



CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO

Osservazioni e Proposte
del Consiglio Nazionale
dell'Economia e del Lavoro
in materia di:
modelli di *business*, dinamiche
contrattuali e tutela del lavoro
nelle attività di magazzinaggio
(logistica e distribuzione)

Assemblea del 23 luglio 2026





L'ASSEMBLEA

(nella seduta del 23 luglio 2026)

VISTO l'articolo 99 della Costituzione;

VISTA la legge 30 dicembre 1986, n. 936, recante "Norme sul Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro", e in particolare:

l'articolo 10 (Attribuzioni), lettera a), che attribuisce al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) il compito di esprimere valutazioni e proposte sui più importanti documenti e atti di politica e di programmazione economica e sociale; lettera f), che stabilisce che il Consiglio contribuisca all'elaborazione della legislazione che comporta indirizzi di politica economica e sociale; visti inoltre l'articolo 12 (Contributo all'elaborazione della legislazione), che regola la trasmissione delle pronunce del CNEL al Governo, alle Camere, alle Regioni e Province autonome ed alle Istituzioni europee; l'articolo 14 (Pronunce del CNEL) che statuisce l'iter di assunzione, da parte dell'Assemblea, delle pronunce del CNEL;

l'articolo 16 (Commissione dell'informazione), comma 2, lettera c), che attribuisce alla Commissione dell'informazione il compito di svolgere studi e ricerche, anche comparative, in materia di mercato del lavoro, di contratti collettivi, di retribuzioni e di condizioni di lavoro;

l'articolo 17 (Archivio dei contratti e banca di dati), comma 5, che attribuisce al CNEL il compito di elaborare, sulla base della documentazione disponibile nell'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro e nella propria banca dati sul mercato del lavoro, sui costi e sulle condizioni di lavoro, i rapporti di cui all'articolo 10, lettera c);

VISTO il Regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure del CNEL, in particolare l'articolo 16 (Pareri) e 18 (Osservazioni e proposte, Rapporti, Relazioni, studi

indagini);

VISTO il Regolamento della Camera dei deputati, in particolare gli articoli 146 e 147, che regolano tempi e modi di esercizio della facoltà dell'Assemblea e delle Commissioni di acquisire pareri ovvero studi e indagini del CNEL sull'oggetto della discussione;

VISTO il Programma di attività della XI Consiliatura 2023-2028, adottato con voto unanime dall'Assemblea del CNEL nella seduta del 22 novembre 2023;

VISTO il Programma annuale di attività per l'anno 2026, comprensivo dei cronoprogrammi settoriali di intervento, approvato nella seduta del 28 gennaio 2026;

TENUTO CONTO dell'istruttoria scelta dalla Commissione dell'informazione nelle sedute dell'8 maggio 2026, 11 giugno 2026 e 16 luglio 2026;

VISTI gli esiti del ciclo di audizioni svolte il 18 maggio 2026, 26 maggio 2026, 3 giugno 2026, 18 giugno 2026 e 24 giugno 2026 presso la Commissione dell'informazione con i principali soggetti istituzionali che realizzano in modo sistematico e continuativo studi e analisi sul mercato del lavoro e sulla contrattazione collettiva;

PRESO ATTO del dibattito avvenuto nella seduta dell'Assemblea del 23 luglio 2026 sul Documento di osservazioni e proposte "Modelli di business, dinamiche contrattuali e tutela del lavoro nelle attività di magazzinaggio (logistica e distribuzione)";

SU PROPOSTA del Relatore, Consigliere Michele Tiraboschi, Presidente delegato della Commissione dell'Informazione;

SENTITO il Segretario Generale, dott. Massimiliano Monnanni;

APPROVA

l'unito Documento di osservazioni e proposte "Modelli di business, dinamiche contrattuali e tutela del lavoro nelle attività di magazzinaggio (logistica e distribuzione)" e delibera di trasmetterlo alle competenti Commissioni parlamentari.

Il Presidente
F. to Prof. Renato BRUNETTA

**MODELLI DI BUSINESS, DINAMICHE CONTRATTUALI E TUTELA DEL
LAVORO NELLE ATTIVITÀ DI MAGAZZINAGGIO
(LOGISTICA E DISTRIBUZIONE)**

* * * * *

Documento di osservazioni e proposte del CNEL

ex articolo 10, comma 1, lett. g), legge 30 dicembre 1986, n. 936

INDICE-SOMMARIO

1. *Inquadramento del problema: il possibile contributo del CNEL*
2. *Istruttoria e metodo di lavoro*
3. *Principali esiti del lavoro istruttorio e possibili punti di convergenza*
4. *Osservazioni*
5. *Proposte*

***Allegato 1** Elenco dei soggetti auditi, resoconti-verbali delle audizioni, relative memorie e documentazione istituzionale*

***Allegato 2** Scheda contratto CNEL del CCNL leader del settore (CCNL codice I100), tabella ministeriale costo del lavoro 2025-2027 e disciplina contrattuale degli appalti (articolo 42 CCNL codice I100)*

***Allegato 3** Accordi territoriali e aziendali*

(1) INQUADRAMENTO DEL PROBLEMA: IL POSSIBILE CONTRIBUTO DEL CNEL

Il presente documento, **approvato dalla Commissione dell'informazione nella seduta del 16 luglio 2026**, si colloca in un percorso di approfondimento che un gruppo di lavoro presieduto dal Consigliere **Francesco Rotondi** – su incarico del Presidente del CNEL, professor **Renato Brunetta** – aveva già avviato, nel corso del 2025, sui rapporti tra trasformazioni tecnologiche, organizzazione del lavoro, assetti delle filiere, appalti, modelli contrattuali e qualità del processo normativo.

Tale precedente attività, pur nella marcata diversità di opinioni in merito alle ricadute e alle proposte operative, ha avuto il merito di portare alla attenzione della Commissione dell'informazione e del CNEL un insieme di questioni di indubbia rilevanza per la comprensione delle trasformazioni in atto nel mercato del lavoro e nei sistemi produttivi.

La riflessione muoveva dall'**impatto della innovazione tecnologica applicata alla organizzazione del lavoro** nei settori maggiormente esposti a criticità di **natura contrattuale e retributiva**, tra cui la **logistica** e la **distribuzione**, ma anche i **multiservizi**, i **trasporti**, il **turismo** e altri comparti caratterizzati da processi organizzativi complessi, crescente ricorso a tecnologie digitali, articolazione delle filiere e forte pressione competitiva.

Proprio in ragione della ampiezza del tema e dei settori presi in considerazione, quel percorso aveva un perimetro più esteso rispetto a quello assunto dalla Commissione dell'informazione nel presente documento con l'obiettivo di rendere più agevole il confronto su tematiche così tecnicamente complesse e politicamente divisive concentrandosi su un settore specifico.

Il documento iniziale – consegnato dal Presidente del CNEL al Presidente della Commissione dell'informazione in data 23 febbraio 2026 – non riguardava esclusivamente le dinamiche di tutela del lavoro e della concorrenza tra imprese, ma investiva più in generale, e con una marcata attenzione ai profili giuslavoristici, il rapporto tra innovazione tecnologica e legislazione del lavoro, con specifico riferimento ai controlli a distanza, agli appalti, ai modelli organizzativi, al lavoro agile, alla contrattazione di prossimità, alla formazione,

all'apprendistato, alle competenze professionali e ad alcuni profili della disciplina del collocamento mirato. Ne derivava un campo di indagine necessariamente trasversale, nel quale le questioni proprie della logistica si intrecciavano con temi e questioni di portata generale, suscettibili di incidere sull'intero ordinamento del lavoro.

Il metodo seguito in quella sede si è articolato in due fasi. Una prima fase ha visto il coinvolgimento prevalente di direttori del personale, responsabili aziendali e rappresentanti di imprese operanti in settori diversi. Una seconda fase ha poi aperto il confronto ad alcune organizzazioni sindacali, tra cui USB, UGL, CISAL, UIL, CIU-Unionquadri, CGIL, CIDA/Manageritalia e CISL.

I lavori si sono concentrati su quattro aree tematiche principali.

La prima ha riguardato **i controlli a distanza e l'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori**, con particolare attenzione ai tempi delle procedure sindacali e amministrative, alla distinzione tra strumenti di lavoro e strumenti di controllo, alla cybersicurezza, al trattamento dei dati e al rapporto tra esigenze organizzative, sicurezza e tutela della persona.

La seconda ha riguardato **gli appalti, con specifico riferimento agli appalti cosiddetti tecnologici**, nei quali l'utilizzo di piattaforme, sistemi informativi, dispositivi digitali e strumenti del committente solleva il problema del confine tra coordinamento del servizio e direzione della prestazione lavorativa. In questa stessa area sono stati affrontati anche i temi della responsabilità solidale, della due diligence, dei controlli di filiera e della verifica del trattamento economico e normativo applicato ai lavoratori impiegati negli appalti e nei subappalti.

La terza area ha **riguardato i modelli organizzativi, la flessibilità strategica, il welfare, la contrattazione di prossimità, la formazione continua, l'apprendistato, le competenze e le categorie protette**.

La quarta area, infine, ha riguardato **il lavoro agile**, con riferimento alla definizione della prestazione realmente agile, al diritto alla disconnessione, alla regolazione collettiva e individuale, alla salute e sicurezza e all'equilibrio tra autonomia organizzativa e tutela del lavoratore.

Il confronto sviluppatosi attorno a tali temi e nei settori sopra menzionati ha consentito di mettere a fuoco problemi effettivi e non eludibili, ma ha anche

evidenziato **la difficoltà di pervenire, in quella sede, a una sintesi condivisa** tra i diversi soggetti interessati in seno al CNEL.

In particolare, su alcuni profili di maggiore delicatezza – quali la disciplina dei controlli a distanza, la responsabilità solidale negli appalti, il trattamento economico e normativo dei lavoratori impiegati nelle filiere, il ruolo del committente e il rapporto tra strumenti tecnologici e potere direttivo – sono emerse **distanze significative tra le posizioni datoriali e quelle sindacali**.

La stessa impostazione del lavoro, orientata anche alla formulazione di puntuali ipotesi di modifica legislativa, ha inevitabilmente finito per accentuare il carattere divisivo di alcune questioni, rendendo più **complessa la costruzione di una posizione istituzionale comune**.

La citata nota del Presidente del CNEL del 23 febbraio 2026, indirizzata al Presidente della Commissione dell'informazione, si inserisce precisamente in questo contesto.

Nel prendere atto degli esiti del lavoro svolto, la Presidenza ha trasmesso alla Commissione la relativa documentazione affinché essa potesse “procedere ai necessari supplementi di valutazione, confronto e approfondimento”, finalizzati “all’individuazione di una sintesi e di osservazioni e proposte condivise”.

Nella stessa nota del Presidente Brunetta, il tema è qualificato come questione **“importante e ineludibile”**, con l’auspicio che la Commissione dell’informazione continuasse il percorso nelle forme e nei modi utili a favorire un significativo avvicinamento delle posizioni e il progressivo disvelamento di un fronte di interessi comuni.

È in questa prospettiva che si colloca il presente documento di osservazioni e proposte formulato ai sensi dell’**articolo 10, comma 1, lett. g), legge 30 dicembre 1986, n. 936**: “in conformità a quanto previsto dall'articolo 99, secondo e terzo comma, della Costituzione, il CNEL (...) può formulare osservazioni e proposte di propria iniziativa sulle materie di cui ai punti precedenti, previa presa in considerazione da parte dell’assemblea con le stesse modalità previste per la propria iniziativa legislativa”.

Ai fini del necessario passaggio in assemblea e della maturazione del consenso necessario, la Commissione dell’informazione ha in primo luogo deciso di **non**

riprodurre né sottoporre a valutazione le proposte normative formulate con indiscutibile precisione tecnica nei precedenti tavoli di lavoro. La Commissione dell'informazione ha piuttosto deciso di assumere quel materiale come prezioso antecedente conoscitivo, utile a delimitare meglio il campo dell'indagine, a comprendere gli effettivi margini di consenso tra gli attori interessati in seno al CNEL e a individuare i nodi critici che richiedono un supplemento di istruttoria, di ascolto e di ricomposizione istituzionale.

La scelta compiuta è stata dunque quella di non partire dalla proposta normativa di dettaglio, né da singole questioni già fortemente polarizzate, ma dalla **ricostruzione della realtà organizzativa, contrattuale e produttiva del settore dove le criticità sono più evidenti e cioè della logistica e del magazzinaggio** compreso il c.d. ultimo miglio, cioè la fase finale della catena di distribuzione, nella quale la merce viene trasferita dall'ultimo nodo logistico (hub, depot, filiale o punto di prossimità) al destinatario finale. Il presente documento **non si occupa pertanto di tutte le filiere della logistica, considerata in senso lato, ma solo di quelle relative al magazzino e alle attività di magazzinaggio** (*infra*, § 2) con esclusione di questioni indubbiamente non secondarie rispetto alle tutele giuslavoristiche (come, per esempio, il lavoro svolto dai c.d. rider) e che però attengono a business e processi organizzativi del lavoro profondamente diversi.

Un secondo orientamento assunto dalla Commissione dell'informazione è stato poi relativo al **metodo di lavoro** passando cioè da una prospettiva di politica legislativa e di proposta normativa a **una dimensione più propriamente istituzionale e di relazioni industriali** intese quale sede privilegiata per comporre gli interessi in conflitto e per avvicinare punti di vista lontani se non lontanissimi sulle questioni più rilevanti in punto di tecnologie, trasformazioni del lavoro, modelli organizzativi e tecniche di tutela dei lavoratori.

La Commissione dell'informazione, quale sede prevista espressamente dalla legge n. 936 del 1986 di regolazione del CNEL e funzionalmente collegata alla raccolta, elaborazione e sistematizzazione delle informazioni sul mercato del lavoro e sulla contrattazione collettiva, offre infatti un ambito più idoneo a sviluppare **un lavoro istruttorio fondato sull'ascolto delle parti sociali, degli operatori economici, delle istituzioni competenti, delle autorità ispettive e**

degli altri soggetti che, a diverso titolo, osservano o governano il settore della logistica e le attività di magazzinaggio (*infra*, § 2).

Il compito della Commissione dell'informazione non è quello di sostituirsi alle sedi negoziali o al decisore politico (Governo e Parlamento), ma piuttosto di **contribuire, grazie a una attività di ascolto e raccolta e sistematizzazione dei dati, alla costruzione di un quadro conoscitivo affidabile, capace di far emergere le criticità comuni e le possibili linee di intervento condivise.**

Alla luce di quanto sopra, anche il perimetro del nuovo lavoro è stato ridefinito. Il presente documento di osservazioni e proposte riguarda specificamente la logistica e la distribuzione, con specifico ed esclusivo riferimento ai magazzini e alle attività di magazzinaggio, con particolare attenzione ai **modelli di business (anche alla luce del confronto internazionale e comparato), alla organizzazione del lavoro, agli assetti delle filiere, al ricorso agli appalti e ai subappalti, alle dinamiche professionali e retributive, alla salute e sicurezza, alla legalità, alla qualità delle relazioni industriali e al ruolo della contrattazione collettiva nella regolazione dei processi organizzativi.**

La logistica, così come sopra definita e delimitata concettualmente, è assunta non come semplice settore economico, ma come **luogo nel quale si concentrano e si rendono visibili alcune trasformazioni generali del lavoro contemporaneo:** frammentazione delle catene produttive, pressione sui costi, digitalizzazione dei processi, intensificazione dei ritmi, pluralità di contratti collettivi applicati, conflittualità sindacale, competizione tra imprese e crescente centralità della committenza.

In tale quadro, il lavoro coordinato dal Consigliere Rotondi consente comunque di individuare alcuni dei nodi critici che restano centrali anche nel nuovo percorso.

Il primo è il nodo della **tecnologia**. Nei magazzini e nelle filiere logistiche, sistemi di gestione del magazzino, palmari, geolocalizzazione, indicatori di performance, piattaforme digitali e strumenti di tracciamento non costituiscono meri supporti operativi, ma incidono sulla organizzazione del lavoro, sui ritmi, sulla sicurezza, sulla autonomia dell'appaltatore e sui confini del potere direttivo.

Il secondo è il nodo dell'**appalto tecnologico**: la questione non può essere posta nei termini astratti di una liberalizzazione o di una restrizione dell'appalto, ma deve essere ricondotta alla verifica concreta di quando la tecnologia del committente serva a coordinare il servizio e quando, invece, finisca per dirigere la prestazione lavorativa resa dai dipendenti dell'appaltatore.

Il terzo nodo riguarda la **filiera**. Le audizioni e i materiali acquisiti confermano l'esigenza di rendere più trasparenti e verificabili gli appalti e i subappalti, con riferimento alla regolarità contributiva, al contratto collettivo applicato, alla congruità del costo del lavoro, alla sicurezza, alla formazione, alla tracciabilità dei passaggi di filiera e all'affidabilità degli operatori economici (*infra*, § 3, 4 e 5). Il tema non è soltanto ridurre o aumentare in astratto la responsabilità del committente, ma costruire **strumenti che rendano conoscibile e governabile la filiera, prevenendo fenomeni di concorrenza sleale, dumping contrattuale, irregolarità e sfruttamento del lavoro** (*infra*, § 5). Questo è un punto su cui la convergenza di opinioni registrata nel corso delle audizioni è totale, anche se si registra una divisione sulle proposte operative sin qui prospettate.

Il quarto nodo è la **contrattazione collettiva**, che nel settore può svolgere una funzione non solo regolativa dei trattamenti economici e normativi, ma anche ordinatrice del mercato, attraverso clausole sociali, disciplina dei cambi di appalto, regole sugli appalti, formazione, salute e sicurezza, bilateralità e sistemi di qualificazione degli operatori.

Il quinto nodo è la **professionalità** che è qualcosa di più ampio e complesso dei temi della formazione, delle competenze e delle politiche attive. L'innovazione nella logistica non introduce soltanto nuovi strumenti tecnologici, ma modifica la professionalità oggettiva e soggettiva rispetto alle modalità di organizzazione della prestazione e dei processi produttivi. Per questo la professionalità può rappresentare un terreno meno divisivo e più costruttivo, capace di collegare qualità del lavoro, sicurezza, produttività, competitività e responsabilità delle imprese.

Il sesto nodo è la **salute e sicurezza** sia nei processi produttivi sia nelle forme di manifestazione del conflitto. L'uso dei dati e degli strumenti digitali non può essere letto soltanto nella prospettiva del controllo, ma anche in quella della prevenzione, con riguardo a ritmi, carichi, turni, stress, movimentazione

manuale, incidenti, sicurezza nei magazzini, sicurezza nell'ultimo miglio e organizzazione complessiva della prestazione. Allo stesso modo le forme estreme di manifestazione del conflitto e del dissenso non possono diventare questione di ordine pubblico con ricadute per la salute e la sicurezza dei lavoratori, dei fornitori e di terzi.

Alla luce di tali elementi, il **nuovo ciclo di audizioni** è stato impostato come una fase istruttoria volta a ricondurre le questioni emerse a un perimetro più circoscritto e verificabile.

L'attenzione è stata concentrata sulla concreta organizzazione delle filiere della logistica, della distribuzione e dei magazzini, sui rapporti tra committenza, appalto e subappalto, sui contratti collettivi applicati, sulle dinamiche professionali e retributive, nonché sugli strumenti attraverso i quali le parti sociali regolano o possono regolare i processi organizzativi.

In questa prospettiva, il documento muove dai materiali acquisiti nel corso delle audizioni e dalle posizioni rappresentate dai diversi soggetti ascoltati (§ 2), con l'obiettivo di individuare criticità ricorrenti, punti di convergenza e possibili ambiti di intervento (§ 3). Le osservazioni (§ 4) e le proposte (§ 5) che seguono sono pertanto formulate a partire da tale base istruttoria, nel rispetto delle diverse posizioni emerse e delle competenze proprie del CNEL.

(2) ISTRUTTORIA E METODO DI LAVORO

Delimitato, nei termini sopra indicati (§ 1), l'oggetto specifico dell'approfondimento richiesto dal Presidente del CNEL, con la nota del 23 febbraio 2026, la Commissione dell'informazione ha affidato al professor Michele Tiraboschi, Presidente delegato della stessa Commissione, il compito di avviare e portare a compimento **un nuovo lavoro istruttorio e un ciclo di audizioni dedicato**. Nel corso del lavoro istruttorio il Presidente delegato si è avvalso del contributo degli uffici, già ampiamente coinvolti anche nella precedente fase istruttoria, nonché del contributo della dott. ssa Giada Benincasa, incaricata dal Segretario Generale in qualità di esperta della materia, della dott. ssa Simona Bilancia e del dott. Riccardo Stefano entrambi borsisti CNEL.

La scelta di assumere come perimetro principale di osservazione la logistica di magazzino e, in connessione con essa, l'ultimo miglio risponde a **una precisa esigenza metodologica, tecnica e giuridica**.

Il punto di partenza del lavoro istruttorio è rappresentato dal **magazzino, inteso non soltanto come luogo fisico di stoccaggio e movimentazione delle merci, ma come nodo organizzativo centrale della filiera logistica**.

È nel magazzino, infatti, che si concentrano molte delle principali questioni emerse nel corso delle audizioni: l'utilizzo di appalti labour intensive, il ruolo delle cooperative e dei consorzi, la frammentazione della filiera, la pressione sui costi, la verifica della genuinità dell'appalto, la congruità del corrispettivo, l'applicazione del CCNL, la gestione dei cambi appalto, l'incidenza delle tecnologie sull'organizzazione del lavoro e il rapporto tra committente, appaltatore e lavoratori impiegati nel servizio.

In questa prospettiva, **l'ultimo miglio è stato incluso non come settore autonomo e indistinto, ma in quanto segmento funzionalmente connesso al magazzino**.

Il corriere che effettua la consegna finale accede spesso al magazzino, carica il mezzo, riceve le indicazioni operative, si inserisce nei flussi organizzativi predisposti a monte e, in molti casi, opera in continuità con i lavoratori addetti

alle attività di facchinaggio, picking, movimentazione e preparazione degli ordini.

Non si tratta, dunque, di estendere genericamente l'indagine al trasporto, ma di **prendere in considerazione quella parte dell'ultimo miglio che costituisce la proiezione esterna del ciclo logistico organizzato nel magazzino.**

Diversa è la posizione del **trasporto in senso stretto**, che presenta una propria autonomia economica, tecnica e regolativa.

Il trasporto puro rinvia infatti a problematiche parzialmente differenti: autorizzazioni, tempi di guida e riposo, sicurezza stradale, responsabilità vettoriale, disciplina dell'autotrasporto, organizzazione della circolazione delle merci e specifiche regole di settore.

Si tratta di profili certamente rilevanti, ma non coincidenti con il fuoco dell'indagine, che riguarda principalmente gli assetti organizzativi degli appalti logistici, la gestione del lavoro nei magazzini e il raccordo con le attività immediatamente connesse alla distribuzione finale.

Ancora diversa è la posizione dei **rider**. Pur essendo il lavoro tramite piattaforma digitale oggetto di crescente attenzione normativa, anche alla luce del d.l. n. 62/2026, convertito nella legge 25 giugno 2026, n. 112, proprio la conversione in legge ha delimitato il campo di applicazione delle nuove disposizioni ai lavoratori di cui al Capo V-bis del d.lgs. n. 81/2015, relativo alla tutela del lavoro tramite piattaforme digitali.

Ne risulta confermata la specificità di tale ambito, che non può essere sovrapposto al mero utilizzo di strumenti tecnologici a supporto dell'organizzazione del servizio logistico.

Il rider appartiene, dunque, a una filiera distinta rispetto a quella qui considerata. La consegna tramite rider, soprattutto nel food delivery e nei servizi urbani intermediati da piattaforme, non muove ordinariamente dal magazzino logistico come nodo di organizzazione della filiera, ma da un diverso modello economico e organizzativo, fondato sull'intermediazione digitale della prestazione, sul rapporto tra piattaforma, esercente, cliente finale e lavoratore, nonché su modalità di accesso al lavoro, remunerazione e controllo che presentano caratteristiche proprie.

La delimitazione proposta non comporta, quindi, una sottovalutazione del lavoro dei rider o delle criticità del trasporto in senso stretto. Essa risponde piuttosto alla esigenza di **evitare una sovrapposizione tra fenomeni giuridicamente e organizzativamente diversi.**

La logistica di magazzino e l'ultimo miglio connesso al magazzino pongono infatti questioni specifiche: non solo la qualificazione del singolo rapporto di lavoro, ma **la tenuta complessiva dell'appalto, la distribuzione dei poteri organizzativi lungo la filiera, la sostenibilità economica del contratto commerciale, la responsabilità del committente, il ruolo della contrattazione collettiva e l'utilizzo di strumenti tecnologici nella gestione del servizio.**

Proprio il tema delle tecnologie conferma l'opportunità di questa delimitazione.

Le piattaforme digitali e i sistemi automatizzati non interessano soltanto il lavoro dei rider, ma possono incidere anche sulla logistica di magazzino e sull'ultimo miglio.

WMS, palmari, sistemi di geolocalizzazione, algoritmi di instradamento, KPI, dashboard, sistemi di assegnazione delle missioni e strumenti di monitoraggio dei tempi possono essere utilizzati per coordinare un servizio complesso, ma possono anche, nella concreta esecuzione dell'appalto, incidere sull'autonomia organizzativa dell'appaltatore e sulla posizione dei lavoratori impiegati.

È dunque in questo spazio intermedio – tra organizzazione del magazzino, appalto logistico, tecnologie di governo dei flussi e consegna finale connessa al ciclo di magazzino – che si collocano l'oggetto specifico e il perimetro concettuale e normativo del presente documento di osservazioni e proposte.

L'obiettivo non è ricostruire l'intera disciplina del trasporto, né affrontare in via generale il lavoro tramite piattaforme digitali, ma analizzare il segmento della logistica in cui le criticità emerse nelle audizioni risultano maggiormente concentrate e in cui appare più urgente costruire criteri di legalità, strumenti preventivi di controllo e soluzioni regolative capaci di distinguere l'appalto genuino dalle forme patologiche di interposizione, dumping e sfruttamento.

Audizioni e materiali istruttori.

Nei mesi di aprile, maggio e giugno 2026 si sono tenute le nuove audizioni, relative a ventisei soggetti invitati tra soggetti istituzionali (vedi la tabella 1) e parti sociali (vedi la tabella 2), e sono stati raccolti materiali e memorie scritte (vedi allegato 1) che sono alla base del presente documento. In parallelo si sono raccolti testi contrattuali inediti, di livello territoriale, aziendale o di sito (vedi allegato 3), che non erano ancora stati depositati nell'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi di lavoro, ed è stato svolto un lavoro di studio e mappatura sistematica dei contratti presenti in Archivio relativi al settore della logistica, anche mediante una attività di schedatura e di comparazione ai fini della valutazione di equivalenza contrattuale (vedi allegato 2).

Tab. 1 – Elenco dei soggetti istituzionali invitati per le audizioni

AGENZIA DELLE ENTRATE
GARANTE PER LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI
INAIL
INL
INPS
PROCURA DELLA REPUBBLICA DI MILANO

Tab. 2 – Elenco delle parti sociali invitate per le audizioni

AGCI SERVIZI
AICAI
ANITA
ASSOESPRESSI
ASSOLOGISTICA
ASSOTIR
CISAL
CLAAI
CNA-FITA

CONFARTIGIANATO TRASPORTI
CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI
CONFETRA
CONFSAL
CONFTRASPORTO
FAI
FEDERDISTRIBUZIONE
FEDERLOGISTICA
FEDESPEDI
FEDIT
FILT-CGIL
FIT-CISL
LEGACOOP PRODUZIONE E SERVIZI
SNA-CASARTIGIANI
UGL
UILTRASPORTI
USB

Analisi della contrattazione collettiva di primo e secondo livello: note metodologiche.

Rispetto alla **ricostruzione del ruolo della contrattazione collettiva nelle attività di magazzinaggio del settore della logistica e della distribuzione** si è ritenuto opportuno concentrare l'analisi su un campione selezionato di fonti contrattuali di primo e di secondo livello.

Per quanto riguarda la **contrattazione collettiva nazionale** (vedi la tabella 3), l'analisi ha assunto come riferimento il **CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (codice CNEL I100)** sottoscritto, per la parte datoriale, da AITE, ASSOESPRESSI, ASSOLOGISTICA, FEDESPEDI, FEDIT, FISI e TRASPORTOUNITO FIAP, assistite da CONFETRA; da ANITA, ASSOTIR,

FEDERLOGISTICA e UNITAI, assistite da CONFTRASPORTO; nonché da AITI, FEDERTRASLOCHI, FIAP, CNA-FITA, CONFARTIGIANATO TRASPORTI, SNA-CASARTIGIANI, CLAAI, CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI, LEGACOOOP PRODUZIONE E SERVIZI, AGCI SERVIZI e, per la parte sindacale, da FILT-CGIL, FIT-CISL e UILTRASPORTI. Ciò in ragione della sua assoluta centralità nel settore e del numero di imprese e lavoratori interessati secondo i dati disponibili presso l'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi collettivi del CNEL, elaborati anche sulla base dei flussi UniEmens ⁽¹⁾.

<i>Tab. 3 – CCNL oggetto di mappatura</i>	Codice CNEL
<p>CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione</p> <p>Sottoscritto, per la parte datoriale, da AITE, ASSOESPRESSI, ASSOLOGISTICA, FEDESPEDI, FEDIT, FISI e TRASPORTOUNITO FIAP, assistite da CONFETRA; da ANITA, ASSOTIR, FEDERLOGISTICA e UNITAI, assistite da CONFTRASPORTO; nonché da AITI, FEDERTRASLOCHI, FIAP, CNA-FITA, CONFARTIGIANATO TRASPORTI, SNA-CASARTIGIANI, CLAAI, CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI, LEGACOOOP PRODUZIONE E SERVIZI, AGCI SERVIZI;</p> <p>per la parte sindacale, sottoscritto da FILT-CGIL, FIT-CISL e UILTRASPORTI</p>	I100

Nell'Archivio nazionale dei contratti collettivi del CNEL, con riferimento al perimetro della logistica, trasporto merci, spedizione e attività affini, risultano censiti 36 CCNL. Tuttavia, il dato quantitativo mostra una fortissima concentrazione applicativa: il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (codice CNEL I100) rappresenta il contratto largamente prevalente, applicato nel

¹ È importante precisare che l'analisi condotta dalla Commissione dell'informazione è stata condotta alla luce delle informazioni tratte dal flusso informativo UniEmens elaborate come nell'ambito dell'Archivio nazionale dei contratti collettivi del CNEL, e dunque secondo il criterio ordinariamente utilizzato per misurare l'applicazione dei contratti collettivi e la relativa copertura. Il dato pubblicato in Archivio non è un dato di flusso ma un valore medio di dodici rilevazioni mensili. La precisazione è fondamentale perché il presente documento contiene anche una diversa elaborazione di fonte INPS che, pur tratta anch'essa dal canale UniEmens, adotta un diverso perimetro metodologico e restituisce valori più elevati sia per quanto riguarda i lavoratori che per le aziende: circa 705.000 lavoratori cui risulta applicato il CCNL I100. Si tratta di un dato di flusso annuo, nel quale è considerato presente ogni lavoratore per il quale nel corso dell'anno è rilevato almeno un rapporto retribuito, anche di una sola giornata. Questo criterio è corretto dal principio del rapporto prevalente, che attribuisce a ciascun lavoratore il rapporto più significativo registrato nell'anno. I due dati, pertanto, non coincidono ma vanno letti come elaborazioni complementari che adottano criteri di misurazione differenti per finalità diverse.

2025 da 35.844 imprese e riferito a 577.472 lavoratori pari al 98,7 per cento dei lavoratori del settore. **Gli altri 35 CCNL riconducibili al medesimo perimetro risultano invece applicati complessivamente da 745 imprese e interessano solamente 7.783 lavoratori.**

Accanto a tale contratto andrebbero poi considerate, in prospettiva, anche alcune figure professionali del CCNL Multiservizi / Pulizie e servizi integrati - codice CNEL K511 e del CCNL Cooperative Sociali - codice CNEL T151, in quanto frequentemente richiamati nelle audizioni come contratti utilizzati, in alcuni segmenti della filiera, per attività di magazzinaggio, facchinaggio, servizi integrati e attività labour intensive. Tale scelta metodologica risponde infatti alla esigenza di non limitare lo studio del settore al solo contratto collettivo c.d. leader, ma di verificare, in futuro, anche l'impatto concreto di altri contratti collettivi applicati in ambiti contigui o sovrapposti alla logistica, dentro e fuori la c.d. filiera contrattuale, così da cogliere possibili differenze di trattamento, criticità applicative, fenomeni di concorrenza contrattuale e profili di coerenza o disallineamento rispetto alle attività effettivamente svolte.

Rispetto alle principali **questioni di metodo, nello studio dei contenuti retributivi e normativi del contratto collettivo nazionale di categoria (settore)**, la ricerca segue gli standard scientifici e normativi oramai collaudati presso la Commissione dell'informazione del CNEL. La predisposizione della **scheda contratto** è stata realizzata in conformità alle previsioni di cui all'articolo 5, comma 4, degli [indirizzi e alle direttive generali approvate l'11 settembre 2025](#), in attuazione delle previsioni di cui all'articolo 35 del regolamento degli organi, dell'organizzazione e delle procedure del CNEL come precisati dall'articolo 2 del [Documento di attuazione e specificazione approvato all'unanimità il 20 aprile 2026](#): la scheda relativa al CCNL I100 è cioè predisposta «facendo puntuale e rigoroso riferimento alle voci retributive e normative indicate all'articolo 4 dell'allegato I.01 del Codice dei contratti pubblici (decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 e successive modifiche e integrazioni)» (vedi allegato 2).

Per quanto riguarda la **contrattazione di secondo livello** sono stati presi in considerazione gli accordi aziendali, territoriali e di filiera condivisi dalle parti sociali audite nel corso dell'indagine. Si tratta di **materiali eterogenei, riferiti a specifici territori, siti, hub, appalti, cambi appalto, fornitori, cooperative e**

piattaforme logistiche, ma particolarmente utili per comprendere come le regole collettive vengano concretamente adattate nei luoghi di lavoro e anche per valutare la presenza di eventuali **buone prassi**.

Gli accordi di secondo livello consentono infatti di **osservare profili che difficilmente emergono dalla sola lettura del CCNL**: premi di risultato, premi di picco, ticket, welfare, indennità, orari, turnazioni, strumenti digitali, GPS, salute e sicurezza, clausole sociali, cambi appalto, relazioni sindacali, gestione dei cali di lavoro, stabilizzazioni e continuità occupazionale. Essi permettono inoltre di verificare il **ruolo effettivo delle diverse organizzazioni sindacali** nei singoli siti, **comprese le sigle di base, spesso particolarmente radicate negli hub e nei magazzini**.

Da questo punto di vista, la documentazione esaminata mostra anche un profilo di particolare interesse: **non sempre i soggetti sindacali presenti nella contrattazione aziendale, territoriale o di sito coincidono con le organizzazioni firmatarie del contratto collettivo nazionale applicato**.

Accanto ad **accordi aziendali riconducibili alle federazioni di categoria di CGIL, CISL, UIL**, ricorrono infatti, in diversi siti, anche **accordi sottoscritti da organizzazioni sindacali di base, la cui presenza appare legata al radicamento effettivo in specifici hub, magazzini o appalti** (vedi allegato 3).

Tale dato conferma che, nella logistica, **la rappresentanza contrattuale nazionale e la rappresentanza concretamente operante nei luoghi di lavoro possono non sovrapporsi integralmente**.

(3) PRINCIPALI ESITI DEL LAVORO ISTRUTTORIO E POSSIBILI PUNTI DI CONVERGENZA

3.1. Settore, business e modelli organizzativi

Dalle risultanze istruttorie emerge, anzitutto, la necessità di **considerare la logistica, la distribuzione e le attività di magazzinaggio non come un settore meramente ausiliario** rispetto alla produzione o al commercio, ma come **una infrastruttura essenziale del sistema economico**.

La logistica contemporanea non si esaurisce nel trasporto fisico delle merci, ma comprende una pluralità di attività integrate: ricezione degli ordini, gestione dei magazzini, ingresso merci, scarico, controllo, stoccaggio, gestione inventariale, picking, packing, preparazione dei colli, etichettatura, movimentazione interna, carico, cross-docking, smistamento, tracciamento, trasporto primario, distribuzione territoriale, consegna dell'ultimo miglio, gestione dei resi, sistemi informativi e coordinamento dei flussi fisici e digitali.

Dietro ogni consegna apparentemente semplice si colloca una sequenza organizzativa complessa, fatta di magazzini, hub, piattaforme digitali, operatori di trasporto, appaltatori, subappaltatori, driver, addetti al facchinaggio e sistemi di controllo dei flussi.

Secondo l'Osservatorio Contract Logistics del Politecnico di Milano, la logistica conto terzi in Italia ha raggiunto **nel 2024 un valore stimato di 117,8 miliardi di euro**, dopo la forte crescita del biennio 2021-2022 e una fase successiva di stabilizzazione intorno ai 110 miliardi di euro. Lo stesso Osservatorio segnala, accanto alla crescita del settore, l'aumento dei costi di manodopera, locazione e denaro, nonché una terziarizzazione stabile intorno al 45,5 per cento del totale della logistica italiana.

Il Libro Bianco "Made in Italy 2030" del Ministero delle Imprese e del Made in Italy colloca la logistica integrata tra gli otto "comparti abilitanti" del sistema produttivo nazionale: circa 92 mila imprese, 185 miliardi di euro di fatturato, 63 miliardi di valore aggiunto e circa un milione di occupati nel 2023 (fonte: MIMIT, *"Made in Italy 2030"*, gennaio 2026). Una diversa e più ampia stima, riferita a un perimetro più ampio dell'economia logistica e non direttamente

sovrapponibile a quello adottato dal MIMIT, quantifica invece gli occupati in circa 1,4 milioni di lavoratori (fonte: dato Confindustria 2023, citato in *FIAP–Il Sole 24 Ore Radiocor*, “*Logistica24. Un settore che vale il 9% del Pil*”, 2026).

A questo riguardo va peraltro segnalato che, secondo i dati CNEL / INPS, **il contratto collettivo nazionale leader della logistica, trasporto merci e spedizione sottoscritto, per la parte datoriale, da AITE, ASSOESPRESSI, ASSOLOGISTICA, FEDESPEDI, FEDIT, FISI e TRASPORTOUNITO FIAP, assistite da CONFETRA; da ANITA, ASSOTIR, FEDERLOGISTICA e UNITAI, assistite da CONFTRASPORTO; nonché da AITI, FEDERTRASLOCHI, FIAP, CNA-FITA, CONFARTIGIANATO TRASPORTI, SNA-CASARTIGIANI, CLAAI, CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI, LEGACOOB PRODUZIONE E SERVIZI, AGCI SERVIZI e, per la parte sindacale, da FILT-CGIL, FIT-CISL e UILTRASPORTI** (codice CNEL: I100), che copre circa il 98,7 per cento dei lavoratori del settore, è applicato a 577.472 lavoratori (dati CNEL/INPS 2025), quindi molti di meno rispetto a quelli della logistica integrata, che include anche attività contigue, esternalizzate o funzionalmente collegate, non sempre ricondotte al CCNL I100.

Particolarmente significativa è la trasformazione del segmento dei pacchi, che ha modificato in profondità il modello di business del settore. Il perimetro della filiera logistica comprende infatti anche operatori integrati appartenenti a comparti dotati di una propria regolazione collettiva. Nel settore postale, ad esempio, trova applicazione il relativo contratto collettivo nazionale, nell’ambito di attività che includono recapito, distribuzione e gestione dei flussi.

I dati AGCOM mostrano che, nel 2025, i servizi di consegna pacchi hanno raggiunto ricavi pari a circa 7,163 miliardi di euro, con una crescita del 5,4 per cento rispetto all’anno precedente, e volumi pari a circa 1,199 miliardi di pacchi, in aumento del 5,9 per cento sul 2024. L’85,7 per cento dei pacchi consegnati ha mittente e destinatario nazionali, confermando la centralità del mercato domestico e della distribuzione interna. La medesima fonte evidenzia anche una **forte concentrazione competitiva**: nel complesso del segmento pacchi, rappresentativo del 68 per cento dei ricavi complessivi del mercato dei servizi postali, i principali operatori risultano Amazon, Gruppo Poste Italiane, BRT, DHL, UPS e GLS; nel segmento domestico Amazon detiene il 29,6 per cento,

Poste Italiane il 24,9 per cento e BRT il 18,8 per cento, mentre nel traffico transfrontaliero prevalgono UPS, DHL e FedEx-TNT, rispettivamente con il 30,0 per cento, il 28,7 per cento e il 21,1 per cento (fonte: *Osservatorio sulle comunicazioni dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni – Agcom, n. 1/2026*).

Secondo elaborazioni su dati ISTAT, Conti nazionali annuali, nel comparto “Trasporto e magazzinaggio” i redditi da lavoro dipendente ammontano a quasi 30 miliardi di euro, di cui circa 21,5 miliardi riconducibili a retribuzioni lorde e 8,2 miliardi a contributi sociali a carico dei datori di lavoro. Il reddito da lavoro dipendente per ULA dipendente è pari a circa 41,2 mila euro, valore superiore alla media del totale delle attività economiche e a quella dei servizi di mercato (elaborazioni su dati ISTAT, Conti nazionali annuali, banca dati IstatData, sezione “Conti nazionali – Conti e aggregati economici nazionali annuali”, variabili “redditi da lavoro dipendente”, “retribuzioni lorde”, “contributi sociali a carico dei datori di lavoro” e “unità di lavoro dipendenti”, branca ATECO/NACE H “Trasporto e magazzinaggio”).

Questi dati consentono di individuare una **prima caratteristica strutturale** del settore: **la logistica è divenuta una industria ad alta intensità organizzativa, nella quale il valore non deriva soltanto dal trasporto in sé, ma dalla capacità di coordinare flussi continui, tempi stretti, informazioni digitali, manodopera diffusa e reti territoriali.**

Il tempo non è un elemento accessorio del servizio, ma una componente essenziale del suo valore economico. La consegna in 24 o 48 ore, la tracciabilità del collo, la riduzione dei fallimenti di consegna, la gestione dei resi e la disponibilità di soluzioni alternative come locker e punti di ritiro non sono più servizi aggiuntivi, ma parti costitutive del modello competitivo.

A ciò si aggiunge la crescente integrazione tra attività materiali e sistemi informativi (v. *infra* sul rapporto tra tecnologia e organizzazione del lavoro).

La **seconda caratteristica strutturale** riguarda la crescente **centralità della committenza**. La filiera logistica non è governata soltanto dall'operatore che materialmente trasporta o consegna la merce. I committenti – e cioè grandi piattaforme di e-commerce, imprese industriali, operatori della grande distribuzione, marketplace globali, reti commerciali – determinano volumi,

tempi di consegna, livelli di servizio, standard tecnologici e condizioni economiche.

Questo dato è decisivo perché sposta l'attenzione dal solo datore di lavoro formale al soggetto che, pur senza esercitare poteri direttivi, condiziona l'organizzazione della prestazione, beneficia economicamente del risultato dell'attività e, proprio per questo, non può essere considerato del tutto estraneo alle condizioni in cui il lavoro viene concretamente svolto.

Attraverso capitolati, service level agreement (SLA), sistemi di tracciamento, penali e standard di servizio, la committenza incide su ritmi, turnazioni, organici, ricorso agli appalti e margini economici degli operatori a valle.

Il passaggio da una logistica prevalentemente B2B, con flussi più programmabili e tariffe più sostenibili, a una logistica sempre più B2C, parcellizzata e orientata al consumatore finale, ha accresciuto la **pressione sull'intera catena**.

I volumi crescono, ma i margini unitari tendono a comprimersi; la domanda di velocità e capillarità aumenta, mentre il valore riconosciuto al servizio logistico appare spesso insufficiente a remunerare stabilmente tutti gli snodi della filiera.

L'aumento dei pacchi, la diffusione dell'e-commerce, la centralità del consumatore finale, la gestione dei resi e l'aspettativa di consegne rapide e tracciabili hanno modificato la struttura economica del settore.

In questo quadro si colloca anche il tema dei flussi derivanti dall'e-commerce extra UE e, in particolare, dai c.d. mini-pacchi, che accentuano la pressione sui volumi, sui tempi di lavorazione, sui controlli doganali e sulla sostenibilità economica del servizio logistico.

Senza aprire in questa sede una valutazione specifica sulle singole misure fiscali o doganali prospettate, il fenomeno segnala come la crescita dei flussi internazionali a basso valore possa incidere sull'organizzazione dei magazzini, sulla programmazione del lavoro, sui margini degli operatori e sulla concorrenza tra filiere soggette a regole e costi non sempre omogenei.

Il servizio logistico, infatti, è sempre più richiesto come **servizio ad alta intensità di tempo, dati e coordinamento organizzativo, ma non sempre il relativo costo industriale è percepito o adeguatamente riconosciuto lungo la filiera**.

Ne deriva una **pressione strutturale sui margini** che, se non governata, può scaricarsi sugli snodi più deboli della catena: appalti, subappalti, società di handling, autotrasportatori, driver e personale di magazzino.

Da questo punto di vista, uno dei primi elementi da evidenziare riguarda la necessità di superare la rappresentazione della consegna come servizio privo di costo.

La cosiddetta “consegna gratuita” non elimina il costo economico, organizzativo e sociale del trasporto, ma lo trasferisce lungo la filiera. Il costo può essere assorbito dal merchant, dall’operatore logistico, dal subfornitore, dal driver, dal magazziniere o dal sistema nel suo complesso, ma non scompare.

Questa constatazione è rilevante perché consente di collegare, senza semplificazioni, le criticità lato impresa e quelle lato lavoro: la compressione del prezzo del servizio può generare tensione sui margini, ma può anche tradursi in pressione sui tempi, sulle esternalizzazioni, sui trattamenti economici, sulla sicurezza e sulla qualità delle relazioni industriali.

Una **terza caratteristica strutturale** riguarda la **conformazione multilivello della filiera**. I committenti generano la domanda e fissano gli standard del servizio; i corrieri e i grandi operatori logistici integrati gestiscono il network, i sistemi informativi, gli hub, la relazione commerciale e la tracciabilità; gli intermediari operativi – società di handling, cooperative, imprese di autotrasporto, padroncini, flotte locali – assicurano l’esecuzione materiale delle attività; i consumatori, infine, pur apparendo soggetti passivi, contribuiscono a definire il modello organizzativo attraverso aspettative di consegna rapida, gratuita, tracciabile e reversibile.

La complessità della filiera spiega anche perché il settore non possa essere letto attraverso la sola contrapposizione tra capitale e lavoro, oppure tra committente e appaltatore.

Nei modelli organizzativi più diffusi **coesistono reti proprietarie, franchising, appalti, subappalti, società di handling, operatori locali, autotrasportatori autonomi e sistemi digitali di coordinamento**. In molti casi, il marchio visibile al consumatore non coincide con il datore di lavoro formale del personale impiegato nelle attività di magazzino o di consegna.

Questa **dissociazione tra marchio, organizzazione del servizio, titolarità del rapporto di lavoro e responsabilità giuridica** è uno dei tratti più delicati della logistica contemporanea e costituisce una chiave di lettura essenziale per le successive osservazioni (§ 4).

Da questo punto di vista il caso italiano presenta alcune **specificità, rispetto alla esperienza di altri Paesi**, che è bene evidenziare. Rispetto a Paesi europei caratterizzati da una maggiore integrazione infrastrutturale e da grandi operatori nazionali o ex monopolisti capaci di competere su scala globale, l'Italia sconta una maggiore **frammentazione della offerta**, anche per la presenza di un tessuto imprenditoriale composto in larga parte da **piccole e medie imprese**, una **forte dipendenza dal trasporto su strada** e una più **accentuata esposizione ai flussi parcellizzati del consumo finale**.

Al tempo stesso, l'Italia si colloca tra i principali mercati logistici europei, anche in ragione della propria posizione geografica e delle esperienze sviluppate nel trasporto combinato ferro-gomma. Le differenze rispetto ai sistemi più avanzati sembrano pertanto riguardare **non tanto la dimensione del mercato, quanto il grado di integrazione tra infrastrutture, operatori, reti e modalità di trasporto, nonché la capacità di organizzare filiere trasparenti, tecnologicamente evolute e sostenibili anche sotto il profilo delle condizioni di lavoro**.

Il confronto internazionale non può essere utilizzato per semplificare le criticità nazionali, ma aiuta a comprendere che la qualità della logistica dipende anche dalla combinazione tra infrastrutture, dimensione degli operatori, intermodalità, capacità di investimento tecnologico, regolazione degli appalti, qualità delle relazioni industriali e stabilità del quadro contrattuale.

Il già citato Libro Bianco "Made in Italy 2030" colloca proprio l'intermodalità, la digitalizzazione, la connettività e l'autonomia strategica tra gli assi di sviluppo della logistica integrata nazionale.

Una **quarta caratteristica strutturale** riguarda il **rapporto tra tecnologia e organizzazione del lavoro**.

Nella logistica, la tecnologia non è un fattore esterno al processo produttivo, ma una componente interna del modello organizzativo. Sistemi di gestione del magazzino, WMS, sistemi TMS per la pianificazione dei trasporti, palmari,

scanner barcode / RFID, geolocalizzazione, GPS, algoritmi di instradamento, KPI, dashboard, piattaforme di tracciamento, strumenti di previsione dei flussi, sorter automatici, nastri e baie di smistamento, sistemi di pesatura e cubatura, dispositivi di proof of delivery, app per driver, locker e reti PUDO incidono sulla distribuzione dei compiti, sui tempi, sui ritmi, sulla misurazione della produttività e sul rapporto tra coordinamento logistico e direzione della prestazione.

Si tratta, inoltre, di strumenti spesso integrati lungo l'intera catena del valore: non solo tra committente, appaltatore e fornitori operativi, ma anche verso il consumatore finale, che attraverso sistemi di tracking e notifiche monitora l'avanzamento della consegna e contribuisce ad alimentare la pressione temporale sul servizio.

È su questo terreno che si colloca la criticità e il problema, già emersi nei precedenti lavori istruttori CNEL, dell'**appalto tecnologico** che impone di distinguere tra strumenti necessari a coordinare un servizio complesso e strumenti che, nella concreta esecuzione dell'appalto, possono invece incidere sulla autonomia organizzativa dell'appaltatore e sulla posizione dei lavoratori impiegati. Il tema assume rilievo anche sul piano dei controlli a distanza e del trattamento dei dati, poiché l'utilizzo di sistemi digitali condivisi lungo la filiera può determinare una dissociazione tra datore di lavoro formale, titolare del potere organizzativo e soggetto che accede, utilizza o governa le informazioni generate dalla prestazione.

La **quinta caratteristica strutturale** riguarda il **progressivo passaggio da modelli fondati sulla esternalizzazione estesa a modelli più attenti alla compliance**, alla riduzione dei livelli di subappalto e, in alcuni casi, alla internalizzazione o alla stabilizzazione di parti della filiera.

Tale evoluzione non appare il risultato di un unico fattore, ma della combinazione tra **contenzioso, pressioni e conflitti sindacali, inchieste giudiziarie, interventi ispettivi, esigenze reputazionali, responsabilità solidale, richieste della committenza qualificata e maturazione della cultura industriale degli operatori.**

Il dato rilevante, ai fini del presente documento, è che la regolarità della filiera è sempre meno percepita come un mero adempimento formale e sempre più come una condizione di sostenibilità sociale, industriale e competitiva.

Alla luce di tutte le considerazioni che precedono, i principali esiti istruttori relativi al settore, al business e ai modelli organizzativi lato impresa possono essere sintetizzati in sei punti.

Primo: **la logistica è una infrastruttura economica essenziale**, non un servizio accessorio.

Secondo: **il modello B2C e l'e-commerce hanno aumentato i volumi, ma hanno anche accentuato la pressione sui margini e sui tempi.**

Terzo: la filiera è organizzata in modo multilivello e rende **non sempre immediata l'individuazione del centro effettivo di decisione, organizzazione e responsabilità.**

Quarto: **la tecnologia è parte integrante del modello organizzativo** e deve essere letta insieme agli appalti, ai sistemi di controllo, alla sicurezza e alla professionalità.

Quinto: **la sostenibilità del settore richiede un equilibrio tra efficienza, prezzo del servizio, qualità del lavoro, legalità degli appalti, investimenti tecnologici e tenuta della contrattazione collettiva** rispetto a un quadro contrattuale che, diversamente da altri settori segnati dalla proliferazione di testi contrattuali sottoscritti da sigle minori, non evidenzia fenomeni evidenti di dumping contrattuale e salariale.

Sesto: occorre tenere insieme l'effettività delle previsioni di legge e di contratto attraverso la loro applicazione sostanziale lungo tutti gli snodi della filiera economica della logistica.

3.2. Problematiche dal lato della concorrenza tra imprese: distorsioni competitive, dumping, pressione sui costi e filiere opache.

Il quadro sin qui ricostruito consente di comprendere perché le criticità della logistica, della distribuzione e delle attività di magazzinaggio **non possano essere lette soltanto come problemi di tutela individuale del lavoratore o di corretta qualificazione giuridica dei rapporti di lavoro**. Prima ancora, esse **riguardano il funzionamento del mercato e le condizioni della concorrenza tra imprese**.

La logistica contemporanea è infatti una infrastruttura economica essenziale, ma anche una filiera ad alta intensità organizzativa, nella quale il prezzo del servizio, i tempi di esecuzione, la struttura degli affidamenti, il contratto collettivo effettivamente applicato, la regolarità fiscale e contributiva e la qualità degli operatori incidono direttamente sulla capacità delle imprese di competere in modo corretto.

Dalle audizioni effettuate emerge, in primo luogo, che la concorrenza nel settore è fortemente condizionata dalla **compressione del valore economico riconosciuto al servizio logistico**.

La crescita dei volumi, soprattutto nel segmento dell'e-commerce e della distribuzione B2C, non si traduce automaticamente in maggiore redditività per gli operatori. L'aumento dei pacchi, la parcellizzazione delle consegne, la gestione dei resi, la tracciabilità in tempo reale e la richiesta di tempi di consegna sempre più brevi determinano una pressione strutturale sui costi.

Tale pressione si colloca a monte della filiera, nelle **scelte della committenza** e nei **modelli di consumo**, ma tende a scaricarsi progressivamente sugli anelli operativi: appaltatori, subappaltatori, società di handling, cooperative, imprese di autotrasporto, consorzi, padroncini, driver e personale di magazzino.

In questa prospettiva, la **prima vera criticità** non è rappresentata dalla sola esistenza di operatori irregolari, ma dal **rischio che l'intero modello competitivo venga orientato al ribasso del prezzo del servizio**.

Quando il valore dell'affidamento non è coerente con il costo del lavoro, con gli investimenti organizzativi e tecnologici e con la corretta applicazione del contratto collettivo, **la competizione non si svolge più sulla qualità del servizio e sulla capacità organizzativa delle imprese coinvolte, ma sulla compressione, diretta o indiretta, delle condizioni economiche e normative che rendono**

possibile l'esecuzione regolare della prestazione. Questo punto attraversa, con accenti diversi, gran parte delle audizioni datoriali (vedi allegato 1).

Da un lato, le imprese strutturate segnalano la difficoltà di competere con soggetti che presentano offerte non compatibili con i costi reali del lavoro o con la corretta esecuzione del servizio.

Dall'altro lato, le imprese di minori dimensioni e le forme aggregate del comparto artigiano denunciano il rischio opposto: essere progressivamente escluse dalla filiera, non per mancanza di qualità o regolarità, ma perché meno attrezzate a sostenere oneri amministrativi, rischi reputazionali, richieste documentali e condizioni economiche imposte dai grandi committenti o dai grandi operatori logistici.

In entrambi i casi, **il problema è concorrenziale**: tutti i soggetti auditi evidenziano la necessità di evitare che il mercato selezioni gli operatori non in base alla affidabilità e alla qualità organizzativa, ma in base alla capacità di comprimere costi, trasferire rischi o assorbire squilibri negoziali.

Un **secondo profilo di criticità** riguarda la **natura del dumping**. Le audizioni restituiscono una nozione più ampia e articolata rispetto al solo dumping salariale o alla mera applicazione di contratti collettivi sottoscritti da soggetti scarsamente rappresentativi.

Nel perimetro della filiera contrattuale, **il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (codice CNEL I100) costituisce il contratto collettivo leader in quanto risulta largamente prevalente e costituisce l'infrastruttura contrattuale totalizzante del settore come capacità di aggregare le diverse organizzazioni datoriali e come copertura contrattuale**.

Proprio per questo, diversi soggetti auditi hanno evidenziato che **la criticità non si manifesta prevalentemente nella forma classica del contratto "pirata" applicato in sostituzione del contratto leader del settore**. Essa emerge, piuttosto, in forme più indirette: applicazione di contratti collettivi di altri settori ad attività proprie della logistica; sovrapposizione tra campi di applicazione contrattuale; utilizzo di contratti contigui per inquadrare figure professionali tipiche della logistica in livelli non coerenti con le mansioni effettivamente svolte; mancata applicazione sostanziale di istituti contrattuali pur formalmente richiamati;

contrattazione aziendale con soggetti deboli o non effettivamente rappresentativi; uso distorto di bilateralità, voci retributive, indennità o istituti di welfare.

Il problema, in questo settore, **non è dunque la proliferazione numerica dei contratti collettivi**, ma la **corretta corrispondenza tra attività svolta, contratto collettivo applicato, inquadramento professionale e trattamento economico e normativo**.

La concorrenza può risultare alterata anche quando i contratti formalmente applicati siano sottoscritti da organizzazioni rappresentative in altri settori, se il loro impiego produce un disallineamento rispetto alla natura effettiva della attività di magazzinaggio, movimentazione, handling o distribuzione.

In questo senso, **il dumping contrattuale e retributivo assume una configurazione del tutto sui generis nelle attività di magazzinaggio della logistica e della distribuzione**: non coincide con l'utilizzo di un contratto privo di rappresentatività, ma può derivare anche dalla applicazione impropria o opportunistica di un contratto non coerente con il segmento di filiera concretamente interessato.

Una **terza criticità** attiene all'appalto. Anche su questo punto le audizioni mostrano un elemento di convergenza: **l'appalto non viene rappresentato, in quanto tale, come fenomeno patologico**. Nella logistica e nel magazzinaggio il ricorso ad appalti, subforniture, società specializzate, cooperative, consorzi e imprese di autotrasporto può rispondere a esigenze organizzative reali: specializzazione, flessibilità, gestione dei picchi, continuità operativa, disponibilità di competenze specifiche, capacità di investimento in mezzi, tecnologie e organizzazione.

Il problema nasce quando l'appalto non serve ad acquisire organizzazione e responsabilità imprenditoriale, ma a **procurarsi manodopera a minor costo**, a **schermare responsabilità giuridiche**, a ridurre la **tracciabilità del datore effettivo** o a **collocare fuori dal perimetro del committente irregolarità fiscali, contributive e contrattuali**.

In questa prospettiva risulta particolarmente **rilevante la distinzione, più volte richiamata nel corso delle audizioni, tra appalto genuino e mero serbatoio di manodopera.**

Il mondo cooperativo ha segnalato il rischio di una lettura indifferenziata, nella quale le condotte patologiche emerse in alcune filiere vengono impropriamente associate all'intero modello cooperativo.

La distinzione da preservare è invece tra cooperative e imprese dotate di effettiva organizzazione, autonomia gestionale, poteri direttivi e disciplinari, relazioni industriali proprie, capacità di assumere il rischio del servizio e responsabilità del risultato, e soggetti meramente interposti, spesso cooperative c.d. spurie, privi di reale struttura imprenditoriale, utilizzati per abbattere artificialmente il costo del lavoro o per rendere opaca la catena delle responsabilità.

Il medesimo ragionamento vale per **i consorzi, le reti di imprese, le aggregazioni del comparto artigiano e le PMI.**

Le audizioni del comparto artigiano hanno insistito sulla necessità di non trasformare le inchieste giudiziarie e le patologie emerse nel settore in una delegittimazione generalizzata delle forme legittime di aggregazione imprenditoriale.

Consorzi e cooperative possono essere strumenti di organizzazione efficiente delle imprese minori, soprattutto in un settore nel quale la dimensione del committente, la continuità del servizio, la copertura territoriale e la capacità di gestire volumi variabili richiedono forme di coordinamento che la singola micro-impresa non sempre è in grado di assicurare.

La criticità non è quindi la forma giuridica in sé, ma l'effettività della organizzazione, la trasparenza degli affidamenti, la corretta applicazione del contratto collettivo, la regolarità fiscale e contributiva e la tracciabilità delle responsabilità.

Un **quarto profilo di criticità** riguarda il ruolo della committenza. La qualità dell'appalto dipende anche dal soggetto che affida il servizio, dalla sua capacità di descrivere correttamente l'attività da esternalizzare, di indicare volumi, fabbisogni e standard di servizio, di costruire capitolati sostenibili e di verificare la congruità economica delle offerte.

In alcune audizioni è stato osservato che il committente non sempre è pienamente consapevole della struttura del costo del servizio e tende a orientarsi verso l'offerta economicamente più conveniente senza valutare se il prezzo sia compatibile con il costo del lavoro, con la produttività attesa, con gli obblighi di sicurezza, con gli adempimenti contributivi e fiscali e con l'effettiva applicazione del contratto collettivo.

In altri casi, invece, il problema non è la inconsapevolezza, ma l'elevato potere negoziale della committenza, capace di trasferire a valle vincoli, penali, rischi e margini ridotti. Questo punto è stato particolarmente sottolineato dalle organizzazioni rappresentative delle PMI e dell'autotrasporto, che hanno richiamato **il rischio di abuso di dipendenza economica**, di revoca improvvisa delle commesse, di tempi di pagamento penalizzanti e di trasferimento sui soggetti minori della filiera di responsabilità che essi non sono in grado di governare.

In un settore caratterizzato da margini estremamente contenuti, anche modeste differenze di costo o ritardi nei pagamenti possono incidere sulla sostenibilità dell'impresa.

La concorrenza risulta alterata non solo quando un operatore viola le regole, ma anche quando l'assetto negoziale consente a un soggetto economicamente più forte di imporre condizioni che rendono strutturalmente fragile l'esecuzione regolare del servizio.

Un **quinto profilo di criticità** riguarda la crescente opacità delle filiere.

Le audizioni hanno richiamato catene di appalto e subappalto articolate, gruppi societari complessi, consorzi, sub-vezione, affidamenti a cascata, operatori locali, micro-imprese e fornitori che, in alcuni casi, acquisiscono contratti senza disporre di una struttura organizzativa coerente con l'attività dichiarata.

In tali situazioni, diventa difficile individuare chi organizza effettivamente il servizio, chi assume il rischio d'impresa, chi esercita i poteri datoriali, chi applica il contratto collettivo, chi risponde degli obblighi fiscali e contributivi e chi determina tempi, costi e standard di sicurezza.

La verifica documentale iniziale, pur necessaria, non è sufficiente a governare filiere così complesse. **DURC, DURF, certificazioni, white list, modelli**

organizzativi, documentazione antimafia e dichiarazioni contrattuali costituiscono presidi importanti, ma non sempre consentono di intercettare la sostanza economica e organizzativa dell'appalto.

La regolarità deve essere verificata non solo al momento della stipulazione del contratto, ma lungo l'intera esecuzione del servizio. Torna qui il tema della effettività delle previsioni di legge e di contratto collettivo anche sotto il profilo della vigilanza e della sanzione.

Un sesto elemento di criticità riguarda il rapporto tra legalità fiscale, regolarità contributiva e concorrenza.

Recenti vicende giudiziarie hanno portato in evidenza il nesso tra appalti non genuini, evasione IVA, irregolarità contributive, fatturazioni per operazioni inesistenti e alterazione delle condizioni competitive.

Il tema fiscale non è separato dal tema lavoristico. Se una parte del costo viene abbattuta attraverso il mancato versamento dell'IVA, dei contributi o di altri oneri, l'impresa irregolare acquisisce un vantaggio competitivo che non deriva da maggiore efficienza, ma dalla violazione delle regole.

In questo senso, l'evasione fiscale e contributiva produce dumping concorrenziale e incide, indirettamente, anche sulla qualità del lavoro.

L'introduzione o l'estensione di meccanismi come il *reverse charge* è stata richiamata da diversi audit come possibile presidio contro frodi e irregolarità IVA. Al tempo stesso, le organizzazioni rappresentative delle PMI e dell'autotrasporto hanno segnalato le possibili ricadute finanziarie di tali strumenti, in particolare sulla liquidità delle imprese minori, che sostengono costi gravati da IVA su carburante, mezzi, manutenzioni e altri fattori produttivi, mentre il recupero del credito può avvenire con tempi non coerenti con le esigenze di cassa.

Anche questo profilo conferma che gli strumenti di legalità devono essere calibrati in modo da colpire le condotte elusive senza aggravare in modo sproporzionato gli operatori regolari e più fragili.

Un settimo profilo di criticità riguarda l'appalto tecnologico o digitale.

Come già evidenziato (*supra*, § 3.1.), la logistica moderna è insieme *labour intensive* e *data intensive*. Sistemi di gestione del magazzino, piattaforme di tracciamento, software di instradamento, dispositivi di lettura, voice picking, palmari, dashboard, KPI, sistemi TMS e WMS sono strumenti fisiologici di coordinamento dei flussi. La loro presenza, tuttavia, pone un problema concorrenziale oltre che lavoristico.

Se ogni integrazione tecnologica tra committente e appaltatore venisse letta come indice di non genuinità dell'appalto, le imprese possono essere disincentivate a investire in innovazione, automazione e interoperabilità.

Se, al contrario, la tecnologia consente al committente di dirigere di fatto la prestazione dei lavoratori dell'appaltatore, essa **può diventare uno strumento di opacizzazione del potere organizzativo e delle responsabilità.**

Il punto non è quindi stabilire in astratto se la tecnologia del committente sia compatibile o incompatibile con l'appalto, **ma verificare, in concreto, se essa sia funzionale al coordinamento del servizio, alla tracciabilità della merce, alla qualità della prestazione e alla sicurezza**, oppure se si traduca in direzione puntuale dell'attività lavorativa, nella determinazione dei turni, nel dimensionamento del personale, nella gestione disciplinare o nel controllo individuale della prestazione.

Anche sotto il profilo concorrenziale, la certezza interpretativa è segnalata come decisiva: **senza criteri chiari, gli operatori regolari sopportano un rischio giuridico elevato, mentre gli operatori meno trasparenti possono utilizzare la complessità tecnologica per rendere meno visibile la reale allocazione dei poteri.**

Un ottavo elemento di criticità concerne gli effetti delle inchieste giudiziarie e della crescente attenzione alla compliance.

Le audizioni mostrano che **l'intervento della magistratura e degli organi ispettivi ha contribuito a far emergere condotte gravi e a spingere il settore verso una maggiore regolarizzazione.**

In alcuni territori, soprattutto nel Nord Italia, ciò ha favorito una più diffusa attenzione alla congruità del costo del lavoro, alla corretta applicazione del

contratto collettivo leader, alla sostenibilità degli affidamenti e alla qualificazione degli operatori.

Al tempo stesso, alcuni soggetti auditi hanno segnalato **il rischio di un effetto di mercato non voluto: la diffidenza generalizzata verso determinate forme organizzative, l'esclusione di cooperative e consorzi dalle procedure di affidamento, la concentrazione degli incarichi su operatori di maggiori dimensioni e il ricorso all'internalizzazione non sempre come scelta industriale, ma come risposta difensiva al rischio giuridico e reputazionale.**

Il passaggio da modelli di *outsourcing* esteso a modelli di *insourcing*, verticalizzazione o riduzione dei livelli di subappalto è stato rappresentato in particolare dalla grande distribuzione organizzata.

Le imprese della distribuzione hanno segnalato che la logistica, un tempo percepita come attività non core, è divenuta progressivamente un ambito strategico, anche per l'impatto della responsabilità solidale, delle catene di subappalto, delle difficoltà di controllo documentale e della crescente esposizione reputazionale.

L'internalizzazione può migliorare il governo della filiera e ridurre alcune opacità, ma può anche generare nuove criticità organizzative, soprattutto quando riporta all'interno dell'impresa attività, gruppi di lavoratori e modelli organizzativi sviluppatisi per anni secondo logiche esternalizzate.

Anche in questo caso, **la questione non è scegliere in astratto tra internalizzazione ed esternalizzazione, ma costruire condizioni di legalità, trasparenza e responsabilità che rendano sostenibile il modello organizzativo prescelto.**

Un **nono e ultimo profilo di criticità** emerso nel corso delle audizioni riguarda **la frammentazione della rappresentanza imprenditoriale e la difficoltà di costruire sintesi unitarie.**

Il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (Codice CNEL I100) è un contratto leader e ampiamente applicato, ma **il tavolo datoriale è composto da un numero elevato di soggetti, espressione di sistemi associativi, interessi e segmenti produttivi differenti:** grandi operatori logistici, imprese di trasporto,

spedizionieri, corrieri, cooperative, artigianato, PMI, consorzi, operatori della distribuzione.

Questa articolazione riflette la complessità del settore, ma rende più difficile elaborare una posizione comune sulle regole della filiera, sulla qualificazione degli operatori, sui rapporti tra trasporto e appalto, sul ruolo della committenza, sui costi di riferimento e sulla disciplina delle tecnologie.

