

**POLITICHE  
DEL LAVORO**

**Enrico Tezza**

# **LA RAPPRESENTANZA DELLE IMPRESE MINORI**

**Importanza delle imprese  
e ruolo della  
rappresentanza**

**Prefazione di Alessandro Franco**

**Presentazione di Monica Rossi**



**FederTerziario**  
*Con le radici piantate nel futuro*



**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

## *Collana di Politiche del lavoro*

La Collana *Politiche del lavoro*, avviata nel 1985, si propone di diffondere analisi, studi e ricerche sulle politiche del lavoro attuate a livello europeo, nazionale e locale.

La Collana ospita contributi originali che illustrano le caratteristiche dei diversi mercati del lavoro e delle misure adottate dalle Pubbliche Amministrazioni per fronteggiare le problematiche che affliggono lavoratori, imprese e territori.

Particolare attenzione è dedicata all'analisi delle esperienze di politica attiva del lavoro realizzate in ambito locale, sulla base della convinzione, diffusa in Europa, che l'efficacia delle politiche del lavoro (ed in specie delle politiche attive del lavoro) è maggiore se vi è una diretta responsabilizzazione dei soggetti che operano sul territorio (istituzioni e parti sociali). Nel nostro Paese questa scelta è ampiamente giustificata, inoltre, dal decentramento alle Regioni di poteri legislativi ed amministrativi in materia, per effetto della riforma costituzionale del 2001.

La collana è diretta da Pier Antonio Varesi.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

**Enrico Tezza**

**LA RAPPRESENTANZA  
DELLE IMPRESE MINORI**

**Importanza delle imprese  
e ruolo della  
rappresentanza**

**Prefazione di Alessandro Franco**

**Presentazione di Monica Rossi**

**FrancoAngeli**

Isbn: 9788835158868

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

## Ringraziamenti

Nella tradizione dell'ILO, se i risultati di un progetto di cooperazione o di un'attività formativa presentano le caratteristiche della trasferibilità, vengono descritti in una pubblicazione. Questo testo ha per oggetto la rappresentanza delle imprese minori e nasce da un'esperienza formativa organizzata dalla Confederazione Federterziario negli anni 2022 e 2023.

Un ringraziamento è rivolto a Maria Luisa Franco che ha colto da un'attività didattica sul Dialogo Sociale, un'opportunità formativa più ampia finalizzata a codificare le competenze professionali necessarie per operare all'interno di un'organizzazione imprenditoriale.

Maurizio Sacconi, già Ministro del Lavoro e Direttore dell'ILO di Roma, con la lezione introduttiva ha ispirato la successiva attività didattica mentre nella lezione conclusiva ha rafforzato la convinzione della necessità di un urgente cambiamento delle organizzazioni di rappresentanza.

Francesco Verbaro, già Segretario Generale del Ministero del Lavoro e docente della Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, ha contribuito con le sue lezioni a comprendere il ruolo centrale della formazione per lo sviluppo di una associazione imprenditoriale.

Un ringraziamento a Nicola Patrizi, Presidente di Federterziario per la collaborazione al disegno della formazione.

Alessandro Franco, Segretario Generale della Confederazione Federterziario, ha partecipato a tutti gli otto seminari residenziali itineranti, organizzati nelle Regioni italiane tra settembre 2022 e giugno 2023, introducendo i temi e coordinando i molteplici contributi dei Presidenti provinciali.

Monica Rossi, avvocato e funzionario dell'ILO di Torino, ha contribuito alla selezione della documentazione dell'ILO e scritto la presentazione.

Fabio Tamma ha curato la fattibilità organizzativa della formazione, rafforzando il mutuo apprendimento tra Confederazione e Associazioni provinciali.

Giulio Sirsi ha coordinato lo scambio informativo sugli Enti Bilaterali.

Alessia Macella, Emanuele Quarta, Laura Ingrosso hanno coordinato l'organizzazione e delle attività didattiche e fornito un supporto tecnico.

Un particolare ringraziamento all'avvocato Emanuela D'Aversa per la supervisione nella materia delle Relazioni Industriali e Contrattazione collettiva.

