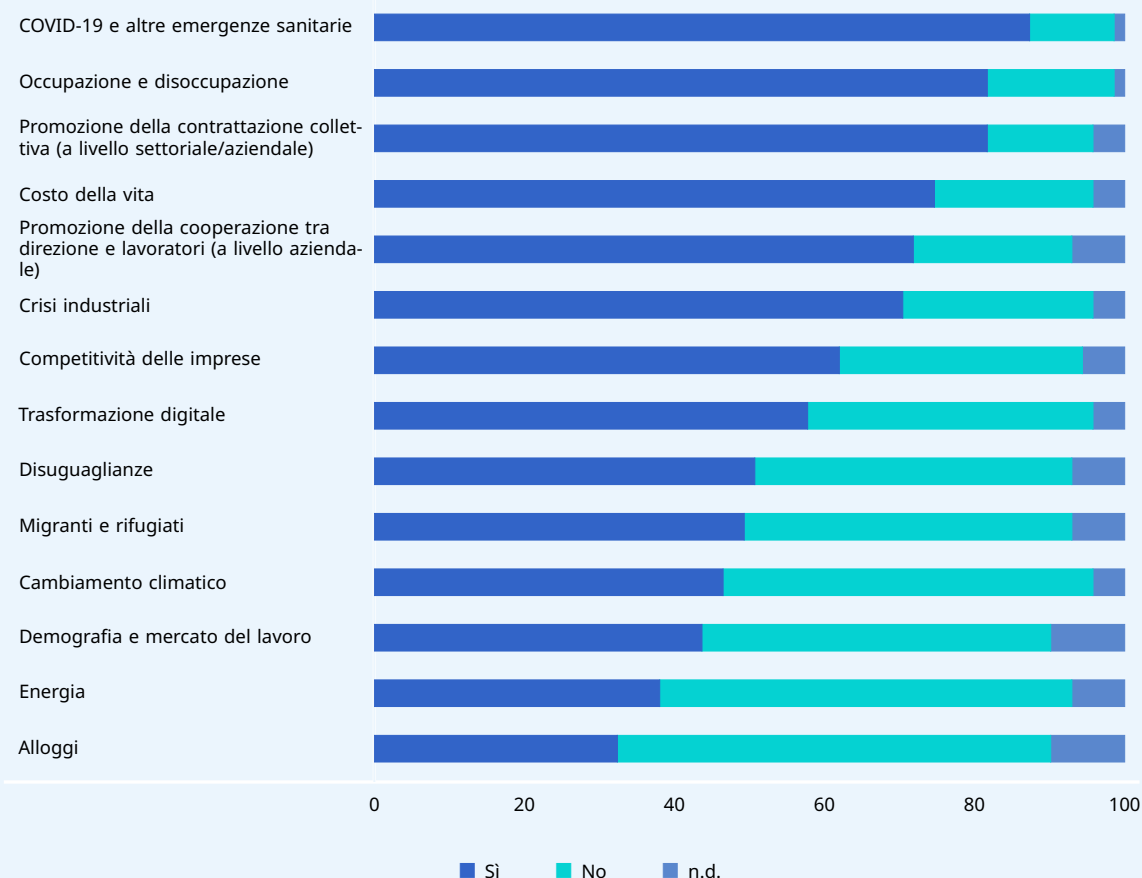
Fonte: OIL (2024).

Al di là della loro struttura istituzionale, i dati dell'OIL mostrano che le istituzioni nazionali del dialogo sociale si occupano di un'ampia gamma di questioni sociali ed economiche. Come illustrato dal Grafico 4, i rappresentanti dei datori di lavoro e dei lavoratori intervistati nel 2023 hanno confermato che i risultati ottenuti dalle istituzioni suddette riguardano spesso le politiche in materia di impiego e disoccupazione, la contrattazione collettiva e le questioni relative al costo della vita, con le emergenze sanitarie al primo posto, riflettendo l'impatto

⁴ Questi risultati sono tratti da un'indagine dell'OIL condotta nel 2023, che ha valutato le percezioni di 71 organizzazioni delle parti sociali sull'efficacia e l'inclusività delle istituzioni nazionali del dialogo sociale in 38 paesi nel mondo. Per ulteriori dettagli, vedasi OIL (2024), Appendice 7.

della pandemia di COVID-19 sulle priorità delle politiche nazionali (OIL 2024). Questa diversità di temi dimostra la capacità delle istituzioni nazionali del dialogo sociale di adattarsi alle priorità emergenti, pur essendo principalmente concentrate sulla governance del mercato del lavoro e sullo sviluppo economico e sociale.

► **Grafico 4. Aree tematiche delle istituzioni nazionali del dialogo sociale (in percentuale)**