La frammentazione della rappresentanza datoriale, al pari di alcune **difficoltà nell'ambito della rappresentanza sindacale confederale** (*infra*, § 3.3), è quindi essa stessa **un dato di contesto che incide sulla regolazione della concorrenza**.

Alla luce di questi elementi, si può affermare che **la principale criticità concorrenziale del settore non consiste soltanto nella presenza di singoli operatori irregolari, ma nella possibilità che un modello economico fondato su prezzi compressi, filiere lunghe, responsabilità frammentate, incertezza interpretativa e controlli non pienamente effettivi renda conveniente competere attraverso opacità contrattuali, fiscali, contributive o organizzative**.

Dal lato della concorrenza tra imprese, i principali esiti istruttori possono essere ricondotti a cinque punti.

Primo: **la pressione sui prezzi e sui tempi del servizio costituisce il contesto nel quale si generano molte delle distorsioni della filiera**. La crescita dei volumi, la parcellizzazione delle consegne, la richiesta di tracciabilità continua, la gestione dei resi e l'aspettativa di tempi sempre più rapidi accrescono la complessità organizzativa del servizio, ma non sempre si accompagnano a un adeguato riconoscimento del relativo costo industriale. Ne deriva **una pressione strutturale che può scaricarsi sugli snodi più deboli della catena, alterando le condizioni della concorrenza**.

Secondo: **il dumping non si manifesta soltanto attraverso contratti collettivi privi di rappresentatività, ma anche attraverso applicazioni contrattuali improprie, opacità organizzative, evasione fiscale e contributiva e offerte non coerenti con i costi reali del lavoro e della sicurezza**. Nel settore della logistica e del magazzinaggio, la criticità non riguarda prevalentemente la sostituzione del contratto leader con contratti "pirata", quanto piuttosto la possibile applicazione di contratti non coerenti con l'attività effettivamente svolta, l'utilizzo distorto

degli inquadramenti, la mancata applicazione sostanziale degli istituti contrattuali e la presenza di irregolarità collocate nei livelli meno visibili della filiera.

Terzo: l'appalto, anche digitale, è uno strumento fisiologico della logistica moderna quando esprime organizzazione, specializzazione, investimento, autonomia imprenditoriale e assunzione del rischio d'impresa. Esso diventa invece distorsivo quando si riduce a mera fornitura di manodopera, schermatura di responsabilità o strumento per collocare fuori dal perimetro del committente irregolarità fiscali, contributive, contrattuali o prevenzionistiche. La distinzione tra appalto genuino e appalto meramente interpositorio costituisce, pertanto, un nodo essenziale non solo per la tutela del lavoro, ma anche per la correttezza della concorrenza rispetto alla **quale occorre maggiore certezza giuridica e ispettiva rispetto ai datori di lavoro che rispettano le regole e anche verso quelli che non la rispettano in modo fraudolento e sistematico.**

Si tratta, inoltre, di un problema che non può essere confinato alla sola logistica: l'evoluzione tecnologica del mercato del lavoro, la frammentazione della impresa e la crescente esternalizzazione di fasi produttive rendono questa distinzione sempre più rilevante anche in altri settori e, più in generale, nella organizzazione della impresa contemporanea.

Quarto: la committenza incide in modo decisivo sulla sostenibilità economica e organizzativa della filiera. Capitolati, prezzi, tempi, standard di servizio, penali, sistemi di tracciamento, controlli e criteri di selezione dei fornitori possono favorire modelli regolari e qualificati oppure, al contrario, alimentare condizioni di fragilità lungo la catena degli affidamenti.

Quinto: la trasparenza della filiera, la qualificazione degli operatori, l'interoperabilità delle banche dati, il ruolo del contratto collettivo di riferimento e la certezza delle regole sugli appalti e sulle tecnologie costituiscono il terreno sul quale appare possibile costruire un primo nucleo di convergenza tra gli attori del settore. Le audizioni mostrano che le parti non convergono necessariamente sul singolo strumento tecnico, ma condividono l'esigenza di superare controlli meramente formali e di **costruire un sistema capace di distinguere gli operatori regolari da quelli che competono attraverso opacità, evasione, irregolarità o compressione artificiale del costo del lavoro.**

3.3. Problematiche presenti sul piano sindacale e delle tutele dei lavoratori.

Il quadro ricostruito nei paragrafi precedenti consente di comprendere come **le problematiche sindacali e di tutela dei lavoratori nella logistica, nella distribuzione e nelle attività di magazzinaggio non possano essere lette separatamente dai modelli di business e dalle condizioni della concorrenza tra imprese.**

La pressione sui tempi, sui costi e sui margini, la struttura multilivello delle filiere, il ricorso ad appalti e subappalti, la crescente centralità della committenza e l'integrazione tecnologica dei processi incidono direttamente sulle condizioni concrete di lavoro.

Le problematiche non riguardano soltanto il trattamento economico o la corretta applicazione del contratto collettivo, ma investono l'organizzazione quotidiana della prestazione: ritmi, carichi, turnazioni, tempi di recupero, sicurezza, professionalità, inquadramenti, accesso alla formazione, continuità occupazionale nei cambi di appalto e possibilità effettiva di esercitare diritti sindacali nei luoghi in cui il lavoro viene materialmente svolto.

Dalle audizioni sindacali emerge, in primo luogo, una rappresentazione del lavoro logistico come **lavoro ancora spesso invisibile.**

La logistica è percepita dal consumatore finale come servizio immediato, tracciabile e apparentemente immateriale. Tuttavia, dietro la consegna, la movimentazione e lo smistamento delle merci si colloca una pluralità di lavoratori impiegati nei magazzini, negli hub, nelle piattaforme, nei depositi, nelle linee di smistamento, nel recapito, nell'ultimo miglio e nelle attività amministrative e tecniche collegate ai flussi digitali.

La digitalizzazione dei processi non elimina la centralità del lavoro umano, ma la rende meno visibile, perché la prestazione viene sempre più incorporata in procedure, piattaforme, sistemi informativi, ordini digitali, indicatori di performance e strumenti di tracciamento.

Un **primo profilo di criticità**, da questo punto di vista, riguarda quindi **la separazione tra chi determina le condizioni organizzative del servizio e chi risponde formalmente del rapporto di lavoro.**

Nelle filiere logistiche il lavoratore dipende giuridicamente da un datore di lavoro, ma tempi, volumi, standard, condizioni economiche, strumenti tecnologici e modalità di esecuzione possono essere determinati, direttamente o indirettamente, da un committente, da un general contractor, da un operatore logistico integrato o da sistemi digitali condivisi lungo la catena.

Questa **dissociazione**, già emersa sul versante concorrenziale, assume dal lato sindacale e del lavoro una portata specifica: se il confronto collettivo resta confinato al solo datore di lavoro formale, **la contrattazione rischia di non incidere sulle leve effettive dell'organizzazione del lavoro.**

Da qui deriva la richiesta, formulata con accenti diversi dalle organizzazioni sindacali audite, di **rafforzare la responsabilità lungo la filiera e di rendere più trasparenti e tracciabili i rapporti tra committente, appaltatore, subappaltatore e datore di lavoro diretto**, anche tramite accordi collettivi di filiera.

Il tema **non è soltanto quello della responsabilità solidale in senso tecnico-giuridico**, ma quello della effettiva individuazione del soggetto che condiziona tempi, costi, modalità di esecuzione, fabbisogni di personale, turni, carichi e standard di sicurezza.

In questa prospettiva, emerge sempre più chiaramente una tendenza a **spostare l'attenzione dal singolo rapporto contrattuale alla filiera nel suo complesso**, valorizzando un onere di vigilanza in capo al committente che non si esaurisce nel controllo formale dell'appaltatore diretto, ma si estende alla verifica delle condizioni organizzative, economiche e lavoristiche lungo l'intera catena produttiva.

Sotto questo profilo, la tutela del lavoro nella logistica richiede strumenti capaci di ricondurre a visibilità il luogo in cui si forma il potere organizzativo ed economico, **evitando che la catena degli appalti produca una progressiva dispersione e frammentazione delle responsabilità.**

Questa lettura è stata confermata anche dalla audizione del dott. Paolo Storari, nella parte in cui ha richiamato **la necessità di spostare l'attenzione dal singolo**

rapporto di lavoro o dalla singola cooperativa irregolare al modello organizzativo complessivo della filiera.

L'esperienza maturata nelle indagini milanesi mostra, infatti, che il perseguimento del singolo appaltatore, della singola cooperativa o della singola società a responsabilità limitata può non essere sufficiente quando il medesimo schema organizzativo tende a riprodursi attraverso il continuo avvicendamento dei fornitori.

Il problema, dal punto di vista della tutela effettiva dei lavoratori, non è soltanto individuare una violazione puntuale, ma **comprendere chi beneficia economicamente del sistema, chi lo organizza, chi è in condizione di modificarlo e quali assetti organizzativi consentano di prevenire il riprodursi delle medesime irregolarità.**

In questa prospettiva, l'audizione ha evidenziato anche i limiti della tutela individuale. Le controversie promosse dai singoli lavoratori possono accertare la natura non genuina dell'appalto o riconoscere diritti retributivi e contributivi, ma difficilmente riescono, da sole, a ricostruire e correggere il fenomeno organizzativo nel suo complesso.

Allo stesso modo, il contenzioso individuale non sempre produce un raccordo efficace con le autorità penali, fiscali e ispettive, anche nei casi in cui emergano elementi indicativi di un sistema più ampio di irregolarità.

Ne deriva un primo punto di rilievo per il presente documento: **la tutela dei lavoratori nelle filiere logistiche richiede strumenti collettivi, informativi e istituzionali capaci di collegare il caso individuale al funzionamento complessivo della catena degli appalti.**

Un secondo profilo di criticità riguarda il rapporto tra filiera economica e filiera contrattuale.

Le organizzazioni sindacali firmatarie del CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione hanno valorizzato il ruolo del contratto collettivo leader, codice CNEL I100, quale infrastruttura ordinante del settore. Tale contratto è indicato come il principale presidio di tutela, non solo per i trattamenti economici e normativi, ma anche per la disciplina degli appalti, dei cambi di appalto, della

clausola sociale, della qualificazione dei fornitori, della bilateralità, della formazione e della continuità occupazionale.

In particolare, **l'articolo 42 del CCNL (per il testo della previsione contrattuale vedi allegato 2) è stato richiamato come uno strumento centrale per regolare la filiera nei casi in cui il committente appartenga al perimetro contrattuale della logistica.** La disposizione, infatti, contiene **una disciplina più stringente rispetto a quella legale**, poiché non si limita a richiamare gli obblighi minimi previsti dall'ordinamento, ma introduce presidi contrattuali specifici volti a rafforzare la trasparenza, la correttezza e la responsabilizzazione dei soggetti coinvolti nei processi di esternalizzazione.

La criticità segnalata riguarda tuttavia ciò che le organizzazioni sindacali hanno definito come "fuori filiera". Quando il committente applica il CCNL Logistica, l'articolo 42 consente infatti di ricostruire obblighi informativi, requisiti dei fornitori, contratto applicato e garanzie nei cambi di appalto.

Diverso è il caso in cui **attività di magazzino, movimentazione merci, handling, deposito, smistamento o distribuzione vengano affidate in appalto da imprese che applicano contratti collettivi di altri settori**, come la grande distribuzione organizzata, la metalmeccanica, la farmaceutica, il commercio o altri comparti industriali.

In queste ipotesi, pur essendo l'attività oggetto dell'appalto sostanzialmente logistica, il presidio contrattuale della filiera I100 può non essere immediatamente attivabile o conoscibile.

Questo profilo conferma la rilevanza della distinzione, già emersa nei paragrafi precedenti, **tra filiera economica e filiera contrattuale.**

La logistica integrata, come funzione trasversale del sistema produttivo e distributivo, coinvolge una platea di lavoratori più ampia rispetto a quella formalmente intercettata dal CCNL I100 (*infra*, § 4).

Da qui la necessità, segnalata in particolare dalle organizzazioni sindacali confederali, di verificare l'applicazione dell'articolo 29, comma 1-bis, del decreto

legislativo n. 276 del 2003, come modificato dalla legge n. 56 del 2024², negli appalti relativi ad attività logistiche affidati da committenti che non applicano il CCNL I100.

Il punto non è soltanto comparare astrattamente contratti collettivi diversi, ma **verificare se, negli appalti aventi ad oggetto attività di logistica (es. grande distribuzione organizzata), ai lavoratori sia garantito un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo strettamente connesso all'attività oggetto dell'appalto.**

Un **terzo profilo di criticità** riguarda **l'effettività delle regole contrattuali.**

Le audizioni non restituiscono l'immagine di un settore privo di contrattazione o di presidi collettivi. Al contrario, **la logistica dispone di un CCNL leader ampiamente applicato, di un sistema di relazioni industriali strutturato, di clausole sociali, di esperienze di contrattazione di secondo livello, di enti bilaterali e di strumenti contrattuali avanzati**, nonché di una disciplina contrattuale degli appalti più definita e più esigente rispetto alla fonte legale, volta a presidiare non solo il trattamento economico e normativo dei lavoratori impiegati nella filiera, ma anche la correttezza dei processi di esternalizzazione, la selezione degli operatori, la continuità occupazionale e la responsabilizzazione dei soggetti coinvolti.

La criticità riguarda però la capacità di tali regole di raggiungere tutti i nodi della filiera e di essere applicate in modo pieno e sostanziale.

Il problema, anche dal lato dei lavoratori, **non è soltanto quale contratto sia formalmente indicato, ma come esso venga applicato**: quale livello di inquadramento sia riconosciuto, quali istituti siano effettivamente erogati, quali prestazioni bilaterali siano garantite, quali orari e turni siano praticati, quali indennità siano corrisposte, quali garanzie operino nei cambi di appalto e quale spazio vi sia per la contrattazione aziendale, di filiera o di sito.

² L'art. 29, comma 1-bis, d.lgs. n. 276/2003, nel testo risultante dalla conversione del d.l. n. 19/2024, prevede: «Al personale impiegato nell'appalto di opere o servizi e nel subappalto spetta un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo nazionale e territoriale stipulato dalle associazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, applicato nel settore e per la zona strettamente connessi con l'attività oggetto dell'appalto e del subappalto».

Indicativo è il dato INPS (*infra*, § 3.4) che, **a fronte di un CCNL leader mediamente applicato nel corso dell'anno solare a poco più di 570.000 lavoratori registra punte mensili anche di 705.000 lavoratori se si considerano le prestazioni saltuarie ed occasionali.**

Da questo punto di vista assumono rilievo **le tabelle ministeriali del costo del lavoro del settore**, richiamate nel corso delle audizioni come strumento utile non solo sul piano concorrenziale, ma anche su quello della tutela dei lavoratori, nonché rivendicate dalle parti sociali come uno degli esiti qualificanti dell'ultimo rinnovo contrattuale, nella misura in cui rendono utilizzabili come parametro pubblico i valori economici definiti dal CCNL.

Le tabelle consentono di rendere più visibile la congruità economica degli affidamenti e di verificare se il prezzo del servizio sia compatibile con la corretta applicazione del contratto collettivo.

La questione è particolarmente rilevante perché anche la presenza di un contratto leader non impedisce, di per sé, che la competizione sul prezzo si traduca in pressioni sui tempi, sugli organici, sugli inquadramenti, sulle maggiorazioni, sulla sicurezza o sulla stabilità occupazionale.

L'audizione del dott. Storari consente di precisare ulteriormente questo passaggio. Il controllo del committente sulla regolarità fiscale, contributiva, retributiva e contrattuale dei fornitori non può essere considerato, di per sé, una indebita ingerenza nell'organizzazione dell'appaltatore.

La verifica del versamento dell'IVA, dei contributi, della corretta applicazione del contratto collettivo e della adeguatezza delle retribuzioni costituisce un presidio di legalità e di tutela dei lavoratori.

Diverso è il caso in cui il committente si sostituisca all'appaltatore nella organizzazione concreta del lavoro, nella gestione diretta delle relazioni sindacali, nella determinazione dei trattamenti o nella direzione della prestazione.

Questa distinzione è essenziale perché consente di **evitare un disallineamento tra l'esigenza di controllare la filiera e la disciplina della genuinità dell'appalto**: il controllo di legalità va promosso; l'ingerenza organizzativa va

invece distinta e valutata per ciò che effettivamente produce nella concreta esecuzione del servizio.

Un **quarto profilo di criticità** riguarda **la tecnologia e il controllo algoritmico**.

Tutte le organizzazioni sindacali audite hanno riconosciuto che **l'innovazione tecnologica costituisce un dato strutturale della logistica contemporanea**.

Non è cioè emersa una contrarietà pregiudiziale alla digitalizzazione, all'automazione o all'impiego di sistemi informativi nei magazzini e nell'ultimo miglio. È stata tuttavia segnalata **l'esigenza di governare tali trasformazioni attraverso informazione, consultazione e contrattazione collettiva, evitando che la tecnologia si traduca in un controllo pervasivo, in una intensificazione dei ritmi o in una riduzione della autonomia professionale del lavoratore**.

Sistemi WMS, palmari, scanner, geolocalizzazione, KPI, dashboard, algoritmi di instradamento, strumenti di voice picking, sistemi di misurazione della performance e piattaforme di tracciamento possono contribuire a migliorare efficienza, sicurezza, qualità del servizio e prevenzione.

Al tempo stesso, possono incidere su tempi, carichi, turni, pause, valutazione della prestazione e poteri disciplinari.

La criticità segnalata dai sindacati riguarda proprio il confine tra coordinamento del processo e direzione della prestazione individuale.

Quando il lavoratore riceve istruzioni operative attraverso sistemi digitali, quando la produttività viene misurata in tempo reale, quando le anomalie sono registrate automaticamente e quando le decisioni organizzative sono guidate da sistemi algoritmici puntuali non pienamente conoscibili, il rischio dell'eterodirezione di fatto aumenta e diventa ancora più necessario assicurare trasparenza, accesso ai dati, verifica dei parametri e controllo collettivo delle modalità di utilizzo della tecnologia.

Anche su questo punto, l'audizione Storari offre un elemento di raccordo tra il piano sindacale e quello della legalità.

La distinzione tra **tecnologie di processo** e **tecnologie di controllo** non può essere risolta in modo astratto.

Occorre infatti distinguere l'ipotesi in cui lo strumento digitale si limiti a fornire indicazioni tecniche, standard di servizio, flussi informativi o parametri necessari al coordinamento della filiera, dall'ipotesi in cui esso diventi il mezzo attraverso cui il committente impartisce istruzioni puntuali, continuative e individualizzate ai lavoratori dell'appaltatore.

Nel primo caso, l'utilizzo di sistemi informativi condivisi, piattaforme di tracciamento, WMS, palmari o algoritmi di instradamento può risultare fisiologico in un appalto tecnologicamente integrato, soprattutto quando l'appaltatore conserva autonomia nell'organizzazione del servizio, nella gestione dei turni, nell'assegnazione delle mansioni, nella formazione e qualificazione del personale, nella scelta delle modalità esecutive e nell'esercizio dei poteri direttivi e disciplinari. In questa prospettiva, la tecnologia può costituire uno strumento di coordinamento tecnico e di efficientamento del processo, senza tradursi necessariamente in eterodirezione.

Diverso è il caso in cui il sistema digitale del committente determini in concreto chi deve svolgere la prestazione, quando, con quali tempi, secondo quali priorità, con quali pause, con quali standard individuali di produttività e con quali conseguenze valutative o disciplinari. In tale ipotesi, l'integrazione informatica non resta sul piano del coordinamento del servizio, ma può incidere sulla direzione della prestazione lavorativa e sulla effettiva autonomia imprenditoriale dell'appaltatore.

Strumenti digitali diretti a rendere più fluidi, efficienti e sicuri i processi logistici possono essere, quindi, fisiologici. Tuttavia, **quando tali strumenti consentono di controllare puntualmente e in tempo reale l'attività dei lavoratori, incidono sui profili dell'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori e possono concorrere a integrare forme di eterodirezione e di etero-organizzazione digitale.**

La questione non riguarda solo il trattamento dei dati, ma anche **la possibile intermediazione illecita di manodopera quando l'algoritmo del committente determina concretamente l'organizzazione del lavoro svolto dall'appaltatore.**

Il tema dell'appalto digitale si colloca in questo quadro. Dal punto di vista sindacale, la tecnologia non deve diventare lo strumento attraverso il quale si riducono tutele e responsabilità. L'utilizzo di piattaforme o software del

committente può essere fisiologico in una filiera integrata, ma richiede regole chiare per evitare che l'integrazione informatica si traduca in eterodirezione sostanziale della prestazione o in opacizzazione dei poteri effettivamente esercitati.

Le organizzazioni sindacali hanno quindi posto l'esigenza di **una regolazione che distingua l'interoperabilità tecnica dalla direzione del lavoro, senza incidere in senso riduttivo sulla responsabilità solidale e senza sottrarre alla contrattazione collettiva la definizione degli effetti organizzativi delle tecnologie**. Il tutto realizzabile tramite clausole di trasparenza algoritmica da inserire in accordi specifici tra le parti, in coerenza col Regolamento UE GDPR 2016/79 e delle Direttiva UE 2024/2831.

Un **quinto profilo di criticità** riguarda professionalità, inquadramenti e competenze.

La trasformazione tecnologica dei magazzini modifica il contenuto del lavoro. Il magazziniere tradizionale, addetto alla movimentazione fisica delle merci, può diventare operatore di sistemi automatizzati, addetto a postazioni fisse, utilizzatore di dispositivi digitali, controllore di flussi, operatore di smistamento, addetto al picking guidato, driver connesso a piattaforme di instradamento, planner, addetto al controllo dati o figura ibrida tra logistica, informatica e sicurezza.

In questo contesto, **le classificazioni contrattuali possono risultare non sempre adeguate a descrivere le professionalità effettive.**

Le audizioni hanno segnalato due rischi opposti.

Da un lato, **il rischio che nuove competenze e nuove responsabilità non siano riconosciute sul piano dell'inquadramento e del trattamento economico.**

Dall'altro lato, **il rischio che l'automazione riduca il fabbisogno di manodopera tradizionale, producendo espulsioni, mancato riassorbimento nei cambi di appalto o difficoltà di ricollocazione per i lavoratori meno preparati sul piano digitale.**

La questione della professionalità diventa quindi un terreno centrale di tutela: aggiornamento dei sistemi di classificazione, formazione continua, certificazione

delle competenze, diritto alla riqualificazione, percorsi di crescita professionale e strumenti di transizione devono accompagnare la trasformazione tecnologica e organizzativa.

Va parimenti segnalato che le associazioni datoriali e sindacali audite hanno evidenziato come nel rinnovo del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione del 6 dicembre 2024 (codice CNEL I100) si sia prodotto un intervento significativo sulla classificazione del personale attraverso l'inserimento di nuove figure legate alla IT.

Il tema è particolarmente rilevante anche per **l'attrattività del settore**. Alcune audizioni hanno richiamato la difficoltà di reperire personale qualificato, il crescente ricorso a lavoratori formati all'estero e la presenza significativa di lavoratori migranti nelle attività di magazzino e trasporto.

In tale contesto, **la formazione** non può essere ridotta a adempimento formale. Essa deve riguardare sicurezza, lingua, tecnologie, organizzazione del lavoro, diritti contrattuali, competenze digitali e percorsi di progressione professionale.

È stata richiamata anche l'importanza di figure capaci di **facilitare l'integrazione nei luoghi di lavoro**, compresa la possibile valorizzazione di professionalità di **mediazione culturale** nei contesti a maggiore complessità sociale e linguistica.

L'audizione del dott. Storari consente di aggiungere a questo profilo una considerazione di carattere più generale, ma rilevante per l'impostazione del documento. **Nei magazzini e nelle attività di movimentazione il lavoro può essere particolarmente gravoso, svolto in orari notturni, con ritmi intensi e con scarso riconoscimento sociale.** Il tema della dignità del lavoro non è quindi estraneo alla organizzazione della filiera.

La qualità del lavoro non dipende soltanto dal livello retributivo, ma anche dal riconoscimento professionale, dalla stabilità, dall'appartenenza organizzativa, dalla possibilità di comprendere il proprio ruolo nel processo produttivo e dalla capacità dell'impresa di attribuire senso e responsabilità anche alle mansioni più faticose o meno qualificate.

Un **sesto profilo di criticità** riguarda la **salute e sicurezza sul lavoro**.

Le attività di magazzinaggio, movimentazione, smistamento e ultimo miglio sono caratterizzate da **rischi tradizionali e nuovi**.

Ai rischi connessi alla movimentazione manuale dei carichi, all'uso di mezzi, alla circolazione interna, ai turni notturni, ai picchi produttivi, agli ambienti freddi o a temperatura controllata e alla pressione sui tempi, si aggiungono rischi legati alla ripetitività delle mansioni, alla postazione fissa, all'automazione, alla intensificazione dei ritmi, al monitoraggio costante della performance e allo stress organizzativo.

La tecnologia può ridurre fatica e rischio, ma può anche produrre nuove forme di pressione se utilizzata prevalentemente come strumento di misurazione e accelerazione della prestazione.

In questa prospettiva, **la sicurezza non può essere considerata separatamente dalla organizzazione del lavoro.**

Turni, carichi, pause, organici, picchi produttivi, sistemi premianti, tempi standard, KPI e strumenti di controllo incidono direttamente sulla prevenzione. Le organizzazioni sindacali hanno segnalato l'esigenza che ogni innovazione capace di modificare tempi, carichi, turni, valutazione della performance e salute sia oggetto di informazione e consultazione preventiva effettiva, e non soltanto formale.

La tutela della sicurezza richiede quindi un raccordo più stretto tra valutazione dei rischi psico-fisici, contrattazione collettiva, partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori (RLS), dati infortunistici e informazioni sui modelli organizzativi effettivamente adottati nei singoli siti.

I dati e gli approfondimenti trasmessi da INAIL (vedi allegato 1) confermano che, anche dal punto di vista delle tutele sindacali, la salute e sicurezza non può essere separata dall'organizzazione concreta del lavoro.

Nel comparto del magazzinaggio e delle attività di supporto ai trasporti risultano assicurate presso INAIL circa 22 mila aziende, con quasi 490 mila addetti-anno nel 2024.

Nel periodo gennaio-dicembre 2025 sono state inviate oltre 12 mila denunce di infortunio in occasione di lavoro e 25 denunce con esito mortale; il comparto

rappresenta circa un terzo delle denunce dell'intero settore Trasporto e magazzinaggio.

Particolarmente significativo è anche il dato relativo alla composizione dei lavoratori coinvolti: **il 41 per cento degli infortuni denunciati riguarda lavoratori stranieri**, dato che conferma la necessità di collegare prevenzione, formazione, lingua, integrazione nei luoghi di lavoro e rappresentanza effettiva.

Il documento INAIL evidenzia inoltre che la maggior parte degli infortuni non deriva dal mero coinvolgimento del mezzo di trasporto, ma **dalla movimentazione di carichi sotto sforzo fisico o dalla perdita di controllo di attrezzature di movimentazione**.

Anche le **malattie professionali** denunciate nel comparto confermano questa lettura: **l'82 per cento riguarda patologie muscolo-scheletriche, tra dorsopatie, disturbi dei dischi intervertebrali, ernie e lesioni della cuffia dei rotatori**.

Tali elementi confermano che, nelle attività di magazzinaggio, il rischio non è solo il prodotto dell'evento accidentale, ma è strettamente collegato a ritmi, carichi, posture, ripetitività, turnazioni, organizzazione degli spazi, tecnologie impiegate e modalità di gestione dei picchi produttivi.

Rileva, in questa prospettiva, anche il dato tratto dal sistema Pre.Vi.S., secondo cui, nel settore del trasporto e del magazzinaggio, i fattori gestionali-organizzativi rappresentano circa il 65 per cento delle violazioni riscontrate, con particolare incidenza delle carenze relative alla valutazione dei rischi, ai rischi da interferenze, alla formazione, informazione e addestramento, alla vigilanza, verifica e coordinamento e alla sorveglianza sanitaria. Questo dato rafforza una delle indicazioni emerse dalle audizioni sindacali: **la sicurezza nei magazzini e nelle piattaforme logistiche non può essere affidata soltanto a dispositivi individuali o adempimenti formali, ma richiede un presidio organizzativo, contrattuale e partecipativo, nel quale RLS e sempre di più (da incentivare e riconoscere ove operano pluralità di aziende) RLS di sito, rappresentanze sindacali, formazione, consultazione preventiva e controllo delle interferenze assumono un ruolo essenziale**.

Anche le nuove tecnologie, richiamate da INAIL come possibile leva di prevenzione – barriere laser, sistemi di visione avanzata, sensori, realtà virtuale,

smart DPI, sistemi di monitoraggio delle interferenze, veicoli autonomi o a guida automatica – confermano l’ambivalenza già segnalata dalle organizzazioni sindacali.

La tecnologia, come già rilevato, può ridurre rischi, fatica e interferenze, ma può anche introdurre nuovi profili di esposizione, soprattutto quando incide sui ritmi, sulla sorveglianza continua, sull’interazione uomo-macchina, sul carico cognitivo e sulla organizzazione degli spazi. Per questo l’introduzione di strumenti tecnologici nei magazzini deve essere accompagnata da informazione, consultazione, formazione specifica e aggiornamento della valutazione dei rischi.

Un settimo profilo di criticità riguarda la continuità occupazionale nei cambi di appalto.

La clausola sociale prevista dall’articolo 42 del CCNL I100 è stata richiamata come uno degli strumenti più rilevanti per evitare che il cambio di fornitore si traduca in perdita di occupazione, riduzione dei trattamenti o frammentazione dei diritti acquisiti.

Le audizioni confermano che il cambio di appalto resta uno dei momenti più delicati della filiera: in esso si concentrano esigenze di continuità del servizio, tutela dell’occupazione, verifica del contratto applicato, salvaguardia degli inquadramenti, riconoscimento dell’anzianità, gestione dei cali di lavoro e confronto con le rappresentanze sindacali presenti nel sito.

L’audizione Storari consente di leggere questo profilo in termini non univoci.

Da un lato, il cambio appalto può costituire, nella concreta esperienza sindacale, uno strumento di continuità occupazionale per lavoratori collocati in posizioni fragili, spesso stranieri e con difficoltà linguistiche o sociali. Da questo punto di vista, il presidio sindacale sul cambio appalto ha svolto e continua a svolgere una funzione di protezione immediata.

Dall’altro lato, se il cambio appalto si limita ad accompagnare il passaggio dei lavoratori da un soggetto debole a un altro soggetto ugualmente debole, senza incidere sul modello organizzativo e sulla qualità della filiera, esso rischia di stabilizzare la patologia anziché rimuoverla.

La continuità occupazionale deve quindi essere collegata alla qualificazione dell'operatore subentrante, alla regolarità fiscale e contributiva, alla genuinità dell'appalto e alla capacità di superare catene di subappalto meramente elusive.

Questo tema è affrontato nell'articolo 42 del CCNL leader di settore, Codice CNEL I 100 che andrebbe rafforzato attraverso l'adozione di una legislazione di sostegno in analogia a quanto previsto per gli appalti pubblici.

In questo senso va interpretato anche il tema delle internalizzazioni e delle stabilizzazioni. L'obiettivo non può essere individuato astrattamente nella reinternalizzazione presso il committente finale, né nella conservazione in ogni caso del modello esternalizzato. Ciò che rileva, ai fini della tutela del lavoro, è che i lavoratori siano stabilizzati all'interno di un soggetto imprenditoriale effettivo, strutturato e responsabile, capace di organizzare realmente la prestazione, applicare correttamente il contratto collettivo, garantire regolarità fiscale e contributiva, prevenire il rischio di successione fittizia di fornitori e assicurare continuità occupazionale.

Tanto l'internalizzazione quanto l'affidamento a un appaltatore genuino possono essere soluzioni compatibili con la tutela, se consentono di superare le catene patologiche delle esternalizzazioni.

Un ottavo profilo di criticità riguarda la rappresentanza e le relazioni industriali.

La logistica presenta una peculiarità evidente: accanto a un contratto nazionale unitario, sottoscritto dalle federazioni di categoria di CGIL, CISL e UIL e da una pluralità di associazioni datoriali rappresentative del settore, nei luoghi di lavoro **operano anche organizzazioni sindacali di base spesso radicate in specifici hub, magazzini o appalti.**

La documentazione di secondo livello acquisita nel corso dell'istruttoria conferma che, in diversi siti, **la rappresentanza effettiva e la contrattazione aziendale o di sito non coincidono integralmente con il perimetro dei soggetti firmatari del contratto nazionale.**

Questo dato deve essere letto in modo istituzionalmente equilibrato.

Da un lato, il settore dispone di un sistema nazionale di relazioni industriali strutturato, di un CCNL leader e di organizzazioni sindacali confederali che rivendicano una significativa presenza associativa e negoziale.

Dall'altro lato, la presenza di sindacati di base e l'elevata conflittualità nei magazzini (*infra*, § 3.5) indicano che **una parte del conflitto sociale si forma nei luoghi in cui la prestazione è materialmente organizzata, talvolta fuori dai canali tradizionali di composizione.**

Si determina così una asimmetria tra il livello nazionale della regolazione collettiva e il livello aziendale o di sito della rappresentanza effettiva: i soggetti che definiscono il quadro contrattuale generale non sempre coincidono con quelli che, nei singoli luoghi di lavoro, intercettano il conflitto, negoziano accordi di secondo livello o rappresentano una parte significativa dei lavoratori impiegati nella filiera.

Ne deriva una possibile non coincidenza tra rappresentanza contrattuale nazionale, rappresentanza effettiva nel sito e soggetto datoriale formalmente titolare del rapporto.

Una esigenza analoga di lettura effettiva della rappresentanza si pone anche sul versante datoriale.

Il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (codice CNEL I100) costituisce il contratto leader del settore ed è sottoscritto da una pluralità di associazioni datoriali (ben 24) rappresentative di segmenti produttivi non sempre omogenei: grandi operatori logistici, spedizionieri, corrieri, cooperative, consorzi, artigianato, PMI, imprese del trasporto e operatori della distribuzione.

Questa ampiezza della rappresentanza datoriale ha anche **una spiegazione storica**, emersa nel corso della istruttoria: il contratto nazionale della logistica si è progressivamente costruito come sede di ricomposizione di attività e interessi originariamente distinti, riconducibili al trasporto, alla spedizione, al magazzinaggio, alla cooperazione, all'artigianato e ai servizi connessi alla distribuzione.

Anche da questo punto di vista, la rappresentanza non può essere considerata solo in termini formali, ma deve essere letta in rapporto alla concreta articolazione della filiera, al peso effettivo dei diversi segmenti imprenditoriali,

alla posizione occupata nei rapporti di committenza e alla capacità di incidere sulle condizioni economiche, organizzative e contrattuali del servizio.

Non a caso oggi il salto di qualità su cui sono impegnate le parti sociali è quello di **valorizzazione sempre di più le c.d. orizzontalità professionali, di modelli organizzativi, di governo degli impatti tecnologici comuni all'intera filiera**. Un primo esempio di applicazione di questo principio lo si può ritrovare nel rinnovo contrattuale con l'istituzione dell'EPA (Elemento Professionale d'Area), elemento economico legato alla professionalità e non al livello classificatorio.

Il contributo emerso nella audizione Storari consente di precisare ulteriormente questo punto.

Da un lato, è stato osservato che il sindacato, nelle vicende di filiera, si è spesso concentrato sulla gestione dei cambi di appalto e sulla continuità occupazionale più che sulla denuncia del fenomeno organizzativo complessivo.

Dall'altro lato, è stato rappresentato che il sindacato può svolgere una funzione di sentinella, ma che tale funzione incontra limiti concreti quando lavoratori e delegati sono esposti al rischio di licenziamenti, ritorsioni o isolamento.

La presenza sindacale nei luoghi di lavoro può dunque essere decisiva per portare alla luce le criticità, ma necessita di canali di protezione, raccordo istituzionale e valorizzazione delle informazioni raccolte nei siti.

Il contenzioso ricorrente e l'elevato tasso di conflittualità sindacale, anche con la presenza di organizzazioni sindacali di base, non possono quindi essere letti soltanto come fenomeni episodici, né soltanto come problemi di ordine pubblico.

Essi rappresentano anche **un indicatore della difficoltà, propria delle filiere complesse della logistica, di rendere visibile dove si formano il potere organizzativo ed economico e dove debba collocarsi, di conseguenza, la responsabilità giuridica.**

In un settore nel quale il blocco di un magazzino o di una piattaforma può produrre effetti su intere catene produttive e distributive, il tema della regolazione del conflitto assume indubbia rilevanza; tuttavia, esso non può essere affrontato senza comprendere le cause organizzative, contrattuali e di filiera che alimentano il conflitto stesso.

Sotto questo profilo, dalle audizioni **emerge l'esigenza di rafforzare relazioni industriali di filiera e di implementare forme di contrattazione collettiva oltre le singole aziende (c.d. "contrattazione inclusiva"), capaci di coinvolgere non solo l'appaltatore diretto, ma anche il committente reale, il general contractor e gli altri soggetti che incidono sull'organizzazione del lavoro.**

Informazione, consultazione e contrattazione devono accompagnare cambi di appalto, innovazioni tecnologiche, riorganizzazioni, picchi produttivi, turnazioni, criteri di produttività, sistemi di misurazione della performance e processi di internalizzazione o esternalizzazione.

La contrattazione collettiva può così svolgere una funzione ordinatrice non solo dei trattamenti economici, ma anche dei processi organizzativi e delle responsabilità lungo la filiera.

Un nono profilo di criticità riguarda la bilateralità.

Le organizzazioni sindacali hanno richiamato il ruolo degli enti bilaterali e dei fondi settoriali in materia di welfare, sanità integrativa, formazione, sicurezza, sostegno alla professionalità e qualificazione della filiera.

La presenza di una infrastruttura bilaterale significativa costituisce un punto di forza del settore, ma pone anche problemi di effettività: occorre però verificare quali imprese aderiscano realmente al sistema, quali prestazioni siano riconosciute, quali conseguenze derivino dalla mancata adesione, se la bilateralità sia valorizzata nel costo complessivo del lavoro e se essa raggiunga anche lavoratori impiegati negli appalti, nelle cooperative e nei segmenti più deboli della filiera.

In questa prospettiva assume rilievo anche l'art. 42 del CCNL Logistica, Trasporto merci e Spedizione, che, nella disciplina degli appalti, qualifica come motivo di risoluzione del contratto di appalto il mancato rispetto dei presidi contrattuali previsti, compresa la mancata applicazione delle clausole del CCNL e degli obblighi connessi al sistema della bilateralità.

Si tratta di una previsione significativa, perché **collega la regolarità dell'appalto non solo al rispetto dei minimi retributivi e normativi, ma anche all'adesione all'infrastruttura collettiva di settore.**

Tuttavia, questa clausola mostra anche un limite di effettività: affinché possa operare nei rapporti tra committente e appaltatore, occorre che essa sia effettivamente trasposta nel contratto commerciale di appalto come causa di risoluzione o come obbligo contrattuale espressamente azionabile. In mancanza, il presidio resta forte sul piano collettivo, ma rischia di non produrre conseguenze immediate nel rapporto civilistico tra le imprese.

La bilateralità può costituire un terreno di convergenza, purché non sia percepita come mero adempimento formale o come strumento autoreferenziale.

Essa può contribuire a formazione continua, certificazione delle competenze, osservazione dei fabbisogni professionali, salute e sicurezza, welfare contrattuale, monitoraggio dei cambi di appalto e accompagnamento delle transizioni tecnologiche.

Per svolgere questa funzione, tuttavia, deve essere collegata a criteri trasparenti di rappresentanza, a dati affidabili e a una effettiva capacità di intercettare anche i lavoratori collocati negli snodi meno visibili della filiera.

Alla luce di questi elementi, le problematiche sindacali e di tutela dei lavoratori possono essere ricondotte a una questione di fondo: **nella logistica, la tutela del lavoro dipende dalla capacità di collegare contratto collettivo, organizzazione concreta della prestazione e responsabilità lungo la filiera.**

Non è sufficiente che esista un contratto leader ben strutturato e ricco di tutele se **non è possibile verificare dove esso si applichi, come venga applicato, quali lavoratori restino fuori dal suo perimetro, quali soggetti determinino i tempi e i costi del servizio e quali strumenti consentano alle rappresentanze dei lavoratori di intervenire sui processi organizzativi effettivi.**

Generalizzata è anche la convergenza di opinioni sul fatto che **la tutela del lavoro nelle filiere logistiche non possa essere affidata esclusivamente alla reazione ex post, sia essa individuale, sindacale, ispettiva o giudiziaria.**

Più attori, anche nel corso delle audizioni dei datori di lavoro (vedi allegato 1) hanno in effetti **sottolineato l'importanza di strumenti di verifica e controllo congegnati ex ante e che concorrano alla tracciabilità degli operatori e dei lavoratori che si muovono lungo l'intera filiera.**

Dal lato sindacale e delle tutele dei lavoratori, i principali esiti istruttori possono essere ricondotti a cinque punti.

Primo: il lavoro logistico resta spesso invisibile rispetto alla centralità economica del servizio e alla crescente digitalizzazione dei processi.

Secondo: la filiera multilivello produce una dissociazione tra datore formale, committente, organizzazione effettiva della prestazione e responsabilità giuridica, con effetti diretti sulla tutela dei lavoratori.

Terzo: il CCNL I100 e l'articolo 42 costituiscono presidi centrali, ma resta aperto il problema del "fuori filiera", cioè degli appalti logistici affidati da committenti che applicano altri contratti collettivi.

Quarto: tecnologia, algoritmi e automazione devono essere governati attraverso informazione, consultazione, contrattazione, accesso ai dati, aggiornamento degli inquadramenti, formazione, salute e sicurezza.

Quinto: conflittualità sindacale, contenzioso e interventi giudiziari segnalano la necessità di rafforzare relazioni industriali di filiera e infrastrutture informative e conoscitive di livello istituzionale e a disposizione delle parti per facilitare la sottoscrizione di accordi sindacali capaci di incidere sui luoghi effettivi in cui si formano il potere organizzativo, i tempi, i costi e le condizioni di esecuzione del lavoro.

3.4. Problematiche evidenziate dalle istituzioni ed effettività del dato legale: evasione legale, contrattuale, fiscale, contributiva e problematiche di salute e sicurezza

Il quadro emerso dalle **audizioni istituzionali** conferma e precisa quanto già rilevato nei paragrafi precedenti.

Le criticità della logistica, della distribuzione e delle attività di magazzinaggio non dipendono soltanto dalla mancanza di regole, né possono essere ricondotte esclusivamente alla presenza di singole condotte illecite.

Il settore dispone di un contratto collettivo leader largamente applicato, di robusti presidi legali e contrattuali in materia di appalti, responsabilità solidale, sicurezza, fiscalità e contribuzione, nonché di strumenti pubblici e contrattuali di controllo.

La difficoltà principale riguarda, piuttosto, l'effettività del dato legale e contrattuale: la capacità, cioè, di rendere conoscibile, verificabile e azionabile il complesso di obblighi che grava sui diversi soggetti della filiera.

Le audizioni di INPS, Agenzia delle Entrate, Ispettorato Nazionale del Lavoro, INAIL e Procura della Repubblica di Milano convergono su un punto: **nelle filiere logistiche il problema non è soltanto stabilire quali norme si applichino, ma verificare se esse riescano a intercettare la realtà organizzativa effettiva.**

La catena degli appalti e dei subappalti può infatti produrre una dissociazione tra il soggetto che organizza o beneficia economicamente del servizio, il soggetto formalmente titolare del rapporto di lavoro, il soggetto che emette le fatture, quello che versa contributi e imposte, quello che applica il contratto collettivo e quello che incide, in concreto, sui tempi e sulle modalità della prestazione.

In questo spazio di dissociazione si collocano molte delle criticità emerse sul piano fiscale, contributivo, lavoristico e prevenzionistico.

Un **primo profilo di criticità riguarda la conoscibilità del settore attraverso le banche dati pubbliche che non sono integrate e interoperabili.**

L'audizione INPS ha mostrato l'importanza dei flussi informativi UniEmens (da cui possono essere estratti ed elaborati dati secondo criteri che restituiscono fotografie diverse, di flusso o di valore medio, vedi *supra*, nota 1) per ricostruire la diffusione dei contratti collettivi e le caratteristiche dei rapporti di lavoro.

L'analisi svolta dall'Istituto, sulla base di un elenco di contratti riferibili alla logistica trasmesso dal CNEL, conferma la posizione largamente prevalente del CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione, codice CNEL I100, rispetto agli altri contratti collettivi considerati.

Secondo il criterio adottato dall'INPS, fondato sul rapporto prevalente e sulla rilevazione di almeno un rapporto retribuito nell'anno, il CCNL I100 risulta

applicato a circa 705.000 lavoratori su circa 717.000 lavoratori ricompresi nell'analisi, mentre gli altri contratti presentano numeri molto contenuti.

Tale dato conferma la centralità del contratto leader, ma evidenzia anche un problema metodologico rilevante.

Il dato INPS e il dato CNEL non coincidono pienamente, poiché muovono da criteri diversi di osservazione: il primo è un dato di flusso annuo, fondato sulla presenza di almeno un rapporto retribuito nell'anno; il secondo è una media di dodici rilevazioni mensili e quindi si approssima alla rappresentazione della consistenza stabile dei lavoratori riferibili al contratto.

Questa differenza non è meramente tecnica. Essa incide sulla **capacità di misurare il perimetro effettivo del settore, la copertura contrattuale, la durata dei rapporti, la continuità occupazionale, il peso del part-time e l'incidenza dei rapporti brevi o intermittenti.**

Ai fini del presente documento, essa segnala l'esigenza di disporre di indicatori condivisi, ponderati e coerenti con le finalità conoscitive, ispettive e contrattuali.

Sempre l'audizione INPS ha evidenziato un ulteriore limite informativo. UniEmens è uno strumento costruito originariamente per finalità contributive, assicurative e previdenziali: quantificazione dell'obbligo contributivo, aggiornamento delle posizioni assicurative ed erogazione delle prestazioni.

Il dato UniEmens consente di conoscere l'imponibile contributivo, ma non sempre permette di scomporre le singole componenti retributive, né di verificare puntualmente il livello di inquadramento contrattuale, le voci retributive applicate, la presenza effettiva, gli straordinari, i superminimi, gli accordi individuali o gli elementi derivanti dalla contrattazione aziendale e territoriale.

Ne consegue che il flusso può essere utilizzato per costruire indicatori di rischio, ma non consente, allo stato, un controllo puntuale di legalità sulla congruità della retribuzione rispetto al contratto e al livello applicato.

Questa osservazione è particolarmente rilevante per il settore della logistica, dove il dumping non si manifesta nella forma della mancata applicazione del CCNL leader, ma può emergere attraverso inquadramenti non coerenti, parziale

applicazione degli istituti contrattuali, ricorso a contratti di altri settori, part-time non genuino, discontinuità dei rapporti, mancata esposizione di alcune voci retributive o riduzione del numero di giornate retribuite.

INPS ha infatti rilevato che il CCNL I100 presenta, al netto dei dirigenti, retribuzioni medie annue e giornaliere più elevate rispetto agli altri contratti esaminati, ma ha anche precisato che tali differenze sono influenzate dalla maggiore continuità dei rapporti e dal minor peso del part-time.

Il dato contrattuale, dunque, va letto insieme alla durata e qualità del rapporto di lavoro.

Un secondo profilo di criticità riguarda l'esternalizzazione come punto di caduta della regolarità contributiva.

Secondo quanto rappresentato da INPS, al livello dei grandi committenti i dati contributivi e le denunce risultano generalmente corretti.

Le criticità più rilevanti emergono invece nel momento in cui l'attività viene esternalizzata. L'esternalizzazione può rispondere a esigenze organizzative reali, ma nella prassi ispettiva è spesso letta come strumento di riduzione del costo del lavoro.

In astratto, un appalto genuino dovrebbe comportare un costo complessivo non inferiore a quello del lavoro diretto, poiché al costo del personale si aggiunge il margine dell'appaltatore.

Quando, invece, l'appalto determina una riduzione del costo complessivo, occorre verificare dove tale riduzione si produca e se essa derivi da efficienza organizzativa reale o da irregolarità collocate negli snodi meno visibili della filiera.

INPS ha richiamato, in particolare, **la distinzione tra un primo livello di appalto, spesso composto da imprese strutturate che applicano il CCNL I100 e sono in grado di rispondere a esigenze di copertura territoriale, capillarità e continuità del servizio, e un secondo livello di subappalto, nel quale possono comparire cooperative, società o altri operatori che applicano contratti diversi, come il CCNL multiservizi o contratti di altri settori, con retribuzioni più basse e non sempre coerenti con l'attività effettivamente svolta.**

È in questo secondo livello che il committente e lo stesso sindacato rischiano di perdere il controllo della filiera, fermandosi al primo affidamento e non intercettando le successive esternalizzazioni.

La regola della **responsabilità solidale contrattuale e contributiva** è stata indicata da tutte le istituzioni che sono state sentite in audizione (vedi allegato 1) come **una leva essenziale per coinvolgere e responsabilizzare i soggetti a monte e indurre processi di regolarizzazione, stabilizzazione o internalizzazione**.

Un **terzo profilo di criticità** riguarda la **dimensione fiscale delle irregolarità**.

L'audizione dell'Agenzia delle Entrate ha evidenziato come la logistica costituisca, dal punto di vista della attività antifrode, un ambito particolarmente rilevante, nel quale le fattispecie illecite assumono carattere poliedrico e coinvolgono simultaneamente profili fiscali, penali, lavoristici e contributivi.

Il fenomeno centrale è stato individuato nella **interposizione illecita di manodopera realizzata attraverso contratti di appalto non genuini**. In tali schemi, la riduzione artificiosa del costo della manodopera può avvenire non solo attraverso l'omissione contributiva, ma anche attraverso il mancato versamento dell'IVA, l'omesso versamento di ritenute, l'omessa dichiarazione, l'indebita compensazione mediante crediti non spettanti o inesistenti e l'utilizzo di fatture per operazioni giuridicamente inesistenti.

Il dato fiscale è qui strettamente connesso al dato lavoristico. Quando l'appalto non corrisponde a una effettiva organizzazione imprenditoriale dell'appaltatore, ma maschera una fornitura di manodopera, le fatture emesse possono rilevare penalmente quali fatture per operazioni giuridicamente inesistenti, ove l'operazione risulti solo formalmente riconducibile a un contratto di appalto, ma sostanzialmente riferibile a una illecita somministrazione di manodopera e l'IVA indicata in fattura può essere contestata come indebitamente detratta dal committente.

Il vantaggio competitivo non deriva, in questi casi, da maggiore efficienza produttiva, ma dalla possibilità di abbattere artificialmente il costo del servizio attraverso l'inadempimento fiscale e contributivo.

In tale prospettiva, **l'evasione fiscale non è un fenomeno esterno rispetto alla tutela del lavoro, ma una delle condizioni attraverso cui si produce dumping nella filiera.**

L'Agenzia delle Entrate ha richiamato **diversi strumenti di prevenzione e contrasto**: il *reverse charge*, quale meccanismo potenzialmente idoneo a prevenire alcune frodi IVA; l'articolo 17-bis del decreto legislativo n. 241 del 1997, relativo agli adempimenti fiscali negli appalti di importo superiore a 200.000 euro; il DURF, come strumento di verifica della regolarità fiscale; i controlli sulle deleghe di pagamento e sulle compensazioni; la sospensione di operazioni potenzialmente fraudolente; la cessazione d'ufficio delle partite IVA di soggetti privi di effettiva operatività economica.

L'insieme di questi strumenti conferma che **la filiera logistica può essere governata solo mediante un raccordo stabile tra legalità fiscale, legalità contributiva e legalità lavoristica.**

Un quarto profilo di criticità riguarda l'attività ispettiva.

L'audizione dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro ha restituito l'immagine di un settore ad alta incidenza ispettiva e ad alto tasso di irregolarità nel campione controllato. Con riferimento al Codice ATECO H, relativo a trasporto e magazzinaggio, l'INL ha segnalato circa 17.800 accessi ispettivi nell'ultimo triennio e con riferimento al 2025, con un tasso medio di irregolarità nel campione ispettivo pari al 75,3 per cento nel 2023 e intorno al 78 per cento nel 2024 e nel 2025.

L'Ispettorato ha correttamente precisato che tali percentuali non rappresentano l'intero settore, poiché l'attività ispettiva si concentra sui contesti selezionati sulla base di denunce, richieste di intervento, segnalazioni sindacali, indicatori di rischio e banche dati.

Ciò non toglie che il dato segnali **la particolare esposizione del comparto a fenomeni di irregolarità.**

Le irregolarità segnalate dall'INL riguardano lavoro nero, violazioni in materia di salute e sicurezza, fenomeni interpositori, appalti illeciti, somministrazione irregolare o fraudolenta, applicazione solo apparente del contratto collettivo, restituzione in contanti di parte delle somme dovute, uso distorto di contratti

collettivi diversi, inquadramenti non coerenti e controllo tecnologico della prestazione.

In particolare, l'INL ha richiamato l'incidenza dei fenomeni interpositori, nonché l'effetto della ripenalizzazione della somministrazione irregolare e del rafforzamento del quadro sanzionatorio introdotti dal decreto-legge n. 19 del 2024.

Tali interventi, secondo quanto rappresentato, hanno restituito maggiore efficacia agli strumenti a disposizione dell'Ispettorato, anche nella prospettiva della riqualificazione dei rapporti in capo al committente quale datore di lavoro di fatto.

L'INL ha inoltre richiamato il rilievo del c.d. **caporalato**, anche nella sua dimensione digitale.

Nelle attività di logistica e ultimo miglio, il controllo dei tempi, dei ritmi, della produttività e della disponibilità del lavoratore può realizzarsi attraverso strumenti tecnologici capaci di monitorare in modo continuo la prestazione.

L'utilizzo di dashboard, sistemi di tracciamento, strumenti di geolocalizzazione, piattaforme digitali e meccanismi di profilazione o dossieraggio può incidere sull'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori, sul trattamento dei dati e sulla stessa qualificazione dell'appalto.

La questione, anche dal punto di vista istituzionale, non riguarda la tecnologia in sé, ma l'uso che ne viene fatto per organizzare, controllare o dirigere la prestazione resa all'interno della filiera.

Occorre tuttavia distinguere questo piano generale dal campo di applicazione della recente disciplina sul c.d. caporalato digitale. Con la legge 25 giugno 2026, n. 112, di conversione, con modificazioni, del decreto-legge 30 aprile 2026, n. 62, recante «Disposizioni urgenti in materia di salario giusto, di incentivi all'occupazione e di contrasto del caporalato digitale», pubblicata in G.U. Serie Generale n. 147 del 27 giugno 2026, infatti, il legislatore ha delimitato tale intervento all'ambito del Capo V-bis del d.lgs. n. 81/2015 e, dunque, ai lavoratori autonomi che svolgono attività di consegna di beni per conto altrui in ambito urbano e con l'ausilio di velocipedi o veicoli a motore, attraverso piattaforme anche digitali.

Un **quinto profilo di criticità** riguarda **il rapporto tra intervento giudiziario e modifica dei modelli organizzativi**.

L'audizione del dott. Paolo Storari ha consentito di **leggere le irregolarità della logistica non come somma di violazioni isolate, ma come espressione di assetti organizzativi ricorrenti**.

Le indagini svolte nei confronti di grandi operatori della logistica e della grande distribuzione hanno evidenziato la **presenza di catene di subappalto molto estese, composte da società a responsabilità limitata o cooperative caratterizzate da omessi versamenti contributivi, omessi versamenti IVA, rateizzazioni molto lunghe e frequenti cambi di società**.

Tali soggetti restano operativi per periodi limitati, spesso due o tre anni, per poi essere sostituiti da altri operatori secondo schemi analoghi.

Questa dinamica mostra **il limite di un approccio esclusivamente repressivo rivolto al singolo appaltatore**.

Perseguire la singola cooperativa o la singola società può non essere sufficiente se il modello organizzativo resta invariato e se il fornitore irregolare viene semplicemente sostituito da un altro soggetto analogo.

Da qui **l'esigenza di spostare l'attenzione sul beneficiario economico del sistema, sugli assetti organizzativi dell'impresa, sugli adeguati assetti di cui all'articolo 2086 del Codice Civile, sulla responsabilità degli enti ai sensi del decreto legislativo n. 231 del 2001 e sui piani rimediali idonei a modificare realmente la struttura della filiera**.

L'impostazione emersa dalla audizione Storari è rilevante anche ai fini del presente documento perché **consente di collegare legalità, tutela del lavoro e organizzazione dell'impresa**.

Il punto non è soltanto punire ex post la condotta illecita, ma indurre l'impresa a valutare e, se necessario, modificare, i propri modelli organizzativi, a controllare effettivamente i fornitori, a svolgere audit anche a sorpresa, a presidiare le compensazioni fiscali anomale, a verificare i versamenti IVA e contributivi, a controllare il contratto collettivo applicato e a integrare tali presidi nei propri modelli organizzativi.

In questa prospettiva, l'impresa che si mette in regola attraverso **piani rimediali** seri, concreti e verificabili può contribuire alla **qualificazione della filiera**, mentre l'assenza di controlli effettivi alimenta il rischio di reiterazione delle medesime patologie.

Un **sesto profilo di criticità** riguarda il **coordinamento tra i diversi plessi istituzionali**.

Le audizioni mostrano che ogni amministrazione dispone di una parte del quadro: INPS vede i flussi contributivi, le retribuzioni imponibili, le posizioni assicurative e alcuni indicatori di rischio; l'Agenzia delle Entrate intercetta fatturazione, IVA, ritenute, compensazioni e partite IVA anomale; l'INL rileva irregolarità lavoristiche, appalti illeciti, somministrazione irregolare, lavoro nero, salute e sicurezza e controlli tecnologici; INAIL dispone dei dati assicurativi, infortunistici e tecnopatici; la magistratura penale interviene nei casi in cui il modello organizzativo integra fattispecie penalmente rilevanti o responsabilità degli enti.

Nessuno di questi osservatori, isolatamente considerato, è però in grado di ricostruire per intero la filiera.

Da qui deriva una delle convergenze più nette emerse nel lavoro istruttorio: **la necessità di una infrastruttura informativa pubblica, interoperabile e selettiva, capace di mettere in relazione dati fiscali, contributivi, assicurativi, ispettivi, contrattuali, societari e organizzativi.**

L'esperienza richiamata dall'INPS, relativa all'utilizzo integrato della fatturazione elettronica, delle banche dati fiscali e delle informazioni contributive, mostra che **la ricostruzione della filiera diventa possibile quando i dati pubblici dialogano tra loro.**

La finalità non è costruire un sistema meramente burocratico, ma **orientare i controlli verso i contesti a maggiore rischio, ridurre duplicazioni, rendere più tempestiva l'emersione delle irregolarità e consentire alle imprese regolari di dimostrare la propria affidabilità.**

Un **settimo profilo di criticità** riguarda l'apparente legalità degli schemi utilizzati.

Le audizioni istituzionali mostrano che **molte criticità non si presentano nella forma immediatamente visibile della illegalità assoluta, ma attraverso l'utilizzo di strumenti formalmente leciti: appalti, subappalti, cooperative, contratti di rete, pluralità di fornitori, fatture, modelli organizzativi, certificazioni, documentazione fiscale e contributiva.**

Il problema è che tali strumenti, se privi di sostanza economica e organizzativa, possono essere utilizzati per separare chi decide tempi, costi e modalità del servizio da chi risponde formalmente delle condizioni di lavoro, del versamento dei contributi, del pagamento dell'IVA e dell'applicazione del contratto collettivo.

È in questo senso che può parlarsi di **evasione o elusione del dato legale**. Non sempre la violazione si manifesta come mancata esistenza della regola. Più spesso la regola esiste, ma resta confinata al piano formale: il contratto collettivo è indicato ma non pienamente applicato; l'appalto è stipulato ma non corrisponde a una reale autonomia imprenditoriale; il DURC o il DURF sono acquisiti ma non bastano a verificare la sostanza della filiera; il modello organizzativo esiste ma non impedisce la reiterazione di subappalti opachi; il controllo documentale è svolto al momento dell'affidamento ma non prosegue durante l'esecuzione del servizio.

Il dato legale diventa effettivo solo se è collegato alla realtà organizzativa, ai flussi economici, ai rapporti di lavoro e ai soggetti che esercitano potere lungo la filiera.

Un ottavo e ultimo profilo di criticità riguarda la salute e sicurezza sul lavoro.

L'audizione INAIL ha confermato che la logistica presenta **un profilo di rischio rilevante, sia per l'intensità delle attività materiali sia per la complessità organizzativa dei contesti produttivi.**

Con riferimento al 2024, INAIL ha indicato circa 22.000 aziende assicurate nel settore della logistica, per quasi 490.000 addetti/anno. Nell'ultimo biennio 2023-2024 le denunce di infortunio si sono attestate intorno a 16.000-17.000 casi annui, con circa trenta casi mortali denunciati ogni anno; i dati provvisori 2025 sembrano indicare una diminuzione, con poco più di 12.000 infortuni denunciati e 25 casi mortali.

L'indice di frequenza infortunistica nel triennio consolidato 2021-2023 è pari a 23 infortuni ogni mille addetti, contro 13,92 dell'intera industria e servizi.

Il dato INAIL mostra inoltre alcuni elementi qualitativi importanti. Circa il 41 per cento degli infortuni denunciati riguarda lavoratori stranieri, con una incidenza più elevata rispetto ad altri settori.

La maggior parte degli eventi è riconducibile alla movimentazione di carichi pesanti o alla perdita di controllo di attrezzature di movimentazione, più che al coinvolgimento diretto di mezzi di trasporto.

Le malattie professionali riguardano in larghissima parte disturbi muscolo-scheletrici, pari all'82 per cento delle denunce, tra dorsopatie, disturbi dei dischi intervertebrali, ernie, lesioni della cuffia dei rotatori e altre patologie connesse alla movimentazione e alla ripetitività della prestazione.

Anche sul piano della salute e sicurezza emerge, tuttavia, un limite conoscitivo analogo a quello riscontrato in materia fiscale, contributiva e contrattuale.

INAIL ha precisato che, allo stato, **non è possibile disporre di evidenze sistematiche in grado di distinguere se l'infortunio o la malattia professionale si siano verificati in un contesto di appalto o subappalto.**

La correlazione tra lavoratori assicurati e contratto collettivo applicato non è immediata, poiché l'Istituto non conosce le "teste" assicurate, ma stima gli addetti sulla base delle masse salariali dichiarate per il pagamento del premio.

La variabile relativa al contratto collettivo nella denuncia di infortunio è stata introdotta, grazie alla collaborazione con il CNEL, dal gennaio 2026 e potrà offrire, una volta validata e consolidata, elementi ulteriori di conoscenza.

Resta però l'esigenza di collegare in modo più stabile dati infortunistici, modelli organizzativi, appalti, subappalti e contratti collettivi applicati.

Le principali criticità prevenzionistiche dei contesti logistici sono state individuate nella compresenza di molti attori, nella interazione uomo-macchina, nelle interferenze tra attività diverse, nella gestione complessa degli spazi, nella circolazione di mezzi e operatori, negli investimenti, nelle collisioni e negli schiacciamenti.

Spazi ristretti, visibilità non ottimale, angoli ciechi, carenza di percorsi segregati, insufficiente segnaletica, variabilità dei flussi e pressione lavorativa costituiscono fattori di rischio tipici dei magazzini e delle piattaforme.

Le nuove tecnologie – veicoli autonomi, veicoli a guida automatica, sistemi robotici, barriere laser, realtà virtuale, strumenti di monitoraggio delle interferenze, esoscheletri – possono contribuire alla prevenzione e all'efficientamento, ma richiedono valutazioni attente, perché possono generare nuovi rischi, anche sul piano cognitivo, ergonomico e organizzativo.

Il dato conclusivo è che anche la salute e sicurezza, nella logistica, non può essere letta separatamente dall'organizzazione della filiera.

Il rischio non dipende soltanto dal singolo comportamento o dal singolo luogo fisico, ma dal modello organizzativo: appalti e subappalti, interferenze tra imprese, pressione sui tempi, turnazioni, picchi produttivi, tecnologie utilizzate, formazione, qualificazione degli operatori, qualità del coordinamento e chiarezza delle responsabilità.

La prevenzione richiede quindi dati più completi, capacità di collegare eventi e modelli organizzativi, valorizzazione delle informazioni su appalti e contratti applicati, partecipazione delle parti sociali e integrazione tra ricerca, vigilanza, assicurazione e contrattazione collettiva.

Dal lato delle istituzioni e della effettività del dato legale, i principali esiti istruttori possono essere ricondotti a cinque punti.

Primo: il settore è regolato, **ma non sempre le banche dati disponibili consentono di verificare l'applicazione effettiva delle regole lungo tutta la filiera.**

Secondo: **evasione fiscale, omissione contributiva, appalto non genuino e dumping contrattuale sono fenomeni tra loro collegati e non separabili.**

Terzo: **l'attività ispettiva e giudiziaria mostra che le patologie si concentrano soprattutto nei livelli di esternalizzazione e subappalto meno visibili, dove si producono rotazione di società, applicazione solo apparente dei contratti, irregolarità fiscali e contributive e interposizione illecita.**

Quarto: **la risposta più efficace non consiste solo in nuove norme, ma nella integrazione tra banche dati, controlli, responsabilità organizzativa delle imprese, modelli 231, qualificazione degli operatori e raccordo tra istituzioni.**

Quinto: la salute e sicurezza conferma **la necessità di collegare il dato assicurativo e prevenzionistico ai modelli organizzativi concretamente adottati**, perché nella logistica il rischio nasce spesso dall'interazione tra filiera, appalto, tecnologia, tempi di lavoro e organizzazione degli spazi.

3.5. Sciopero, forme anomale di conflitto e problematiche di ordine pubblico

Il quadro istruttorio sin qui delineato consente ora di affrontare, con la necessaria prudenza istituzionale, **il tema dello sciopero, delle forme anomale di conflitto e delle problematiche di ordine pubblico nella logistica, nella distribuzione e nelle attività di magazzinaggio.**

Si tratta di un profilo particolarmente delicato, perché investe beni e diritti di pari rilievo costituzionale: da un lato, il diritto di sciopero, la libertà sindacale, il diritto dei lavoratori a organizzarsi collettivamente e a rendere visibili condizioni di lavoro ritenute ingiuste o non più sostenibili; dall'altro lato, la libertà di lavoro dei non aderenti, la libertà di impresa, la sicurezza delle persone, l'incolumità dei lavoratori, dei fornitori e dei terzi, la continuità di filiere economiche strategiche e, in taluni casi, l'approvvigionamento di beni essenziali al punto di diventare, in taluni casi, **questione di tutela dell'ordine pubblico.**

Da quanto è emerso nel corso delle audizioni **il conflitto collettivo, nella logistica, ha svolto e può svolgere una funzione di emersione di criticità reali:** appalti opachi, cooperative prive di effettiva consistenza imprenditoriale, trattamenti economici e normativi non pienamente coerenti con il contratto collettivo di riferimento, incertezze nei cambi di appalto, difficoltà di esercizio dei diritti sindacali nei siti e invisibilità di lavoratori collocati negli snodi meno presidiati della filiera.

Al tempo stesso, il lavoro istruttorio impone di **distinguere con chiarezza l'esercizio del diritto di sciopero e della libertà sindacale da condotte che, ove accertate nelle sedi competenti, travalicano la fisiologia del conflitto collettivo:** blocchi fisici degli accessi, impedimento all'ingresso o all'uscita di lavoratori e

mezzi, pressione sui non aderenti, occupazione di spazi aziendali, minacce, intimidazioni, danneggiamenti, paralisi prolungata di hub sensibili, ostacolo alla circolazione o condotte comunque idonee a mettere a rischio la sicurezza delle persone e la continuità operativa della filiera.

Un **primo profilo di criticità** riguarda **la specificità del luogo in cui il conflitto si manifesta**. Nella logistica, il conflitto non si esaurisce nello spazio giuridico del rapporto di lavoro, ma si colloca spesso in luoghi fisici che hanno una funzione strategica nella catena del valore: cancelli, piazzali, baie di carico, hub, depositi, magazzini, linee di smistamento, accessi dei mezzi, varchi di entrata e uscita.

Il cancello del magazzino non è soltanto il punto di accesso a un luogo di lavoro; è il punto nel quale la protesta può incidere sull'intero flusso logistico.

Il blocco o il rallentamento di uno snodo logistico può quindi produrre effetti che superano il perimetro dell'impresa direttamente interessata o del datore di lavoro formale. Può incidere sui committenti, sugli appaltatori, sui subappaltatori, sui vettori, sugli autisti, sui fornitori, sui clienti, sui destinatari finali, sulle consegne programmate e sulla reputazione commerciale della intera filiera.

In alcuni casi, **quando siano coinvolti beni di prima necessità, medicinali, prodotti sanitari, alimentari o forniture destinate a strutture essenziali, l'impatto può assumere un rilievo ulteriore rispetto al conflitto aziendale o di sito.**

Da questo punto di vista, la logistica conferma la sua natura di infrastruttura economica essenziale. Il conflitto che si manifesta nei suoi nodi operativi non può essere letto con categorie riferite soltanto al singolo stabilimento o al singolo datore di lavoro. La sua intensità dipende dalla posizione del sito nella rete, dalla quantità e qualità delle merci movimentate, dalla sostituibilità dello snodo, dal numero di operatori coinvolti e dalla capacità del blocco di produrre effetti a catena.