Infine, un grazie sentito ai partecipanti per aver condiviso le loro conoscenze e facilitato il mutuo apprendimento sulla leadership associativa: Simone Bentrovato, Cristiano Berto, Pietro Bonaldi, Gerardo Di Trolio, Domenico Iellamo, Laura Ingrosso, Massimo La Rosa, Massimo Lombardo, Luca Lucia, Giuseppe Mallardo, Fabrizio Pandori, Francesco Pantone, Emanuele Quarta, Luca Peretti, Nino Reina, Enzo Rindinella, Stefano Romanazzi, Giulio Sirsi, Luigi Serrao, Lucio Ziccarelli.





# INDICE

<b>Prefazione</b> , di <i>Alessandro Franco</i>	pag.	13
<b>Presentazione</b> , di <i>Monica Rossi</i>	»	19
<b>Introduzione</b>	»	21
<b>1. Importanza delle imprese e ruolo della Rappresentanza</b>	»	29
1.1. La dottrina aziendale in materia di imprese minori	»	29
1.2. La definizione di impresa minore	»	31
1.2.1. Le classificazioni dell'economia aziendale	»	31
1.2.2. I limiti classificatori delle imprese	»	32
1.2.3. La definizione di impresa minore	»	34
1.3. La tipicità della rappresentanza delle imprese minori	»	35
1.3.1. Pluralismo imprenditoriale e azione coordinativa	»	35
1.3.2. Le economie di apprendimento favorite dalla rappresentanza	»	36
1.3.3. Decentramento decisionale e processi di adattamento	»	38
1.4. Capitale sociale e sostenibilità	»	39
<b>2. Competenze e capacità di un'associazione imprenditoriale</b>	»	42
2.1. Il cambiamento della rappresentanza imprenditoriale	»	42
2.2. Caratteristiche generali delle associazioni imprenditoriali	»	44
2.3. Il valore della Rappresentanza	»	46
2.4. Le funzioni sindacali di un'associazione imprenditoriale	»	48
2.5. Le funzioni di supporto alla politica sindacale (funzioni orizzontali)	»	53

2.6. Il quadro completo delle competenze di un'associazione imprenditoriale	pag.	62
<b>3. La Politica associativa di sostegno alle imprese</b>	»	65
3.1. Il contesto della politica associativa	»	65
3.2. La ragione d'essere dell'associazione imprenditoriale	»	67
3.2.1. Il quadro generale	»	67
3.2.2. Le associazioni come un insieme di rivali che lavorano insieme	»	69
3.2.3. Le associazioni imprenditoriali come networking d'impresa	»	72
3.3. L'approccio innovativo alla politica di sostegno delle imprese minori	»	73
3.3.1. La ridefinizione del Dialogo Sociale	»	73
3.3.2. Lo schema generale della politica sindacale	»	75
3.3.3. Le condizioni abilitanti per il funzionamento della politica sindacale	»	78
3.4. Gli strumenti della politica sindacale	»	80
3.4.1. Strumenti e metodi	»	80
3.4.2. L'Agenda sindacale	»	82
3.5. La valutazione della Politica sindacale	»	86
3.6. Il nuovo scenario della politica di sostegno alle imprese minori	»	89
<b>4. Le Relazioni Industriali e l'attività negoziale di una associazione imprenditoriale</b>	»	93
4.1. Definizioni e storia delle Relazioni Industriali	»	94
4.2. Il ruolo dell'ILO per le Relazioni Industriali nel nuovo millennio	»	99
4.2.1. La nuova governance del lavoro	»	99
4.2.2. Le dichiarazioni internazionali dell'ILO e la contrattazione collettiva	»	102
4.3. La scuola di Oxford delle Relazioni Industriali	»	105
4.4. Il bisogno di una nuova prospettiva delle Relazioni Industriali	»	108
4.5. I pilastri delle Relazioni Industriali: dialogo sociale e contrattazione collettiva	»	113
4.5.1. Dialogo Sociale	»	113
4.5.2. Contrattazione collettiva	»	114
4.6. Gli elementi della contrattazione collettiva	»	116
4.7. Conclusioni	»	121