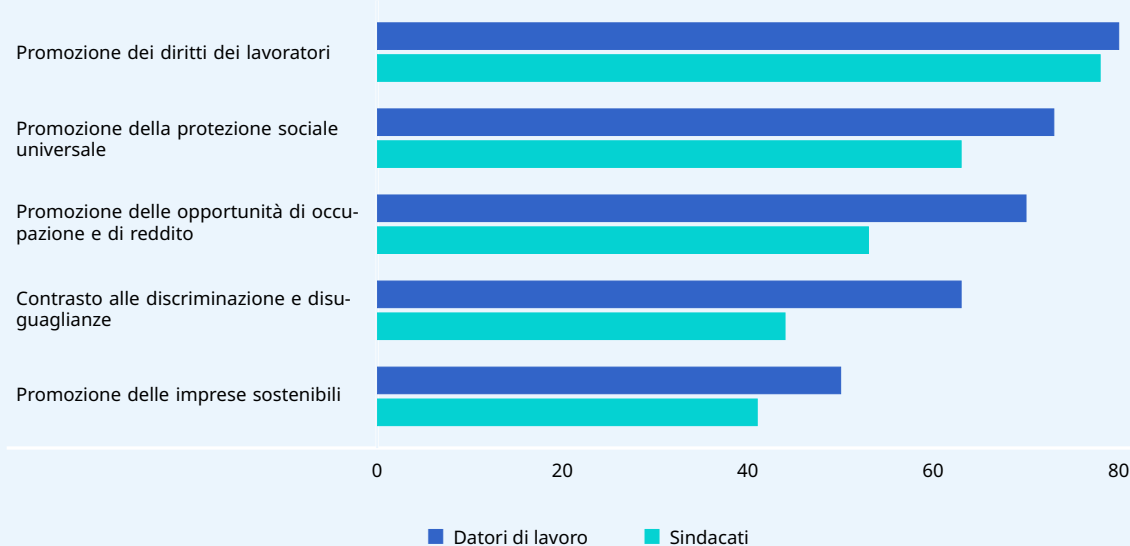


Nota: Dati basati sulle risposte fornite da 71 organizzazioni delle parti sociali di 38 paesi.

Fonte: OIL (2024).

Anche le valutazioni delle parti sociali sull'efficacia delle istituzioni nazionali del dialogo sociale sono incoraggianti. Come mostra il Grafico 5, la maggior parte delle parti sociali intervistate ritiene che tali istituzioni contribuiscano positivamente alla promozione dei diritti del lavoro, della protezione sociale, delle politiche per l'impiego e di quelle per i redditi, sottolineando la loro rilevanza come meccanismi per la definizione di politiche pubbliche inclusive.

► **Grafico 5. Organizzazioni delle parti sociali con valutazione positiva dell'impatto delle istituzioni nazionali del dialogo sociale (in percentuale)**



Nota: Dati basati sulle interviste di 71 rappresentanti di organizzazioni delle parti sociali di 38 paesi. La domanda posta nel sondaggio era: "Indicare se il dialogo sociale nell'ambito della relativa istituzione nazionale ha prodotto dei miglioramenti nei seguenti settori (rispondere "sì" o "no" per ciascuna opzione)".

Fonte: Fonte: OIL (2024).

2 Costituzione e funzionamento delle istituzioni nazionali del dialogo sociale

► 2.1 Atto costitutivo

Affinché il dialogo sociale nazionale diventi una caratteristica distintiva e sostenibile della governance del mercato del lavoro di un paese, le sue fondamenta istituzionali devono poggiare su un consenso forte e largamente sostenuto. A tale riguardo, non esiste un unico modello da seguire. In Europa e nei paesi di altre regioni, le istituzioni nazionali del dialogo sociale sono state create attraverso diverse tipologie di strumenti giuridici o di accordi tripartiti che riflettono il quadro normativo e il funzionamento delle relazioni industriali di ciascun paese. L'elemento essenziale è un accordo condiviso tra il governo e le parti sociali sugli elementi principali dell'istituzione, compresi il mandato, la composizione e il finanziamento. Una volta creata, l'istituzione solitamente adotta un proprio regolamento interno.

In diversi paesi europei, la base giuridica delle istituzioni nazionali del dialogo sociale è costituita da disposizioni di natura costituzionale. In **Italia**, ad esempio, l'articolo 99 della Costituzione istituisce il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro (CNEL), definendone la composizione e le funzioni, compresa la prerogativa di presentare delle proposte legislative al Parlamento (iniziativa legislativa) in materia economica e sociale⁵. Analogamente, in **Francia**, il titolo XI della Costituzione prevede il Consiglio economico, sociale e ambientale (CESE), ulteriormente regolamentato dalla legge organica n. 2010-704 del 28 giugno 2010 che ne stabilisce il mandato e le procedure⁶. In altri casi, tali istituzioni sono create attraverso una legge specifica. Ne sono un esempio la legge di Malta sul Consiglio per lo sviluppo economico e sociale del 2001 (modificata da ultimo nel 2025⁷, e la legge n. 32 del 2018 che ha istituito il Consiglio economico e sociale del **Principato di Andorra** (vedasi la sezione 2.6 di questo Rapporto)⁸. Una base costituzionale o legislativa contribuisce a garantire la continuità istituzionale, rafforza la legittimità e la chiarezza del mandato e riduce il rischio che i meccanismi di dialogo sociale vengano sospesi o indeboliti nei periodi di difficoltà. Tuttavia, i quadri giuridici da soli non possono garantire il successo del dialogo sociale nazionale. Fattori come l'impegno reciproco, la fiducia e un senso condiviso di responsabilità tra le parti sono essenziali per il buon funzionamento e l'efficacia di queste istituzioni (OIL 2013, 20).

Alcune istituzioni sono create tramite un decreto governativo o ministeriale. Ad esempio, nel **Principato di Monaco**⁹, il Consiglio economico e sociale è stato costituito con l'Ordinanza sovrana n. 3.136 del 22 dicembre 1945 (vedasi la sezione 2.6 di questo Rapporto), mentre il Consiglio nazionale per il dialogo sociale della **Tunisia** è stato creato con decreto governativo nel 2017, a seguito di consultazioni con le organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori¹⁰. I decreti hanno il vantaggio della rapidità, consentendo la creazione o adeguamento di tali istituzioni in tempi relativamente brevi, anche se possono fornire una base giuridica meno solida.

⁵ [Costituzione della Repubblica Italiana](#), articolo 99.