La documentazione datoriale acquisita nel corso della istruttoria segnala, in questa prospettiva, episodi di contestazione, picchettaggi, rallentamenti, scioperi

bianchi, interventi delle forze dell'ordine, danni economici, perdita di clienti, penali e rischi di delocalizzazione o rilocalizzazione di attività.

Tali dati, in quanto provenienti da indagini proprietarie e da documentazione di parte, non possono essere assunti come rappresentazione generale del settore, ma sono **indicativi della percezione datoriale del conflitto come fattore di instabilità della filiera e della concorrenza.**

Un **secondo profilo di criticità** riguarda **la frammentazione e la pluralità della rappresentanza sindacale.** Come già emerso (§ 3.3), nella logistica non si registra un deficit di rappresentanza. In molti siti si registra, al contrario, una **presenza sindacale intensa, ma articolata tra organizzazioni firmatarie del contratto collettivo nazionale, sigle di base, rappresentanze di sito, delegati collegati a specifici appalti o cooperative e organizzazioni non sempre coincidenti con i soggetti titolari della contrattazione nazionale.**

Questa pluralità produce effetti ambivalenti. Da un lato, consente di intercettare lavoratori e condizioni di lavoro che, in filiere molto frammentate, potrebbero restare invisibili. Dall'altro lato, può generare competizione sindacale, conflitti sulla legittimazione negoziale, contestazioni dei contratti collettivi sottoscritti a livello nazionale, difficoltà di individuare l'interlocutore rappresentativo e sovrapposizione tra vertenze aziendali, vertenze di sito, rivendicazioni di filiera e conflitti tra organizzazioni.

La **Relazione 2026 della Presidente della Commissione di garanzia della attuazione della legge 12 giugno 1990, n. 146 in materia di esercizio del diritto di sciopero nei servizi pubblici essenziali** segnala, in termini generali, che nel 2025 il conflitto collettivo non si è esaurito nella tradizionale dinamica dei rinnovi contrattuali, ma ha assunto forme nuove, anche per effetto della frammentazione della rappresentanza e della iniziativa di sigle minori o di base.

In particolare, nel settore dei trasporti e della logistica, **la sottoscrizione del contratto collettivo non sempre chiude la conflittualità**, ma può diventare essa stessa terreno di contestazione da parte di organizzazioni non firmatarie che giudicano insufficienti gli esiti negoziali raggiunti.

Questo dato è particolarmente rilevante per la logistica, dove il CCNL I100 costituisce il contratto leader e il principale presidio ordinante del settore, ma non esaurisce integralmente la rappresentanza concretamente operante nei siti.

Ne deriva che la qualità delle relazioni industriali non può essere valutata soltanto sul piano nazionale. **Occorre considerare anche la rappresentanza effettiva nei magazzini, negli hub, negli appalti e nei subappalti, nonché la capacità del sistema contrattuale di dare risposta a vertenze che nascono nei punti di maggiore pressione organizzativa della filiera.**

Un **terzo profilo di criticità** riguarda **il rapporto tra conflitto, appalti e trasformazioni organizzative**. Le audizioni e la documentazione acquisita mostrano che molte forme di conflittualità non nascono soltanto da rivendicazioni salariali in senso stretto, ma da **mutamenti dell'assetto della filiera**: cambi di appalto, cambi di sito, trasferimenti di attività, spostamenti di stock, sostituzione di fornitori, riduzione dei livelli di subappalto, internalizzazioni, riorganizzazione degli hub, modifica dei turni, gestione dei picchi o ridefinizione degli organici.

In questi passaggi, **il conflitto assume spesso la funzione di difesa della continuità occupazionale e della posizione concreta del lavoratore nella filiera**. Il cambio di appalto o di fornitore, come già osservato, non è soltanto un evento contrattuale tra imprese, ma un momento nel quale si concentrano incertezza occupazionale, rischio di perdita di condizioni acquisite, timore di peggioramento degli inquadramenti, ridefinizione degli orari, spostamenti territoriali, modifiche della organizzazione del lavoro e competizione tra organizzazioni sindacali.

La **Relazione 2026** della Presidente della Commissione di garanzia utilizza, a questo riguardo, **l'immagine dei cambi di appalto come vere e proprie "faglie" della conflittualità nei settori caratterizzati da esternalizzazione e frammentazione dei cicli produttivi**.

Questo elemento conferma una delle acquisizioni centrali dell'intero lavoro istruttorio: **il conflitto nella logistica non può essere compreso se lo si separa dai modelli organizzativi, dagli appalti e dalla responsabilità della committenza**.

Il conflitto esplode nel rapporto tra lavoratori e datore formale, ma spesso trova la propria origine in decisioni assunte altrove: nella committenza, nel general contractor, nella scelta di cambiare fornitore, nel trasferimento di volumi, nella riorganizzazione del network o nell'adozione di nuovi sistemi tecnologici.

Un **quarto profilo di criticità** riguarda le c.d. **forme anomale o grigie del conflitto**. Le relazioni della Commissione di garanzia, pur riferite prevalentemente ai servizi pubblici essenziali, offrono categorie utili per leggere anche la logistica privata quando essa incide su funzioni di rilievo generale.

Accanto allo sciopero formalmente proclamato e regolato, **emergono forme di protesta che si collocano in zone di confine**: rifiuto selettivo della flessibilità, astensione da prestazioni accessorie, scioperi bianchi, rallentamenti intenzionali, astensioni non dichiarate, blocchi degli accessi, iniziative spontanee o comunque non pienamente riconducibili a una ordinaria procedura di proclamazione.

Queste forme possono avere una particolare incisività nella logistica, perché la continuità del servizio dipende dalla sincronia tra più attività: ricezione, smistamento, carico, scarico, movimentazione, lettura dei codici, assegnazione delle baie, instradamento dei mezzi, uscita dei veicoli, consegna e gestione delle anomalie.

In un sistema ad alta integrazione operativa, anche il rifiuto di una singola quota di flessibilità o il rallentamento di una fase può produrre effetti superiori alla dimensione della protesta.

La questione non è certamente quella di negare la legittimità del conflitto su orari, flessibilità, straordinario, turni, carichi o organizzazione del lavoro. Al contrario, proprio questi temi sono spesso al centro di vertenze reali e meritevoli di confronto.

Il punto è che, **nella logistica, occorre rendere più chiaro il confine tra esercizio collettivo del diritto di sciopero, contestazione sindacale delle condizioni organizzative, rifiuto di prestazioni non dovute, inadempimento contrattuale e condotte che incidono sulla libertà di lavoro altrui, sulla sicurezza o sulla continuità della filiera**.

Un **quinto profilo di criticità** riguarda l'applicazione della legge n. 146 del 1990 alla logistica strumentale al trasporto merci su gomma.

La **delibera di orientamento n. 26/88 dell'11 marzo 2026** della Commissione di garanzia ha affermato che le azioni di sciopero riguardanti la logistica strumentale al trasporto merci su gomma sono soggette alla legge n. 146 del 1990 quando l'attività interessi l'approvvigionamento di energie, prodotti energetici, risorse naturali e beni di prima necessità.

La Commissione ha valorizzato il termine **"approvvigionamento"** contenuto nell'articolo 1, comma 2, lett. a), della legge n. 146 del 1990, ritenendolo idoneo a comprendere non solo il trasporto in senso stretto, ma l'insieme delle attività funzionalmente necessarie alla distribuzione dei beni essenziali, comprese ricezione, deposito, custodia, spedizione, trasferimento e distribuzione.

La stessa delibera richiama l'articolo 1677-bis del Codice civile e il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (Codice CNEL I100), nella parte in cui **le parti collettive hanno già previsto prestazioni indispensabili da garantire con riferimento, tra l'altro, a carburante, combustibile, latte, animali vivi, medicinali, forniture per ospedali e case di cura, acqua potabile e prodotti alimentari di prima necessità.**

Da tale impostazione discende, secondo la Commissione, l'obbligo di rispettare preavviso, motivazioni, durata, modalità di attuazione, procedure di raffreddamento e conciliazione, quando lo sciopero si svolga nell'ambito di servizi logistici collegati a tali beni.

Da un lato, questa posizione rappresenta il tentativo della Commissione di garanzia di chiarire un ambito oggettivamente complesso, nel quale la logistica non può più essere sempre considerata mera attività privata interna a un magazzino, soprattutto quando sia funzionalmente collegata all'approvvigionamento di beni essenziali.

Dall'altro lato, l'orientamento ha suscitato una forte reazione sindacale. Le segreterie nazionali di categoria hanno contestato la delibera, ritenendo che essa determini una estensione impropria della legge n. 146 del 1990 al settore della logistica e del trasporto merci, con rischio di compressione del diritto di sciopero e sovrapposizione rispetto a quanto già regolato dal contratto collettivo nazionale in tema di servizi da garantire.

Il CNEL non è chiamato, in questa sede, a dirimere tale controversia interpretativa. Il dato istruttorio rilevante è che il tema della regolazione dello sciopero nella logistica strumentale è oggi uno dei punti più sensibili e divisivi del settore.

La questione richiede di evitare due opposti rischi: da un lato, l'attrazione indiscriminata di ogni attività logistica privata nell'area dei servizi pubblici essenziali; dall'altro, la sottovalutazione del fatto che alcune attività di stoccaggio, smistamento, custodia, movimentazione e distribuzione possono incidere sull'approvvigionamento di beni essenziali e su interessi collettivi più ampi.

Un sesto profilo di criticità riguarda le rilevanti problematiche di ordine pubblico e di sicurezza.

Il conflitto nella logistica diventa tema di ordine pubblico quando supera il piano dell'astensione collettiva dal lavoro e si traduce in **condotte capaci di impedire l'accesso ai luoghi, bloccare mezzi, generare situazioni di tensione fisica, determinare interventi delle forze dell'ordine, compromettere la sicurezza dei lavoratori, degli autisti, dei fornitori, del personale non aderente o di terzi.**

La documentazione acquisita, comprese alcune raccolte di materiali giornalistici e atti di denuncia, restituisce una rappresentazione fortemente polarizzata: da un lato, la lettura datoriale e investigativa di alcune condotte come forme di pressione illecita; dall'altro lato, la lettura sindacale che denuncia il rischio di criminalizzazione del conflitto e di compressione delle libertà sindacali.

Non spetta certamente al CNEL valutare e tanto meno accertare singole responsabilità penali o valutare la fondatezza di specifiche denunce. È però possibile **osservare come la marcata polarizzazione del conflitto rappresenti essa stessa un indice di fragilità del sistema.**

Quando il conflitto viene letto alternativamente come esercizio necessario di libertà sindacale o come pressione illecita, senza sedi intermedie capaci di comporlo, **significa che le relazioni industriali di sito e di filiera non riescono sempre a governare la problematica organizzativa che lo ha generato.**

In questa prospettiva, l'intervento delle prefetture, delle forze dell'ordine, della Commissione di garanzia e, nei casi più gravi, della magistratura, non può

sostituire le relazioni industriali. Può però **segnalare il punto nel quale il conflitto ha oltrepassato la capacità ordinaria di composizione tra le parti.**

La risposta istituzionale non dovrebbe quindi essere soltanto successiva e repressiva, ma anche preventiva: costruzione di sedi di raffreddamento, mappatura degli snodi sensibili, canali di interlocuzione anticipata, coinvolgimento del committente quando esso incide sulla organizzazione, strumenti di trasparenza sugli appalti e procedure di gestione dei cambi di appalto e dei cambi di sito.

Un **settimo e ultimo profilo di criticità** riguarda, pertanto, **gli strumenti di prevenzione e di governo istituzionale del conflitto.**

In questa direzione si collocano i protocolli di legalità, le interlocuzioni con le Prefetture, le cabine di regia, gli strumenti di controllo della legalità dei fornitori, la mappatura delle strutture a rischio, lo scambio informativo e il CIGAL, il Cruscotto informativo per la gestione dei contratti di appalto tra privati nel settore della logistica, istituito presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali dall'art. 1-quater del d.l. 21 maggio 2025, n. 73, introdotto in sede di conversione dalla legge 18 luglio 2025, n. 105.

Lo strumento è finalizzato a rendere disponibili informazioni funzionali alla verifica della conformità degli appaltatori alla normativa fiscale, contributiva e lavoristica, compresi i tributi erariali e l'IVA, nonché a supportare la programmazione e il coordinamento delle attività di vigilanza, anche con riferimento alla genuinità degli appalti.

La piena operatività del CIGAL resta tuttavia subordinata alla adozione del decreto attuativo previsto dalla stessa disciplina, chiamato a definirne modalità di funzionamento, alimentazione, accesso e utilizzo dei dati.

Il documento trasmesso da Federdistribuzione sul rinnovo del Protocollo di legalità con il Ministero dell'Interno va letto in questa prospettiva: non come mera risposta di ordine pubblico, ma come tentativo di costruire una collaborazione stabile tra imprese, Ministero, Prefetture, Forze dell'Ordine e altri soggetti pubblici per prevenire illegalità, criticità operative e rischi per la sicurezza dei depositi logistici.

La prospettiva più coerente con l'impianto del presente documento di osservazioni e proposte del CNEL è quella di **riportare il conflitto dentro un sistema di relazioni industriali e istituzionali più maturo.**

Il conflitto non può essere eliminato, perché è componente fisiologica delle relazioni di lavoro. Può però essere **reso più leggibile, proporzionato e governabile, se la filiera è trasparente, se gli appalti sono tracciabili, se i soggetti responsabili sono individuabili, se la rappresentanza nei siti è riconosciuta e regolata, se le procedure di raffreddamento funzionano, se il committente partecipa al confronto quando incide sulle condizioni organizzative e se gli strumenti di legalità intervengono prima che la vertenza si trasformi in blocco, denuncia o problema di ordine pubblico.**

Alla luce di questi elementi, il tema dello sciopero e delle forme anomale di conflitto nella logistica può essere ricondotto a una questione di fondo: **la qualità del conflitto dipende dalla qualità e dalla trasparenza della filiera.**

Quanto più la filiera è opaca, frammentata, economicamente compressa, tecnologicamente integrata ma giuridicamente dispersa, tanto più il conflitto tende a manifestarsi nei punti fisici di massima pressione.

Quanto più la filiera è conoscibile, regolata, qualificata e presidiata da relazioni industriali effettive, tanto più il conflitto può restare dentro forme fisiologiche, proporzionate e compatibili con la tutela dei diversi diritti coinvolti.

Dal lato dello sciopero, delle forme anomale di conflitto e delle problematiche di ordine pubblico, i principali esiti istruttori possono essere ricondotti a cinque punti.

Primo: **il conflitto nella logistica non può essere ridotto alla alternativa tra esercizio del diritto di sciopero e illegalità.** Esso è, al tempo stesso, espressione di libertà sindacale, possibile strumento di emersione di criticità reali e indicatore della difficoltà di rendere visibile, lungo la filiera, il luogo in cui si formano potere organizzativo, responsabilità giuridica e condizioni effettive di lavoro.

Secondo: **la specificità della logistica consiste nel fatto che il conflitto si manifesta spesso in nodi fisici essenziali della catena del valore.** Cancelli, hub, piazzali, magazzini, baie di carico e transito dei mezzi sono luoghi nei quali la protesta può produrre effetti che superano il rapporto tra lavoratori e datore

formale, incidendo su committenti, appaltatori, vettori, clienti, destinatari finali e, in taluni casi, approvvigionamento di beni essenziali.

Terzo: la frammentazione della rappresentanza e la pluralità delle sigle operanti nei siti costituiscono un dato strutturale del settore. Il CCNL I100 resta il principale presidio istituzionale in termini di funzione ordinatrice della contrattazione collettiva, ma la firma del contratto collettivo nazionale non sempre chiude il conflitto, soprattutto quando organizzazioni non firmatarie contestano gli esiti negoziali o quando le vertenze nascono in specifici appalti, subappalti, cambi di sito o cambi di gestione.

Quarto: la regolazione dello sciopero nella logistica strumentale al trasporto merci costituisce oggi un punto di particolare sensibilità istituzionale. La delibera n. 26/88 della Commissione di garanzia ha cercato di chiarire il perimetro della legge n. 146 del 1990 quando siano coinvolte attività funzionali all'approvvigionamento di beni essenziali. Al tempo stesso, le reazioni sindacali mostrano che occorre evitare letture estensive o indiscriminate che possano comprimere il diritto di sciopero oltre quanto necessario al bilanciamento con altri diritti costituzionalmente tutelati.

Quinto: la risposta più efficace alle forme anomale di conflitto non può essere soltanto repressiva o emergenziale. Essa richiede prevenzione, trasparenza della filiera, procedure di raffreddamento effettive, relazioni industriali di sito e di filiera, coinvolgimento della committenza quando incide sull'organizzazione del lavoro, qualificazione dei fornitori, raccordo con Prefetture e istituzioni competenti, strumenti informativi come CIGAL e protocolli di legalità capaci di intervenire prima che la vertenza degeneri in blocco, paralisi operativa o questione di ordine pubblico.

(4) OSSERVAZIONI

All'esito del lavoro istruttorio si può affermare che le attività di magazzinaggio della logistica e della distribuzione moderna organizzata si collocano oggi al centro di una trasformazione che non riguarda soltanto l'organizzazione di un settore produttivo, ma il funzionamento di intere catene del valore.

La logistica non è più un servizio meramente accessorio rispetto alla produzione, al commercio o alla distribuzione, ma è **diventata una infrastruttura economica essenziale, nella quale si incontrano modelli di consumo, strategie industriali, organizzazione del lavoro, tecnologie digitali, appalti, contrattazione collettiva, legalità fiscale e contributiva, tutela della salute e sicurezza e qualità delle relazioni industriali.**

Il dato più rilevante emerso dalle audizioni non consiste nella individuazione di una singola causa delle criticità del settore.

Al contrario, il lavoro istruttorio ha mostrato che **i problemi della logistica e del magazzinaggio derivano dalla combinazione di più fattori:** pressione sui tempi e sui prezzi, filiere lunghe e non sempre trasparenti, pluralità di soggetti coinvolti, esternalizzazioni, appalti e subappalti, centralità della committenza, crescente utilizzo di tecnologie di coordinamento e controllo, difficoltà di verificare l'effettiva applicazione delle regole contrattuali, contributive, fiscali e prevenzionistiche.

Pur muovendo da interessi e valutazioni differenti, **tutti i soggetti ascoltati convergono sulla rilevanza strategica del settore, sulla complessità dei modelli organizzativi, sulla pressione esercitata dai tempi e dai costi del servizio e sulla necessità di distinguere gli operatori strutturati e regolari da quelli che competono attraverso irregolarità, opacità contrattuali o compressione del costo del lavoro.**

Questo elemento costituisce la base per le osservazioni in materia di tutele dei lavoratori, concorrenza, effettività del dato legale e possibili proposte di intervento (*infra*, § 5).

Una prima osservazione riguarda la non perfetta sovrapposizione tra filiera economica e filiera contrattuale.

La filiera economica della logistica integrata è ampia, attraversa più settori produttivi e coinvolge anche committenti che applicano contratti collettivi diversi dal CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione.

La filiera contrattuale regolata dal CCNL I100 e, in particolare, dall'articolo 42 del medesimo contratto, rappresenta invece il perimetro più immediatamente conoscibile e ordinato della logistica in senso stretto.

Tale distinzione è decisiva: **secondo il dato medio annuale pubblicato nell'Archivio CNEL, il CCNL I100 risulta applicato nel 2025 a 577.472 lavoratori, mentre il più ampio perimetro economico della logistica integrata comprende circa un milione di occupati secondo il MIMIT.** Una distinta elaborazione di flusso presentata dall'INPS individua invece circa 705.000 lavoratori ai quali risulta applicato il CCNL I100, sulla base di criteri di rilevazione non direttamente sovrapponibili a quelli dell'Archivio CNEL.

Lo scarto non indica necessariamente dumping diretto all'interno del perimetro del CCNL I100, ma segnala **una dispersione regolativa e informativa che può generare dumping indiretto, soprattutto negli appalti di attività logistiche affidati da committenti che applicano altri contratti collettivi.**

Da questo punto di vista, **il tema della corretta applicazione del contratto collettivo non può essere ridotto alla contrapposizione tra contratto leader e contratti pirata.**

Il CCNL I100 si conferma il contratto centrale del settore, per ampiezza applicativa, rappresentatività dei soggetti firmatari e capacità di tenere insieme imprese committenti, appaltatrici, cooperative, aziende artigiane e operatori della filiera.

La criticità più rilevante riguarda, piuttosto, ciò che resta fuori dal perimetro conoscibile di tale filiera contrattuale: attività di magazzino, movimentazione, handling, deposito, smistamento e distribuzione affidate in appalto da imprese appartenenti ad altri settori, come grande distribuzione organizzata, metalmeccanica, farmaceutica, commercio o altri comparti industriali.

In questi casi, il problema non è solo comparare astrattamente il contenuto di contratti collettivi diversi, ma **verificare se ai lavoratori impiegati nell'appalto o nel subappalto sia riconosciuto un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo comparativamente più rappresentativo applicato nel settore e per la zona strettamente connessi con l'attività oggetto dell'appalto.**

L'articolo 29, comma 1-bis, del decreto legislativo n. 276 del 2003, come modificato dalla legge n. 56 del 2024 che riposiziona la previsione normativa dentro il disegno originario della legge Biagi, assume qui un rilievo centrale.

La questione è che, allo stato, non è pienamente conoscibile quanto tale disposizione sia effettivamente applicata negli appalti logistici affidati da committenti esterni alla filiera contrattuale del CCNL I100.

Una seconda osservazione riguarda **la natura plurale del dumping**. Il dumping, in questa prospettiva, non è un fenomeno unitario. Può essere salariale, quando si fonda su trattamenti inferiori; può essere contrattuale, quando deriva dalla applicazione impropria o opportunistica di un contratto collettivo; può essere organizzativo, quando l'appalto diviene mera fornitura di manodopera; può essere fiscale o contributivo, quando il vantaggio competitivo nasce dal mancato adempimento degli obblighi; può essere tecnologico, quando l'integrazione digitale rende meno visibile il luogo effettivo del potere organizzativo.

Questa lettura consente di superare una rappresentazione troppo semplice del problema. **Le audizioni non restituiscono l'immagine di un settore privo di regole, né di un mercato dominato unicamente da contratti pirata.** Al contrario, emerge un settore nel quale esistono un contratto leader, clausole contrattuali avanzate, esperienze di bilateralità, strumenti pubblici di controllo, interventi ispettivi e giudiziari, nonché una crescente attenzione alla compliance.

Il punto critico è quello della effettività delle previsioni di legge e di contratto collettivo, la capacità cioè di verificare se le regole raggiungano tutti gli snodi della filiera e se siano applicate in modo sostanziale, non soltanto formale.

Una terza osservazione, strettamente collegata alla precedente, riguarda **il valore economico della consegna e la sua percezione sociale.**

La logistica contemporanea, soprattutto nel segmento B2C e nella distribuzione collegata all'e-commerce, è sempre più esposta a una domanda di consegne rapide, tracciabili, flessibili, reversibili e spesso percepite come gratuite.

La consegna in 24 o 48 ore, il tracciamento in tempo reale, la possibilità di modificare il luogo di recapito, la gestione dei resi e l'aspettativa di un servizio continuo e capillare sono ormai elementi ordinari dell'esperienza di consumo, ma corrispondono a **costi industriali, organizzativi e sociali tutt'altro che irrilevanti**.

Sotto questo profilo, **il consumatore o destinatario finale non può essere considerato un soggetto del tutto passivo rispetto al funzionamento della filiera**. Pur non partecipando direttamente ai rapporti contrattuali tra committente, operatore logistico, appaltatore e subappaltatore, il consumatore contribuisce, attraverso le proprie aspettative di rapidità, gratuità, tracciabilità e flessibilità, a definire il modello di servizio che l'intera catena è chiamata a soddisfare.

La domanda di consegne sempre più rapide e di resi sempre più agevoli produce effetti sulla organizzazione dei magazzini, sulla pianificazione dei turni, sulla gestione dei picchi, sulla densità dei giri, sulla pressione temporale e sulla sostenibilità economica degli affidamenti.

La cosiddetta consegna gratuita, in questa prospettiva, non elimina il costo del servizio logistico, ma tende a renderlo meno visibile.

Il costo della consegna non scompare: viene assorbito dal venditore, dal committente, dall'operatore logistico, dal subfornitore o dagli altri snodi della filiera e, nei casi patologici, può scaricarsi sui tempi di lavoro, sugli organici, sugli appalti, sui subappalti, sulla sicurezza e sulla qualità delle condizioni di lavoro.

Anche i resi, sempre più rilevanti in alcuni segmenti del commercio elettronico, costituiscono una ulteriore componente di costo, perché richiedono una logistica di ritorno che replica, in senso inverso, molte delle attività della consegna originaria senza generare un valore economico equivalente.

Da qui deriva **l'esigenza di un vero e proprio patto di realtà sul valore del servizio logistico**.

La sostenibilità della filiera richiede di rendere esplicite almeno tre questioni: **quale sia il costo industriale sostenibile di una consegna; dove finisca l'efficienza organizzativa e dove cominci il dumping; chi debba rispondere della filiera quando appalti, subappalti, tecnologie e modelli di consumo frammentano potere organizzativo, responsabilità giuridica e percezione del rapporto di lavoro.**

La trasparenza della filiera, pertanto, non riguarda soltanto i rapporti tra imprese o tra imprese e lavoratori, ma anche la riconoscibilità del valore economico e sociale del servizio che il mercato richiede.

Una quarta osservazione riguarda l'appalto. Il lavoro istruttorio consente di affermare **che l'appalto, in quanto tale, non è stato rappresentato dai soggetti auditati come fenomeno patologico.** Nella logistica moderna l'appalto, che spesso assume la configurazione di un appalto digitale, **può rispondere a esigenze reali di specializzazione, flessibilità organizzativa, gestione dei picchi, copertura territoriale, continuità operativa, investimento in mezzi, tecnologie e competenze.**

La criticità emerge quando l'appalto perde la propria funzione organizzativa e imprenditoriale e diventa mera fornitura di manodopera, schermatura di responsabilità o strumento per collocare fuori dal perimetro visibile del committente irregolarità contrattuali, contributive, fiscali o prevenzionistiche.

La concorrenza leale non richiede la delegittimazione dell'appalto, della cooperazione, dei consorzi, delle PMI o delle esternalizzazioni, ma **la capacità effettiva del sistema giuridico-istituzionale di distinguere tra operatori che assumono realmente organizzazione, rischio, responsabilità e qualità del servizio e soggetti che competono attraverso interposizione, irregolarità, evasione o compressione artificiale del costo del lavoro.**

Questo punto è emerso con chiarezza sia dalle audizioni datoriali sia da quelle sindacali e istituzionali: **il problema non è mai la forma giuridica dell'operatore,** ma la sua effettiva organizzazione, la sua capacità di assumere responsabilità, la regolarità fiscale e contributiva, la coerenza del contratto collettivo applicato e la tracciabilità dei rapporti lungo la filiera.

Una quinta osservazione riguarda il **ruolo della committenza** che in molti casi è **collocata nella filiera economica della logistica ma non in quella contrattuale data dal CCNL I100**.

Nelle filiere logistiche la committenza incide in modo decisivo sulla sostenibilità economica e sociale del servizio: attraverso capitolati, prezzi, tempi, standard di servizio, penali, sistemi di tracciamento, selezione dei fornitori e controllo della qualità. Anche quando non esercita poteri direttivi in senso tecnico-giuridico, il committente contribuisce a definire le condizioni entro le quali gli operatori a valle organizzano il lavoro.

Ne deriva che il controllo della filiera da parte del committente non può essere considerato, di per sé, una ingerenza indebita nell'organizzazione dell'appaltatore.

La verifica del contratto applicato, della regolarità fiscale e contributiva, della congruità del costo del lavoro, della sicurezza e dell'affidabilità dei fornitori costituisce un presidio di legalità.

Diverso è il caso in cui il committente si sostituisca all'appaltatore nell'organizzazione concreta del lavoro, nella gestione dei turni, nella direzione della prestazione o nei rapporti sindacali.

Questa distinzione appare essenziale per evitare un disallineamento tra l'esigenza, condivisa, di rafforzare il controllo della filiera e la disciplina della genuinità dell'appalto.

Le imprese devono poter controllare la legalità dei propri fornitori senza che tale controllo venga automaticamente interpretato come indice di eterodirezione.

Al tempo stesso, tale controllo non può tradursi in direzione occulta della prestazione lavorativa o in trasferimento non dichiarato del potere organizzativo.

È su questo equilibrio che si gioca una parte significativa della certezza del diritto nel settore.

Una sesta osservazione riguarda **la tecnologia**. La logistica è ormai insieme labour intensive e data intensive. Sistemi WMS e TMS, palmari, scanner,

geolocalizzazione, dashboard, KPI, algoritmi di instradamento, piattaforme di tracciamento e sistemi di misurazione della performance sono strumenti ordinari di coordinamento dei flussi.

Questi strumenti tecnologici possono migliorare efficienza, sicurezza, qualità del servizio e prevenzione dei rischi. Tuttavia, possono anche incidere su ritmi, carichi, turni, pause, valutazione della prestazione, poteri disciplinari e autonomia organizzativa dell'appaltatore.

Il tema dell'appalto tecnologico non può dunque essere risolto in termini astratti o aprioristici. Occorre distinguere tra tecnologia di processo, funzionale al coordinamento del servizio e alla tracciabilità della merce, e tecnologia di controllo, idonea a incidere direttamente sulla prestazione individuale.

Quando l'algoritmo del committente determina concretamente turni, tempi, priorità operative, produttività attesa e modalità di esecuzione del lavoro, la tecnologia può diventare il luogo nel quale si forma il potere organizzativo effettivo. In tale ipotesi, il problema non è soltanto il trattamento dei dati o l'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori, ma anche la corretta qualificazione dell'appalto e la individuazione della responsabilità giuridica.

Una settima osservazione riguarda **il contenzioso e il conflitto sindacale.**

Il costante contenzioso che interessa il settore e l'elevato tasso di conflittualità sindacale, anche con la presenza significativa di organizzazioni sindacali di base, non possono essere letti soltanto come fenomeni episodici, né soltanto come questioni di ordine pubblico. Essi rappresentano **un indicatore della difficoltà, propria delle filiere complesse della logistica, di rendere pienamente visibile dove si formano il potere organizzativo ed economico e dove debba collocarsi, di conseguenza, la responsabilità giuridica.**

In un settore nel quale il blocco di un magazzino o di una piattaforma può produrre effetti su intere catene produttive e distributive, la regolazione del conflitto è certamente un tema rilevante. Tuttavia, esso non può essere affrontato prescindendo dalle cause organizzative, contrattuali e di filiera che alimentano il conflitto stesso.

La presenza di organizzazioni sindacali di base, il ricorso frequente a vertenze di sito, i cambi di appalto conflittuali, le contestazioni sulla genuinità dell'appalto,

la richiesta di internalizzazioni o stabilizzazioni e la difficoltà di individuare il soggetto effettivamente responsabile delle condizioni di lavoro indicano, senza prendere posizione sul fenomeno e le sue ragioni più profonde, che **la rappresentanza nazionale e la rappresentanza concretamente operante nei siti non sempre coincidono integralmente.**

Sotto questo profilo, **il sistema di relazioni industriali può svolgere una funzione ordinatrice non solo dei trattamenti economici e normativi, ma anche dei processi organizzativi e delle responsabilità lungo la filiera.**

Il CCNL I100 e l'articolo 42 costituiscono presidi centrali, ma resta aperto il problema del "fuori filiera", cioè degli appalti logistici affidati da committenti che applicano altri contratti collettivi.

La prospettiva da sviluppare non è quella di sostituire le sedi negoziali, ma di **rafforzare relazioni industriali di filiera capaci di coinvolgere nei modi appropriati, anche attraverso maggiore trasparenza e circolazione di informazioni, appaltatore diretto, committente reale, general contractor e soggetti che incidono sull'organizzazione del lavoro.**

Una ottava osservazione riguarda **la necessità di passare da controlli formali a controlli sostanziali e interoperabili.**

Diversi soggetti auditati hanno insistito sulla necessità, tanto a tutela dei lavoratori che della concorrenza genuina, non di nuove regole ma di **controlli continui, sostanziali e interoperabili, capaci di integrare informazioni fiscali, contributive, assicurative, contrattuali, societarie e organizzative.**

In questo quadro si collocano i richiami al CIGAL, cioè il Cruscotto Informativo per la Gestione degli Appalti nella Logistica, piattaforma digitale istituita presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali con l'obiettivo di garantire trasparenza, legalità e prevenzione delle frodi nei contratti di appalto e subappalto tra privati nel settore logistico; alle c.d. white list prefettizie; ai sistemi di qualificazione degli operatori; alle banche dati pubbliche; agli audit indipendenti; alle prassi di riferimento; alla bilateralità; e alle clausole contrattuali sugli appalti, segnatamente l'articolo 42 del CCNL I100.

Si tratta di strumenti diversi, non sovrapponibili e spesso non dialoganti tra di loro, ma accomunati da una medesima finalità: **rendere conoscibile la filiera e**

distinguere gli operatori regolari da quelli che competono attraverso opacità, evasione, irregolarità o compressione artificiale dei costi.

La convergenza che emerge dalle audizioni non riguarda necessariamente il singolo strumento tecnico, sul quale permangono valutazioni differenti, ma **l'esigenza di passare da controlli meramente formali a un sistema di qualificazione e monitoraggio effettivo degli operatori.**

Una nona osservazione riguarda **l'effettività del dato legale.** Le audizioni istituzionali mostrano che il settore non è privo di norme. Esistono regole in materia di appalto, responsabilità solidale, somministrazione illecita, interposizione, fiscalità, contribuzione, salute e sicurezza, controlli a distanza, trattamento dei dati, contratti collettivi e modelli organizzativi.

Il problema è che tali regole non sempre sono conoscibili, verificabili e azionabili lungo l'intera filiera. La regola può essere formalmente presente ma sostanzialmente elusa: il contratto collettivo è indicato ma non pienamente applicato; l'appalto è stipulato ma privo di autonomia organizzativa; il DURC o il DURF sono acquisiti ma non sufficienti a verificare la sostanza economica dell'affidamento; il modello organizzativo esiste ma non impedisce la reiterazione di subappalti opachi; il controllo documentale è svolto al momento dell'affidamento ma non prosegue durante l'esecuzione.

Da qui deriva **l'esigenza di una infrastruttura informativa pubblica e interoperabile, capace di mettere in relazione dati CNEL, INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate, Ispettorato Nazionale del Lavoro, banche dati fiscali, contributive, assicurative, contrattuali e societarie.**

La finalità non è aumentare indistintamente gli adempimenti, ma **costruire indicatori di rischio, orientare i controlli, rendere visibili i nodi della filiera, consentire alle imprese regolari di dimostrare la propria affidabilità e mettere le parti sociali nelle condizioni di conoscere il perimetro entro cui esercitare le proprie funzioni.**

Una decima osservazione riguarda **il rapporto tra intervento ispettivo, intervento giudiziario e modelli organizzativi delle imprese.**

Le esperienze richiamate nel corso della istruttoria mostrano che perseguire la singola cooperativa o la singola società irregolare può non essere sufficiente se il

modello organizzativo resta invariato e se il fornitore viene semplicemente sostituito da altro soggetto analogo.

Il rischio, in questi casi, è che l'intervento repressivo colpisca l'anello immediatamente visibile della catena, senza incidere sulle condizioni economiche, organizzative e contrattuali che rendono possibile la riproduzione del medesimo schema illecito.

Occorre prevenire ex ante la riproduzione dei modelli patologici attraverso adeguati assetti organizzativi (art. 2086 Codice Civile), controllo effettivo dei fornitori, verifica del contratto applicato, regolarità contributiva e fiscale, monitoraggio delle tecnologie, tracciabilità degli appalti e raccordo tra imprese, parti sociali, INPS, Agenzia delle Entrate, Ispettorato, magistratura e archivi contrattuali.

La vigilanza non dovrebbe dunque limitarsi all'accertamento ex post della violazione, ma **contribuire alla costruzione di meccanismi preventivi di selezione, qualificazione e responsabilizzazione degli operatori economici lungo l'intera filiera.**

In tal modo, la tutela dei lavoratori diventa parte di una più ampia politica di qualificazione della filiera e degli operatori che sono ammessi a operare come avviene per esempio già oggi in **edilizia** (patente a punti ex art. 27 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81 come modificato dal decreto-Legge 2 marzo 2024, n. 19 convertito con la legge 29 aprile 2024, n. 56) o negli **spazi confinati** (sistema di qualificazione delle imprese e dei lavoratori autonomi che operano in spazi confinati regolato dal decreto del Presidente della Repubblica 14 settembre 2011, n. 177 e integrato dalla prassi tecnica della norma UNI 11958).

Le esperienze maturate in altri ambiti produttivi possono essere valorizzate per valutare l'introduzione, anche nella logistica, di strumenti di qualificazione, tracciabilità e controllo preventivo della filiera, capaci di selezionare gli operatori sulla base della loro effettiva consistenza organizzativa, solidità economica, regolarità contributiva e capacità di garantire standard adeguati di tutela del lavoro.

Una undicesima osservazione riguarda **la salute e sicurezza.**

Le audizioni confermano che, nelle attività di magazzinaggio, il rischio non nasce solo dal singolo comportamento individuale o dall'evento accidentale, ma dalla **interazione tra modelli organizzativi, appalti, subappalti, interferenze tra imprese, tecnologie, carichi, ritmi, turnazioni, spazi, movimentazione, formazione, presenza di lavoratori stranieri e qualità del coordinamento.**

Anche in questo ambito **emerge un problema di conoscibilità:** i dati infortunistici e tecnopatici non sempre consentono di collegare l'evento al modello organizzativo, alla presenza di appalti o subappalti, al contratto collettivo applicato e alle concrete condizioni di lavoro.

La salute e sicurezza, pertanto, deve essere letta come questione organizzativa e partecipativa. La prevenzione richiede valutazione dei rischi coerente con la realtà dei siti, controllo delle interferenze, formazione effettiva, consultazione dei rappresentanti dei lavoratori, uso consapevole delle tecnologie, aggiornamento dei DVR in presenza di innovazioni organizzative, attenzione ai rischi muscolo-scheletrici, ai rischi psico-sociali, allo stress lavoro-correlato e alla interazione uomo-macchina.

Una dodicesima osservazione riguarda le **aree di proposta a più alta convergenza.**

Le audizioni hanno chiaramente evidenziato la presenza di tematiche sulle quali è possibile **costruire un percorso comune senza anticipare necessariamente soluzioni normative divisive.** Tra questi rientrano **la trasparenza, i controlli, l'interoperabilità delle banche dati, l'allineamento tra filiera economica e filiera contrattuale della logistica, la formazione, la innovazione tecnologica, la produttività e la mappatura delle professionalità.**

La disponibilità manifestata da numerose federazioni datoriali e sindacali a **partecipare a un osservatorio sul settore della logistica,** alla stregua di una sorta di **tavolo istituzionale permanente tra parti sociali e attori pubblici interessati su tali temi** rappresenta un dato significativo, perché potrebbe consentire di **spostare il confronto dal solo piano della patologia al piano della qualificazione e attrattività del settore.**

Una infrastruttura informativa centrata sulla interoperabilità delle numerose banche dati è il cuore del problema di un settore governato sulla carta da buone

regole ma allo stesso tempo caratterizzato da alti livelli di evasione legale, contrattuale, fiscale e contributiva.

La professionalità, in particolare, può costituire un terreno di lavoro meno divisivo e più costruttivo che pare al tempo stesso centrale per la reputazione e l'attrattività del settore.

L'innovazione tecnologica modifica mansioni, competenze, responsabilità, fabbisogni formativi e sistemi di classificazione.

Il tema non riguarda soltanto **l'aggiornamento (e la correttezza) degli inquadramenti contrattuali**, tema che resta centrale, ma anche **la capacità di collegare formazione continua, certificazione delle competenze, sicurezza, qualità del lavoro, produttività, attrattività del settore e competitività delle imprese.**

In questa prospettiva, **la bilateralità e la contrattazione collettiva possono svolgere un ruolo importante**, purché siano collegate a dati affidabili, fabbisogni reali e strumenti effettivi di monitoraggio.

Una **ultima osservazione** riguarda **il rapporto tra intervento ispettivo, intervento giudiziario e modelli organizzativi delle imprese.**

La stagione delle inchieste giudiziarie, in particolare quelle sviluppatesi in ambito milanese e poi estese a diversi segmenti delle filiere labour intensive, ha rappresentato un fattore di rottura degli equilibri preesistenti del settore.

Le indagini hanno portato alla luce schemi fondati su cooperative o società filtro, serbatoi di manodopera, appalti non genuini, evasione fiscale e contributiva, rotazione artificiale dei fornitori e frammentazione delle responsabilità.

Tali interventi hanno avuto una funzione rilevante di emersione e di correzione di modelli patologici fondati sull'abbattimento irregolare del costo del lavoro.

Il lavoro istruttorio non consente, quindi, di negare o ridimensionare le patologie emerse. Al contrario, conferma che **in una parte della filiera, quella patologica e fondata sullo sfruttamento del fattore lavoro, il cambiamento era necessario:** riduzione dei livelli di subappalto, superamento di cooperative spurie o di soggetti privi di reale organizzazione imprenditoriale, maggiore applicazione dei

contratti collettivi nazionali, riconoscimento di istituti retributivi e normativi, maggiore attenzione a straordinari, lavoro notturno, domenicale, premi, sicurezza, legalità fiscale e contributiva, nonché processi di internalizzazione o stabilizzazione nei casi in cui essi si siano rivelati necessari per riportare responsabilità e organizzazione entro un perimetro effettivo.

Al tempo stesso, dalle audizioni **emerge l'esigenza di evitare che la reazione alle distorsioni finisca per delegittimare l'intero modello organizzativo della logistica, comprese le forme genuine di appalto, cooperazione, consorzio, specializzazione imprenditoriale ed esternalizzazione organizzata.**

Il punto non è scegliere tra legalità e competitività, né tra tutela del lavoro e sostenibilità economica del servizio, ma **costruire un equilibrio nuovo tra regolarità della filiera, qualificazione degli operatori, efficienza organizzativa, tutela dei lavoratori, certezza del diritto e trasparenza delle responsabilità.**

Le esperienze richiamate nel corso della istruttoria mostrano che perseguire la singola cooperativa o la singola società irregolare può non essere sufficiente se il modello organizzativo resta invariato e se il fornitore viene semplicemente sostituito da altro soggetto analogo.

Occorre pertanto **prevenire ex ante la riproduzione dei modelli patologici attraverso adeguati assetti organizzativi, controllo effettivo dei fornitori, verifica del contratto applicato, regolarità contributiva e fiscale, monitoraggio delle tecnologie, tracciabilità degli appalti e raccordo tra imprese, parti sociali, INPS, Agenzia delle Entrate, Ispettorato, magistratura e archivi contrattuali.**

In tal modo, la tutela dei lavoratori diventa parte di una più ampia politica di qualificazione della filiera e degli operatori ammessi a operare nel mercato.

La logistica non può essere letta unilateralmente né come mero luogo di sfruttamento, né come settore strategico da proteggere senza condizioni.

Essa è, al tempo stesso, **una infrastruttura indispensabile per l'economia nazionale e un comparto nel quale si sono prodotte, in alcuni segmenti, esternalizzazioni opache, compressione del lavoro e responsabilità frammentate.**

Proprio per questo, l'obiettivo non può essere la conservazione dell'esistente, né la demolizione indiscriminata dei modelli organizzativi fondati sull'appalto, ma **la costruzione di una filiera conoscibile, regolare, tracciabile, economicamente sostenibile e socialmente responsabile.**

Alla luce di quanto precede, dal lato della concorrenza tra imprese, i principali esiti istruttori possono essere ricondotti a cinque punti.

Primo: la pressione sui prezzi e sui tempi del servizio costituisce il contesto nel quale si generano molte distorsioni della filiera.

Secondo: il **dumping** non si manifesta soltanto attraverso contratti collettivi privi di rappresentatività, ma anche **attraverso applicazioni contrattuali improprie, opacità organizzative, evasione fiscale e contributiva e offerte non coerenti con i costi reali.** Il contrasto del dumping contrattuale impone pertanto una sinergia tra applicazione effettiva delle norme vigenti in materia di responsabilità di filiera e applicazione della contrattazione degli attori più rappresentativi sul piano comparato.

Terzo: **l'appalto è uno strumento fisiologico della logistica moderna quando esprime organizzazione, specializzazione e rischio d'impresa; diventa distorsivo quando si riduce a fornitura di manodopera o schermatura di responsabilità.**

Quarto: **la committenza incide in modo decisivo sulla sostenibilità della filiera,** attraverso capitolati, prezzi, tempi, standard di servizio, penali, controlli e selezione dei fornitori.

Quinto: **la trasparenza della filiera, la qualificazione degli operatori, l'interoperabilità delle banche dati, il ruolo del CCNL di riferimento e la certezza delle regole sugli appalti e sulle tecnologie costituiscono il terreno sul quale appare possibile costruire un primo nucleo di convergenza tra gli attori del settore.**

In conclusione, le osservazioni che precedono consentono di individuare un **nucleo di convergenza** non ancora traducibile automaticamente in soluzioni univoche, ma **sufficiente a orientare le proposte del CNEL.**

Tale nucleo riguarda la necessità di rendere conoscibile la filiera, qualificare gli operatori, valorizzare il contratto collettivo di riferimento, rafforzare l'interoperabilità informativa, distinguere il controllo di legalità dalla ingerenza organizzativa, governare le tecnologie mediante relazioni industriali effettive, collegare salute e sicurezza ai modelli organizzativi e costruire strumenti capaci di prevenire, prima ancora che reprimere, la riproduzione delle patologie lungo la catena degli appalti e dei subappalti.

(5) PROPOSTE

Trasparenza retributiva, contributiva e fiscale della filiera e istituzione di una banca dati unica basata sulla interoperabilità delle banche dati esistenti

Sul piano delle proposte il CNEL ritiene prioritario, anche ai fini di una corretta concorrenza delle imprese che operano nella logistica (sia nella filiera economica sia nella filiera contrattuale), **dotare il sistema di una infrastruttura informativa istituzionale unica e completa, basata sulla interoperabilità delle numerose banche dati esistenti, a disposizione dei decisori politici, delle parti sociali, degli organi ispettivi e di vigilanza, della magistratura e di tutti gli attori pubblici interessati.**

Il CNEL, e in particolare la Commissione dell'informazione, può costituire, con il coinvolgimento delle organizzazioni datoriali e sindacali che hanno sottoscritto il contratto collettivo leader della logistica, trasporto merci e spedizione (CCNL codice I100), la sede istituzionale di raccordo, elaborazione e restituzione pubblica dei dati, valorizzando l'Archivio nazionale dei contratti collettivi e promuovendo protocolli di interoperabilità con le amministrazioni competenti **in cui confluiscano le vare informazioni** a disposizione sia dei diversi soggetti istituzionali che delle parti sociali del settore, al fine di **favorire la massima trasparenza**, facilitare una **maggiore consapevolezza e conoscenza in capo ai soggetti committenti**, **incentivare il consolidamento di relazioni industriali e pratiche contrattuali collettive**, nazionali, aziendali, di sito e di filiera volte a prevenire fenomeni di irregolarità o di concorrenza sleale, **fornire elementi utili alla opinione pubblica** anche sui reali costi e qualità dei servizi logistici.

Ciò può contribuire, inoltre, a rilanciare la giusta percezione del settore superando la narrazione negativa che si è generata nel tempo.

Nello specifico occorre dotare il sistema di una banca dati interoperabile **alimentata da dati già disponibili presso le amministrazioni competenti, con accessi tracciati in ragione delle competenze istituzionali e delle finalità di controllo, analisi e prevenzione** e relativa non solo al settore ma anche a tutte le aziende operanti negli specifici Codici ATECO e precisamente:

- a) dati relativi ai flussi UniEmens a disposizione dell'INPS con visibilità a livello delle singole aziende e correlati con le tabelle di costo medio come definite dagli specifici decreti direttoriali del Ministero del lavoro e politiche sociali in relazione al CCNL I100;
- b) i dati relativi alle denunce ai fini dei versamenti assicurativi INAIL (montante aziendale) e l'eventuale segnalazione di riconoscimenti infortunistici con i relativi dati CCNL (ora le denunce riportano il codice CCNL assegnato dal CNEL) a livello delle singole aziende. Questo dato permetterebbe insieme alle "teste" denunciate in UniEmens l'individuazione della media di versamento pro capite;
- c) i dati relativi alla singola azienda relativamente all'ammontare dei pagamenti IVA nell'anno precedente, l'adempimento o meno e in che forma (presenza di atti ingiuntivi, debiti, di rateizzazioni, ecc.) dei pagamenti fiscali complessivi, da parte della Agenzia delle entrate, con indicazione anche del correlato indice di affidabilità ISA (Indicatori Sintetici di Affidabilità fiscale, ex studi di settore);
- d) i dati relativi alle risultanze ispettive e di controllo amministrativo da parte dell'INL, INPS, INAIL e ASL ai fini della affidabilità della singola impresa rientrante nei codici ATECO inerenti le attività di settore;
- e) i dati in materia di requisiti strutturali, tecnici, organizzativi e sussistenza di adeguata struttura di impresa dimostrabili e documentabili (possesso di sufficiente dotazione di mezzi, di autonomia tecnico organizzativa, economica e finanziaria) ai sensi delle vigenti normative in materia di certificazione pubblica. Andrebbero inoltre indicati, se presenti, il possesso di certificazioni UNI, EN, ISO, UNI/PDR 125:2022 e l'adozione del libretto digitale delle competenze.

Le parti sociali comparativamente più rappresentative e firmatarie del contratto collettivo leader della logistica, trasporto merci e spedizione (CCNL codice I100), potranno accedere ai dati, secondo procedure codificate, tracciate e rispettose dei limiti di legge, anche al fine di verificare eventuali indicatori di rischio e informazioni utili alla verifica della regolarità della filiera, ferma restando la riservatezza delle informazioni fiscalmente e commercialmente sensibili.

Come “contropartita” di questo carico informativo e di questa totale trasparenza rispetto alle aziende che operano nella legalità andrebbero, per contro, previsti adeguati incentivi economici e normativi e riprogettati i controlli ispettivi e le attività di vigilanza dando priorità verso le imprese che operano nelle aree grigie e nella illegalità.

Si aggiunga, in riferimento al contributo informativo di INPS e INAIL, anche la proposta di legge del CNEL approvata dall’Assemblea il 25 giugno 2026, relativa al Documento Unico di Regolarità Contributiva e Contrattuale, riportante l’obbligo, in sede di richiesta e verifica dell’attuale Durc/Dol, di indicare anche il Codice CCNL Cnel o, in caso di pluriattività, gli specifici Codici CCNL Cnel e Codici ATECO.

Fatte salve le responsabilità di cui alle normative nazionali e comunitarie vigenti, tale strumento tecnologico avrà il compito di valorizzare l’applicazione del CCNL I100, la regolarità di DURC e DURF, l’assenza di violazioni gravi e reiterate, la presenza di adeguati assetti organizzativi, la tracciabilità degli appalti (e subappalti, per le aziende fuori dalla filiera contrattuale), la qualificazione dei responsabili aziendali, la formazione dei lavoratori, la sicurezza nei luoghi di lavoro e l’eventuale adozione di modelli organizzativi ex d.lgs. n. 231 del 2001.

La valutazione di fattibilità di un sistema, anche sperimentale, di qualificazione degli operatori economici che operano negli appalti (e, per le aziende fuori dalla filiera contrattuale, anche nei subappalti) della logistica, fondato su requisiti oggettivi di regolarità contrattuale, contributiva, fiscale, assicurativa, organizzativa e prevenzionistica, dovrà essere utilizzata a sostegno della costruzione di un’apposita strumentazione legislativa, valorizzando il lavoro istruttorio fatto all’interno della Commissione dell’Informazione del Cnel.

La qualificazione non deve tradursi in una barriera all’ingresso per PMI, cooperative e consorzi genuini, ma in uno strumento per distinguere gli operatori effettivamente organizzati e responsabili da soggetti privi di adeguata struttura imprenditoriale

Trasparenza degli appalti della logistica

Al fine della verifica del rispetto delle norme di legge e di contratto collettivo nazionale di lavoro si propone di codificare:

- a) **per le imprese committenti applicanti il CCNL della logistica**, in aggiunta a quanto previsto dall'articolo 42 del CCNL I100 l'obbligo di indicazione alle parti firmatarie del nome della impresa appaltatrice anche ai fini delle eventuali verifiche tramite infrastruttura informativa unica. Tale obbligo potrebbe essere codificato sia in via pattizia sia come modalità aggiuntiva delle procedure ex 231/2001 al fine di garantire la possibile verifica di terzi istituzionali in coerenza con gli obiettivi di riduzione del rischio di cui ai Modelli Organizzativi e Gestionali previsti dalla normativa;
- b) **per le imprese non applicanti il CCNL della logistica**, sull'esempio di quanto previsto per gli appalti pubblici (articolo 11 d.lgs. 36/2023) l'obbligo di comunicare a INL, INPS e INAIL, in caso di contratto di appalto delle attività di magazzino e ultimo miglio connesse, il nome della impresa e il CCNL applicato, anche al fine di verificare il rispetto dell'articolo 29 comma 1 bis del d.lgs. 276/2003 come introdotto dalla legge 56/2024. Tale informazione sarà visibile in una apposita sezione dell'infrastruttura informativa unica;
- c) **esclusione, sospensione o revoca dei benefici pubblici nei casi di violazioni gravi, accertate o non regolarizzate, dell'articolo 29, comma 1-bis, del d.lgs. n. 276 del 2003, secondo criteri proporzionati e previa garanzia del contraddittorio;**
- d) **una valutazione sulla effettiva applicazione delle prescrizioni del d.lgs. n. 286/2005**, con riferimento in particolare all'articolo 7, ed eventualmente individuare correttivi per rafforzarne il reale utilizzo.

Tavolo istituzionale permanente sul settore della logistica presso il Cnel e rapporto annuale

Si propone l'**istituzione presso il CNEL di uno specifico Tavolo permanente di settore**, con il coinvolgimento delle organizzazioni datoriali e sindacali che hanno sottoscritto il contratto collettivo leader della logistica, trasporto merci e spedizione (CCNL I100), volto a verificare l'applicazione e gli effetti degli

interventi proposti, favorire lo scambio costante di informazioni e buone pratiche contrattuali, redigere annualmente un documento di analisi e proposte (anche di carattere normativo) sulle problematiche e sugli sviluppi del settore della logistica, con particolare attenzione al tema della produttività e della innovazione tecnologica anche rispetto al tema degli appalti digitali, alla legalità della filiera e al dumping salariale e contrattuale anche indiretto, alle trasformazioni dei modelli di impresa, alle condizioni dei lavoratori e lavoratrici, alle nuove professionalità e, in generale, con riferimento alla crescita qualitativa del settore.

Salute e sicurezza nella filiera economica della logistica

Il CNEL suggerisce di valutare, di concerto con INAIL, INL, Regioni, ASL e parti sociali del settore firmatarie del CCNL I100 e relativo fondo bilaterale di settore SaniLog, **la fattibilità di un programma nazionale di prevenzione** espressamente dedicato alle attività di magazzinaggio, movimentazione e smistamento merci, con particolare attenzione a interferenze tra imprese, circolazione interna, movimentazione manuale dei carichi, rischi muscolo-scheletrici, turnazioni, lavoro notturno, lavoratori stranieri, formazione linguistica, tecnologie di prevenzione e gestione dei picchi produttivi. Il programma dovrebbe valorizzare lo studio e la trasparenza di dati infortunistici e tecnopatici di settore, collegandoli progressivamente a informazioni sulla catena degli appalti (e subappalti, per le aziende fuori dalla filiera contrattuale), contratti collettivi applicati e modelli organizzativi dei siti.

Mappatura delle professionalità e piano di formazione per la logistica

Il CNEL propone infine di valutare la possibilità di promuovere, anche attraverso il Tavolo permanente presso il CNEL e con il coinvolgimento delle parti sociali firmatarie del CCNL I100, degli enti bilaterali, delle istituzioni formative e delle amministrazioni competenti, **una mappatura delle professionalità della logistica e del magazzinaggio**, con particolare attenzione alle figure emergenti connesse alla digitalizzazione, alla automazione, alla sicurezza, alla gestione dei dati, alla pianificazione dei flussi e alla logistica di ritorno. Tale mappatura potrebbe costituire la base per aggiornare inquadramenti,

percorsi formativi, certificazione delle competenze, libretto digitale, politiche attive, formazione linguistica per lavoratori stranieri e strumenti di riqualificazione nei processi di innovazione tecnologica.

Produttività, costo industriale del servizio, impatto delle misure fiscali e doganali

Nel rapporto annuale sulla produttività il CNEL si farà carico di prevedere una apposita sezione o studi specifici dedicati al settore della logistica.

In tale ambito, anche attraverso il Tavolo permanente, potrà essere promosso un approfondimento sul **costo industriale, organizzativo e sociale del servizio logistico**, al fine di rendere più consapevoli imprese, committenti, consumatori e decisori pubblici del rapporto tra prezzo del servizio, qualità della filiera, tempi di consegna, sicurezza e condizioni di lavoro.

Un ulteriore approfondimento potrà poi riguardare gli **effetti economici, organizzativi e occupazionali derivanti dalla crescita dei flussi di e-commerce extra UE e, in particolare, dei c.d. mini-pacchi anche con riferimento all'impatto delle misure fiscali e doganali** applicabili a tali flussi non solo in termini di gettito, ma anche con riferimento alla **sostenibilità industriale del servizio logistico, alla concorrenza tra operatori nazionali ed esteri, ai costi di gestione doganale, ai tempi di lavorazione nei magazzini, alla programmazione degli organici, alla sicurezza e alla qualità del lavoro.**

Allegato 1

**ELENCO DEI SOGGETTI AUDITI, RESOCONTI-VERBALI DELLE
AUDIZIONI, RELATIVE MEMORIE E DOCUMENTAZIONE
ISTITUZIONALE**

1. Elenco dei soggetti auditi

USB	9 aprile 2026
Confetra	9 aprile 2026
Confcooperative Lavoro e Servizi	18 maggio 2026
AGCI Servizi	18 maggio 2026
INAIL	18 maggio 2026
CNA-Fita	26 maggio 2026
Confartigianato Trasporti	26 maggio 2026
SNA-Casartigiani	26 maggio 2026
INL	26 maggio 2026
Assologistica	3 giugno 2026
Fedit	3 giugno 2026
Fedespedit	3 giugno 2026
AICAI	3 giugno 2026
CISAL	3 giugno 2026
CONFSAL	3 giugno 2026
UGL	3 giugno 2026
Federdistribuzione	3 giugno 2026
Conftrasporto	18 giugno 2026
ANITA	18 giugno 2026
FAI	18 giugno 2026
Assotir	18 giugno 2026
Federlogistica	18 giugno 2026
Agenzia delle Entrate	18 giugno 2026
INPS	24 giugno 2026

Sostituto procuratore della Repubblica di Milano, dott. Paolo Storari	24 giugno 2026
FILT-CGIL	24 giugno 2026
FIT-CISL	24 giugno 2026
UILTRASPORTI	24 giugno 2026

2. Resoconti-verbali delle audizioni

- *Verbale audizione USB (9 aprile 2026)*
- *Verbale audizione Confetra (9 aprile 2026)*
- *Verbale audizione Confcooperative Lavoro e Servizi, AGCI Servizi (18 maggio 2026)*
- *Verbale audizione INAIL (18 maggio 2026)*
- *Verbale audizione CNA-Fita, Confartigianato Trasporti, SNA-Casartigiani (26 maggio 2026)*
- *Verbale audizione INL (26 maggio 2026)*
- *Verbale audizione Assologistica, Fedit, Fedespedi, AICAI (3 giugno 2026)*
- *Verbale audizione CISAL, CONFSAL, UGL (3 giugno 2026)*
- *Verbale audizione Federdistribuzione (3 giugno 2026)*
- *Verbale audizione Conftrasporto, ANITA, FAI, Assotir, Federlogistica (18 giugno 2026)*
- *Verbale audizione Agenzia delle Entrate (18 giugno 2026)*
- *Verbale audizione INPS (24 giugno 2026)*
- *Verbale audizione Sostituto procuratore della Repubblica di Milano, dott. Storari (24 giugno 2026)*
- *Verbale audizione FILT-CGIL, FIT-CISL, UILTRASPORTI (24 giugno 2026)*



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 9 aprile ore 11:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Anna SAIONI, in qualità di supporto operativo al Presidente della Commissione dell'Informazione, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, i tecnici esperti Paola PALMIERI (USB) e Massimo PEDRETTI (USB – Coordinatore Nazionale), in qualità di soggetti auditi.

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE USB

La riunione ha inizio alle ore 11:00.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione illustrando le linee di lavoro che la Commissione di Informazione intende sviluppare, con particolare riguardo all'individuazione dei settori di indagine, delle tematiche da approfondire — tra cui, in particolare, appalti, retribuzioni, progressioni di carriera e ulteriori profili connessi all'organizzazione del lavoro — nonché dei soggetti da audire.

Il Presidente evidenzia altresì che, nell'ambito di tale percorso, il patrimonio documentale dell'Archivio dei contratti potrà costituire un utile sfondo di riferimento per accompagnare e sistematizzare l'attività di approfondimento, anche al fine di riprendere e ricondurre a unità il lavoro già avviato sui "Quaderni Rotondi", sinora rimasto frammentato.

Precisa, infine, che l'obiettivo conclusivo del percorso è la predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti, organizzazione e filiere, con specifico riferimento ai settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

I rappresentanti di USB hanno anzitutto evidenziato una critica di metodo rispetto all'impostazione del confronto sin qui sviluppato, ritenendo che il lavoro sia stato affrontato a partire da una prospettiva prevalentemente datoriale, con conseguente necessità, per la parte sindacale, di collocarsi in una posizione difensiva. Da qui la richiesta di riportare al centro del lavoro istruttorio il tema della contrattazione, ritenuto il primo nodo da affrontare.

Secondo USB, l'innovazione tecnologica sta producendo una crescente disfunzione tra le categorie e le figure previste dalla contrattazione collettiva e le nuove professionalità che emergono nei processi produttivi e logistici. Il fenomeno viene richiamato con riferimento tanto ai rider quanto ai grandi operatori della logistica e del food delivery, dove l'attuale impianto contrattuale non descriverebbe in modo adeguato le mansioni effettivamente svolte. In particolare, viene segnalata la trasformazione della figura del magazziniere: nelle realtà caratterizzate da tecnologie avanzate, il lavoratore non sarebbe più il soggetto che si sposta per prelevare la merce, ma opererebbe in postazione fissa, in un contesto che, secondo gli audit, porrebbe problemi di corretto inquadramento e di riconduzione della prestazione a schemi classificatori tradizionali.

USB ha inoltre sottolineato come la tecnologia produca incremento di produttività e redditività, ma al contempo una riduzione del fabbisogno di manodopera, con conseguente rischio di espulsione o mancato riassorbimento delle figure professionali tradizionali. Tale dinamica è stata letta non solo in termini occupazionali, ma anche sotto il profilo della salute e sicurezza sul lavoro, poiché le nuove modalità organizzative e la ripetitività delle mansioni svolte in postazioni fisse determinerebbero rischi non pienamente governabili con i paradigmi tradizionali. In tale prospettiva, è stato richiamato, a titolo

esemplificativo, il tema delle pause, ritenute da ripensare in funzione della nuova organizzazione del lavoro.

Con riferimento agli appalti, USB ha rappresentato che la tecnologia può, da un lato, contribuire a rendere più evidente la struttura effettiva del rapporto e, dall'altro, porre seri interrogativi sulla genuinità dell'appalto. Secondo gli auditi, non è convincente né una lettura che consideri senz'altro genuino l'appalto nonostante l'impiego di tecnologie fortemente integrate, né una impostazione che conduca automaticamente a considerarlo illecito: occorrerebbe piuttosto una specifica regolamentazione della materia. In questo quadro, USB ha ribadito la propria contrarietà a ogni ipotesi di riduzione della responsabilità solidale del committente e, al contrario, ha prospettato un possibile rafforzamento di tale tutela.

Particolare rilievo è stato attribuito alla questione della regolazione degli algoritmi. USB ha richiamato il rischio che il comando e il controllo della prestazione si spostino su sistemi opachi e poco intellegibili, capaci di orientare la selezione del personale, l'assegnazione delle attività, la misurazione della produttività e persino l'eventuale rilievo disciplinare. In tale prospettiva, è stata evidenziata la necessità di una contrattazione effettiva sui parametri di funzionamento delle tecnologie, nonché di un confronto con i soggetti sindacali concretamente presenti nei siti produttivi e in grado di conoscere i processi reali di lavoro. È stata altresì rappresentata la criticità connessa alla scarsa accessibilità dei dati raccolti dai sistemi.

USB ha infine posto il tema della tenuta occupazionale e del rischio di una "disoccupazione tecnologica", intesa come progressiva esclusione di soggetti meno preparati sul piano digitale e come difficoltà di ricollocazione di lavoratori espulsi dai nuovi assetti organizzativi. In relazione a ciò, gli auditi hanno richiamato l'opportunità di misure di transizione, anche di natura pubblica, in termini di welfare, reddito e formazione.

Sul piano della contrattazione collettiva, è stato inoltre richiamato il caso del rapporto tra Poste e SDA, descritto come esempio di possibile sovrapposizione tra contratti collettivi differenti applicati a prestazioni sostanzialmente analoghe. USB ha utilizzato tale esempio per sostenere che, laddove vi sia coincidenza di attività e utilizzo dei medesimi strumenti tecnologici, la coesistenza di discipline collettive diverse rischia di produrre squilibri e tensioni. Più in generale, gli auditi hanno sostenuto che la logistica non possa più essere letta come settore "chiuso", ma debba essere considerata come ambito trasversale che investe l'intera catena del valore, con conseguente esigenza di ripensare il perimetro e gli stessi soggetti della contrattazione.

In risposta a richieste di chiarimento sul rapporto tra settore e contrattazione, USB ha evidenziato un problema di rappresentatività, affermando che l'attuale configurazione del sistema non restituisce adeguatamente la presenza e il

radicamento di alcune organizzazioni nei luoghi di lavoro. In tale quadro, è stata prospettata la necessità di un contratto “allargato” o comunque di una revisione del perimetro contrattuale e della platea dei soggetti abilitati a sottoscriverlo. Esauriti i punti all’ordine del giorno, la riunione termina alle 12:00.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 9 aprile ore 12:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Anna SAIONI, in qualità di supporto operativo al Presidente della Commissione dell'Informazione, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

È presente, infine, il tecnico esperto Ruben SCHIAVO (Confetra), in qualità di soggetto audito.

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE CONFETRA

La riunione ha inizio alle ore 12:30.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione illustrando le linee di lavoro che la Commissione di Informazione intende sviluppare, con particolare riguardo all'individuazione dei settori di indagine, delle tematiche da approfondire — tra cui, in particolare, appalti, retribuzioni, progressioni di carriera e ulteriori profili connessi all'organizzazione del lavoro — nonché dei soggetti da audire.

Il Presidente evidenzia altresì che, nell'ambito di tale percorso, il patrimonio documentale dell'Archivio dei contratti potrà costituire un utile sfondo di riferimento per accompagnare e sistematizzare l'attività di approfondimento, anche al fine di riprendere e ricondurre a unità il lavoro già avviato sui "Quaderni Rotondi", sinora rimasto frammentato.

Precisa, infine, che l'obiettivo conclusivo del percorso è la predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti, organizzazione e filiere, con specifico riferimento ai settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il rappresentante di Confetra ha collocato il confronto entro un perimetro circoscritto, individuando come ambito di principale interesse quello della logistica e dei magazzini. In tale prospettiva, ha indicato quali temi centrali dell'audizione la contrattazione collettiva e gli appalti, evidenziando che l'eventuale proposta di intervento normativo in discussione investirebbe i servizi di logistica e magazzinaggio, al fine di mantenere netta la distinzione tra trasporto e appalto.

Sotto il profilo della contrattazione collettiva, Confetra ha espresso una valutazione sostanzialmente positiva sull'attuale tenuta del contratto di settore. È stato osservato che il contratto reggerebbe sia sul versante datoriale sia su quello sindacale e che, pur essendo nota la presenza di organizzazioni sindacali di base capaci di produrre un impatto significativo attraverso il conflitto, esse non inciderebbero in modo determinante sull'equilibrio del livello settoriale. È stato quindi ribadito che, dal punto di vista di Confetra, le organizzazioni sindacali confederali continuano a costituire il riferimento rappresentativo del settore.

Sempre secondo Confetra, il tema del dumping contrattuale non assumerebbe dimensioni sistemiche nel comparto, posto che, a fronte di un numero elevato di contratti censiti, quelli diversi dal contratto principale avrebbero un'incidenza complessivamente minima. Le criticità sarebbero ravvisabili piuttosto in alcuni casi di applicazione di contratti appartenenti ad altri settori, come multiservizi o commercio.

