

Quinto Rapporto sulla contrattazione di secondo livello

Gli accordi aziendali e territoriali nel triennio 2023-2025 · Executive summary

Presentazione del 10 novembre 2026 · Cgil nazionale – Fondazione Giuseppe Di Vittorio

2.298
accordi analizzati, firmati tra il 2023 e il 2025, di cui 2.200 aziendali

1.404
imprese, enti e istituzioni coinvolti

1,75 mln
lavoratori coperti nelle 1.091 aziende con dato disponibile

11
aree tematiche classificate per ogni accordo

Il contesto di riferimento

Inflazione	Legge 76/2025	Direttiva UE 2023/970	Digitale e IA	Sostenibilità
Gli effetti della fiammata del 2022 spingono gli accordi a rafforzare la parte economica	Nuova disciplina della partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese	Trasparenza retributiva e contrasto al divario salariale di genere	Diffusione delle tecnologie digitali e primi riferimenti all'intelligenza artificiale	Crescente attenzione ai temi ambientali e alla transizione ecologica

> **Novità del Quinto rapporto.** L'archivio dell'Osservatorio passa alla **piattaforma SIN**, che integra in un unico sistema le informazioni su lavoratori, aziende e contrattazione; gli accordi di gruppo e aziendali hanno ora una classificazione unica.

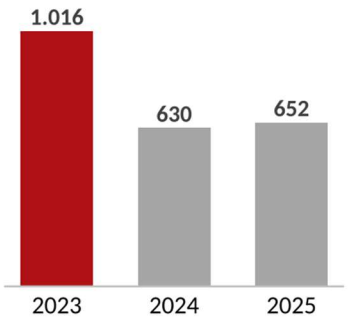
In sintesi

- **Il salario resta al centro.** Il trattamento economico è il primo tema (68,7% degli accordi aziendali, 89,1% di quelli territoriali). Il premio di risultato vale in media **1.590 euro** lordi annui; contro l'inflazione si diffondono superminimi collettivi non assorbibili e gratifiche.
- **Il welfare integrativo sale al terzo posto** tra le aree tematiche (51,2%, era il 17,8% nel 2019-2021) e, con la conversione del premio, arriva al 59,5% degli accordi; cresce però soprattutto nelle forme parasalariali (carte acquisto, buoni pasto, conti welfare).
- **La partecipazione ricorre nel 55% degli accordi, ma resta soprattutto informativa**: prevale l'informativa annuale, l'esame congiunto è preventivo solo nel 13% dei casi e nessun accordo richiama la legge 76/2025.
- **Le transizioni entrano negli accordi, ma restano minoritarie**: circa 20 accordi citano l'intelligenza artificiale (uno solo con un vincolo occupazionale esplicito) e 13 riducono l'orario a parità di salario oltre il CCNL.
- **Crescono diritti e conciliazione** (43,2%): congedi, ferie solidali, tutele contro molestie e violenza; gli interventi sul divario retributivo di genere sono ancora all'1,5%.
- **Il perimetro resta ristretto**: medie e grandi imprese del Centro-Nord; il Mezzogiorno pesa per il 5,7% degli accordi.

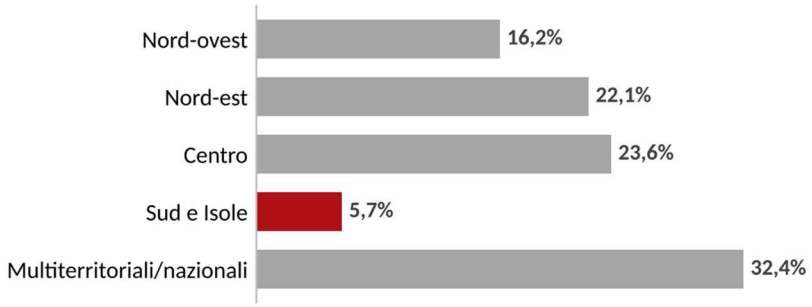
1. Il campione

Il rapporto analizza **2.298 accordi**: 1.016 firmati nel 2023, 630 nel 2024 e 652 nel 2025. Il **95,7%** è aziendale (2.200, inclusi quelli di gruppo; 44 riguardano singole unità produttive), 91 sono territoriali (4,0%) e 7 di altro tipo. Il 38% degli accordi non indica una scadenza; tra quelli che la indicano, 908 sono già scaduti e 294 scadono entro il 2026. Il campione non è statisticamente rappresentativo, ma è una selezione ragionata per categorie e territori.