<b>5. I Servizi associativi</b>	pag.	124
5.1. La funzione di <i>service</i>	»	124
5.2. La differenza fra Associazioni imprenditoriali e datoriali	»	126
5.3. La combinazione tra azione collettiva e azione imprenditoriale individuale	»	128
5.4. Associazioni come strutture intermedie	»	129
5.5. Tipologie di servizi associativi	»	130
5.5.1. Servizi sindacali selettivi	»	130
5.5.2. Servizi associativi di adempimento	»	132
5.6. La classificazione completa dei servizi sindacali e commerciali dell'associazione	»	133
5.7. I servizi per la rappresentanza identitaria	»	138
5.8. Servizi offerti dalle associazioni imprenditoriali	»	140
5.9. Lo sviluppo di nuovi servizi	»	143
5.9.1. Gli elementi generali della manualistica dell'ILO	»	143
5.9.2. L'associazione imprenditoriale come imprenditore collettivo	»	146
5.9.3. Il ruolo dei servizi per le strutture intermedie	»	148
<b>6. Gestione strategica dell'associazione imprenditoriale</b>	»	150
6.1. L'approccio strategico dell'azione collettiva	»	150
6.2. Il bisogno di una programmazione strategica	»	153
6.3. La gestione strategica	»	155
6.4. La formulazione del <i>Mission Statement</i> dell'associazione	»	157
6.5. Gli strumenti per l'analisi strategica dell'associazione	»	159
<b>7. La Governance del sistema associativo</b>	»	168
7.1. Le definizioni di governance	»	169
7.2. L'origine della Corporate Governance	»	170
7.3. La governance associativa	»	172
7.3.1. La governance nei Corpi intermedi	»	172
7.3.2. L'economia civile quale fonte di governance	»	173
7.3.3. La governance delle delega a rappresentare le imprese	»	174
7.4. La progettazione della governance nelle associazioni imprenditoriali	»	176
7.4.1. Governance interna e governance esterna	»	176
7.4.2. Il Regulatory framework e lo studio della governance associativa	»	178
7.5. L'analisi degli stakeholder	»	180

7.5.1. Teorie contrapposte: Shareholder e Stakeholder	pag.	180
7.5.2. L'importanza degli stakeholder per l'associazione	»	182
7.6. Governance e reputazione dell'associazione imprenditoriale	»	183
7.7. Struttura e strumenti della governance associativa	»	184
7.7.1. Richiami alla struttura associativa	»	184
7.7.2. Strumenti di governance	»	186
7.8. Conclusioni	»	187
<b>8. Politica di bilancio dell'associazione imprenditoriale</b>	»	189
8.1. Tre dilemmi iniziali	»	189
8.2. Il reddito nelle organizzazioni di rappresentanza: una sfida distintiva	»	190
8.3. L'offerta di servizi e bisogni conoscitivi sulla domanda delle imprese	»	191
8.3.1. Le categorie analitiche	»	191
8.3.2. Interazione con le imprese per la creazione del valore associativo	»	192
8.3.3. La valutazione dei servizi offerti dalle altre organizzazioni imprenditoriali	»	193
8.4. Normativa di riferimento	»	195
8.5. L'opzione fra bilancio e rendiconto	»	197
8.6. Un richiamo alle funzioni di una Associazione Imprenditoriale	»	199
8.7. L'impatto contabile delle funzioni associative	»	201
8.8. Controllo di gestione delle associazioni imprenditoriali	»	204
8.8.1. Efficacia ed efficienza delle associazioni imprenditoriali	»	205
8.8.2. Il controllo del bilancio attraverso indicatori e indici	»	207
8.8.3. Il bisogno di un sistema di indicatori per la politica di bilancio	»	209
8.8.4. L'applicazione del Balanced Scored Card alle associazioni	»	213
<b>9. La politica comunicativa dell'associazione imprenditoriale</b>	»	218
9.1. La comunicazione politico-istituzionale	»	218
9.2. Gli elementi della comunicazione politico-istituzionale	»	221
9.2.1. Le Relazioni Pubbliche	»	221

9.2.2. Oggetto, contenuti e canali della comunicazione politico istituzionale	pag.	225
9.2.3. La Mediatizzazione della comunicazione politica	»	226
9.2.4. L'emozionalizzazione della comunicazione politica	»	229
9.3. Il nuovo ruolo della comunicazione nelle associazioni imprenditoriali	»	231
9.3.1. Comunicazione interna e comunicazione esterna	»	231
9.3.2. La comunicazione persuasiva delle associazioni imprenditoriali	»	233
9.4. Communication strategy e Strategic communication	»	234
9.5. Il significato e i tipi di pubblico	»	236
9.6. Reputation management	»	237
9.7. Politica comunicativa e gli elementi della comunicazione	»	239
9.8. Digitalizzazione e il paradigma <i>People Relations</i>	»	243
9.8.1. Dalle <i>Public Relations</i> alle <i>People Relations</i>	»	243
9.8.2. La Digital Communication	»	244
<b>10. Conclusioni</b>	»	247



## PREFAZIONE

Federterziario celebra nel 2023 i trenta anni dalla sua costituzione durante i quali ha sostenuto le imprese attraverso la formazione, gli adempimenti normativi, il rafforzamento della posizione competitiva nei mercati nazionali e internazionali e la formulazione di una politica economica coerente con le aspettative imprenditoriali di ogni settore rappresentato.