Confetra ha inoltre richiamato il lavoro svolto negli anni più recenti sul piano della struttura del contratto, evidenziando miglioramenti nelle tutele di tutto il personale, compresi autisti e facchini, una evoluzione del sistema delle qualifiche e un intervento sui livelli di inquadramento realizzato nel 2024. È stato anche ricordato che, a partire dal 2017, sarebbero stati negoziati e riconosciuti diversi

elementi retributivi, a conferma, secondo l'audit, della capacità del contratto di adattarsi alle trasformazioni del settore.

Con riferimento agli appalti, Confetra ha segnalato che già dal 2017 il contratto avrebbe introdotto una disciplina rigida, con limiti al subappalto e altri vincoli. In questa prospettiva, la linea rappresentata è quella di uno scambio tra maggiore rigidità sul versante degli appalti e maggiore flessibilità sul piano del contratto nazionale. È stato inoltre evidenziato che le imprese avvertono oggi l'esigenza di regole più chiare sulla genuinità dell'appalto e sugli indici attraverso cui valutarla, soprattutto in presenza di tecnologie che incidono sui processi organizzativi. Secondo Confetra, la tecnologia non dovrebbe essere frenata; ciò che serve sarebbe invece una ridefinizione degli indici di genuinità anche con riferimento alla possibilità di utilizzare strumenti tecnologici impiegati dal committente, ancorché di sua proprietà, mediante intervento normativo o prassi amministrativa.

L'audit ha richiamato, in tale quadro, una proposta normativa elaborata dal Prof. Ichino, rappresentata come ipotesi di intervento legislativo maturata nel sistema Confetra. È stato precisato che non vi sarebbe, allo stato, un percorso formale di confronto con le organizzazioni sindacali, ma è stata manifestata disponibilità a discutere il tema anche in sede CNEL, sia per esplorare i contenuti della proposta sia per verificare la possibilità di una soluzione più condivisa.

Confetra ha inoltre osservato che, alla luce dell'evoluzione dei processi organizzativi, anche i profili connessi all'art. 4 dello Statuto dei lavoratori potrebbero essere oggetto di ripensamento, senza che ciò venga percepito come un ostacolo insuperabile. In definitiva, il rappresentante audit ha prospettato l'esigenza di concentrare il lavoro futuro soprattutto su due assi: da un lato l'adeguatezza del CCNL come impianto regolativo e classificatorio; dall'altro la definizione di una disciplina più chiara in materia di appalti e tecnologie.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle 13:10.

Il Presidente delegato

Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 18 maggio ore 15:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Anna SAIONI, in qualità di supporto operativo al Presidente della Commissione dell'Informazione, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, dott.ssa Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi), dott. Alessandro MAFFI (Confcooperative Lavoro e Servizi), Ing. Diego MODUGNO (AGCI Servizi) e Avv. Ilaria MORABITO (AGCI Servizi), in qualità di soggetti auditi.

Nel corso della riunione risulta altresì collegata, da remoto, la Consiglieria CNEL Manola CAVALLINI (CGIL).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI E AGCI SERVIZI

La riunione ha inizio alle ore 15:00.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi utili alla costruzione di un quadro condiviso di osservazioni e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente invita i rappresentanti auditi a soffermarsi, in particolare, sulle principali criticità del settore, sui possibili punti di convergenza tra le parti sociali, sul perimetro dell'intervento CNEL e sugli interlocutori maggiormente coinvolti nella regolazione delle filiere logistiche.

I rappresentanti di Confcooperative Lavoro e Servizi hanno preliminarmente evidenziato una sostanziale convergenza di impostazione con le altre Centrali, richiamando il modello cooperativo e il sistema di relazioni industriali sviluppatosi nel tempo anche sulla base degli accordi interconfederali. È stato segnalato, in particolare, il rilievo assunto dal tema del trattamento economico complessivo, anche alla luce del recente quadro normativo, e la conseguente esigenza di individuare con chiarezza le voci retributive da includere nel TEC.

Sul punto, Confcooperative Lavoro e Servizi ha ricordato che alcuni contratti collettivi e accordi interconfederali contengono già previsioni rilevanti. In particolare, nel sistema cooperativo sarebbe presente un accordo interconfederale del dicembre 2018 nel quale è già contenuta una definizione del trattamento economico complessivo. Tale definizione, tuttavia, richiederebbe oggi un ulteriore lavoro di specificazione e articolazione. È stata altresì espressa la posizione secondo cui la disciplina del trattamento economico complessivo dovrebbe rimanere nella disponibilità delle parti firmatarie dei contratti collettivi, evitando che sia il Ministero del lavoro a definire in via autonoma il contenuto del trattamento economico complessivo.

Il dott. Diego Modugno, in rappresentanza di AGCI Servizi, ha collocato l'intervento delle cooperative all'interno della filiera logistica, evidenziando come esse operino quali fornitori di servizi logistici e lavorino, a loro volta, con altri operatori della logistica. Ha segnalato una fase di particolare tensione e criticità del settore, riconducibile anche al tema della genuinità degli appalti e agli effetti prodotti dalle recenti inchieste della magistratura, soprattutto nel Nord Italia.

Secondo AGCI Servizi, vi sarebbe oggi il rischio di una lettura eccessivamente indifferenziata del fenomeno cooperativo, nella quale comportamenti distorti presenti in alcune filiere vengono impropriamente associati all'intero mondo delle cooperative. È stato osservato che, in molti casi, l'appalto ha rappresentato uno strumento decisivo per la crescita della produttività della logistica e per l'efficientamento dei processi, senza necessariamente tradursi in fenomeni di dumping o di interposizione illecita.

AGCI Servizi ha quindi sottolineato la necessità di distinguere tra il mero coordinamento del servizio logistico e l'effettiva eterodirezione della prestazione lavorativa. In questa prospettiva, è stato evidenziato che la logistica contemporanea è ormai una logistica integrata, nella quale il dialogo tra committente e appaltatore, anche attraverso strumenti tecnologici e sistemi informativi, è fisiologico e necessario. Tale dialogo, tuttavia, non coinciderebbe di per sé con l'esercizio dei poteri datoriali sui lavoratori dell'appaltatore, che resterebbero in capo alla cooperativa quando questa conserva una propria organizzazione, proprie relazioni industriali, propri poteri disciplinari e una autonoma gestione del personale.

Quanto al dumping, AGCI Servizi ha distinto le realtà che si limitano a fornire manodopera, senza una effettiva organizzazione del servizio, dalle imprese cooperative che organizzano il personale, assumono il rischio dell'attività e rispondono del risultato. È stato osservato che le situazioni patologiche riguarderebbero soprattutto soggetti che operano come meri serbatoi di manodopera, mentre molte cooperative disporrebbero di una struttura organizzativa autonoma, di relazioni industriali proprie e di modalità definite di esecuzione del servizio.

I rappresentanti di Confcooperative Lavoro e Servizi hanno quindi richiamato il tema della consapevolezza del committente come elemento essenziale per contrastare il dumping. In alcuni casi, il committente non sarebbe in grado di definire correttamente l'oggetto dell'appalto e tenderebbe a orientarsi verso l'offerta economicamente più vantaggiosa, senza verificare la sostenibilità del costo - calcolato e determinato dal costo del lavoro e dalle produttività - il corretto adempimento degli obblighi contributivi e fiscali e l'effettiva applicazione del contratto collettivo. In altri casi, potrebbero emergere fenomeni più gravi, nei quali vengono costituite cooperative meramente strumentali o comunque non dotate di effettiva autonomia organizzativa.

Con riferimento alla genuinità dell'appalto, Confcooperative Lavoro e Servizi ha evidenziato che la mera comunicazione, da parte del committente, dei volumi, dei fabbisogni e degli obiettivi del servizio non compromette di per sé l'autonomia dell'appaltatore. Diverso sarebbe il caso in cui il committente indichi direttamente il numero di persone da impiegare o interferisca nella concreta organizzazione della prestazione lavorativa. La genuinità dell'appalto, secondo

questa impostazione, richiede che l'organizzazione del lavoro resti in capo all'appaltatore.

AGCI Servizi ha ulteriormente precisato che, soprattutto nei servizi logistici, è fisiologica una dialettica costante tra committente e appaltatore, anche in relazione alla programmazione dei volumi. L'appalto genuino presuppone tuttavia che l'appaltatore sia il soggetto responsabile del dimensionamento del personale, dell'organizzazione dell'attività e dell'esecuzione del servizio. In tale prospettiva, è stata richiamata l'utilità di strumenti di certificazione o comunque di validazione preventiva dei contratti di appalto, anche al fine di rendere più consapevoli i committenti rispetto alle informazioni da fornire e ai limiti da rispettare.

Sul punto, Confcooperative Lavoro e Servizi ha osservato che, più che una mera certificazione formale del contratto, potrebbe essere utile un lavoro di elaborazione di linee guida, anche nell'ambito del tavolo del contratto collettivo e con il supporto del CNEL, per orientare i committenti nella costruzione dei capitolati, nella corretta trasmissione delle informazioni e nella definizione del perimetro dell'appalto. È stata sottolineata l'esigenza di sensibilizzare maggiormente i committenti, poiché la qualità dell'appalto dipende anche dalla capacità del committente di conoscere e descrivere l'attività da affidare, i volumi attesi e le condizioni di esecuzione del servizio.

I rappresentanti di Confcooperative Lavoro e Servizi hanno quindi richiamato il tema della consapevolezza del committente come elemento essenziale per contrastare il dumping. In alcuni casi, il committente non sarebbe in grado di definire correttamente l'oggetto dell'appalto e tenderebbe a orientarsi verso l'offerta economicamente più vantaggiosa, senza verificare la sostenibilità del prezzo, il corretto adempimento degli obblighi contributivi e fiscali e l'effettiva applicazione del contratto collettivo. In altri casi, potrebbero emergere fenomeni più gravi, nei quali vengono costituite cooperative meramente strumentali o comunque non dotate di effettiva autonomia organizzativa.

AGCI Servizi ha rilevato che nel Nord Italia, anche a seguito delle inchieste e delle ispezioni avviate negli ultimi anni, la situazione sarebbe progressivamente cambiata, con una maggiore attenzione dei committenti alla corretta definizione dei dati, dei volumi e delle condizioni dell'appalto. È stato tuttavia osservato che, in altre aree del Paese, permane una minore consapevolezza degli strumenti di regolazione del settore, comprese le tabelle di riferimento sul costo del lavoro. A tale riguardo, è stato ricordato il lavoro svolto dalle parti sociali per ottenere la pubblicazione delle tabelle del costo del lavoro nel settore.

Con riferimento alla somministrazione, AGCI Servizi ha espresso una valutazione critica rispetto alla sua capacità di rispondere alle esigenze della logistica, osservando che l'agenzia di somministrazione fornisce personale ma non assume il rischio dell'organizzazione del servizio. L'appaltatore, al contrario,

quando opera correttamente, organizza l'attività, forma il personale e risponde del risultato. È stata quindi ribadita la differenza tra la fornitura di manodopera e l'assunzione di una responsabilità organizzativa piena nell'esecuzione del servizio.

Nel corso dell'audizione è stato altresì affrontato il tema delle relazioni sindacali. I rappresentanti auditi hanno segnalato che, in alcune aree e in alcuni segmenti della logistica, le organizzazioni sindacali di base esercitano una pressione significativa sulle imprese, anche attraverso forme di conflitto particolarmente incisive. È stato osservato che il blocco di un magazzino può produrre effetti molto rilevanti sull'intera filiera logistica, anche quando sia realizzato da un numero limitato di lavoratori o delegati. Tale situazione inciderebbe sull'esigibilità degli accordi e sulla stessa tenuta della contrattazione collettiva.

AGCI Servizi ha evidenziato come, accanto al dumping praticato da imprese scorrette, vi siano anche situazioni nelle quali alcune imprese rischiano di perdere competitività a causa di accordi aziendali particolarmente onerosi, raggiunti in contesti di forte pressione conflittuale. Confcooperative Lavoro e Servizi ha sottolineato, in termini analoghi, l'importanza dell'esigibilità del contratto collettivo e la difficoltà di governare situazioni nelle quali alcune organizzazioni sindacali tendono a valorizzare solo alcuni istituti contrattuali, senza considerare l'equilibrio complessivo del contratto.

È stato inoltre richiamato il tema della sicurezza e dell'ordine pubblico in occasione di blocchi e presidi presso i magazzini. Secondo gli auditi, tali fenomeni non possono essere ricondotti semplicemente all'esercizio ordinario del diritto di sciopero, poiché in alcuni casi producono situazioni di tensione e rischio per lavoratori, imprese e filiere. È stata quindi evidenziata l'esigenza di una maggiore attenzione istituzionale a questi profili.

Con riferimento alle tecnologie, AGCI Servizi ha ribadito che l'organizzazione dell'appalto non è determinata automaticamente dal gestionale o dal software utilizzato, ma dalla concreta allocazione dei poteri organizzativi e gestionali. Il dimensionamento del personale, l'organizzazione dei turni, la gestione disciplinare e la responsabilità del servizio restano elementi decisivi per valutare la genuinità dell'appalto.

Confcooperative Lavoro e Servizi ha osservato che il settore logistico si è profondamente evoluto sul piano tecnologico e che la gestione dei magazzini richiede ormai un dialogo costante tra le tecnologie del committente e quelle dell'appaltatore. Tale interazione non dovrebbe essere letta automaticamente come indice di non genuinità dell'appalto, poiché in molti casi si tratta di sistemi complementari, necessari alla gestione del servizio. L'appaltatore può disporre di propri strumenti tecnologici, chiamati tuttavia a dialogare con quelli del committente. Occorre quindi valutare in concreto se la tecnologia sia funzionale

al coordinamento del servizio o se, invece, consenta al committente di dirigere direttamente la prestazione dei lavoratori dell'appaltatore.

È stato altresì osservato che la contrattazione di secondo livello si sta evolvendo anche in relazione alla prestazione del singolo lavoratore e all'utilizzo dei dati. In alcuni modelli organizzativi, soprattutto quando il committente definisce in modo molto dettagliato percorsi, tempi, numero di consegne e modalità di esecuzione, potrebbe emergere una responsabilità più significativa del committente. È stato richiamato, a titolo esemplificativo, il tema dei sistemi di voice picking e, più in generale, delle tecnologie che consentono una tracciabilità puntuale delle attività individuali. Secondo gli auditi, il rischio dipende dal modo in cui gli strumenti sono progettati e gestiti: rilevano, in particolare, la titolarità e l'uso dei dati, la possibilità di personalizzazione del software, la distinzione tra dati aggregati e dati riferibili al singolo lavoratore, nonché la disciplina dei rapporti tra committente e appaltatore.

In conclusione, i rappresentanti di AGCI Servizi e Confcooperative Lavoro e Servizi hanno prospettato l'esigenza di lavorare su alcuni assi prioritari: la corretta qualificazione dell'appalto logistico; la maggiore consapevolezza dei committenti nella predisposizione dei capitolati e nella trasmissione delle informazioni; la definizione di regole o linee guida sulla gestione delle tecnologie negli appalti; il rafforzamento dell'esigibilità del contratto collettivo; il contrasto al dumping contrattuale, fiscale e contributivo; il governo delle forme di conflitto che incidono sulla continuità delle filiere logistiche.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 16:30.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 18 maggio ore 16:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Anna SAIONI, in qualità di supporto operativo al Presidente della Commissione dell'Informazione, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, in qualità di soggetti auditi, per INAIL, la dott.ssa Silvia D'AMARIO, Coordinatrice Generale della Consulenza Statistico Attuariale, e l'ing. Corrado DELLE SITE, Capo Dipartimento innovazioni tecnologiche e sicurezza degli impianti, prodotti ed insediamenti antropici.

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE INAIL

La riunione ha inizio alle ore 16:30.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi utili alla costruzione di un quadro conoscitivo sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione, sui modelli organizzativi e sui profili di rischio nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente evidenzia, in particolare, l'interesse della Commissione ad acquisire dati e valutazioni in ordine all'andamento infortunistico e alle malattie professionali nel settore, nonché a verificare se e in che misura i modelli organizzativi, ivi compreso il ricorso ad appalti e subappalti, possano incidere sulla sicurezza del lavoro e sulla prevenzione dei rischi.

La dott.ssa Silvia D'Amario ha preliminarmente evidenziato che INAIL può fornire un contributo significativo in ordine alla platea delle aziende assicurate e dei relativi lavoratori. Con riferimento all'ultimo dato disponibile, relativo al 2024, risultano assicurate presso INAIL 22.000 aziende nel settore della logistica, per un totale di quasi 490.000 addetti/anno.

Quanto all'andamento infortunistico, è stato riferito che nell'ultimo biennio 2023-2024 le denunce di infortunio nel settore si sono attestate intorno a 16.000-17.000 casi annui, con circa trenta casi mortali denunciati ogni anno. I dati relativi al 2025, ancora provvisori e in attesa di consolidamento, sembrerebbero indicare una diminuzione del fenomeno, con poco più di 12.000 infortuni denunciati e 25 casi mortali.

Con riferimento alla composizione anagrafica degli infortunati, INAIL ha segnalato che oltre un terzo delle denunce riguarda sia lavoratori fino a 34 anni sia da 35 a 49 anni; il 28% riguarda lavoratori tra 50 e 64 anni; mentre la quota relativa ai lavoratori con più di 64 anni si attesta intorno all'1%. Per gli eventi mortali il 60% interessa la classe 50-64 anni, seguita da quella 35-49 con il 32% e con l'8% da quella fino a 34 anni.

Sul piano territoriale, è stato evidenziato che circa i due terzi degli infortuni denunciati si concentrano nel Nord Italia, circa un quinto nel Centro e il 13% nel Mezzogiorno. Le regioni maggiormente interessate risultano essere Lombardia, Emilia-Romagna, Veneto e Lazio. Per quanto riguarda i casi mortali, invece, la distribuzione territoriale presenta una diversa articolazione, con circa la metà dei casi localizzata al Centro, seguita dal Nord e dal Sud.

È stato inoltre rilevato che il 41% degli infortuni denunciati riguarda lavoratori stranieri, con una incidenza più elevata rispetto ad altri settori. Nei casi mortali, invece, il 72% riguarda lavoratori italiani e il 28% lavoratori stranieri.

Quanto alla tipologia degli eventi, INAIL ha osservato che la maggior parte degli infortuni nel settore della logistica è riconducibile alla movimentazione di carichi pesanti o perdita di controllo di attrezzature di movimentazione, più che al coinvolgimento diretto di mezzi di trasporto. Il settore continua quindi a presentare un profilo di rischio elevato, insieme al comparto dei trasporti, con un

indice di frequenza infortunistica di 23 infortuni ogni mille addetti nell'ultimo triennio consolidato 2021-2023, contro un valore di 13,92 dell'intera Industria e servizi. L'indicatore risulta essere più elevato anche per singola conseguenza dell'infortunio.

Con riferimento alle malattie professionali, la dott.ssa D'Amario ha segnalato un aumento provvisorio del 6% rispetto al 2024, in un quadro generale di crescita continua delle denunce. Le denunce provengono in larga prevalenza da lavoratori di genere maschile (85% del totale). Sul piano territoriale, oltre un terzo delle denunce riguarda sia il Centro sia il Nord, con particolare riferimento a Toscana, Emilia-Romagna, Lombardia e Lazio, mentre circa un quarto si colloca nel Mezzogiorno.

Quanto alla natura delle patologie denunciate, l'82% delle malattie professionali riguarda disturbi muscolo-scheletrici, tra cui dorsopatie, disturbi dei dischi intervertebrali ed ernie e lesioni della cuffia dei rotatori. Sono stati inoltre richiamati alcuni casi di tunnel carpale e ulteriori patologie, comprese alcune affezioni del sistema respiratorio.

La dott.ssa D'Amario ha precisato che, allo stato, INAIL non dispone di evidenze sistematiche in grado di distinguere, nell'ambito dei dati raccolti, se l'infortunio o la malattia professionale si siano verificati in un contesto di appalto o subappalto. Sebbene nei moduli sia prevista una specifica opzione informativa, tale campo non risulta utilizzato in modo sistematico.

Il Presidente Tiraboschi ha quindi posto il tema della possibile valorizzazione obbligatoria dell'informazione relativa all'appalto o al subappalto, evidenziando come tale dato possa assumere rilievo non solo a fini prevenzionistici, ma anche in relazione ai profili di responsabilità. Ha inoltre sottolineato l'interesse della Commissione a comprendere se la copertura assicurativa e il numero dei lavoratori rilevati da INAIL possano essere messi in relazione con i dati relativi all'applicazione dei contratti collettivi, al fine di verificare l'eventuale presenza di altri contratti applicati nel settore oltre al CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione.

INAIL ha segnalato che il campo presente in denuncia sull'eventuale indicazione dell'infortunio avvenuto in presenza di un appalto o subappalto è obbligatorio, come tutte le altre sezioni. Inoltre, la correlazione tra applicazione dei contratti e lavoratori non è possibile perché Inail non conosce le teste assicurate, stimandole sulla base delle masse salariali che il datore di lavoro dichiara ai fini del pagamento del premio. L'informazione sarebbe invece disponibile per l'infortunato, una volta validata e certificata la variabile contratto che, si ricorda, essere entrata in vigore in denuncia da gennaio 2026. Al momento potrebbe essere possibile una estrazione dati intermedia, relativa ai primi tre o quattro mesi dell'anno, da rendere eventualmente disponibile entro l'estate. La dott.ssa D'Amario ha altresì precisato che, per una lettura più accurata, sarebbe

preferibile considerare non soltanto le denunce, ma gli eventi accertati positivamente da INAIL, a distanza di un anno dalla denuncia.

L'ing. Corrado Delle Site ha quindi illustrato il contributo di INAIL sul versante della ricerca, dell'innovazione tecnologica e della prevenzione. Ha richiamato, in primo luogo, le principali criticità dei contesti logistici, caratterizzati dalla presenza di molti attori, dall'interazione uomo-macchina, da interferenze tra attività diverse, dalla gestione complessa degli spazi e dalla compresenza di operatori e mezzi. I rischi principali riguardano investimenti, collisioni e schiacciamenti.

Tra i punti critici sono stati indicati gli spazi ristretti, la visibilità non ottimale, la presenza di angoli ciechi, la carenza di percorsi segregati, l'insufficienza della segnaletica, la necessità di una delimitazione efficace delle aree di lavoro e la variabilità dei flussi logistici, anche in relazione alla densità del traffico interno e alla pressione lavorativa.

Con riferimento alle nuove tecnologie, l'ing. Delle Site ha evidenziato che sistemi automatizzati, robotici e veicoli autonomi possono offrire grandi opportunità per la prevenzione e l'efficientamento dei processi, ma pongono anche problemi di affidabilità e possono generare nuovi rischi. Sono stati richiamati, in particolare, gli AMR e gli AGV, ossia veicoli mobili autonomi e veicoli a guida automatica, nonché le problematiche connesse alla viabilità esterna, al trasporto delle merci e agli infortuni su strada. Per la movimentazione dei carichi, è stato inoltre segnalato il possibile contributo degli esoscheletri, ferma restando la necessità di valutarne attentamente anche i rischi specifici.

L'ing. Delle Site ha poi illustrato alcune iniziative e protocolli di ricerca sviluppati da INAIL. Tra questi è stato richiamato l'accordo con Assoporti, volto anche allo studio dei near miss, con l'obiettivo di arrivare alla definizione di linee guida. È stata inoltre menzionata la piattaforma CONDIVIDO di INAIL quale strumento di condivisione di conoscenze, esperienze e soluzioni prevenzionistiche.

Tra le ulteriori iniziative, sono state richiamate le sperimentazioni relative a barriere laser, sviluppate anche nell'ambito di accordi con Assoporti, finalizzate a delimitare le zone di lavoro e ad allertare gli operatori per prevenire investimenti e collisioni. Sono stati citati, a titolo esemplificativo, il caso del ciclo dei colli del caffè a Trieste e alcune esperienze presso Firenze Incisa, nelle quali sono state sperimentate soluzioni per migliorare l'interazione tra mezzi e persone.

È stato inoltre richiamato l'utilizzo della realtà virtuale per la formazione e la simulazione di scenari di rischio, con riferimento al campo base ASPI di Firenze Incisa, ove vengono sperimentate attività connesse alla movimentazione di grandi quantità di materiale mediante pala meccanica.

L'ing. Delle Site ha menzionato il progetto SIRTRACK, sviluppato nell'ambito dei progetti BRIC, volto ad analizzare le interferenze tra macchine e operatori

anche attraverso l'utilizzo di telecamere, al fine di individuare e gestire interferenze non immediatamente visibili. È stato inoltre richiamato il tema delle banchine di carico, rispetto alle quali INAIL sta lavorando su modelli di analisi dinamica del rischio, capaci di evolvere nel tempo sulla base di mappe di rischio rappresentative delle situazioni operative che si generano.

Tra le ulteriori attività sono stati richiamati il progetto CCM, relativo anche all'assistenza alle ASL in materia di movimentazione dei carichi, e il lavoro sulle scaffalature, con riferimento alle norme UNI 16681, utili a definire regole per la progettazione e l'utilizzo delle scaffalature, anche in relazione a eventi sismici.

Con riferimento agli esoscheletri, l'ing. Delle Site ha evidenziato che essi possono rappresentare un valido ausilio nella movimentazione dei carichi, ma devono essere valutati anche rispetto ai possibili rischi derivanti dall'uso continuativo, quali l'aumento del carico su muscoli non direttamente supportati e un maggiore impegno cognitivo. È stato precisato che, allo stato, le sperimentazioni sono state condotte prevalentemente in ambienti controllati, mentre restano limitate le evidenze sugli effetti nel medio-lungo periodo in contesti reali. INAIL ha inoltre segnalato la disponibilità di una monografia dedicata al tema, di cui potrà essere trasmesso il relativo collegamento.

Il Presidente Tiraboschi ha osservato che, nella ricerca e nella raccolta dei dati, non sempre risultano valorizzati i modelli organizzativi nei quali si verificano gli eventi, ad esempio la presenza o meno di appalti. Ha quindi evidenziato l'interesse della Commissione a comprendere se lo schema giuridico che governa il processo produttivo possa incidere sul rischio e se INAIL sia in grado di monitorare infortuni e malattie professionali anche in relazione al contratto collettivo applicato e ai modelli organizzativi adottati, al fine di verificare se il ricorso all'appalto determini o meno un incremento dei rischi.

La dott.ssa D'Amario ha osservato che, in termini generali, le aziende che registrano infortuni gravi sono sempre meno numerose e che tale andamento potrebbe riflettersi anche nel settore della logistica. È stato evidenziato che il rischio in alcuni comparti si sarebbe ridotto in misura significativa rispetto al passato, anche di circa il 60% e che, ai fini di una valutazione corretta, è opportuno distinguere tra denunce e casi ammessi a tutela da INAIL.

È stato inoltre precisato che nelle denunce complessive rientrano anche casi registrati a fini statistici, ad esempio eventi di durata inferiore a tre giorni, nonché denunce riferite a studenti, che risultano numerose ma vengono indennizzate in percentuali molto limitate.

INAIL ha poi segnalato che nel Piano di attività 2025-2027 sono affrontati anche i rischi psico-sociali, lo stress lavoro-correlato e il benessere organizzativo, con attenzione anche al settore della logistica. Sono stati inoltre richiamati protocolli di collaborazione con Poste, anche per lo studio degli esoscheletri, e con Ferrovie dello Stato, con riferimento anche ad attività svolte in galleria.

Con riferimento ai rischi psico-sociali, la dott.ssa D'Amario ha precisato che, pur registrandosi negli ultimi anni un aumento delle denunce relative a disturbi mentali e malattie psichiche, i numeri restano complessivamente esigui. A fronte di alcune centinaia di denunce, i casi riconosciuti sono molto limitati. Si tratta tuttavia di un rischio emergente, che richiede ulteriori monitoraggi e approfondimenti.

In conclusione, l'audizione ha consentito di acquisire un quadro informativo rilevante in ordine all'andamento infortunistico e tecnopatico del settore della logistica, alle principali dinamiche di rischio, all'impatto delle nuove tecnologie e alle attività di ricerca e prevenzione promosse da INAIL. È emersa, in particolare, l'esigenza di rafforzare la disponibilità di dati capaci di collegare gli eventi infortunistici e le malattie professionali ai modelli organizzativi concretamente adottati, ivi compreso il ricorso ad appalti e subappalti, nonché al contratto collettivo applicato.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 17:30.

Il Presidente delegato

Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 26 maggio ore 15:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, in qualità di soggetti auditi, Mauro CONCEZZI (CNA-Fita), Claudio RIVA (Confartigianato Trasporti), Sergio LO MONTE (Confartigianato Trasporti) e Michele DE SOSSI (SNA-Casartigiani).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE CNA-FITA, CONFARTIGIANATO TRASPORTI e SNA-CASARTIGIANI.

La riunione ha inizio alle ore 15:00.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere

dati, elementi conoscitivi e posizioni delle organizzazioni rappresentative del settore, al fine di predisporre un documento di Osservazioni e Proposte sulle condizioni di lavoro e sui processi di esternalizzazione nella logistica, nella distribuzione e nei magazzini.

Il Presidente precisa che il focus dell'audizione riguarda in particolare la logistica, i magazzini e l'ultimo miglio, più che il trasporto in senso stretto, e invita i soggetti auditi a soffermarsi sulle principali criticità del settore, sul funzionamento del sistema di relazioni industriali, sulle eventuali proposte di intervento e sui possibili punti di contatto utili a costruire soluzioni condivise. Richiama, inoltre, l'esigenza di valorizzare anche i temi relativi alle professionalità, ai mestieri, all'evoluzione dei sistemi di classificazione e all'impatto delle tecnologie sull'organizzazione del lavoro.

Confartigianato Trasporti, anche richiamando una posizione condivisa con SNA-Casartigiani, ha evidenziato che le imprese rappresentate operano sia nell'ambito dei magazzini, sia come subvettori quando prestano attività presso grandi strutture logistiche. È stato segnalato che una delle criticità principali riguarda la presenza, nel mercato, di società che si presentano come operatori della logistica o del trasporto pur non disponendo di una effettiva struttura organizzativa coerente con tale qualificazione. Secondo Confartigianato Trasporti, tali soggetti spesso acquisiscono contratti e poi esternalizzano lungo tutta la filiera, producendo opacità nella qualificazione del fornitore e nella corretta individuazione delle responsabilità.

In tale prospettiva, Confartigianato Trasporti ha posto l'esigenza di una più corretta qualificazione giuridica delle attività svolte dai diversi operatori. È stato osservato che, se un soggetto si qualifica come impresa logistica o di trasporto, dovrebbe disporre di una propria forza lavoro, di una propria organizzazione e di mezzi coerenti con l'attività dichiarata. Il ricorso al subappalto non è stato rappresentato come fenomeno in sé patologico, poiché la flessibilità è considerata essenziale in un settore soggetto a picchi di attività, ad esempio in occasione di periodi di maggiore domanda. La criticità emergerebbe, piuttosto, quando il titolare del contratto utilizza strutture collaterali o cooperative strumentali al solo fine di abbassare il costo del lavoro.

Confartigianato Trasporti ha quindi richiamato il tema del dumping contrattuale e retributivo, segnalando difficoltà concrete nel reperimento di personale di magazzino, in particolare carrellisti, a causa della concorrenza di soggetti che applicano condizioni diverse o non rispettano pienamente il contratto collettivo. È stato osservato che molti lavoratori, in particolare stranieri, tendono a valutare il trattamento economico sulla base del netto percepito mensilmente, senza considerare in modo adeguato istituti quali ferie, malattia, tredicesima, quattordicesima o ulteriori componenti differite. Da qui l'esigenza di distinguere

distinguere tra cooperative effettive e cooperative spurie, nonché di comprendere quali contratti collettivi vengano applicati nelle diverse articolazioni della filiera.

CNA-Fita ha condiviso larga parte della ricostruzione, sottolineando di rappresentare prevalentemente PMI artigiane e le loro forme aggregate. È stato riferito che l'organizzazione, sul tema degli appalti nel settore della logistica, ha già predisposto uno specifico documento relativo al punto di vista e alle criticità del comparto artigiano; il documento in parola è stato condiviso con CGIL, CISL e UIL.

CNA-Fita ha richiamato l'impatto delle recenti vicende giudiziarie che hanno interessato alcuni operatori del comparto, osservando che, a seguito di tali iniziative, si sarebbe diffusa una rappresentazione generalizzata e negativa del mondo dell'artigianato, in particolare delle sue forme aggregate, nella logistica e nel trasporto. L'organizzazione ha preso le distanze dalle situazioni patologiche, evidenziando tuttavia che molte imprese artigiane e PMI hanno subito conseguenze rilevanti, trovandosi improvvisamente esposte alla perdita di commesse e alla necessità di sostenere comunque i costi del personale e dell'organizzazione.

In tale quadro, CNA-Fita ha segnalato il rischio di abuso di posizione dominante da parte di grandi committenti o grandi operatori, soprattutto quando imprese di minori dimensioni, da un giorno all'altro, si vedono revocare affidamenti o vengono indotte a modificare radicalmente la propria posizione nella filiera. È stato osservato che tali condotte sono difficili da individuare e da denunciare, anche perché spesso le imprese temono di perdere conseguentemente il lavoro. Sono stati richiamati, tra i possibili profili di attenzione, i tempi di pagamento e l'eventuale intervento dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato.

CNA-Fita ha inoltre evidenziato che le inchieste degli ultimi anni hanno inciso anche sulle scelte dei committenti, i quali tenderebbero sempre più spesso a privilegiare grandi società considerate maggiormente affidabili, con conseguente penalizzazione delle imprese artigiane e delle PMI con particolare riferimento a consorzi/cooperative. Tale dinamica, secondo l'organizzazione, merita attenzione, poiché rischia di produrre una selezione del mercato non sempre fondata sulla qualità effettiva del servizio, ma sulla dimensione dell'operatore e sulla sua capacità di assorbire rischi e adempimenti.

CNA FITA ha sottolineato che sia le cooperative che i consorzi trovano una legittimazione diretta o indiretta nel testo costituzionale, seppur con pesi e tutele differenti; non può essere pertanto pregiudicato l'affidamento di un appalto a un operatore economico solo a causa della sua natura giuridica (sia esso un consorzio o una cooperativa).

Con riferimento alle relazioni industriali, CNA-Fita ha richiamato l'assenza di una legge sulla rappresentanza e la presenza, nel settore, di organizzazioni sindacali anche di base. È stato osservato che la pluralità sindacale non costituisce di per sé un problema, ma può diventarlo quando si accompagna a condizioni economiche e normative inferiori rispetto a quelle previste dai contratti sottoscritti dalle organizzazioni maggiormente rappresentative. In un settore caratterizzato da margini molto ridotti, anche pari al 2 o 3%, il ribasso dei trattamenti può incidere direttamente sulle condizioni di lavoro, sulla concorrenza tra imprese e sulla sicurezza.

CNA-Fita ha quindi richiamato il tema del reverse charge, osservando che, pur non essendo ancora pienamente operativo in termini obbligatori per effetto del necessario quadro europeo, la sua estensione anche al mondo del trasporto pone problemi rilevanti di liquidità per le imprese. È stato evidenziato che le imprese sostengono costi significativi, ad esempio per carburante e altri acquisti gravati da IVA, e che il recupero dell'imposta può richiedere tempi lunghi. È stata pertanto prospettata l'esigenza di meccanismi di bilanciamento o compensazione più tempestivi, ad esempio su base trimestrale.

Sempre in tema di reverse charge, CNA-Fita ha richiamato il tema della responsabilità solidale, osservando che è paradossale che la responsabilità dell'eventuale mancato pagamento dell'IVA da parte del committente, ricada sulle imprese di autotrasporto che non hanno nessuno strumento per verificarne l'operato; quindi, tale istituto, pur essendo funzionale alla tutela dei lavoratori e alla responsabilizzazione della filiera, può porre difficoltà alle PMI di autotrasporto quando il committente non adempie correttamente ai propri obblighi. È stata quindi prospettata l'esigenza di chiarire meglio l'allocazione delle responsabilità e, in particolare, di valutare meccanismi che evitino di scaricare sulle imprese più piccole il rischio derivante da comportamenti di altri soggetti della filiera.

Un ulteriore profilo critico richiamato da CNA-Fita riguarda la distinzione tra contratto di trasporto e contratto di appalto di trasporto. È stata richiamata la circolare del Ministero del lavoro del 2012, c.d. circolare Pennesi, che ha fornito una interpretazione del contratto di trasporto e dell'appalto di trasporto, introducendo, secondo la lettura dell'organizzazione, una sorta di terzo genus fondato sulla continuità e ripetitività della prestazione del servizio di trasporto nei confronti di uno stesso committente. Tale impostazione è stata rappresentata come problematica per le imprese di trasporto, poiché la qualificazione del rapporto come appalto può comportare la perdita di tutele proprie del contratto di trasporto scritto, tra cui la clausola di adeguamento automatico in fattura del costo del carburante (c.d. "fuel surcharge"); inoltre, venendo meno la forma di contratto di trasporto in forma scritta, la remunerazione del servizio di trasporto

ricadrebbe nelle condizioni stabilite dal MIT per i valori indicativi dei costi di esercizio.

CNA-Fita ha inoltre richiamato l'art. 42 del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, rappresentandolo come una disposizione introdotta anche per tutelare le imprese e prevenire fenomeni distorsivi nella filiera. È stato tuttavia evidenziato che tale previsione non ha carattere vincolante sufficiente e che potrebbe essere opportuno rafforzarne l'effettività. È stato altresì segnalato che l'ultimo rinnovo contrattuale ha introdotto un principio volto a suggerire all'impresa subentrante, pur in assenza di un obbligo pieno, di valutare l'assunzione dei lavoratori già impiegati nell'appalto precedente, al fine di favorire continuità occupazionale e tutela delle professionalità.

Nel corso del confronto è stato richiamato il doppio ruolo delle organizzazioni audite, che, da un lato, sono firmatarie del contratto collettivo e, dall'altro, rappresentano imprese che possono operare come appaltatrici della grande committenza. Tale elemento è stato indicato come un profilo da considerare nella valutazione degli equilibri di filiera e delle possibili proposte di regolazione.

Il Presidente Tiraboschi ha osservato che dalle posizioni espresse emerge anche una possibile inefficienza del sistema di relazioni industriali, nonché una rappresentazione del settore ancora fortemente concentrata sul costo, sull'esternalizzazione e sui margini economici. Ha quindi richiamato l'esigenza di affiancare a tali profili una riflessione più ampia sul modello di logistica del Paese, sulle professionalità, sulle tecnologie, sugli inquadramenti e sulle trasformazioni organizzative. Ha altresì posto il tema della natura del dumping, invitando a distinguere tra dumping salariale, dumping contrattuale, dumping organizzativo e dumping fiscale o contributivo, nonché a individuare con maggiore precisione i soggetti che lo realizzano.

Il Presidente ha inoltre prospettato l'opportunità di valutare se alcune clausole del contratto collettivo, in particolare quelle relative alla qualificazione degli appalti e alla tutela della filiera, possano essere recepite o rafforzate in sede normativa o amministrativa. Ha infine sollecitato una riflessione sull'impatto della circolare Pennesi e sull'eventuale esigenza di diversi orientamenti da parte dei servizi ispettivi, ribadendo che il CNEL intende privilegiare soluzioni fondate sull'autonomia collettiva e sul ruolo delle parti sociali, piuttosto che interventi imposti dall'alto.

Confartigianato Trasporti ha precisato che il problema non riguarda soltanto cooperative o imprese che applicano il CCNL Logistica, ma anche soggetti che applicano contratti collettivi di altri settori, come il commercio, o contratti sottoscritti da sigle diverse. È stato osservato che attribuire una veste unica all'intero mondo della logistica può risultare fuorviante, poiché sotto la medesima etichetta convivono realtà molto diverse: magazzini nei quali l'attività è svolta prevalentemente a mano e contesti altamente automatizzati, anche con

utilizzo di intelligenza artificiale. Da qui l'esigenza di individuare vesti giuridiche differenziate e coerenti con le attività effettivamente svolte.

Confartigianato Trasporti ha ribadito che il tema dei costi non può essere eluso, poiché la logistica opera spesso su margini molto bassi e la competizione si costruisce a partire dal costo del servizio. È stato osservato che, in tale contesto, le scelte dei lavoratori possono essere orientate dal netto immediatamente percepibile più che dal valore complessivo del trattamento economico e normativo. Tale elemento inciderebbe anche sull'efficacia delle politiche di welfare e degli istituti contrattuali differiti.

Con riferimento alle inchieste giudiziarie, Confartigianato Trasporti ha evidenziato che esse hanno avuto effetti anche sul trasporto, poiché i grandi operatori logistici hanno spesso bisogno delle imprese artigiane per svolgere attività di trazione e servizi collegati. Al tempo stesso, è stata auspicata una maggiore attenzione alla gestione dei magazzini e al ruolo delle cooperative, distinguendo tra realtà effettive e situazioni patologiche.

CNA-Fita ha confermato il forte impatto delle inchieste sul comparto e ha segnalato, in particolare, che da ciò deriva la sostanziale esclusione dei consorzi dalle nuove procedure di affidamento degli appalti; rappresentano strumenti legittimi di aggregazione e organizzazione dell'attività delle imprese minori. È stato osservato che la crisi di fiducia verso alcune forme organizzative ha penalizzato gravemente il tessuto delle micro-imprese e dell'artigianato, travolgendo anche la stragrande maggioranza delle realtà sane che operavano nel pieno rispetto delle regole.

Nel prosieguo dell'audizione è stato richiamato il processo di verticalizzazione in corso nel settore, caratterizzato dalla crescita di grandi gruppi che si alimentano anche attraverso affidamenti a cascata e attraverso il presidio di diversi segmenti della filiera. È stato segnalato che alcuni grandi corrieri stanno avviando processi di internalizzazione, con la conseguente cancellazione o riduzione di affidamenti precedentemente conferiti a cooperative e consorzi. Tale dinamica, secondo gli audit, merita attenzione perché può produrre effetti significativi sulle imprese minori e sull'assetto complessivo del mercato.

È stata altresì rappresentata una valutazione favorevole rispetto all'ipotesi di rafforzare, anche in sede normativa, i contenuti dell'art. 42 del CCNL, nella misura in cui ciò possa contribuire a tutelare sia i lavoratori sia le imprese regolari, compresi gli affidamenti di servizi di trasporto tramite consorzi. Al tempo stesso, è stato riconosciuto che le indagini della magistratura hanno fatto emergere situazioni patologiche rilevanti, pur avendo avuto un impatto molto forte anche su imprese di minori dimensioni.

In conclusione, l'audizione ha consentito di acquisire la posizione delle organizzazioni dell'area artigianato e PMI su alcuni nodi centrali del settore: la qualificazione degli operatori della logistica e del trasporto; il ruolo del

subappalto e dei consorzi; il dumping contrattuale e retributivo; l'impatto delle inchieste giudiziarie sulle imprese minori; il rapporto tra grandi committenti e PMI; la distinzione tra contratto di trasporto e appalto di trasporto; l'effettività dell'art. 42 del CCNL; la responsabilità solidale; il reverse charge; nonché la necessità di rafforzare strumenti di regolazione capaci di distinguere tra imprese regolari e fenomeni distorsivi.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 16:30.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 26 maggio ore 16:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, in qualità di soggetti auditi, per l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, il dott. Giuseppe PATANIA, Direttore della Direzione centrale vigilanza lavoro e sicurezza, accompagnato dal dott. Salvatore CONTINO.

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE ISPETTORATO NAZIONALE DEL LAVORO (INL)

La riunione ha inizio alle ore 16:30.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando il percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, anche in continuità con il

precedente lavoro svolto sui temi dell'organizzazione del lavoro e delle filiere. Precisa che l'attenzione della Commissione si concentra, in questa fase, sul settore della logistica e dei magazzini, assunto come ambito particolarmente significativo per comprendere le criticità connesse agli appalti, alla frammentazione delle filiere, all'applicazione dei contratti collettivi e alla legalità del lavoro.

Il Presidente evidenzia l'interesse della Commissione ad acquisire elementi conoscitivi dall'Ispettorato Nazionale del Lavoro sia sul piano della programmazione e della rendicontazione dell'attività di vigilanza, sia sul piano delle principali irregolarità riscontrate nel settore. Invita quindi gli auditi a soffermarsi, in particolare, sulla rilevanza della logistica nell'ambito dell'attività ispettiva, sui dati disponibili, sui contratti collettivi applicati, sulle forme di esternalizzazione illecita e sulle eventuali proposte, anche di carattere legislativo o amministrativo, utili a riportare il settore entro binari di maggiore legalità.

L'Ispettorato Nazionale del Lavoro ha preliminarmente rappresentato che l'attività di programmazione e rendicontazione della vigilanza è oggetto di progressivo affinamento. È stato riferito che l'Ispettorato sta lavorando a una maggiore disaggregazione dei dati per fattispecie di illecito e che le proprie banche dati consentono interrogazioni riferite anche a specifici settori, individuati attraverso i codici ATECO. È stato inoltre richiamato il ritorno informativo relativo ai lavoratori tutelati attraverso l'attività ispettiva.

Con riferimento al codice ATECO H, relativo al comparto del trasporto e magazzinaggio, l'INL ha segnalato che, nell'ultimo triennio e con riferimento al 2025, sono stati registrati circa 17.800 accessi ispettivi, con una crescita progressiva nel 2024 e nel 2025. Il tasso medio di irregolarità rilevato nel campione ispettivo si è attestato intorno al 75,3% nel 2023 e al 78% nel 2024 e nel 2025, collocandosi su valori superiori rispetto ad altri settori.

Quanto alla tipologia delle irregolarità riscontrate, l'Ispettorato ha richiamato, anzitutto, il lavoro irregolare, con circa 360-370 lavoratori in nero rilevati annualmente e oltre 1.000 casi nel triennio. È stata inoltre segnalata una crescita delle violazioni in materia di salute e sicurezza sul lavoro, con circa 2.700 violazioni nel 2025, in raddoppio rispetto al 2023.

Particolare rilievo è stato attribuito ai fenomeni interpositori. Secondo i dati richiamati dall'INL, le fattispecie riconducibili a tali fenomeni si sono attestate su 3.486 casi nel 2023, 3.554 nel 2024 e 2.019 nel 2025. È stato osservato che tale andamento deve essere letto anche alla luce del mutato quadro normativo introdotto dal d.l. n. 19/2024, che ha inciso sul regime giuridico dell'appalto illecito e della somministrazione irregolare, restituendo maggiore efficacia agli strumenti a disposizione dell'Ispettorato.

L'INL ha evidenziato che la ripenalizzazione della somministrazione irregolare e il rafforzamento del quadro sanzionatorio non rilevano soltanto sul piano

deterrente, ma incidono anche sulla possibilità di ricostruire la fattispecie in termini di nullità e di riqualificare i rapporti di lavoro direttamente in capo al committente quale datore di lavoro di fatto. Prima di tale intervento, la tutela risultava in larga parte rimessa all'iniziativa giudiziale del lavoratore, da esercitare entro il termine decadenziale di 180 giorni dalla cessazione dell'appalto.

È stato inoltre richiamato l'utilizzo delle diffide accertative, pari a 1.209 nel 2025, ritenute dall'Ispettorato uno strumento tecnico di particolare efficacia anche sul piano del successivo vaglio giudiziario.

L'INL ha precisato che l'elevato tasso di irregolarità deve essere letto con riferimento al campione ispettivo e non come dato rappresentativo dell'intero settore. Gli interventi ispettivi, infatti, derivano sia da richieste di intervento, denunce di lavoratori o segnalazioni sindacali, sia dall'elaborazione delle informazioni presenti nelle banche dati e dalla capacità selettiva dell'amministrazione.

Quanto alla programmazione futura, l'Ispettorato ha richiamato il rilievo della legge n. 159/2025, che per la prima volta richiama espressamente l'intervento ispettivo nei settori ad alto rischio e ad alta frammentazione, tra cui edilizia, agricoltura e logistica. In tale quadro, il documento di programmazione della vigilanza attribuisce particolare attenzione al codice ATECO H, che nel 2025 ha riguardato circa il 10% degli interventi.

L'INL ha segnalato che l'attività di vigilanza non viene svolta in modo casuale, ma si concentra su contesti e piattaforme logistiche ritenuti maggiormente significativi. Particolare attenzione viene riservata alle grandi piattaforme della logistica, alle catene di appalti e subappalti, ai controlli a distanza e all'uso di strumenti tecnologici capaci di monitorare tempi di riposo, tempi di attività e produttività dei lavoratori. È stato osservato che tali strumenti possono, in alcuni casi, determinare forme di profilazione o dossieraggio della prestazione, con possibili ricadute anche sul terreno dell'intelligenza artificiale e delle tecniche di gestione algoritmica.

L'Ispettorato ha inoltre richiamato la rilevanza del caporalato, anche nella sua dimensione digitale, quale fenomeno sempre più centrale nel settore della logistica e dell'ultimo miglio. È stato evidenziato che l'art. 603-bis c.p. continua a costituire un quadro accusatorio significativo e che l'indice di sfruttamento può emergere in una pluralità di fattispecie. È stato precisato che la responsabilità del c.d. caporale e quella dell'utilizzatore possono essere considerate fattispecie autonome, non necessariamente legate da un concorso necessario.

Con riferimento all'applicazione dei contratti collettivi, l'INL ha evidenziato che il formale rispetto del contratto collettivo non è di per sé sufficiente a escludere fenomeni elusivi o irregolari. Possono infatti verificarsi ipotesi di applicazione solo apparente del contratto, nonché situazioni nelle quali il lavoratore sia

indotto a restituire in contanti parte delle somme dovute. È stato inoltre osservato che, in presenza di esternalizzazioni illecite, occorre valutare se l'affidamento a soggetti privi di reale organizzazione imprenditoriale consenta di ridurre artificialmente il costo del lavoro attraverso l'applicazione di un diverso contratto collettivo o di un diverso inquadramento, pur a fronte di attività sostanzialmente identiche a quelle svolte dai lavoratori del committente.

Il Presidente Tiraboschi ha quindi sollecitato un approfondimento sulla possibilità di distinguere, all'interno del codice ATECO H, tra trasporto, magazzinaggio e ultimo miglio, al fine di evitare che fenomeni diversi vengano letti congiuntamente. Ha inoltre posto il tema delle differenze eventualmente riscontrabili tra grandi multinazionali e imprese italiane rispetto all'utilizzo del costo del lavoro come leva competitiva, nonché la questione dell'uso distorto dei contratti collettivi nelle catene di appalto e subappalto.

L'INL ha precisato che sono in corso attività di affinamento della reportistica, anche attraverso strumenti di cruscotto e sistemi informativi interni, ma che, per ottenere una disaggregazione più puntuale, sono necessarie interrogazioni ulteriori e specifiche richieste agli uffici territoriali. È stato altresì indicato che l'Ispettorato dispone di rendicontazioni pubblicate anche per provincia e che potrebbe fornire dati differenziati per territorio.

Il Presidente ha ulteriormente evidenziato l'interesse della Commissione a comprendere, nei casi di irregolarità riscontrati, quale contratto collettivo fosse formalmente applicato, al fine di distinguere se le criticità riguardino la scelta del contratto collettivo o la sua applicazione meramente formale e non effettiva.

Quanto alle eventuali esigenze di intervento legislativo, l'INL ha richiamato, anche sulla base dell'esperienza maturata in altri settori, l'utilità di strumenti analoghi a quelli previsti per l'accesso alla PAC in agricoltura, fondati sulla verifica di condizioni minime e sulla possibilità di selezionare le banche dati in modo più efficace. Secondo l'Ispettorato, la disponibilità di banche dati integrate e selettive consentirebbe di indirizzare meglio l'attività di vigilanza verso i contesti maggiormente a rischio.

Nel corso del confronto è stato altresì richiamato il tema del cruscotto informativo e delle verifiche sui vettori, anche alla luce della disciplina richiamata dagli operatori artigiani. Il Presidente ha segnalato che, secondo quanto emerso in precedenti audizioni, alcuni strumenti di verifica previsti dalla normativa risulterebbero poco utilizzati o non adeguatamente valorizzati nell'attività ispettiva. È stata inoltre richiamata la questione, emersa nel confronto con le associazioni artigiane, della distinzione tra contratto di trasporto e appalto di trasporto, anche con riferimento alla circolare ministeriale del 2012. L'INL ha osservato che tale specifico profilo non era stato rappresentato come criticità prioritaria nell'esperienza dell'Ispettorato, pur prendendo atto dell'esigenza di approfondimento emersa nel percorso istruttorio.

In conclusione, l'audizione ha consentito di acquisire elementi significativi in ordine alla rilevanza della logistica nell'attività di vigilanza dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, all'elevato tasso di irregolarità riscontrato nel campione ispettivo, alla crescita delle violazioni in materia di salute e sicurezza, ai fenomeni interpositori, al ruolo delle catene di appalti e subappalti, all'applicazione solo apparente dei contratti collettivi e all'emersione di nuove criticità connesse al controllo tecnologico della prestazione e al caporalato digitale.

La dott.ssa Benincasa, nell'ambito dell'attività di supporto tecnico-scientifico al percorso istruttorio, pone ai soggetti auditi alcune domande di approfondimento, rispetto alle quali l'Ispettorato Nazionale del Lavoro si riserva di fornire riscontro in forma scritta.

Le domande riguardano, in particolare:

- il coordinamento tra attività ispettiva e indagini della Procura nei casi riguardanti appalti e filiere logistiche;
- gli indici che consentono di qualificare l'appalto digitale come non genuino, anche alla luce del ruolo assunto dall'autonomia organizzativa dell'impresa appaltatrice nella qualificazione del personale, nella predisposizione dei turni e nella gestione del servizio;
- l'eventuale emersione di buone prassi, contrattuali o organizzative, nei casi in cui l'appalto logistico risulti genuino pur in presenza di una forte digitalizzazione;
- la possibile dissociazione tra datore di lavoro istante e titolare del trattamento dei dati, con particolare riferimento all'ipotesi in cui il committente disponga soltanto di dati commerciali, anonimizzati, aggregati e non riconducibili al singolo lavoratore;
- il rapporto tra trattamento dei dati, art. 4 dello Statuto dei lavoratori e strumenti tecnologici utilizzati nella gestione dell'appalto;
- il peso del corrispettivo nella valutazione del rischio d'impresa, anche con riferimento a modelli di tariffazione oraria o a meccanismi di open book, specie nelle fasi iniziali del rapporto contrattuale.

L'INL richiama, in via generale, la circolare n. 9/2010 in tema di indici di genuinità dell'appalto, riservandosi di fornire ulteriori elementi di dettaglio nel riscontro scritto.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 17:30.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 3 giugno ore 14:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, in qualità di soggetti auditi, per Assologistica, il Segretario Generale Jean François DAHER e la Responsabile dell'ufficio di Roma Bianca PICCIURRO; per Fedit, l'ing. Guido Pietro BERTOLONE, Presidente Fedit, la dott.ssa Sonia MALASPINA, Vice-Presidente Fedit, e l'avv. Alfredo D'ASCOLI, Segretario Generale Fedit; per Fedespedi, Stefano BRAMBILLA, Segretario Generale Fedespedi, Debora SCHISANO, Vicepresidente Fedespedi, e Graziano POLETTI, Presidente del Labour Relations Advisory Body di Fedespedi; per AICAI, il Presidente avv. Alessandro LEGA, il Segretario Generale Federico FIASCHI e il dott. Lucio CORSI.

Nel corso della riunione risulta altresì collegato, da remoto, il Consigliere CNEL, Gianluca BIANCO (CISL).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini - AUDIZIONE ASSOLOGISTICA, FEDIT, FEDESPEDI, AICAI

La riunione ha inizio alle ore 14:00.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi conoscitivi, dati, criticità e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente evidenzia che il comparto logistico presenta caratteristiche peculiari rispetto ad altri settori oggetto di approfondimento, anche perché le criticità non sembrano riconducibili esclusivamente a fenomeni di dumping contrattuale in senso stretto, ma a un insieme più ampio di fattori: frammentazione imprenditoriale, compressione dei margini, conflittualità sindacale, difficoltà di governo delle filiere, incertezza regolativa, evoluzione tecnologica e problemi di produttività. Invita pertanto i soggetti auditi a rappresentare le principali criticità del settore e a formulare eventuali proposte utili alla costruzione di un documento di Osservazioni e Proposte.

Fedit ha preliminarmente richiamato il peso economico della logistica e del trasporto, stimato intorno al 9% del PIL, evidenziando tuttavia che tale rilevanza economica non si traduce in una corrispondente visibilità politica e istituzionale del settore. Il comparto è stato descritto come fortemente trasformato negli ultimi anni, ma anche iper-frammentato, scarsamente rappresentato in modo unitario e spesso letto prevalentemente attraverso una prospettiva infrastrutturale, più che lavoristica e organizzativa.

Secondo Fedit, la logistica italiana soffre di una compressione dei margini e di una pluralità di tensioni, derivanti anche dai costi energetici, dalla trasformazione dei mercati, dall'intervento della magistratura e dalla difficoltà di sviluppare produttività. In questo quadro, il problema non sarebbe soltanto il dumping contrattuale sistemico, quanto il rischio che, in presenza di margini ridotti e di molti operatori, alcuni soggetti cerchino di competere attraverso l'abbattimento dei costi, anche del lavoro.

Fedit ha posto particolare attenzione al valore della catena di fornitura e alla necessità di superare una lettura secondo cui l'internalizzazione costituirebbe sempre la soluzione preferibile. La catena dell'appalto, se regolata correttamente, è stata rappresentata come un valore per il settore, poiché consente flessibilità, valorizzazione di competenze maturate negli anni e condivisione di esperienze specialistiche. Ciò richiede, tuttavia, una filiera etica, fondata su regole chiare,

responsabilità definite, relazioni industriali adeguate e corretto coinvolgimento delle parti.

È stato inoltre evidenziato che l'evoluzione del contratto collettivo, anche attraverso previsioni in materia di appalto, come l'art. 42 del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, ha cercato di dare risposte ad alcune criticità. Permetterebbe tuttavia una asimmetria tra le imprese sottoposte a interventi della magistratura, che sono tenute a conformarsi a regole e prescrizioni particolarmente stringenti, e quelle che non sono interessate da tali procedimenti. Secondo Fedit, ciò determina un doppio binario che rende necessario un quadro di regole chiaro, controlli omogenei e sanzioni coerenti.

Fedit ha quindi prospettato l'opportunità di portare al tavolo tutti gli stakeholder coinvolti, comprese le istituzioni e, ove possibile, anche interlocutori della magistratura, al fine di confrontare le diverse letture, verificare le criticità emerse e costruire regole condivise. Il tema centrale non sarebbe quello di assicurare "scudi" agli operatori, ma di definire con maggiore certezza cosa sia un appalto genuino, quali siano gli indici rilevanti, quali controlli debbano essere effettuati e quali comportamenti debbano essere sanzionati.

Con riferimento alle tecnologie, Fedit ha evidenziato che esse rappresentano uno dei principali fattori di produttività, riprofessionalizzazione e trasformazione dei mestieri. L'utilizzo di strumenti tecnologici, tuttavia, viene oggi spesso letto come indice di possibile eterodirezione o di non genuinità dell'appalto. Tale impostazione, secondo Fedit, produce un effetto disincentivante sugli investimenti, in particolare da parte di imprese multinazionali, con il rischio di impoverire il settore e di rallentare l'innovazione. Le tecnologie dovrebbero invece essere valorizzate anche nell'ambito dell'appalto, anche per riqualificare le competenze dei lavoratori.

Fedit ha poi richiamato il tema della conflittualità sociale, segnalando una elevata tensione nel settore e la presenza di organizzazioni sindacali di base capaci di incidere fortemente sulla continuità delle attività logistiche. È stata rappresentata l'esigenza di un intervento di normalizzazione, poiché in molti casi la conflittualità non consentirebbe di discutere di produttività, organizzazione o strumenti di innovazione, ma si tradurrebbe quasi esclusivamente in richieste di incremento dei costi. Secondo Fedit, in un settore nel quale il blocco di un magazzino o di una piattaforma può avere effetti rilevanti sull'intera filiera, è necessario affrontare il tema della regolazione del conflitto e dell'esigibilità degli accordi.

È stata inoltre sottolineata l'importanza dell'informazione e della costruzione di una narrazione più aderente alla realtà del settore. Fedit ha richiamato, in questa prospettiva, il lavoro in corso per la predisposizione di un libro bianco, finalizzato a rappresentare dati, numeri e condizioni effettive del comparto, anche per contrastare rappresentazioni semplificate o esclusivamente negative.

AICAI ha evidenziato che il settore è attraversato dalla sovrapposizione di due fattori principali: da un lato la bassa marginalità, accentuata dallo sviluppo dell'e-commerce e dal passaggio da modelli prevalentemente business to business a modelli sempre più business to consumer; dall'altro la struttura del tessuto imprenditoriale italiano, caratterizzato da una quota estremamente ridotta di grandi imprese e da una prevalenza di piccole e medie realtà. Tale configurazione rende difficile trasferire i costi sul cliente finale e determina un forte sbilanciamento nei rapporti economici della filiera.

AICAI ha precisato che le imprese associate sono particolarmente orientate all'export e svolgono una funzione di facilitazione rispetto a un tessuto imprenditoriale nazionale frammentato. La logistica è stata descritta come un servizio conto terzi, svolto per conto di altri operatori economici, con la conseguenza che eventuali blocchi o inefficienze si ripercuotono non solo sull'impresa logistica, ma anche sul cliente finale e sulla competitività dell'intero sistema produttivo.

L'associazione ha richiamato l'aumento dei costi che grava sull'ultimo miglio, con incrementi significativi relativi ai veicoli, al personale, al carburante e ad altre componenti operative. In tale contesto, il costo del lavoro non è stato indicato come il problema principale. Secondo AICAI, infatti, se l'intervento della magistratura ha riguardato situazioni patologiche, la fase attuale richiede di guardare anche ad altri fattori, primo fra tutti la produttività.

AICAI ha sottolineato che la tecnologia deve essere intesa come strumento per lavorare meglio, non per aumentare in modo indiscriminato il carico individuale. L'ottimizzazione delle rotte, la riduzione della congestione, la ripianificazione delle priorità nel corso della giornata e l'eliminazione delle inefficienze possono consentire di riportare i costi a livelli sostenibili e di migliorare la produttività complessiva del sistema. È stato osservato che altri Paesi, come gli Stati Uniti, risultano più avanzati nell'utilizzo di tali tecnologie e che l'Italia rischia di rimanere indietro se continua a leggere l'innovazione tecnologica prevalentemente come possibile indice di riqualificazione del rapporto di lavoro o di non genuinità dell'appalto.

Secondo AICAI, occorre un confronto tra associazioni datoriali, organizzazioni sindacali e istituzioni, oggi percepite come troppo assenti. La sostenibilità del settore deve essere ambientale, economica e sociale. Se il sistema non evolve verso una logistica più produttiva, tecnologicamente avanzata e sostenibile, il danno non riguarda soltanto la logistica, ma l'intero sistema imprenditoriale italiano, in particolare nella competizione internazionale e nell'export.

AICAI ha espresso apprezzamento per l'indirizzo assunto dalla Commissione di garanzia in materia di conflitto nel settore e ha richiamato la necessità di procedure di raffreddamento adeguate, poiché nella logistica il blocco di un nodo operativo produce un danno particolarmente rilevante. È stata inoltre

sottolineata la necessità di fare educazione sul valore strategico del settore, spesso percepito come scontato o invisibile. In questa prospettiva, AICAI ha richiamato un lavoro di studio con l'Università Bocconi, da coordinare con precedenti iniziative di ricostruzione e rappresentazione del settore.

Fedespedit ha condiviso larga parte delle considerazioni svolte dagli altri soggetti auditi, soffermandosi su tre aspetti principali: la centralità del dialogo, la necessità di un coinvolgimento effettivo delle istituzioni e il rischio di perdita di clienti quando i tempi e gli standard di servizio non vengono rispettati. Nella dimensione internazionale, la logistica e le spedizioni richiedono eccellenza organizzativa, perché consentono di collegare Paesi, mercati e clienti. La gestione del magazzino è stata rappresentata come una fase di un processo più ampio, inserito in catene di servizio complesse.

Fedespedit ha evidenziato l'esigenza di maggiore chiarezza normativa. Le imprese hanno iniziato a dotarsi di strumenti per selezionare i fornitori e hanno cercato un dialogo con le istituzioni, ma necessitano di un quadro stabile e leggibile. È stato osservato che alcune aziende hanno percepito i processi di internalizzazione come esito non sempre coerente con le esigenze organizzative del settore. L'associazione ha ricordato di rappresentare circa 1.600 imprese associate, comprese realtà di dimensioni molto contenute, e ha quindi segnalato l'importanza di costruire strumenti regolativi sostenibili anche per le PMI.

Con riferimento alle tecnologie, Fedespedit ha osservato che le imprese non possono prescindere da strumenti gestionali che consentano il dialogo con i fornitori e la gestione efficiente dei flussi. Tali strumenti, tuttavia, avrebbero ad oggetto la merce, il servizio e i processi, non la persona del lavoratore. Secondo Fedespedit, la certezza delle norme non serve a creare zone di immunità, ma a dare stabilità al mercato e a consentire agli operatori di investire senza il rischio di vedere interpretato ogni strumento tecnologico come indice di illegittimità dell'appalto.

Fedespedit ha inoltre richiamato, attraverso la Vicepresidente, il tema della responsabilità solidale del committente, evidenziando la difficoltà, per gli operatori, di effettuare controlli lungo l'intera filiera quando questa risulti articolata in più livelli. Tale profilo è stato rappresentato come uno dei nodi da affrontare nel percorso di riflessione, anche per individuare strumenti di qualificazione, verifica e controllo che siano effettivamente praticabili.

Assologistica ha illustrato alcune iniziative in corso, richiamando in primo luogo il tema del cruscotto informativo, avviato ma ancora in attesa dei decreti attuativi. Tale strumento è stato rappresentato come potenzialmente utile a superare alcune fasi negative del settore, anche attraverso una funzione analoga, per finalità di affidabilità e qualificazione, a quella svolta in altri ambiti dagli indicatori sintetici di affidabilità.

Assologistica ha inoltre richiamato il tema del reverse charge atipico su base volontaria e il progetto "Logistica sicura", volto a tenere insieme le diverse criticità che attraversano il comparto. È stata poi evidenziata la necessità di affrontare il tema della rappresentanza effettiva delle parti sociali, non soltanto in termini numerici, anche alla luce della mancata attuazione dell'art. 39 della Costituzione e delle conseguenze che tale situazione produce nella regolazione delle relazioni industriali.

Assologistica ha segnalato il proprio coinvolgimento in iniziative e progetti di approfondimento finalizzati a costruire regole trasparenti per la logistica, gli appalti e l'uso delle tecnologie. È stato osservato che il settore soffre di una insufficiente informazione e, al tempo stesso, di una parziale obsolescenza tecnologica. L'intelligenza artificiale è stata indicata come uno strumento potenzialmente rilevante, sia nella dimensione predittiva, per la raccolta e l'elaborazione di informazioni a supporto delle decisioni, sia nella dimensione generativa, per la produzione e sistematizzazione di documenti e dati.

Assologistica ha sottolineato l'importanza della formazione delle persone, ritenuta componente essenziale insieme a tecnologie e regole. È stato ribadito che occorre chiarire il valore delle esternalizzazioni e degli appalti nel settore, superando rappresentazioni che li considerano automaticamente patologici, e al tempo stesso definendo regole trasparenti che distinguano le imprese corrette dai fenomeni distorsivi. È stata inoltre richiamata la preoccupazione per l'ampliamento delle contestazioni rivolte alle imprese logistiche, anche in ambiti diversi da quelli tradizionalmente lavoristici, come nel caso di recenti contestazioni in materia di greenwashing.

Nel corso del confronto, Fedit, AICAI, Fedespedi e Assologistica si sono mostrati favorevoli a fornire al CNEL ulteriori informazioni sul settore, sulle iniziative in corso e sulle criticità più rilevanti, anche al fine di contribuire alla costruzione di una base conoscitiva condivisa.

Il Presidente Tiraboschi ha preso atto della situazione frammentaria, precaria e complessa rappresentata dagli auditi, richiamando anche le tensioni connesse alla conflittualità sindacale e agli scioperi nel settore. Ha ricordato che presso il CNEL opera anche il Comitato della produttività e che il tema della produttività nella logistica potrebbe costituire uno dei possibili assi di sviluppo del lavoro successivo. Ha inoltre richiamato la possibilità di valorizzare il recente intervento della Commissione di garanzia, anche attraverso un report o un approfondimento specifico.

Il Presidente ha quindi prospettato l'opportunità di costruire, dopo questa prima fase istruttoria, un tavolo istituzionale presso il CNEL, da sviluppare in un arco temporale contenuto e con l'obiettivo di arrivare entro la fine dell'anno a un quadro più corposo di osservazioni, criticità e proposte. È stato precisato che il primo documento di Osservazioni e Proposte, da predisporre entro un mese,

avrà natura prevalentemente ricognitiva e potrà costituire la base per un successivo tavolo di lavoro su produttività, qualificazione degli operatori, regole di filiera, tecnologie, conflitto e relazioni industriali.

È stata altresì prospettata la possibilità di organizzare un incontro seminariale o a porte chiuse con magistrati, ministeri e ulteriori stakeholder istituzionali, al fine di favorire un confronto più ordinato e condiviso sulle principali questioni emerse. Il Presidente ha ricordato che il CNEL dispone di un potere di iniziativa legislativa ad ampio raggio, non limitato ai soli profili lavoristici, e ha invitato i soggetti auditi a distinguere, nelle eventuali memorie scritte, tra elementi di contesto, dati e proposte operative.