Accordi per anno di firma



Accordi per area geografica, %



Fonte: Osservatorio nazionale sulla contrattazione di secondo livello Cgil-FDV, Quinto Rapporto.

- **Territorio.** Un terzo degli accordi (32,4%) riguarda aziende multiterritoriali o nazionali; seguono Centro (23,6%), Nord-est (22,1%) e Nord-ovest (16,2%). Il Sud e le Isole si fermano al 5,7%. Al netto dei multiterritoriali il Centro sale dal 15,7% del Primo rapporto al 35% del Quinto, mentre il Mezzogiorno resta debole.
- **Settori.** La manifattura pesa per il **50,8%**, con industria agroalimentare (16,1%), meccanico (15,9%) e chimica-energia (12,4%) in testa; il terziario vale il 22,3% (commercio e turismo 11,8%, credito e assicurazioni 8,8%), i servizi il 20% (trasporti 12%, aziende di servizi 8%), l'agricoltura il 5%.
- **Categorie firmatarie Cgil.** FLAI (21,1%), FIOM (15,8%), FILCAMS (14,8%), FILCTEM (14,3%) e FILT (12,1%) raccolgono quasi otto accordi su dieci.

2. La contrattazione territoriale

89,1%

dei 91 accordi territoriali tratta il salario, contro il 69% del campione complessivo

23,1% al Sud

Nord-est 31,9%, Centro 23,1%, Nord-ovest 22%: più equilibrati del campione

3 protocolli

su appalti pubblici (Giubileo a Roma, Comune di Cattolica) e contro la violenza di genere (Lucca)

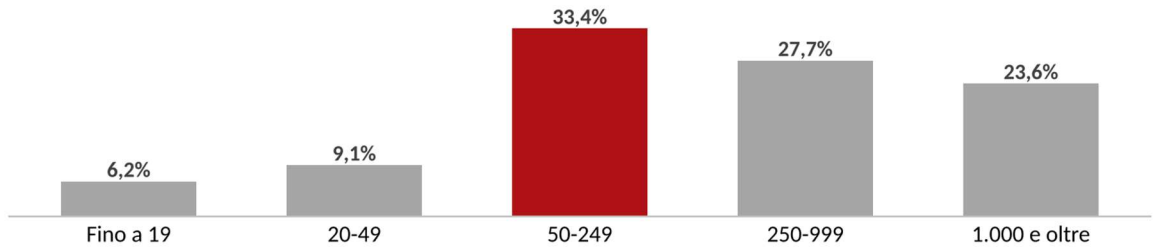
I 91 accordi territoriali (47 provinciali e 44 regionali) riguardano per il 93% **agricoltura** (FLAI 48,4%) ed **edilizia** (FILLEA 45,1%) e si concentrano sul salario. Inoltre sono presenti alcuni rinnovi del comparto artigiano. Dopo il trattamento economico vengono relazioni sindacali e welfare integrativo (45,7% ciascuno), orario di lavoro (44,6%) e inquadramento e formazione (35,9%); politiche industriali e crisi si fermano al 6,5%, perché organizzazione del lavoro, occupazione e crisi restano affidate al livello aziendale. In edilizia prevalgono i rinnovi degli integrativi e le verifiche dell'Elemento variabile della retribuzione, con forte attenzione a legalità negli appalti, sicurezza e bilateralità; in agricoltura domina il premio di risultato.

3. La contrattazione aziendale

Le aziende

Per le 1.091 aziende con dato disponibile gli addetti medi sono **1.607**: si va dai 6.988 del credito e assicurazioni ai 469 dell'agroalimentare. Il **53%** delle aziende è manifatturiero, con 890 addetti medi, mentre il **43%** dei lavoratori coperti (754 mila) lavora nel terziario, in sole 226 aziende. Il campione resta sbilanciato verso medie e grandi imprese: quelle sotto i 50 addetti sono il 15,3%. Il Nord-ovest, con il 17,2% delle aziende, raccoglie il 32,3% dei lavoratori.