⁶ [Costituzione della Repubblica francese](#), Titolo XI, e [legge n. 2010-704](#) del 28 giugno 2010 (in lingua francese).

⁷ [Legge sul Consiglio maltese per lo sviluppo economico e sociale](#) (in lingua inglese).

⁸ [Legge 32/2018, del 6 dicembre](#), relativa all'azione sindacale e dei datori di lavoro in Andorra (in lingua catalana).

⁹ [Ordinanza n. 3.136 del 22 dicembre 1945](#) relativa all'istituzione del Consiglio economico e sociale nel Principato di Monaco (in lingua francese).

¹⁰ [Decreto n. 2018-675 del 7 agosto 2018](#), che istituisce l'organizzazione amministrativa e finanziaria del Consiglio nazionale per il dialogo sociale in Tunisia (in lingua francese).

Infine, in alcuni paesi, le istituzioni nazionali del dialogo sociale sono state create attraverso accordi tripartiti tra il governo e le parti sociali. In **Cechia**, per esempio, il Consiglio dell'accordo economico e sociale, creato nel 1990, si basa su un accordo volontario che riunisce i sindacati, i rappresentanti dei datori di lavoro e il governo con l'obiettivo di coordinare la politica economica e sociale. Allo stesso modo, in **Austria**, il sistema di partenariato sociale (Sozialpartnerschaft) è poggato in gran parte sul principio volontaristico, basandosi su una cultura consolidata del consenso e dell'azione coordinata piuttosto che su un mandato definito dalla legislazione. Sebbene tali accordi possano essere molto efficaci in contesti di forte fiducia tra le parti sociali, essi sono maggiormente soggetti alla discontinuità, poiché le istituzioni create esclusivamente sulla base di accordi volontari possono decadere quando questi accordi vengono meno (OIL 2013, 21).

► 2.2 Mandato

Il mandato di un'istituzione nazionale del dialogo sociale ne definisce lo scopo, l'ambito di azione e il grado di influenza sui processi relativi alle politiche. L'atto costitutivo o il regolamento interno dell'istituzione dovrebbero specificare sia le funzioni che l'organismo può svolgere di propria iniziativa che quelle svolte su richiesta del governo, del Parlamento o di altri enti. Una chiara definizione della missione contribuisce a garantire che il dialogo sociale sia efficace, prevedibile e orientato ai risultati.

In genere, il mandato delle istituzioni nazionali del dialogo sociale copre alcune o tutte le seguenti funzioni principali:

- Funzioni consultive: fornisce analisi e pareri al governo e al Parlamento su questioni di politica economica, sociale e del lavoro e contribuisce alla formulazione e alla valutazione delle strategie e delle riforme nazionali.
- Funzioni di orientamento: partecipa alla discussione di disegni di legge, programmi o piani nazionali, per garantire che le politiche riflettano le prospettive tripartite.
- Funzioni di negoziazione: facilita la negoziazione di accordi tripartiti e ne monitora l'attuazione.
- Attuazione e supervisione: contribuisce alla gestione o a ulteriori interventi riguardo le politiche e i programmi stabiliti.
- Informazione e comunicazione: funge da canale per la diffusione delle informazioni, la sensibilizzazione dell'opinione pubblica e la promozione del valore del dialogo sociale nello sviluppo nazionale (OIL 2013, 123-133).

L'efficacia del mandato di un'istituzione del dialogo sociale dipende anche dal rapporto stabilito con il governo. Tali istituzioni, infatti, non possono funzionare efficacemente senza uno stretto coinvolgimento delle autorità pubbliche. Allo stesso tempo, esse devono avere un grado di autonomia sufficiente per formulare pareri indipendenti. La maggior parte delle istituzioni opera sotto l'autorità di un ministero, spesso il Ministero del lavoro, mentre alcune operano in modo autonomo e rispondono direttamente al governo o al Parlamento.

Ad esempio, in **Irlanda**, il Consiglio economico e sociale nazionale (NESC) dipende amministrativamente dall'Ufficio del Primo Ministro, ma opera in modo indipendente in materia di ricerca e formulazione di raccomandazioni sulle politiche, influenzando le strategie di sviluppo nazionale. Al contrario, in **Francia**, il CESE dipende dal Parlamento e esercita un mandato consultivo sui disegni di legge con piena autonomia nelle sue deliberazioni e opinioni.

Anche se dipende amministrativamente da un ministero, un'istituzione del dialogo sociale può comunque operare in modo indipendente, a condizione che goda di garanzie istituzionali come un bilancio autonomo, una propria segreteria e la libertà di determinare il proprio programma di lavoro. Tale equilibrio tra collaborazione e autonomia è essenziale per garantire che le istituzioni nazionali del dialogo sociale possano rimanere credibili, rappresentative e in grado di influenzare i risultati delle politiche (OIL 2013, 134).

► 2.3 Composizione

La maggior parte delle istituzioni nazionali del dialogo sociale, comprese quelle esistenti in Europa e in Asia centrale, si basa su una struttura tripartita composta da rappresentanti del governo, delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei sindacati. Altre adottano una composizione tripartita con l'aggiunta di rappresentanti della società civile o altri attori economici e sociali (vedasi il Grafico 3).

Ad esempio, il CESE del **Principato di Monaco** mantiene una rappresentanza paritaria tra i tre gruppi, mentre in **Lussemburgo** il Consiglio economico e sociale è composto da 39 membri — 18 in rappresentanza dei datori di lavoro, 18 dei lavoratori e tre funzionari governativi — ciascuno coadiuvato da un membro supplente. Al contrario, il Consiglio economico e sociale di **Curaçao** segue una composizione tripartita tradizionale con l'aggiunta di esperti indipendenti e rappresentanti della società civile.