In questi anni, la Confederazione che mi onoro di dirigere si è caratterizzata per la collaborazione con le imprese finalizzata a comprendere i loro bisogni e per lo spirito collettivo necessario a condividere i problemi affrontati e i risultati raggiunti. La priorità associativa è sempre stata assegnata alla valorizzazione delle competenze aziendali per cogliere e sfruttare le opportunità della transizione digitale, ecologica e sociale.

In tale ottica eguale importanza è sempre stata data alla formazione all'interno della struttura associativa, fondamentale per creare sinergie e confrontarsi su problematiche ed esperienze che derivano da contesti economici e geografici differenti, ma che hanno come denominatore comune le difficoltà e le esigenze di quelle che, nel presente saggio, vengono definite “imprese minori”.

Il termine “minori” viene usato per far comprendere come le micro e piccole imprese (che costituiscono la quasi totalità del tessuto produttivo italiano) troppo spesso sono state poste ai margini del dibattito e dell'agenda politica, schiacciate dagli interessi e dal potere delle lobby legate ai grandi gruppi industriali.

La scarsa attenzione che a tali imprese è stata riservata ha avuto ripercussioni anche sui corpi intermedi che tale tipologia di imprese rappresentano. È mancato un coinvolgimento adeguato nei processi decisionali, con la logica conseguenza che le istanze delle imprese rappresentate da Federterziario non hanno ottenuto l'attenzione necessaria per mettere in campo azioni in

grado di fornire efficaci strumenti e soluzioni per quello che noi riteniamo essere il cuore pulsante del sistema produttivo italiano.

Partendo da queste brevissime premesse di contesto, come Associazione datoriale che rappresenta e assiste proprio le “imprese minori”, crediamo che in questo momento più che mai le relazioni industriali e il diritto del lavoro debbano cambiare prospettiva e fare un’inversione di rotta che consenta a tutti di aver pari dignità nel dibattito tra corpi intermedi e tra corpi intermedi e istituzioni.

Come noto, il diritto del lavoro nasce come un diritto di contrapposizione tra classi sociali con una forte connotazione politica, ed aveva (ed ha tuttora) come obiettivo principale quello di tutelare, oltre che l’interesse economico del lavoratore, anche la sua libertà, dignità e personalità, nel rispetto dei principi di libertà d’impresa costituzionalmente garantiti.

Purtroppo, però, a causa di una visione spesso anacronistica e lontana dalla realtà in cui operiamo, questa branca del diritto è stata più volte condizionata da quello che definirei il “peccato originale” di una eccessiva e per lo più immotivata ideologizzazione, che quantomeno in alcune circostanze ha impedito di mettere in atto delle politiche efficaci per il mondo produttivo e strumenti di rilancio e crescita strutturale delle imprese.

Tante volte ci siamo trovati di fronte a provvedimenti normativi che, se non altro nelle intenzioni, si proponevano la finalità di migliorare la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ovvero le condizioni di lavoro dei dipendenti ma che, di fatto, proprio in ragione di una visione fortemente ideologica e preconcepita, non solo apportavano alcun vantaggio ai lavoratori o alla sicurezza sui luoghi di lavoro, ma costituivano un inutile onere per le imprese, che già sono schiacciate da una serie di adempimenti burocratici ripetitivi che non costituiscono un valore aggiunto per nessuna delle parti e che non migliorano il clima aziendale.

Riservare alla componente ideologica dell’azione politica e di rappresentanza sindacale il giusto ruolo, non vuol dire perdere l’identità di ciascuno degli attori in campo, che anzi è un valore aggiunto che tutti noi dobbiamo rivendicare e mettere al servizio della collettività, ma accantonare posizioni precostituite ed autoreferenziali che troppe volte hanno impedito al diritto del lavoro e alle relazioni industriali di creare sinergie costruttive ed emanare norme in grado di rispondere alle esigenze del mercato del lavoro.