Aziende per classe di addetti, % (1.091 aziende con dato disponibile)



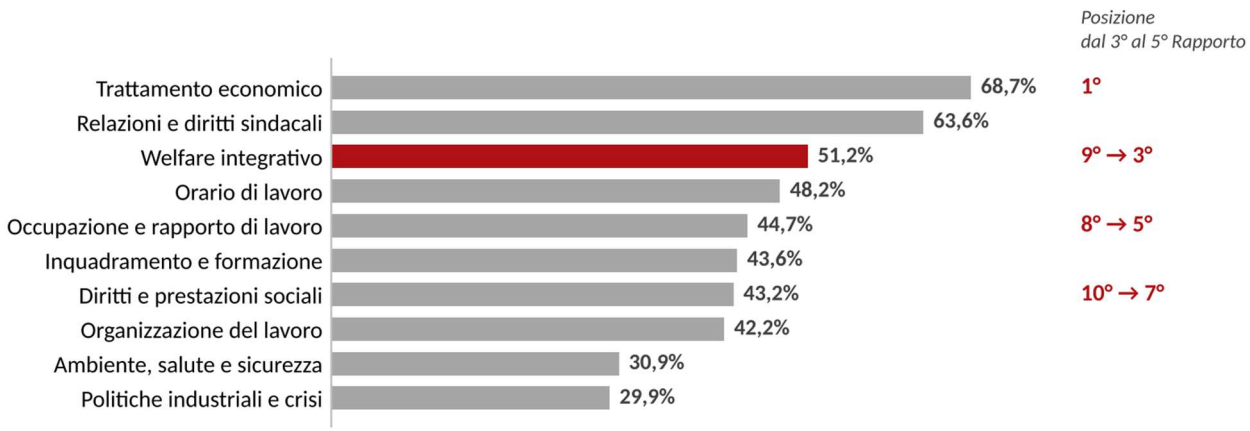
Fonte: Osservatorio nazionale sulla contrattazione di secondo livello Cgil-FDV, Quinto Rapporto.

Con la dimensione cambiano i contenuti: fino a 999 addetti il primo tema è il trattamento economico (circa 83%), nelle grandi imprese le relazioni sindacali (80,2%); organizzazione del lavoro (dal 32,9% al 60,1%) e politiche industriali (dal 27,5% al 49,6%) crescono con la dimensione, mentre il welfare resta intorno al 60% in tutte le classi.

Le aree tematiche

Il nucleo stabile della contrattazione aziendale resta formato da **trattamento economico**, **relazioni sindacali** e **orario di lavoro**. La novità è l'ascesa del **welfare integrativo**, che dal Terzo al Quinto rapporto passa dal 9° al 3° posto, insieme a occupazione e rapporto di lavoro (dall'8° al 5°) e ai diritti e prestazioni sociali (dal 10° al 7°). Il trattamento economico è primo in quattro rapporti su cinque (terzo solo nella fase pandemica).

Aree tematiche negli accordi aziendali, % sul totale (2.200 accordi)



Fonte: Quinto Rapporto, Osservatorio Cgil-FDV. Nota: la lettura dei testi è stata in parte automatizzata con criteri più ampi; le percentuali non sono direttamente confrontabili con i rapporti precedenti, a differenza della posizione relativa delle aree.

Relazioni sindacali e partecipazione

L'area compare nel **63,6%** degli accordi aziendali (1.400). Prevalgono coinvolgimento e partecipazione (51,2%), seguiti da rappresentanze sindacali (25,5%), relazioni sindacali (20,4%), bilateralità (10,5%) e diritti sindacali individuali (9,2%). Il 18% degli accordi istituisce commissioni paritetiche; le clausole su sciopero e raffreddamento sono l'1,9%. La partecipazione cresce con la dimensione: dal **48,5%** delle aziende fino a 19 addetti al **72,9%** di quelle oltre i 1.000.

La partecipazione ricorre nel 55% degli accordi, ma resta soprattutto informativa.

46%

Informazione e consultazione. Quasi metà degli accordi interviene su un solo ambito; prevale l'informativa annuale alla RSU, preventiva in meno di un accordo su tre

13%

Esame congiunto e monitoraggio. In due casi su tre serve a verificare l'accordo; solo il 13% è preventivo. L'ambito principale è il premio di risultato (28%)

8%

Osservatori e commissioni paritetiche. Seguono soprattutto salute e sicurezza e formazione; solo l'8% degli accordi crea sedi di confronto sulle strategie d'impresa

Legge 76/2025. Nessun accordo la richiama, anche se esperienze come Snam, Fratelli Franchini, Valtenna ed Electrolux ne anticipano di fatto le commissioni di partecipazione organizzativa. Prevalgono le forme consultive e organizzative; l'azionariato diffuso resta sporadico e la partecipazione gestionale è assente.