Generalmente, ciascun gruppo — governo, rappresentanze datoriali e sindacati — coordina le proprie posizioni internamente esprimendole in sede di deliberazione con una sola voce. Tale sistema aiuta a conciliare le diverse opinioni all'interno di ciascun gruppo, favorisce la costruzione del consenso e rafforza la credibilità complessiva dell'istituzione (OIL 2013, 136-137).

► 2.4 Presidenza

Esistono diverse tipologie che caratterizzano la presidenza delle istituzioni nazionali del dialogo sociale (vedasi il Grafico 3). In molti paesi, la presidenza è ricoperta da un alto rappresentante del governo, come il Primo Ministro o il Ministro del Lavoro, a testimonianza del ruolo di coordinamento svolto dallo Stato. Nelle **Barbados**, ad esempio, le sessioni plenarie sono presiedute dal Primo Ministro, a dimostrazione dell'impegno politico ad alto livello e a garanzia che i risultati consensuali si traducano rapidamente in azioni delle politiche.

Alcune istituzioni del dialogo sociale adottano un sistema di presidenza a rotazione tra i gruppi che le compongono. In **Lussemburgo**, per esempio, la presidenza del Consiglio economico e sociale ruota ogni due anni sulla base di un accordo che favorisce l'equilibrio e la condivisione delle responsabilità.

In altri contesti, la funzione è affidata a un presidente indipendente, spesso un accademico o una personalità pubblica nominata per consenso o dal Capo dello Stato, come nel Consiglio per lo sviluppo economico e sociale di **Malta**.

Indipendentemente dal modello scelto, è essenziale che il presidente goda della fiducia e del rispetto di tutti i componenti e che i lavori dell'istituzione riflettano gli interessi condivisi del governo, dei rappresentanti dei datori di lavoro e dei sindacati piuttosto che le preferenze di una singola parte (OIL 2013, 138-139).

► 2.5 Segreteria, sessioni e finanziamento

Il funzionamento e l'efficacia di un'istituzione del dialogo sociale di alto livello dipende non solo dalla sua composizione e presidenza, ma anche dalla regolarità delle riunioni, dalla capacità della segreteria e dalla continuità del sostegno finanziario.

La frequenza delle riunioni dovrebbe essere tale da consentire alle parti sociali di fornire un contributo significativo e tempestivo ai processi relativi alle politiche e alla legislazione nazionale. La regolarità delle riunioni contribuisce a creare fiducia, continuità e preparazione, mentre è necessario garantire una certa flessibilità per poter affrontare le questioni urgenti man mano che si presentano. Laddove l'istituzione funge da riferimento per le consultazioni (ai sensi della Convenzione OIL n. 144), queste riunioni dovrebbero tenersi "ad intervalli appropriati stabiliti di comune accordo, ma almeno una volta all'anno" (OIL 2013, 143). In pratica, molte istituzioni si riuniscono trimestralmente o più frequentemente. Per esempio, in **Lussemburgo** le riunioni si svolgono secondo un calendario annuale prestabilito, nel **Principato di Andorra** esse hanno una cadenza mensile, mentre nel **Principato di Monaco** si tengono sessioni trimestrali.

La maggior parte delle istituzioni è supportata da una segreteria che ha il compito di convocare le riunioni, preparare la documentazione e garantire l'attuazione delle decisioni. Oltre a fornire supporto amministrativo, la segreteria è spesso chiamata a coordinare l'ordine del giorno, fornire analisi preliminari per facilitare le discussioni e fungere da punto di riferimento per le attività dell'istituzione e la comunicazione pubblica. Generalmente, le attività delle istituzioni nazionali del dialogo sociale sono finanziate dal bilancio dello Stato, spesso attraverso il Ministero del lavoro o il Ministero degli affari sociali. Per salvaguardarne la stabilità e l'autonomia, è buona prassi che le istituzioni del dialogo sociale dispongano di un bilancio autonomo. In alcuni casi, le organizzazioni dei datori di lavoro e i sindacati contribuiscono alla copertura dei costi di partecipazione, rafforzando così la titolarità congiunta e la sostenibilità (OIL 2013, 142).

► 2.6 Casi di studio: Principati di Andorra e di Monaco

Questa sezione presenta due esempi di istituzioni nazionali del dialogo sociale del **Principato di Andorra** e del **Principato di Monaco**. Entrambi i paesi condividono caratteristiche istituzionali ed economiche simili alla **Repubblica di San Marino**, tra cui un mercato del lavoro relativamente piccolo e strette relazioni economiche con l'Unione europea e i paesi che ne fanno parte. Le loro esperienze illustrano come gli Stati più piccoli possano progettare istituzioni del dialogo sociale snelle ma efficaci, adattate alle loro capacità amministrative e ai loro meccanismi di governance.

Il Consiglio economico e sociale del Principato di Andorra

Con una forza lavoro di circa 64.000 persone, le relazioni industriali nel Principato di Andorra constano di due sindacati più rappresentativi (l'Unione sindacale andorrana (USdA) e il Sindacato dell'istruzione pubblica (SEP)) e due organizzazioni dei datori di lavoro (la Confederazione delle imprese di Andorra (CEA) e Eix Central). Le questioni relative al lavoro sono di competenza del Ministero della Presidenza, dell'economia, del lavoro e dell'edilizia abitativa che sovrintende anche alle politiche in materia di occupazione e migrazione.

Nel 2018, il Consiglio Generale (il Parlamento del Principato) ha adottato la legge n. 32 sull'azione sindacale e datoriale, che disciplina i diritti delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori e istituisce il Consiglio economico e sociale (CES) come principale organo di dialogo sociale¹¹.