L’esasperata contrapposizione ideologica che ha caratterizzato il dibattito in materia di lavoro ha contribuito anche al fenomeno di disintermediazione che da anni caratterizza le relazioni sindacali in Italia. Infatti, in un contesto produttivo parcellizzato come quello italiano, che, come detto, è costituito per la quasi totalità da micro e piccole imprese in cui imprenditore e lavora-



tore operano fianco a fianco condividendo difficoltà e successi dell'azienda, ha poco appeal ragionare sulle tematiche del lavoro in un'ottica di contrapposizione di classe che non viene percepita (e di fatto non lo è) come efficace a rispondere ai reali problemi del sistema imprenditoriale in generale e delle imprese minori in particolare.

Per contrastare il fenomeno della crisi della rappresentanza che in Italia, ma anche in Europa, continua a crescere, tutti gli stakeholder devono contribuire ad un processo di evoluzione culturale, volta a generare un dibattito politico sindacale che parta da un'analisi scientifica di quella che è la realtà produttiva italiana, per riuscire a imbastire percorsi progettuali e normativi che, nel rispetto dell'identità e delle posizioni di ciascuno degli interlocutori, siano in grado di dare delle risposte concrete ai continui processi transizionali che siamo chiamati ad affrontare.

Un eclatante esempio di ideologizzazione del confronto sui temi del lavoro ci viene fornito da quanto accaduto negli ultimi mesi in cui si è dibattuto sull'introduzione del salario minimo. Di fatto il dibattito si è più concentrato su posizioni quasi di barricata tra chi ne richiedeva l'introduzione e chi, invece, a tale introduzione era contrario, che sui vantaggi o gli svantaggi che il provvedimento poteva determinare.

In realtà, come Federterziario ha provato a fare producendo una serie di documenti sul tema, l'interlocuzione doveva partire quantomeno da due domande fondamentali: se veramente il salario minimo sia la risposta per combattere quelle sacche di lavoro povero che evidentemente in Italia sono ancora drammaticamente presenti e se l'introduzione di una legge sul salario minimo possa determinare l'insorgere di problematiche proporzionalmente più gravi rispetto ai vantaggi auspicati attraverso l'introduzione del salario legale.

Partendo dal secondo dei quesiti che, come Confederazione, ci siamo posti, riteniamo che una delle problematiche su cui si dovrebbe concentrare il confronto sia il rischio di una fuga dai contratti collettivi. Tale rischio, che è più che concreto, non deve necessariamente essere ragione dirimente a sfavore del salario minimo, ma sicuramente doveva e deve essere adeguatamente affrontata nel dibattito politico e nel dibattito tra gli interlocutori delle relazioni industriali, quantomeno per cercare di ragionare insieme per comprendere quali possano essere le eventuali contromisure per scongiurare tale eventuale fuga.

Oggi più che mai, in ragione del continuo cambiamento dei processi produttivi determinato anche dalla digitalizzazione, molte imprese (e con loro i professionisti che le supportano), hanno serie difficoltà a stabilire quale sia il contratto da applicare in ragione del loro codice Ateco ovvero ad indivi-

duare, all'interno delle declaratorie dei contratti collettivi, le figure professionali più attinenti alle mansioni di fatto espletate dai dipendenti. Ne consegue che se noi diamo al datore di lavoro la possibilità di limitarsi ad applicare ai lavoratori un salario minimo e rispettare le norme di legge in materia di lavoro, lo stesso potrebbe quantomeno essere tentato dal non applicare alcun contratto collettivo, aggirando così le problematiche su accennate.

La scarsa interlocuzione in ordine a tale rischio, oltre a mortificare il sistema delle relazioni sindacali che in Italia ha una lunga e consolidata tradizione, deriva anche da una visione cieca e parziale del ruolo che il contratto collettivo ha oggi nel nostro paese.

Il contratto collettivo, infatti, non è solo retribuzione ma uno strumento normativo (se pur di diritto comune) attraverso il quale si valorizzano la formazione continua, (quale valore non solo per i lavoratori e l'impresa, ma anche sociale); si offrono prestazioni legate al sistema della bilateralità e welfare integrativo, quale quello derivante dai fondi di sanità integrativa; si sviluppano processi che implementano sistemi di flessibilità in un'ottica non solo di maggiore produttività, ma anche di compartecipazione e conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Insomma, la contrattazione collettiva, che in Italia copre la quasi totalità dei lavoratori subordinati, è un patrimonio che non possiamo permetterci di disperdere.