Il trattamento economico

È l'area più diffusa (**68,7%**, 1.512 accordi). Domina la **retribuzione variabile** (56%), seguita da indennità e maggiorazioni (26,5%) e da premi ed elementi fissi (13,6%); la partecipazione economica è marginale (0,3%). Il variabile tocca il 75,7% degli accordi in agricoltura (manifattura 66,9%, terziario 43,3%, servizi 40,9%) e scende al 55% oltre i 1.000 addetti, dove crescono altre materie; le indennità arrivano al 36,8% nelle aziende tra 250 e 999 addetti.

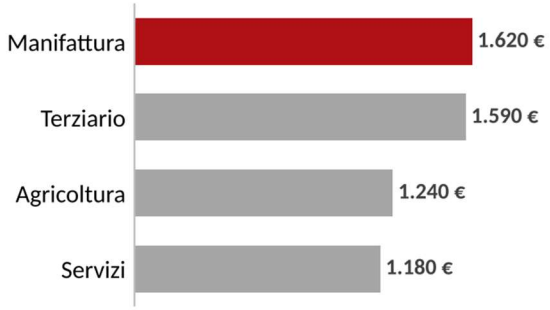
Il premio di risultato. L'analisi di dettaglio su 561 accordi che regolano il premio restituisce questi dati chiave:

1.590 €
premio medio annuo (valore massimo al 100% degli obiettivi); metà degli accordi tra 750 e 2.100 €

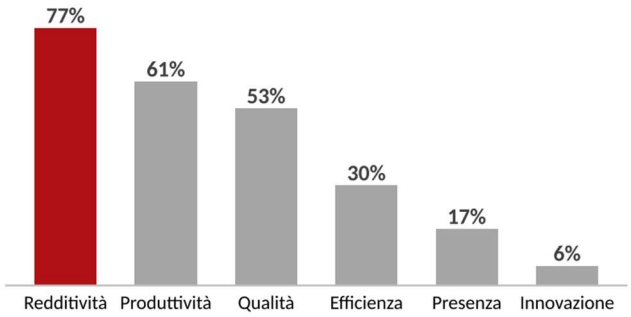
6 su 10
premi pluriennali, in genere triennali con importi crescenti

55%
prevede la conversione in welfare; il 40% di questi con maggiorazione

Premio medio annuo per macro-settore, euro lordi



Indicatori usati, % sui 561 accordi analizzati



Fonte: Quinto Rapporto, Osservatorio Cgil-FDV. Valori per macro-settore: media dei valori settoriali ponderata per numero di accordi sul premio.

Prevalgono indicatori di redditività (77%) e produttività (61%): l'EBITDA, usato in un accordo su tre, è spesso misurato a livello di gruppo, dove il contributo dei lavoratori pesa poco. Circa metà degli accordi include i lavoratori a termine e oltre quattro su dieci i somministrati, spesso con soglie minime di servizio; solo il 3% garantisce una quota minima, mentre uno su dieci prevede una soglia d'accesso che può azzerare il premio.

Gli elementi fissi della retribuzione (13,6%, 300 accordi) rispondono soprattutto all'inflazione:

6,5% · Gratifiche una tantum
Risposta all'inflazione nel 2023-2024, soprattutto nei grandi gruppi; ponte nei vuoti contrattuali o sostituto del premio non erogato. Importi tra 200 e 1.000 €, in media circa 650 € l'anno