L'articolo 30 di tale legge definisce il CES come un organo consultivo e di orientamento in materia economica, del lavoro e sociale. La sua missione è promuovere la consultazione, il dialogo e la cooperazione in materia di relazioni industriali, promozione dell'impiego e formazione professionale, nonché qualsiasi altra funzione conferitagli dalla normativa.

Ai sensi dell'articolo 31, il Consiglio è composto da:

- Rappresentanti del governo: il Ministro responsabile del lavoro e dell'occupazione, che presiede il Consiglio; un alto funzionario responsabile del lavoro e dell'occupazione, che funge da segretario; e tre alti funzionari responsabili della formazione professionale, degli affari sociali e delle migrazioni.
- Parti sociali: due rappresentanti delle organizzazioni dei lavoratori e due rappresentanti delle organizzazioni dei datori di lavoro, privilegiando le organizzazioni più rappresentative.
- Società civile: un rappresentante delle organizzazioni della società civile.

Il governo può inoltre nominare esperti che partecipano alle sessioni senza diritto di voto.

Come previsto dall'articolo 32, il Consiglio emette pareri obbligatori ma non vincolanti prima dell'adozione di:

- Disegni di legge e regolamenti in materia economica, del lavoro o dell'occupazione e sociale (ad eccezione della legge di bilancio annuale).
- Disegni di legge, di regolamenti o decreti che incidono sull'organizzazione, sulle competenze o sul funzionamento del CES.
- Ogni altra questione per la quale la legge richiede la consultazione.

Il Consiglio può anche preparare proposte, rapporti o studi su richiesta del governo o di propria iniziativa nei settori di sua competenza. Ulteriori funzioni possono essere assegnate mediante regolamento.

Fin dalla sua costituzione, il CES ha svolto il ruolo di principale consesso istituzionale per le consultazioni tripartite sulle politiche economiche e sociali. Sebbene il processo di associazione in corso con l'Unione europea non venga formalmente discusso in seno al CES, l'organismo contribuisce regolarmente all'elaborazione delle politiche su questioni interne fondamentali quali le politiche salariali, le migrazioni per lavoro e la formazione professionale.

Le riunioni si tengono generalmente con cadenza mensile, secondo un calendario allineato a quello delle politiche del paese. Ad esempio, in vista della stagione invernale, la revisione dei salari avviene solitamente a settembre e le quote di migrazione vengono discusse a novembre.

Data la dimensione contenuta della struttura amministrativa, il CES opera con una segreteria di dimensioni ridotte, composta principalmente da un consulente legale responsabile dei verbali e del supporto tecnico. Nonostante le risorse umane e finanziarie limitate, il CES dimostra come un meccanismo tripartito snello e ben definito possa sostenere un dialogo sociale continuo nel contesto di uno Stato di piccole dimensioni.

¹¹ [Legge 32/2018, del 6 dicembre](#), relativa all'azione sindacale e datoriale in Andorra (in lingua catalana).

Il Consiglio economico, sociale e ambientale del Principato di Monaco

Anche il Principato di Monaco costituisce un esempio rilevante per San Marino, con una popolazione relativamente ridotta (38.000 abitanti nel 2024) e una forza lavoro di circa 66.000 lavoratrici e lavoratori, inclusi i lavoratori frontalieri. Il Consiglio economico, sociale e ambientale (CESE) del Principato di Monaco è un organo consultivo che formula pareri e proposte su questioni economiche, del lavoro, ambientali, sociali e di politica pubblica in senso lato.

Il CESE trae le sue origini dall'Ordinanza sovrana n. 3.136 del 22 dicembre 1945¹², che istituiva il Consiglio economico provvisorio. Nel corso del tempo, successive ordinanze ne hanno formalizzato e ampliato il mandato, tra cui:

- Ordinanza n. 11.637 del 1995: istituzione di un Consiglio economico e sociale (CES) permanente.
- Ordinanza n. 7.774 del 2019: integrazione delle questioni ambientali e ridenominazione dell'istituzione (da CES a CESE).

Il CESE ha adottato una struttura tripartita equilibrata con 36 membri nominati per un periodo di tre anni, suddivisi equamente tra:

- rappresentanti del governo (12);
- rappresentanti dei datori di lavoro (12), proposti dalla Federazione delle imprese monegasche e da altre associazioni di datori di lavoro; e
- rappresentanti dei sindacati (12), proposti dall'Unione dei sindacati di Monaco e da altri sindacati indipendenti.

Il CESE opera attraverso sette sezioni tematiche che coprono gli affari finanziari, gli affari sociali, il commercio e il turismo, l'istruzione e la cultura, l'ambiente e l'urbanistica, l'industria e le nuove tecnologie, la società e la qualità della vita. Il coordinamento generale è assicurato da un comitato di coordinamento composto dal presidente, da due vicepresidenti e dai presidenti delle sezioni.

Il CESE può emettere pareri consultivi su richiesta del governo o del Parlamento (il Consiglio nazionale), oppure di propria iniziativa, compreso rapporti, raccomandazioni e risoluzioni nei settori di sua competenza. Le sessioni plenarie si tengono quattro volte all'anno (marzo, giugno, settembre e dicembre) e ciascuna può durare fino a quindici giorni. Il CESE può emettere pareri consultivi su richiesta del governo o del Consiglio nazionale, oppure agire di propria iniziativa. Esso è supportato da una segreteria permanente che coordina il lavoro interno, mantiene i contatti con le autorità nazionali e fornisce supporto tecnico e amministrativo.