Quindi tornando al quesito iniziale, se l'introduzione di un salario minimo legale dovesse determinare una fuga dai contratti, avremmo aiutato i lavoratori a migliorare le proprie condizioni di lavoro o avremmo più verosimilmente danneggiato le imprese, i dipendenti ed il sistema produttivo tutto? La risposta è insita nella domanda.

Per rispondere al secondo quesito che, come Confederazione, ci siamo posti (e abbiamo posto agli interlocutori istituzionali e non), e cioè se veramente le sacche di lavoro povero possano essere contrastate grazie all'introduzione del salario legale, ancora una volta è necessaria una asettica analisi della realtà italiana.

Diversi studi e indagini statistiche hanno dimostrato che, sebbene sia innegabile che alcuni CCNL non garantiscano salari adeguati a quanto stabilito dall'art. 36 della Costituzione, il lavoro povero è legato per lo più ad altri fenomeni quali il part-time involontario (soprattutto delle donne e ancor più delle donne con figli); i lavori stagionali che, come attestato dalla relazione del CNEL del 4 ottobre 2023, in alcuni settori, come il turismo, vengono espletati per una media di solo 143 giornate annue; a quelle forme di lavoro parasubordinato o "grigio" particolarmente utilizzate in alcuni comparti.

Ne consegue che se veramente vogliamo contrastare il lavoro povero dobbiamo intervenire ad esempio sul settore del turismo, (che in un paese come

il nostro necessita di un approccio quasi industriale), per cercare di agevolare la tanto auspicata destagionalizzazione dei flussi turistici e, conseguentemente, permettere ai lavoratori di svolgere la propria attività lavorativa per un numero di giornate annue adeguate ad una vita personale e familiare dignitosa. Dobbiamo investire in infrastrutture sociali e in assistenza domiciliare in modo da sollevare le donne dai carichi familiari e permettere loro non solo di entrare nel mondo del lavoro ma anche di rimanervi. Dobbiamo creare dei percorsi di istruzione e formativi che consentano ai giovani di acquisire le competenze che davvero servono alle imprese e che li rendano altresì consapevoli di quelli che sono i propri diritti e i propri doveri. Dobbiamo fornire agli organi ispettivi maggiori risorse umane e finanziarie per combattere elusioni e violazioni (che oltre che incidere sui lavoratori sono forme di concorrenza sleale) ma anche per attribuire loro una funzione consultiva e non solo punitiva. Queste più di altre possono rappresentare delle azioni concrete ed efficaci per combattere il lavoro povero e ridare dignità ad alcune tipologie di lavoratori, nel rispetto di una leale concorrenza tra imprenditori.

E anche tale ultima affermazione, come consuetudine per Federterziario, non nasce da una posizione predeterminata o ideologica, ma da un'attenta osservazione ed analisi dei dati sul lavoro povero.

Uno dei temi che negli ultimi anni ha monopolizzato il dibattito tra le parti sociali è il tema relativo all'introduzione di una legge sulla rappresentanza e sulla rappresentatività, quale strumento per contrastare il fenomeno del "dumping contrattuale".

Partendo dal presupposto che Federterziario non è contraria ad avviare un dibattito plurale ed inclusivo su tale tema, se analizziamo i dati che la già richiamata relazione del CNEL ci offre, ci rendiamo conto che, sebbene negli ultimi anni si sia assistito alla proliferazione di contratti collettivi poco rappresentativi o "pirata" (sebbene il CNEL stesso ci tenga a sottolineare come, ad oggi, non vi siano criteri oggettivi che permettano di codificare tale definizione), tali contratti vengono applicati a circa 54.220 lavoratori.

Quindi, se dobbiamo ritenere attendibile il dato più volte indicato dalle OO.SS., secondo cui i lavoratori poveri in Italia sarebbero circa tre milioni, allora non possiamo che dedurre che di questi tre milioni la quasi totalità applica dei contratti "rappresentativi", che, pertanto, nonostante la rappresentatività dei sottoscrittori non garantiscono tutele e salari conformi ai dettami costituzionali.