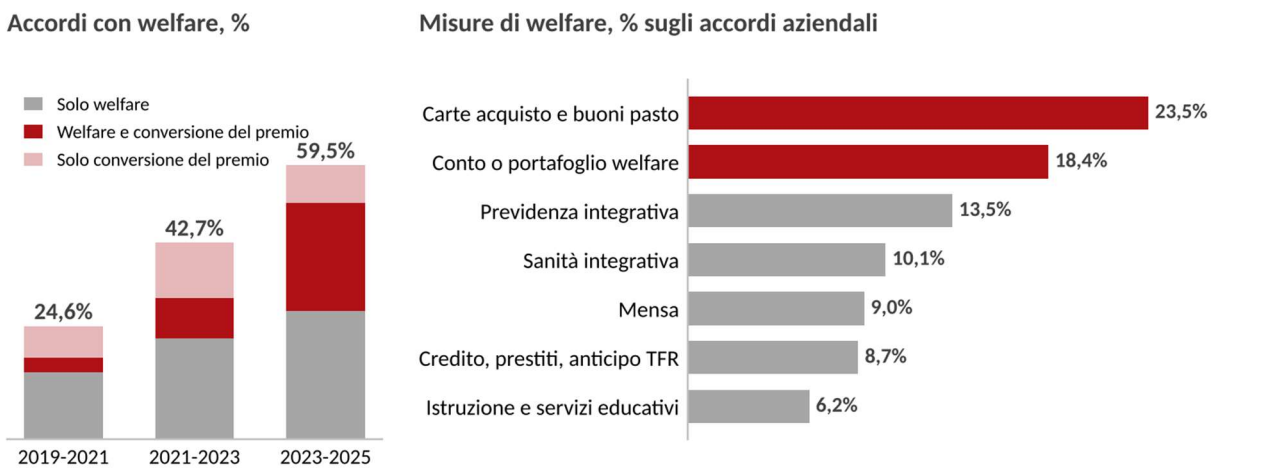
6,0% · Superminimi e quattordicesime
Aumento collettivo non assorbibile da 30 a 100 € al mese; protezione degli aumenti del CCNL dall'assorbimento. Un terzo degli accordi è nel metalmeccanico

2,0% · Scatti di anzianità
Raramente migliorano la disciplina nazionale: servono a conservare l'anzianità nei cambi d'appalto e di contratto, in logistica, ristorazione collettiva, servizi e autostrade

Salario e detassazione. Con l'aliquota agevolata all'1% l'incentivo fiscale spinge a spostare salario verso la parte variabile, con il rischio di una retribuzione più incerta e legata alla redditività d'impresa. Di qui la proposta di distinguere salario integrativo e premio e di rafforzare il controllo delle rappresentanze su indicatori e criteri.

Il welfare integrativo

Le misure di welfare integrativo compaiono nel **51,2%** degli accordi aziendali, contro il 17,8% del 2019-2021 e il 30,5% del 2021-2023. Considerando anche la conversione del premio, il welfare riguarda il **59,5%** degli accordi; il **54,6%** degli accordi sul premio ne consente la conversione, il 40% di questi con una maggiorazione.



Fonte: Osservatorio nazionale sulla contrattazione di secondo livello Cgil-FDV, Quinto Rapporto.

Il welfare aziendale (46,1%) prevale nettamente su quello contrattuale (19,7%: previdenza integrativa 13,5%, sanità integrativa 10,1%). La crescita è trainata dalle misure parasalariali: **carte acquisto e buoni pasto passano dal 15,2% al 23,5%** dal Quarto al Quinto rapporto, seguiti dai conti welfare (18,4%). Lasciano libertà di scelta, ma rinunciano a orientare la spesa verso bisogni sociali.

Organizzazione del lavoro e lavoro agile

L'area (42,2%) comprende prestazioni di lavoro (25,6%: ritmi, pause e carichi 12,2%, controlli a distanza e dati 9%), assetto organizzativo (22,7%) e cambiamento organizzativo (12,6%). Il **lavoro agile** è trattato nel **16%** degli accordi (351), contro un massimo del 7% nel 2017-2019. Il modello ibrido prevalente è di **1-2 giorni a settimana** e un accordo su tre garantisce il diritto alla disconnessione. È più diffuso dove prevale il lavoro d'ufficio (enti e istituzioni private 27,3%, aziende di servizi 24,2%, credito e assicurazioni 23,4%) e meno dove serve la presenza (agroalimentare 9,5%, agricoltura 4,3%). La transizione ecologica compare nel 3,9% degli accordi: i testi sostanziali sono pochi, ma 39 accordi legano il premio a indicatori ambientali.