La dott.ssa Sonia Malaspina, per Fedit, ha richiamato il tema della filiera etica, anche quale terreno di possibile lavoro comune con le organizzazioni sindacali confederali. È stato fatto riferimento a percorsi di certificazione e a prassi di riferimento, con particolare attenzione alla possibilità di costruire strumenti condivisi insieme alle parti sociali, anche sul versante della qualità della filiera e della responsabilità delle imprese.

AICAI ha ribadito che il tema della produttività è particolarmente urgente e può costituire un terreno di convergenza tra le diverse componenti del settore. È stata inoltre segnalata l'opportunità di coinvolgere ANCI, in ragione dell'incidenza delle regolazioni comunali, delle zone a traffico limitato, delle restrizioni alla circolazione e della possibile installazione di locker o altri strumenti utili alla gestione dell'ultimo miglio.

Nel corso della discussione è stato richiamato anche il tema della qualificazione degli operatori, con riferimento alla possibilità di immaginare strumenti simili, per funzione, a quelli presenti in altri settori, come il DURC in edilizia. Il Presidente ha inoltre richiamato un documento in materia di salute e sicurezza sul lavoro che ha consentito l'apertura di un osservatorio presso il CNEL, quale possibile precedente metodologico.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 15:45.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 3 giugno ore 15:45
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, infine, in qualità di soggetti auditi, per CISAL, il dott. Vincenzo CARATELLI, Segretario Confederale, e il dott. Massimo BLASI, Segretario Confederale; per CONFSAL, Pietro SERBASSI, Segretario Generale FAST Confsal; per UGL, Maddalena IMPERIALI, Segretario Confederale, e Maurizio VANNOLI, Segretario nazionale UGL Poste

Nel corso della riunione risulta altresì collegato, da remoto, il Consigliere CNEL, Gianluca BIANCO (CISL).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE CONFSAL, CISAL, UGL

La riunione ha inizio alle ore 15:45.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi conoscitivi, dati, criticità e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione, dei magazzini e dell'ultimo miglio.

Il Presidente evidenzia che il comparto logistico presenta caratteristiche peculiari rispetto ad altri settori oggetto di approfondimento, anche perché le criticità non sembrano riconducibili esclusivamente a fenomeni di dumping contrattuale in senso stretto, ma a un insieme più ampio di fattori: frammentazione imprenditoriale, compressione dei margini, conflittualità sindacale, difficoltà di governo delle filiere, incertezza regolativa, evoluzione tecnologica e problemi di produttività.

CONFSAL ha sottolineato che l'infrastruttura del trasporto e della logistica costituisce una componente essenziale del Paese, ma che i lavoratori del settore restano spesso invisibili. È stato osservato che anche quando le piattaforme digitali funzionano, il punto finale della ricaduta organizzativa è rappresentato dall'operatore che effettua la distribuzione. Secondo CONFSAL, nel sistema di appalti e subappalti il soggetto che commissiona l'appalto incide spesso sui tempi e sulle modalità della lavorazione, con la conseguenza che occorre rafforzare la responsabilità del committente e dell'intera filiera, evitando che il rischio venga scaricato progressivamente fino ai lavoratori.

CONFSAL ha inoltre richiamato il ruolo delle piattaforme e dei sistemi digitali utilizzati nell'e-commerce e nella gestione dei magazzini, quali WMS e altri strumenti di tracciamento dei flussi. Tali strumenti possono misurare tempi, carichi di lavoro e modalità di esecuzione, con effetti rilevanti sull'organizzazione del lavoro. La tecnologia è stata indicata come potenzialmente utile, ma da governare attraverso la contrattazione collettiva, per evitare forme di controllo eccessivo.

Sempre CONFSAL ha richiamato precedenti esperienze contrattuali nel settore e ha espresso l'auspicio di poter riprendere un confronto negoziale sul merito delle regole, anche in relazione alla rappresentanza sindacale e al diritto di sciopero. È stato osservato che, nella logistica, non tutte le merci e non tutte le attività possono essere considerate essenziali allo stesso modo, e che la regolazione del conflitto deve tenere conto delle specificità del settore senza trasformarlo integralmente in un comparto sottoposto a disciplina di servizio essenziale.

CISAL ha evidenziato che il settore è attraversato da una profonda evoluzione economica e industriale, come dimostrato anche dalle trasformazioni del gruppo Poste. Sono state richiamate criticità relative alla durezza del lavoro, ai bassi livelli di salute e sicurezza, alla diffusione degli appalti, alla sostenibilità sociale

e alla qualità del lavoro. Secondo CISAL, il settore deve essere sostenuto sia sul piano contrattuale sia sul piano normativo.

CISAL ha inoltre prospettato l'esigenza di contenere forme di esternalizzazione selvaggia e di ripartire dalla responsabilizzazione del committente, anche attraverso una riflessione su chi sia, nella sostanza, il soggetto per il quale il lavoratore presta attività. È stata richiamata l'idea di un obbligo di vigilanza lungo la filiera, al fine di evitare la deresponsabilizzazione del soggetto posto all'inizio della catena produttiva. Le tecnologie sono state richiamate anche come strumenti di controllo continuo, con ricadute su orari, turni, salute e sicurezza.

UGL è intervenuta con specifico riferimento anche alla vicenda Poste, osservando che il gruppo non avrebbe abbandonato la propria natura industriale, ma avrebbe seguito l'evoluzione del mercato, mantenendo il proprio impianto di relazioni industriali e la propria tradizione contrattuale. È stato richiamato il tema della rete corrieri di Poste e della competizione nel settore, evidenziando che il dumping può essere anche sociale e può realizzarsi attraverso forme di esternalizzazione.

UGL ha sottolineato che il confronto sindacale è necessario per governare le trasformazioni tecnologiche e organizzative. È stato osservato che il nuovo datore di lavoro, in molti contesti, tende a identificarsi sempre più con gli algoritmi e che, senza un confronto sulle tecnologie, diventa difficile immaginare un loro utilizzo equilibrato. Oltre alla tecnologia, è stato richiamato il tema dell'orario di lavoro e della trasformazione delle professionalità. Secondo UGL, il mercato cambia e devono cambiare anche le professioni; in tale contesto, il controllo e la contrattazione assumono un ruolo fondamentale.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 16:30.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 3 giugno ore 16:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

È presente, in qualità di soggetto auditato, per Federdistribuzione, Francesco QUATTRONE, Direttore Affari generali e Area lavoro.

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE FEDERDISTRIBUZIONE

La riunione ha inizio alle ore 16:30.

Il Presidente Tiraboschi introduce l'audizione richiamando il percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione sul settore della logistica, della distribuzione e dei magazzini, volto a raccogliere elementi conoscitivi, criticità e proposte utili alla predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte.

Il Presidente richiama, altresì, il precedente lavoro svolto presso il CNEL dal Consigliere Rotondi, che ha costituito un primo momento di approfondimento sulle trasformazioni e sulle criticità del settore, e precisa che l'attuale percorso istruttorio intende porsi in continuità con tale attività, aggiornandone e sviluppandone i contenuti alla luce delle più recenti evoluzioni del comparto.

Il Presidente evidenzia come l'interesse del CNEL per l'audizione di Federdistribuzione sia legato al ruolo svolto dalla grande distribuzione organizzata (GDO) quale principale committente dei servizi di logistica e trasporto, e quindi quale soggetto particolarmente rilevante per comprendere le dinamiche, le criticità e le prospettive di sviluppo dell'intera filiera.

Il dott. Quattrone, per Federdistribuzione, prende la parola precisando, in via preliminare, di non aver avuto modo di esaminare il lavoro richiamato nel corso dell'audizione, pur avendone parlato con alcune aziende associate. Rappresenta che Federdistribuzione dispone di un gruppo di lavoro che si occupa di temi più ampi, non limitati alla sola logistica, ma comunque rilevanti ai fini dell'approfondimento in corso.

Il rappresentante di Federdistribuzione segnala come, per le aziende associate, il tema centrale sia rappresentato dall'evoluzione dei modelli organizzativi adottati negli ultimi vent'anni. Ricorda che, in una prima fase, si è registrato un ricorso molto significativo all'outsourcing, anche perché le attività logistiche venivano percepite come non strettamente "core" rispetto all'attività principale delle imprese della distribuzione. Negli ultimi anni, tuttavia, si è assistito a un processo inverso, con operazioni di insourcing motivate anche da ragioni di sostenibilità economica e di maggiore controllo organizzativo.

In particolare, osserva che le imprese hanno attraversato diverse difficoltà per l'esistenza sul mercato di cooperative non sempre genuine, l'emersione di subappalti non genuini, l'impatto crescente della responsabilità solidale e, più in generale, la crescente difficoltà di governare catene di appalto e subappalto sempre più complesse. Le aziende, secondo quanto riferito, si erano già rese conto della difficoltà di gestione del modello prima delle note vicende giudiziarie degli ultimi anni. Il sistema, infatti, si era progressivamente irrigidito e il controllo documentale sugli appaltatori era diventato particolarmente gravoso, anche a fronte del rischio di documentazione non veritiera o comunque non idonea a garantire un controllo effettivo.

Il dott. Quattrone evidenzia, inoltre, che il modello dell'esternalizzazione, inizialmente sostenuto anche da ragioni di convenienza economica, ha progressivamente perso tenuta. Dopo vent'anni, i rami d'azienda e le attività originariamente esternalizzate risultano profondamente trasformati, anche per effetto dei mutamenti nella composizione della forza lavoro, con una significativa presenza di lavoratori immigrati e dell'innovazione tecnologica. In tale contesto, l'internalizzazione può tuttavia porre ulteriori criticità

organizzative, poiché vi è il rischio di riportare all'interno dell'impresa attività e gruppi di lavoratori che, nel tempo, si sono sviluppati secondo logiche organizzative differenti.

Viene richiamato, a titolo esemplificativo, il caso di alcune aziende che hanno internalizzato la gestione dei depositi dei freschi, considerati un nodo strategico per la grande distribuzione organizzata. Alcuni grandi gruppi hanno già proceduto in questa direzione; altri operatori, anche entrati più recentemente nel mercato italiano, gestivano già direttamente i propri depositi. Il rappresentante di Federdistribuzione riferisce, inoltre, di due recenti progetti di internalizzazione realizzati da aziende associate, nei quali è stato utilizzato, in un caso, il CCNL Logistica per la parte più propriamente logistica e, in un altro caso, il CCNL della Distribuzione moderna organizzata.

Il dott. Quattrone segnala che, nella prassi, i contratti collettivi applicati alle attività interessate sono principalmente il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione e il CCNL della Distribuzione moderna organizzata, ma non mancano casi in cui trovano applicazione anche altri contratti, tra cui il multiservizi. Tale pluralità contrattuale si innesta su un contesto nel quale le imprese committenti cercano di vincolare gli appaltatori al rispetto di determinate regole, ma incontrano difficoltà crescenti quando la filiera si articola in catene di subappalto non sempre pienamente conoscibili e controllabili.

Il rappresentante di Federdistribuzione richiama poi il lavoro svolto in collaborazione con Assologistica sul progetto CIGAL (Legge Cruscotto), nonché l'elaborazione di linee guida, nell'ambito di alcuni progetti, destinate a confluire in un protocollo antimafia con il Ministero dell'Interno. L'obiettivo di tali iniziative è quello di costruire strumenti idonei ad una corretta gestione degli appalti e a prevenire e gestire situazioni di blocco delle attività e criticità nei rapporti con la forza pubblica che spesso non può intervenire efficacemente.

Viene altresì ricordato che, già in passato, Federdistribuzione, insieme ad Assologistica, aveva promosso approfondimenti volti a individuare il confine tra esercizio legittimo del diritto di sciopero e condotte non legittime, anche alla luce di alcuni orientamenti giurisprudenziali emersi in materia.

Con riferimento ai rapporti territoriali e regionali, il dott. Quattrone richiama, in particolare, l'esperienza del Veneto, dove era stata prospettata la sottoscrizione di protocolli volti a impegnare le imprese all'utilizzo del CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione o, comunque, di contratti collettivi sottoscritti da CGIL, CISL e UIL. Tale percorso, tuttavia, avrebbe prodotto risultati limitati. Da un lato, Federdistribuzione avrebbe assunto un'impostazione ritenuta dallo stesso rappresentante forse troppo poco orientata alla tutela concreta delle imprese, chiedendo che nei protocolli fosse coinvolta anche la forza pubblica per regolamentare gli interventi a tutela delle imprese nei casi di conclamata illegittimità degli scioperi e dei blocchi stradali; dall'altro lato, prefetture e

questure avrebbero invece mantenuto un approccio particolarmente prudente, pur a fronte di situazioni considerate molto critiche dalle aziende.

Il rappresentante di Federdistribuzione sottolinea che il settore è composto da grandi imprese che chiedono regole certe e condizioni di operatività prevedibili. Proprio per tale ragione, molte questioni sono state progressivamente portate sul terreno delle relazioni istituzionali: quando si verificano blocchi o situazioni di tensione, le imprese si rivolgono al Ministero o alle istituzioni locali competenti per cercare di sbloccare il sistema e garantire la continuità delle attività.

Il dott. Quattrone evidenzia che le aziende associate si percepiscono, in larga parte, come imprese virtuose, sia per il settore food che non food e anche i gruppi esteri che entrano nel mercato italiano e si rivolgono a Federdistribuzione per orientarsi nel sistema regolativo e contrattuale. Al tempo stesso, il problema della logistica è particolarmente avvertito e rappresenta una delle principali criticità operative e istituzionali per il settore.

Sul piano sindacale e contrattuale, il rappresentante di Federdistribuzione richiama il rinnovo del contratto del commercio (Confcommercio) che della Distribuzione Moderna (CCNL Federdistribuzione), nel quale l'associazione aveva sostenuto l'opportunità di introdurre alcune figure professionali ulteriori nell'ambito della movimentazione merci, anche al fine di facilitare la comparazione con il CCNL Logistica e di rendere più agevoli eventuali processi di internalizzazione. Secondo quanto riferito, molte aziende associate tendono a preferire una gestione unificata del personale e Federdistribuzione intende riproporre tale tema anche nel prossimo rinnovo contrattuale.

Il dott. Quattrone osserva, infatti, che la distinzione tradizionale tra addetto alla vendita e addetto alla movimentazione merci appare oggi meno netta rispetto al passato. In molte realtà organizzative, l'addetto vendita può essere chiamato, al termine di determinate attività, a recarsi in riserva o in magazzino per prelevare scorte o svolgere attività connesse alla movimentazione. In tale prospettiva, segnala come una delle questioni rilevanti emerse nel rinnovo del CCNL TDS Confcommercio sia stata la cancellazione, nel quarto livello, del riferimento alla "promiscuità", espressione che, secondo il rappresentante di Federdistribuzione, costituiva invece un elemento importante per descrivere la flessibilità funzionale interna al medesimo livello di inquadramento, motivo per cui il termine "promiscuità" nelle mansioni è stato mantenuto nel CCNL di Federdistribuzione.

In conclusione, il rappresentante di Federdistribuzione ribadisce che, nel settore della logistica, le aziende associate manifestano da tempo un'esigenza di rigore, legalità e regole certe, maturata anche prima delle più recenti vicende giudiziarie. Le imprese risultano estremamente sensibili al tema e avvertono la necessità di strumenti che consentano di distinguere e valorizzare i comportamenti virtuosi.

Il Presidente Tiraboschi chiede quindi se Federdistribuzione percepisca l'esigenza di proposte anche di carattere normativo, precisando che l'attuale fase del lavoro del CNEL ha natura prevalentemente ricognitiva e che eventuali proposte normative potrebbero essere elaborate in una fase successiva, a partire dall'autunno.

Il dott. Quattrone manifesta una certa cautela rispetto all'ipotesi di nuovi interventi normativi. Rileva, infatti, che negli anni le imprese sono state progressivamente gravate da oneri e adempimenti, senza che a tali obblighi corrispondessero benefici effettivi per gli operatori più corretti. La domanda che emerge dalle aziende è, in sostanza, se l'essere gravati da ulteriori adempimenti, oneri e responsabilità possa corrispondere ad una maggiore tutela delle aziende virtuose. Secondo quanto riferito, le imprese avvertono il peso degli adempimenti, ma non percepiscono adeguati incentivi o riconoscimenti per gli sforzi compiuti in termini di legalità, controllo della filiera e correttezza contrattuale.

Il Presidente Tiraboschi conclude osservando che il CNEL potrebbe rappresentare una sede neutrale di confronto e di contrattazione collettiva, utile a favorire un dialogo strutturato tra le parti e a costruire, anche attraverso un eventuale tavolo dedicato, un quadro condiviso di criticità, buone pratiche e possibili soluzioni per il settore della logistica e della distribuzione.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 17:15.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 18 giugno ore 8:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, in qualità di soggetti auditi, il dott. Renato IMBRUGLIA, Segretario Generale Confrtrasporto; il dott. Elio SCHETTINO, Vice Segretario Generale ANITA; il dott. Claudio DONATI, Segretario Generale Assotir.

Risultano altresì collegati da remoto, in qualità di soggetti auditi, il dott. Paolo UGGÈ, Presidente FAI, il dott. Davide FALTERI, Presidente di Federlogistica.

Nel corso della riunione risultano altresì collegati, da remoto, i Consiglieri CNEL, Manola CAVALLINI (CGIL), Paolo CARCASSI (UIL), Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE ASSOTIR, ANITA, FAI, FEDERLOGISTICA, CONFTRASPORTO.

La riunione ha inizio alle ore 8:30.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi conoscitivi, dati, criticità e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione, dei magazzini e del trasporto.

Il Presidente evidenzia l'esigenza di distinguere, all'interno di un settore spesso rappresentato in modo unitario, le diverse componenti della filiera, con particolare attenzione al rapporto tra logistica, trasporto, appalti, subappalti, esternalizzazioni, qualificazione degli operatori, controlli pubblici e strumenti di rappresentanza. Invita pertanto i soggetti auditi a rappresentare le principali criticità del settore e a formulare eventuali proposte utili alla costruzione di un documento di Osservazioni e Proposte.

Il dott. Claudio DONATI, Segretario Generale Assotir, svolge una premessa volta a precisare che l'associazione rappresenta imprese di autotrasporto, alcune delle quali svolgono anche operazioni di logistica, ma che il focus principale dell'intervento è il servizio di trasporto.

Secondo Assotir, nella rappresentazione complessiva della logistica occorre evitare eccessive semplificazioni. Il comparto viene spesso indicato come un settore dal valore economico molto rilevante, stimato in circa 124 miliardi di euro, ma una parte significativa di tale valore sarebbe riconducibile all'autotrasporto. Tenere insieme, senza distinzioni, logistica e trasporto rischia dunque di generare elementi di scarsa chiarezza, anche perché molte delle criticità oggetto di attenzione pubblica e giudiziaria si sono concentrate sui processi di internalizzazione riguardanti le attività di magazzinaggio e facchinaggio, escludendo, non a caso, il trasporto, rimasto sostanzialmente come attività fortemente esternalizzata.

Assotir osserva che, nel mercato italiano, una quota rilevante del lavoro è riconducibile a pochi grandi soggetti, capaci di esercitare una posizione dominante e di determinare, anche indirettamente, le condizioni generali di svolgimento delle attività di trasporto. In un sistema produttivo caratterizzato da

piccole e medie imprese, tale meccanismo può risultare particolarmente dannoso, poiché le regole economiche e organizzative della filiera vengono spesso dettate dai grandi operatori.

Assotir riferisce che l'associazione ha seguito da vicino alcune vicende nelle quali sarebbero emerse dinamiche riconducibili a pseudo-imprese eterodirette, in cui il grande committente si intrometteva in modo significativo nell'organizzazione delle imprese minori. In tali casi, l'esternalizzazione avrebbe finito per camuffare situazioni sostanzialmente diverse, con una compressione dell'autonomia imprenditoriale dei vettori e dei fornitori coinvolti.

Secondo Assotir, anche le vicende oggetto di attenzione da parte della magistratura hanno determinato una evoluzione del mercato del trasporto. Alcuni committenti hanno iniziato a rivedere i criteri di qualificazione dei propri vettori, richiedendo documenti, certificazioni e verifiche di conformità. Tale percorso viene valutato positivamente, pur essendo ancora in una fase iniziale e caratterizzato da elementi di confusione. La qualificazione dei fornitori è orientata a verificare la compliance e la conformità rispetto alle norme applicabili, anche al fine di costruire elenchi di operatori ammessi a partecipare alle gare (spesso nella la forma di tender) in una logica di assegnazione al massimo ribasso.

Il dott. Donati richiama, in questa prospettiva, l'esistenza di documenti e tabelle pubblicati periodicamente dal Ministero, relativi ai costi di riferimento e alla sicurezza nel trasporto. A suo avviso, offerte e tariffe eccessivamente basse possono celare criticità non giustificabili, anche con riferimento alla regolarità dell'impresa, alla sicurezza, al rispetto dei tempi di guida e alla corretta gestione del lavoro. Viene inoltre richiamato il rischio di fenomeni di infiltrazione e di dinamiche malavitose all'interno della filiera.

Assotir prospetta quindi l'opportunità di introdurre, nei tender e nelle procedure di affidamento, regole che vincolino le aziende committenti al rispetto dei parametri e delle norme vigenti, evitando che il prezzo del servizio possa collocarsi al di sotto di livelli incompatibili con la corretta esecuzione del trasporto. Secondo l'associazione, occorrerebbe valorizzare maggiormente i valori di riferimento ministeriali, affinché non restino un dato meramente formale o privo di effettiva incidenza nella costruzione delle gare.

Con riferimento alle relazioni industriali, il dott. Donati evidenzia la necessità di un passo in avanti anche da parte del sindacato. Le relazioni industriali non dovrebbero esaurirsi nel rinnovo del contratto collettivo, ma dovrebbero

concorrere a presidiare la qualità e la regolarità delle imprese lungo la filiera. Secondo Assotir, la tutela dei lavoratori è strettamente collegata alla salute dell'impresa: se un'impresa è sana vi sono maggiori probabilità che il personale sia trattato in modo dignitoso, in un'impresa non sana o non virtuosa tale garanzia risulta molto più debole.

Il settore dell'autotrasporto viene descritto come in forte sofferenza. Una delle modalità attraverso cui alcune imprese rispondono a tale difficoltà è il ricorso eccessivo alla sub-vezione, con il rischio di alimentare dinamiche speculative. Il dott. Donati riferisce che da una ricerca di Assotir, effettuata a livello nazionale su circa 20 mila società di capitali di autotrasporto, emergerebbe che buona parte dei grandi imprenditori dell'autotrasporto, a partire dagli ultimi 15 anni, avrebbero ridotto progressivamente gli investimenti in mezzi, personale e organizzazione, incrementando tuttavia il fatturato attraverso il ricorso alla sub-vezione. L'associazione si riserva di trasmettere tali dati alla Commissione.

Il Presidente Tiraboschi chiede ad Assotir di trasmettere dati di bilancio e informazioni utili a verificare l'eventuale riduzione degli investimenti in mezzi, personale e organizzazione, nonché l'aumento del ricorso alla sub-vezione. Chiede inoltre se, a giudizio dell'associazione, potrebbe essere utile una piattaforma pubblica capace di rendere interoperabili le banche dati esistenti, segnalare anomalie e rendere più efficace il sistema dei controlli. Osserva infatti che introdurre un nuovo obbligo finalizzato a imporre il rispetto di obblighi già esistenti rischia di non essere sufficiente, se non si interviene sull'effettività dei controlli.

Il Presidente chiede altresì di chiarire il passaggio relativo al ruolo del sindacato, anche alla luce della apparente contraddizione tra l'esistenza di un contratto collettivo leader, ampiamente applicato nel settore, e la persistente presenza di fenomeni di dumping e irregolarità. Invita inoltre gli auditi a precisare quali interventi auspicano sul piano dei controlli, considerato che molte previsioni normative risultano già esistenti, e se il problema principale sia riconducibile alla struttura stessa del mercato, nel quale il committente esercita spesso un forte potere economico e organizzativo.

Interviene quindi il dott. Elio SCHETTINO, Vice Segretario Generale ANITA. L'associazione che fa parte del sistema Confindustria, rappresenta le imprese di dimensioni maggiori. Secondo ANITA, il primo obiettivo di una impresa è la crescita e il sistema economico dovrebbe favorire tale processo, poiché la presenza di imprese grandi può aumentare l'efficienza, garantire occupazione e

sostenere investimenti. Il settore della logistica non farebbe eccezione rispetto ad altri comparti economici.

Il dott. Schettino evidenzia che il processo di crescita dimensionale è in corso anche nella logistica. Il CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione viene indicato come contratto leader del settore, applicabile a tre ambiti tra loro collegati ma distinti: trasporto, logistica e spedizioni. Si tratta di un contratto complesso, che disciplina figure professionali molto diverse, come autisti e magazzinieri, e che presenta quindi peculiarità rilevanti.

ANITA richiama tuttavia la frammentazione del sistema, evidente anche nella composizione del tavolo contrattuale. A fronte di tre sigle sindacali, vi sono infatti ben 24 organizzazioni datoriali firmatarie. Secondo il dott. Schettino, tale dato riflette la frammentazione imprenditoriale del settore e la presenza di molte organizzazioni che nascono, crescono e operano nel comparto. Alla frammentazione del settore corrisponde dunque anche una frammentazione della rappresentanza datoriale.

Secondo ANITA, il settore non può essere letto soltanto attraverso gli episodi di contenzioso giuridico o le situazioni patologiche relative alle condizioni di lavoro. Nel complesso, il settore va visto come sano e composto da imprese che svolgono attività di trasporto e logistica. Oggi, secondo l'associazione, le imprese di maggiori dimensioni tendono a svolgere entrambe le attività, poiché nel mercato attuale non è più realistico operare esclusivamente nel trasporto senza integrare servizi logistici. In questa prospettiva, viene ritenuta corretta l'esistenza di un contratto collettivo applicabile sia al trasporto sia alla logistica, nel rispetto delle condizioni di mercato.

Con riferimento al tema dei costi minimi, il dott. Schettino bisogna fare attenzione a non equiparare tale previsione al precedente sistema delle tariffe minime o dei prezzi amministrati. ANITA ricorda che tale sistema è stato superato dopo un lungo percorso e ritiene che un ritorno a forme di obbligatorietà dei prezzi non sarebbe auspicabile. I valori minimi di riferimento sono oggi inclusi in tabelle recentemente aggiornate dal Ministero, ma secondo ANITA essi non costituiscono un obbligo tariffario, bensì parametri di riferimento. Il mercato, a giudizio dell'associazione, deve rimanere libero e non può essere governato attraverso un obbligo generalizzato di applicazione di determinate tariffe.

Il dott. Schettino distingue quindi il contratto di trasporto, che ha proprie regole, dal contratto di logistica. In relazione a quest'ultimo, richiama i passi avanti

compiuti dal CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione nell'ultimo rinnovo, con particolare riferimento all'art. 42 sulla qualificazione della filiera nel contratto di appalto. Tale previsione viene considerata importante, poiché individua condizioni minime per la realizzazione di un appalto regolare. Permane tuttavia il limite derivante dall'ambito di applicazione del contratto collettivo, poiché tali regole vincolano gli operatori che applicano il CCNL, ma non necessariamente l'intero mercato.

Secondo ANITA, due sono i temi principali: la crescita dimensionale delle imprese e le esternalizzazioni. Quanto a queste ultime, il dott. Schettino sottolinea che l'esternalizzazione, di per sé, non è un male. In qualsiasi processo industriale può esservi la necessità di esternalizzare alcune attività, e ciò è ancora più evidente nella logistica. Il punto centrale è costruire condizioni normative e contrattuali neutre dal punto di vista imprenditoriale, affinché il ricorso all'esternalizzazione non sia motivato dalla ricerca di risparmio sul costo del lavoro o dall'utilizzo di sistemi meno presidiati, ma costituisca una scelta organizzativa ed economica fisiologica. Tutti gli operatori dovrebbero essere posti nelle medesime condizioni competitive.

Il Presidente Tiraboschi osserva che, mentre in altri settori la frammentazione riguarda soprattutto il versante sindacale, nella logistica emerge l'anomalia di un grande contratto collettivo sottoscritto da numerosi soggetti datoriali, con conseguente difficoltà di sintesi. Pur condividendo che le esternalizzazioni non siano di per sé patologiche, evidenzia che il settore logistico è oggi uno di quelli che, dall'esterno, desta maggiore preoccupazione sul piano dell'immagine pubblica, anche per le vicende giudiziarie e per la percezione di diffusa irregolarità. Se le diverse visioni del settore non riescono a trovare una sintesi, ciò costituisce un problema anche sul piano istituzionale.

Il Presidente chiede inoltre se abbia senso immaginare un vero sistema di qualificazione degli operatori, eventualmente ispirato a modelli già presenti in altri settori, come l'edilizia, in modo da consentire l'accesso al mercato solo a imprese qualificate. Osserva che il tema delle esternalizzazioni, pur fisiologico in astratto, nel settore logistico sembra talvolta assumere carattere patologico, traducendosi nella tendenza a scaricare su altri soggetti problemi economici, organizzativi e di responsabilità.

Interviene la cons. Manola CAVALLINI (CGIL), la quale formula un'osservazione e una domanda. Quanto all'osservazione, rileva che non può escludersi del tutto l'esistenza di fenomeni di dumping contrattuale. Il CCNL

Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, pur essendo il contratto leader del settore, è il risultato della stratificazione e dell'unificazione di contratti specifici risalenti nel tempo, alcuni dei quali nati molti decenni fa, come quello dei magazzini generali. Suggerisce inoltre di estendere la comparazione ad altri contratti collettivi applicati in attività contigue o interferenti, come il CCNL Multiservizi o il CCNL Commercio, al fine di verificare eventuali differenze di trattamento e possibili dinamiche di competizione contrattuale.

Quanto alla domanda, rivolta alle associazioni datoriali, osserva che le 24 associazioni presenti al tavolo contrattuale sono in larga parte riconducibili alle principali confederazioni di rappresentanza datoriale, tra cui Confindustria, Confetra, il sistema del commercio, quello cooperativo e quello artigiano. Chiede quindi se esista tra tali soggetti un tavolo di confronto volto a semplificare la rappresentanza e a definire una strategia comune sul versante datoriale.

Il dott. Schettino dichiara che ANITA trasmetterà una memoria scritta e osserva che occorrerebbe analizzare in modo puntuale chi siede al tavolo contrattuale. Alcune organizzazioni fanno capo a grandi sistemi confederali, come Confindustria, Confcommercio o le organizzazioni dell'artigianato, mentre altre sono autonome e non aderiscono a tali confederazioni. ANITA si dichiara disponibile a una riflessione sul tema della rappresentanza e ribadisce che il CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione è, a suo giudizio, un contratto leader anche sotto il profilo delle condizioni normative ed economiche. L'associazione si dichiara pertanto favorevole a eventuali comparazioni con il CCNL Commercio e il CCNL Multiservizi.

Interviene il dott. Paolo UGGÈ, Presidente FAI, il quale colloca il percorso istruttorio del CNEL nel solco di iniziative precedenti in materia di esternalizzazioni, contratto collettivo unico e rappresentanza. A suo giudizio, proprio il tema della rappresentanza costituisce uno dei nodi centrali. Le numerose associazioni che siedono al tavolo contrattuale riflettono un sistema articolato, nel quale anche il Ministero ha una responsabilità, in particolare con riferimento all'accertamento della rappresentatività dei trasportatori presso l'Albo degli autotrasportatori.

Secondo FAI, l'autotrasporto non è più in grado di esistere in piena autonomia rispetto alla logistica, e ciò ha determinato nel tempo una progressiva inclusione del trasporto all'interno di un più ampio settore logistico. Il dott. Uggè richiama la legge n. 32 del 2005 e la disciplina in materia di responsabilità condivisa,

osservando che le regole esistono già, ma non vengono applicate in modo adeguato.

Il punto centrale, secondo FAI, è chiarire il sistema attraverso il quale si può intervenire. Il problema non sarebbe tanto l'assenza di regole, quanto la carenza di controlli e di effettività. Il tema dello sfruttamento esiste, anche perché alcuni operatori, per ridurre i costi, ricorrono a forme organizzative meno presidiate, come l'utilizzo distorto di cooperative o di altre strutture societarie. A giudizio del dott. Uggè, dovrebbero essere verificati annualmente alcune migliaia di trasportatori, così da garantire il rispetto delle regole già vigenti. Il CNEL potrebbe svolgere un ruolo di coordinamento istituzionale, contribuendo a mettere a sistema i diversi presidi esistenti, con ricadute non solo sulle imprese e sui lavoratori, ma anche sulla vita dei cittadini.

Interviene il dott. Davide FALTERI, Presidente di Federlogistica, il quale dichiara di condividere le considerazioni svolte dal dott. Uggè e richiama i contenuti della memoria trasmessa. Federlogistica pone anzitutto il tema reputazionale: la logistica dovrebbe essere rappresentata come un volano di sviluppo economico e non soltanto attraverso le sue criticità. Occorre valorizzare il valore economico generato dalla filiera e distinguere le situazioni patologiche dal funzionamento fisiologico del settore.

Federlogistica segnala inoltre la necessità di chiarire chi abbia effettivamente rappresentanza anche sul versante datoriale. Il tema della rappresentatività si collega alla struttura della filiera, alla compatibilità dei costi, alla differenza tra le logiche imprenditoriali delle diverse associazioni e alla capacità di costruire una posizione comune.

Il dott. Falteri richiama poi il tema della formazione continua e delle competenze. A suo giudizio, nella logistica non manca soltanto la manodopera, ma mancano anche competenze adeguate. Nel settore del trasporto l'età media si aggira tra i 48 e i 50 anni, e ciò rende urgente affrontare sia il tema dell'abbassamento dell'età media sia quello della formazione di nuovo personale qualificato. Viene richiamata, in questa prospettiva, la possibilità di utilizzare strumenti connessi alla formazione all'estero, anche in una logica extra-flussi, per formare lavoratori direttamente nei Paesi di origine.

Federlogistica evidenzia ad esempio che il percorso per diventare autista professionale è particolarmente lungo e complesso. La carta di qualificazione del conducente richiede un corso di 140 ore e deve essere conseguita dopo le patenti, con la conseguenza che molti giovani arrivano tardi alla possibilità di svolgere il

mestiere di camionista. I temi prioritari indicati sono quindi l'abbassamento dell'età media e la formazione all'estero.

La memoria di Federlogistica richiama inoltre i temi degli appalti e subappalti, della qualificazione delle imprese, delle white list, della trasparenza della filiera, del CIGAL, della contrattazione collettiva e della rappresentatività, nonché dell'innovazione tecnologica. Viene segnalata anche la proliferazione di altri contratti collettivi applicati in attività interferenti o contigue, con la conseguente necessità di una maggiore integrazione tra le imprese della filiera.

Interviene il dott. Renato IMBRUGLIA, Segretario Generale Conftrasporto, il quale richiama l'intervento del Presidente Uggè e ribadisce che le regole già esistono. Il problema principale riguarda la filiera a valle, l'effettività dei controlli e gli strumenti di supporto capaci di rendere applicabili le previsioni esistenti. Conftrasporto si riserva di trasmettere una memoria scritta alla Commissione.

Interviene Paolo CARCASSI, in rappresentanza della UIL, il quale osserva che il tema posto da molti interventi è quello dell'efficacia delle regole. Non sembrerebbe emergere un problema primariamente contrattuale, quanto un problema di applicazione. Chiede pertanto agli auditi in che misura e con quali modalità la bilateralità possa costituire un supporto e una risposta a problemi che oggi sembrano affidati quasi esclusivamente all'autorità pubblica.

Il dott. Uggè concorda sull'importanza della questione posta da Carcassi, osservando tuttavia che il problema vero è come dare attuazione concreta a tali strumenti. A suo giudizio, non occorre intervenire su tutto contemporaneamente, ma individuare alcuni casi esemplari e alcuni argomenti semplici dai quali partire, così da rappresentare in modo chiaro ai Ministeri e alle istituzioni competenti quali siano le esigenze prioritarie del settore. Tra gli esempi richiamati vi sono i tempi di guida e i tempi di attesa. Secondo FAI, si potrebbe immaginare un processo che coinvolga sia la componente imprenditoriale sia quella dei lavoratori.

Il Presidente Tiraboschi chiede agli auditi di trasmettere eventuali dati relativi a denunce, segnalazioni e criticità riscontrate nella prassi, al fine di rafforzare la base conoscitiva del lavoro istruttorio.

Il dott. Donati osserva che la bilateralità è già attiva, ma che il problema ha anche una forte dimensione culturale. A suo giudizio, se una gara di appalto viene aggiudicata a valori inferiori del 30 o 40 per cento rispetto ai parametri indicati dal Ministero, è evidente che vi sia una criticità. In tali casi, il problema non può

essere affrontato solo sul piano formale, ma richiede una valutazione sostanziale della sostenibilità economica del servizio e della regolarità della filiera.

Federlogistica ribadisce che il ruolo della bilateralità è fondamentale. Il dott. Falteri invita le rappresentanze dei lavoratori a proporsi anche come soggetto garante per la canalizzazione delle risorse europee e per la costruzione di progetti comuni. Precisa tuttavia che non dovrebbe passare il messaggio secondo cui le istituzioni non svolgono il proprio lavoro. La logica dovrebbe essere quella di costruire insieme pochi progetti concreti e alcuni passi in avanti effettivamente realizzabili, capaci di migliorare progressivamente il funzionamento del settore. Federlogistica richiama infine l'esperienza dei porti, nei quali esistono strumenti per certificare i soggetti che vi operano, anche attraverso forme di rating dell'operatore. Tali strumenti riducono il rischio che soggetti irregolari possano operare all'interno dei porti e potrebbero costituire un riferimento utile per riflettere sulla qualificazione degli operatori anche nella logistica e nel trasporto. Nel corso della discussione emerge, in sintesi, una convergenza sull'esistenza di un problema di effettività delle regole e di controlli, pur nella diversità delle letture sulla struttura del mercato, sul ruolo delle grandi imprese, sull'opportunità o meno di vincoli tariffari, sul rapporto tra trasporto e logistica e sulla funzione delle esternalizzazioni. Gli auditi convergono altresì sull'esigenza di rafforzare la qualificazione degli operatori, la trasparenza della filiera, l'utilizzo delle banche dati, il ruolo della bilateralità, la formazione e la rappresentanza effettiva delle parti sociali.

Il Presidente Tiraboschi prende atto delle questioni emerse e invita i soggetti auditi a trasmettere memorie, dati, documenti, esempi applicativi e proposte operative, distinguendo tra elementi di contesto, criticità rilevate e possibili soluzioni. Ribadisce che il percorso istruttorio del CNEL mira a costruire una base conoscitiva condivisa e a individuare proposte realistiche, anche nella prospettiva di un successivo tavolo istituzionale dedicato alla logistica, al trasporto, alla qualificazione degli operatori, ai controlli, alla rappresentanza e alla regolazione delle filiere.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 10.15.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 18 giugno ore 10:45
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

È presente, in qualità di soggetto audito per l'Agenzia delle Entrate, il dott. Gabriele BONAVITACOLA, Capo Settore Contrasto illeciti.

Risultano altresì collegati da remoto Paolo CARCASSI (UIL) e Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE AGENZIE DELLE ENTRATE.

La riunione ha inizio alle ore 10.45.

Il Presidente Tiraboschi apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi conoscitivi, dati, criticità e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente evidenzia che, nell'ambito del percorso istruttorio, il punto di osservazione dell'Agenzia delle Entrate assume particolare rilievo, poiché molte delle criticità emerse nel settore logistico non riguardano soltanto i profili lavoristici o contrattuali, ma presentano anche significative implicazioni fiscali, contributive e, in alcuni casi, penali. Invita pertanto il rappresentante dell'Agenzia a illustrare le principali fattispecie riscontrate, gli strumenti di contrasto disponibili, i dati eventualmente acquisiti e le possibili linee di intervento.

Il dott. Gabriele BONAVIDACOLA precisa preliminarmente di operare all'interno della struttura antifrode dell'Agenzia delle Entrate, con specifico riferimento alle principali frodi fiscali. Evidenzia che la logistica costituisce, sotto il profilo dell'attività di contrasto, un ambito particolarmente rilevante, poiché le fattispecie illecite che vi si manifestano presentano spesso carattere poliedrico e coinvolgono simultaneamente profili fiscali, penali, lavoristici e contributivi.

Secondo l'Agenzia delle Entrate, il fenomeno oggetto di maggiore attenzione è quello dell'interposizione illecita di manodopera. Tale fenomeno produce un impatto fiscale molto rilevante, anche nei confronti del committente, e si traduce in una frode fiscale complessa, nella quale possono concorrere illeciti fiscali multipli riferibili ai diversi soggetti coinvolti nello schema contrattuale e nella catena dell'appalto.

Il dott. Bonavitacola osserva che, nell'analisi dell'appalto, non assumono rilievo soltanto gli indici tradizionali di genuinità, quali l'effettiva organizzazione dei mezzi, l'assunzione del rischio d'impresa e l'autonomia organizzativa dell'appaltatore. Occorre infatti considerare anche i profili fiscali che possono consentire l'abbattimento artificioso del costo della manodopera. In questa prospettiva, l'assenza di una vera struttura imprenditoriale dell'appaltatore, unita a criticità fiscali sistematiche, può costituire un indice significativo della non genuinità dell'appalto.

L'obiettivo dell'attività di controllo è verificare se il committente si avvalga sostanzialmente di manodopera senza sostenerne il costo diretto e, anzi, beneficiando di una riduzione artificiosa di tale costo attraverso il ricorso

all'esternalizzazione. Il fenomeno risulta particolarmente rilevante nei settori labour intensive, tra cui vengono richiamati principalmente la grande distribuzione organizzata e la logistica.

Il rappresentante dell'Agenzia evidenzia che la compressione del costo del lavoro può avvenire lungo due direttrici principali: quella contributiva e quella fiscale. Sul piano contributivo, l'ordinamento prevede alcuni strumenti di presidio, tra cui la responsabilità solidale. Sul piano fiscale, invece, non esiste un meccanismo analogo di solidarietà generalizzata in materia di IVA. Ne consegue che l'attività di indagine si concentra sia sulla genuinità dell'appalto sia sulla genuinità delle fatture emesse dall'appaltatore, normalmente con IVA esposta.

In caso di appalto non genuino, l'Agenzia può contestare l'IVA esposta in fattura, da considerarsi giuridicamente inesistente, e renderla indetraibile nei confronti del committente che ha ricevuto la fattura. Le conseguenze fiscali possono quindi riguardare sia il committente, mediante la contestazione dell'IVA detratta, sia l'appaltatore, attraverso atti di accertamento e recupero.

Il dott. Bonavitacola illustra quindi le principali modalità attraverso cui si concretizzano gli illeciti fiscali riscontrati. Una prima ipotesi è l'omesso versamento dell'IVA a monte, che rappresenta una delle forme più semplici e ricorrenti dello schema fraudolento. A questa si aggiungono i mancati versamenti delle ritenute, la mancata dichiarazione dell'IVA, nonché le indebite compensazioni, realizzate mediante l'utilizzo di crediti d'imposta non spettanti o attraverso il ricorso a fatture false ricevute da altri soggetti cartolari, con l'obiettivo di abbattere l'IVA che avrebbe dovuto essere versata.

Tali profili costituiscono oggetto di indagine e contestazione e rappresentano, secondo l'Agenzia, indici utili per rilevare schemi illeciti fondati su appalti non genuini.

Il rappresentante dell'Agenzia richiama altresì le possibili conseguenze penali. Tra queste, viene indicata la dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture per operazioni inesistenti. La giurisprudenza di legittimità ha infatti ricondotto alla categoria delle fatture giuridicamente inesistenti anche ipotesi nelle quali i contratti di appalto risultino simulati o non genuini. Ulteriori possibili fattispecie penali riguardano l'emissione di fatture per operazioni inesistenti, l'omessa dichiarazione, l'indebita compensazione, l'omesso versamento e, ove ne ricorrano i presupposti, la responsabilità degli enti ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, con eventuale applicazione di sanzioni accessorie.

Il dott. Bonavitacola sottolinea che il fenomeno risulta particolarmente diffuso in Italia nel settore della logistica. L'Agenzia delle Entrate, insieme alla Guardia di finanza, ha già svolto controlli nei confronti dei principali player del settore, al fine di intercettare tali fenomeni e favorire l'emersione e la regolarizzazione delle posizioni irregolari.

Vengono quindi richiamati alcuni strumenti di prevenzione e contrasto già esistenti o in corso di valorizzazione.

In primo luogo, il c.d. reverse charge viene indicato come strumento potenzialmente idoneo a prevenire alcune frodi IVA. Si tratta di un meccanismo, oggi attivabile in via opzionale in determinati casi, attraverso il quale l'IVA viene sostanzialmente assolta dal committente. Il rappresentante dell'Agenzia segnala che diversi grandi operatori della logistica stanno cercando di implementare tale strumento.

In secondo luogo, viene richiamato l'art. 17-bis del d.lgs. n. 241/1997, introdotto nel 2019, che prevede specifici adempimenti in caso di affidamento di appalti di importo superiore a 200.000 euro. In tale ambito assume rilievo il DURF, quale strumento volto a verificare la regolarità fiscale dell'impresa.

In terzo luogo, l'Agenzia richiama il sistema di prevenzione relativo alle deleghe di pagamento e alle compensazioni. Tale sistema consente di intercettare crediti a rischio e sospendere operazioni potenzialmente fraudolente. Il dott. Bonavitacola fa riferimento, a questo proposito, a dati pubblici relativi ai crediti sospesi nel 2025.

Un ulteriore strumento è rappresentato dalla cessazione d'ufficio della partita IVA nei confronti di soggetti c.d. "cartiere" o comunque privi di effettiva operatività economica.

Secondo l'Agenzia delle Entrate, idonei strumenti di prevenzione e analisi dovrebbero essere adeguatamente considerati e disciplinati anche all'interno dei contratti di appalto. Molti operatori della logistica, anche in ragione della presenza di sedi legali a Milano, sono stati interessati da una significativa attenzione da parte della Procura di Milano, ma attività analoghe si sono sviluppate anche in altre aree del territorio nazionale.

Il dott. Bonavitacola richiama inoltre il decreto ministeriale n. 57, relativo al contrasto e alla prevenzione del lavoro sommerso, evidenziando il coinvolgimento di diversi soggetti istituzionali, tra cui INPS, Agenzia delle Entrate e Guardia di finanza. Tale prospettiva conferma, a suo giudizio, la necessità di un approccio integrato e interistituzionale.

Il Presidente Tiraboschi chiede all'Agenzia delle Entrate se sia possibile acquisire dati sul contesto generale, anche in forma aggregata, relativi al numero di azioni svolte, agli importi recuperati, alle contestazioni effettuate e alla dimensione complessiva del fenomeno. Evidenzia l'importanza, per il percorso istruttorio del CNEL, di disporre di una visione sistemica e non soltanto episodica delle irregolarità riscontrate.

Interviene Paolo CARCASSI, il quale chiede se l'Agenzia disponga di una valutazione sul trend del fenomeno. In particolare, domanda se la maggiore attenzione dell'opinione pubblica e delle istituzioni sia dovuta a una effettiva crescita delle irregolarità oppure a una maggiore capacità di emersione, indagine e rappresentazione pubblica del fenomeno.

Il dott. Bonavitacola risponde che l'Agenzia ha trattato con una progettualità specifica questo tipo di attività da circa tre anni. A suo giudizio, il settore risultava fortemente permeato da irregolarità, con effetti rilevanti anche sul piano della concorrenza. L'utilizzo di soggetti appaltatori capaci di fornire manodopera a basso costo era molto diffuso e contribuiva ad alterare il corretto funzionamento del mercato.

Secondo l'Agenzia, l'azione congiunta con le altre autorità e con la magistratura ha consentito di invertire progressivamente il trend, favorendo la regolarizzazione di posizioni e il cambiamento di modelli organizzativi delle società. Tra gli effetti positivi di tale attività vengono richiamati l'aumento delle internalizzazioni, il maggiore ricorso alla somministrazione di lavoro regolare e il mantenimento di modelli di appalto accompagnati, tuttavia, da controlli più assidui da parte del committente.

Il Presidente Tiraboschi chiede se tale inversione di tendenza possa essere documentata attraverso dati di sistema e se non sia opportuno disporre di informazioni più analitiche sul beneficio prodotto dagli interventi normativi recenti e dalle attività di controllo.

Il dott. Bonavitacola precisa che l'Agenzia dispone di dati relativi all'IVA recuperata e si riserva di verificare quali informazioni possano essere trasmesse alla Commissione, anche in forma aggregata e nel rispetto dei limiti connessi alla riservatezza delle attività di accertamento.

Nel corso della discussione emerge, in sintesi, che le irregolarità fiscali nella logistica si collocano all'interno di schemi complessi, nei quali l'appalto non genuino può costituire lo strumento attraverso cui abbattere artificialmente il costo della manodopera, alterare la concorrenza e generare indebiti vantaggi

fiscali. Viene altresì evidenziata la necessità di rafforzare l'integrazione tra controlli fiscali, contributivi e lavoristici, valorizzando strumenti quali reverse charge, DURF, controlli sulle compensazioni, cessazione d'ufficio delle partite IVA fittizie, banche dati e collaborazione interistituzionale.

Il Presidente Tiraboschi prende atto delle questioni emerse e invita l'Agenzia delle Entrate a trasmettere, ove possibile, dati aggregati, elementi conoscitivi e indicazioni operative utili alla predisposizione del documento di Osservazioni e Proposte. Ribadisce che il percorso istruttorio del CNEL mira a costruire una base conoscitiva condivisa sulle criticità della logistica, distinguendo tra fenomeni patologici, strumenti di prevenzione, modelli organizzativi virtuosi e possibili interventi regolatori.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 11.15.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 24 giugno ore 14:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, in qualità di soggetti auditi per INPS: il dott. Antonio PONE, Direttore Generale Vicario, il dott. Giulio MATTIONI, Coordinatore generale statistico-attuariale, la dott.ssa Leda ACCOSTA, Coordinatrice centrale statistico-attuariale, la dott.ssa Donatella TRAVERSA, per la vigilanza ispettiva, il dott. Pasquale CACCAVALE, per la vigilanza documentale, e l'ispettore Davide PEZZELLA, componente del gruppo centrale ispettivo e impegnato anche nelle attività di collaborazione con la Procura della Repubblica di Milano.

Sono presenti, in qualità di Consiglieri CNEL, Alessandro GENOVESI (CGIL), Paolo CARCASSI (UIL), Paola PALMIERI (USB) e Carlo DE RUVO (CONFETRA).

Risultano altresì collegati da remoto Manola CAVALLINI (CGIL), Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi), Rossella MARINUCCI (CGIL).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE INPS

La riunione ha inizio alle ore 14:00.

Il Presidente TIRABOSCHI apre l'audizione ringraziando i rappresentanti dell'INPS per la disponibilità e richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere dati, informazioni e documenti di fonte pubblica e contrattuale sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente precisa che l'audizione si inserisce in un ciclo di incontri promosso su impulso del Presidente del CNEL, prof. Renato Brunetta, con l'obiettivo di costruire una base conoscitiva condivisa su un settore particolarmente complesso, caratterizzato da un contratto collettivo leader molto applicato, da un sistema di relazioni industriali strutturato, ma anche da frequenti criticità connesse agli appalti, ai subappalti, all'esternalizzazione, all'evasione contributiva e alla frammentazione delle responsabilità lungo la filiera.

Il Presidente evidenzia che, a differenza di altri comparti, nella logistica non sembra emergere, almeno in prima battuta, un fenomeno di dumping contrattuale in senso stretto, poiché il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione, codice CNEL I100, presenta una copertura molto elevata ed è sottoscritto dalle principali organizzazioni sindacali e datoriali del settore. Le criticità sembrano piuttosto derivare dalla dispersione di una parte dei lavoratori lungo la filiera degli appalti e dei subappalti, anche mediante l'utilizzo di altri contratti collettivi o di assetti organizzativi che rendono più difficile ricostruire responsabilità, trattamenti e regolarità contributiva.

Il Presidente richiama, in particolare, il dato contenuto nel Libro bianco del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, secondo cui la logistica coinvolgerebbe oltre un milione di lavoratori, mentre i dati CNEL sull'archivio dei contratti collettivi indicano per il CCNL I100 circa 570.000 lavoratori. Tale scostamento richiede, secondo il Presidente, un approfondimento metodologico e sostanziale, anche per comprendere quali lavoratori siano effettivamente

ricompresi nella filiera logistica e quali contratti collettivi trovino applicazione nei diversi segmenti della catena produttiva.

Il Presidente sottolinea inoltre l'importanza dei flussi Uniemens per il lavoro di riorganizzazione dell'archivio CNEL dei contratti collettivi e per l'individuazione dei contratti maggiormente applicati. Segnala che viene talvolta messa in discussione l'affidabilità dei dati Uniemens e chiede pertanto a INPS di valutare la possibilità di trasmettere una nota ufficiale chiarendo finalità, limiti e modalità di utilizzo dei dati, anche alla luce delle attività di interoperabilità delle banche dati e delle novità introdotte dal decreto-legge n. 62/2026.

Il Presidente evidenzia infine che una delle possibili proposte del percorso istruttorio potrebbe consistere nella costruzione di una infrastruttura informativa dedicata alla logistica, analoga a quella prevista in materia di salario giusto, capace di mettere a sistema dati pubblici, dati previdenziali, dati fiscali, dati ispettivi e informazioni contrattuali, al fine di migliorare la conoscenza del settore e l'effettività dei controlli.

Prende quindi la parola il dott. Antonio PONE, Direttore Generale Vicario INPS, il quale presenta la delegazione dell'Istituto, composta da professionalità appartenenti alla statistica attuariale, alla vigilanza ispettiva, alla vigilanza documentale e all'attività ispettiva operativa. Precisa che l'intervento INPS si articolerà in una prima parte di analisi statistica dei dati Uniemens e in una seconda parte dedicata ai profili di vigilanza, con particolare attenzione alla profondità della filiera degli appalti e dei subappalti.

Il dott. MATTIONI introduce il lavoro svolto, osservando che l'interpretazione dei dati dipende dall'obiettivo dell'analisi e dalla modalità con cui i dati Uniemens vengono letti. A seconda della finalità conoscitiva, infatti, il medesimo dato può richiedere diverse modalità di aggregazione, ponderazione e classificazione.

La dott.ssa ACCOSTA illustra quindi l'analisi statistica predisposta dall'INPS, depositata poi come memoria al CNEL. Precisa che il lavoro è stato realizzato anche sulla base del supporto del CNEL, che ha trasmesso all'Istituto un elenco di contratti collettivi riferibili al settore della logistica, della distribuzione e dei magazzini. L'elenco comprendeva 42 contratti, di cui 40 ritrovati nei flussi Uniemens 2025. L'analisi è stata concentrata sull'anno 2025, ritenuto utile perché recente, pur non essendo ancora del tutto consolidato.

Sul piano metodologico, INPS ha utilizzato il concetto di rapporto prevalente, al fine di evitare duplicazioni nel conteggio dei lavoratori. Poiché un lavoratore può

avere, nel corso dell'anno, più rapporti di lavoro, anche con contratti rientranti nella medesima area di interesse, ciascun lavoratore è stato contato una sola volta, associandolo al rapporto non cessato o, comunque, al rapporto caratterizzato dalla retribuzione imponibile e dal numero di giornate retribuite più elevati.

L'analisi si è sviluppata lungo tre piste: una relativa ai contratti collettivi applicati; una relativa alle caratteristiche dei lavoratori; una relativa alle caratteristiche delle aziende.

Con riferimento alla prima pista, la tavola 1 della documentazione depositata classifica i contratti sulla base del numero di lavoratori a cui sono applicati e della tipologia dei soggetti sindacali firmatari. La classificazione dei soggetti sindacali trae spunto da precedenti lavori del CNEL sulla rappresentanza contrattuale. INPS segnala di aver valutato anche una classificazione dei soggetti datoriali, ma di aver incontrato maggiori difficoltà a causa della forte eterogeneità e frammentazione del versante datoriale.

Dalla tavola 1 emerge con chiarezza la posizione dominante del CCNL I100, sottoscritto dalle principali organizzazioni sindacali confederali, applicato a circa 705.000 lavoratori secondo il criterio adottato da INPS. A fronte di un totale di circa 717.000 lavoratori ricompresi nell'analisi, gli altri contratti collettivi presentano numeri molto contenuti. Un solo contratto sottoscritto da principali federazioni autonome raccoglie circa 1.400 lavoratori; i restanti contratti hanno un peso assai limitato. Se si escludono i due contratti dei dirigenti, pari a circa 1.200 lavoratori, i rimanenti 36 contratti coprono complessivamente circa 8.900 lavoratori.

Tale dato conferma, secondo INPS, la presenza di un contratto collettivo unico largamente prevalente nel settore, mentre gli altri contratti hanno un'applicazione marginale.

La tavola 2 prende in esame tre indicatori: retribuzione media annua, retribuzione media giornaliera e numero di giornate retribuite. Escludendo i contratti dei dirigenti, il CCNL I100 presenta la retribuzione media annua e la retribuzione media giornaliera più elevate, con valori pari a poco più di 23.000 euro annui e circa 97 euro giornalieri. INPS osserva che la differenza tra il CCNL I100 e gli altri contratti è più marcata sulla retribuzione annua che sulla retribuzione giornaliera. Ciò sembra dipendere dal fatto che il contratto leader è associato a rapporti di lavoro più continuativi, con un maggior numero di giornate retribuite.

La seconda pista di analisi riguarda le caratteristiche dei lavoratori. Le tavole 3, 3.1 e 3.2 esaminano, tra l'altro, la distribuzione dei lavoratori per contratto e per tipologia oraria. INPS ha inteso verificare se le retribuzioni giornaliere più basse registrate nei contratti non leader potessero essere spiegate da una maggiore incidenza del lavoro a tempo parziale. Dal confronto emerge che il CCNL I100 presenta una percentuale di part-time inferiore al 20%, mentre altri contratti mostrano percentuali più elevate. Ciò può spiegare almeno in parte le differenze retributive osservate, anche perché, come confermato dalla tavola 3.2, i lavoratori part-time presentano mediamente retribuzioni più basse rispetto ai lavoratori full-time.

INPS ha poi svolto un approfondimento territoriale, volto a verificare se le differenze retributive siano collegate all'area geografica di applicazione dei contratti. A parità di contratto, le retribuzioni giornaliere più elevate si riscontrano nel Nord, seguito dal Centro e poi da Sud e Isole. La distribuzione dei lavoratori non rispecchia integralmente questa graduatoria: il maggior numero di lavoratori si concentra al Nord, seguito da Sud e Isole e poi dal Centro. La terza pista di analisi riguarda le aziende. INPS ha esaminato le imprese sia in base al numero di contratti applicati sia in base al settore economico di appartenenza.

La tavola 5 classifica le aziende della logistica, distribuzione e magazzini distinguendo tra imprese che applicano solo il CCNL I100, imprese che applicano il CCNL I100 insieme ad altro contratto, imprese che applicano solo altri contratti e imprese che applicano più contratti diversi dal CCNL I100. Anche da questa prospettiva emerge la centralità del contratto leader. Le retribuzioni risultano più elevate nelle aziende che applicano il CCNL I100, mentre tendono a essere inferiori quando vengono applicati altri contratti. INPS precisa che, per rendere il confronto più pulito, sono stati esclusi dirigenti, quadri e altre figure particolari, concentrando l'analisi su operai, impiegati e apprendisti.

Gli allegati 2 e 3 riportano l'elenco dei contratti applicati singolarmente e le combinazioni di contratti applicati da una medesima azienda. Viene segnalato che soltanto due aziende applicano tre contratti.

La tavola 6 analizza il settore ATECO delle aziende considerate. La grande maggioranza rientra nella sezione H, Trasporto e magazzinaggio, con circa 37.000 aziende su 40.000. Emergono tuttavia anche alcune classificazioni più singolari, riferite ad agricoltura, organismi extraterritoriali e altri settori. INPS

precisa che si tratta dell'inquadramento contributivo dichiarato dall'azienda nei propri archivi.

L'ultima tavola è dedicata a un focus sul CCNL I100 e alla distribuzione delle aziende per dimensione. Le imprese che applicano il contratto leader sono circa 39.000, escludendo dirigenti, quadri e figure non pertinenti. La grande maggioranza è costituita da microimprese fino a 10 dipendenti, pari a circa il 72%; seguono le imprese tra 11 e meno di 1.000 dipendenti; residuale è la quota di imprese oltre 1.000 dipendenti. Quanto alle retribuzioni medie giornaliere, INPS osserva che esse aumentano con la dimensione aziendale per impiegati e apprendisti, mentre per gli operai risultano tendenzialmente stabili.

Il Presidente TIRABOSCHI prende atto del quadro illustrato e segnala una differenza tra il dato CNEL e il dato INPS. L'archivio CNEL, aggiornato a marzo 2026, indica circa 570.000 lavoratori riferibili al CCNL I100, mentre l'analisi INPS riporta circa 705.000 lavoratori. La differenza sembra dipendere dal diverso indicatore utilizzato: INPS considera il lavoratore con almeno una giornata retribuita nell'anno e con almeno un rapporto di lavoro retribuito, mentre l'archivio CNEL lavora su criteri diversi, più prossimi alla media annua.

INPS precisa che il dato esposto è un dato di flusso annuo, basato sulla presenza di almeno un rapporto retribuito con almeno 10 euro e almeno una giornata retribuita nell'anno. Tale criterio viene corretto attraverso il rapporto prevalente, ma resta diverso da un indicatore medio annuo. Il Presidente osserva quindi che, ai fini della copertura contrattuale e degli obblighi derivanti anche dalla direttiva sui salari adeguati, sarebbe opportuno individuare un indicatore uniforme e ponderato, capace di tenere conto della durata effettiva dei rapporti, della continuità lavorativa, del part-time e dei rapporti brevi.

Interviene il cons. Paolo CARCASSI (UIL), chiedendo se le retribuzioni considerate includano anche voci ulteriori rispetto ai minimi contrattuali, quali straordinari, contrattazione integrativa, accordi aziendali e altre componenti. INPS chiarisce che il dato considerato è l'imponibile ai fini contributivi, comprensivo delle voci che concorrono alla determinazione dell'obbligo contributivo. Ciò contribuisce a spiegare anche alcune differenze territoriali, poiché al Nord è più diffusa la contrattazione aziendale e territoriale e sono presenti maggiori componenti retributive aggiuntive.

Interviene quindi il dott. CACCAVALE, per la vigilanza documentale INPS, precisando che l'INPS opera secondo due modalità: da un lato, l'accertamento d'ufficio, quando dai dati disponibili emergono tutti gli elementi necessari per

procedere a un addebito contributivo; dall'altro, la costruzione di indicatori di rischio, utilizzati per orientare controlli e attività ispettive.

Con riferimento al controllo dei minimali contrattuali e della congruità delle retribuzioni, il dott. Caccavale evidenzia che l'attuale struttura del flusso Uniemens non consente un controllo puntuale di legalità. L'articolo 44, comma 9, del decreto-legge n. 269/2003 finalizza Uniemens alla quantificazione dell'obbligo contributivo, all'aggiornamento delle posizioni assicurative e all'erogazione delle prestazioni. La norma non contempla espressamente l'utilizzo del flusso per controllare la congruità delle retribuzioni rispetto ai contratti collettivi applicati.

Il dott. Caccavale precisa che INPS dispone dell'imponibile contributivo, ma non delle specifiche componenti retributive che consentirebbero un controllo puntuale. Inoltre, Uniemens contiene soltanto macro-qualifiche - operai, impiegati, apprendisti, quadri, dirigenti - e non il dettaglio dei livelli contrattuali. Non è quindi possibile verificare direttamente, per ciascun lavoratore, la corrispondenza tra livello di inquadramento, trattamento economico contrattuale e retribuzione effettivamente corrisposta.

Il Presidente TIRABOSCHI chiede se una modifica normativa volta a includere nei flussi Uniemens anche il livello di inquadramento contrattuale e ulteriori dati retributivi possa costituire una iniziativa utile. Il dott. Caccavale risponde positivamente, osservando che sarebbero utili diversi elementi oggi mancanti: il livello contrattuale del lavoratore; la retribuzione minima per ciascun livello e per ciascun contratto collettivo; il trattamento economico complessivo associato al contratto leader, anche alla luce delle novità del decreto-legge n. 62/2026; la presenza oraria effettiva; gli elementi individuali della retribuzione, quali straordinari, superminimi, accordi individuali e altre componenti.

Il dott. Caccavale richiama anche l'ipotesi, già discussa in passato, di un Libro unico del lavoro telematico, che consentirebbe una ricostruzione più completa del rapporto di lavoro e sarebbe particolarmente utile anche ai fini ispettivi.

INPS precisa di non poter oggi percorrere la strada di un controllo puntuale di legalità attraverso Uniemens. L'Istituto ha quindi operato mediante indicatori di rischio, ricorrendo a criteri prudenziali e indiretti, come il confronto con la retribuzione contrattuale minima, la retribuzione teorica o la selezione di lavoratori full-time occupati per l'intero mese, al fine di rendere comparabili i dati. Si tratta tuttavia di indicatori di rischio e non di accertamenti certi e puntuali. Il dott. Caccavale osserva che Uniemens è uno strumento nato

vent'anni fa per finalità precise, ma che oggi presenta un gap informativo rispetto alle ulteriori funzioni conoscitive e di controllo che gli vengono richieste.

Il Presidente TIRABOSCHI chiede che tali osservazioni siano trasmesse per iscritto, anche in vista del documento di Osservazioni e Proposte e della possibile formulazione di interventi normativi puntuali.

Interviene quindi l'ispettore INPS Davide PEZZELLA, il quale illustra i principali punti di caduta riscontrati nell'attività ispettiva sul settore logistico. Precisa che, al livello dei grandi committenti, i dati contributivi e le denunce sono generalmente corretti; possono emergere omissioni o irregolarità, ma non necessariamente finalizzate ad aggirare il sistema degli appalti. Il problema si manifesta soprattutto nel momento dell'esternalizzazione.

Secondo l'ispettore Pezzella, l'esternalizzazione è spesso giustificata dal mercato e da esigenze organizzative, ma nella prassi viene frequentemente letta come strumento di riduzione del costo del lavoro. In astratto, esternalizzare dovrebbe comportare un costo maggiore, perché al costo del lavoro si aggiunge il margine dell'appaltatore. Tuttavia, negli appalti analizzati dall'INPS si riscontra spesso una riduzione del costo del lavoro, ricercata nelle pieghe della filiera.

Il primo livello dell'esternalizzazione è rappresentato da imprese strutturate, talvolta con migliaia di dipendenti, che applicano il CCNL I100 e che possono rispondere a esigenze organizzative reali, come la copertura territoriale e la capillarità del servizio. Anche in tali casi, tuttavia, INPS segnala che il minor costo può derivare dalla riduzione o mancata esposizione di alcune voci, tra cui lo straordinario, che nelle attività dirette può raggiungere livelli elevati.

La criticità più grave emerge nel passaggio al secondo livello, cioè al subappalto. In tale segmento compaiono cooperative o società che applicano contratti diversi, come il CCNL Multiservizi o anche contratti del settore vigilanza, con retribuzioni orarie sensibilmente più basse e spesso non coerenti con l'attività effettivamente svolta. In questa fase anche il committente rischia di perdere il controllo della filiera, fermandosi al primo livello dell'appalto e non intercettando le successive esternalizzazioni.

L'ispettore Pezzella evidenzia che l'attività più efficace è stata realizzata attraverso la collaborazione tra Agenzia delle Entrate, Guardia di Finanza e INPS, mediante l'integrazione delle rispettive banche dati e, in particolare, grazie all'utilizzo della fatturazione elettronica. Tale strumento ha consentito di ricostruire la filiera: dal committente al primo appaltatore, e da quest'ultimo ai

soggetti coinvolti nei subappalti. In questo modo sono stati individuati migliaia di lavoratori impiegati nei diversi livelli della catena.

Il passaggio successivo dell'attività ispettiva ha riguardato la verifica della somministrazione illecita o fraudolenta di personale da parte dei soggetti di secondo livello. Le sanzioni e le responsabilità possono coinvolgere anche il primo livello, che si è avvalso del personale somministrato in modo illecito. Il punto decisivo, secondo l'ispettore Pezzetta, è rappresentato dalla responsabilità solidale contributiva, che consente di coinvolgere anche il committente e ha costituito una leva importante per indurre le imprese a regolarizzare le posizioni e, in alcuni casi, a procedere a internalizzazioni o stabilizzazioni.

Il Presidente TIRABOSCHI ringrazia INPS per il contributo e osserva che i materiali e le indicazioni fornite confermano l'utilità di un confronto ulteriore e più continuativo, anche in vista della costruzione di una infrastruttura informativa capace di integrare dati previdenziali, fiscali, ispettivi e contrattuali. Interviene il cons. Alessandro GENOVESI (CGIL), il quale formula alcune osservazioni e domande. In primo luogo, richiama l'articolo 42 del CCNL I100, che vieta il subappalto, chiedendo se, quando il committente applica il CCNL I100, tale divieto sia recepito anche nel contratto commerciale di appalto tra committente e primo appaltatore. In tal caso, il subappalto costituirebbe non soltanto una violazione del contratto collettivo, ma anche una violazione delle obbligazioni assunte nel contratto commerciale. Il cons. Genovesi osserva che ciò potrebbe rilevare anche ai fini della valutazione dell'effettività dei modelli organizzativi ex d.lgs. n. 231/2001, ove tali modelli recepiscano obblighi che nella pratica vengono sistematicamente disattesi.

