

ADAPT è una associazione senza fini di lucro fondata da Marco Biagi nel 2000 per promuovere, in una ottica internazionale e comparata, studi e ricerche sul lavoro. Il nostro obiettivo è promuovere un modo nuovo di "fare Università", costruendo stabili relazioni e avviando interscambi tra sedi della alta formazione, mondo associativo, istituzioni, sindacati e imprese. Sono soci di ADAPT:

Adecco Group
ANCL Nazionale
ANCL Veneto
ANCE
Aninsei
Associazione
Compagnia delle
Opere
ASSIV
Assolavoro
Assologistica
Assolombarda
ASSOSOMM
Brembo
C.N.A. Nazionale
Cisl
COESIA
Confagricoltura
Confartigianato
Confcommercio
Confcommercio
Milano, Lodi, Monza e
Brianza
Confcooperative
Confetra
Confimi Industria
Confindustria
Bergamo

Confindustria Cuneo
Confindustria Lecco e
Sondrio
Confindustria
VenetoEst
Confprofessioni
Cremonini
Day
Edenred Italia
Edison
Elettra Sincroton
Trieste
Enel
Esselunga
Farmindustria
Fater
Federalberghi
Federdistribuzione
FederlegnoArredo
Federmeccanica
Femca-Cisl
Fim-Cisl
Fincantieri
Fipe
Fisascat
Fondazione Fai-Cisl
Generali Italia S.r.l.
Gi Group

Ifoa
IHI Charging Systems
International
Inail
INAPP
LavoroPiù
Legacoop
Leonardo
Manageritalia
Manpower
Marchesini Group
MCL
Nuovo Pignone
OPENJOBMETIS S.P.A.
Randstad Italia
Scuola Centrale
Formazione
SNFIA
Synergie Italia
UGL
UILTEC
Umana
Unindustria Reggio
Emilia
Unione Industriali
Torino
Unipolsai

€ 100,00



ADAPT
UNIVERSITY PRESS

LA CONTRATTAZIONE COLLETTIVA IN ITALIA (2024) - XI RAPPORTO ADAPT



**LA CONTRATTAZIONE
COLLETTIVA IN ITALIA
(2024)**

XI RAPPORTO ADAPT

ADAPT
www.adapt.it
UNIVERSITY PRESS

ADAPT University Press nasce con l'obiettivo di comunicare e diffondere oltre i confini della Università i risultati della ricerca e la progettualità di ADAPT, l'Associazione per gli studi sul lavoro fondata nel 2000 da Marco Biagi (www.adapt.it). In questo senso ADAPT University Press opera alla stregua di una piattaforma aperta e indipendente di confronto e progettazione sui temi del lavoro e delle relazioni industriali sia in chiave di raccolta di finanziamenti per borse di studio e contratti di ricerca sia per sviluppare e condividere nuove idee attraverso studi e analisi che contribuiscano a costruire il futuro del lavoro attraverso una migliore e più costante collaborazione tra Università, imprese, professionisti, operatori del mercato del lavoro e parti sociali.

La copertina del volume rappresenta i portici della Università di Bologna. Vuole essere, in primo luogo, un omaggio a Marco Biagi, il professore bolognese che ha fondato la Scuola di ADAPT e rilanciato il metodo delle relazioni industriali in Italia. Vuole anche essere, in secondo luogo, un tentativo di rappresentare con una sola immagine l'affascinante architettura su cui si regge il sistema italiano di contrattazione collettiva, la cui chiave di volta sta diventando sempre di più la contrattazione aziendale. Quasi 900 contratti nazionali, centinaia di accordi territoriali e, soprattutto, migliaia di accordi aziendali di cui ancora poco si sa e che per questo abbiamo cercato di ricondurre a sistema evidenziando quei tratti caratterizzanti e distintivi su cui si regge il nostro sistema di relazioni industriali.

ISBN 979-12-80922-58-8

Copyright © ADAPT University Press, 2025

I Rapporti ADAPT sulla contrattazione collettiva sono il frutto della raccolta e analisi sistematica di oltre 5500 contratti collettivi (prevalentemente di secondo livello) da parte dei giovani ricercatori e dottorandi della Scuola di alta formazione di ADAPT in relazioni industriali e di lavoro. I contratti sono raccolti nel database di www.farecontrattazione.it, piattaforma online per la divulgazione, l'analisi e lo sviluppo della contrattazione collettiva. Per informazioni sulla banca dati scrivere a info@adapt.it.



I volumi ADAPT University Press che non sono diffusi in modalità open access sono disponibili in tutte le librerie (anche online).

Per maggiori informazioni potete scrivere al seguente indirizzo di posta elettronica: aup@adapt.it.

Per essere informato sulle ultime pubblicazioni di ADAPT University Press seguici su X [@ADAPT_Press](https://twitter.com/ADAPT_Press).

**LA CONTRATTAZIONE
COLLETTIVA IN ITALIA
(2024)**

XI RAPPORTO ADAPT

Per uno studio della contrattazione collettiva

Direttore scientifico della collana

Michele Tiraboschi

Direttore ADAPT University Press

Giorgia Martini

Gruppo di ricerca

Francesco Alifano, Chiara Altilio, Ilaria Armaroli,
Silvia Caneve, Federica Chirico, Giulia Comi,
Michele Dalla Sega, Giorgio Impellizzieri, Marco Menegotto,
Giovanni Pigliararmi, Stefania Negri, Diletta Porcheddu,
Sara Prosdocimi, Jacopo Sala, Michele Tiraboschi

Coordinamento redazionale

Laura Magni

Volumi della Collana

La contrattazione collettiva in Italia (2012-2014), I Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2015

La contrattazione collettiva in Italia (2015), II Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2016

La contrattazione collettiva in Italia (2016), III Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2017

La contrattazione collettiva in Italia (2017), IV Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2018

La contrattazione collettiva in Italia (2018), V Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2019

La contrattazione collettiva in Italia (2019), VI Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2020

La contrattazione collettiva in Italia (2020), VII Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2021

Per uno studio della contrattazione collettiva, di Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2021

Atlante della rappresentanza di imprese e lavoro. La geografia dei settori produttivi e delle attività economiche nel prisma dei sistemi di relazioni industriali, di Ilaria Armaroli, Emmanuele Massagli, Francesco Nespoli, Giovanni Pigliararmi, Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2021

La contrattazione collettiva in Italia (2021). VIII Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2022

La contrattazione collettiva in Italia (2022). IX Rapporto ADAPT, ADAPT University Press, 2023

Introduzione allo studio della contrattazione collettiva, di Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2023

Atlante della contrattazione collettiva. La geografia dei mercati del lavoro nel prisma della rappresentanza e dei sistemi di relazioni industriali, di Ilaria Armaroli, Michele Dalla Sega, Giorgio Impellizzieri, Emmanuele Massagli, Francesco Nespoli, Giovanni Pigliararmi, Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2023

La contrattazione collettiva in Italia (2023). *X Rapporto ADAPT*, ADAPT University Press, 2023

Contrattazione collettiva e mercati del lavoro, di Ilaria Armaroli, Giorgio Impellizzieri, Emmanuele Massagli, Giovanni Pigliararmi, Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2024

La struttura della retribuzione. Minimi retributivi, salario di produttività, busta paga, di Michele Dalla Sega, Giorgio Impellizzieri, Marco Menegotto, Giovanni Pigliararmi, Silvia Spattini, Michele Tiraboschi, ADAPT University Press, 2024

La contrattazione collettiva in Italia (2024). *XI Rapporto ADAPT*, ADAPT University Press, 2025

INDICE

<i>Executive summary</i>	XI
--------------------------------	----

<i>Nota metodologica</i>	XXXI
--------------------------------	------

Parte I

LA CONTRATTAZIONE NAZIONALE DI CATEGORIA

Capitolo I

La contrattazione nazionale di categoria: i rinnovi del 2024

1. Oggetto e limiti della ricerca.....	3
2. Principali risultanze della ricerca.....	5
2.1. I trattamenti economici nei rinnovi.....	7
2.2. Le previsioni di raccordo con il livello decentrato.....	10
2.3. Il raccordo tra legge e contrattazione collettiva.....	16
2.3.1. Lavoro a tempo determinato	17
2.3.2. Apprendistato.....	19
2.3.3. Altre tipologie contrattuali	20
2.3.4. Orario di lavoro	21
2.3.5. Salute e benessere	22
2.3.6. Formazione.....	24
2.4. Le misure di welfare	25
3. Rinnovi contrattuali 2024 (elenco)	28