Una sua caratteristica distintiva è il **"CESE dei giovani"**. Creato nel 2007, esso coinvolge gli studenti delle scuole d'istruzione secondaria in discussioni sulle politiche del Principato. Le raccomandazioni di questo organismo dei giovani vengono trasmesse al CESE e al governo.

Infine, il CESE è attivamente impegnato a livello internazionale, essendo membro dell'Associazione internazionale dei consigli economici e sociali e delle istituzioni analoghe (AICESIS) dal 2005 e dell'Unione dei consigli economici e sociali francofoni e delle istituzioni analoghe (UCESIF) dal 2007, e partecipando alle riunioni EUROMED dei Consigli economici e sociali, dimostrando come anche gli Stati di piccole dimensioni possano contribuire in modo significativo alle organizzazioni per dialogo sociale di portata globale e regionale¹³.

¹² [Ordinanza n. 3.136 del 22 dicembre 1945](#) relativa all'istituzione del Consiglio economico e sociale nel Principato di Monaco.

¹³ Per ulteriori informazioni, consultare il [sito web del CESE](#).

3 Opzioni per un'istituzione per il dialogo sociale di alto livello

► 3.1 Motivazioni e considerazioni

La Repubblica di San Marino ha una lunga tradizione di consultazioni tripartite, ma manca di una struttura permanente che garantisca un dialogo sistematico, a livello nazionale, sulle questioni economiche, del lavoro e sociali. Il rafforzamento dei meccanismi istituzionali per un dialogo sociale stabile e con cadenze temporali costanti contribuirebbe sia a soddisfare i requisiti della Convenzione n. 144, ratificata dalla Repubblica di San Marino nel 1985, che a migliorare l'allineamento del paese con l'acquis sociale dell'Unione europea.

Gli articoli 151–156 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) riconoscono la promozione del dialogo tra le parti sociali come un obiettivo condiviso dell'Unione europea e dei suoi Stati membri. Il principio 8 del pilastro europeo dei diritti sociali completa il quadro giuridico previsto dal TFUE, invitando al rispetto dell'autonomia e dell'azione collettiva delle parti sociali e al loro coinvolgimento nella definizione delle politiche del lavoro e sociali.

La proposta di Accordo di associazione tra l'Unione europea e la Repubblica di San Marino rafforza questo approccio. L'articolo 55 dell'Accordo stabilisce che “le parti associate si impegnano a promuovere il dialogo tra le parti sociali, anche a livello europeo”, mentre l'articolo 79 prevede l'istituzione di un “comitato consultivo di associazione delle parti economiche e sociali”, che opera in coordinamento con il Comitato economico e sociale europeo (CESE)¹⁴. La costituzione di un'istituzione nazionale del dialogo sociale di alto livello rafforzerebbe la capacità della Repubblica di San Marino di partecipare efficacemente ai meccanismi previsti dai suddetti accordi e di trarre i più ampi benefici in termini di governance e di politiche.

Nella richiesta diretta al governo sammarinese del 2023, il Comitato di esperti dell'OIL per l'applicazione delle convenzioni e delle raccomandazioni (CEACR) ha osservato che, sebbene si svolgano già delle consultazioni tripartite, queste non sono organizzate a intervalli regolari come richiesto dall'articolo 5, paragrafo 2, della Convenzione n. 144. Nel suo rapporto, il governo aveva manifestato l'intenzione di rafforzare l'applicazione delle disposizioni contenute nella Convenzione attraverso la possibile adozione di un Protocollo tripartito o la revisione delle funzioni dell'attuale Commissione del lavoro. Il Comitato ha richiesto al governo di riferire in merito alle misure adottate per garantire consultazioni ad “intervalli appropriati stabiliti di comune accordo, in ogni caso almeno una volta all'anno”¹⁵.

Sulla base della richiesta suddetta, la creazione di un'istituzione nazionale del dialogo sociale permanente e di alto livello potrebbe fornire l'ancora istituzionale necessaria per adempiere agli obblighi internazionali e a quelli inclusi nell'Accordo di associazione, creando al contempo una piattaforma stabile e per un dialogo sociale più ampio e più sostenibile.

I due modelli alternativi che vengono illustrati nella sezione che segue e hanno lo scopo di sostenere le discussioni nazionali in corso, offrendo esempi basati sull'esperienza internazionale e sulle pratiche comparabili di altri paesi europei.

¹⁴ Per ulteriori informazioni, consultare il sito web sul [Pilastro europeo dei diritti sociali in 20 principi](#) (in lingua inglese).

¹⁵ La stessa richiesta diretta era stata rivolta dal CEACR al governo sammarinese nel 2008 e nel 2009. La [Richiesta diretta del CEACR](#), adottata nel 2023, è stata pubblicata nel Rapporto presentato alla 112ª sessione della Conferenza internazionale del lavoro nel 2024.

► 3.2 Il modello istituzionale semplificato (opzione 1)

Quadro giuridico: costituzione per decisione governativa, con procedure operative concordate con le parti sociali.

Composizione: composizione tripartita con una rappresentanza equilibrata del governo e delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei sindacati. I rappresentanti del governo potrebbero includere il Segretario di Stato per il lavoro, insieme ad alti funzionari di questo dicastero, nonché di altri Segretariati competenti (ad esempio, Finanze e bilancio; Sanità e sicurezza sociale, affari sociali e pari opportunità; Industria, artigianato, commercio e ricerca tecnologica; Affari interni e funzione pubblica). Le parti sociali designerebbero le loro organizzazioni più rappresentative per garantire la legittimità dell'istituzione. Si dovrebbero prendere in considerazione misure volte a garantire l'equilibrio di genere e una rappresentanza inclusiva di tutti i segmenti del mercato del lavoro.