La transizione digitale e l'intelligenza artificiale

La transizione digitale è trattata nel **7%** degli accordi (era il 6%); uno su due collega la formazione alle nuove tecnologie. Circa **20 accordi** citano l'IA, ma solo 4 sono interamente dedicati e **uno solo** (CNP Vita) fissa un vincolo occupazionale esplicito. Le regole seguono quattro modelli, dal più diffuso al più incisivo:

Informativo	Il modello maggioritario: incontri periodici su investimenti e innovazioni tecnologiche
Confronto preventivo	Informazione e documenti prima dell'introduzione, con un parere delle RSU (Acea, Sogesi, Sterigenics)
Partecipativo	Osservatori, commissioni e tavoli paritetici su digitale e IA (Sanofi, GE Avio, DHL Express, Generali, Solvay)
Regolativo	Principi vincolanti e garanzie tecniche su IA e dati, fino alla tutela dell'occupazione (CNP Vita, Genesis Brain, BRT, FedEx)

Le tutele più ricorrenti

- Controllo umano sulle decisioni automatizzate: niente sanzioni o licenziamenti basati solo su algoritmi
- Divieto di usare IA e dati per controllare la prestazione o dedurre le emozioni
- Garanzie sui dati (anonimizzazione, conservazione breve, uso aggregato) e sedi di confronto stabili, come l'Osservatorio digitale di Sanofi

I limiti

- Confronto preventivo sull'introduzione delle tecnologie solo in pochi accordi
- Un solo vincolo occupazionale esplicito (CNP Vita)
- Sovraccarico cognitivo riconosciuto come rischio solo in Generali; formazione spesso prevista in modo generico

Accordi con clausole specifiche sull'IA: CNP Vita, Sanofi, Generali, Solvay, Genesis Brain, Accenture, Liquigas, Saipem, Konecta Italia, Tecnopolo di Bologna.

La transizione ecologica

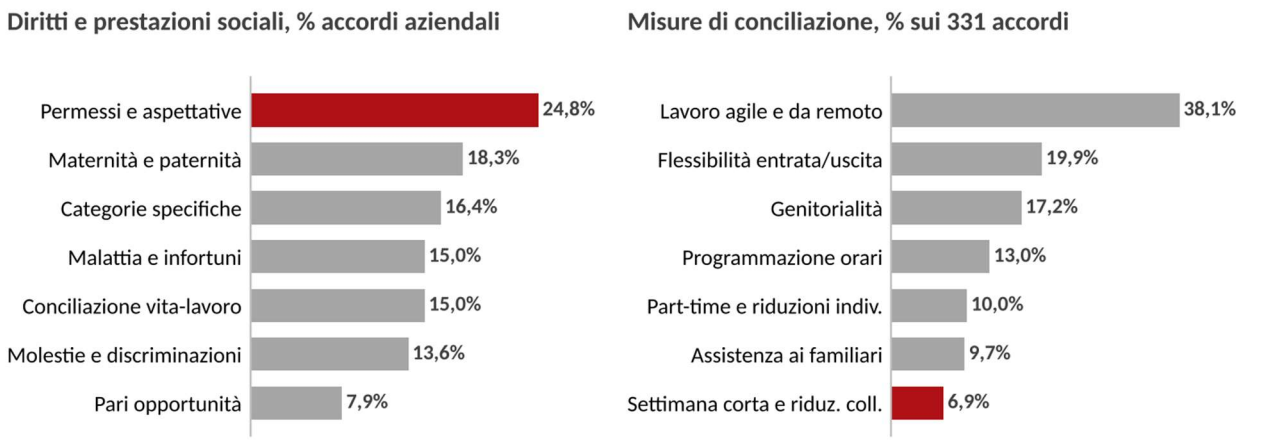
La sostenibilità entra negli accordi: **231 accordi** la citano, dieci volte più che nel Quarto rapporto, ma solo **uno su quattro** interviene davvero su processi e impianti. Le clausole seguono cinque modalità:

Solo dichiarata 29,4% degli accordi	La sostenibilità compare nelle premesse senza riscontro operativo; in altri casi la clausola viene rinviata o esclusa dalla trattativa
Lavoro agile come misura green 33,3% degli accordi	Il contributo ambientale coincide con la riduzione di traffico ed emissioni dovuta allo smart working
Informativa e confronto 13,9% degli accordi	Incontri semestrali o quadrimestrali, bilancio di sostenibilità, comitati paritetici o ambientali, senza indicatori misurabili né vincoli economici
Obiettivi ambientali nel premio 16,9% degli accordi	Dal 5% al 50% del premio dipende da obiettivi verificabili: Capgemini 15% sulle emissioni Scope 1 e 2, Edison 15% su 100 MW di rinnovabili, Basell 5% su riciclo e decarbonizzazione
Piani industriali e investimenti 6,5% degli accordi	Risorse a bilancio per decarbonizzazione e bonifiche: Eni/Versalis oltre 2 mld € nella chimica bio, Colacem 28 MW di fotovoltaico, bonifica PFAS nell'ex Miteni

Percentuali calcolate sui 231 accordi che citano la sostenibilità. Fonte: Quinto Rapporto, Osservatorio Cgil-FDV.