Capitolo II

Retribuzioni contrattuali: una lenta ripresa

1. La dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nel settore privato.....	37
--	----

1.1. Il settore industriale	39
1.2. Il settore dei servizi.....	40
2. La perdita di potere d'acquisto.....	42
2.1. Il settore industriale	44
2.2. Il settore dei servizi.....	45
3. Prospettive per il 2025.....	46

Parte II

LA CONTRATTAZIONE DECENTRATA

Capitolo I

La contrattazione aziendale nel 2024

(A) VALUTAZIONE DI INSIEME	54
1. Il campione analizzato.....	54
2. Ambiti tematici di sviluppo della contrattazione aziendale: linee di tendenza nel corso del 2024.....	62
2.1. Relazioni industriali e partecipazione dei lavoratori	62
2.1.1. L'intensità della partecipazione.....	65
2.1.2. Il ruolo degli organismi bilaterali.....	66
2.1.3. Gli ambiti tematici della partecipazione	68
2.1.4. La partecipazione diretta dei lavoratori.....	70
2.1.5. Diritti sindacali.....	71
2.1.6. Approfondimento sulle relazioni industriali nelle realtà del settore terziario, distribuzione e servizi.....	74
2.2. Organizzazione dell'orario di lavoro	75
2.2.1. Articolazione dell'orario normale di lavoro.....	77
2.2.2. Riduzione oraria a parità di stipendio	78
2.2.3. Ferie, pause e riposi.....	80
2.2.4. Lavoro straordinario, festivo e notturno.....	81
2.2.5. Flessibilità in entrata e in uscita	82
2.2.6. Altre tematiche.....	83

2.3. Nuove tecnologie.....	84
2.3.1. Controlli a distanza.....	86
2.3.2. Lavoro agile.....	88
2.3.3. Approfondimento sulle nuove tecnologie nelle realità del settore delle telecomunicazioni.....	91
2.4. Trattamenti retributivi.....	93
2.4.1. Salario di produttività.....	95
2.5. Welfare e conciliazione	102
2.5.1. Lavoro da remoto.....	103
2.5.2. Permessi aggiuntivi.....	104
2.5.3. Fasce orarie di flessibilità.....	108
2.5.4. Part-time conciliativo	108
2.5.5. Congedi e aspettative non retribuite	109
2.5.6. Anticipo del TFR.....	111
2.5.7. Credito welfare.....	114
2.5.8. Previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa	116
2.5.9. Buono pasto	120
2.5.10. Polizze e assicurazioni.....	120
2.5.11. Sostegno all'istruzione e alla cura dei familiari	121
2.5.12. Mobilità, trasporti, attività ricreative.....	123
2.5.13. Diversity, equity & inclusion.....	124
2.6. Salute e sicurezza sul lavoro	130
2.7. Ambiente.....	134
2.8. Professionalità e competenze.....	139
2.8.1. Formazione e sviluppo professionale.....	139
2.8.2. Classificazione e inquadramento	146
2.9. Tipologie contrattuali	154
2.9.1. Apprendistato.....	155
2.9.2. Lavoro autonomo.....	156
2.9.3. Contratti a termine	156
2.9.4. Somministrazione di lavoro	159

2.9.5. Lavoro a tempo parziale	160
(B) CASI STUDIO.....	165
1. Introduzione	165
2. La partecipazione in Elettrotecnica Rold	166
3. Il percorso di transizione digitale in Intesa Sanpaolo	170

Parte III **APPROFONDIMENTI TEMATICI**

Capitolo I **Inquadramento e professionalità: le tendenze della contrattazione aziendale**

1. Introduzione	179
2. Il monitoraggio degli inquadramenti contrattuali e della professionalità nei rapporti sulla contrattazione collettiva: stato dell'arte	180
3. Le tendenze della contrattazione aziendale su inquadramenti e professionalità: cosa dice lo studio di 867 accordi aziendali stipulati nel biennio 2023-2024	185
3.1. Il settore dell'industria metalmeccanica (focus).....	195
3.2. Il settore dell'industria alimentare (focus)	196
4. Buone pratiche	198
5. Prime conclusioni.....	201

Capitolo II **Discriminazione per disabilità, comparto e contrattazione collettiva**

1. Introduzione	203
2. Le clausole della contrattazione collettiva	207
2.1. I destinatari del comparto differenziato	208
2.2. Le tecniche di tutela.....	210
3. Considerazioni conclusive	213

Capitolo III**Il contratto di lavoro a tempo parziale
nella contrattazione collettiva**

1. Introduzione e campione dell'indagine.....	219
2. Le finalità della regolazione del part-time.....	221
3. Le clausole elastiche.....	223
3.1. Le maggiorazioni per la variazione della collocazione temporale della prestazione	226
4. Il diritto al “ripensamento”	227

INDICE ANALITICO

<i>Contrattazione nazionale</i>	231
<i>Contrattazione decentrata</i>	234
<i>Temi e problemi</i>	238

EXECUTIVE SUMMARY

(I) Oggetto della ricerca

Il presente Rapporto sulla contrattazione collettiva in Italia nel 2024, realizzato attraverso l'utilizzo dei testi contrattuali raccolti nella banca dati *FareContrattazione* della Scuola di alta formazione di ADAPT (www.farecontrattazione.it), ha come oggetto:

- 1) l'esame dei **44 rinnovi di CCNL di categoria/settore sottoscritti nel corso del 2024** dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil (nonché dalle principali organizzazioni di rappresentanza dei dirigenti) e le rispettive controparti datoriali nel settore privato relativi a un numero complessivo di circa 7,5 milioni di lavoratori;
- 2) uno studio sulla **dinamica delle retribuzioni contrattuali nel 2024** realizzata anche sulla base dei dati forniti da Istat;
- 3) l'analisi di **427 contratti aziendali sottoscritti nel 2024** e afferenti a diversi settori produttivi, relativi a un numero complessivo di circa 635.000 lavoratori;
- 4) l'analisi di **867 contratti aziendali firmati nel 2023 e nel 2024**, con riferimento alla **classificazione e all'inquadramento dei lavoratori**;
- 5) un approfondimento sulle previsioni contrattuali in materia di **periodo di comporto per i lavoratori con malattie croniche e altre condizioni di vulnerabilità**, condotto su un **campione di 59 CCNL rinnovati tra aprile 2023 e maggio 2024**, rispetto alle stringenti indicazioni provenienti dai più recenti orientamenti giurisprudenziali in tema;

- 6) un approfondimento sulla regolazione del lavoro a tempo parziale nella contrattazione collettiva attraverso l'analisi di **9 CCNL tra quelli di maggiore applicazione.**

(II) Principali risultanze della ricerca

Contrattazione nazionale

Nel corso del 2024 le federazioni di categoria di Cgil, Cisl e Uil hanno sottoscritto **44 accordi di rinnovo di contratti collettivi nazionali del settore privato**, in linea con quanto registrato nel biennio precedente. Una conferma della **ripresa di una certa regolarità nei rinnovi contrattuali** rispetto al decennio precedente, che registrava numeri inferiori.

Nonostante un contesto politico complessivamente turbolento, la contrattazione collettiva nel settore privato ha prodotto risultati significativi, con fenomeni di **rinnovi “a catena” nell’ambito di settori identici o affini**. In generale, **i settori più coinvolti dai rinnovi sono stati il terziario, l’alimentare e quello socio-assistenziale.**

Per quanto riguarda i **trattamenti economici**, i rinnovi contrattuali del 2024 in Italia si inseriscono in un contesto economico di inflazione in calo e di **parziale (ma non completo) recupero del potere d’acquisto delle retribuzioni.**

Gli aumenti salariali variano tra i settori, con incrementi significativi nell’industria alimentare, nella vigilanza privata e nel terziario, distribuzione e servizi. Inoltre, **il 37% degli accordi prevede importi *una tantum*, funzionali a compensare i periodi di vacanza contrattuale.**

Nel complesso, nel 2024, **gli aumenti salariali appaiono più strutturali rispetto agli anni precedenti**, con un

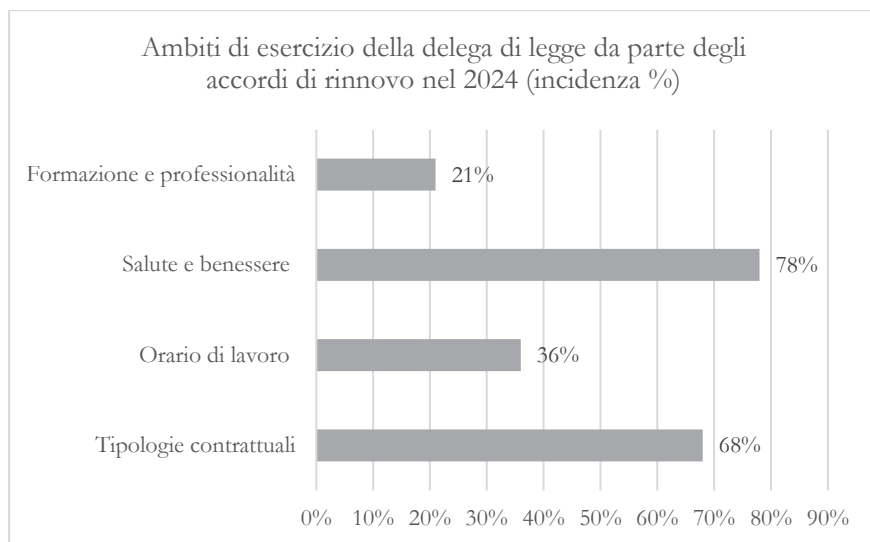
rafforzamento del welfare contrattuale e un consolidamento degli aumenti retributivi.