In secondo luogo, il cons. Genovesi chiede se INPS abbia riscontrato differenze tra contratti di appalto tradizionali e contratti di trasporto ai sensi dell'articolo 1677 bis c.c., richiamando la presenza, in molte vertenze, del contratto di rete come possibile schema utilizzato dai committenti per disconoscere forme rigide di responsabilità in solido. INPS segnala di aver attenzionato il contratto di rete come possibile problema, anche in relazione all'istituto della codatorialità, riservandosi di fornire maggiori elementi nel documento scritto.

In terzo luogo, il cons. Genovesi richiama il tema della pluricomittenza, frequente nella logistica, ad esempio nel caso di padroncini o soggetti che operano per più committenti. Chiede se vi siano indicazioni uniformi da parte di INPS nazionale sull'attuazione della responsabilità solidale in caso di

pluricommitenza, osservando che nelle prassi territoriali sembrano talvolta emergere approcci differenti.

Interviene la cons. Paola PALMIERI (USB), la quale svolge due considerazioni. La prima riguarda UniEmens: dal quadro emerso, lo strumento appare non pienamente adeguato a rappresentare una condizione del lavoro profondamente mutata e caratterizzata da filiere complesse, appalti, subappalti e rapporti frammentati. La seconda riguarda appalti e subappalti: richiamando l'esperienza sindacale, osserva che il conflitto ha consentito in alcuni casi di ottenere internalizzazioni, ma che il terreno della logistica resta estremamente critico. Chiede quindi se INPS, anche attraverso il settore ispettivo, possa contribuire a costruire un percorso o uno strumento specifico di contrasto alle criticità della filiera.

Interviene il cons. Paolo CARCASSI (UIL), il quale chiede se INPS abbia o intenda sviluppare una linea specifica di controllo e di focus sul settore della logistica a livello nazionale e nelle diverse realtà territoriali. Chiede inoltre con quali risorse, quali prospettive e quali modalità operative tale linea possa essere realizzata.

Il Presidente TIRABOSCHI prende atto delle questioni emerse e precisa che le domande formulate dai Consiglieri potranno essere trasmesse all'INPS insieme alla bozza di verbale, affinché l'Istituto possa fornire eventuali risposte scritte e materiali integrativi.

In particolare, vengono individuate le seguenti domande da trasmettere all'INPS:

1. su richiesta del Presidente Michele TIRABOSCHI, si chiede se INPS possa trasmettere una nota ufficiale sull'attendibilità, sulle finalità e sui limiti dei dati Uniemens, anche a supporto del lavoro CNEL di riorganizzazione dell'archivio dei contratti collettivi.
2. Su richiesta del cons. Alessandro GENOVESI (CGIL), si chiede:
 - se INPS abbia riscontrato, nell'attività ispettiva, casi in cui il divieto di subappalto previsto dall'articolo 42 del CCNL I100 sia recepito anche nei contratti commerciali di appalto tra committente e primo appaltatore e, in caso affermativo, se la sua violazione venga valorizzata anche ai fini della responsabilità solidale e della valutazione dell'effettività dei modelli organizzativi ex d.lgs. n. 231/2001;

- se INPS abbia rilevato differenze, sul piano ispettivo e contributivo, tra appalti tradizionali e contratti di logistica ai sensi dell'art. 1667-bis c.c.;
- se INPS disponga di indicazioni uniformi, a livello nazionale, sull'applicazione della responsabilità solidale contributiva nei casi di pluricommitenza, frequenti nel settore logistico, e se siano emerse difformità applicative nelle prassi territoriali.

3. Su richiesta della cons. Paola PALMIERI (USB), si chiede:

- se INPS ritenga necessario rafforzare o aggiornare gli strumenti informativi oggi disponibili, a partire da Uniemens, per renderli più adeguati alla lettura di filiere complesse, appalti, subappalti e rapporti di lavoro frammentati;
- se INPS, anche attraverso la propria attività ispettiva, possa contribuire alla costruzione di un percorso o di uno strumento specifico di contrasto alle criticità della filiera logistica, tenendo conto delle esperienze di emersione e internalizzazione richiamate nel corso dell'audizione.

4. Su richiesta del cons. Paolo CARCASSI (UIL), si chiede se INPS abbia già attivato, o intenda attivare, una linea specifica di controllo dedicata al settore della logistica, degli appalti e dei subappalti, indicando eventuali priorità territoriali, risorse disponibili, modalità operative e prospettive di sviluppo.

Il Presidente TIRABOSCHI ringrazia i rappresentanti dell'INPS per il contributo offerto e per la disponibilità a trasmettere materiali scritti. Ribadisce che il percorso istruttorio del CNEL mira a costruire una base conoscitiva condivisa e a individuare proposte realistiche, anche nella prospettiva di una infrastruttura informativa dedicata alla logistica, agli appalti, alla contrattazione collettiva, alla regolarità contributiva e alla qualificazione delle filiere.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 15.00.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 24 giugno ore 15:00
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

È presente, in qualità di soggetto audito, il dott. Paolo STORARI, Sostituto procuratore della Repubblica di Milano.

Sono presenti, in qualità di Consiglieri CNEL, Alessandro GENOVESI (CGIL), Paolo CARCASSI (UIL), Paola PALMIERI (USB) e Carlo DE RUVO (CONFETRA), Paolo PIRANI (UIL), Massimo BRANCATO (CGIL).

Risultano altresì collegati da remoto Manola CAVALLINI (CGIL), Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi), Rossella MARINUCCI (CGIL), Alessandro LEGA (AICAI), Alfredo D'ASCOLI (FEDIT), Umberto RUGGERONE (ASSOLOGISTICA), Stefano BRAMBILLA (FEDESPEDI), Laura Potì (FEDESPEDI).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE dott. Paolo STORARI, Sostituto procuratore della Repubblica di Milano.

La riunione ha inizio alle ore 15:00.

Il Presidente TIRABOSCHI apre l'audizione ringraziando il dott. Storari per aver accolto l'invito della Commissione. Richiama le finalità della Commissione dell'Informazione, istituita per raccogliere dati, documenti ed elementi conoscitivi utili a inquadrare correttamente i fenomeni e a consentire alle parti sociali e alle istituzioni di costruire, ove possibile, una lettura condivisa delle criticità e delle possibili soluzioni.

Il Presidente precisa che il percorso istruttorio avviato presso il CNEL riguarda in modo circoscritto la logistica, la distribuzione e il magazzinaggio, con particolare riferimento all'organizzazione delle filiere, agli appalti, ai subappalti, alle esternalizzazioni e ai modelli organizzativi. Restano invece fuori dal perimetro dell'indagine altri ambiti, pur rilevanti, come quello dei rider, caratterizzati da dinamiche differenti.

Il Presidente osserva che il precedente lavoro istruttorio del CNEL si era concentrato prevalentemente sulla responsabilità solidale e su profili più strettamente giuslavoristici. Alla luce delle audizioni svolte, tuttavia, il tema sembra assumere una portata più ampia e riguardare il funzionamento complessivo dei modelli organizzativi della filiera. Laddove il conflitto sindacale, il contenzioso e le irregolarità divengono fenomeni ricorrenti, ciò segnala, secondo il Presidente, una patologia del sistema organizzativo.

Il Presidente rappresenta quindi l'ipotesi, ancora da sottoporre alla Commissione, di costruire una infrastruttura informativa analoga a quella prevista in materia di salario giusto, capace di mettere insieme dati, informazioni e anche dati dei diversi attori istituzionali, al fine di consentire una lettura più ordinata e sistematica del fenomeno.

Interviene il dott. Salvatore STORARI, il quale precisa di volersi concentrare sul tema della logistica e della grande distribuzione, richiamando l'esperienza maturata nelle indagini svolte nei confronti di grandi player della GDO e della logistica. Secondo il dott. Storari, le vicende analizzate restituiscono due elementi ricorrenti.

Il primo elemento è rappresentato dalla presenza di catene di subappalti molto estese, spesso composte da s.r.l. o cooperative caratterizzate da omessi versamenti contributivi, omessi versamenti IVA, rateizzazioni molto lunghe e continui cambi di società. Tali soggetti, secondo quanto riferito, restano operativi per periodi limitati, spesso due o tre anni, per poi essere sostituiti da altri operatori secondo schemi sostanzialmente analoghi.

Il dott. Storari evidenzia che, in passato, l'approccio penalistico tradizionale consisteva nel perseguire la singola cooperativa o società, con contestazioni di bancarotta, eventuali misure cautelari e successivi patteggiamenti, senza tuttavia ottenere risultati significativi né per l'erario né per i lavoratori. La società veniva sostituita e la medesima dinamica tendeva a riproporsi.

In questo quadro, il dott. Storari richiama anche il ruolo delle organizzazioni sindacali nei cambi appalto. Riferisce di non aver ricevuto, nella propria esperienza, denunce da parte delle organizzazioni sindacali rispetto al fenomeno complessivo, osservando come spesso il presidio sindacale si sia concentrato sull'accompagnamento del cambio appalto e sulla tutela della continuità occupazionale. Segnala altresì la presenza, in alcune vicende, di conciliazioni di importo molto basso, ritenute inadeguate rispetto alla lesione subita dai lavoratori.

Il secondo elemento richiamato riguarda le controversie individuali di lavoro. Secondo il dott. Storari, anche quando il lavoratore agisce in giudizio sostenendo di essere, in sostanza, dipendente del committente e il giudice del lavoro riconosce la fondatezza della domanda, raramente gli atti vengono trasmessi alla Procura. Questo costituisce, a suo giudizio, un primo vulnus del sistema, poiché le controversie individuali di lavoro tendono a trattare casi puntuali, anche numerosi, ma non sono strutturate per ricostruire e affrontare il fenomeno organizzativo nel suo complesso.

Da qui, secondo il dott. Storari, nasce l'esigenza di spostare l'attenzione su chi beneficia economicamente del sistema. L'approccio indicato non muove dalla norma come schema astratto entro cui incasellare la realtà, ma dall'osservazione del fenomeno e dalla successiva individuazione degli strumenti normativi disponibili. Ciò non significa, precisa il dott. Storari, disattendere il principio di legalità, ma adottare uno sguardo capace di cogliere il funzionamento reale delle organizzazioni.

Il problema, secondo il dott. Storari, non è tanto quello del singolo amministratore delegato o della singola persona fisica, quanto quello degli assetti

organizzativi dell'impresa, anche alla luce dell'articolo 2086 c.c. e del tema degli adeguati assetti organizzativi. L'obiettivo non è dunque celebrare, dopo molti anni, un processo nei confronti dell'amministratore delegato, perché un eventuale avvicinamento nella persona fisica lascerebbe inalterata l'organizzazione. Il punto è invece incidere sul modello organizzativo dell'impresa.

In questa prospettiva, il dott. Storari descrive un modello di intervento che definisce come processo all'impresa di carattere non meramente sanzionatorio. L'attenzione viene concentrata sulla persona giuridica, sui modelli organizzativi, sulla responsabilità ex d.lgs. n. 231/2001 e sugli strumenti che consentono di modificare l'organizzazione. L'impresa che si mette in regola deve poter ricevere un riconoscimento o un effetto premiale, in presenza di piani rimediali seri, concreti e verificabili.

A titolo esemplificativo, il dott. Storari richiama il caso BRT, nel quale sarebbero state realizzate internalizzazioni significative, versamenti di somme rilevanti, pulizia della catena dei fornitori e modifica dei modelli organizzativi. In tale contesto, il dott. Storari richiama il problema reputazionale che può derivare, per l'impresa, dall'applicazione della responsabilità amministrativa ex d.lgs. n. 231/2001, anche quando l'impresa abbia avviato percorsi significativi di regolarizzazione, internalizzazione e revisione dei propri modelli organizzativi. Da qui il riferimento al tema del *ne bis in idem* sostanziale, inteso come esigenza di evitare un cumulo sanzionatorio sproporzionato quando sulla medesima vicenda insistano plurimi plessi sanzionatori — amministrativi, tributari, contributivi e 231. In questa prospettiva, il dott. Storari richiama l'articolo 21, comma 3, del d.lgs. n. 74/2000, quale disposizione che, in materia di reati tributari, conferma l'esigenza di coordinare l'esecuzione delle sanzioni amministrative con il procedimento penale, evitando duplicazioni punitive non proporzionate rispetto al medesimo fatto.

Il dott. Storari riferisce che tale modello avrebbe consentito, nell'ambito della logistica, un numero molto rilevante di internalizzazioni, il recupero di somme per IVA non versata e il recupero di contributi previdenziali. Richiama, in particolare, circa 70.000 internalizzazioni in quattro anni, oltre a importi significativi recuperati per l'erario e per l'INPS.

Secondo il dott. Storari, il legislatore si sarebbe mosso nella medesima direzione con la prospettata riforma del d.lgs. n. 231/2001, nella parte in cui valorizza

l'estinzione dell'illecito amministrativo in presenza di condotte riparatorie e di effettiva messa in regola dell'impresa.

Il dott. Storari osserva tuttavia che questo modello presenta un limite territoriale, poiché è stato sviluppato prevalentemente a Milano, mentre il fenomeno non è circoscritto al territorio milanese. Sottolinea però che gli strumenti giuridici esistono già e che il problema è utilizzarli in modo adeguato.

Evidenzia inoltre che i risultati richiamati sono stati ottenuti senza ricorso a strumenti ad alta intensità repressiva, quali arresti o intercettazioni, ma attraverso interventi rapidi, tavoli con imprese, avvocati, INPS, Agenzia delle Entrate e professionisti dell'organizzazione aziendale. Il modello viene accostato, per alcuni profili, ai "non-prosecution agreement (NPA)" di matrice statunitense, pur nascendo dal basso e dalla collaborazione con l'impresa, non da una previsione calata dall'alto.

Il dott. Storari individua quindi alcune condizioni essenziali del modello: controllo effettivo dei fornitori, audit a sorpresa, divieto o comunque forte presidio delle compensazioni fiscali anomale, verifica dei versamenti IVA, verifica dei versamenti contributivi, controllo del contratto collettivo applicato e inserimento di tali presidi nei modelli organizzativi dell'impresa. L'impresa committente, secondo tale impostazione, deve esercitare una leva sui fornitori affinché la filiera sia garanzia di legalità.

Il Presidente TIRABOSCHI ringrazia il dott. Storari e sottolinea la consonanza metodologica con il lavoro della Commissione, che intende partire dai fatti e dai fenomeni prima ancora che dalla norma. Evidenzia quindi due profili. Il primo riguarda il ruolo del sindacato, anche alla luce della presenza nella logistica dei sindacati di base e delle osservazioni ricevute dalle imprese circa conflitti sindacali non sempre trasparenti. Il secondo riguarda la possibilità di estendere il modello descritto, portandolo a sistema e collocandolo, ove possibile, anche dentro dinamiche di relazioni industriali e non soltanto giudiziarie.

Interviene la cons. Paola PALMIERI, in rappresentanza di USB, la quale richiama il ruolo del conflitto sindacale come strumento utilizzato da USB per portare alla luce e contrastare le condizioni di lavoro descritte dal dott. Storari. La cons. Palmieri osserva che il cambio appalto, pur presentando criticità, rappresenta spesso uno strumento di continuità occupazionale per lavoratori in condizioni precarie, in larga parte stranieri e con difficoltà linguistiche e sociali.

Secondo la cons. Palmieri, il sindacato può svolgere un ruolo di sentinella, ma tale ruolo deve talvolta restare protetto o non esposto, perché i delegati e i

lavoratori che denunciano o confliggono possono essere destinatari di licenziamenti o ritorsioni. Richiama, a titolo esemplificativo, vicende ancora aperte relative a BRT. Il ruolo dell'organizzazione sindacale viene descritto come collocato su un doppio fronte: da un lato la difesa della continuità del lavoro e della dignità dei lavoratori, dall'altro la spinta verso internalizzazioni e ricomposizione delle filiere. Conclude osservando che, dove non vi è organizzazione sindacale, interviene la magistratura.

Interviene quindi il cons. Carlo DE RUVO, per Confetra, il quale osserva che, per il settore, la concorrenza sleale rappresenta un problema centrale. Se alcuni operatori rispettano le regole e altri no, il mercato non funziona ad armi pari. Il rischio, secondo l'intervento di Confetra, è che le imprese che si mettono in regola, anche a seguito degli interventi della magistratura milanese, possano trovarsi in una posizione di svantaggio competitivo rispetto ad operatori che non hanno adeguato i propri modelli.

De Ruvo chiede quindi al dott. Storari se, alla luce della sua esperienza, vi siano modifiche normative utili a prevenire i fenomeni di illegalità. Richiama inoltre il tema dei dispositivi tecnologici e degli algoritmi predittivi, osservando che non tutti gli strumenti digitali hanno finalità di controllo: molti sono diretti a rendere i processi più fluidi, efficienti e ottimizzati. Propone quindi di distinguere, sulla base di alcuni studi in materia, tra tecnologie "di processo" e tecnologie "di controllo", anche in una prospettiva di disciplina "a prova di futuro". Precisa infine che l'esternalizzazione non risponde sempre a finalità di riduzione del costo del lavoro, ma anche a esigenze fisiologiche di flessibilità organizzativa, sicché l'insourcing può funzionare in alcuni casi ma non può essere considerato sempre l'unica soluzione.

Il dott. STORARI, nel replicare, condivide la rilevanza del tema della concorrenza sleale, ma invita a non ritenere che il cambiamento delle norme produca automaticamente un cambiamento dei comportamenti. A suo giudizio, molte regole sono già presenti e il nodo centrale è il loro rispetto effettivo. Richiama, in particolare, la necessità che le organizzazioni datoriali si confrontino con le criticità concrete del settore, a partire dall'impossibilità di controllare in modo effettivo catene composte da decine di subfornitori.

Il dott. Storari ribadisce di non essere contrario in via pregiudiziale alle esternalizzazioni. Esse possono essere fisiologiche e giustificate da esigenze produttive o organizzative. Diventano tuttavia problematiche quando producono danni per l'erario, omessi versamenti IVA, omessi contributi o forme

di sfruttamento. In tali casi, secondo il dott. Storari, non occorrono necessariamente nuove norme, ma il rispetto di quelle esistenti.

Quanto alle tecnologie, il dott. Storari invita a distinguere le situazioni fisiologiche da quelle patologiche. Nelle vicende da lui osservate, il problema non era costituito da strumenti neutri di organizzazione del processo, ma da sistemi capaci di controllare puntualmente e in tempo reale l'attività dei lavoratori, incidendo sui profili dell'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori. Richiama inoltre il tema dell'eterodirezione digitale, che pone almeno due questioni: da un lato i controlli a distanza; dall'altro la possibile intermediazione illecita di manodopera quando l'algoritmo del committente determina concretamente l'organizzazione del lavoro svolto dall'appaltatore.

Il dott. Storari aggiunge una riflessione più generale sul senso del lavoro. Osserva che, per molti lavoratori impiegati nelle attività di magazzino e movimentazione, il lavoro è particolarmente gravoso, svolto spesso in orari notturni e senza effettivo riconoscimento sociale o appartenenza organizzativa. Secondo il dott. Storari, la questione del dare senso e dignità al lavoro, anche nei lavori più faticosi e meno qualificati, è un tema organizzativo e sociale che il diritto penale da solo non può risolvere.

Tornando al ruolo delle organizzazioni sindacali, il dott. Storari osserva di avere l'impressione che i consulenti e gli avvocati delle organizzazioni sindacali non siano ancora pienamente attrezzati per affrontare le vicende lavoristiche anche dal punto di vista penalistico. A suo giudizio, la sola denuncia all'Ispettorato del lavoro o la sola controversia individuale non sono più strumenti sufficienti per incidere su fenomeni organizzativi così estesi. Occorre piuttosto intervenire sui modelli organizzativi, anche con l'aiuto della magistratura, valorizzando il profilo penale delle condotte, quali, ad esempio, i reati tributari connessi all'emissione di fatture per operazioni giuridicamente inesistenti.

Il dott. Storari evidenzia infine la necessità di creare una maggiore consapevolezza sociale sullo sfruttamento del lavoro. Osserva che intorno al fenomeno mafioso si è costruito negli anni un forte movimento culturale e sociale, mentre lo sfruttamento del lavoro, pur coinvolgendo numeri molto ampi, non genera ancora una analoga sanzione sociale. Secondo il dott. Storari, occorre costruire una "egemonia di parola" su questi temi, affinché le condotte di sfruttamento e illegalità nella filiera siano socialmente riconosciute come gravi e inaccettabili.

Interviene il cons. Alessandro GENOVESI (CGIL), il quale ricostruisce le ragioni per cui il precedente lavoro del CNEL non era giunto a una proposta condivisa. In particolare, il sindacato aveva espresso contrarietà rispetto a ipotesi che avrebbero potuto ridurre la responsabilità del committente o incidere su istituti ritenuti importanti, quali l'eterodirezione come indice di appalto non genuino, l'articolo 603-bis c.p. e gli strumenti di amministrazione giudiziaria e controllo giudiziario.

Il cons. Genovesi osserva che il cosiddetto "metodo Storari" ha supplito anche ad alcune carenze nell'azione sindacale e alla difficoltà di far rispettare le norme civilistiche, penali e contrattuali, nonostante lo sforzo e spesso le denunce che lo stesso sindacato fa nei diversi territori. Richiama l'articolo 42 del CCNL Logistica, per esempio, che vieta il subappalto, rilevando tuttavia che molte delle vicende emerse nelle indagini riguardano proprio catene di subappalto. Evidenzia altresì la difficoltà dei giudici del lavoro nel trasmettere gli atti alla magistratura penale, anche in presenza di fatti potenzialmente rilevanti.

Il cons. Genovesi chiede poi un parere sia sull'attuali procedure di accompagnamento giudiziario previsti sia dall'articolo 603 bis che dalle norme antimafia che, infine, sull'eventuale automatismo del permesso di soggiorno di cui all'articolo 18-ter del Testo Unico Immigrazione nei casi di sfruttamento lavorativo, quale strumento utile all'emersione dell'illegalità. Richiama inoltre il tema dei distacchi internazionali, che, secondo quanto segnalato dal sindacato, rischiano di diventare un modo per aggirare i decreti flussi, in assenza di verifiche sostanziali e non soltanto documentali sulle condizioni effettive del distacco. Infine chiede al dott. Storari se, alla luce della sua esperienza, non ritiene utile il coinvolgimento del sindacato nei diversi protocolli sottoscritti presso la Prefettura di Milano, per esempio, proprio in quei settori colpiti da procedimenti ex articolo 603 bis (logistica e moda).

Il dott. STORARI, nel replicare, osserva che gli strumenti dell'amministrazione giudiziaria e delle misure di prevenzione nascono anche per evitare il sequestro e la paralisi dell'impresa. Eliminare o ridurre tali strumenti potrebbe spingere verso l'utilizzo del sequestro, con effetti molto più gravi sulla continuità aziendale.

Quanto ai protocolli, il dott. Storari esprime una valutazione prudente, osservando che, nella sua esperienza, molte grandi imprese dispongono di una notevole quantità di documenti, modelli organizzativi, codici etici e procedure, che tuttavia restano spesso sul piano formale e non incidono sulla realtà effettiva

della filiera. Il problema è dunque evitare che tali strumenti siano soltanto cosmetici o finalizzati all'acquietamento delle coscienze.

Con riferimento all'articolo 18-ter, il dott. Storari riferisce che, nella vicenda richiamata, sono state avanzate numerose richieste per lavoratori stranieri, già in fase di trattazione, e che lo strumento, almeno nell'esperienza milanese, sembra funzionare. Non esclude che si possa ragionare su automatismi, ma segnala che, allo stato, il sistema può operare positivamente se sostenuto da adeguate attività investigative.

Quanto alla vicenda richiamata dal cons. Genovesi relativa a una grande azienda operante nell'ambito di un cantiere collegato a sede diplomatica statunitense, il dott. Storari osserva che il tema centrale è il recupero delle somme dovute ai lavoratori e allo Stato. Secondo quanto riferito, in quella vicenda sarebbero coinvolti 400-500 lavoratori, con l'esigenza di ricostruire anche il passato e non solo di interrompere le condotte per il futuro.

Sul distacco internazionale, il dott. Storari osserva che, nella vicenda richiamata, il distacco appariva sostanzialmente svuotato dei propri presupposti, poiché i lavoratori svolgevano di fatto attività di muratori in territorio italiano. Evidenzia quindi l'esigenza di verifiche effettive e non meramente documentali.

Interviene il cons. Paolo CARCASSI (UIL), il quale richiama l'evoluzione storica del settore della logistica, un tempo caratterizzato in misura maggiore da lavoro dipendente diretto e poi progressivamente attraversato da processi di terzizzazione, parcellizzazione e subappalto. Chiede come le buone pratiche maturate nelle esperienze milanesi possano essere replicate, anche considerando l'esistenza di un unico CCNL leader nel settore. Osserva che il momento del cambio appalto rappresenta spesso la fase più critica e domanda se la bilateralità, la presenza sindacale diffusa sul territorio e il raccordo con INPS, vigilanza e magistratura possano costituire strumenti utili per rendere sistematico il presidio della legalità.

Il dott. STORARI, nel rispondere, osserva che l'estensione del modello passa anche dalla consapevolezza delle imprese circa i costi reputazionali e organizzativi di un intervento della magistratura. Se gli imprenditori comprendessero pienamente tali costi, molte situazioni potrebbero essere affrontate preventivamente. A suo giudizio servono alcuni presidi essenziali: modelli organizzativi adeguati, controllo della filiera, divieto o presidio delle compensazioni fiscali anomale, controllo delle vicende fiscali e contributive, verifica del contratto collettivo applicato dai fornitori.

Secondo il dott. Storari, tali presidi convengono anche alle imprese, perché riducono il rischio di interventi successivi e consentono di anticipare l'azione della Procura. L'adeguamento spontaneo è già una realtà, soprattutto quando le imprese si avvalgono di professionisti seri e orientati alla prevenzione.

Interviene Alessandro LEGA, in rappresentanza di AICAI, il quale osserva che i controlli aiutano le imprese e che, nel settore, si sta consolidando una prassi di maggiore attenzione alla filiera. Restano tuttavia operatori che non applicano tali regole. Viene evidenziato che le imprese private non sempre hanno accesso alla stessa documentazione disponibile all'Agenzia delle Entrate o ad altri soggetti pubblici e che sarebbe necessario costruire regole di ingaggio uguali per tutti, così da garantire un mercato più equo.

Il dott. STORARI dichiara di condividere l'esigenza di simmetria e di regole comuni.

Interviene quindi la dott.ssa Giada BENINCASA, la quale ringrazia il dott. Storari per gli elementi forniti e pone tre questioni di chiarimento.

In primo luogo, chiede di precisare il significato attribuito al termine "internalizzazione". Osserva infatti che tale espressione può riferirsi a fenomeni diversi: da un lato, alla stabilizzazione dei lavoratori all'interno della filiera logistica, mediante il superamento delle catene di subappalto e l'affidamento delle attività a imprese strutturate e genuine; dall'altro, alla vera e propria reinternalizzazione presso il committente finale, anche quando quest'ultimo appartenga a settori diversi dalla logistica, come la grande distribuzione organizzata o altri comparti produttivi. Chiede quindi se, nella prospettiva indicata dal dott. Storari, l'obiettivo sia la reinternalizzazione presso il committente finale o, piuttosto, la stabilizzazione dei lavoratori presso un soggetto imprenditoriale effettivo e adeguatamente organizzato all'interno della filiera.

In secondo luogo, la dott.ssa Benincasa chiede se, nei casi in cui la Procura torni a verificare, a distanza di alcuni anni, le imprese già interessate da accertamenti, emergano buone prassi consolidate o, al contrario, criticità ricorrenti. In tale prospettiva domanda se, negli ultimi anni, siano stati rilevati anche fenomeni nuovi, con particolare riferimento all'utilizzo di tecnologie digitali. Richiama, in particolare, il tema degli strumenti tecnologici che possono incidere sull'eterodirezione o sull'organizzazione digitale del lavoro, ma anche i profili connessi all'articolo 4 dello Statuto dei lavoratori, non soltanto nella forma della dashboard che consente di visualizzare in tempo reale la posizione dei lavoratori,

ma anche in termini di geolocalizzazione e di possibile dissociazione tra datore di lavoro formale e committente, talvolta individuato, anche dall'Ispettorato Nazionale del Lavoro, come titolare del trattamento dei dati.

In terzo luogo, la dott.ssa Benincasa pone il tema di un possibile disallineamento tra la prospettiva penalistica e quella giuslavoristica. Osserva che, nelle indagini penali, la congruità del corrispettivo dell'appalto e l'adeguatezza dei trattamenti retributivi potrebbero rappresentare indici rilevanti per individuare fenomeni di illegalità nella filiera. Al tempo stesso, sul piano giuslavoristico, l'intensificazione dei controlli del committente sull'appaltatore — ad esempio sul pagamento delle retribuzioni, sul versamento dei contributi o sulla determinazione del corrispettivo — può talvolta essere valorizzata come indice di ingerenza nell'organizzazione dell'appaltatore e, quindi, come elemento sintomatico della non genuinità dell'appalto. Richiama, a titolo esemplificativo, i meccanismi di determinazione del corrispettivo c.d. open book, nei quali il committente rimborsa il fornitore sulla base dei costi sostenuti, potendo così verificare il corretto pagamento dei lavoratori e degli oneri connessi. Chiede dunque se, secondo il dott. Storari, vi sia un rischio di disallineamento tra l'esigenza, penalistica e organizzativa, di rafforzare il controllo della filiera e la lettura giuslavoristica del rischio d'impresa e dell'autonomia organizzativa dell'appaltatore.

Il dott. STORARI, nel rispondere, precisa anzitutto di non aver mai imposto una specifica modalità di internalizzazione, né di aver richiesto che l'internalizzazione fosse necessariamente posta a carico del committente finale. Ciò che rileva, nella sua prospettiva, è la stabilizzazione dei lavoratori all'interno di un'impresa che presenti i requisiti sostanziali di una vera organizzazione imprenditoriale. La scelta se internalizzare direttamente presso il committente oppure affidare l'attività a un'impresa appaltatrice strutturata e genuina resta, secondo il dott. Storari, una scelta imprenditoriale. Entrambe le soluzioni possono essere ammissibili, purché consentano di superare le catene patologiche di subappalto e garantiscano stabilità, regolarità e legalità.

Quanto al tema della recidiva, il dott. Storari riferisce che la Procura tende a tornare, dopo due o tre anni, a verificare il comportamento delle imprese già interessate da interventi. Il tasso di recidiva, per quanto finora osservato, sarebbe basso, pur essendosi verificati alcuni casi. Tale dato confermerebbe, secondo il dott. Storari, l'efficacia del modello, soprattutto quando l'impresa comprende

che l'intervento della magistratura comporta costi reputazionali e organizzativi molto rilevanti.

Il dott. Storari aggiunge che l'estensione del modello passa anche dalla consapevolezza delle imprese circa la convenienza dell'adeguamento spontaneo. A suo giudizio servono pochi presidi essenziali: modelli organizzativi adeguati, controllo effettivo della filiera, presidio o divieto delle compensazioni fiscali anomale, verifica dei versamenti fiscali e contributivi, controllo del contratto collettivo applicato dai fornitori e monitoraggio della regolarità complessiva dell'appalto. Tali misure, se adottate preventivamente con l'assistenza di professionisti competenti, consentono alle imprese di anticipare l'intervento della Procura e di ridurre il rischio di conseguenze reputazionali, economiche e organizzative.

Con riferimento al possibile disallineamento tra controllo della filiera e genuinità dell'appalto, il dott. Storari precisa di non ritenere che il controllo del committente sulla regolarità fiscale, contributiva, retributiva e contrattuale dei fornitori costituisca, di per sé, una indebita ingerenza nell'organizzazione dell'appaltatore. Il controllo volto a verificare che il fornitore versi l'IVA, paghi i contributi, applichi correttamente il contratto collettivo e corrisponda retribuzioni adeguate è, nella sua prospettiva, un presidio di legalità e non un indice automatico di eterodirezione.

Diverso è il caso in cui il committente si sostituisca all'appaltatore nell'organizzazione concreta del lavoro, tratti direttamente con le rappresentanze sindacali dei lavoratori dell'appaltatore, intervenga nella determinazione delle retribuzioni o modifichi il corrispettivo in modo da supplire a condizioni economiche non sostenibili. In tali ipotesi, il controllo può trasformarsi in ingerenza significativa e diventare elemento sintomatico della non genuinità dell'appalto.

A titolo esemplificativo, il dott. Storari richiama il settore della vigilanza fiduciaria, nel quale banche, grande distribuzione e altri committenti si sono avvalsi di lavoratori impiegati presso le proprie sedi con trattamenti economici molto bassi. Secondo il dott. Storari, il committente non può disinteressarsi delle condizioni dei lavoratori che operano stabilmente nella propria filiera. Il controllo richiesto riguarda l'adeguatezza delle retribuzioni, il rispetto dei contratti e la regolarità fiscale e contributiva.

Il dott. Storari osserva quindi che l'impresa committente deve occuparsi della propria filiera, senza che ciò significhi necessariamente dirigere l'attività

dell'appaltatore. Nell'attuale organizzazione produttiva, l'impresa non può più essere considerata soltanto come singola entità chiusa nei propri confini formali, poiché opera sempre più attraverso catene di fornitura e appalto. Di conseguenza, il modello organizzativo deve servire non solo a prevenire reati commessi all'interno dell'impresa, ma anche a presidiare le condotte dei soggetti esterni di cui l'impresa si avvale.

Nel corso della discussione emerge, in sintesi, una convergenza sull'esistenza di un problema di effettività delle regole, di controllo delle filiere e di adeguatezza dei modelli organizzativi. L'audizione evidenzia altresì la necessità di rafforzare l'integrazione tra banche dati pubbliche, presidi contrattuali, responsabilità organizzativa delle imprese, ruolo del sindacato, attività ispettiva e intervento della magistratura. Viene inoltre confermata l'utilità di una riflessione sulla costruzione di una infrastruttura informativa capace di rendere più trasparenti gli appalti, i subappalti, i contratti applicati, la regolarità fiscale e contributiva e la qualificazione degli operatori.

Il Presidente TIRABOSCHI ringrazia il dott. Storari per il contributo offerto e anticipa che la Commissione predisporrà una bozza di verbale da sottoporre alla sua attenzione. Ribadisce che il percorso istruttorio del CNEL mira a costruire una base conoscitiva condivisa e a individuare proposte realistiche, anche nella prospettiva di un successivo documento di Osservazioni e Proposte.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 16.30.

Il Presidente delegato
Michele Tiraboschi



Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione
nella logistica/distribuzione/magazzini

Audizione del 24 giugno ore 16:30
Sala Commissione dell'Informazione

Presiede la riunione il cons. Michele TIRABOSCHI, presidente delegato della Commissione dell'Informazione.

È presente la dott.ssa Giada BENINCASA, incaricata dal CNEL con nota 1043 del 20/03/2026 e con funzioni di Segretario verbalizzante, al fine di fornire supporto tecnico-scientifico nell'ambito del processo di predisposizione di un documento di Osservazioni e Proposte in materia di appalti nei settori della logistica e dei servizi di vigilanza, guardiania e facility management.

Sono presenti, altresì, la dott.ssa Simona BILANCIA e il dott. Riccardo STEFANO, entrambi in qualità di tirocinanti del CNEL.

Sono presenti, in qualità di soggetti auditi, Andrea GAMBACCIANI (FILT CGIL), Michele De Rose (FILT CGIL), Vincenzo PAGNOTTA (FIT Cisl), Quirino ARCHILLETI (FIT Cisl), Valentina MORIELLO (UILTRASPORTI) e Walter BARBIERI (UILTRASPORTI).

Sono presenti, in qualità di Consiglieri CNEL, Alessandro GENOVESI (CGIL) e Paolo CARCASSI (UIL).

Risultano altresì collegati da remoto Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi), Manola CAVALLINI (CGIL), Rossella MARINUCCI (CGIL) e Gianluca BIANCO (Cisl).

Ordine del giorno:

(1) Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini – AUDIZIONE FILT CGIL, FIT CISL, UILTRASPORTI.

La riunione ha inizio alle ore 16:30.

Il Presidente TIRABOSCHI apre l'audizione richiamando le finalità del percorso istruttorio avviato presso la Commissione dell'Informazione, volto a raccogliere elementi conoscitivi, dati, criticità e proposte sulle condizioni di lavoro, sui processi di esternalizzazione e sull'organizzazione delle filiere nei settori della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Il Presidente precisa che il perimetro dell'indagine riguarda la logistica connessa alle attività di magazzinaggio e distribuzione, e non altri segmenti, pur rilevanti, come quello dei rider, che presentano logiche organizzative, giuridiche e sindacali differenti.

Il Presidente ricorda che, secondo i dati richiamati dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy, la logistica coinvolgerebbe circa un milione di lavoratori. Il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione, codice CNEL I100, risulta invece applicato, secondo il dato ufficiale CNEL, a circa 570.000 lavoratori. Ne deriva l'esigenza di comprendere dove si collochi la restante quota di lavoratori della filiera e se essa sia coperta da altri contratti collettivi, da contratti applicati in settori contigui o da fenomeni di esternalizzazione che rendono più opaca la ricostruzione della filiera.

Il Presidente osserva che, diversamente da altri settori, nella logistica non sembra emergere un fenomeno di dumping contrattuale in senso stretto, essendo il CCNL I100 il contratto largamente prevalente. Le criticità sembrano piuttosto riguardare l'effettività delle regole, l'applicazione corretta del contratto, la qualificazione degli operatori, la trasparenza degli appalti, i controlli pubblici e la capacità di ricostruire le catene di responsabilità all'interno delle filiere multilivello.

Invita pertanto i soggetti auditi a rappresentare le principali criticità del settore dal punto di vista della tutela del lavoro e a formulare eventuali proposte utili alla costruzione di un documento di Osservazioni e Proposte.

Interviene Andrea GAMBACCIANI, per FILT CGIL, il quale, in apertura, richiama la distinzione utilizzata dalle organizzazioni sindacali tra ciò che si colloca “dentro la filiera” e ciò che si colloca “fuori filiera”. Rientrano nella filiera, secondo tale impostazione, le ipotesi in cui il committente applica il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione e, conseguentemente, l’intera catena degli appalti è regolata dall’articolo 42 del CCNL. Si collocano invece fuori filiera le ipotesi in cui il committente applica un diverso contratto collettivo, pur affidando in appalto attività di magazzino, logistica o movimentazione merci.

Il dott. Gambacciani precisa che, nel rinnovo dell’articolo 42, le parti hanno previsto specifici obblighi informativi nei cambi appalto, anche con riferimento al contratto collettivo applicato dall’appaltatore uscente. Tale previsione si è resa necessaria perché nella prassi si sono verificati passaggi da altri contratti, come il CCNL Multiservizi o altri CCNL, al CCNL Logistica, ma anche ipotesi inverse.

Secondo FILT CGIL, pur essendo il focus dell’audizione concentrato sul magazzinaggio, la filiera deve essere letta in modo unitario. Logistica, spedizioni e trasporto costituiscono infatti segmenti integrati della medesima supply chain. È proprio la capacità di tenere insieme l’intero perimetro produttivo, dalle imprese committenti alle imprese appaltatrici, cooperative, aziende artigiane e operatori del trasporto, che conferma il ruolo del CCNL I100 quale contratto leader del settore.

Il dott. Gambacciani richiama quindi le trasformazioni intervenute nel comparto a partire dagli anni Duemila, quando le esternalizzazioni di attività produttive, industriali, chimiche e commerciali hanno contribuito alla crescita del settore logistico. Negli ultimi anni, tale processo è stato accompagnato da un incremento significativo della tecnologia, anche per effetto dell’e-commerce e dell’ingresso di nuovi operatori. L’utilizzo dei dati, i sistemi data driven e l’automazione stanno modificando non solo l’organizzazione del lavoro, ma anche le infrastrutture logistiche, con magazzini sempre più sviluppati in verticale e non soltanto in orizzontale.

In questa prospettiva, FILT CGIL segnala l’opportunità di un piano nazionale della Logistica e del trasporto merci, volto a programmare la progettazione le nuove infrastrutture o completamento di quelle ritenute strategiche in rapporto al contesto europeo. In questa ottica va inserito l’opportunità di recuperare delle aree dismesse e di magazzini preesistenti e il contenimento del consumo di suolo.

Il dott. Gambacciani richiama poi il tema dell'appalto tecnologico, osservando che il settore può essere suddiviso, in via schematica, in tre cluster: un primo cluster caratterizzato da alta intensità di manodopera e bassa tecnologia; un secondo cluster caratterizzato da un livello intermedio di tecnologia e manodopera; un terzo cluster caratterizzato da alta automazione, utilizzo di algoritmi e intelligenza artificiale, con minore impiego di lavoro umano. Il passaggio da un cluster all'altro costituisce uno dei terreni su cui si innestano le questioni dell'appalto digitale, della trasparenza algoritmica, della qualificazione professionale e della tutela dei lavoratori.

Sul piano contrattuale, FILT CGIL richiama il percorso avviato dal 2017 con l'introduzione della clausola sociale dell'articolo 42, poi rafforzata nel rinnovo del 2024 con l'inserimento della qualificazione della filiera dei fornitori. Tale disciplina, sottoscritta sia dalle imprese committenti sia dai fornitori di attività di handling e trasporto, viene indicata come un elemento centrale del CCNL e della sua funzione di garante dei diritti delle/dei lavoratrici/tori e delle imprese che rispettano le leggi e gli accordi di riferimento diventando portatrici sane all'interno del settore.

Il dott. Gambacciani ricorda altresì che, tra il 2017 e il 2024, anche attraverso accordi con importanti gruppi del settore, sono stati realizzati processi di internalizzazione di attività precedentemente esternalizzate. Tali processi vengono valutati come strumenti di normalizzazione e qualificazione della filiera.

Quanto alle proposte, FILT CGIL evidenzia l'esigenza di regole certe sulla congruità e genuinità degli appalti, valorizzando il CCNL leader e l'articolo 42, ma affiancando a tali strumenti una infrastruttura pubblica di controllo. Viene richiamata, in particolare, la necessità di mettere a sistema le banche dati di INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate e Ispettorato Nazionale del Lavoro, al fine di verificare i requisiti delle imprese e orientare in modo più efficace le attività di vigilanza. Il dott. Gambacciani precisa inoltre che l'eventuale regolazione dell'appalto digitale non dovrebbe in alcun modo incidere in senso riduttivo sulla responsabilità solidale di cui all'articolo 29 del d.lgs. n. 276/2003.

Il Presidente TIRABOSCHI chiede alcuni chiarimenti sulla distinzione tra filiera e "fuori filiera", domandando se, oltre al CCNL Multiservizi, vi siano altri contratti collettivi da attenzionare, anche con riferimento al commercio o ad altri

settori che affidano attività logistiche in appalto. Osserva che, pur non emergendo un dumping contrattuale palese, potrebbe esistere un dumping realizzato attraverso l'esternalizzazione e l'aggiramento delle regole di settore.

Il Presidente chiede inoltre se la proposta di un piano nazionale della Logistica e del trasporto merci possa essere inclusa tra le possibili osservazioni della Commissione e se sia condivisibile l'ipotesi di costruire una infrastruttura informativa unica, in grado di rendere interoperabili le informazioni provenienti dalle banche dati pubbliche e dagli archivi contrattuali, anche al fine di orientare le attività ispettive.

Il Presidente precisa che la Commissione intende privilegiare, in questa fase, un approccio conoscitivo e non divisivo, volto a individuare punti di convergenza tra le parti. Pur riconoscendo la rilevanza del tema tecnologico e dell'appalto digitale, osserva che l'obiettivo è anzitutto costruire un documento condiviso su temi di sistema, quali professionalità, qualità del lavoro, attrattività del settore, competizione internazionale, trasparenza della filiera e raccolta ordinata delle informazioni.

Interviene il cons. Alessandro GENOVESI, il quale richiama il problema dell'applicazione del CCNL I100 negli appalti affidati da committenti che applicano altri contratti collettivi. Se il committente applica il CCNL Logistica, l'articolo 42 consente di ricostruire gli obblighi applicabili alla filiera. Diverso è il caso in cui il committente sia, ad esempio, un'impresa della grande distribuzione organizzata, un'impresa metalmeccanica o un'impresa farmaceutica, che pur affidando attività logistiche in appalto applica un diverso CCNL. In tali ipotesi, il punto centrale diventa verificare l'applicazione dell'articolo 29, comma 1-bis, del d.lgs. n. 276/2003, come modificato dalla legge n. 56/2024.

Su richiesta del cons. Genovesi si inserisce integralmente la seguente dichiarazione:

“Come Cgil ribadiamo il valore e l'importanza del CCNL del settore merci e logistica sottoscritto da Filt Cgil, Fit Cisl e Uil trasporti (Codice CCNL CNEL I100) che - come dimostrano i dati (anche gli ultimi forniti da INPS) - è il CCNL “leader” del settore, a partire dalla rappresentatività dei firmatari oltre che per applicazione. E questo anche grazie alle tutele economiche e normative che riconosce a centinaia di migliaia di lavoratori, all'importante lavoro fatto nel tempo dalle parti sociali per valorizzare gli elementi orizzontali e trasversali, in

termini di professionalità e di capacità di tenere insieme i diversi comparti, oltre al fatto che il CCNL è sottoscritto da tutte le parti datoriali che rappresentano l'insieme del processo produttivo dell'intera filiera del trasporto merci e logistica (imprese committenti, aziende appaltatrici, cooperative e aziende artigiane). Premesso questo, a nostro parere sarebbe utile però evidenziare che mentre sono noti i tassi di applicazione del CCNL lungo la filiera logistica, in virtù anche dell'articolo 42 del CCNL stesso, quando i committenti/capofila sono imprese applicanti il CCNL I100, non sappiamo quanto il CCNL I100 sia applicato per le attività di magazzino e logistica date in appalto da imprese committenti applicanti altri CCNL (dalle imprese metalmeccaniche a quelle della Grande Distribuzione Organizzata, per fare qualche esempio).

E questo nonostante – dopo le modifiche introdotte all'articolo 29 del d.lgs. 276/03 dalla legge 56/24 – l'attuale comma 1 bis dell'articolo 29 preveda espressamente che “al personale impiegato nell'appalto di opere o servizi e nel subappalto spetta un trattamento economico e normativo complessivamente non inferiore a quello previsto dal contratto collettivo nazionale e territoriale stipulato dalle associazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, applicato nel settore e per la zona strettamente connessi con l'attività oggetto dell'appalto e del subappalto”.

Per tanto ritengo utile chiedere alle organizzazioni sindacali se non ritengono prioritario, prima di fare eventuali studi comparativi con altri CCNL anche sottoscritti da Cgil, Cisl e Uil, verificare in relazione agli appalti relativi alle attività di gestione del magazzino, logistica, ecc. il rispetto o meno del nuovo comma 1 bis da parte di committenti non applicanti il CCNL I100.

Nel qual caso sarebbe utile che, nell'elaborazione di osservazioni e proposte da parte del CNEL, tale situazione di non conoscenza e soprattutto l'esigenza specifica venga evidenziata, proponendo modalità, anche in via sperimentale, per avere visibilità di tali informazioni, anche accedendo ad eventuali dati già disponibili presso Ispettorato del Lavoro o altri soggetti istituzionalmente preposti al rispetto delle norme in materia di tutele delle condizioni di lavoro.”

Il dott. Gambacciani conferma che il tema della distinzione tra filiera e “fuori filiera” si pone esattamente nei termini indicati. Quando imprese della grande distribuzione, dell'industria meccanica, farmaceutica o di altri settori affidano

attività logistiche in appalto, ma non applicano il CCNL Logistica, le organizzazioni sindacali di categoria non dispongono necessariamente delle informazioni sul contratto applicato dagli appaltatori, salvo che tali situazioni vengano intercettate sul territorio o nell'ambito di specifiche vertenze.

Il dott. Gambacciani richiama inoltre il tema delle competenze e dei profili professionali. Precisa che, nell'ultimo rinnovo, è stato avviato un lavoro di revisione delle professionalità, sebbene ancora limitato, e che occorrerà proseguire nella revisione dei profili obsoleti e nell'introduzione di nuove figure legate alla trasformazione tecnologica dei magazzini. Viene citata, tra le figure rilevanti, anche quella del mediatore culturale, ritenuta importante in un settore caratterizzato da una significativa presenza di lavoratori migranti.

Interviene quindi DE ROSE, per FILT CGIL, il quale richiama il precedente percorso svolto presso il CNEL sul tema dell'appalto digitale. Osserva che quel lavoro si era arenato per la presenza di spinte contrapposte tra parte datoriale e parte sindacale. Pur dichiarando di non voler riproporre un clima divisivo, sottolinea tuttavia che l'appalto digitale sta procedendo nella prassi e che non può essere ignorato. Il rischio, secondo FILT CGIL, è che tale strumento venga utilizzato da alcuni soggetti per raggiungere obiettivi di riduzione delle tutele e delle responsabilità.

Il Presidente TIRABOSCHI precisa che il documento in corso di elaborazione non intende essere, in questa fase, una proposta legislativa compiuta, ma un documento di Osservazioni e Proposte. Il tema dell'appalto digitale sarà certamente considerato tra le criticità, ma la Commissione cercherà di individuare proposte capaci di raccogliere il più ampio consenso possibile. In questa prospettiva viene evocata l'ipotesi di un obbligo di comunicazione degli appalti privati a una infrastruttura pubblica, indicando il contratto applicato e il codice contrattuale, sul modello delle infrastrutture informative esistenti negli appalti pubblici.

Interviene Valentina MORIELLO, per UILTRASPORTI, la quale conferma che anche UILTRASPORTI aveva partecipato al precedente percorso CNEL sull'appalto digitale. Precisa che non vi è una contrarietà pregiudiziale rispetto all'innovazione tecnologica, ma resta ferma la posizione secondo cui la tecnologia non deve comprimere i diritti dei lavoratori.

UILTRASPORTI descrive la logistica come un settore strategico, in crescita e inserito in un contesto di globalizzazione, piattaforme digitali e crisi internazionali. Al tempo stesso, il settore presenta criticità legate alle esternalizzazioni e alla costruzione di filiere multilivello, nelle quali si determina una frammentazione della responsabilità. Il problema centrale è che chi organizza il lavoro non coincide sempre con chi è formalmente datore di lavoro, con conseguente parcellizzazione delle responsabilità a danno dei lavoratori.

Secondo UILTRASPORTI, il dumping contrattuale non si manifesta tanto attraverso l'assenza di regole, poiché il CCNL e l'articolo 42 contengono già presidi importanti, quanto attraverso la mancata verifica del rispetto delle regole e dei requisiti degli operatori. Viene pertanto proposta una maggiore trasparenza delle filiere, una raccolta ordinata dei dati e un rafforzamento dei controlli. Il CNEL potrebbe assumere, in questa prospettiva, un ruolo di supervisione e raccordo informativo, contribuendo a rendere più trasparente la catena degli appalti multilivello.

UILTRASPORTI sottolinea inoltre l'importanza della bilateralità, purché fondata sulla partecipazione delle organizzazioni comparativamente più rappresentative, e richiama il tema dell'attrattività del settore, che appare oggi in difficoltà anche per il ricorso crescente a lavoratori formati all'estero, in particolare nel trasporto e nelle attività di magazzino.

Interviene Vincenzo PAGNOTTA, per FIT CISL, il quale condivide la proposta avanzata dal cons. Genovesi in merito alla necessità di verificare l'applicazione dell'articolo 29, comma 1-bis, negli appalti logistici affidati da committenti non appartenenti alla filiera contrattuale del CCNL I100.

Il dott. Pagnotta evidenzia che la logistica è un settore strategico, ma ancora caratterizzato da un lavoro spesso invisibile, soprattutto sul piano delle tutele. Ritiene inammissibile che lavoratori impiegati nello stesso magazzino, fianco a fianco, possano percepire trattamenti inferiori solo perché non viene applicato il CCNL leader del settore. A tal proposito sostiene che questo non è mercato: è concorrenza sleale che si scarica sulle persone.

Chiedono pertanto regole chiare: chi vince un appalto deve applicare i contratti stipulati dalle organizzazioni realmente rappresentative. Il committente finale deve rispondere di ciò che accade lungo tutta la sua catena di fornitura. Non possono esserci zone franche.

Viene sottolineato inoltre che nei grandi magazzini automatizzati della logistica si lavora a ritmi che la medicina del lavoro classifica tra i più usuranti in assoluto. Gli algoritmi decidono i percorsi, i tempi di picking, i carichi da movimentare. Ogni secondo è monitorato, ogni scostamento dai target è registrato. I lavoratori sono, di fatto, privi di qualsiasi autonomia organizzativa.

FIT CISL non esprime contrarietà all'automazione, ma sottolinea che tale processo deve essere governato, anche con riferimento alla salute e sicurezza sul lavoro. Sono contro l'idea che l'automazione debba significare la resa incondizionata del lavoratore alla macchina. Si dichiarano contro l'idea che il progresso tecnologico debba tradursi, come troppo spesso accade, in intensificazione dei ritmi, precarizzazione dei contratti ed espulsione dal mercato del lavoro dei lavoratori più anziani.

Sostengono di volere che la contrattazione, quella vera, fatta con i sindacati realmente rappresentativi entri nei processi organizzativi; che i delegati sindacali abbiano il diritto di negoziare i parametri degli algoritmi che regolano il lavoro; vogliono limiti certi ai carichi, orari sostenibili, tutela della salute e della sicurezza anche nei siti gestiti da imprese appaltatrici.

Affermano che la contrattazione collettiva è il cuore del loro sistema di relazioni industriali. Ma funziona solo se chi la firma conta davvero, se chi la deve applicare non può aggirarla, se le istituzioni la riconoscono come parametro obbligatorio e non come semplice riferimento facoltativo.

Chiedono pertanto una legge sulla rappresentanza che metta fine alla giungla contrattuale; che il CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione sia riconosciuto come il contratto di riferimento obbligatorio del settore; che la contrattazione di secondo livello diventi un luogo di partecipazione dove si decide davvero come si lavora: gli orari, i ritmi, la distribuzione degli utili, l'introduzione delle nuove tecnologie.

Sottolineano che queste non sono richieste corporative, bensì il presupposto di un sistema economico equo, in cui la competizione si gioca sulla qualità e sull'innovazione, non sul ribasso sui diritti delle persone.

Viene richiamata la difficoltà di sviluppare contrattazione di secondo livello e la necessità di difendere la contrattazione collettiva e gli accordi aziendali.

Tra le proposte, FIT CISL indica il rafforzamento della responsabilità solidale per l'intera catena degli appalti, l'introduzione di clausole di congruità contrattuale obbligatorie negli appalti pubblici e privati del settore, un tetto ai livelli di subappalto, l'istituzione di un albo nazionale degli operatori della logistica, limiti cogenti ai carichi di lavoro nei magazzini automatizzati, il coinvolgimento delle

RSA e delle RSU, una bilateralità effettiva, il diritto alla formazione e la certificazione nazionale delle competenze costruita in sede paritetica.

FIT CISL sostiene che la logistica rappresenta una infrastruttura economica essenziale per il Paese e richiede un modello di sviluppo fondato su qualità del lavoro; legalità; sicurezza.

Le trasformazioni in atto impongono un rafforzamento della capacità di governo pubblico e del ruolo delle parti sociali.

Ritengono pertanto necessario un intervento coordinato che integri legislazione, contrattazione collettiva, attività di vigilanza.

Il Presidente TIRABOSCHI chiede alle organizzazioni sindacali di trasmettere eventuali memorie scritte e testi di accordi di secondo livello, in modo da poterli acquisire agli atti e, se del caso, allegare al documento istruttorio. Richiama inoltre il tema della sicurezza, segnalando che l'INAIL, nelle precedenti audizioni, ha mostrato alcune difficoltà nel ricostruire specificamente il comparto della logistica, spesso ricondotto ai trasporti. Viene evidenziata la possibilità di approfondire, anche con il supporto delle parti sociali, il collegamento tra infortuni, codici ATECO e codici contratto.

Interviene il cons. Paolo CARCASSI, il quale richiama quanto emerso nell'audizione svolta nella stessa giornata con il dott. Storari. In particolare, riferisce che sarebbe stata segnalata una bassa attivazione del sindacato rispetto ai profili penalistici delle vicende emerse nella logistica e una maggiore attenzione alle questioni sindacali tradizionali, quali cambi appalto, livelli e continuità occupazionale. Chiede pertanto alle organizzazioni sindacali se tale rappresentazione abbia un fondamento.

Il cons. Carcassi chiede inoltre quale sia il grado di operatività della bilateralità nel settore e quale ruolo gli enti bilaterali possano svolgere nell'interlocuzione con le imprese e nella gestione delle criticità prioritarie.

Il dott. Gambacciani replica osservando che funzionari e dirigenti della propria organizzazione hanno depositato denunce presso la Procura della Repubblica di Milano e che vi sono state interlocuzioni con la magistratura. Precisa che le organizzazioni sindacali svolgono il proprio ruolo di tutela dei lavoratori e non funzioni attribuite ad altri organi e funzioni dello Stato. Aggiunge che, dal punto

di vista sindacale, internalizzazione e qualificazione della filiera rappresentano strumenti centrali per la tutela dei lavoratori.

Interviene quindi Quirino ARCHILLETTI, per FIT CISL, il quale contesta l'idea di una scarsa attenzione sindacale alla legalità. Richiama l'articolo 42 del CCNL, l'introduzione di regole più stringenti sui cambi appalto, sul subappalto e sui requisiti degli operatori, nonché le interlocuzioni avute in passato con la Procura di Milano. Precisa che l'obiettivo sindacale è tutelare la continuità occupazionale nel rispetto delle regole contrattuali e che le soluzioni devono essere ricercate valorizzando la contrattazione collettiva e le relazioni industriali.

Un ulteriore intervento di UILTRASPORTI evidenzia che alcune grandi committenze multinazionali sono state coinvolte più volte in vicende di irregolarità e che il problema centrale resta la mancanza di controlli effettivi e continuativi. Sul tema della bilateralità viene riferito che, tra EBILOG e SANILOG, risultano circa 350.000 iscritti. Tale dato conferma l'esistenza di una infrastruttura bilaterale significativa, ma anche la presenza di imprese che applicano soltanto alcune parti del contratto e non l'intero sistema contrattuale.

Il Presidente TIRABOSCHI prende atto delle precisazioni e anticipa che il documento della Commissione darà conto dell'esistenza di un sistema di relazioni industriali strutturato nel settore, della presenza della rappresentanza sindacale confederale e del ruolo della contrattazione collettiva. Richiama tuttavia anche il tema, emerso in altre audizioni, della presenza nei luoghi di lavoro dei sindacati di base e della necessità di comprendere meglio la dinamica della rappresentanza nei magazzini.

Quanto alla bilateralità, il Presidente osserva che, anche alla luce dell'estrazione del TEC e delle schede contratto che il CNEL sta predisponendo, sarà importante comprendere se le prestazioni bilaterali siano obbligatorie, se siano valorizzate economicamente e quali effetti derivino dalla mancata adesione dell'impresa al sistema bilaterale.

Un ulteriore intervento sindacale da parte di De Rose della Filt/Cgil segnala che i dati di adesione al sindacato sono pubblicamente disponibili e che le tre federazioni di categoria contano complessivamente circa 150.000 iscritti nel settore. Viene sottolineato il tratto unitario dell'azione sindacale nel comparto: FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI firmano congiuntamente i principali contratti del settore trasporti, circa venti, e hanno sottoscritti un numero rilevante

di accordi nazionali di 2° Livello nel settore della logistica e trasporto merci. Infine che affronteranno congiuntamente anche il percorso CNEL. Le organizzazioni sindacali si impegnano a trasmettere accordi di secondo livello e altri materiali a supporto della memoria.

Interviene Sabina VALENTINI (Confcooperative Lavoro e Servizi), la quale valorizza il CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione come un contratto unico e particolarmente significativo, costruito in un tavolo complesso, caratterizzato dalla presenza di molte parti datoriali e sindacali. Richiama il valore delle relazioni industriali e del contratto unico di settore, sottolineando che esso rappresenta un risultato non scontato.

La cons. Valentini osserva tuttavia che, negli interventi sindacali, non è stato adeguatamente richiamato il tema delle tabelle del costo del lavoro, che riguardano direttamente appalti, subappalti e filiere. Ricorda che, nel settore privato, il CCNL Logistica è il primo contratto ad aver ottenuto tabelle ministeriali sul costo del lavoro riferite agli appalti privati, risultato fortemente voluto, in particolare, dal sistema cooperativo e raggiunto dopo l'ultimo rinnovo contrattuale.

Secondo la cons. Valentini, le tabelle del costo del lavoro devono essere valorizzate nel documento CNEL, perché costituiscono uno strumento di presidio della legalità e della corretta applicazione del contratto. Il problema, infatti, non è soltanto se il contratto sia formalmente applicato, ma come esso venga applicato. Viene segnalato che anche grandi committenti firmatari del contratto possono, nelle procedure di affidamento, chiedere ai fornitori sconti incompatibili con la corretta applicazione delle tabelle e del contratto sottoscritto.

La cons. Valentini propone quindi di inserire, tra le osservazioni e proposte, un passaggio specifico sul valore delle tabelle ministeriali del costo del lavoro, sulla necessità di controllarne il rispetto e sul nesso tra tabelle, articolo 42, appalti e qualificazione della filiera.

Nel corso della discussione emerge, in sintesi, una convergenza sull'esistenza di un problema di effettività delle regole, di trasparenza delle filiere e di controlli, pur nella diversità delle letture sul rapporto tra appalto, tecnologia, responsabilità solidale e ruolo delle istituzioni. Gli auditi convergono altresì sull'esigenza di valorizzare il CCNL I100 quale contratto leader del settore, rafforzare la qualificazione degli operatori, costruire una infrastruttura

informativa pubblica, verificare l'applicazione dell'articolo 29, comma 1-bis, del d.lgs. n. 276/2003 negli appalti affidati da committenti che non applicano il CCNL I100, valorizzare le tabelle ministeriali del costo del lavoro e rafforzare il ruolo della bilateralità, della formazione e della certificazione delle competenze.

Il Presidente TIRABOSCHI prende atto delle questioni emerse e invita i soggetti auditi a trasmettere memorie, dati, accordi di secondo livello, documenti, esempi applicativi e proposte operative, distinguendo tra elementi di contesto, criticità rilevate e possibili soluzioni. Ribadisce che il percorso istruttorio del CNEL mira a costruire una base conoscitiva condivisa e a individuare proposte realistiche, anche nella prospettiva di un successivo tavolo istituzionale dedicato alla logistica, alla qualificazione degli operatori, ai controlli, alla rappresentanza e alla regolazione delle filiere.

Esauriti i punti all'ordine del giorno, la riunione termina alle ore 18.00.

Il Presidente delegato

Michele Tiraboschi

3. Memorie depositate dalle parti sociali

- *CONFETRA*
- *AGCI SERVIZI*
- *CNA-Fita*
- *FEDIT*
- *CONFSAL*
- *CONFTRASPORTO*
- *FAI*
- *FEDERLOGISTICA*
- *FILT-CGIL*
- *FIT-CISL*
- *UILTRASPORTI*



PROBLEMI E PROSPETTIVE DELLA REGOLAZIONE DEI RAPPORTI DI LAVORO NEI SETTORI DELLA LOGISTICA, DEI TRASPORTI E DELLA SPEDIZIONE

AUDIZIONE CNEL

Roma, 9 aprile 2026

Negli ultimi anni il settore della logistica, del trasporto merci e della spedizione è stato attraversato da cambiamenti rilevanti: l'evoluzione dei modelli organizzativi, la crescente digitalizzazione dei processi, l'avvento dell'intelligenza artificiale, l'attenzione alla qualità e alla genuinità degli appalti. Si tratta di fenomeni che pongono nuove sfide alle imprese, alle organizzazioni sindacali e alle istituzioni, richiedendo strumenti regolatori adeguati e una visione di lungo periodo.

In questo contesto, il sistema della logistica ha dimostrato una significativa capacità di autoregolazione, sotto il cappello di un contratto nazionale unitario, intervenendo spesso in anticipo rispetto al legislatore, per promuovere trasparenza, legalità e qualità del lavoro. Al tempo stesso, l'emergere di nuove criticità impone una riflessione sulle regole che governano il settore e sulla necessità di aggiornare categorie giuridiche e strumenti negoziali alla luce delle profonde innovazioni in atto.

Le considerazioni che seguono intendono offrire un contributo su alcune delle principali questioni oggi aperte, con particolare attenzione al sistema degli appalti, ai processi di digitalizzazione, al ruolo del contratto collettivo nazionale di settore.

Gli appalti

Il settore logistico è storicamente e strutturalmente caratterizzato da un ricorso particolarmente intenso alle esternalizzazioni, soprattutto attraverso il sistema degli appalti. L'elemento che rende questo fenomeno peculiare rispetto ad altri comparti industriali o commerciali è che, nel nostro caso, ciò che viene esternalizzato non è un'attività meramente accessoria o complementare, bensì il servizio che coincide, in larga misura, con il *core business* stesso dell'impresa.

Se in passato il ricorso a tali strumenti era frequentemente guidato dalla finalità di comprimere il costo del lavoro, oggi registriamo una chiara inversione di tendenza.

La leva economica non rappresenta più l'elemento distintivo dell'appalto logistico; le ragioni principali sono sempre più riconducibili alla domanda di flessibilità organizzativa e di capacità di adattamento ai picchi produttivi.

È proprio per governare questa trasformazione che i rinnovi del CCNL logistica, trasporto e spedizione del 2017 e del 2024 sono stati costruiti attorno a un equilibrio preciso: maggiore rigidità e qualificazione del sistema degli appalti in cambio di una più ampia flessibilità nell'organizzazione del lavoro.

Per quanto riguarda gli appalti infatti è stato sancito il divieto di subappalto, unitamente all'obbligo di applicazione puntuale del CCNL in tutti gli appalti del settore. A ciò si aggiunge la previsione di specifici requisiti di affidabilità in capo ai fornitori: assenza di condanne,

adozione del modello 231, possesso del DURC e del DURF, oltre a puntuali clausole risolutive nei casi di violazioni contributive, assicurative, di salute e sicurezza o di applicazione di un diverso CCNL. Di particolare rilievo è stata inoltre l'introduzione della clausola sociale posta a tutela della continuità occupazionale nei cambi di appalto.

È opportuno sottolineare come queste misure siano state adottate già nel 2017, dunque in un momento antecedente all'avvio, nel territorio milanese, delle ben note indagini che hanno successivamente coinvolto numerose grandi imprese del settore. È stato un modo per dare ordine al settore, prevenendo il contrasto di determinate possibili forme di *dumping* contrattuale o di illecito.

Successivamente sono emerse numerose denunce di sfruttamento, caporalato, frode ed evasione fiscale. Tali procedimenti hanno suscitato un'ampia attenzione pubblica, sia perché hanno interessato società di primo piano, sia perché in alcuni casi hanno condotto a esiti significativi, come il ricorso all'amministrazione giudiziaria. In queste circostanze, l'elemento principale contestato riguardava la genuinità dell'appalto. Una volta riqualificato il contratto da parte del giudice, ne derivava anche l'obbligo per l'appaltatore di versare l'IVA, in ragione dell'utilizzo di fatture relative a operazioni ritenute inesistenti.

Dal punto di vista fiscale, una possibilità di risoluzione è rappresentata dall'estensione del meccanismo di inversione contabile (cd. *reverse charge*), introdotta con l'ultima legge di Bilancio su richiesta della Confetra e applicata ai contratti di appalto nel settore della logistica, che tutelerà le imprese (e le casse dello Stato) da tali rischi, poiché il pagamento dell'IVA sarà effettuato direttamente dal committente.

La Confetra ha inoltre promosso linee guida e un modello di contratto genuino per gli appalti di servizi di logistica e magazzinaggio, elaborate dallo Studio Legale "ICHINO, BRUSATELLI E ASSOCIATI" e coordinata dal Prof. PIETRO ICHINO messo a punto per offrire alle imprese uno strumento operativo, conforme alla normativa vigente, capace di prevenire le distorsioni più frequenti.

A completamento di questo percorso, lo scorso dicembre il Ministero del Lavoro ha adottato, per la prima volta nel settore e su richiesta delle parti stipulanti il CCNL, le tabelle del costo medio orario del lavoro per il personale della logistica, del trasporto merci e della spedizione. Sebbene la loro funzione sia normativamente riferita agli appalti pubblici, è inevitabile che esse divengano un parametro di riferimento anche per gli appalti privati.

La digitalizzazione

Al sistema degli appalti è oggi strettamente connessa un'ulteriore tematica destinata a incidere profondamente sull'evoluzione del settore: lo sviluppo della digitalizzazione e l'avvento dell'intelligenza artificiale.