Allora va bene ragionare e confrontarsi sui concetti di rappresentanza e rappresentatività (che nonostante l'assonanza semantica hanno significati differenti), ma non continuiamo a ritenerla (o a spacciarla) come la panacea del dumping contrattuale che, come detto, almeno nell'accezione che sin qui

allo stesso è stata attribuita (e cioè una violazione dei diritti dei lavoratori perpetrata solo da soggetti poco rappresentativi), è statisticamente un non problema.

Un problema, invece, potrebbe derivare da una visione della rappresentanza che la faccia diventare un crisma appannaggio di pochi limitando il pluralismo che, invece, in qualsiasi settore del contesto socioeconomico, costituisce la concreta esplicazione della democrazia ed un costante stimolo al miglioramento di tutti i protagonisti.

Sul punto ancora una volta ci può essere d'aiuto l'esame di alcuni dati della più volte richiamata relazione del CNEL. Infatti, il Comitato ci dice che oggi al 54% di lavoratori (quindi più della metà) sono applicati contratti scaduti. Non è difficile intuire come anche questa sia una forma di dumping contrattuale perché lì dove i contratti collettivi non vengono tempestivamente rinnovati, non solo non vengono adeguate le retribuzioni al costo della vita, ma non vengono neppure adeguate le norme contrattuali a quelle che sono le peculiarità e le necessità di un mercato in continuo e rapido cambiamento. Ne consegue che una limitazione del pluralismo sindacale, determinata da paletti di natura legale, non farebbe altro che consolidare o addirittura implementare la scarsa reattività delle parti sociali nel rinnovo dei contratti a svantaggio di tutti, ma in particolar modo dei lavoratori dipendenti.

Inoltre, come insegna l'ILO, il più antico e autorevole organismo di diritto del lavoro internazionale cui questo saggio si ispira, le relazioni industriali devono includere e ascoltare tutti gli interlocutori senza posizioni di dominanza o pregiudizi, perché solo ascoltando tutti possiamo avere una visione globale di quello che è oggi e che sarà nell'immediato futuro il mondo del lavoro e sapremo anticipare il cambiamento, rappresentando, come corpi intermedi, un valore aggiunto per la crescita economica ed etica dei nostri associati.

Come Federterziario vogliamo contribuire ad avviare una nuova stagione di relazioni industriali che sia sempre più inclusiva e capace, finalmente, di valorizzare le peculiarità e le potenzialità della piccola e media impresa.

*Alessandro Franco*  
Segretario Generale Federterziario

## PRESENTAZIONE

La Rappresentanza delle imprese rientra tra gli obiettivi dell'ILO, organizzazione fondata nel 1919 per tutelare i diritti sul lavoro e la libera iniziativa imprenditoriale.

Nel 2019, è stato pubblicato il rapporto dell'ILO Small Matters Global evidence on the contribution to employment by the self-employed, micro-enterprises and SMEs. In questo rapporto, si sottolinea la necessità di sostenere le Rappresentanze delle imprese minori nella progettazione di strategie e politiche globali per migliorare la crescita della produttività come fattore chiave per l'occupazione e la creazione di posti di lavoro dignitosi.

L'ILO compara la definizione di imprese minori fornita dall'International Finance Corporation e dalla Commissione Europea. Nei due casi, le imprese minori raggruppano le imprese che rientrano nella categoria micro (fino a 10 dipendenti) e piccola impresa (fino a 50 dipendenti). Tuttavia, il valore del fatturato cambia. Mentre l'International Finance Corporation, che include i Paesi non industrializzati, limita il fatturato a 100.000 dollari, per la Commissione Europea le microimprese possono arrivare fino a 2 milioni di euro.

Le piccole, medie e microimprese rappresentano il 99 % di tutte le imprese dell'Unione Europea e impiegano circa 100 milioni di persone rappresentando una fonte essenziale di imprenditorialità e innovazione.

All'interno di questo quadro generale si colloca questo volume sulla Rappresentanza delle imprese minori che fornisce un contributo utile per sostenere una categoria economica vitale per lo sviluppo sostenibile dell'Europa.

Nei decenni precedenti, l'International Organisation of Employers (IOE), parte costituente dell'ILO, aveva pubblicato alcune Guide tematiche per rafforzare il ruolo delle associazioni imprenditoriali senza focalizzare l'attenzione alle organizzazioni di rappresentanza delle imprese minori. Questo volume riflette i contenuti delle guide dell'IOE ma focalizza l'osservazione sui