Relativamente al tema del **coordinamento tra il livello nazionale (contratti collettivi di settore) e il livello decentrato (contrattazione territoriale e aziendale)**, il 17% dei rinnovi analizzati interviene promuovendo la diffusione della contrattazione decentrata, in particolare attraverso strumenti retributivi come il c.d. “**elemento perequativo**” o “**elemento di garanzia retributiva**”, da erogare in assenza di regolazione del premio di risultato al secondo livello. Ben il 75% degli accordi, inoltre, contiene clausole che definiscono il **rapporto gerarchico** e i **criteri di distribuzione delle competenze tra il contratto collettivo di categoria e la contrattazione decentrata**. Si tratta perlopiù di **rinvii circostanziati a temi ben delimitati (il contratto a termine su tutti)** e prevalentemente **attinenti alla organizzazione del lavoro e alla gestione di istituti altrimenti ingovernabili a livello nazionale (come il lavoro agile o la banca ore solidale)**.

Con riferimento ai **temi che la legge delega alla contrattazione collettiva**, quelli principalmente affrontati nei rinnovi nazionali del 2024 sono:

- **lavoro a tempo determinato**: oggetto del 35% degli accordi di rinnovo analizzati, con interventi sulla individuazione delle c.d. causali per la stipulazione di contratti a termine oltre i 12 mesi e la regolazione delle quote di contingentamento;
- **apprendistato**: tema trattato nel 20% dei rinnovi considerati, in particolare attraverso disposizioni in tema di retribuzione e formazione degli apprendisti, spesso con il supporto di fondi o enti bilaterali;
- **orario di lavoro**: affrontato nel 36% degli accordi di rinnovo, con interventi sulla riduzione dell'orario settimanale e modelli flessibili, come l'orario plurisettimanale;

- **salute e benessere:** oggetto del 78% dei rinnovi. Particolare attenzione è stata riservata ai lavoratori fragili, attraverso il rafforzamento di strumenti di tutela (ad esempio in merito al periodo di conservazione del posto di lavoro), e alla conciliazione tra vita e lavoro. Inoltre, molti contratti hanno ampliato la disciplina della banca ore solidale;
- **formazione:** trattata nel 21% degli accordi di rinnovo, con un'attenzione alla crescita professionale, anche stabilendo un numero di ore annuali dedicate alla formazione.

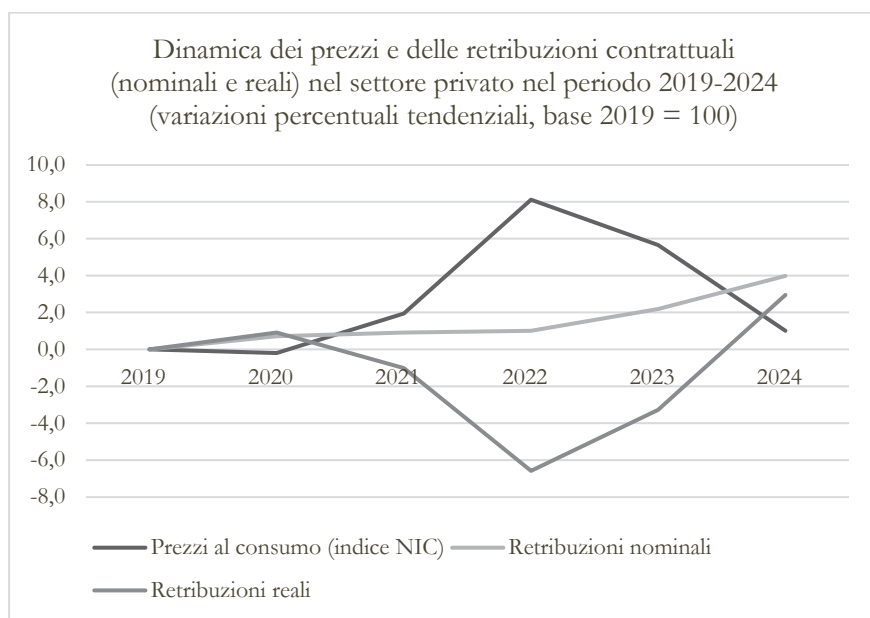


Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Infine, il **welfare** si conferma un tema centrale, con il rafforzamento dei fondi di previdenza complementare e assistenza sanitaria, rispondendo a bisogni crescenti dovuti in particolare all'invecchiamento della popolazione.

Rispetto alle tendenze inflazionistiche in atto, un apposito focus tematico evidenzia il **significativo miglioramento della dinamica retributiva registrato nel 2024**, con un incremento delle

retribuzioni contrattuali nel settore privato del 4% a fronte di un tasso di inflazione più contenuto (+1%) e che ha determinato un aumento reale dei salari dopo anni di perdite (+3%). Questo trend favorevole è stato trainato soprattutto dai rinnovi contrattuali nel settore industriale e nel comparto del credito, mentre gli altri comparti del terziario hanno mostrato una ripresa più moderata.



Fonte: elaborazioni ADAPT su dati Istat

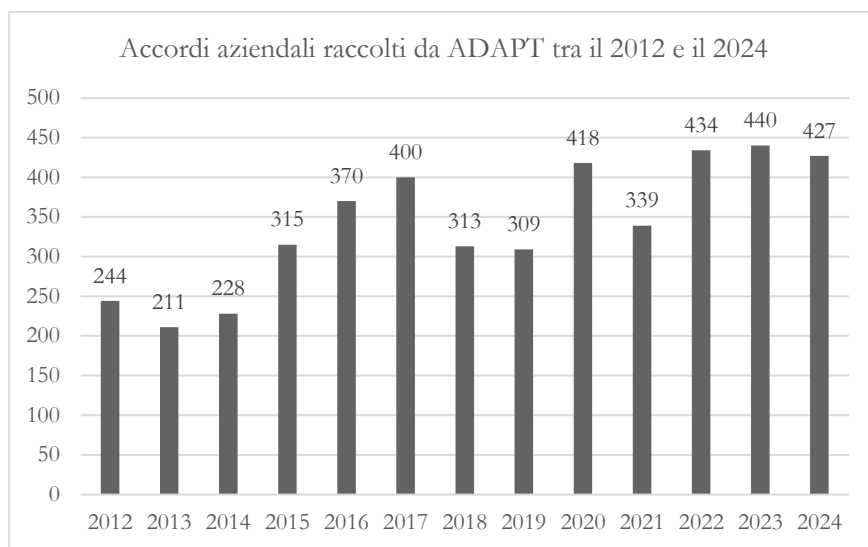
Il meccanismo di adeguamento dei minimi tabellari all'inflazione, presente in alcuni contratti collettivi del settore industriale, **ha giocato un ruolo determinante**, così come **l'intensa stagione di rinnovi contrattuali** che ha caratterizzato il settore dei servizi nel biennio 2023-2024.

Tuttavia, il divario accumulato tra crescita dei prezzi e incrementi salariali (che ha determinato, per il periodo 2019-2024, una perdita

di potere d'acquisto pari a -7,1%), seppur in riduzione, evidenzia l'esistenza di **rigidità strutturali nel sistema della contrattazione collettiva che limitano la tempestività degli adeguamenti retributivi**.