Si tratta di un cambiamento strutturale, che sta già producendo riflessi significativi, in particolare, sulla regolazione dei rapporti di lavoro e sulla qualificazione stessa degli appalti. Il fenomeno emerge con evidenza nei casi in cui committenti e fornitori operano attraverso sistemi digitali integrati, fondati sulla condivisione di software, piattaforme e interfacce in grado di ottimizzare in tempo reale l'intero processo logistico.

Nelle attività di magazzinaggio e, in misura crescente, nella logistica dell'ultimo miglio, l'utilizzo degli strumenti digitali è ormai parte integrante dell'organizzazione del lavoro. I magazzini sono oggi significativamente più automatizzati; le operazioni di picking, ossia di selezione e prelievo dei materiali, si svolgono sempre più spesso mediante tablet, iPad e dispositivi mobili, che guidano l'operatore lungo percorsi digitali attraverso display interattivi, immagini di prodotto, lettori di codici a barre e interfacce intuitive, sostituendo processi che un tempo erano affidati alla documentazione cartacea.

In questo contesto, è naturale che le imprese committenti tendano a selezionare partner dotati di elevate competenze digitali e sistemi interoperabili, poiché la qualità del servizio logistico dipende sempre più dalla continuità dei flussi informativi e dalla perfetta integrazione tra piattaforme.

È ragionevole, infatti, attendersi una crescente interazione tra uomo e macchina, una più intensa automazione dei magazzini, un maggiore ricorso a sistemi predittivi e una diffusione di soluzioni di intelligenza artificiale capaci di ottimizzare rotte, carichi, tempi di consegna e allocazione delle risorse.

Proprio in questo ambito si è sviluppato un primo nodo da sciogliere: in alcune pronunce, la proprietà del software in capo al committente è stata considerata elemento sintomatico di appalto illecito, nella misura in cui tale strumento si traduca in un concreto esercizio di poteri di controllo e direzione sui dipendenti del fornitore.

È un tema che richiede grande attenzione, perché rischia di proiettare su strumenti tecnologici nuovi categorie giuridiche costruite in un contesto produttivo profondamente diverso. Riteniamo che l'ordinamento debba incentivare, e non ostacolare, i processi di digitalizzazione. Occorre evitare che il semplice utilizzo, da parte del committente, di strumenti tecnologici avanzati o di software condivisi determini automaticamente la riqualificazione del rapporto di lavoro alle dipendenze del titolare di tali strumenti. La mera titolarità o messa a disposizione della piattaforma digitale non è di per sé un illecito laddove l'impiego di strumenti algoritmici è giustificato da esigenze di produttività, sicurezza, efficienza organizzativa, e non è finalizzato all'esercizio di poteri direttivi o disciplinari nei confronti del lavoratore.

Ciò che appare realmente necessario è una cornice regolatoria chiara, stabile e inequivocabile, capace di distinguere la fisiologica interoperabilità digitale tra committente e appaltatore dall'effettiva ingerenza nell'organizzazione del lavoro altrui.

Una tale cornice può essere assicurata soltanto da un intervento legislativo di sistema, che aggiorni i criteri di genuinità dell'appalto alla nuova realtà tecnologica e fornisca agli operatori regole certe per implementare digitalizzazione e intelligenza artificiale senza esporli a incertezze qualificatorie.

Il CCNL logistica, trasporto e spedizione

Il settore della logistica, del trasporto merci e della spedizione si caratterizza per un elemento di particolare rilievo nel sistema di contrattazione collettiva italiano: la presenza di un contratto collettivo nazionale unico, applicabile all'insieme delle tipologie d'impresa operanti nel comparto e sottoscritto da tutte le organizzazioni datoriali e sindacali realmente rappresentative.

Sul versante sindacale, il CCNL è sottoscritto dalle federazioni di categoria di CGIL, CISL e UIL. Sul versante datoriale, esso vede la partecipazione di 24 organizzazioni, espressione delle principali e storiche confederazioni del Paese — Confetra, Confcommercio, Confindustria, il sistema dell'artigianato e cooperativo — oltre ad altre associazioni autonome di settore.

Si tratta di un dato che, già di per sé, testimonia la solidità dell'assetto negoziale e la capacità del comparto di esprimere una sintesi contrattuale ampia, inclusiva e stabile.

Tale robustezza trova ulteriore e oggettivo riscontro nella rielaborazione dei dati CNEL relativi alla sua effettiva applicazione.

Nel perimetro della logistica, del trasporto merci e della spedizione — con esclusione della dirigenza — risultano censiti 37 contratti collettivi nazionali. Ebbene, tra questi, solo lo storico CCNL logistica, trasporto e spedizione è sottoscritto unitariamente da CGIL, CISL e UIL.

Il dato maggiormente significativo riguarda però la sua diffusione reale: nel 2024, esso risulta applicato mediamente al 98,6% dei lavoratori del settore, considerando anche tutti gli altri CCNL formalmente presenti nell'archivio.

Ne consegue che i restanti 36 contratti collettivi trovano applicazione, complessivamente, presso una platea residuale di circa l'1% dei lavoratori.

Il medesimo quadro emerge osservando il lato datoriale: il CCNL di settore è adottato dal 98% delle imprese complessivamente rilevate tra quelle che applicano contratti del comparto.

Questi numeri, letti con il dovuto rigore, restituiscono con chiarezza la fotografia di un settore nel quale la rappresentanza contrattuale non solo è formalmente qualificata, ma si traduce in una effettività pressoché totalitaria dell'applicazione del contratto di riferimento.

La sovrapposizione tra CCNL

Da una lettura attenta di questi dati, riteniamo si possa affermare con sufficiente chiarezza che, nei settori da noi rappresentati, non si registra una diffusione significativa di contratti sottoscritti da sigle minori o prive di effettiva rappresentatività.

Il tema che, invece, merita attenzione è di diversa natura.

Può infatti accadere che alcune imprese scelgano di applicare contratti collettivi riferibili ad altri settori produttivi, ancorché sottoscritti da federazioni di categoria parimenti riconducibili a CGIL, CISL e UIL. Si tratta dunque non di un problema di legittimazione formale delle parti stipulanti, bensì di una questione di coerenza tra attività effettivamente svolta e contratto applicato.

Questa dinamica può produrre effetti particolarmente critici per alcune figure professionali tipiche dei nostri comparti — si pensi, a titolo esemplificativo, ad autisti e facchini — che nel corso dei decenni hanno visto consolidarsi, nel CCNL di riferimento, specifiche tutele normative ed economiche coerenti con la peculiarità delle mansioni svolte.

Laddove tali professionalità vengono invece ricondotte ad altri contratti, nei quali quelle stesse attività assumono natura soltanto accessoria o marginale rispetto al *core business* del settore, il rischio concreto è che esse vengano inquadrare nei livelli più bassi della classificazione, con una conseguente perdita di tutele sia sul piano retributivo sia su quello normativo.

È in questa prospettiva che tali fenomeni possono rappresentare, ove dovessero assumere maggiore diffusione, forme di fuga dal contratto di riferimento e, conseguentemente, possibili manifestazioni di *dumping* contrattuale.

Alla radice di questo fenomeno ravvisiamo un elemento di carattere sistemico: l'assenza di un assetto ordinato e dialogante degli ambiti di applicazione contrattuale. Oggi si registrano, infatti, campi di applicazione spesso costruiti con tecniche di stesura non uniformi, privi di criteri comuni e solo raramente coordinati tra loro. Le occasioni in cui tale coordinamento è esplicito restano residuali, come avviene, ad esempio, nel CCNL della logistica, del trasporto e della spedizione laddove viene puntualmente precisato che esso non trova applicazione nei confronti delle imprese destinatarie del CCNL dei porti.

Al di fuori di questi limitati casi di raccordo, si determinano frequentemente margini di sovrapposizione, interferenza e possibile coesistenza tra diversi CCNL, seppur sottoscritti da federazioni di categoria appartenenti a CGIL, CISL e UIL.

I recenti interventi normativi

Quale può essere, allora, una possibile soluzione al fenomeno della sovrapposizione contrattuale, nel pieno rispetto del principio di libertà sindacale? La questione centrale — seppur annosa e complessa — continua a essere una sola: attribuire un peso certo agli attori della contrattazione, poiché è da quel peso che discende il valore stesso del contratto.

Per questa ragione ravvediamo delle criticità sul criterio del *“contratto maggiormente applicato”*, recentemente utilizzato in alcune disposizioni normative in materia di retribuzione e contrattazione collettiva (legge n. 144/2025). Un simile criterio, infatti, rischia di determinare una dissociazione tra il peso del contratto e il peso effettivo degli attori che lo hanno sottoscritto, trasformando il CCNL da espressione della rappresentanza in un mero strumento operativo selezionato sulla base dell’effettiva convenienza (delle imprese), con il paradossale effetto di legittimare, anziché contrastare, fenomeni di *dumping* e di concorrenza al ribasso.

La medesima perplessità si pone rispetto al criterio della *“equivalenza contrattuale”*, previsto nel nuovo codice dei contratti pubblici, laddove la comparazione tra diversi CCNL prescinde dal diverso grado di rappresentatività delle parti stipulanti. L’Allegato I.01 al d.lgs. n. 36/2023, seppur utile riferimento nelle gare pubbliche, mostra il limite di concentrare il giudizio su parametri economici e normativi comparati, senza poter cogliere il valore della rappresentanza che ha generato quel contratto.

Diversamente, è indubbiamente pregevole lavoro svolto dal CNEL in materia di abbinamento tra codici ATECO e campi di applicazione dei CCNL, che rappresenta uno strumento di particolare utilità sul piano conoscitivo e ordinatorio, in quanto consente di mettere in relazione le categorie contrattuali con quelle utilizzate a fini statistici. Tale attività può certamente costituire un fondamentale strumento di orientamento, sia nelle procedure riguardanti gli appalti pubblici sia in un più ampio lavoro di mappatura e catalogazione della contrattazione collettiva. Tuttavia, proprio per il rispetto dovuto all’autonomia collettiva, tale attività non può essere elevata a parametro oggettivo e automatico per l’individuazione del contratto da applicare poiché l’esperienza dimostra che un contratto dal campo di applicazione molto ampio, pur essendo complessivamente assai diffuso, può presentare — rispetto a una specifica attività — un grado di rappresentatività sostanziale inferiore a quello di un CCNL settoriale più mirato, sottoscritto da associazioni datoriali cui aderiscono le principali imprese di quel preciso settore.

L'equiparazione e l'analisi comparata tra diversi contratti può essere utile per comprendere a fondo dove si annida il *dumping* contrattuale, tuttavia, non può essere questo lo strumento normativo adatto per molteplici ragioni.

In primo luogo, non riteniamo ragionevole porre sul medesimo piano accordi collettivi espressione di parti effettivamente rappresentative e accordi sottoscritti da soggetti privi di una reale rappresentatività.

In secondo luogo, il contratto collettivo è frutto di un equilibrio negoziale complessivo, nel quale i singoli istituti trovano giustificazione reciproca; per questa ragione, la comparazione del solo istituto isolato rischia di alterarne il significato sistemico.

In terzo luogo, il *dumping* oggi non si realizza più esclusivamente attraverso minori trattamenti retributivi o normativi, ma si manifesta anche tramite altre forme: si pensi alla contrattazione aziendale svolta con soggetti compiacenti, oppure a sistemi bilaterali piegati a finalità meramente commerciali, se non addirittura restitutorie.

La retribuzione contrattuale

Storicamente, fino al rinnovo del 2024, la retribuzione nel CCNL logistica, trasporto e spedizione ha seguito gli schemi classici impostando i livelli retributivi sulla base dei sistemi di inquadramento e delle relative scale parametriche. Il negoziato della parte economica si è sempre impostato individuando l'aumento contrattuale per il livello di riferimento (3S) e, conseguentemente, riproporzionato in automatico sugli altri livelli sulla base delle scale parametriche.

Un primo elemento di criticità è emerso a seguito dell'intervento del 2017, quando la scelta di introdurre due distinte tabelle retributive, rispettivamente per il personale viaggiante e non viaggiante, ha determinato, per il primo, la costruzione di scale parametriche particolarmente compresse, con differenze nella retribuzione mensile tra un livello e un altro di poche unità di euro, con un evidente schiacciamento della dinamica salariale.

A ciò si aggiunge, dall'altro lato, la crescente tensione del mercato del lavoro, che registra una carenza di manodopera qualificata sino a punte di 30 mila autisti mancanti, portando le Parti a maturare l'idea di superare il meccanismo tradizionale, rigido e interamente dipendente dalle scale parametriche.

La soluzione individuata nel 2024 è consistita nell'introduzione di un nuovo istituto retributivo: l'EPA – Elemento Professionale d'Area.

Si tratta di un elemento retributivo a tutti gli effetti, con incidenza su tutti gli istituti contrattuali e di legge, concepito però come voce integralmente svincolata dall'automatismo delle scale parametriche.

Le Parti hanno individuato 11 EPA, ciascuno con importi differenziati, definiti in modo libero e negoziale, riferiti ad aree professionali che ricomprendono al loro interno due o tre livelli di inquadramento.

In tal modo, l'incremento economico complessivo riferibile a ciascun livello — o più correttamente a ciascuna area professionale — risulta oggi composto da una quota ancorata alla tradizionale progressione parametrica e da una quota rimessa alla valutazione discrezionale delle Parti sociali, in funzione delle specifiche esigenze del mercato e della valorizzazione delle professionalità.

RELAZIONE AL CNEL

Roma, 18 maggio 2026

Buongiorno a tutti,

ritengo importante affrontare questo confronto con grande chiarezza e senza ipocrisie, perché il settore logistico sta attraversando una delle fasi più difficili e delicate della sua storia recente. Parliamo di un comparto che oggi rappresenta **una delle principali infrastrutture economiche del Paese.**

La logistica vale oltre il **9% del PIL nazionale** e coinvolge direttamente e indirettamente **più di un milione di lavoratori** lungo tutta la filiera:

- trasporto;
- handling;
- magazzinaggio;
- distribuzione;
- ultimo miglio.

Negli ultimi quindici anni il settore è cresciuto enormemente grazie alla trasformazione delle supply chain globali, alla digitalizzazione dei magazzini, alla crescente esternalizzazione delle attività operative e, infine, all'espansione dell'e-commerce. Questa crescita, però, è avvenuta in modo molto disordinato. Per anni il sistema logistico italiano ha convissuto con **fenomeni gravissimi come il dumping contrattuale e l'utilizzo distorto degli appalti attraverso fornitori spuri che hanno portato evasione contributiva e il mancato versamento dell'IVA.** Troppo spesso queste realtà sono state impropriamente associate al mondo della cooperazione e hanno costruito una competizione basata esclusivamente sulla riduzione irregolare del costo del lavoro.

1. LEGALITÀ E RISPETTO DEL CONTRATTO IN TUTTA ITALIA

Su questo bisogna essere estremamente chiari: **l'intervento della magistratura è stato necessario**. Molti operatori hanno utilizzato in modo distorto il sistema degli appalti e questo ha generato una concorrenza devastante per le imprese sane. Grazie alla pressione giudiziaria, soprattutto nel Nord Italia — Lombardia, Piemonte, Emilia-Romagna, Veneto — oggi il settore si sta progressivamente riallineando ai costi reali del lavoro e ad una maggiore applicazione del CCNL.

Un passaggio fondamentale è arrivato finalmente a **gennaio 2026 con la pubblicazione delle tabelle ufficiali del costo del lavoro** per il settore logistico. Si tratta di uno strumento essenziale di trasparenza. Come AGCI, associazione firmataria del contratto, rivendichiamo il valore di questo traguardo, che tutela prima di tutto la dignità del lavoro e delle imprese regolari. Oggi, per la prima volta, esiste un parametro ufficiale e inoppugnabile.

Ma dobbiamo anche dirci la verità: **in gran parte del Paese quei riferimenti continuano ad essere disattesi**. Esistono ancora ampie aree territoriali nelle quali il costo del lavoro reale non viene rispettato, il CCNL viene applicato solo formalmente, vengono presentate offerte commerciali incompatibili con i costi ufficiali e continua una concorrenza distorta che penalizza pesantemente chi opera correttamente.

In questo contesto è progressivamente emersa una consapevolezza diversa: le distorsioni del sistema non erano riconducibili esclusivamente all'ultimo anello della catena degli appalti, ma derivavano spesso da modelli di gestione della filiera nei quali la pressione economica esercitata dai grandi operatori logistici e dai committenti si trasferiva progressivamente sui fornitori operativi. Ed è proprio il **progressivo spostamento dell'attenzione investigativa e dei controlli verso l'intera filiera**, e non soltanto verso i fornitori operativi, a contribuire negli ultimi anni ad un miglioramento delle condizioni negli appalti logistici, soprattutto nelle aree economicamente più evolute del Paese.

Ed è proprio qui che oggi sorge un nuovo problema. Perché mentre il settore sta finalmente evolvendo verso modelli più regolari, trasparenti e aderenti ai reali

costi del lavoro, si sta parallelamente consolidando un **orientamento interpretativo che tende a considerare con crescente diffidenza il modello stesso della terziarizzazione logistica**. In alcuni casi il rischio è che, nel tentativo corretto di contrastare gli abusi e le forme patologiche di appalto, si finisca però per mettere in discussione anche gli appalti genuini e il principio stesso della specializzazione operativa che ha caratterizzato lo sviluppo della logistica moderna.

2. GENUINITÀ DEGLI APPALTI E RISCHIO DI DESTRUTTURAZIONE DEL MODELLO LOGISTICO

Oggi si sta aprendo un tema molto delicato relativo all'interpretazione della genuinità degli appalti logistici. Per molti anni il dibattito pubblico ha associato in modo quasi automatico le distorsioni del settore logistico al mondo cooperativo. In realtà il problema non erano le cooperative sane, ma la presenza di fornitori di servizi logistici spuri che utilizzavano il sistema degli appalti esclusivamente per comprimere irregolarmente il costo del lavoro. Va ribadito con forza in questa sede: **dove c'è sfruttamento o illegalità non c'è cooperazione, ma un reato societario che noi per primi chiediamo di estirpare**, a difesa dell'onorabilità della cooperazione autentica.

Va anche ricordato che una parte rilevante delle contestazioni sviluppatesi negli ultimi anni nasceva da strutture che, di fatto, operavano come meri serbatoi di manodopera. Parliamo di realtà prive di una reale autonomia organizzativa, nelle quali il fornitore non svolgeva un'autentica attività imprenditoriale ma metteva semplicemente a disposizione personale eterodiretto dalla committente, con l'obiettivo principale di comprimere artificialmente il costo del lavoro e scaricare lungo la filiera irregolarità fiscali e contributive. In questi casi è corretto che si intervenga con fermezza. Ed è comprensibile che, nel corso degli anni, l'attenzione investigativa si sia progressivamente concentrata sul tema della genuinità degli appalti come strumento per ricostruire le effettive responsabilità lungo tutta la filiera.

Il problema però è un altro: queste situazioni non rappresentano l'intero sistema della logistica in appalto. Anzi, accanto a queste deviazioni, opera infatti un numero molto significativo di imprese logistiche che nel tempo hanno sviluppato competenze industriali, capacità organizzative, know-how operativo, strutture manageriali e investimenti in tecnologia e mezzi. Imprese che sono riuscite a crescere e competere nonostante anni di concorrenza sleale e nonostante la pressione esercitata da modelli patologici costruiti esclusivamente sullo sfruttamento del lavoro.

Tuttavia questa evoluzione porta oggi con sé un rischio molto serio: il consolidarsi dell'idea secondo cui la terziarizzazione sarebbe di per sé uno strumento finalizzato esclusivamente ad abbassare i costi comprimendo diritti e retribuzioni. Su questo noi non siamo d'accordo. Nella logistica moderna infatti l'appalto genuino non nasce per comprimere il lavoro. **Nasce per acquisire competenze specialistiche, know-how operativo, capacità organizzative, flessibilità gestionale ed efficienza industriale.**

La gestione operativa di un magazzino è un'attività profondamente diversa rispetto all'organizzazione della supply chain, alla pianificazione distributiva, alla gestione delle infrastrutture e alla governance commerciale e industriale delle filiere. Occorre infatti distinguere chiaramente tra il ruolo del committente o dell'operatore logistico, che governano la supply chain, le infrastrutture e i flussi distributivi, e quello del fornitore di servizi logistici, che organizza concretamente le risorse, la movimentazione delle merci, i turni e le attività operative di magazzino.

Ed è proprio questo modello di specializzazione delle competenze tra operatori logistici e committenti che negli ultimi vent'anni ha consentito alla logistica italiana di sviluppare elevati livelli di efficienza e produttività, diventando una delle più avanzate d'Europa. La capacità di integrare operatori specializzati, sistemi avanzati di handling, automazione, gestione dinamica dei flussi e organizzazione flessibile del lavoro ha permesso al sistema logistico italiano di creare valore e competitività. Il punto quindi non è difendere le deviazioni del sistema: le deviazioni vanno combattute senza ambiguità. Ma, allo stesso tempo,

non dobbiamo commettere l'errore di distruggere un modello organizzativo che, quando è correttamente regolato e gestito, ha consentito alla logistica italiana di essere competitiva a livello europeo.

Il quadro normativo di riferimento resta l'articolo 29 del D.Lgs. 276/2003, la disciplina sulla somministrazione illecita di manodopera, le norme che definiscono i requisiti dell'appalto genuino. Negli ultimi anni alcuni orientamenti giurisprudenziali hanno progressivamente attribuito un peso determinante al fatto che il sistema gestionale di magazzino sia di proprietà o nella disponibilità del committente, arrivando in diversi casi a considerare non genuini appalti logistici anche in presenza di tutti gli elementi tipici dell'autonomia imprenditoriale del fornitore.

A mio avviso questa impostazione rappresenta un errore interpretativo molto serio perché si rischia di dare prevalenza ad un elemento puramente tecnologico e di integrazione informatica, riducendo invece il valore sostanziale di aspetti strutturali imprescindibili quali **l'autonomia organizzativa del fornitore, la gestione autonoma del personale, l'esercizio del potere direttivo e disciplinare, l'assunzione del rischio d'impresa e la gestione delle relazioni industriali.**

La logistica contemporanea infatti, è strutturalmente fondata su livelli elevate di integrazione digitale tra committente e operatore logistico. Il magazzino moderno è integrato nei flussi informativi, nei sistemi ERP, nelle piattaforme di gestione ordini e nei sistemi automatici di movimentazione. Tale integrazione, tuttavia, non elimina affatto l'autonomia organizzativa dell'operatore logistico.

Il fornitore continua infatti a organizzare il lavoro, gestire il personale, definire i turni, esercitare il potere direttivo e disciplinare, gestire le relazioni sindacali, assumere il rischio d'impresa e investire in mezzi e organizzazione. **Sostenere che il lavoratore sia automaticamente eterodiretto perché riceve istruzioni tecniche-operative tramite il gestionale del committente significa non comprendere il funzionamento reale della supply chain moderna.** Mi permetta una similitudine: è un po' come sostenere che il pilota di una compagnia aerea sia dipendente del gestore aeroportuale perché comunica con la torre di

controllo e segue le indicazioni operative durante le manovre di attracco. È evidente che non è così.

Il punto centrale, a nostro avviso, è che oggi il sistema non sta cambiando attraverso una modifica esplicita del quadro normativo. Le norme di riferimento sull'appalto, sulla genuinità organizzativa e sulla responsabilità lungo la filiera sono sostanzialmente le stesse. Ciò che sta cambiando è invece l'interpretazione concreta di quelle norme. Ed è comprensibile che questa evoluzione interpretativa nasca dall'esigenza corretta di contrastare distorsioni reali del mercato e forme patologiche di utilizzo degli appalti. Il problema però è che, in assenza di un intervento normativo chiaro e definito, l'ampliamento progressivo delle interpretazioni genera inevitabilmente incertezza, instabilità, difficoltà di pianificazione industriale, aumento del rischio operativo e giuridico.

Per superare questa situazione di incertezza, riteniamo indispensabile **introdurre strumenti di certezza del diritto ex-ante, come il potenziamento della certificazione preventiva dei contratti d'appalto** presso commissioni bilaterali o istituzionali. Le imprese sane hanno bisogno di sapere prima, e con regole certe, che i loro investimenti industriali sono al sicuro.

In questa direzione si inserisce anche l'introduzione del meccanismo del reverse charge nel settore della logistica, adottato per contrastare fenomeni e pratiche elusive legate all'IVA. Una misura che riconosce l'esistenza di criticità strutturali nella filiera degli appalti e che rafforza l'esigenza di tutelare le imprese corrette per mezzo di strumenti atti a garantire condizioni di concorrenza trasparenti e leali.

Questa incertezza finisce per colpire soprattutto quelle imprese che negli anni hanno lavorato correttamente: investendo, sviluppando competenze specialistiche, costruendo strutture organizzative reali, innovando i processi logistici e creando valore industriale. Il rischio è quindi che, nel condivisibile obiettivo di contrastare le deviazioni del sistema, si produca però un effetto di delegittimazione generale dell'outsourcing logistico, mettendo in difficoltà

proprio gli operatori più strutturati e professionali e conformi alle regole del settore.

Questa tendenza all'internalizzazione sta già producendo effetti molto pesanti. Molte cooperative e società di handling vedono oggi messi in discussione servizi costruiti in anni di investimenti, know-how e specializzazione. Il tema quindi non riguarda soltanto la qualificazione giuridica degli appalti ma investe il modello industriale della logistica italiana. Mettere strutturalmente in crisi il sistema degli appalti logistici significa infatti introdurre nel mercato incertezza, instabilità organizzativa, perdita di specializzazione, riduzione degli investimenti e, soprattutto, significa disperdere competenze operative che il settore ha costruito in decenni di esperienza.

Se questo modello venisse progressivamente delegittimato, **il rischio concreto sarebbe quello di un aumento significativo dei costi logistici, di un irrigidimento delle filiere, di una riduzione della produttività operativa** e di perdere competitività rispetto agli altri grandi hub logistici europei. E questo non avrebbe effetti soltanto sulle imprese della logistica; avrebbe effetti sull'intera economia nazionale, perché oggi la competitività industriale dipende sempre di più dalla qualità e dall'efficienza della supply chain.

3. IL PROBLEMA DELLA CONFLITTUALITÀ E DELLA RAPPRESENTANZA SINDACALE

Esiste poi un altro tema che ritengo particolarmente delicato e che troppo spesso viene affrontato con grande superficialità o con evidente ipocrisia: quello della conflittualità sindacale nella logistica. La logistica è oggi uno dei comparti a più alta conflittualità del Paese. Ma bisogna comprendere che il conflitto nella logistica non produce gli stessi effetti che può produrre in altri settori industriali. La logistica vive di continuità operativa, sincronizzazione e velocità dei flussi. Un magazzino logistico non è semplicemente un luogo di lavoro: è un nodo vitale della catena economica. **Quando si blocca un hub logistico non si interrompe soltanto un'attività aziendale; si fermano approvvigionamenti, si bloccano produzioni, si interrompono consegne**, si paralizzano intere filiere industriali e

distributive. Per questo il blocco fisico dei magazzini produce effetti economici enormemente superiori rispetto ad altri contesti produttivi.

In molte realtà bastano poche decine di persone organizzate davanti ai cancelli per impedire la movimentazione di milioni di euro di merce nel giro di poche ore. Ed è proprio questa caratteristica strutturale del settore che negli ultimi anni ha reso la logistica terreno privilegiato di una conflittualità estremamente aggressiva. Non parliamo del normale conflitto sindacale fisiologico nelle relazioni industriali. Parliamo di picchetti permanenti, occupazioni operative, blocchi organizzati degli accessi, interruzioni sistematiche delle attività e tensioni continue nei siti logistici.

In molti casi queste forme di protesta finiscono per assumere caratteristiche assimilabili a vere e proprie azioni di interdizione dell'attività d'impresa (si veda allegato A). E dobbiamo dirci con sincerità che, in alcuni contesti, il conflitto ha smesso da tempo di riguardare esclusivamente la tutela dei lavoratori. Negli ultimi quindici anni il settore logistico ha visto una proliferazione continua di organizzazioni sindacali di base nate spesso attraverso frammentazioni successive e dinamiche fortemente personalistiche. Molte di queste realtà sono cresciute alimentando una conflittualità permanente come principale strumento di presenza nei magazzini.

In alcuni casi si è sviluppato un modello nel quale il consenso interno viene costruito attraverso la capacità di esercitare pressione operativa sulle aziende e di ottenere vantaggi immediati per i propri associati all'interno dei siti logistici. In questo Quadro, il meccanismo del blocco operativo consente infatti anche a gruppi numericamente minoritari di esercitare una forza enorme rispetto alla loro effettiva rappresentatività. E quando il conflitto diventa permanente si sviluppano inevitabilmente dinamiche molto pericolose. Le imprese subiscono pressioni sulle assunzioni, sull'allontanamento di lavoratori non allineati, sulla gestione operativa e sull'organizzazione del lavoro, sulla gestione dei turni per i propri iscritti, fino, in alcuni casi, al favorire soggetti vicini a determinate realtà sindacali.

A questo si aggiunge un fenomeno ancora più opaco e distruttivo, legato a **presunte ristrutturazioni aziendali che, nei fatti, hanno il solo fine di massimizzare i contributi e gli incentivi di licenziamento a esclusivo vantaggio del personale appartenente a determinate sigle sindacali di base**. Parliamo di accordi transattivi con importi estremamente elevati, fuori da ogni parametro di mercato, erogati a specifiche figure apicali o delegati appartenenti a tali sigle. Si tratta di una situazione di forte condizionamento operativo che le aziende oneste non possono denunciare pubblicamente ma che sono costrette a subire in silenzio, per il ricatto operativo implicito e per l'assoluta certezza di dover sedere nuovamente, in futuro, agli stessi tavoli di trattativa con i medesimi interlocutori. Tutto questo rischia di allontanarsi profondamente dalla fisiologia delle corrette relazioni sindacali.

Esiste inoltre un tema molto serio relativo alla trasparenza della rappresentanza. In molti casi queste strutture non presentano i normali meccanismi di democrazia interna tipici delle grandi organizzazioni confederali: congressi, organismi elettivi strutturati, sistemi trasparenti di governance e controlli effettivi sulla gestione economica. E spesso il funzionamento reale appare fortemente concentrato intorno a leadership personali. Questo contribuisce ad alimentare una dinamica nella quale la conflittualità continua rischia di diventare non soltanto uno strumento di tutela ma anche un meccanismo di consolidamento del consenso e della presenza dell'organizzazione sindacale.

Il CNEL è la sede naturale in cui sollevare questo tema: è urgente porre fine all'anarchia della rappresentanza **applicando in modo rigidamente universale i criteri di misurazione della reale rappresentatività sindacale**. Chi rivendica il diritto di trattare o, peggio, di bloccare un sito industriale, deve dimostrare quanti lavoratori rappresenta democraticamente a livello nazionale, non quanti picchetti è in grado di organizzare fuori da un cancello.

Purtroppo in alcuni casi il livello di esasperazione ha prodotto anche episodi gravissimi. La cronaca degli ultimi anni ha riportato indagini molto pesanti che hanno coinvolto esponenti del sindacalismo di base nel settore logistico, con contestazioni relative a violenza privata, resistenza, interruzione di pubblico

servizio, sabotaggio e gestione organizzata dei blocchi operativi (si veda allegato B). E soprattutto non possiamo dimenticare che in due diverse occasioni lavoratori hanno perso la vita durante manifestazioni e picchetti nel settore logistico.

Un insieme di circostanze che dovrebbe imporre a tutti — imprese, sindacati e istituzioni — una riflessione molto seria il punto infatti oggi non è comprimere il diritto di sciopero, che resta un diritto fondamentale e pienamente tutelato. **Il problema è capire come garantire in modo equilibrato il diritto di sciopero, la libertà di impresa, il diritto al lavoro di chi non aderisce alle proteste, la sicurezza delle persone e la continuità operativa delle filiere strategiche.** In assenza di questo equilibrio il sistema rischia di diventare ingestibile. E il rischio più grande è che alla fine paghino tutti: i lavoratori, le imprese sane, il sistema industriale e la competitività del Paese.

CONCLUSIONI

Credo che oggi serva soprattutto una presa di coscienza realistica della situazione. La logistica italiana non ha bisogno di slogan ideologici. **Ha bisogno di regole chiare, di interpretazioni coerenti con l'evoluzione industriale, di relazioni sindacali moderne, di stabilità, di sostenibilità economica e di legalità vera.**

Le cooperative sane non sono il problema. Le cooperative sane rappresentano una parte essenziale della soluzione. E credo che il compito delle istituzioni oggi sia quello di evitare che, nel tentativo corretto di colpire le distorsioni del sistema, si finisca però per compromettere la sostenibilità dell'intero settore logistico italiano.

Vi ringrazio.

Il Presidente del Settore Servizi

AGCI (Associazione Generale Cooperative Italiane)



Artigiani
Imprenditori
d'Italia

FITA - Trasporti

LAVORO, ORGANIZZAZIONE E FILIERE NEI SETTORI DELLA LOGISTICA, DISTRIBUZIONE E MAGAZZINI

Il punto di vista del comparto artigiano

26 MAGGIO 2026 - AUDIZIONE CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO

"PENSARE INNANZI TUTTO IN PICCOLO" (THINK SMALL FIRST)

L'importanza vitale delle piccole imprese come motore di innovazione e occupazione in Italia ed in Europa

EXECUTIVE SUMMARY



Artigiani
Imprenditori
d'Italia

FITA - Trasporti

SCENARIO & CENTRALITÀ

Il comparto dell'autotrasporto artigiano rappresenta la spina dorsale logistica italiana. Le micro e piccole imprese garantiscono la continuità delle catene di fornitura nei settori chiave (GDO, e-commerce, automotive), ma operano in condizioni di forte squilibrio contrattuale.

SFIDE URGENTI & SOLUZIONI

È fondamentale contrastare l'abuso di dipendenza economica e il dumping sociale derivante da contratti pirata. CNA FITA propone l'adozione del principio *"Think Small First"* nelle normative, la revisione del Reverse Charge IVA per tutelare la liquidità e l'obbligo di un quadro ispettivo digitale e intermodale.

1.233.610

Imprese Artigiane (21,09% Totale)

Dati CCIAA al 31.12.2025: la base del sistema produttivo.

58,37%

Settore Autotrasporto

Prevalenza assoluta del comparto artigiano nella logistica su gomma.

ESECUZIONE VS PIANIFICAZIONE

La logistica non è solo il viaggio, ma la gestione dei flussi nella Supply Chain.

- **Grandi Operatori:** Servizi a valore aggiunto e stoccaggio.
- **PMI Artigiane:** Spesso esecutori puri del trasporto (padroncini).
- **Criticità:** Necessità di riequilibrare il valore lungo la catena.



SETTORI AD ALTO IMPATTO



FITA - Trasporti

E-COMMERCE

Consegne Last-Mile e tracciabilità: il fattore critico per la fidelizzazione.

AUTOMOTIVE

Modelli Just-in-Time: precisione millimetrica per evitare fermi produzione.

GDO & PHARMA

Catena del freddo e salvavita: la logistica come elemento strategico vitale.

IMPATTO DELLA GDO (2025)



Artigiani
imprenditori
d'Italia

FITA - Trasporti



L'autotrasporto artigiano è il cuore pulsante che garantisce gli scaffali sempre pieni.

L'ARTICOLO 9 L. 192/1998

Situazioni di eccessivo squilibrio contrattuale nei confronti delle PMI:

- **Tariffe insostenibili:** Spinte al ribasso dai grandi player.
- **Interruzioni repentine:** Difficoltà a ricollocare asset e autisti.
- **Asset Specifici:** Investimenti fatti "su misura" per il grande committente.



LEGALITÀ E RAPPRESENTANZA



Artigiani
Imprenditori
d'Italia

FITA – Trasporti

ART. 39 COST.

La mancata attuazione favorisce sindacati "minori" e contratti non leader.

DUMPING SOCIALE

Contratti al ribasso che distorcono la concorrenza e penalizzano le imprese oneste.

PERSONALITÀ GIURIDICA

Necessario legare l'efficacia dei contratti alla reale rappresentatività misurata.



IMPATTO FINANZIARIO

Misura di legalità necessaria, ma con oneri pesanti per le PMI:

- **Crisi di Liquidità:** Ritardo sistemico nel recupero dell'IVA a credito.
- **Responsabilità Solidale:** Il vettore rischia per inadempienze fiscali del committente.
- **Proposta:** Rimborso trimestrale automatico e prioritario per le PMI.

CONFRONTO CONTRATTUALE



Artigiani
Imprenditori
d'Italia

FITA – Trasporti

Dettaglio	Trasporto (D.Lgs 286/05)	Appalto Servizi (Art. 1655 CC)
Natura	Obbligazione di risultato	Obbligazione di mezzi
Gasolio	Clausola adeguamento certa	Interpretazione variabile
Attese	Tempi massimi definiti	Difficile applicazione

1. REGOLAMENTAZIONE SINDACALE

Plena attuazione dell'Art. 39 della Costituzione con l'introduzione della rappresentatività misurata, per rafforzare la contrattazione leader e tutelare imprese e lavoratori dal dumping contrattuale (salario, sicurezza, sociale).

2. RIFORMA ABUSO DIPENDENZA

Superare l'isolamento delle PMI introducendo l'accertamento automatico dell'ADE. Modello basato sul D.L. 21 maggio 2025 n. 73 (Conv. L. 105/2025): l'intervento spetta a terzi (AGCM / Comitato Albo) senza esporre l'impresa a ritorsioni.

3. REVERSE CHARGE (PROVA)

Riformare il meccanismo del Reverse Charge fiscale trasferendo l'onere della prova del corretto adempimento normativo e del pagamento direttamente in capo al committente.

4. LIQUIDITÀ & RIMBORSO IVA

Per l'IVA a credito su carburante, pedaggi e manutenzioni, istituire un rimborso trimestrale automatico e prioritario per le PMI entro 60 giorni, azzerando le lungaggini e le costose garanzie fidejussorie.

5. ESCLUSIVITÀ CONTRATTO TRASPORTO

Intervento normativo per sancire che in presenza della sola prestazione di trasporto (anche se ripetitiva), si applichi solo il "contratto di trasporto" e i relativi obblighi di tutela (Art. 6 D.Lgs. 286/2005).

6. VALORE DELL'AGGREGAZIONE

Riconoscere la piena professionalità delle PMI senza limitazioni operative. Rigettare categoricamente l'idea preconcepita che l'aggregazione artigiana costituisca in alcun modo un ostacolo alla legalità.

7. REGISTRO DIGITALE UE

Istituire una piattaforma in cui i grandi operatori logistici dichiarino accordi, appalti di servizio e contratti di trasporto, accessibile alle autorità e parti sociali per eliminare la mancanza di visibilità nella filiera. Sviluppato in sinergia europea tramite la collaborazione tra UETR (datoriale) ed ETF (sindacale).

8. PILASTRI DI SVILUPPO SISTEMA PAESE

Valorizzare l'Italia come "piastra logistica" del Mediterraneo contro il rischio di deviazione dei flussi verso il Nord Europa, agendo su 3 cardini strategici:

- **Digitalizzazione:** Omogeneità totale dei processi digitali.
- **Accessibilità ed Ultimo Miglio:** Connessioni rapide nei nodi di interscambio portuali.
- **Integrazione:** Connessione organica e diretta con la logistica interna.

QUADRO DI SINTESI DELLE PROPOSTE



Artigiani
Imprenditori
d'Italia

FITA – Trasporti

#	AREA D'INTERVENTO	PROPOSTA LEGISLATIVA ORGANICA	RIFERIMENTO / STRUMENTO
1	Rappresentanza	Attuazione rappresentatività misurata contro il contratto pirata e il dumping.	Art. 39 Costituzione
2	Tutela Contrattuale	Accertamento automatico dell'Abuso di Dipendenza Economica tramite enti terzi.	Modello D.L. 73/2025 (AGCM)
3	Risco & Controllo	Inversione dell'onere della prova tributaria sul corretto adempimento IVA.	Reverse Charge (Onere)
4	Liquidità PMI	Rimborso IVA prioritario e automatico entro 60 giorni senza fidejussioni onerose.	Sblocca-Crediti Trimestrale
5	Qualificazione Fiscale	Applicazione esclusiva del contratto di trasporto anche per prestazioni ripetitive.	Art. 6 D.Lgs. 286/2005
6	Modello Produttivo	Piano riconoscimento dell'operatività e della legalità delle aggregazioni artigiane.	Tutela Consorzi e Reti
7	Tracciabilità UE	Istituzione del registro per la trasparenza degli appalti e subappalti di servizio.	Piattaforma UETR / ETF
8	Infrastrutture	Sviluppo strategico portuale basato su digitalizzazione, ultimo miglio e intermodalità.	Plastra Logistica Med

 Professional handshake bright background

THINK SMALL FIRST

Non uno slogan, ma un motore di resilienza.
Garantire che la flessibilità dell'artigianato non
diventi precarizzazione, ma forza competitiva per
l'Europa.

IMAGE SOURCES

Thumbnail for https://static.vecteezy.com/system/resources/previews/0175/558/308/large_2x/interior-of-a-modern-logistics-warehouse-with-concrete-floor-photo.jpeg
Source: [www.vecteezy.com](https://static.vecteezy.com/system/resources/previews/0175/558/308/large_2x/interior-of-a-modern-logistics-warehouse-with-concrete-floor-photo.jpeg)



https://img.freepik.com/premium-photo/white-cargo-truck-driving-high-speed-empty-highway-sunset-capturing-essence-fast-logistics-transportation_124507-299614.jpg
Source: [www.freepik.com](https://img.freepik.com/premium-photo/white-cargo-truck-driving-high-speed-empty-highway-sunset-capturing-essence-fast-logistics-transportation_124507-299614.jpg)



<https://static.vecteezy.com/system/resources/thumbnails/073/217/468/small/tax-form-preparation-on-a-bright-desk-with-wooden-blocks-spelling-tax-calculator-magnifying-glass-and-documents-representing-financial-planning-accounting-and-the-importance-of-tax-compliance-photo.jpg>
Source: [www.vecteezy.com](https://static.vecteezy.com/system/resources/thumbnails/073/217/468/small/tax-form-preparation-on-a-bright-desk-with-wooden-blocks-spelling-tax-calculator-magnifying-glass-and-documents-representing-financial-planning-accounting-and-the-importance-of-tax-compliance-photo.jpg)



https://images.stockcake.com/public/d/0/6/0369de1f-071d-4b93-8c0b-545641d31f8f_large/global-business-handshake-stockcake.jpg
Source: [stockcake.com](https://images.stockcake.com/public/d/0/6/0369de1f-071d-4b93-8c0b-545641d31f8f_large/global-business-handshake-stockcake.jpg)

Memoria
Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della
logistica, distribuzione e magazzini

Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL)

Guido Pietro Bertolone
Presidente FEDIT

3 giugno 2026

Gentile Presidente,

Gentili Consigliere e Consiglieri,

desidero innanzitutto ringraziare il CNEL per l'opportunità di intervenire nell'ambito dei lavori dedicati a "Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini", tema oggi centrale per la competitività del sistema economico nazionale.

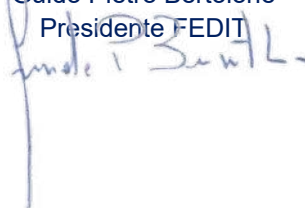
La Federazione Italiana Trasportatori (FEDIT) rappresenta le imprese operanti nei settori del corriere espresso, dell'autotrasporto e della logistica integrata, comparti che negli ultimi anni hanno conosciuto una profonda trasformazione, accompagnata dalla crescita dell'e-commerce, dall'evoluzione delle supply chain, dalla digitalizzazione dei processi e dal progressivo rafforzamento delle tutele del lavoro.

In questo scenario, la logistica non rappresenta più soltanto un servizio di supporto alle attività produttive, ma una infrastruttura essenziale per la competitività, la resilienza e l'internazionalizzazione del sistema Paese.

Proprio per questo riteniamo oggi necessario accompagnare l'evoluzione del comparto con un percorso di qualificazione della filiera, fondato su legalità, trasparenza, sostenibilità economica e sociale e qualità del lavoro. La proposta di una **filiere etica della logistica** nasce da questa esigenza: favorire modelli competitivi basati sulla qualità della supply chain e sulla responsabilità degli operatori, contrastando fenomeni di dumping e frammentazione organizzativa.

Riteniamo che il confronto promosso dal CNEL rappresenti un'importante occasione per riflettere sul futuro della logistica italiana e sulla necessità di accompagnarne l'evoluzione con filiere più trasparenti, sostenibili e competitive.

Guido Pietro Bertolone
Presidente FEDIT

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Guido P. Bertolone", written over the printed name and title.

La logistica come leva strategica per il sistema Paese. La logistica rappresenta oggi una leva essenziale per la competitività del sistema economico nazionale, per l'internazionalizzazione del Made in Italy e per la resilienza delle filiere produttive.

Il Libro Bianco "Made in Italy 2030" del Ministero delle Imprese e del Made in Italy individua la logistica tra le filiere abilitanti della politica produttiva italiana, riconoscendole un ruolo centrale nel collegamento tra produzione, distribuzione ed export. In tale contesto, la competitività del Paese dipende sempre di più dalla qualità delle reti logistiche, dall'efficienza delle supply chain e dalla capacità di integrare innovazione, sostenibilità e sicurezza economica.

I dati AGCOM relativi al FY2025 confermano la centralità del comparto. Il mercato CEP (Courier, Express and Parcel) italiano 0-31,5 kg ha registrato una crescita del 5,4% dei ricavi e del 5,9% dei volumi, raggiungendo circa 7,2 miliardi di euro di fatturato e quasi 1,2 miliardi di spedizioni movimentate. Particolarmente significativa è stata la crescita del segmento cross-border, che ha segnato un incremento del 7,5% dei ricavi e del 12,6% dei volumi.

La logistica costituisce oggi una infrastruttura economica strategica, strettamente connessa alla competitività, alla sicurezza economica nazionale e alla capacità del sistema produttivo italiano di mantenere elevati standard di affidabilità sui mercati globali. La resilienza delle supply chain, emersa con forza negli ultimi anni, rappresenta ormai un elemento strutturale della politica economica europea e nazionale.

In un contesto internazionale caratterizzato da crescente instabilità geopolitica, trasformazione digitale e ridefinizione delle catene globali del valore, il rafforzamento della logistica italiana assume una rilevanza strategica non solo economica, ma anche produttiva e sociale.

Un settore in trasformazione. La crescita dei volumi non si è tradotta in un incremento proporzionale della redditività. I dati AGCOM mostrano infatti una progressiva compressione dei prezzi medi di spedizione, soprattutto nel segmento cross-border, in un contesto caratterizzato da forte pressione competitiva e dalla crescente necessità di investimenti tecnologici e organizzativi.

Le imprese del settore operano oggi in un mercato nel quale sostenibilità, capacità di innovazione ed efficienza rappresentano fattori competitivi sempre più decisivi.

Parallelamente, il quadro macroeconomico resta complesso: nel 2025 la produzione industriale italiana ha registrato un calo dello 0,3%, mentre il PMI manifatturiero ha evidenziato un peggioramento delle aspettative economiche.

In questo scenario, la sostenibilità economica degli operatori dipende sempre di più dalla capacità di efficientare i processi, consolidare supply chain affidabili e accompagnare gli investimenti in automazione, digitalizzazione e innovazione.

Allo stesso tempo, il settore logistico italiano ha conosciuto una significativa evoluzione del quadro contrattuale e delle tutele del lavoro. Il rafforzamento del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, l'introduzione di maggiori tutele e il progressivo

superamento di fenomeni distorsivi hanno contribuito a consolidare un modello competitivo sempre più fondato su qualità del servizio, innovazione e sostenibilità.

Il CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione rappresenta oggi un elemento distintivo del comparto, essendo applicato dalla quasi totalità delle imprese e dei lavoratori del settore. Tale ampia diffusione conferma il ruolo centrale della contrattazione collettiva quale strumento di regolazione efficace, di equilibrio competitivo e di tutela della qualità del lavoro.

Permangono tuttavia elementi di frammentazione del quadro delle relazioni industriali, anche in considerazione della presenza nel settore di organizzazioni sindacali non firmatarie del contratto collettivo nazionale che non sono disponibili a costruire un dialogo sociale costruttivo e preferiscono adottare toni e modalità conflittuali e vertenziali. Tale contesto rende ancora più importante il rafforzamento di modelli di rappresentanza trasparenti, stabili e coerenti con gli assetti contrattuali maggiormente rappresentativi del settore.

La logistica sta quindi attraversando una profonda trasformazione, nella quale la competitività non può più essere costruita esclusivamente sulla riduzione dei costi, ma richiede affidabilità, qualità organizzativa, sostenibilità economica e sociale e capacità di innovazione lungo l'intera filiera.

Relazioni industriali e continuità operativa. La trasformazione del settore richiede un sistema di relazioni industriali moderno, equilibrato e orientato alla responsabilità condivisa.

Nel comparto logistico il diritto di sciopero assume una rilevanza particolare, poiché le piattaforme distributive rappresentano nodi essenziali delle catene di approvvigionamento nazionali. Interruzioni improvvisate delle attività possono produrre effetti immediati sulla continuità delle forniture, sull'operatività delle imprese e sul funzionamento del commercio elettronico.

Con specifico riguardo a GLS Italy, negli ultimi anni si è registrata una crescita significativa degli eventi di conflittualità operativa. Gli episodi di sciopero, picchetto e "sciopero bianco" sono passati da 377 nel 2023 a 441 nel 2024 (+17% anno su anno), fino a raggiungere 686 eventi nel 2025 (+56%). Nei primi mesi del 2026 sono già stati registrati ulteriori 60 eventi. L'impatto complessivo del fenomeno è rilevante: tra il 2023 e il 2026 circa l'8,1% della merce movimentata – pari a oltre 500 milioni di spedizioni – ha subito ritardi fino a 48 ore, con effetti negativi su circa 38 milioni di clienti.

Il tema richiede una riflessione equilibrata e non ideologica. FEDIT ritiene fondamentale preservare il pieno esercizio dei diritti costituzionali dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali, promuovendo al contempo un modello di relazioni industriali fondato su valorizzazione della contrattazione collettiva, rappresentanza trasparente, prevenzione dei conflitti e continuità operativa delle infrastrutture logistiche strategiche.

La crescente strategicità della logistica rende infatti necessario sviluppare strumenti di confronto e mediazione che consentano di contemperare il diritto alla mobilitazione sindacale con la tutela della continuità operativa di infrastrutture ormai essenziali per il sistema economico nazionale.

Gli appalti e l'organizzazione della filiera logistica. Particolare attenzione merita il tema degli appalti e dell'organizzazione della filiera logistica, che costituisce uno degli elementi strutturali del settore.

Il modello organizzativo della logistica italiana si è sviluppato nel tempo attraverso sistemi integrati di appalto e specializzazione operativa che hanno consentito la crescita di competenze professionali, efficienza e capacità di risposta alle esigenze del mercato. La forte integrazione tra committenti e operatori logistici rappresenta oggi uno dei principali fattori di competitività della supply chain nazionale.

Negli ultimi anni il comparto ha inoltre avviato un significativo percorso di qualificazione della filiera, rafforzando strumenti di trasparenza, compliance e tutela del lavoro. In tale contesto, i rinnovi del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione hanno introdotto meccanismi particolarmente avanzati in materia di cambi appalto, clausole sociali, applicazione del contratto di settore, requisiti di affidabilità dei fornitori e controllo della regolarità contributiva e normativa lungo la supply chain.

Si tratta di un'evoluzione importante che ha contribuito a contrastare fenomeni di dumping contrattuale e organizzativo promuovendo modelli competitivi fondati su qualità del servizio, responsabilità e sostenibilità economica e sociale.

È necessario un intervento normativo per colmare l'asimmetria prodotta da un lato dall'intervento molto forte della Magistratura che ha coinvolto tutti i maggiori player del settore e dall'altro questo intervento non ha assicurato l'applicazione uniforme delle regole. Di fatto, continuano ad operare player nel mercato che non rispettano la normativa fiscale e contributiva e operano dumping di prezzi con tutte le conseguenze nefaste che conosciamo.

Affinché tale percorso verso la legalità possa consolidarsi nel tempo, appare tuttavia necessario accompagnare l'evoluzione della filiera con un quadro regolatorio chiaro, coerente e stabile, capace di garantire responsabilità condivisa, trasparenza operativa e certezza applicativa lungo l'intera catena degli affidamenti. La crescente complessità organizzativa del settore logistico richiede infatti regole che consentano agli operatori di programmare investimenti, innovazione e percorsi di qualificazione in un contesto di piena certezza giuridica.

Appalto digitale, innovazione organizzativa e certezza regolatoria. La digitalizzazione della supply chain sta trasformando profondamente anche i modelli organizzativi della logistica. Sempre più frequentemente l'esecuzione dei servizi avviene attraverso piattaforme tecnologiche, sistemi di tracciabilità, software di gestione e strumenti digitali che consentono di programmare, coordinare e monitorare attività sempre più complesse.

Questa evoluzione, che può essere ricondotta al concetto di appalto digitale, rappresenta un fattore essenziale di competitività per il settore. L'integrazione tecnologica tra committenti e operatori logistici consente infatti di migliorare l'efficienza dei processi, aumentare la trasparenza della supply chain, garantire maggiore qualità del servizio e sostenere la crescita dell'e-commerce e dei modelli logistici avanzati.

In una filiera moderna, interoperabilità dei sistemi, condivisione delle informazioni operative e utilizzo di strumenti digitali costituiscono elementi fisiologici e indispensabili per assicurare continuità, affidabilità ed efficienza del servizio. La disponibilità o l'utilizzo di tecnologie del committente non dovrebbe pertanto essere considerata, di per sé, incompatibile con la genuinità dell'appalto, purché restino chiaramente distinti i ruoli e le responsabilità organizzative dei soggetti coinvolti.

Proprio per questo appare necessario accompagnare la trasformazione digitale con un quadro regolatorio chiaro, coerente e stabile, capace di garantire certezza giuridica agli operatori. In particolare, risulta opportuno evitare che l'utilizzo di strumenti tecnologici destinati al coordinamento, alla tracciabilità e alla qualità del servizio generi incertezze interpretative rispetto alla corretta qualificazione dei rapporti di appalto o determini situazioni nelle quali la tecnologia possa tradursi in forme di eterodirezione della prestazione lavorativa incompatibili con la genuinità dell'appalto stesso.

FEDIT ritiene che la sfida non consista nel limitare l'innovazione, ma nel favorirne uno sviluppo equilibrato, capace di coniugare digitalizzazione, efficienza organizzativa, tutela del lavoro e competitività della supply chain. Una disciplina moderna dell'appalto digitale può contribuire a prevenire fenomeni di impropria sovrapposizione tra le funzioni del committente e quelle dell'appaltatore, favorendo al contempo investimenti, innovazione e qualificazione della filiera logistica.

Una filiera etica per la competitività del sistema Paese. Negli ultimi anni il settore ha avviato un importante processo di trasformazione organizzativa e produttiva, orientato a rafforzare trasparenza, tracciabilità, sicurezza e qualità del lavoro lungo l'intera supply chain. Esperienze maturate presso primari operatori del settore evidenziano come i percorsi di qualificazione della filiera abbiano portato alla sostituzione di fornitori non allineati agli standard richiesti in materia di legalità, sicurezza, sostenibilità sociale e condizioni di lavoro. Tale evoluzione rappresenta un segnale concreto del progressivo consolidamento di modelli fondati su qualità, affidabilità e responsabilità sociale.

Alla luce di queste trasformazioni, FEDIT propone l'avvio di un percorso di qualificazione della filiera logistica fondato su standard comuni di legalità, trasparenza, sostenibilità economica e sociale e qualità del lavoro. La competitività del settore non può infatti essere costruita sulla compressione dei costi sociali, ma sulla qualità della supply chain, sulla compliance organizzativa e sulla capacità di garantire affidabilità lungo l'intera filiera.

La filiera etica non deve essere intesa come un mero strumento reputazionale, ma come un modello di qualificazione capace di valorizzare gli operatori che investono in legalità, sicurezza, innovazione, sostenibilità e qualità del lavoro. In questa prospettiva, possono assumere rilievo sistemi di qualificazione degli operatori, audit indipendenti, standard ESG condivisi e strumenti di tracciabilità della supply chain.

Inserire i percorsi di qualificazione degli operatori in percorsi di certificazione da sviluppare in ambito UNI attraverso Prassi di Riferimento (PdR) rappresenterebbe un fattore sempre più rilevante per favorire la competitività di player etici e migliorare l'affidabilità della filiera logistica.

La logistica costituisce oggi una componente essenziale della competitività e della sovranità economica nazionale. Garantire qualità, resilienza e sostenibilità della filiera significa sostenere il Made in Italy, rafforzare l'export, attrarre investimenti e tutelare il lavoro regolare.

Per questo FEDIT propone l'avvio di un confronto strutturato tra istituzioni, imprese e parti sociali finalizzato a promuovere trasparenza, responsabilità e qualificazione lungo l'intera supply chain. In tale prospettiva, FEDIT auspica l'istituzione di un tavolo permanente sulla logistica presso il CNEL, la definizione di linee guida nazionali sulla qualificazione della filiera e la promozione di strumenti condivisi di monitoraggio delle relazioni industriali, della sostenibilità della supply chain e dell'evoluzione dei modelli organizzativi digitali.

Digitalizzazione e innovazione. La digitalizzazione sta ridefinendo in profondità la logistica e la supply chain, trasformando i modelli operativi tradizionali. L'integrazione tra tecnologie digitali, intelligenza artificiale, automazione e gestione avanzata dei dati rappresenta oggi uno dei principali fattori di competitività per le imprese che vogliono affrontare mercati globali sempre più integrati.

Uno degli obiettivi principali definiti dall'attuale Presidenza della FEDIT riguarda la modernizzazione delle regole, con un focus specifico sulla regolamentazione dell'appalto digitale e sull'introduzione di soluzioni evolute per la gestione delle rotte, indispensabili per abilitare servizi tecnologici nel primo e ultimo miglio.

L'innovazione tecnologica deve tuttavia accompagnarsi a un quadro regolatorio moderno e coerente, capace di sostenere la trasformazione senza generare incertezze interpretative o squilibri competitivi tra operatori.

La transizione digitale rappresenta inoltre un'opportunità per rafforzare tracciabilità, sicurezza, sostenibilità ambientale ed efficienza organizzativa lungo tutta la supply chain, favorendo modelli logistici sempre più integrati, interoperabili e orientati alla qualità del servizio.

Conclusioni. Il settore della logistica rappresenta oggi uno degli asset strategici dell'economia italiana e una componente essenziale della competitività del sistema Paese.

Negli ultimi anni il comparto ha compiuto importanti passi avanti sul piano produttivo, organizzativo e contrattuale, orientandosi sempre più verso modelli fondati su qualità, innovazione, sostenibilità economica, compliance e responsabilità sociale. La competitività della logistica italiana non può essere costruita sulla compressione dei costi, ma sulla qualità della filiera, sulla certezza delle regole e sulla capacità di valorizzare gli operatori che investono in innovazione, sicurezza, digitalizzazione e qualità del lavoro.

È necessario un intervento normativo per colmare l'asimmetria prodotta da un lato dall'intervento molto forte della Magistratura che ha coinvolto tutti i maggiori player del settore e dall'altro questo intervento non ha assicurato l'applicazione uniforme delle

regole. Di fatto, continuano ad operare player nel mercato che non rispettano la normativa fiscale e contributiva e operano dumping di prezzi con tutte le conseguenze nefaste che conosciamo.

In questa prospettiva si inserisce la proposta di una **filiera etica della logistica**, fondata su legalità, trasparenza, sostenibilità economica, qualificazione e affidabilità degli operatori lungo l'intera supply chain. Inserire i percorsi di qualificazione degli operatori in percorsi di certificazione da sviluppare in ambito UNI attraverso Prassi di Riferimento (UNI PdR) rappresenterebbe un fattore sempre più rilevante per favorire la competitività di player etici e migliorare l'affidabilità della filiera logistica

Per questo FEDIT auspica l'avvio di un confronto strutturato tra istituzioni, imprese e parti sociali finalizzato a promuovere la qualificazione della filiera, accompagnare la trasformazione digitale del settore e rafforzare la competitività della logistica italiana nel contesto europeo e internazionale.

Investire nella qualità, nella resilienza e nell'innovazione della logistica significa investire nella competitività del Made in Italy, nella sicurezza economica nazionale e nella crescita del sistema produttivo italiano.

Audizione CNEL

“Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini”

Intervento di Pietro Serbassi, delegato a rappresentare la Confisal

Premessa

Innanzitutto un plauso e un ringraziamento al Presidente Tiraboschi e alla Commissione dell'informazione per questa occasione di confronto su un settore strategico per il Paese. Logistica, distribuzione, magazzini, recapito e ultimo miglio non sono attività accessorie: sono infrastrutture sociali ed economiche che consentono alle filiere produttive di funzionare, alle merci di arrivare a destinazione e ai servizi essenziali della vita quotidiana di non interrompersi.

Intervengo quale delegato a rappresentare la Confisal, muovendo anche dall'esperienza maturata nella federazione dei trasporti e delle infrastrutture FAST Confisal con competenze specifiche nei comparti del trasporto, della logistica, del recapito e dei servizi postali.

Il nostro contributo coniuga quindi l'esperienza della categoria di settore con il punto di vista confederale di un'organizzazione che considera qualità del lavoro, trasparenza contrattuale e libertà sindacale condizioni decisive per governare le trasformazioni della logistica e delle filiere connesse.

Troppo spesso le lavoratrici e i lavoratori della logistica restano invisibili nel dibattito pubblico, salvo emergere in occasione di infortuni, crisi occupazionali o vertenze. Il nostro obiettivo, pertanto, è riportare al centro il lavoro concreto: magazzini, piattaforme, linee di smistamento, conducenti, addetti al recapito, operatori dell'ultimo miglio, personale amministrativo e figure tecniche sempre più coinvolte nei processi digitali.

1. Il perimetro reale della logistica: filiere integrate e responsabilità comuni

La logistica italiana è cresciuta insieme all'e-commerce, alla distribuzione just-in-time e alla riorganizzazione delle filiere. Questa crescita, tuttavia, non ha prodotto automaticamente lavoro più qualificato e più sicuro. Accanto a imprese strutturate e a gruppi di rilevanza nazionale e internazionale convivono appalti brevi, subappalti, cooperative deboli, consorzi e reti d'impresa che, in alcuni casi, diventano strumenti di compressione del costo del lavoro.

Il settore non può essere letto con una sola etichetta. Logistica, trasporto, magazzinaggio, distribuzione, recapito, servizi postali e ultimo miglio sono attività contigue e talvolta sovrapposte, ma non sempre identiche. La contrattazione collettiva deve quindi misurarsi con l'organizzazione effettiva del lavoro: chi organizza la prestazione, quali tecnologie sono utilizzate, quali professionalità sono impiegate e quali responsabilità ricadono su committente, general contractor e datore di lavoro diretto.



In questo quadro va analizzata anche l'esperienza del gruppo Poste e delle attività connesse alla distribuzione, al recapito e all'ultimo miglio. Si tratta di attività che condividono molte dinamiche con la logistica generale, ma presentano specificità organizzative, professionali e di servizio. Non basta applicare meccanicamente un contratto sulla base di un codice o di una denominazione formale: servono criteri oggettivi, trasparenti e verificabili.

2. Appalti, subappalti e cooperative: la responsabilità deve seguire la filiera

La frammentazione organizzativa è uno dei principali fattori di fragilità del settore. Appalti e subappalti possono essere strumenti legittimi di organizzazione produttiva, ma diventano distorsivi quando separano chi decide tempi, costi e modalità del servizio da chi risponde delle condizioni di lavoro.

La Confisal propone cinque linee di intervento:

- responsabilità solidale effettiva lungo tutta la filiera, con un perimetro temporale e soggettivo adeguato alla complessità degli appalti logistici;
- tracciabilità della contrattazione collettiva applicata in ogni nodo della filiera, affinché committente, appaltatore e subappaltatore non possano sottrarsi alla verifica del trattamento economico e normativo;
- contrasto serio alle cooperative spurie e prive di reale mutualità, rafforzando revisione, vigilanza ispettiva integrata e sanzioni;
- istituzione di un'Anagrafe digitale degli appalti della logistica, per monitorare passaggi di filiera, contratti applicati, regolarità contributiva e fiscale e indici di sicurezza;
- certificazione di filiera non autoreferenziale, aperta al controllo delle parti sociali e delle istituzioni, con premialità pubbliche solo per chi dimostra regolarità reale e continuità occupazionale.

La certificazione non deve diventare un nuovo mercato chiuso, né un canale di finanziamento riservato a pochi intermediari della formazione o della consulenza. Deve essere uno strumento pubblico, trasparente, pluralista e verificabile, al servizio della qualità del lavoro.

3. Sicurezza, tecnologia e controllo algoritmico

Magazzini, piattaforme e ultimo miglio sono ambienti ad alta intensità organizzativa e spesso ad alto rischio. Movimentazione manuale dei carichi, turni notturni, picchi produttivi, tempi standardizzati, consegne tracciate, WMS, picking automatizzato e gestione algoritmica delle performance modificano profondamente il contenuto della prestazione.

La tecnologia può ridurre fatica e rischio, ma può anche trasformarsi in controllo pervasivo, aumento dei ritmi e isolamento del lavoratore. Ogni innovazione che incide su tempi, carichi, turni, valutazione della performance e salute deve essere oggetto di informazione e consultazione preventiva effettiva, non solo formale.



Servono DVR aggiornati con attenzione specifica a stress lavoro-correlato, carichi fisici e cognitivi, interferenze tra uomo e macchina e sistemi automatizzati di assegnazione delle attività. RLS, RSU e rappresentanze sindacali devono essere formati e coinvolti nella definizione delle condizioni operative, non chiamati solo a prendere atto di decisioni già assunte.

4. Professionalità, formazione e certificazione delle competenze

La logistica è ancora percepita come lavoro a bassa qualificazione. È un pregiudizio da superare e, insieme, una realtà da trasformare. Le figure professionali stanno cambiando: addetti di magazzino, carrellisti, operatori di smistamento, driver, addetti al recapito, planner, personale di controllo flussi, operatori di sistemi digitali e figure ibride tra logistica, informatica e sicurezza richiedono competenze sempre più articolate.

La contrattazione collettiva deve accompagnare questa evoluzione con sistemi di inquadramento aggiornati, percorsi di crescita professionale, formazione continua e certificazione delle competenze. Anche la certificazione, però, deve essere governata in modo pluralista e trasparente: non può diventare uno strumento nelle mani di pochi soggetti né un filtro che escluda esperienze contrattuali autonome o innovative.

Fondi paritetici e strumenti formativi devono essere accessibili anche ai lavoratori degli appalti e delle cooperative, che spesso sono i più esposti a esclusione, bassa qualificazione e discontinuità occupazionale.

5. Quale CCNL per quale lavoro: pluralismo responsabile e criteri verificabili

Nel settore insistono diversi sistemi contrattuali: logistica e trasporto merci, commercio, cooperative, multiservizi, servizi postali e altri ambiti affini. Questa pluralità è fisiologica quando corrisponde a modelli organizzativi e professionali diversi; diventa patologica quando viene usata per scegliere il trattamento più conveniente, indipendentemente dal lavoro realmente svolto.

La Confisal ritiene che serva un sistema che renda verificabile la coerenza tra contratto applicato e attività effettiva. Il contratto collettivo corretto non si individua solo con il codice attribuito al CNEL o con la ragione sociale dell'impresa, ma attraverso l'analisi di organizzazione, mansioni, tecnologie, inquadramenti professionali e filiera di riferimento.

Siamo convinti che nel settore possano esistere percorsi contrattuali seri anche fuori dagli assetti più tradizionali, quando essi intercettano bisogni reali, professionalità effettive e modelli organizzativi specifici.

In questa prospettiva può collocare anche una contrattazione che sviluppata nell'area Confisal e FAST Confisal, sia in grado di dare una risposta alle esigenze di un tessuto produttivo composto in larga parte da piccole e medie imprese e da lavoratori esposti a trasformazioni organizzative, crisi dei margini e forte pressione competitiva.

Il campo di applicazione considerato dovrebbe richiamare, tra l'altro, autotrasporto merci per conto terzi, servizi logistici e ausiliari del trasporto, spedizione e corrieri espressi, e-commerce ed e-fulfillment, magazzini generali, centri di distribuzione, centri intermodali, servizi accessori, distribuzione e recapito di servizi e merci.

In questa stessa logica, le relazioni industriali devono essere messe nelle condizioni di accompagnare in modo trasparente le imprese nella scelta e nell'eventuale adeguamento del contratto collettivo da applicare. Non si tratta di imporre soluzioni amministrative o di sostituire un contratto con un altro in modo formale, ma di costruire percorsi negoziali chiari, verificabili e partecipati, capaci di ricondurre l'applicazione contrattuale all'attività effettivamente svolta, all'organizzazione concreta del lavoro e alle professionalità impiegate.

Questo richiede un confronto responsabile tra imprese e organizzazioni sindacali, con particolare attenzione alla salvaguardia dei trattamenti acquisiti, alla corretta definizione degli inquadramenti, alla trasparenza degli istituti economici e normativi e alla continuità occupazionale nei cambi di assetto organizzativo o di appalto. L'obiettivo deve essere evitare applicazioni contrattuali improprie, ridurre l'incertezza per lavoratori e imprese e rafforzare la qualità della contrattazione come strumento di regolazione ordinata del settore.