Diritti sociali, parità e conciliazione

L'area dei diritti e prestazioni sociali (**43,2%**) cresce in tutti gli istituti. Tra le singole voci spiccano molestie e mobbing (10,6%), congedo parentale (10,3%), ferie solidali e scambio di permessi (9,9%) e permessi per visite mediche (8,7%); il congedo di paternità (7,2%) supera ormai quello di maternità (6,4%).



Fonte: Osservatorio nazionale sulla contrattazione di secondo livello Cgil-FDV, Quinto Rapporto.

Il gap salariale. Solo **33 accordi** (1,5%) intervengono sul divario retributivo di genere, ma l'attenzione cresce con la Direttiva (UE) 2023/970 e il suo recepimento. Le strade sono quattro: recepire la disciplina europea (Sanofi fa della parità salariale un indicatore strategico, Snam affida all'organismo paritetico l'analisi del decreto); istituire organi di garanzia paritetici (Garante della parità in dm-Drogerie Markt e Renault, Comitato per l'inclusione in MBDA con un target del 30% di occupazione femminile al 2030); usare certificazioni e dati per genere (Philip Morris, IGD, Carrefour); intervenire direttamente sulle retribuzioni (GVS, Ducati).

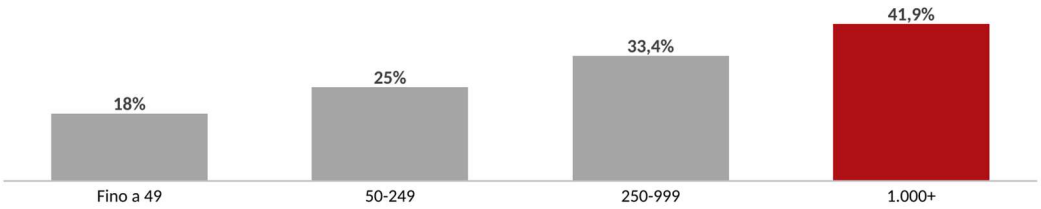
La conciliazione è trattata in 331 accordi e passa soprattutto da lavoro agile (38,1%) e flessibilità in entrata e uscita (19,9%): fasce fino a due ore e mezza in Datalogic, compensazione fino a 9 ore al mese in ITAS, giornate di lavoro agile aggiuntive per gestanti, genitori e caregiver, settimana corta (Gilmar 32 ore, GSB 36 ore in quattro giorni) e precedenze nel part-time per motivi familiari o di salute, entro il 5-12% dell'organico (FATRO, Comet).