Contrattazione aziendale

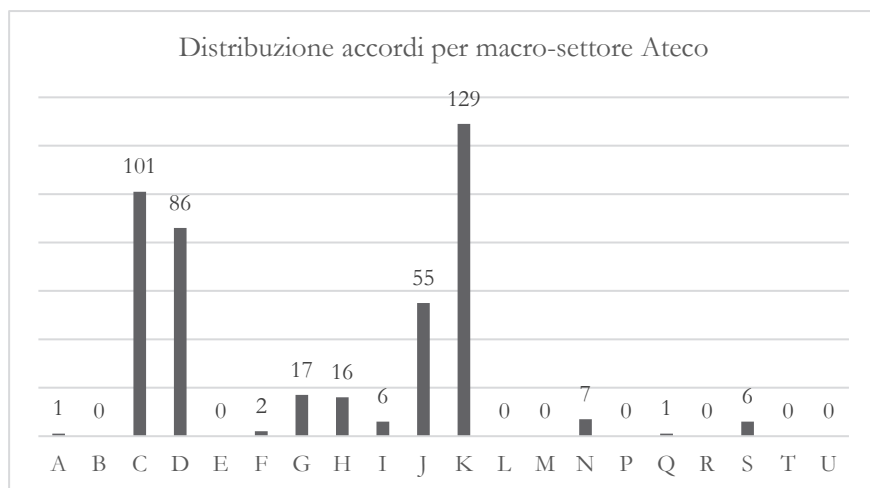
Nel rapporto sono stati analizzati **427 accordi sottoscritti nel 2024**, in linea con il numero di accordi raccolti negli anni precedenti, **affendenti a 222 imprese, che impiegano complessivamente circa 635.000 lavoratori**, corrispondenti al 4,2% dei dipendenti impiegati nelle imprese attive del settore privato e all'11% dei dipendenti che l'Istat stima siano coperti da contrattazione decentrata (quindi sia di livello territoriale che aziendale) nelle imprese con almeno 10 addetti.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

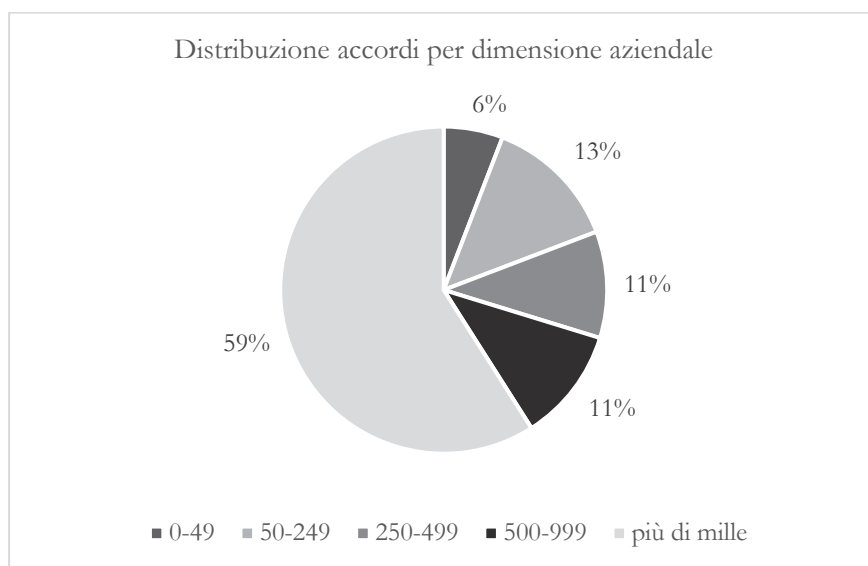
Ne è emerso un grado di sviluppo della contrattazione aziendale particolarmente eterogeneo tra i diversi settori analizzati.

Come mostra il grafico qui sotto riportato, circa il 30% degli accordi analizzati regola attività economiche o produttive riconducibili al macro-settore “**Attività finanziarie e assicurative**” (codice Ateco K), con 88 accordi relativi ad aziende del settore del credito, 34 accordi relativi ad aziende del settore assicurativo e 7 accordi stipulati dal Gruppo Poste Italiane. Sono invece 101 gli accordi che regolano attività produttive afferenti al macro-settore “**Attività manifatturiere**” (codice Ateco C), il quale accomuna attività industriali di diversa natura, tra cui quelle maggiormente rappresentate all’interno degli accordi raccolti sono quelle afferenti all’industria metalmeccanica. Altrettanto ben rappresentati sono i macro-settori “**Fornitura di energia elettrica, gas e aria condizionata**” (codice Ateco D) e “**Servizi di informazione e comunicazione**” (codice Ateco J).



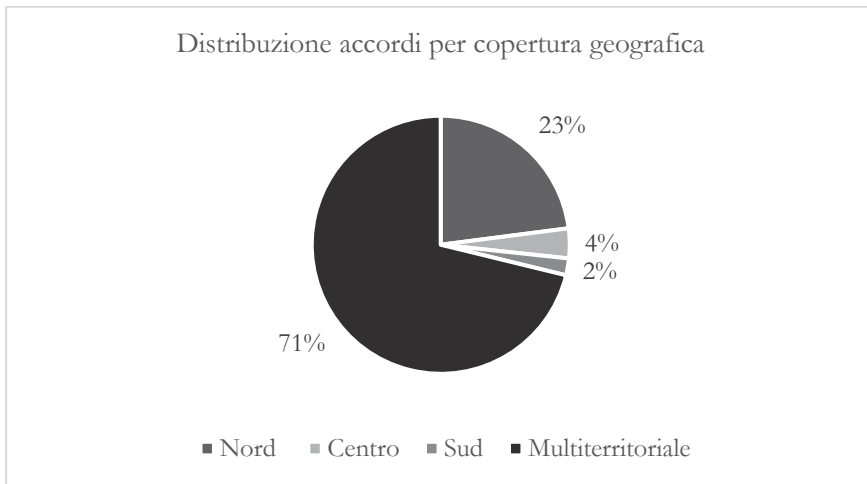
Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

In termini di dimensione aziendale, l'81% degli accordi oggetto di analisi riguarda **imprese di grandi dimensioni** (più di 250 dipendenti). Nello specifico, il 59% degli accordi analizzati sono stati stipulati da imprese con più di 1.000 dipendenti, il 10,7% da imprese con un numero di dipendenti compreso tra le 250 e le 499 unità, e il 10,9% da imprese con una forza lavoro compresa tra i 500 e i 999 dipendenti.



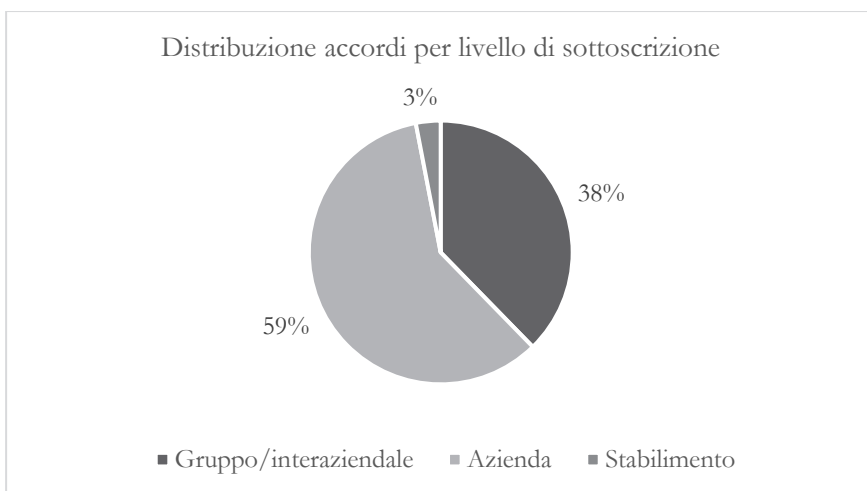
Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Per quanto concerne la distribuzione geografica degli accordi analizzati, il 71% degli stessi ha **copertura multi-territoriale**, ossia è applicabile in realtà produttive distribuite su più regioni in diverse macro-aree del Paese – Nord, Centro, Sud – oppure sull'intero territorio nazionale. Tra gli accordi riferibili ad un'unica area del Paese, la maggioranza si applica ad aziende localizzate nel Nord Italia.



