



## Contrattazione collettiva: un sistema resiliente ma sempre più frammentato,

Dall'XI rapporto ADAPT emerge un modello che regge l'urto delle crisi, ma fatica a rinnovarsi. La contrattazione collettiva continua a rappresentare l'architrave delle relazioni industriali italiane, nonostante le profonde trasformazioni del mercato del lavoro e le tensioni economiche degli ultimi anni.

È quanto emerge dall'XI Rapporto ADAPT sulla contrattazione collettiva, che offre una fotografia dettagliata di un sistema al tempo stesso resiliente e attraversato da criticità strutturali.

Secondo lo studio curato dall'Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del

Lavoro e sulle Relazioni Industriali, il contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) rimane il principale strumento di regolazione dei rapporti di lavoro, soprattutto sul fronte salariale e normativo. In un contesto segnato da inflazione, precarizzazione e transizioni tecnologiche, il livello nazionale continua a garantire una base comune di tutele, confermando la sua centralità nel modello italiano. Tuttavia, il Rapporto evidenzia anche un crescente scollamento tra contrattazione formale e realtà produttiva. I tempi lunghi dei rinnovi contrattuali, spesso ben oltre le scadenze previste, riducono l'efficacia dei CCNL nel rispondere tempestivamente alle esigenze di lavoratori e imprese. Una criticità che pesa soprattutto nei settori più esposti alle oscillazioni economiche e alla concorrenza internazionale.

Accanto al livello nazionale, l'XI Rapporto ADAPT segnala una diffusione ancora disomogenea della contrattazione di secondo livello. Aziendale e territoriale restano strumenti concentrati nelle imprese medio-grandi e in alcune aree del Paese, mentre risultano marginali nel tessuto produttivo fatto di piccole e micro imprese. Eppure, è proprio a questo livello che si sperimentano le innovazioni più significative: premi di risultato legati alla produttività, misure di welfare aziendale, flessibilità organizzativa e, più recentemente, interventi su formazione e competenze.

Un altro nodo cruciale riguarda la frammentazione contrattuale. Il Rapporto richiama l'attenzione sull'elevato numero di contratti collettivi depositati, molti dei quali sottoscritti da organizzazioni sindacali e datoriali scarsamente rappresentative. Un fenomeno che alimenta dumping salariale e concorrenza al ribasso, mettendo in discussione l'equità del sistema e rilanciando il dibattito sulla misurazione della rappresentatività. Sul piano prospettico, ADAPT sottolinea come la contrattazione collettiva sia chiamata a confrontarsi con sfide decisive: transizione digitale ed ecologica, invecchiamento della forza lavoro, nuove forme di occupazione. Temi che richiedono un rafforzamento del dialogo sociale e una maggiore capacità di integrazione tra politiche pubbliche e autonomia collettiva.

L'immagine che emerge dall'XI Rapporto non è quella di un sistema in crisi irreversibile, ma di un modello che necessita di manutenzione profonda. La contrattazione collettiva italiana continua a svolgere una funzione essenziale di coesione sociale, ma per restare efficace dovrà ridurre le disuguaglianze applicative, accelerare i rinnovi e valorizzare maggiormente il livello decentrato. In un mercato del lavoro sempre più complesso, la sfida non è abbandonare la contrattazione collettiva,



bensì renderla uno strumento capace di governare il cambiamento, senza rinunciare alla sua funzione storica di tutela e inclusione.

Il commento di Michele Tiraboschi, Coordinatore scientifico ADAPT: "Il Rapporto ADAPT sulle dinamiche e i contenuti della contrattazione collettiva in Italia nel corso del 2024 conferma, ancora una volta, il buono stato di salute delle relazioni industriali italiane una volta che dall'arena politica e dal livello confederale si scenda a documentare cosa avviene nei settori produttivi, nei territori e nelle aziende. I dati raccolti evidenziano in particolare la capacità dei contratti, tanto a livello nazionale quanto decentrato, di produrre soluzioni vantaggiose sia per le imprese sia per i lavoratori, andando oltre gli standard di tutela minimi previsti dalla legge e adattando la normativa alle esigenze specifiche di settori e contesti produttivi. I risultati economici ottenuti in questa tornata di rinnovi sono significativi, con aumenti retributivi reali dopo anni di stagnazione.

Indubbiamente, permane un ritardo nell'adeguamento dei salari alle dinamiche inflattive, condizionato in questa fase da fattori esterni e congiunturali, come dimostra il divario accumulato nel periodo post Covid e nella fase della crisi internazionale causata dalla guerra in

Ucraina. Anche alcune delle innovazioni contrattuali più avanzate – ad esempio, sul fronte della partecipazione dei lavoratori ai processi decisionali, la revisione degli inquadramenti o l'aggiornamento degli schemi di organizzazione e orario di lavoro – restano prezioso patrimonio delle aziende di maggiori dimensioni e faticano a diffondersi in modo sistematico nelle piccole e medie imprese, segnalando l'urgenza di rafforzare meccanismi di estensione dei benefici prodotti dalla contrattazione di secondo livello la cui copertura resta ancora largamente insufficiente".

MAURIZIO DONINI