4. Gli altri temi in breve

Area	% accordi	In evidenza
Orario di lavoro	**48,2%**	Prevalgono istituti contrattuali (33,8%) e struttura dell'orario (30,6%): riposi, ROL e permessi (22,1%), orario aziendale (18,5%), ferie (18,1%), turni (15,7%); la flessibilità passa da banca ore (10,3%) e flessibilità in entrata e uscita (9,4%). In un accordo su tre la norma si accompagna a un'indennità (41% per il lavoro domenicale e festivo). **13 accordi riducono l'orario a parità di salario** oltre il CCNL, spesso in via sperimentale e per fasi, fino alle 36 ore settimanali o alla settimana corta, in alcuni casi con assunzioni aggiuntive o estendendo la misura ai somministrati. Altri 12 accorciano l'orario in alcuni periodi usando permessi, ROL o ferie (settimana di quattro giorni, venerdì breve, orario estivo): più che ridurlo, lo redistribuiscono
Inquadramento e formazione	**43,6%**	Formazione nel 32,8% (professionale e continua 29,6%, all'innovazione 9,2%), fino al 50% nelle grandi aziende; inquadramento e mansioni nel 25,2%, soprattutto classificazione dei profili (19,8%) e valorizzazione professionale (9,7%), mentre deroghe e demansionamenti sono allo 0,9%. La **formazione all'innovazione** è centrata sul digitale e dal 2024 sull'IA, presente in circa un accordo su sei: le clausole più concrete la legano all'introduzione di una tecnologia specifica o alla riqualificazione di chi cambia mansione. Circa il 10% richiama fondi interprofessionali o Fondo Nuove Competenze; in alcuni casi la formazione diventa obiettivo del premio. Compaiono anche corsi di formazione civica su Costituzione e parità di genere
Occupazione e rapporto di lavoro	**44,7%**	Forme contrattuali nel 34%: part-time (19,5%), tempo determinato (16,1%), somministrazione (14%); assunzioni nel 22%, con stabilizzazioni (8,1%) e trasformazioni (6%). Il part-time è soprattutto uno strumento di conciliazione, temporaneo e reversibile, con priorità per genitori, studenti e vittime di violenza e, in alcuni accordi, il consolidamento delle ore supplementari svolte con regolarità. **Di fronte alla deregolazione di legge** (DL 48/2023, somministrazione, stagionalità) gli accordi abbassano i tetti al lavoro temporaneo, prevedono l'assunzione diretta dopo un periodo massimo di missioni, internalizzano dagli appalti senza prova e con anzianità (logistica, GDO), garantiscono giornate minime e precedenze a stagionali e agricoli
Appalti e clausole sociali	**11,2%**	Dal 6% nelle imprese fino a 49 addetti al 19,4% oltre i 1.000. Prevale l'approccio procedurale: informativa alla RSU, commissioni paritetiche, obbligo di applicare i CCNL più rappresentativi. **Tre logiche di tutela**: copertura dell'intero perimetro (salario di filiera, informativa unica su appalti e somministrazione), contenimento e stabilizzazione (limiti a esternalizzazioni e subappalto, tetti al lavoro temporaneo), internalizzazione del personale in appalto. La legalità in senso stretto resta affidata ai protocolli con i soggetti pubblici; negli accordi aziendali i riferimenti ad antimafia e rating di legalità sono rari
Ambiente, salute e sicurezza	**30,9%**	In aumento rispetto alle ultime rilevazioni; trainata dalla prevenzione (19,4%: obiettivi di miglioramento 12,2%, interventi su impianti e processi 5,6%), dai rappresentanti per la sicurezza (13,6%) e dalla formazione dei lavoratori (11,9%). Gli accordi aggiungono **ore di permesso agli RLS**, ne ampliano il numero oltre i minimi di legge (RLS di zona nel commercio, RLS di sito), istituiscono commissioni paritetiche e rafforzano la consultazione preventiva, anche sull'introduzione di nuove tecnologie per la prevenzione dei rischi. Va dal 41,7% dell'edilizia al 15,8% del credito e cresce con la dimensione (dal 30,5% fino a 49 addetti al 41,4% tra 250 e 999)

Area	% accordi	In evidenza
Politiche industriali e crisi	**29,9%**	Sale al 34% nel 2025. Piani industriali nel 14%, quasi tutti investimenti privati (11%; contributi pubblici 1,5%); crisi aziendali nel 10,9% (ristrutturazioni 4,5%, cambi d'appalto 3,5%, cessioni di ramo 3%); interventi sui lavoratori nel 19,2%: assunzioni e assorbimento del personale (7,2%), trasferimenti (5,8%), cassa integrazione (3,9%), incentivi all'esodo (3,3%), piani sociali e outplacement (3%). Licenziamenti collettivi (1,9%) e solidarietà (1,4%) restano marginali: **prevalgono strumenti non traumatici**. I piani industriali pesano di più nel meccanico (20,3%), le crisi nel tessile e nel credito (oltre il 33%); entrambi crescono con la dimensione (crisi dal 18% al 41,9%)

Crisi e interventi sui lavoratori, % per classe di addetti



Fonte: Osservatorio nazionale sulla contrattazione di secondo livello Cgil-FDV, Quinto Rapporto.

Il confronto con altri osservatori

I risultati sono coerenti con quelli delle altre fonti, pur con perimetri diversi. Il Rapporto **OCSEL-CISL** (4.306 accordi, 2021-2024) conferma la centralità di salario e welfare e la prevalenza della partecipazione consultiva e organizzativa; il Rapporto **ADAPT** (424 accordi aziendali nel 2025) pone il welfare al primo posto (59%) e registra una partecipazione in crescita ma di intensità medio-bassa; il monitoraggio del **Ministero del Lavoro** indica un premio medio di circa 1.609 euro, in linea con il dato dell'Osservatorio. Tutte le fonti concordano: la contrattazione di secondo livello resta concentrata nelle medie e grandi imprese del Centro-Nord.