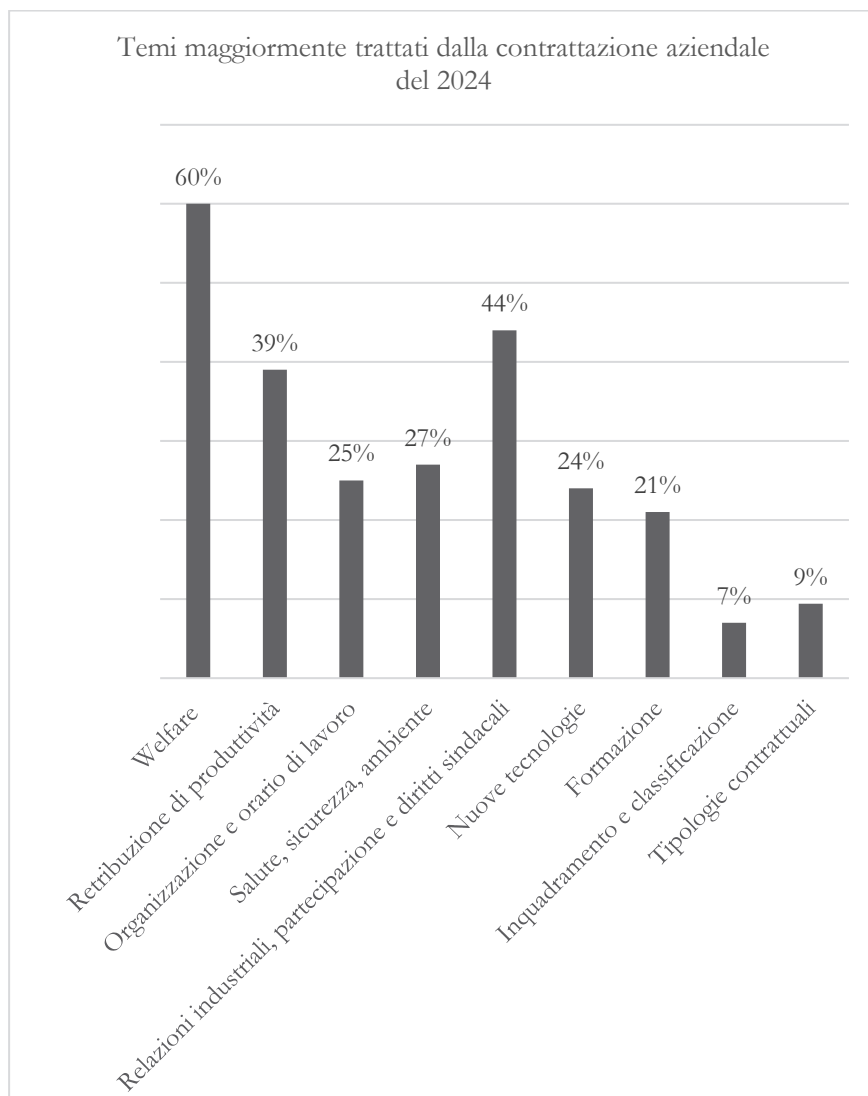
Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

In ultimo, si rileva che gli accordi analizzati sono stati prevalentemente sottoscritti al livello aziendale: rappresentano una minoranza, infatti, gli accordi applicabili a livello di gruppo o solamente all'interno di uno o più stabilimenti dell'azienda o del gruppo in esame.



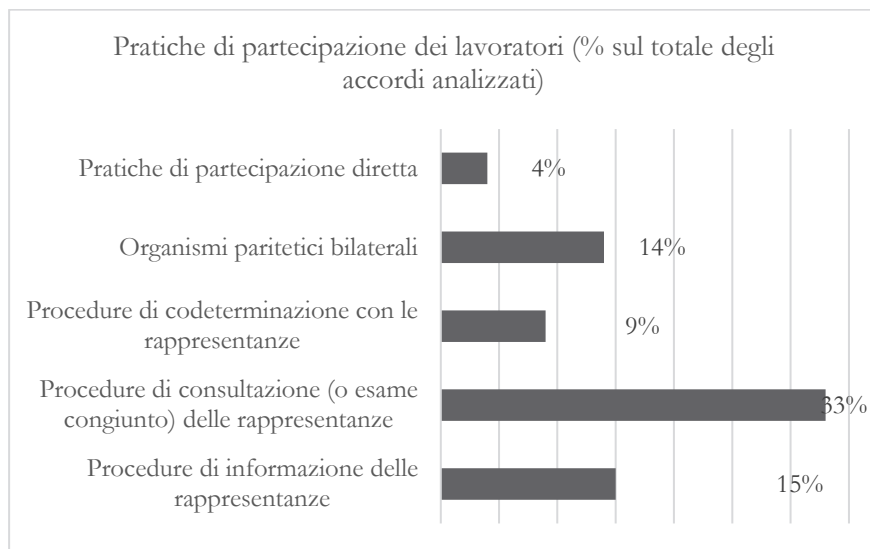
Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Con riferimento alle **tematiche contrattate**, di seguito una rappresentazione grafica della frequenza delle principali materie nell'insieme delle intese oggetto del rapporto.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

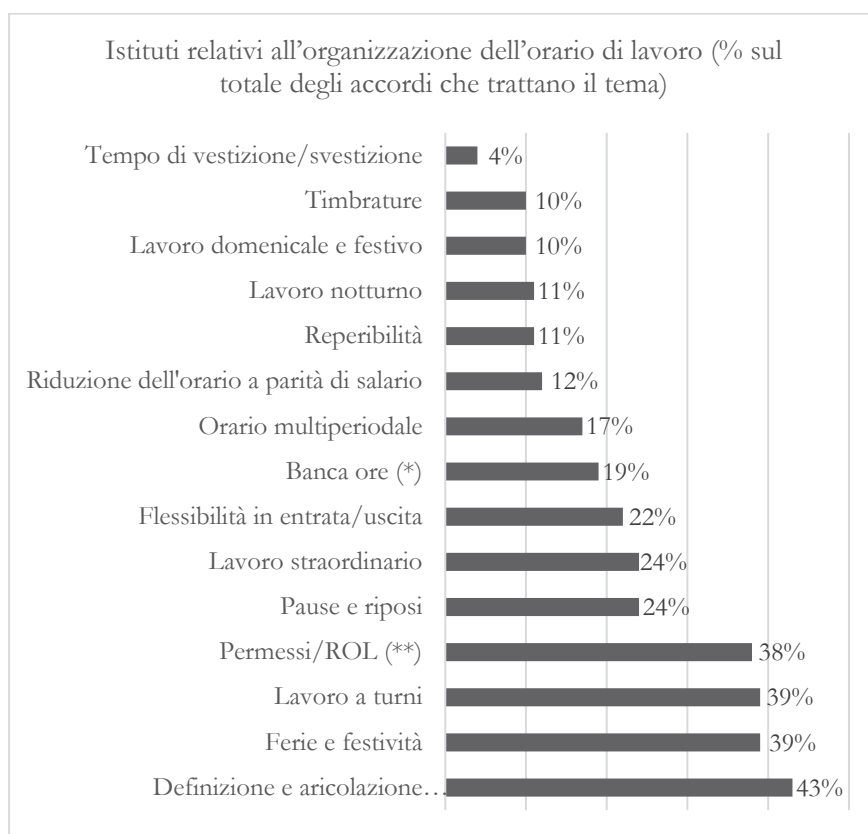
Considerando il tema delle relazioni industriali e della partecipazione dei lavoratori, circa **il 44% dei contratti aziendali analizzati contiene forme di partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali a vari gradi di intensità** (informazione, consultazione, codeterminazione) e in merito a svariati ambiti decisionali. Essa si sostanzia generalmente in procedure di informazione e consultazione alle rappresentanze sindacali, spesso nell'ambito di organismi paritetici bilaterali, in particolare su temi attinenti alla formazione e sviluppo delle competenze e alla salute, sicurezza e ambiente. Rarissimi gli accordi che abilitano procedure di vera e propria co-determinazione tra le parti al di fuori del momento contrattuale. Allo stesso modo, sono poche le intese analizzate che regolamentano pratiche di partecipazione diretta dei lavoratori, ovvero senza la mediazione delle rappresentanze.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Similmente a quanto rilevato all'interno dei rapporti degli anni precedenti, **la regolazione dell'orario di lavoro non è un tema**