Mandato e competenze: istituzione per favorire la consultazione e lo scambio di informazioni in materia di lavoro, occupazione, politica economica e politiche sociali, comprese le questioni relative all'OIL. Le funzioni principali potrebbero essere fondate su:

- Fornire pareri su disegni di legge, politiche, strategie e programmi relativi al lavoro, all'occupazione e allo sviluppo economico e sociale, anche in relazione alle politiche economiche e sociali dell'Unione europea contemplate dall'Accordo di associazione.
- Sostenere una consultazione stabile e strutturata su temi prioritari (ad esempio, politiche per l'impiego, sviluppo delle competenze e formazione, condizioni di lavoro, protezione e previdenza sociale).
- Fornire una piattaforma per le consultazioni previste dalla Convenzione OIL n. 144.
- Riferire periodicamente sui risultati e in merito alle misure prese (monitoraggio e seguiti).

Metodi di lavoro: sessioni plenarie periodiche con possibilità di sessioni straordinarie, con un calendario annuale strutturato in linea con i lavori e il ciclo della legislatura e del bilancio. Possibilità di istituire gruppi di lavoro tematici sulla base di accordi tra le parti. Comunicazione pubblica dei pareri e rapporto annuale delle attività. Un segretariato agile ospitato da una Segreteria di Stato, con la possibilità di beneficiare di contributi tecnici e altro supporto ogniqualvolta utili e necessari.

Valore aggiunto: rapida costituzione, bassi oneri amministrativi e struttura favorevole alla creazione di fiducia tra le componenti tripartite.

► 3.3 Il modello istituzionale stabilito per legge (opzione 2)

Quadro giuridico: costituzione mediante legislazione specifica con la definizione del mandato, delle funzioni, della composizione, delle procedure e delle modalità di accesso alle informazioni e di rendicontazione.

Composizione e struttura: composizione tripartita con rappresentanza equilibrata del governo e delle organizzazioni dei datori di lavoro e dei sindacati, supportata da comitati specializzati su argomenti prioritari (quali occupazione e formazione, previdenza sociale e assistenza sanitaria, sviluppo economico, protezione dell'ambiente). Ciascun comitato sarebbe composto da membri tripartiti provenienti dal consiglio principale.

Mandato e competenze: organismo tripartito con competenze generali incaricato di fornire consulenza in materia di politica economica, del lavoro e sociale e di rafforzare la coerenza delle misure governative, in linea con le norme dell'OIL e la prassi europea. Le funzioni principali potrebbero includere le seguenti:

- Diritto di consultazione obbligatoria su tutti i disegni di legge e piani strategici pertinenti, nonché sulle questioni relative all'OIL.
- Capacità di emettere pareri di propria iniziativa su questioni emergenti che incidono sul lavoro, sull'occupazione e sullo sviluppo economico e sociale.
- Monitoraggio dei seguiti delle raccomandazioni e degli accordi delle parti sociali (ciò potrebbe includere anche un'eventuale supervisione dell'attuazione dell'Accordo di associazione all'Unione europea in tutti i settori delle politiche pertinenti).
- Valutazione annuale delle condizioni economiche e sociali con pubblicazione di rapporti.
- Coordinamento con le reti internazionali del dialogo sociale (come l'AICESIS).

Quadro operativo: riunioni permanenti del comitato con sessioni plenarie regolari, supportate da una segreteria professionale con la possibilità di accedere, se necessario, all'assistenza legale e tecnica. L'istituzione manterrebbe accordi di collegamento permanenti con i dipartimenti governativi e le organizzazioni della società civile.

Valore aggiunto: questo modello offrirebbe una copertura completa e una forte legittimità e visibilità nei contesti europei e internazionali.

4 Possibili punti per la discussione

Date le dimensioni della Repubblica di San Marino, la sua capacità amministrativa e gli obiettivi di associazione all'Unione europea, il modello scelto dovrebbe trovare un equilibrio tra ambizione e fattibilità. Un approccio graduale potrebbe consentire lo sviluppo progressivo di strutture e competenze, garantendo al contempo il rispetto sistematico e tempestivo degli impegni presi dalla Repubblica di San Marino in ambito internazionale e europeo.

Per orientare la discussione tra le componenti tripartite sammarinesi, si potrebbero prendere in considerazione le seguenti domande:

- Quali sfide o lacune relative all'attuale processo di presa di decisioni potrebbero essere affrontate più efficacemente attraverso un'istituzione nazionale del dialogo sociale di alto livello?
- Quale dei modelli istituzionali proposti (o la combinazione delle loro caratteristiche) si adatterebbe meglio alle esigenze e alle circostanze nazionali della Repubblica di San Marino?
- Quali risorse amministrative e di tempo potranno essere dedicate da ciascuna parte per garantire un funzionamento efficace dell'istituzione nazionale di dialogo sociale di alto livello?
- Considerando le priorità nazionali e quelle derivanti dall'Accordo di associazione della Repubblica di San Marino all'Unione europea quale livello di dialogo sociale dovrebbe essere stabilito e entro quando?