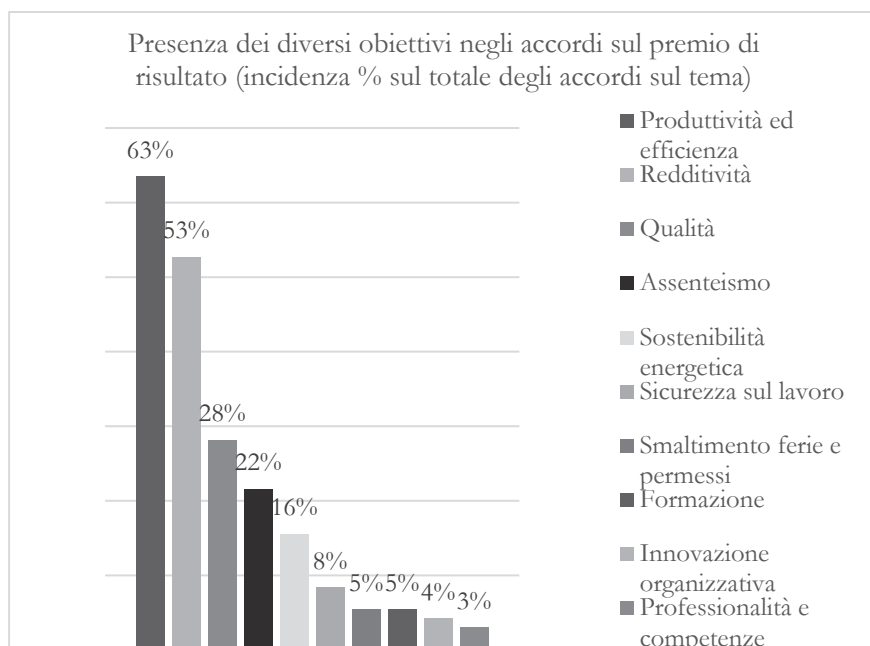
particolarmente trattato dalla contrattazione collettiva del 2024, essendo presente solo nel 25% degli accordi. Le percentuali salgono nei settori a più alta incidenza di lavoro stagionale o picchi di produzione (come l'industria alimentare e il terziario, distribuzione e servizi). Fra gli accordi che disciplinano la materia, si evidenzia come le tematiche trattate dalle parti sottoscrittrici varino dall'articolazione dell'orario normale di lavoro (compresa la flessibilità in entrata e in uscita) al lavoro straordinario, festivo e notturno, alle ferie, pause e riposi. **Sempre più presenti, poi, sono le intese che disciplinano forme di riduzione oraria a parità di stipendio.**



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

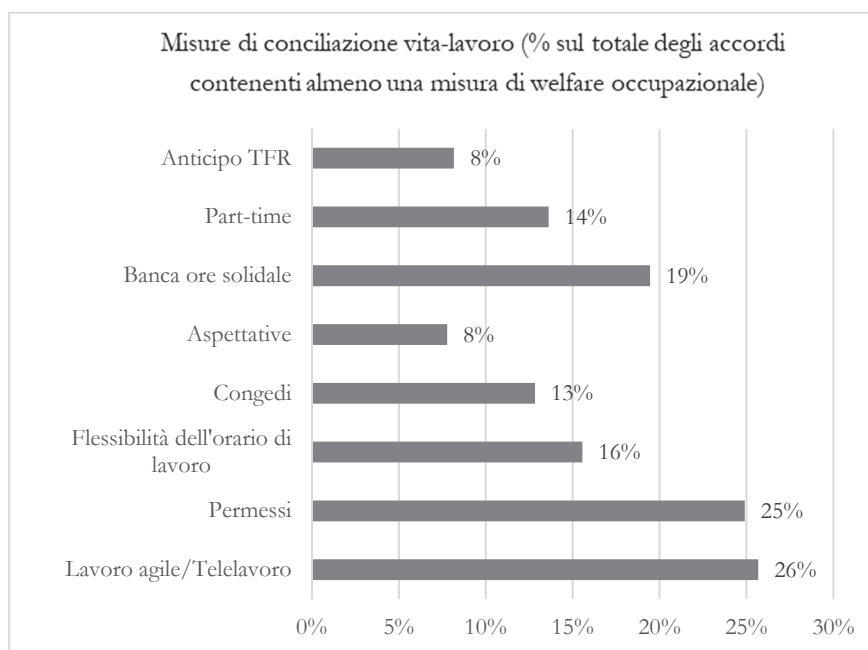
Anche la regolazione delle **nuove tecnologie** rappresenta una materia relativamente poco trattata da parte della contrattazione aziendale del 2024. Essa si concretizza prevalentemente in previsioni relative al controllo a distanza dei lavoratori, tramite sistemi più o meno tecnologicamente avanzati, e al **lavoro agile**, seppur di frequente nei termini di una proroga/richiamo/integrazione di discipline previgenti rispetto a una vera e propria regolazione puntuale dell'istituto.

Focalizzando l'attenzione sulle **dinamiche salariali**, si nota come la quasi totalità degli accordi in materia retributiva affronti il tema dalla prospettiva del **salario premiante**. Tra gli obiettivi più ricorrenti per la retribuzione di risultato si rilevano la produttività e l'efficienza economica, che rappresentano il criterio predominante insieme alla redditività e, in misura minore ma comunque significativa, alla qualità. Più della metà degli accordi in materia di premio di risultato prevede l'opzione di **welfarizzazione del premio**.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

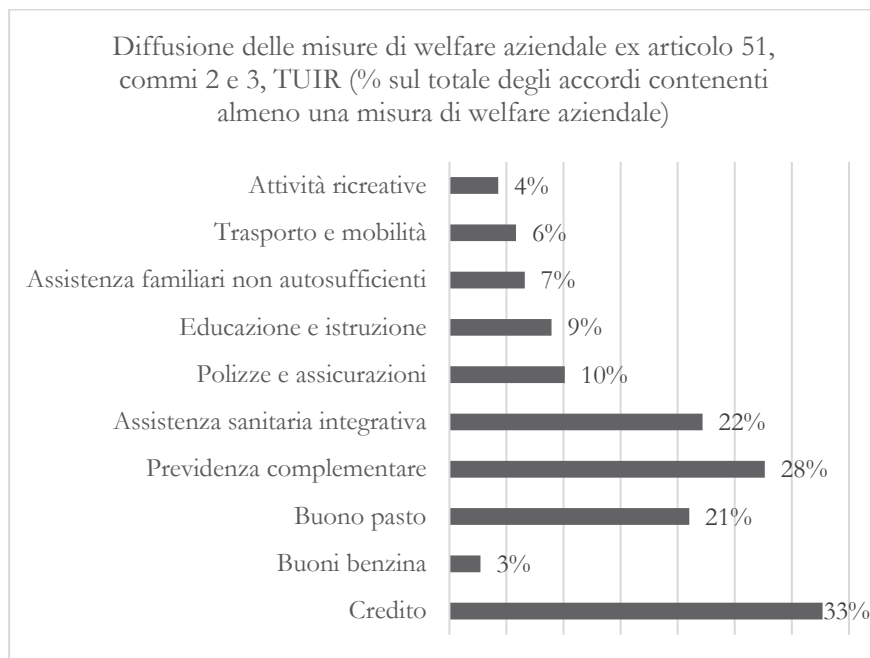
In linea con quanto riscontrato nelle passate annualità, si registra un'importante diffusione del c.d. **welfare occupazionale** (presente nel 60% degli accordi) e, in particolare, di quelle misure volte a favorire una migliore **conciliazione tra tempi di vita e di lavoro**, anche in ottica di tutela delle pari opportunità e della *diversity* tra la popolazione aziendale. Fra le misure più diffuse, rientrano le soluzioni di flessibilità organizzativa e oraria, i permessi – concessi per un ampissimo novero di causali – e il riconoscimento di condizioni di miglior favore relativamente alla fruizione dei congedi riconosciuti dalla legge e dai contratti collettivi di lavoro nazionali.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Per quanto concerne invece le misure di **welfare aziendale** rintracciabili nella disciplina *ex* articolo 51, commi 2 e 3, del TUIR,

si segnala come le più diffuse all'interno della contrattazione aziendale siano il credito welfare – accessibile attraverso apposita piattaforma e utilizzabile per usufruire di diversi beni e servizi –, la previdenza complementare, l'assistenza sanitaria integrativa e il buono pasto.



Fonte: elaborazione ADAPT su banca dati *FareContrattazione*

Il 13% degli accordi contiene almeno una misura riconducibile all'ampio ambito della **inclusione e diversità**. I principali strumenti e misure in tal senso sono rivolti soprattutto alla **tutela della parità di genere**.

Circa il 25% dei contratti aziendali affronta, invece, il tema della **salute e sicurezza sul lavoro**, proponendo misure di vario tipo, tra cui l'uso della formazione come strumento di prevenzione,

l'istituzione di giornate dedicate e il collegamento del rispetto delle norme di sicurezza ai premi di risultato. Soluzioni simili sono messe in atto dalla contrattazione aziendale del 2024 anche in tema di **sostenibilità ambientale**, tuttavia affrontata in poco meno di un centinaio di accordi.

Anche le trasformazioni del lavoro e il diffuso fenomeno dello ***skill mismatch*** hanno inciso nelle dinamiche delle relazioni industriali italiane nel corso del 2024, riflettendosi nei contenuti della contrattazione collettiva stipulata al livello aziendale. Sul totale degli accordi sottoscritti nel 2024 presi in considerazione dal presente rapporto, il 21% contiene almeno una clausola inerente a percorsi di formazione e sviluppo professionale; il 7% degli accordi presenta clausole inerenti al tema dell'inquadramento o classificazione del personale; il 5% degli accordi disciplina entrambi gli istituti. Con specifico riferimento alla formazione, le disposizioni sono eterogenee, anche se prevalgono quelle istitutive o regolative delle attività di organismi paritetici o di momenti di confronto con le rappresentanze sindacali in merito alle azioni formative.

Infine, le intese che intervengono, in termini strutturali, sulle **tipologie contrattuali** costituiscono una percentuale residuale (circa il 9%) rispetto al totale degli accordi raccolti. Le stesse si occupano di regolare, seppur con diversi gradi di complessità, elementi relativi al rapporto di lavoro in apprendistato, a tempo determinato, a tempo parziale e al lavoro autonomo.

Focus tematici

Rispetto al tema dell'**inquadramento e della professionalità**, sono stati considerati 867 accordi aziendali stipulati nel biennio 2023-2024. L'analisi ha incluso il monitoraggio di clausole relative a **formazione, professionalità, criteri di inquadramento, mobilità e premialità economiche**. È stata elaborata una tassonomia che distingue tra norme di struttura, che definiscono il

sistema di classificazione economica del lavoro e inquadramento giuridico dei lavoratori, e norme di comando, ossia indirizzi di condotta per il singolo datore di lavoro rispetto, ad esempio, alle operazioni di inquadramento contrattuale del prestatore di lavoro oppure alla mobilità professionale.

I risultati rivelano che **l'inquadramento e la professionalità sono temi trattati solo nel 14% degli accordi aziendali** (relativi a circa 428.000 lavoratori; i settori più attivi sono l'industria alimentare e metalmeccanica), con una predominanza di misure relative alla formazione (60% dei casi) e ai percorsi di carriera (26,6%). **Gli interventi di struttura, diretti sui sistemi di classificazione risultano marginali** (3%), mentre l'adeguamento professionale è spesso gestito tramite comitati paritetici e incentivi economici. Si conferma quindi la centralità del livello nazionale rispetto all'aziendale nella trattazione della tematica, nonché l'utilità della tassonomia adottata per spingere l'analisi qualitativa oltre la mera rilevazione della frequenza o assenza della materia nei contratti.

Rispetto al tema della **disabilità**, è stata analizzata l'evoluzione delle previsioni della contrattazione collettiva in relazione alla disciplina del comportamento per i lavoratori con disabilità, alla luce della recente giurisprudenza della Corte di Cassazione. La sentenza n. 9095/2023 della Suprema Corte ha infatti stabilito che l'applicazione di un periodo di comportamento uniforme a tutti i lavoratori, senza tenere conto delle specifiche condizioni di disabilità, costituisce una discriminazione indiretta, sollecitando così le parti sociali a modificare le discipline contrattuali.

Ai fini della ricerca, sono stati esaminati 59 contratti collettivi nazionali rinnovati tra aprile 2023 e maggio 2024, di cui **solo 10 hanno effettivamente introdotto modifiche per adattarsi alla nuova interpretazione giurisprudenziale**. Tra questi 10 contratti nazionali, è possibile individuare due modelli di intervento: da un lato si collocano i contratti che hanno ampliato le patologie considerate per il riconoscimento di un periodo di comportamento

differenziato, includendo alcune specifiche malattie croniche e degenerative; dall'altro lato si registrano alcuni contratti che hanno subordinato il diritto all'estensione del comparto al riconoscimento della condizione di disabilità, ora accertata ai sensi di normative specifiche, come la legge n. 104/1992 (CCNL credito) o la legge n. 68/1999 (CCNL industria alimentare e CCNL cooperative alimentari), ora intesa in senso ampio, secondo gli insegnamenti della giurisprudenza (CCNL aziende conciarie). Rispetto al piano delle soluzioni elaborate per evitare la discriminazione dei lavoratori con disabilità, si registra una grande varietà: alcuni contratti prevedono l'estensione del periodo di comparto, altri introducono periodi di aspettativa non retribuita e altri ancora escludono determinate assenze connesse a specifiche patologie dal calcolo del periodo di comparto. Nel complesso, **emerge una certa eterogeneità nelle misure adottate e una tendenza a limitare l'applicazione della tutela solo a talune patologie**, non cogliendo pienamente la portata della decisione della Cassazione.

In conclusione, la ricerca ha permesso di evidenziare che, sebbene la giurisprudenza abbia sollecitato una riforma delle discipline collettive in materia di comparto di malattia, gli interventi finora registrati sono limitati e frammentari. **Resta quindi ancora aperta la questione su quali siano le soluzioni ragionevoli che la contrattazione collettiva dovrebbe adottare per garantire un'effettiva parità di trattamento ai lavoratori con disabilità.**

Una terza analisi tematica si è fatta carico di verificare come la contrattazione collettiva sia intervenuta nella regolazione del **contratto di lavoro a tempo parziale**, focalizzando l'attenzione sugli aspetti più rilevanti della disciplina di questa tipologia di rapporto di lavoro (come le clausole elastiche, il lavoro supplementare e le possibilità di conversione del rapporto da tempo pieno a parziale). A tal fine, sono stati analizzati 9 tra i contratti collettivi nazionali maggiormente applicati secondo i dati dell'Inps.

La maggiore evidenza che ci consegna l'osservazione contrattuale è rappresentata dalla permanenza della **centralità della contrattazione collettiva nella regolazione del part-time**, soprattutto con riferimento alle clausole elastiche e al lavoro supplementare. Nello specifico, l'analisi conferma la tendenza dei contratti collettivi a recepire quanto stabilito dalla legge attraverso un rinvio puntuale alle disposizioni di legge, oppure una trasposizione dettagliata degli articoli normativi. Si registrano, inoltre, alcune differenze tra contratti collettivi nella definizione del tempo di preavviso e nella determinazione della percentuale delle maggiorazioni previste per il lavoro supplementare. Per ciò che attiene alle clausole elastiche, emerge che la maggior parte dei contratti analizzati si serve ancora della distinzione introdotta dal decreto legislativo n. 276/2003 – ma non più presente nella disciplina vigente – fra clausole flessibili e clausole elastiche. Con riguardo ai temi del diritto al ripensamento all'applicazione delle clausole elastiche e della reversibilità, invece, l'esplorazione rileva il trend della contrattazione collettiva ad uniformarsi al contenuto del decreto legislativo n. 81/2015, legittimando l'esercizio di tale diritto in presenza di gravi condizioni di salute del lavoratore o dei suoi familiari, o di cura dei figli oppure per ragioni di studio o di formazione. Da ultimo si riscontra una maggiore consapevolezza della contrattazione collettiva dell'importanza del ricorso al part-time per motivi legati alla genitorialità e alla maternità.

(III) Struttura della ricerca

Come negli anni passati il rapporto è quindi organizzato in tre parti.

La **parte I** è dedicata alla **contrattazione collettiva nazionale** ed è articolata in due capitoli. Il primo ha ad oggetto una **valutazione d'insieme sui rinnovi dei CCNL avvenuti nel corso del 2024**, in particolare in merito ai trattamenti economici, le previsioni di raccordo del livello nazionale con il livello decentrato, e il

dialogo tra legge e contrattazione collettiva. Il secondo approfondisce **il rapporto tra dinamiche inflazionistiche e retribuzioni contrattuali nel 2014**, avvalendosi dei dati forniti da Istat.

La **parte II** sviluppa una analisi sistematica della **contrattazione aziendale avvenuta nel corso del 2024**. Una prima sezione è dedicata alle **tendenze generali della contrattazione di livello aziendale** e mette in luce alcune buone pratiche con riferimento ai temi della partecipazione e delle relazioni industriali, dell'organizzazione e orario di lavoro, delle nuove tecnologie, dei trattamenti retributivi, del welfare, conciliazione e tutela della diversità, della salute, sicurezza e ambiente, della classificazione e inquadramento dei lavoratori, della formazione e delle tipologie contrattuali. Una seconda sezione approfondisce **due casi di studio**, ricostruendone la genesi, le dinamiche negoziali e gli esiti raggiunti.

La **parte III** è infine dedicata ad alcuni **focus tematici**. Il primo si concentra sul tema della **classificazione e inquadramento dei lavoratori** all'interno della contrattazione aziendale del 2023 e del 2024; il secondo approfondisce le previsioni in materia di **periodo di comportamento per i lavoratori con malattie croniche e particolari vulnerabilità** all'interno della recente contrattazione collettiva nazionale; il terzo propone un'analisi di alcuni CCNL maggiormente applicati in Italia finalizzata ad indagare la **regolazione del lavoro a tempo parziale**.