Allegato

Istituzioni nazionali del dialogo sociale di alcuni Stati europei di piccole dimensioni

Paese	Nome Istituzione	Data creazione	Documento istitutivo	Composizione	Numero e componenti	Presidenza
Albania	Consiglio nazionale del lavoro	1996	Legge 379/1996	Tripartita	27 (7G; 10D; 10S)	Ministro
Andorra	Consiglio economico e sociale	2018	Legge 32/2018 sul ruolo dei sindacati e dei datori di lavoro	Tripartita +	9 (5G; 2D; 2S; 1 società civile)	Ministro
Cipro	Comitato consultivo del lavoro	1962	Accordo volontario sottoscritto dalle parti sociali	Tripartita	Irregolare	Ministro
Islanda	Consiglio macroeconomico	2016	Accordo quadro delle parti sociali del 25 ottobre 2015	Tripartita +	Irregolare	Primo Ministro
Lussemburgo	Consiglio economico e sociale	1966	Legge del 21 marzo 1966 (rivista nel 2004)	Bipartita +	39 (18D; 18S; 3 membri indipendenti)	Eletto dagli altri membri
Malta	Consiglio per lo sviluppo economico e sociale	2001	Cap. 431, Legge del Consiglio per lo sviluppo economico e sociale maltese	Tripartita +	18 (Presidente, Vicepresidente e Segretario; 5G; 4D; 4S; Presidente Commissione regionale; Presidente Commissione società civile)	Indipendente
Monaco	Consiglio economico e sociale	1945	Ordinanza n. 3.136 del 22 dicembre 1945 sull'istituzione del Consiglio economico e sociale	Tripartita	36 (12G; 12D; 12S)	A rotazione
Montenegro	Consiglio sociale	2007	Legge sul Consiglio sociale (GU del Montenegro n. 16/07, 20/11 e 61/13)	Tripartita	24 (8G; 8D; 8S)	Eletto dagli altri membri
Macedonia del Nord	Consiglio economico e sociale	2010	Previsto dal Codice civile e creato con accordo tripartito	Tripartita	12 (4G; 4D; 4S)	Ministro
Norvegia	Consiglio per la vita lavorativa e le politiche pensionistiche	2004	Creato dal Ministero del lavoro	Tripartita	12 (4G; 4D; 4S)	Ministro
Serbia	Consiglio economico e sociale	2001	Accordo tripartito del 2001 formalizzato con la Legge del 2004 sul Consiglio economico e sociale	Tripartita	18 (6G; 6D; 6S)	A rotazione

Segue...

...seguito

Paese	Nome Istituzione	Data creazione	Documento istitutivo	Composizione	Numero e componenti	Presidenza
Slovenia	Consiglio economico e sociale	1994	Legge sull'implementazione dell'Accordo del 1994 sulla politica salariale nell'economia	Tripartita	15 (5G; 5D; 5S)	A rotazione
Svizzera	Consiglio federale del lavoro	1964	Commentario dell'ordinanza 1 relativa alla legge sul lavoro del 1964	Tripartita +	20 (2G; 2 rappresentanti Cantoni; 7D; 7S; 2 Universitari; 1 rappresentante organizzazioni femminili)	Direttore di dipartimento

Legenda: Tripartita+ : organo tripartito allargato ad altri componenti (rappresentanti società civile o esperti); G: rappresentanti governo; D: rappresentanti organizzazioni dei datori di lavoro; S: rappresentanti organizzazioni sindacali.

Bibliografia e altre risorse informative dell'OIL

Bibliografia

- OIL (Organizzazione internazionale del lavoro). 2002. [Resolution and conclusions concerning tripartism and social dialogue](#). Conferenza internazionale del lavoro, 90ª sessione.
- . 2008. [Dichiarazione dell'OIL sulla giustizia sociale per una globalizzazione giusta](#). Conferenza internazionale del lavoro, 97ª sessione.
- . 2013. [National tripartite social dialogue: An ILO guide for improved governance](#).
- . 2018. [Social dialogue and tripartism](#). Report VI (Rev.). Conferenza internazionale del lavoro, 107ª sessione.
- . 2024. [Social dialogue report 2024: Peak-level social dialogue for economic development and social progress](#).
- . 2025. [Rapporto sul dialogo sociale 2024: Le istituzioni del dialogo sociale di alto livello per lo sviluppo economico e il progresso sociale. Sintesi del rapporto in italiano](#).

Altre risorse informative

- OIL. 2003. [Key features of national social dialogue: A social dialogue resource book](#).
- . 2003. [Guide for secretariats of national tripartite consultation bodies in English-speaking African countries](#).
- . [A self-assessment method for social dialogue institutions: SAM-SDI](#).
- . 2024. [The role of social dialogue and its institutions in combating inequalities in the world of work](#). Report of the ILO-AICESIS Joint International Conference.
- . 2025. ["Peak-level social dialogue: An essential force for economic development and social progress"](#). ILO Policy brief, July.
- . 2025. [Social dialogue and labour relations 2025: Latin America and the Caribbean](#).
- [ILO topic portal on social dialogue and tripartism](#).
- Centro internazionale di formazione dell'OIL di Torino. [Catalogo delle formazioni sul dialogo sociale](#) (in lingua inglese). International Training Centre of the ILO (ITCILO) training catalogue on social dialogue: .
- [International Association of Economic and Social Councils and Similar Institutions](#) (AICESIS).

Promuovere la giustizia sociale e il lavoro dignitoso

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro è l'Agenzia delle Nazioni Unite per il mondo del lavoro. Essa è composta da rappresentanti di governi, di datori di lavoro e di lavoratrici e lavoratori che collaborano per promuovere un futuro del lavoro incentrato sulla persona attraverso la creazione di lavoro produttivo e liberamente scelto, la garanzia dei diritti del lavoro, l'accesso alla protezione sociale e il ricorso al dialogo sociale.

ilo.org

Organizzazione Internazionale del Lavoro

Route des Morillons 4
1211 Genève 22
Svizzera
inwork@ilo.org
ilo.org/inwork

Ufficio per l'Italia e San Marino
Villa Aldobrandini
Via Panisperna 28
00184 Roma
rome@ilo.org
ilo.org/rome