NOTA METODOLOGICA

*La realizzazione della presente indagine è stata possibile grazie all'utilizzo della **banca dati FareContrattazione** della Scuola di alta formazione di ADAPT avviata nel 2012 e che contiene oggi oltre 5.500 contratti collettivi prevalentemente di livello aziendale. Non si tratta ovviamente, almeno per quanto riguarda gli accordi territoriali e i contratti aziendali, di un campione rappresentativo (a livello statistico) degli accordi sottoscritti nel periodo indicato, considerata anche l'impossibilità, in Italia, di conoscere il numero esatto di contratti collettivi in assenza di un preciso obbligo di legge di deposito e pubblicazione del contratto collettivo ai fini della sua validità giuridica.*

Raccolta e selezione degli accordi. La raccolta dei testi contrattuali sottoscritti nel corso del 2024, oggetto centrale del presente Rapporto, si è conclusa nei primi giorni di gennaio 2025 ed è avvenuta nelle seguenti modalità: contatti personali, analisi di siti sindacali, ricerca sui social network, monitoraggio della rassegna stampa locale al fine di identificare i nomi delle aziende firmatarie dei contratti, segnalazioni da parte dei soci ADAPT e dei lettori del Bollettino ADAPT, ecc. Per i contratti collettivi di categoria è stata raccolta la totalità degli accordi di rinnovo sottoscritti nell'anno 2024 dalle federazioni sindacali aderenti a Cgil, Cisl e Uil depositati presso l'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro del Cnel. Fuoriescono dalla portata della nostra analisi i CCNL sottoscritti solo da altre organizzazioni sindacali rispetto alle federazioni aderenti ai tre principali sindacati confederali e i CCNL del settore pubblico.

Fatta eccezione per gli approfondimenti tematici, la selezione dei contratti aziendali è avvenuta sulla base dell'anno di sottoscrizione (il 2024) e avendo riguardo al loro oggetto (in particolare, non sono state selezionate le intese aventi finalità esclusivamente gestionale). L'ambito settoriale e territoriale dell'insieme di contratti è del tutto irrilevante ai fini della selezione, se non in

termini escludenti rispetto alla contrattazione integrativa del pubblico impiego. Per il 2024 sono così stati raccolti, alla data di consegna della ricerca in tipografia (maggio 2025), 427 contratti collettivi aziendali.

Analisi degli accordi. Soprattutto per quanto riguarda gli accordi aziendali, l'analisi si avvale della banca dati FareContrattazione, strutturata in **30 categorie analitiche**, ulteriormente articolate in **186 sotto-voci**. Nello specifico, ogni accordo è classificato sulla base di 11 categorie relative alle informazioni generali del contratto (nome dell'azienda sottoscrittrice, dimensione aziendale, data di sottoscrizione dell'accordo, CCNL applicato, durata, ambito territoriale in cui è applicato il contratto, settore, livello di sottoscrizione, parti firmatarie, sigle sindacali e datoriali firmatarie) e 19 aree tematiche (premesse, piano industriale, relazioni industriali, ambiente, salute e sicurezza, tipologie contrattuali, tutele sul posto di lavoro e transizionali, formazione e ricollocazione, appalti, organizzazione e orario, retribuzione, salario premiante, numero indicatori premiali, welfare, conciliazione e pari opportunità, ammortizzatori sociali e sostegno al reddito, responsabilità sociale d'impresa, struttura, efficacia ed esigibilità contrattuale, nuove tecnologie, disposizioni varie, disposizione ex articolo 8, del d.l. n. 138/2011 convertito in l. n. 148/2011, note), la gran parte delle quali è articolata in specifici istituti o sotto-aree.

Grazie a questa elaborata griglia classificatoria, è stato quindi possibile all'interno del presente Rapporto sviluppare un'analisi dei contenuti dei contratti aziendali con riferimento ai temi delle relazioni industriali e della partecipazione dei lavoratori, dell'organizzazione e dell'orario di lavoro, del salario di produttività, del welfare, conciliazione e tutela della diversità, delle nuove tecnologie, della salute, sicurezza e ambiente, della classificazione e inquadramento dei lavoratori, della formazione e delle tipologie contrattuali. La frequenza e modalità di trattazione di questi temi e dei singoli istituti che li caratterizzano è stata altresì messa in relazione a variabili come la dimensione aziendale, il settore merceologico, il CCNL applicato, l'ambito territoriale di applicazione del contratto e il livello di sottoscrizione. Gli accordi sono stati quindi utilizzati al fine di comporre una panoramica generale relativa alle tendenze della contrattazione collettiva aziendale stipulata nel corso del 2024.

Ambito territoriale di applicazione del contratto e livello di sottoscrizione. Due importanti variabili considerate per l'analisi dei testi contrattuali sono l'ambito territoriale di applicazione e il livello di sottoscrizione. Il primo si distingue in Nord (qualora il contratto copra un'intera azienda o uno o più siti localizzati nelle Regioni settentrionali fino all'Emilia-Romagna), Centro (qualora il contratto copra un'intera azienda o uno o più siti localizzati nelle Regioni centrali, Marche, Toscana, Lazio e Umbria), Sud e Isole (qualora il contratto copra un'intera azienda o uno o più siti localizzati nelle restanti Regioni e nelle Isole maggiori), o multi-territoriale o nazionale (qualora il contratto copra più aree tra quelle sopra definite, ad esempio nel caso si riferisca a siti localizzati in diverse macro-aree del Paese, o nel caso di accordi che coprono intere aziende/gruppi che si estendono in diverse zone territoriali o in tutto il perimetro nazionale). Il livello di sottoscrizione del contratto si articola invece in gruppo o inter-aziendale (nel caso in cui l'accordo si applichi a un gruppo o a più aziende), azienda (qualora l'accordo copra un'intera azienda), stabilimento/i (se l'accordo ha effetti su uno o più siti o stabilimenti).

Classificazione settoriale. Con specifico riferimento alla dimensione settoriale, come avvenuto nei Rapporti dei precedenti anni, sia per quanto riguarda la contrattazione nazionale che aziendale è stata utilizzata, quale parametro di riferimento, utile a fini illustrativi e di analisi, la classificazione dei settori economici contenuta nei codici Ateco e, in particolare, i macro-settori definiti dagli stessi. Al fine di una chiara definizione dei criteri classificatori, i macro-settori definiti in base alla classificazione Ateco 2007 – aggiornata al 2022 sono:

- Settore A: agricoltura, silvicoltura e pesca
- Settore B: estrazioni di minerali da cave e miniere
- Settore C: attività manifatturiere
- Settore D: fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata
- Settore E: fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento
- Settore F: costruzioni

- *Settore G: commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli*
- *Settore H: trasporto e magazzinaggio*
- *Settore I: attività dei servizi di alloggio e di ristorazione*
- *Settore J: servizi di informazione e comunicazione*
- *Settore K: attività finanziarie e assicurative*
- *Settore L: attività immobiliari*
- *Settore M: attività professionali, scientifiche e tecniche*
- *Settore N: noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese*
- *Settore O: amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria*
- *Settore P: istruzione*
- *Settore Q: sanità e assistenza sociale*
- *Settore R: attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento*
- *Settore S: altre attività di servizi*
- *Settore T: attività di famiglie e convivenze come datori di lavoro per personale domestico; produzione di beni e servizi indifferenziati per uso proprio da parte di famiglie e convivenze*
- *Settore U: organizzazioni ed organismi extraterritoriali*

*All'interno del Rapporto, l'analisi condotta si è sviluppata prendendo a riferimento questa classificazione, ad eccezione dei casi nei quali questa non potesse essere utilizzata in maniera efficace (per esempio intese non connesse ad uno specifico settore). La **suddivisione dei contratti collettivi analizzati tra i macro-settori definiti in base alla classificazione Ateco** è avvenuta sulla base delle indicazioni contenute nel documento "CCNL settore privato", redatto dal Cnel e consultabile sul sito internet*

dell'istituzione, che compie un abbinamento tra CCNL depositati presso lo stesso e la suddetta classificazione.

Inoltre, l'identificazione di ogni CCNL citato in questo Rapporto è stata facilitata attraverso la specificazione tra parentesi, accanto al riferimento allo specifico CCNL, del codice alfanumerico assegnatogli dal Cnel.

*Per agevolare la consultazione, alla fine del Rapporto è presente un **indice analitico**, suddiviso in tre parti riferite a “Contrattazione nazionale”, “Contrattazione decentrata”, “Temi e problemi”, utile per i lettori interessati a specifici testi contrattuali o a limitati temi o istituti.*