Il CNEL può svolgere una funzione utile costruendo criteri pubblici di lettura e comparazione. Tali criteri dovrebbero guardare al perimetro effettivo dell'attività, alla catena degli appalti, alle mansioni svolte, ai sistemi di inquadramento, ai trattamenti economici complessivi, alla bilateralità, alla formazione, alla sicurezza e alla capacità del contratto di governare tecnologia, turnazioni, cambi di appalto e responsabilità di filiera.

Per questo chiediamo criteri chiari di trasparenza, deposito, comparazione e tracciabilità dei contratti. La lotta ai cosiddetti "contratti pirata" è necessaria, ma non può esaurire l'intera operazione di trasparenza, né diventare uno strumento per cristallizzare rendite di posizione. Il tema non è difendere sigle, ma proteggere lavoratori e imprese corrette da dumping, incertezza applicativa e concorrenza sleale.

6. Relazioni industriali, rappresentanza e diritto di azione sindacale

Nelle filiere logistiche la rappresentanza sindacale incontra spesso un ostacolo strutturale: il lavoratore dipende formalmente da un soggetto, ma ritmi, volumi, standard e condizioni economiche sono determinati da un altro. Se il tavolo negoziale resta confinato al datore formale, la contrattazione rischia di non incidere sulle vere leve dell'organizzazione del lavoro.

Occorre rafforzare relazioni industriali di filiera, capaci di coinvolgere non solo l'appaltatore diretto, ma anche il committente reale e il general contractor. Informazione, consultazione e contrattazione devono accompagnare cambi di appalto, innovazioni tecnologiche, riorganizzazioni, picchi produttivi, turnazioni e criteri di produttività.



In questo quadro va affrontata con prudenza l'eventuale estensione di discipline limitative del conflitto collettivo, come quelle proprie dei servizi pubblici essenziali. Applicare meccanicamente la legge n. 146/1990 all'intera logistica, senza distinguere le attività effettivamente essenziali da quelle commerciali e distributive ordinarie, rischierebbe di comprimere in modo sproporzionato il diritto di sciopero e di indebolire le rappresentanze più radicate nei luoghi di lavoro.

L'esperienza contrattuale può aiutare a distinguere. Le prestazioni da garantire sono riferite a ipotesi puntuali e costituzionalmente sensibili, come carburanti, latte, animali vivi, medicinali, acqua potabile e alimenti di prima necessità, nonché alla funzionalità e sicurezza degli impianti. Questo può rappresentare un criterio equilibrato: assicurare le prestazioni realmente essenziali senza trasformare l'intera logistica in un'area ordinariamente sottratta al conflitto collettivo e alla libertà di azione sindacale.

Conclusioni

Il CNEL può contribuire a rendere più leggibile e responsabile il sistema delle relazioni industriali nella logistica, facendo sì che la qualità della contrattazione sia valutata sui contenuti, sulla rappresentanza reale, sulla capacità di tutelare il lavoro e sulla coerenza con l'organizzazione concreta delle filiere.

La Confisal è disponibile a contribuire a un percorso che rafforzi legalità, contratti rispettati, trasparenza degli appalti, sicurezza, formazione e partecipazione dei lavoratori, in un quadro di pluralismo responsabile.

Il settore lo merita. Le lavoratrici e i lavoratori lo attendono.

Grazie per l'attenzione.

Roma, li 03 giugno 2026



Audizione Conftrasporto su Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini

Premessa

Conftrasporto desidera in primo luogo ringraziare il Presidente delegato e la Commissione per l'informazione per l'invito ad intervenire nell'ambito dell'audizione **"Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini"**.

Con una base associativa di oltre 17 mila imprese operanti in tutti i segmenti del trasporto di merci e persone, nonché nei settori della logistica e dei servizi per la mobilità, ivi compresi alcuni player di rilievo globale, Conftrasporto rappresenta oggi la principale realtà associativa del comparto.

Come messo recentemente in luce dal secondo report dell'Osservatorio Freight Insights realizzato dal MOST in collaborazione con la Fondazione CSELI, il comparto della logistica in Italia ha raggiunto un valore di 94,3 miliardi di euro nel 2025, in crescita dell'1,9% rispetto al 2024, confermandosi un asset strategico per la competitività del Paese.

I numerosi scenari di crisi apertisi negli ultimi anni e le ripetute perturbazioni attraversate dalle catene globali del valore, hanno reso oltremodo evidente non solo l'urgenza di rendere più solido e resiliente l'apparato logistico e trasportistico al livello nazionale e internazionale ma anche e soprattutto la necessità di ricondurre il tema della competitività economica nell'alveo di un ragionamento sistemico e in un'ottica di filiera.

Tale riflessione non può che muovere dalla consapevolezza che la competitività di una filiera si costruisce in primo luogo a partire dal contrasto alla concorrenza sleale, dalla valorizzazione del lavoro e delle relazioni industriali sane, dalla costruzione di professionalità e dalla tutela dei diritti. Conftrasporto riconosce pertanto l'importanza del dibattito odierno a cui è ben lieta di apportare il proprio contributo.

Contrattazione collettiva, rappresentanza e contrasto alla pirateria

L'importanza della trattazione collettiva e della rappresentanza qualificata costituisce un primo elemento da tenere in considerazione. Nel settore della logistica, caratterizzato da una complessa articolazione delle filiere e da un intenso ricorso all'esternalizzazione, il **CCNL Trasporto e Logistica**, sottoscritto dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative, dovrebbe rappresentare il naturale **benchmark di riferimento** e trovare applicazione *erga omnes*.

La proliferazione di contratti collettivi privi di un adeguato grado di rappresentatività, spesso utilizzati per comprimere il costo del lavoro e alterare le condizioni di concorrenza, alimenta infatti fenomeni di dumping che penalizzano le imprese corrette e finiscono per incidere negativamente sulla sicurezza dei lavoratori oltreché sulla qualità dei servizi resi.

Gli appalti nella logistica

La persistenza di sacche di illegalità nel settore della logistica continua a rappresentare un fattore di grave pregiudizio per la sicurezza dei lavoratori e per il corretto funzionamento del mercato, come messo in luce dalle recenti indagini giudiziarie.

Su questo piano appare particolarmente istruttiva l'esperienza maturata nel settore degli appalti pubblici. Con l'entrata in vigore del **nuovo Codice dei contratti pubblici** (d.lgs. n. 36 del 2023), l'**art. 11** ha previsto che al personale impiegato nell'esecuzione di lavori, servizi e forniture debba essere applicato il contratto collettivo nazionale e territoriale stipulato dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative e strettamente connesso all'attività oggetto dell'appalto. La norma consente l'applicazione di un diverso contratto collettivo soltanto a condizione che esso garantisca un livello di tutela equivalente.

Si tratta di una previsione che riguarda esclusivamente gli appalti pubblici e le concessioni e che, pertanto, non trova applicazione diretta nei rapporti tra operatori privati. Tuttavia, essa offre un importante punto di riferimento per il dibattito sulle filiere della logistica e suggerisce l'opportunità di individuare anche nel settore privato strumenti idonei a valorizzare i contratti collettivi sottoscritti dalle organizzazioni maggiormente rappresentative e a contrastare pratiche di concorrenza basate sulla compressione delle tutele dei lavoratori.

In questo contesto, meritano di essere valorizzate le innovazioni introdotte dall'ultimo rinnovo del CCNL Trasporto e Logistica, che ha modificato l'**art. 42** proprio con l'obiettivo di rafforzare le tutele dei lavoratori nei casi di ricorso all'appalto o di cambi di appalto.

Il rafforzamento della legalità nelle filiere passa anche attraverso strumenti innovativi di conoscenza e di monitoraggio. In tale ottica, Conftrasporto guarda con favore all'istituzione, da parte del D.L. 73/2025, del Cruscotto della legalità – CIGAL, che può rappresentare un importante presidio per la trasparenza del mercato, per la prevenzione delle irregolarità e per la tutela della concorrenza leale tra le imprese.

CCNL, presidio di legalità anche al di là dell'appalto

L'esigenza di valorizzare la contrattazione collettiva qualificata emerge con ancora maggiore evidenza se si considera che, nel settore della logistica, non tutte le esternalizzazioni assumono la forma dell'appalto.

Nel dibattito pubblico si tende spesso a sovrapporre il **contratto di trasporto e l'appalto di servizi di trasporto**, ma la giurisprudenza della Corte di Cassazione ha ribadito con chiarezza la distinzione tra le due fattispecie: l'appalto di servizi di trasporto ricorre infatti quando il vettore mette a disposizione del committente un'organizzazione di mezzi e risorse finalizzata all'esecuzione continuativa di una pluralità di trasporti, mentre il contratto di trasporto si esaurisce nell'esecuzione di singole prestazioni di trasferimento.

La distinzione non è priva di conseguenze pratiche, poiché il regime di responsabilità solidale previsto dall'art. 29 del d.lgs. n. 276 del 2003 trova applicazione nel solo appalto di servizi e non nel contratto di trasporto.

Proprio per questo, l'individuazione e la valorizzazione di un contratto collettivo di riferimento, stipulato dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative del settore, rappresenterebbe una garanzia ulteriore di tutela dei lavoratori e di corrette condizioni di concorrenza tra le imprese, indipendentemente dalla qualificazione giuridica del rapporto come appalto o come contratto di trasporto.



Codice Fiscale: 80181850589

Sede operativa nazionale

20139 MILANO
Viale Bacchiglione, 16
Tel. 02/53.93.539 r.a.
Fax 02/53.97.381

Sede Legale

00153 ROMA
P.zza G.G. Belli, 2
Tel. 06/58.300.213 r.a.
Fax 06/58.16.389

Audizione al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Commissione dell'Informazione

Memorie FAI

La FAI, Federazione degli Autotrasportatori Italiani rappresenta migliaia di imprese che ogni giorno garantiscono la movimentazione delle merci e il funzionamento delle filiere produttive del Paese. Per queste imprese, parlare di legalità negli appalti significa affrontare uno dei nodi centrali per il futuro del settore.

Quando si parla di appalti non si fa riferimento soltanto a norme o aspetti giuridici. Si parla del corretto funzionamento del mercato, della qualità della concorrenza tra imprese e, in ultima analisi, della sostenibilità economica e sociale dell'intero sistema logistico.

Nel nostro comparto l'appalto costituisce uno strumento essenziale. Se utilizzato correttamente, consente organizzazione, specializzazione e flessibilità operativa, rappresentando una componente fisiologica della logistica moderna.

Le criticità emergono quando questo strumento viene distorto.

La linea che separa l'appalto genuino dalla somministrazione illecita di manodopera non rappresenta una semplice distinzione giuridica: è il confine tra legalità e illegalità, ma anche tra concorrenza corretta e dumping contrattuale.

L'articolo 1655 del Codice Civile definisce l'appalto come il contratto mediante il quale un soggetto organizza i mezzi necessari e assume a proprio rischio l'esecuzione di un'opera o di un servizio. Un principio chiaro sul piano normativo, ma spesso più complesso da applicare nella realtà operativa della logistica.

Occorre essere altrettanto chiari su un altro aspetto: le imprese che rispettano le regole si trovano troppo spesso a competere con soggetti che riducono artificialmente i costi attraverso pratiche scorrette. Ciò determina conseguenze concrete: compressione dei diritti dei lavoratori, riduzione della qualità dei servizi e alterazione delle condizioni di concorrenza.

Il risultato è un mercato nel quale le imprese corrette rischiano di essere penalizzate. Una situazione che non può più essere considerata sostenibile.

Un tema centrale è quello dei controlli lungo l'intera filiera.

Nella logistica e nel trasporto i margini economici sono spesso contenuti. Quando il valore di un appalto non risulta coerente con il costo del lavoro previsto dai contratti collettivi, il rischio di irregolarità aumenta sensibilmente. E quando emergono problematiche relative a contributi non versati, trattamenti di fine rapporto non accantonati o differenze retributive, le conseguenze non ricadono esclusivamente sull'appaltatore ma coinvolgono anche il committente.

Aderente Confrtrasporto



Per questo motivo non è sufficiente verificare la regolarità delle imprese al momento della sottoscrizione del contratto: i controlli devono essere continui, strutturati e sostanziali.

Il settore della logistica è caratterizzato da una filiera particolarmente complessa, composta da appalti e subappalti che spesso rendono difficile individuare con chiarezza le responsabilità. In questo contesto trovano spazio fenomeni distorsivi quali evasione contributiva, dumping sociale e lavoro irregolare.

Per anni il sistema degli appalti nei comparti della logistica, del facchinaggio e della movimentazione delle merci ha rappresentato una delle aree più critiche del settore. Le numerose inchieste giudiziarie che hanno interessato anche importanti realtà imprenditoriali ne sono una conferma.

Per questa ragione, con il recente rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Trasporto e Logistica, le parti sociali hanno introdotto il nuovo articolo 42, con l'obiettivo di riqualificare il sistema degli appalti, rendendolo più trasparente, sostenibile e regolamentato.

Tra le principali innovazioni introdotte si possono ricordare:

- l'introduzione di requisiti stringenti per la qualificazione delle imprese affidatarie, riguardanti aspetti tecnici, organizzativi, finanziari e reputazionali;
- la verifica dell'idoneità tecnico-professionale, della regolarità contributiva e fiscale, dell'assenza di condanne rilevanti e del rispetto della normativa antimafia;
- la presenza di adeguati modelli organizzativi e di gestione, anche ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- il rispetto degli obblighi in materia di salute e sicurezza sul lavoro, inclusi DVR, formazione, sistemi di prevenzione e monitoraggio degli infortuni;
- l'obbligo di applicazione del CCNL di settore, comprensivo degli istituti di welfare contrattuale, della sanità integrativa, della bilateralità e della previdenza complementare;
- il divieto di subappalto, salvo i casi espressamente disciplinati dal contratto collettivo;
- l'introduzione della clausola sociale nei cambi di appalto, a tutela della continuità occupazionale e del mantenimento dei diritti economici e normativi dei lavoratori;
- l'attivazione di strumenti di informazione preventiva e di verifica congiunta tra parti sociali.

Si tratta di un passo avanti significativo. Tuttavia, nonostante gli sforzi compiuti, permangono criticità rilevanti.

Persistono fenomeni di elusione contrattuale, dumping salariale e subappalti mascherati. In particolare, in alcuni contesti consortili o caratterizzati da gruppi societari complessi, si registrano affidamenti non sempre trasparenti che rendono difficile garantire la piena tracciabilità delle responsabilità.

Anche la clausola sociale, pur prevista dal contratto, non sempre trova una piena applicazione, con conseguenti difficoltà nei processi di riassorbimento del personale e rischi di perdita di diritti acquisiti.

Queste problematiche non sono nuove.

Già il Patto per la Logistica del 2005, promosso dalla Consulta Generale per l'Autotrasporto e la Logistica presso il Ministero dei Trasporti, aveva individuato le principali fragilità del sistema: l'eccessiva frammentazione della filiera, la scarsa trasparenza nei rapporti tra committenti e subfornitori e la mancanza di un efficace coordinamento tra soggetti pubblici e privati.

A distanza di oltre vent'anni, molte di quelle criticità risultano ancora attuali.

Il recente rinnovo del CCNL ha riaffermato la centralità del presidio contrattuale sugli appalti. Tuttavia, la sola contrattazione collettiva non può essere sufficiente.

È necessaria una cornice legislativa nazionale più solida e coerente.

In questa prospettiva appaiono prioritarie alcune linee di intervento.

La prima riguarda la riattivazione della Consulta Generale per l'Autotrasporto e la Logistica quale sede permanente di governance, analisi e proposta normativa, con la partecipazione delle rappresentanze delle imprese e dei lavoratori.

La seconda consiste nel rafforzamento della responsabilità del committente lungo l'intera filiera degli appalti, accompagnato da strumenti di controllo più efficaci.

La terza è l'introduzione di sistemi di qualificazione delle imprese, una vera e propria "patente di legalità", che certifichi il rispetto delle norme, la regolarità contributiva e fiscale e la corretta applicazione dei contratti collettivi.

La quarta riguarda il rafforzamento del ruolo della contrattazione collettiva maggiormente rappresentativa, anche attraverso adeguati riconoscimenti normativi, per contrastare il fenomeno dei cosiddetti contratti pirata e le forme di concorrenza sleale che ne derivano.

In conclusione, è necessario recuperare una visione unitaria del settore.

La logistica rappresenta un'infrastruttura strategica per la competitività del Paese. Ma soltanto una filiera trasparente, regolata e correttamente presidiata può garantire crescita economica, tutela del lavoro e corrette condizioni di concorrenza tra le imprese.

Questa è la sfida che abbiamo davanti e sulla quale istituzioni, parti sociali e sistema imprenditoriale sono chiamati a collaborare con responsabilità e visione comune.

Un ulteriore elemento centrale riguarda il tema della rappresentanza, che costituisce uno dei nodi centrali per il corretto funzionamento del settore. Il percorso istruttorio avviato dal CNEL si inserisce nel solco di precedenti iniziative dedicate alle esternalizzazioni, al contratto collettivo unico e alla rappresentanza delle imprese e dei lavoratori.

La pluralità delle associazioni presenti ai tavoli contrattuali riflette la complessità del comparto, ma pone anche l'esigenza di garantire criteri chiari e uniformi per la misurazione della rappresentatività. In tale ambito assume particolare rilievo il ruolo delle istituzioni competenti e, in particolare, del Ministero, con riferimento all'accertamento della rappresentatività delle organizzazioni degli autotrasportatori nell'ambito dell'Albo nazionale degli autotrasportatori.

Secondo la FAI, inoltre, l'autotrasporto non può più essere considerato un settore autonomo rispetto alla logistica. L'evoluzione del mercato e delle filiere produttive ha determinato una crescente integrazione tra le attività di trasporto e quelle logistiche, rendendo necessario un approccio regolatorio e contrattuale unitario.

In questo contesto, occorre evidenziare come il quadro normativo di riferimento disponga già di strumenti significativi di tutela. La disciplina introdotta con la legge n. 32 del 2005 e le norme in materia di responsabilità lungo la filiera degli appalti hanno infatti definito principi e obblighi chiari. Il problema principale non risiede tanto nell'assenza di regole quanto nella loro concreta applicazione.

In tale prospettiva, la FAI ritiene che il CNEL potrebbe svolgere un'importante funzione di coordinamento istituzionale, contribuendo a mettere a sistema i diversi strumenti di controllo e di monitoraggio già esistenti e favorendo una maggiore integrazione tra le amministrazioni competenti, le parti sociali e gli organismi di vigilanza.

Si tratta di un'esigenza che non riguarda esclusivamente il settore dell'autotrasporto e della logistica, ma che produce effetti diretti sulla qualità del mercato, sulla competitività del sistema economico e, più in generale, sulla vita quotidiana dei cittadini.

**Segreteria Federlogistica**

Sede Legale
PIAZZA G.G. BELLI 2
00153 - ROMA

Sede Operativa
VIA A. CANTORE 17- 1 A
16149 - GENOVA

Tel. 010 – 6445842
Mob. 344 342 1163

segreteria@federlogistica.it

Codice fiscale: 97212440586

Audizione sul tema “Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini”

Davide Falteri – Presidente Nazionale Federlogistica

Signor Presidente,
Gentili Componenti della Commissione,

ringrazio il CNEL per l’opportunità di contribuire a una riflessione su un settore che rappresenta oggi uno degli asset strategici dell’economia nazionale.

La logistica non è più una funzione di supporto alle attività produttive, ma costituisce una vera e propria infrastruttura economica del Paese. Dalla sua efficienza dipendono la competitività dell’industria italiana, la capacità di esportazione del Made in Italy, la resilienza delle catene di approvvigionamento e l’attrattività dei territori nei confronti degli investimenti nazionali e internazionali.

Ogni porto, interporto, magazzino, terminal ferroviario, centro distributivo o piattaforma digitale rappresenta un tassello di una filiera che genera valore, occupazione e sviluppo.

Per questo motivo parlare oggi di lavoro nella logistica significa parlare del futuro del sistema economico italiano.

Una filiera complessa che richiede regole moderne.

La logistica è una filiera articolata e integrata che coinvolge operatori portuali, spedizionieri, autotrasportatori, imprese ferroviarie, terminalisti, società di handling, cooperative, operatori della distribuzione e piattaforme tecnologiche.

Questa complessità rappresenta una ricchezza perché consente flessibilità, specializzazione e capacità di risposta alle esigenze del mercato globale.

Al tempo stesso richiede strumenti di governance capaci di garantire trasparenza, qualità del lavoro, sicurezza e corrette condizioni di concorrenza.

La sfida è evitare che la necessaria flessibilità organizzativa venga confusa con forme di dumping contrattuale o con modelli organizzativi che alterano il corretto funzionamento del mercato.

Il tema prioritario: competenze e capitale umano

La prima emergenza che il settore si trova ad affrontare riguarda il reperimento delle competenze.

Mancano autisti professionali, operatori di magazzino specializzati, tecnici della supply chain, esperti di procedure doganali, figure dedicate alla cybersecurity, analisti dei dati logistici e professionisti capaci di governare sistemi automatizzati sempre più complessi.

La logistica del futuro richiederà meno mansioni ripetitive e più competenze tecniche, organizzative e digitali.

Occorre pertanto rafforzare il collegamento tra sistema formativo e mondo delle imprese attraverso:

- potenziamento degli ITS dedicati alla logistica e alla mobilità;
- maggiore collaborazione tra imprese, scuole e università;
- programmi strutturati di formazione continua;
- valorizzazione degli enti bilaterali;
- percorsi di inserimento regolare e qualificato dei lavoratori stranieri nei settori caratterizzati da carenza di personale.

Il tema non è soltanto quantitativo. Non manca soltanto la manodopera: mancano soprattutto le competenze.

Appalti e subappalti: distinguere tra flessibilità e dumping

Federlogistica ritiene necessario affrontare il tema degli appalti con pragmatismo e senza approcci ideologici.

In una filiera complessa e dinamica come quella logistica, appalti e subappalti rappresentano spesso strumenti indispensabili per garantire specializzazione, continuità operativa e capacità di risposta alle esigenze dei committenti.

Il problema non è l'appalto.

Il problema nasce quando esso viene utilizzato per comprimere il costo del lavoro, eludere obblighi contributivi o fiscali oppure alterare la concorrenza.

Le imprese sane non chiedono meno regole.

Chiedono regole chiare, controlli efficaci e condizioni competitive uguali per tutti.

Occorre pertanto rafforzare i meccanismi di qualificazione degli operatori e contrastare ogni forma di dumping contrattuale, fiscale e contributivo.

White List prefettizie e trasparenza della filiera

In questo contesto meritano particolare attenzione le White List prefettizie.

Si tratta di uno strumento importante per garantire legalità, trasparenza e affidabilità delle imprese operanti nelle filiere più sensibili.

Federlogistica ritiene opportuno valorizzare ulteriormente questo sistema attraverso:

- uniformità dei controlli sul territorio nazionale;
- tempestivo aggiornamento delle informazioni societarie;
- interoperabilità tra le banche dati pubbliche;
- maggiore valorizzazione delle imprese che rispettano pienamente gli obblighi previsti.

La legalità non deve essere considerata un semplice adempimento burocratico ma un elemento premiale per gli operatori virtuosi.

Il ruolo del CIGAL

Nell'ambito delle misure recentemente introdotte dal legislatore, Federlogistica guarda con interesse al CIGAL – Cruscotto Informativo per la Gestione degli Appalti nella Logistica, previsto dal Decreto Infrastrutture e successivamente recepito nella Legge n. 105 del 2025.

Il CIGAL può rappresentare uno strumento innovativo per aumentare la trasparenza degli appalti logistici, favorire la tracciabilità delle responsabilità lungo la filiera e migliorare la capacità di monitoraggio delle amministrazioni competenti.

Ad oggi il sistema non risulta ancora pienamente operativo, essendo in attesa del decreto interministeriale attuativo che dovrà definirne le modalità tecniche di funzionamento, le procedure di alimentazione dei dati e l'integrazione con le banche dati esistenti.

Federlogistica auspica una rapida attuazione del sistema, purché esso sia costruito secondo criteri di semplicità amministrativa, interoperabilità digitale ed effettiva utilità operativa.

L'obiettivo deve essere quello di migliorare la trasparenza e la qualità dei controlli senza generare nuovi oneri burocratici per le imprese corrette.

Contrattazione collettiva e rappresentatività

Un ulteriore elemento centrale riguarda la qualità della contrattazione collettiva.

La proliferazione di contratti sottoscritti da soggetti scarsamente rappresentativi rischia di produrre effetti distortivi sul mercato del lavoro.

La competizione tra imprese non può fondarsi sulla riduzione artificiale del costo del lavoro.

Deve invece basarsi su innovazione, qualità del servizio, produttività e capacità organizzativa.

Per questo motivo appare fondamentale valorizzare i contratti collettivi espressione delle organizzazioni realmente rappresentative e rafforzare il dialogo tra imprese e parti sociali.

Innovazione tecnologica e produttività

La logistica italiana sta vivendo una profonda trasformazione.

Automazione, intelligenza artificiale, robotica collaborativa, digitalizzazione documentale, blockchain e cybersecurity stanno modificando radicalmente i modelli organizzativi.

Questa trasformazione deve essere accompagnata e governata.

L'innovazione non rappresenta una minaccia per il lavoro.

Al contrario, può contribuire a creare occupazione qualificata, migliorare la sicurezza e aumentare la produttività del sistema economico.

La vera sfida consiste nel garantire che le competenze delle persone crescano con la stessa velocità delle tecnologie.

Sicurezza e sostenibilità

Porti, terminal, magazzini e piattaforme logistiche sono ambienti complessi nei quali la sicurezza deve rimanere una priorità assoluta.

La sicurezza non può essere considerata un costo.

È un investimento che migliora la qualità del lavoro, riduce i rischi operativi e aumenta la competitività delle imprese.

Allo stesso modo la sostenibilità ambientale rappresenta un obiettivo imprescindibile.

Transizione energetica, intermodalità, digitalizzazione e riduzione delle emissioni costituiscono sfide che il settore sta già affrontando e che richiederanno ulteriori investimenti nei prossimi anni.

Le proposte di Federlogistica

Federlogistica propone:

1. Rafforzamento dei percorsi formativi dedicati alle professioni logistiche.
2. Maggiore integrazione tra sistema educativo e imprese.
3. Valorizzazione delle competenze professionali e della formazione continua.
4. Contrasto al dumping contrattuale, fiscale e contributivo.
5. Rafforzamento delle White List prefettizie e degli strumenti di qualificazione degli operatori.
6. Rapida attuazione del CIGAL come strumento di trasparenza e monitoraggio della filiera.
7. Accelerazione dei processi di digitalizzazione e innovazione tecnologica.
8. Rafforzamento del coordinamento tra gli organismi istituzionali già esistenti, evitando duplicazioni e nuovi oneri amministrativi.
9. Promozione della sicurezza e della sostenibilità come elementi strutturali della competitività.

Conclusioni

La logistica è uno dei principali moltiplicatori della crescita economica italiana.

Investire nella qualità del lavoro logistico significa investire nella competitività del sistema Paese.

L'Italia dispone di una posizione geografica straordinaria, di un sistema portuale strategico nel Mediterraneo e di competenze imprenditoriali riconosciute a livello internazionale.

Per valorizzare questi punti di forza occorre una logistica sempre più moderna, trasparente, sostenibile e qualificata.

La sfida non consiste nell'aumentare il numero delle norme o degli adempimenti.



La sfida consiste nel migliorare la qualità dei controlli, rafforzare la legalità, sostenere le imprese virtuose e creare le condizioni affinché lavoro, innovazione e competitività possano crescere insieme.

In questo percorso strumenti quali le White List prefettizie e il futuro CIGAL possono rappresentare importanti fattori di trasparenza e concorrenza leale, a condizione che siano costruiti secondo criteri di semplicità, interoperabilità ed efficienza.

Federlogistica conferma la propria disponibilità a collaborare con il CNEL, con il Governo e con le parti sociali per contribuire alla costruzione di una logistica sempre più forte, moderna e competitiva al servizio dell'Italia.

**Segreteria Federlogistica**

Sede Legale
PIAZZA G.G. BELLI 2
00153 - ROMA

Sede Operativa
VIA A. CANTORE 17- 1 A
16149 - GENOVA

Tel. 010 – 6445842
Mob. 344 342 1163

segreteria@federlogistica.it

Codice fiscale: 97212440586

Integrazione - Audizione sul tema “Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini”**INTEGRAZIONI**

Oltre al tema della formazione, il CNEL potrebbe approfondire il tema del credito di filiera nella logistica, settore caratterizzato dalla presenza di numerosi operatori interconnessi. Attualmente solo una quota limitata del credito di filiera è supportata dal sistema bancario tradizionale, con conseguenti difficoltà per molte imprese nel finanziare il capitale circolante.

Si propone pertanto di rafforzare strumenti di garanzia dedicati, come garanzie SACE, MCC e polizze trade credit, per facilitare l'accesso al credito, sostenere la liquidità delle imprese sane, favorire investimenti e occupazione e migliorare le condizioni di accesso a factoring e finanziamenti, soprattutto nelle operazioni internazionali. La misura sarebbe particolarmente utile per PMI, fornitori e subappaltatori, contribuendo a rafforzare la stabilità dell'intera filiera logistica.

-

Il documento potrebbe essere rafforzato con un richiamo alla necessità di una **maggiore integrazione tra le imprese della filiera logistica**, condizione indispensabile per competere in un mercato globale dominato da grandi operatori internazionali che gestiscono l'intero ciclo, dal trasporto marittimo alla consegna finale al cliente.

Nelle conclusioni sarebbe inoltre opportuno valorizzare il ruolo del **CCNL sottoscritto dalle associazioni datoriali e sindacali maggiormente rappresentative**, quale strumento fondamentale per contrastare il dumping contrattuale, garantire concorrenza leale e accompagnare in modo condiviso le profonde trasformazioni che stanno interessando il settore della logistica e dei trasporti.

-

INTEGRAZIONI FASCE ETA LAVORATORI

- **Autotrasporto merci:** tra **48 e 52 anni**.
- **Autisti professionali:** spesso oltre i **50 anni**, con una quota significativa sopra i 55.
- **Magazzini e logistica operativa:** tra **40 e 45 anni**.
- **Porti e terminal:** tra **45 e 50 anni**, con differenze tra scali e aziende.

-

La logistica italiana soffre una crescente carenza di personale qualificato e un'età media della forza lavoro prossima ai 50 anni. Federlogistica potrebbe utilizzare gli strumenti previsti dal Decreto Cutro e dai flussi programmati per formare lavoratori extra UE direttamente nei Paesi di origine. Attraverso enti di formazione partner, si potrebbero organizzare corsi di lingua italiana, sicurezza, logistica, magazzino, terminal portuali e autotrasporto. Le imprese associate indicherebbero preventivamente il proprio fabbisogno occupazionale, consentendo una selezione mirata dei candidati. I lavoratori arriverebbero in Italia già formati e conosciuti dalle aziende, riducendo tempi e costi di inserimento. Il modello consentirebbe di creare un bacino stabile di nuove professionalità per la filiera logistica, favorendo il ricambio generazionale e sostenendo la competitività del sistema Paese. Inoltre, si integrerebbe perfettamente con gli obiettivi del Piano Mattei e delle politiche di cooperazione internazionale. Federlogistica potrebbe proporsi come soggetto coordinatore di un progetto pilota nazionale dedicato alla formazione logistica nei Paesi di origine.



Audizione al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Commissione dell'Informazione

**Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione nella
logistica/distribuzione/magazzini**

Memoria Filt - Cgil del 24 Giugno 2026

La logistica integrata rappresenta il terreno di confronto nei nuovi assetti globali. su cui si stanno concentrando molte delle sperimentazioni digitali e tecnologiche.

Oggi, nonostante le crisi economiche ed i conflitti in corso e l'incertezza della geopolitica mondiale, la logistica in Italia è un settore in continua crescita, che negli ultimi anni ha registrato un aumento del fatturato passato da 80 miliardi a 100 miliardi di Euro con un incremento di quasi due punti percentuali nel 2025 sul 2024., e che continua a produrre circa l'8% di PIL del Paese.

La sua centralità si è manifestata agli occhi del Mondo con la pandemia da Covid-19, perché nonostante il Paese si fosse fermato le lavoratrici ed i lavoratori di questo settore hanno garantito l'approvvigionamento non solo dei beni di prima necessità, ma anche tutti i presidi sanitari necessari a sconfiggere la crisi pandemica, a partire dai farmaci, dalle mascherine e dai vaccini.

All'epoca avevamo due possibilità: o fermare il settore, come avvenuto con quelli legati al trasporto delle persone e consegnare questa attività alla gestione dell'esercito, oppure dimostrare che attraverso la contrattazione ed i protocolli sanitari questo settore poteva garantire l'approvvigionamento delle merci. La scelta fatta è stata responsabilmente quella di essere un punto di riferimento per tutto il Paese.

La logistica di seconda generazione non è solo un costo ma un asset di sviluppo che produce ricchezza non solo attraverso una politica supply chain di prossimità, ma attraverso la capacità di elevare il livello di qualità del prodotto attraverso interventi prima della consegna che possano creare ulteriore valore aggiunto effettuando interventi mirati sia alle richieste puntuali dei clienti sia all'incremento complessivo della qualità del prodotto finito.



Oggi questa centralità purtroppo non è nelle corde e nelle scelte dell'attuale Governo e di quelli che l'hanno preceduto negli anni passati.

Conseguentemente emergono tutte le fragilità di questo settore che da anni denunciavamo, a partire dalla mancanza di un piano generale della logistica e dei trasporti, che garantisca una logistica integrata.

Il Paese ha bisogno di scelte di pianificazione infrastrutturale che migliorino l'accessibilità dei poli produttivi nazionali ai mercati di consumo ed eviti il mero inseguimento di traffici di attraversamento del Paese, che non producono nessun valore aggiunto al sistema Italia.

La programmazione nel settore dovrebbe interessare l'insieme degli insediamenti logistici, almeno quelli più importanti e rilevanti (piattaforme logistiche, centri di interscambio, ecc.), per arrivare a metodi e strumenti di governance integrata delle funzioni logistiche, economiche e territoriali sul modello delle Zone Economiche Speciali (ZES), che coniughino l'azione di indirizzo con quella di promozione e governo delle attività e dei servizi sul territorio.

L'obiettivo è evitare la proliferazione disordinata sul territorio di strutture avulse dalla rete complessiva dei collegamenti ferroviari e scale dimensionali inferiori all'ottimale, con svantaggi in termini di funzionalità rispetto a obiettivi di shift modale e di efficienza complessiva delle catene logistiche.

Le stime per il biennio 2025-2027 sono di un incremento di 1,9 milioni di Mq di spazi logistici. Una corretta programmazione infrastrutturale dovrà inoltre tener conto della necessità di investimenti infrastrutturali per la realizzazione di aree di sosta che garantiscano la qualità del riposo e delle necessità degli autisti, così come il sostegno per le dotazioni di sicurezza dei mezzi.

Nel corso degli ultimi anni stiamo assistendo a processi di verticalizzazione dell'intera filiera della logistica e del trasporto; i principali attori sono i grandi armatori che hanno costituito in proprio imprese oppure stanno acquisendo grandi gruppi logistici rafforzando lunghe catene logistiche, che consentono loro di standardizzare i processi produttivi e l'offerta di servizi.

In questo quadro il sistema imprenditoriale italiano del settore, costituito da piccole e medie imprese, evidenzia sempre più la propria fragilità. Il sistema non è in grado di avviare processi di aggregazione di imprese che consentano di costituire soggetti nazionali in grado di confrontarsi con grandi gruppi multinazionali.



In alcuni casi abbiamo assistito, in particolar modo nel mondo dell'autotrasporto, a imprese italiane che, per evidenti incapacità, dapprima finanziarie, sono state acquisite da grandi gruppi proprio all'interno di dei processi di verticalizzazione.

Un altro processo che sta investendo il settore è quello della finanziarizzazione del settore, che passa dall'acquisto o dalla costruzione di magazzini da parte di grandi gruppi finanziari immobiliari internazionali, oppure dall'acquisizione da parte di fondi internazionali di imprese di logistica. Il caso più emblematico è l'acquisto da parte del EPGROUP, che fa capo al miliardario Ceco Daniel Kretinsky, delle Royal Mail (poste inglesi) e con esse di GLS. Se il processo di verticalizzazione mette nelle mani di soggetti oligopolistici mondiali, sfruttando tutti gli aspetti peggiori della globalizzazione, intere catene logistiche mantenendo comunque un approccio industriale, la finanziarizzazione immette ingenti capitali nel settore con un approccio finanziario e orientato ai rendimenti nel breve/brevissimo periodo, che rischia di disarticolare i sistemi di rappresentanza e di impoverire l'intero settore.

L'ingresso di capitali freschi ed il ritorno degli investimenti nel brevissimo tempo è anche connesso con lo sviluppo dell'IA nel settore della logistica e del trasporto merci.

Un intervento spinto delle IA nel mondo del lavoro in generale e nel nostro settore in particolare può portare a problemi di carattere occupazionale.

In nostro Paese vive un momento di grande difficoltà legato alla contrazione dei consumi e dei volumi di produzione, in particolare nei settori della moda, della chimica e dell'automotive.

Oggi rispetto all'innovazione tecnologica possiamo dividere il mondo della logistica in tre macro aree.

1. Bassi investimenti in tecnologia, grande quantità di forza lavoro ad alta intensità . Tutti i processi guidati dall'intelligenza umana.
2. Medio/alti investimenti in tecnologia e automazione nei magazzini, media quantità di forza lavoro ad alta intensità . Tutti i processi guidati dall'intelligenza umana.
3. Aziende "data Driven" medio bassa presenza di forza lavoro ad alta intensità . Alcuni processi guidati da algoritmi ma che a loro volta sono comunque indirizzati dall'intelligenza umana.

Le IA possono ribaltare il paradigma odierno dove, anche in presenza di aziende che hanno una altissima automazione dei magazzini e che utilizzano algoritmi nella gestione di processi, comunque c'è una funzione di indirizzo che è lasciata all'intelligenza umana.



Chi oggi sta nel terzo cluster potrebbe diventare un'azienda a "luci spente", in assenza di essere umano mentre chi sta nel primo cluster potrebbe restare dove si trova o sparire completamente.

Chi sta nel secondo cluster invece potrebbe dirottare i propri investimenti sull' IA ma mantenere una media quantità di forza lavoro ad alta intensità perché:

- per passare dal secondo al terzo cluster ha bisogno di costruire magazzini nuovi e concepiti per la gestione del processo produttivo a luci spente. La maggioranza dei magazzini di logistica italiana sono di vecchia concezione. ·
- Gli investimenti in ammodernamento hanno costi elevatissimi rispetto al software per l'IA ed il basso costo della manodopera e la gestione delle attività tramite sistema di appalto non garantiscono il rientro dell'investimento in hardware.

In questi scenari e mutamenti repentini la Filt CGIL ha concentrato la propria azione sindacale sulla ricomposizione e qualificazione dell'intera filiera della logistica e del trasporto. Per fare questo il sindacato confederale di categoria ha dovuto assumere il ruolo di supplenza in carenza di regole che uniformassero gli appalti privati a quelli pubblici.

Prevedendo già nel testo del CCNL del 2017 una cosiddetta clausola sociale che garantiva, nei casi di cambi di appalto nei magazzini, il mantenimento dei livelli occupazionali, diritti economici e normativi ai lavoratori coinvolti. Queste tutele sono state estese nell'ultimo rinnovo del CCNL del 6 dicembre 2024, ai driver addetti alla consegna dell'ultimo miglio. Per contrastare i peggiori fenomeni distorsivi sulla sicurezza sul lavoro e in ambito fiscale, che rendevano i lavoratori più poveri e più precari attraverso frequenti cambi di appalto dietro i quali si nascondevano evasione contributiva e fiscale, come emerso dalle numerose inchieste della Procura della Repubblica di Milano.

La FILT CGIL ha lanciato la campagna delle internalizzazioni, partendo dai magazzini della logistica dei grandi corrieri. Questa sfida per contrastare il lavoro povero e la precarietà ha portato circa 5000 tra lavoratrici e lavoratori di FedEx, DHL, BRT, Arcese, Schenker e di Mondoconvenienza dalla condizione di lavoratore in appalto ad essere dipendenti diretti di grandi multinazionali del settore.

Tali risultati si sono raggiunti attraverso la contrattazione e la comprensione da parte delle grandi multinazionali che il modello che prevedeva il 100% delle attività di logistica esternalizzato doveva essere invertito. La gestione è avvenuta con accordi quadro nazionali



unitari che in tempi certi hanno consentito da una parte di internalizzare le attività e dall'altra, alle aziende, di rientrare in possesso delle conoscenze che negli anni avevano perso del processo produttivo.

Al fianco al tema delle internalizzazioni si è reso necessario anche lanciare il tema della “Qualificazione della filiera dei fornitori” cioè delle aziende fornitrici di servizi delle grandi multinazionali della logistica, attraverso un sistema di relazioni industriali stabili, basate sul riconoscimento reciproco di soggetti necessari al governo dei processi.

Con orgoglio rivendichiamo di essere l'unico soggetto sindacale al mondo, insieme a Fit Cisl e Uiltrasporti, ad avere sottoscritto un protocollo di relazioni industriali con Amazon e di aver costruito, partendo dai contenuti del CCNL del 2017 in tema di appalti, un sistema di qualificazione della filiera dei fornitori della consegna dell'ultimo miglio.

Oltre al caso di Amazon c'è un altro esempio che vogliamo rappresentare per come la Filt CGIL, insieme al sindacato confederale di categoria, sia riuscita, anche attraverso la mobilitazione delle lavoratrici e dei lavoratori e la contrattazione, a far emergere una situazione critica di applicazione di regolamenti aziendali, al posto del CCNL, nella filiera logistica di Mondoconvenienza.

Oggi quelle lavoratrici e quei lavoratori, grazie all'azione sindacale, si vedono riconoscere la piena applicazione del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione, sia nella parte economica che in quella normativa, con la garanzia della clausola sociale, per quanto riguarda i cambi di appalto, ed un sistema di qualificazione della filiera dei fornitori, che in caso di mancato rispetto del CCNL, delle norme di sicurezza o di evasione contributiva e fiscale esclude le aziende colpevoli dall'appalto.

L'innovazione tecnologica ha svolto un ruolo in tutto questo cambiamento? Possiamo affermare di sì, perché le sfide globali della logistica si giocano sulla capacità di investire in tecnologia, e non ci potranno essere investimenti di capitali senza governo dei processi. Il sistema di esternalizzazione spinta funziona in processi a bassa tecnologia e forte intensità di manodopera. La moderna supply chain ha bisogno di tecnologia alimentata da dati, governo dei processi, manodopera più qualificata e figure professionali strettamente legate alla IT.

Il CCNL può e deve dare risposte alle ricadute che questi processi hanno sul lavoro a partire dalla corretta rappresentazione all'interno della scala classificatoria delle figure professionali che guideranno il cambiamento.



La FILT nella sua conferenza programmatica a Malpensa 2000 dette vita ad una nuova strategia contrattuale per affrontare i profondi cambiamenti che i lavoratori e lavoratrici dei trasporti avrebbero subito negli anni successivi, a seguito dei processi di liberalizzazione. I contratti di filiera sono figli di quella storia e di quelle scelte. A partire dagli anni 2000 questo settore inizia il suo percorso di unificazione contrattuale attraverso la definizione di un unico campo di applicazione di quattro sezioni specifiche e di norme rivolte a coloro che appartenevano ai precedenti campi di applicazione. La sezione quarta, dedicata all'Artigianato, rappresenta un caso unico, non solo nel mondo dei trasporti ma anche dentro la CGIL e le altre confederazioni, garantendo che non venga esercitato alcun tipo di dumping salariale tra le lavoratrici e lavoratori del mondo del trasporto merci e logistica a seconda della dimensione o tipologia di impresa.

La centralità del CCNL logistica, trasporto merci e spedizione è stata ribadita da tutte le parti che lo stipulano il 3 dicembre del 2020, attraverso quattro avvisi comuni: Legalità, Infrastrutture e ambiente, ccnl, costo del lavoro, formazione.

L'ultimo rinnovo contrattuale segna un avanzamento anche nella struttura del CCNL attraverso l'ampliamento del Campo di Applicazione che riconosce a pieno titolo nel CCNL il mondo dei traslochi, della consegna e montaggio arredi, delle attività soggette all'autorizzazione postale generale e delle attività di logistica svolte nei settori al di fuori del trasporto e della movimentazione delle merci.

La complessità del tavolo negoziale, con ventiquattro associazioni datoriali, rappresenta al tempo stesso anche la sua forza: quella di tenere assieme le rappresentanze dei committenti e dei fornitori, le aziende di autotrasporto, le diverse forme di imprese come gli artigiani e la cooperazione ossia tutti la filiera degli attori della logistica di questo Paese.

Il CCNL aveva bisogno di figure professionali nuove già presenti nelle grandi aziende ed il settore aveva bisogno che quelle lavoratrici e quei lavoratori si riconoscessero nel contratto nazionale, non solo per un comune senso di appartenenza ma perché sono e saranno quegli uomini e quelle donne che guideranno il cambiamento in atto.

Il ruolo che può svolgere il CCNL attraverso i giusti inquadramenti professionali, la giusta retribuzione, la dovuta compensazione tra tempi di vita e tempi di lavoro può essere la giusta leva per trattenere giovani talenti di questo Paese.

Oggi questo CCNL sottoscritto da Filt CGIL- Fit CISL- Uiltrasporti e da tutte e 24 le associazioni datoriali del settore, secondo i dati del CNEL, viene applicato a più di 600000 lavoratrici e



lavoratori: questi numeri ne fanno il contratto leader della filiera della supply chain. Non solo per i contenuti economici e normativi ma anche per l'alto grado di rappresentanza espressa dalle due parti stipulanti

Il tema della qualificazione della filiera dei fornitori è stato esteso dagli accordi aziendali all'intero CCNL, nella condivisione con le AADD che da quella strada non si possa più tornare indietro.

Questo CCNL ha assunto, ancora di più dopo il rinnovo del 6 dicembre 2024, un ruolo di supplenza in assenza di una norma nazionale di regolazione del sistema degli appalti privati.

Il processo di regolazione del settore si concretizza attraverso la consapevolezza delle Parti di contrastare fenomeni distorsivi del mondo degli appalti, attraverso la definizione di norme che non solo impongono ai committenti precisi controlli sui propri fornitori, che impongono agli stessi di dotarsi di sistemi di gestione sul modello della L. 231, ma anche attraverso le tabelle sul costo del lavoro redatte dal parte del Ministero del Lavoro e l'utile norma sul reverse charge per contrastare fenomeni di evasione fiscale.

La Filctgil ritiene che debba terminare la funzione di supplenza del CCNL nel settore attraverso la costruzione di una strumentazione legislativa con il contributo delle parti stipulanti sul tema degli appalti nel settore , recuperando alcuni principi che stanno alla base delle norme sugli appalti pubblici a partire dal non ricorrere al "massimo ribasso " economico e normativo.

Questo si realizza attraverso anche a l'utilizzo dei 5 economici e i 14 punti normativi previsti dal Dlgs 36/2023 per la definizione di contratti leader, oltre alle tabelle del costo del lavoro emanate dal Ministero del lavoro.

Al tema del no al massimo ribasso dovranno aggiungersi anche altri due parametri quello della qualificazione dei fornitori definito nell'art 42 del CCNL e l'utilizzo delle banche dati pubbliche: INL, INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate.

Contemporaneamente la continua evoluzione tecnologica del settore necessità però di un approfondimento rispetto all'appalto digitale, che non può determinare una riduzione della responsabilità solidale delle imprese .

Il frutto di questa iniziativa del legislatore e delle parti sociali stipulanti il CCNL logistica trasporto merci e spedizione e' mirata a costruire anche una strumentazione tecnologica che



definisca una certificazione/bollino di genuinità e congruità dell'appalto e dei soggetti che vi operano.

In conclusione la Filtcgil ritiene che per migliorare e garantire il rispetto delle regole in questo settore è necessario un intervento congiunto di più fattori, una legislazione di sostegno sugli appalti, l'azione della contrattazione collettiva e i controlli delle Istituzioni a partire dalla Magistratura.

Segreteria Nazionale

AUDIZIONE AL CONSIGLIO NAZIONALE DELL'ECONOMIA E DEL LAVORO**Commissione dell'Informazione****Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione nella logistica, distribuzione e magazzini****Memorie FIT CISL**

La FIT CISL ringrazia il CNEL e la Commissione per l'opportunità di partecipare al percorso istruttorio, rappresentando il punto di vista delle lavoratrici e dei lavoratori della logistica, del trasporto merci e della distribuzione.

La logistica integrata costituisce oggi un ambito strategico nei nuovi assetti economici globali ed è uno dei settori maggiormente interessati da processi di innovazione digitale, tecnologica e organizzativa.

Nonostante il contesto caratterizzato da crisi economiche, tensioni internazionali e incertezze geopolitiche, il comparto registra una crescita significativa. In Italia il fatturato è passato da circa 80 a oltre 100 miliardi di euro, contribuendo per circa l'8% al PIL nazionale, confermando il ruolo centrale della logistica per la competitività del sistema Paese.

Tale centralità è emersa con particolare evidenza durante la pandemia da Covid-19, quando le lavoratrici e i lavoratori del settore hanno garantito la continuità degli approvvigionamenti e la distribuzione dei beni essenziali, contribuendo in modo determinante alla tenuta del Paese.

A fronte di questa crescita, tuttavia, non si è registrato un corrispondente miglioramento delle condizioni di lavoro lungo l'intera filiera.

Il funzionamento quotidiano della logistica si fonda sull'attività di centinaia di migliaia di lavoratrici e lavoratori impiegati nei magazzini, nei centri di smistamento, nel trasporto e nelle piattaforme logistiche. Si tratta di un lavoro spesso caratterizzato da:

- * elevata intensità operativa;
- * forte frammentazione organizzativa;
- * ampia diffusione di sistemi di appalto e subappalto.

Una logistica strategica necessita di una governance nazionale

Si evidenzia da tempo l'assenza di un Piano Generale della Logistica e dei Trasporti in grado di orientare gli investimenti e governare lo sviluppo del settore.

È necessario definire una programmazione infrastrutturale che:

- * migliori l'accessibilità dei poli produttivi;
- * favorisca l'intermodalità;
- * sostenga il trasferimento modale verso il trasporto ferroviario;
- * eviti una crescita disordinata degli insediamenti logistici.

La prevista espansione di circa 1,9 milioni di metri quadrati di nuovi spazi logistici nel periodo 2025-2027 rende urgente l'adozione di una governance nazionale capace di integrare:

- * sviluppo economico;
- * sostenibilità ambientale;
- * infrastrutture;
- * qualità del lavoro.

Si ritiene altresì prioritario investire in:

- * aree di sosta adeguate per gli autisti professionali;
- * sicurezza dei mezzi;
- * infrastrutture funzionali alla transizione energetica del settore.

Esternalizzazioni, appalti e dumping contrattuale

La diffusione di appalti, subappalti e filiere lunghe rappresenta uno dei principali fattori di criticità del settore.

La frammentazione produttiva ha favorito:

- * dumping contrattuale;
- * evasione contributiva e fiscale;
- * concorrenza sleale;
- * riduzione delle tutele.

La presenza di molteplici contratti collettivi, alcuni privi di reale rappresentatività, determina distorsioni competitive e compromette la qualità dell'occupazione.

In tale contesto, si formulano le seguenti proposte prioritarie:

- * introduzione di una legge sulla rappresentanza che certifichi in modo oggettivo la rappresentatività delle organizzazioni sindacali e datoriali;
- * riconoscimento del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione quale contratto di riferimento del settore;
- * obbligo di applicazione dei contratti sottoscritti dalle organizzazioni comparativamente più rappresentative;
- * rafforzamento della responsabilità solidale del committente lungo tutta la filiera degli appalti;
- * introduzione di una clausola di congruità contrattuale obbligatoria negli appalti pubblici e privati;
- * definizione di limiti ai livelli di subappalto e istituzione di sistemi di qualificazione degli operatori logistici.

L'esperienza del CCNL Logistica dimostra l'efficacia della contrattazione collettiva quale strumento di regolazione del settore, in particolare attraverso le clausole sociali nei cambi di appalto, che hanno garantito continuità occupazionale e tutela dei lavoratori.

Qualificazione della filiera e internalizzazioni

Le organizzazioni sindacali hanno promosso processi di internalizzazione delle attività logistiche presso grandi operatori, con risultati significativi in termini di:

- * miglioramento delle condizioni di lavoro;
- * rafforzamento della legalità;
- * maggiore stabilità occupazionale.

Tali esperienze evidenziano la necessità di estendere e consolidare modelli di qualificazione della filiera fondati sul rispetto:

- * del CCNL;
- * delle norme in materia di salute e sicurezza;
- * degli obblighi contributivi e fiscali.

Si propone pertanto di sostenere tali strumenti attraverso interventi normativi che ne favoriscano la diffusione su scala nazionale.

Innovazione tecnologica, algoritmi e intelligenza artificiale

Il settore è fortemente interessato da processi di digitalizzazione, automazione e utilizzo dell'intelligenza artificiale.

La FIT CISL riconosce il valore dell'innovazione quale leva di sviluppo, ma sottolineano la necessità di governarne gli effetti sul lavoro.

L'utilizzo di algoritmi nei magazzini automatizzati incide direttamente su:

- * organizzazione del lavoro;
- * ritmi produttivi;
- * condizioni di salute e sicurezza.

Si ritiene pertanto necessario prevedere:

- * trasparenza nell'utilizzo degli algoritmi e dei sistemi di intelligenza artificiale;
- * coinvolgimento delle rappresentanze sindacali nella definizione dei parametri organizzativi;
- * limiti ai carichi di lavoro e ai ritmi produttivi;
- * valutazioni preventive degli impatti occupazionali e professionali;
- * piena responsabilità datoriale anche nei processi gestiti digitalmente.

L'innovazione tecnologica deve essere orientata al miglioramento delle condizioni di lavoro e non alla loro compressione.

Formazione, competenze e nuove professionalità

La trasformazione digitale ed ecologica richiede un rafforzamento delle competenze e l'introduzione di nuove figure professionali.

Pur riconoscendo i progressi compiuti dal CCNL Logistica, si ritiene necessario potenziare ulteriormente gli strumenti di formazione continua.

Si propongono in particolare:

- * riconoscimento del diritto soggettivo alla formazione per tutte le lavoratrici e i lavoratori;
- * definizione di piani aziendali di transizione e riqualificazione;
- * istituzione di un sistema nazionale di certificazione delle competenze in sede paritetica;
- * valorizzazione delle competenze acquisite attraverso l'esperienza lavorativa;
- * incremento degli investimenti pubblici e privati in formazione.

L'obiettivo è garantire che la transizione tecnologica rappresenti un'opportunità di crescita e non un fattore di esclusione.

Contrattazione collettiva e ruolo del CCNL

Il CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione rappresenta il principale strumento di regolazione della filiera, applicato a oltre 600.000 lavoratrici e lavoratori.

Esso garantisce:

- * standard omogenei di tutela;
- * strumenti per governare i cambiamenti organizzativi;
- * qualificazione degli appalti;
- * contrasto al dumping contrattuale.

Si ritiene pertanto fondamentale il riconoscimento istituzionale del ruolo delle parti sociali maggiormente rappresentative nella definizione delle regole del settore.

Le proposte della FIT CISL

Alla luce delle considerazioni esposte, FIT CISL formulano le seguenti proposte operative:

1. Approvazione di una legge sulla rappresentanza e sulla misurazione della rappresentatività.
2. Riconoscimento del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione quale contratto di riferimento del settore.
3. Rafforzamento della responsabilità solidale del committente lungo tutta la catena degli appalti.
4. Introduzione della clausola di congruità contrattuale negli appalti pubblici e privati.
5. Adozione di sistemi di qualificazione e certificazione degli operatori della filiera.
6. Utilizzo integrato delle banche dati pubbliche per il contrasto all'evasione contributiva e fiscale.
7. Definizione di regole specifiche per gli appalti digitali e per l'utilizzo dell'intelligenza artificiale.
8. Coinvolgimento strutturato delle rappresentanze sindacali nei processi di innovazione organizzativa e tecnologica.
9. Investimenti strutturali in formazione, riqualificazione e certificazione delle competenze.
10. Definizione di una strategia nazionale della logistica che integri sviluppo economico, sostenibilità, innovazione e qualità del lavoro.

Conclusioni

La logistica rappresenta una infrastruttura economica essenziale per il Paese e richiede un modello di sviluppo fondato su:

- * qualità del lavoro;
- * legalità;
- * sicurezza.

Le trasformazioni in atto impongono un rafforzamento della capacità di governo pubblico e del ruolo delle parti sociali.

Si ritiene pertanto necessario un intervento coordinato che integri:

- * legislazione;
- * contrattazione collettiva;
- * attività di vigilanza.

Rimaniamo disponibili a collaborare con le istituzioni e le associazioni datoriali per la costruzione di un sistema logistico competitivo, sostenibile e fondato sulla dignità del lavoro.

FIT-CISL

Federazione Italiana Trasporti

AUDIZIONE UILTRASPORTI AL CNEL

“Lavoro, organizzazione e filiere nei settori della logistica, distribuzione e magazzini”

La UILTRASPORTI interviene nella presente audizione in continuità con il percorso di approfondimento già sviluppato nelle precedenti occasioni di confronto presso il CNEL, rispetto alle quali conferma integralmente le analisi, le osservazioni e le proposte formulate anche attraverso la predisposizione e l’inoltro di apposito documento.

Riteniamo, infatti, che le questioni allora affrontate – controlli a distanza, appalti e responsabilità solidale, modelli organizzativi, lavoro agile, diritto alla disconnessione e ruolo della contrattazione collettiva – non solo conservino piena attualità, ma rappresentino oggi una chiave di lettura indispensabile per comprendere le trasformazioni che stanno interessando il settore della logistica, della distribuzione e dei magazzini.

Per la UILTRASPORTI esiste un principio fondamentale che continua a guidare la nostra azione sindacale: la produttività del sistema non può essere circoscritta al solo fattore lavoro e l’innovazione, seppur rappresenti una grande opportunità per il sistema produttivo, non può tradursi in un arretramento delle tutele, in una compressione dei diritti o in nuove forme di dumping contrattuale e sociale.

Le trasformazioni organizzative devono essere governate e non subite.

Il tema delle filiere lavorative va inquadrato in questo contesto e costituisce, pertanto, una naturale prosecuzione del confronto già avviato.

LE PRINCIPALI CRITICITÀ EMERSE NELLE FILIERE DELLA LOGISTICA

La logistica rappresenta oggi una infrastruttura essenziale del sistema economico nazionale. Le crisi internazionali degli ultimi anni, la crescita dell'e-commerce, la globalizzazione dei mercati e lo sviluppo delle piattaforme digitali hanno reso il settore sempre più strategico per la competitività del Paese.

Tuttavia, alla crescita economica non sempre è corrisposto un analogo miglioramento della qualità del lavoro.

Al contrario, si è progressivamente consolidato un modello organizzativo caratterizzato da una crescente frammentazione delle filiere produttive attraverso esternalizzazioni, appalti, cooperative, somministrazione di lavoro e piattaforme digitali.

Si è progressivamente consolidato un sistema multilivello nel quale il soggetto che organizza e governa la filiera non coincide necessariamente con quello che esegue materialmente le attività lavorative.

Tale modello consente ai grandi committenti di conseguire, da un lato, benefici di carattere organizzativo e strutturale, derivanti dalla possibilità di esternalizzare segmenti sempre più ampi del processo produttivo, riducendo il coinvolgimento diretto nella gestione operativa e frammentando le responsabilità lungo una filiera particolarmente complessa; dall'altro, benefici di carattere

economico, attraverso l'acquisizione di servizi a condizioni spesso più vantaggiose rispetto a quelle derivanti da una gestione diretta delle attività.

Nel tempo questo fenomeno ha assunto carattere strutturale, modificando profondamente l'assetto del settore. Accanto a grandi operatori che mantengono il controllo strategico, organizzativo e commerciale delle attività, si è sviluppata una rete articolata di appaltatori ai quali vengono demandate le fasi esecutive della prestazione, frequentemente frammentate sia sotto il profilo merceologico sia sotto quello territoriale.

Ne deriva una filiera caratterizzata da una crescente parcellizzazione delle attività e da una progressiva diluizione delle responsabilità, che rende più complessa l'effettiva applicazione delle tutele e il controllo delle condizioni di lavoro lungo l'intera catena produttiva.

Tale assetto determina una frammentazione delle responsabilità che troppo frequentemente finisce per scaricare il rischio d'impresa sui lavoratori, comprimendone le condizioni alla ricerca di profitto per tutte le fasi di intermediazione, e rende più difficile garantire condizioni uniformi di tutela lungo l'intera filiera.

In questo contesto emerge una delle principali criticità del settore: il dumping contrattuale.

Tale fenomeno continua a manifestarsi nonostante il comparto sia caratterizzato dalla presenza di un Contratto Collettivo Nazionale di riferimento ampiamente diffuso e applicato dalla grande maggioranza delle associazioni datoriali e delle imprese operanti nel settore.

Tuttavia assistiamo ancora all'applicazione di contratti collettivi differenti a lavoratrici e lavoratori che svolgono mansioni analoghe o identiche all'interno dello stesso ciclo produttivo.

Ciò produce disuguaglianze economiche e normative, altera la concorrenza tra imprese e rischia di spostare la competizione dal terreno della qualità e dell'innovazione, sempre più, a quello della riduzione del costo del lavoro.

Ulteriore elemento di criticità è rappresentato dai cambi di appalto.

Nel settore logistico essi costituiscono una dinamica fisiologica, ma non possono trasformarsi in un fattore di precarizzazione.

Le clausole sociali rappresentano uno strumento fondamentale per garantire continuità occupazionale, salvaguardia delle professionalità, mantenimento delle condizioni economiche e tutela dei diritti acquisiti. Tuttavia, la loro applicazione non risulta ancora sempre uniforme ed effettiva.

Un ulteriore tema riguarda l'impatto delle innovazioni tecnologiche.

Digitalizzazione, algoritmi, intelligenza artificiale e sistemi di monitoraggio stanno modificando profondamente l'organizzazione del lavoro.

Sempre più spesso l'assegnazione delle attività, la misurazione delle prestazioni e persino le valutazioni professionali vengono influenzate da sistemi automatizzati.

Se da un lato tali strumenti possono aumentare l'efficienza dei processi produttivi, dall'altro pongono questioni rilevanti in termini di trasparenza, autonomia professionale, carichi di lavoro, tutela della salute, diritto alla disconnessione e protezione dei dati personali.

Le trasformazioni tecnologiche modificano inoltre il fabbisogno professionale, determinando una crescente polarizzazione tra figure altamente qualificate e attività operative sempre più standardizzate.

Per questa ragione la formazione continua e la riqualificazione professionale devono essere considerate investimenti strategici per accompagnare il cambiamento e garantire occupabilità e crescita professionale.

Un ulteriore profilo di attenzione riguarda la rappresentanza del lavoro nelle filiere frammentate. La presenza di una pluralità di soggetti economici, forme contrattuali e modelli organizzativi rende più complessa la costruzione di sistemi di tutela uniformi e di relazioni industriali efficaci lungo l'intera catena produttiva.

Un ulteriore profilo di attenzione riguarda gli effetti che l'attuale modello organizzativo delle filiere sta producendo sul mercato del lavoro del settore.

La crescente frammentazione delle attività, la pressione competitiva sui costi e la diffusione di modelli organizzativi fortemente orientati all'esternalizzazione hanno progressivamente ridotto l'attrattività di molte professioni della logistica e del trasporto.

Emblematico è il caso degli autisti professionali, figura oggi sempre più difficili da reperire sul mercato del lavoro nazionale. La crescente difficoltà nel reperimento di personale qualificato sta infatti determinando un sempre maggiore ricorso a lavoratori provenienti da Paesi extra UE, fenomeno che interessa in misura crescente anche le attività di magazzino e movimentazione delle merci.

In tale contesto si registra, da parte di numeri operatori del settore, la richiesta di promuovere percorsi formativi direttamente nei Paesi di origine finalizzati all'inserimento di lavoratori stranieri nelle attività di autotrasporto.

Pur riconoscendo il contributo fondamentale che la manodopera straniera apporta al funzionamento del settore, occorre evitare che tale dinamica diventi una risposta sostitutiva rispetto alla necessità di affrontare le cause strutturali della scarsa attrattività del comparto.

Il tema centrale non può essere esclusivamente quello della disponibilità di nuova forza lavoro, ma deve riguardare anche la qualità dell'occupazione, le condizioni di lavoro, i livelli salariali, l'organizzazione dei tempi di lavoro e la sostenibilità complessiva delle prestazioni richieste.

Non può essere ignorato, inoltre, che proprio lungo alcune filiere della logistica e del trasporto si sono registrati negli ultimi anni numerosi interventi delle Autorità giudiziarie che hanno interessato anche primari operatori del settore, facendo emergere fenomeni di intermediazione illecita, sfruttamento del lavoro, irregolarità contributive e reiterazione di pratiche organizzative non conformi al quadro normativo vigente.

Si tratta di segnali che impongono una riflessione non soltanto sul rispetto delle regole, ma anche sulla capacità del sistema di garantire condizioni di lavoro realmente dignitose e coerenti con i principi costituzionali di cui all'articolo 36 della Costituzione.

Dall'analisi effettuata emerge, tuttavia, una considerazione centrale.

Le principali criticità che caratterizzano oggi le filiere della logistica non derivano tanto dall'assenza di regole, quanto dalla difficoltà di garantirne l'effettiva applicazione lungo l'intera catena degli appalti.

Le norme esistono. Esistono norme sugli appalti, sulla responsabilità solidale, sulla sicurezza, sulla regolarità contributiva, sulla contrattazione collettiva e sulle clausole sociali.

Il problema principale risiede nella difficoltà di garantire un controllo effettivo lungo la filiera, contesto nel quale si concentrano frequentemente fenomeni di dumping contrattuale, irregolarità contributive, elusione delle tutele e condizioni di lavoro non coerenti con il quadro normativo esistente.

OSSERVAZIONI E PROPOSTE DELLA UILTRASPORTI

Alla luce delle criticità evidenziate, la UILTRASPORTI ritiene che l'attenzione debba concentrarsi prioritariamente sul **rafforzamento degli strumenti** di trasparenza, controllo e qualificazione delle filiere, piuttosto che sulla mera introduzione di ulteriori livelli regolatori.

L'obiettivo deve essere quello di **rendere effettive le tutele già previste dall'ordinamento e dalla contrattazione collettiva**, garantendo la piena responsabilizzazione di tutti i soggetti che operano lungo la catena degli appalti.

In tale prospettiva riteniamo opportuno avviare una riflessione sull'introduzione di un **sistema di qualificazione** delle imprese operanti nelle filiere della logistica e nei settori labour intensive.

L'obiettivo dovrebbe essere quello di valorizzare e rendere immediatamente riconoscibili le imprese che dimostrano il rispetto delle norme in materia di lavoro, sicurezza, contribuzione e applicazione della contrattazione collettiva.

Un'impresa che intenda operare negli appalti logistici dovrebbe possedere requisiti minimi di affidabilità, quali regolarità contributiva e fiscale, applicazione del contratto collettivo di riferimento, adeguata formazione in materia di sicurezza, assenza di gravi violazioni in materia di lavoro e assenza di reiterate irregolarità.

Parallelamente appare necessario rafforzare i **meccanismi di tracciabilità delle filiere**, garantendo la piena conoscibilità dei soggetti che operano lungo la catena degli appalti attraverso strumenti digitali condivisi che consentano di individuare appaltatori, lavoratori impiegati e contratti collettivi applicati. La trasparenza organizzativa deve diventare uno strumento ordinario di prevenzione delle irregolarità.

In questo quadro anche **la bilateralità può svolgere un ruolo ancora più significativo**.

Gli enti bilaterali costituiti dalle organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale potrebbero contribuire alle attività di monitoraggio delle filiere, alla raccolta e analisi dei dati relativi ai cambi di appalto, all'applicazione dei contratti collettivi, alla

formazione, alla sicurezza e all'emersione tempestiva di situazioni di criticità, alla sollecitazione degli interventi svolti dalle autorità pubbliche e dalla magistratura.

Si tratta di un ambito che merita ulteriori approfondimenti e possibili sviluppi anche sul piano normativo.

Il rinnovo del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione del dicembre 2024 rappresenta un esempio concreto di come le parti sociali siano in grado di governare fenomeni complessi quali i cambi di appalto, la qualificazione delle filiere, la tutela occupazionale e il contrasto alle forme di dumping.

Il rinnovo del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione del 6 dicembre 2024 rappresenta un esempio concreto di come le parti sociali siano in grado di governare fenomeni complessi attraverso la contrattazione collettiva.

Particolare rilevanza assume, in tale ambito, la disciplina contenuta nell'articolo 42 del CCNL, che interviene sul tema della qualificazione della filiera degli appalti, vietando i sub appalti e prevedendo specifici obblighi di verifica e controllo in capo alle imprese coinvolte, finalizzati ad accertare il rispetto delle normative in materia di lavoro, sicurezza, regolarità contributiva e applicazione della contrattazione collettiva.

Si tratta di una disposizione che valorizza il principio della responsabilità lungo l'intera filiera produttiva e che rappresenta un significativo esempio di come la contrattazione collettiva possa contribuire concretamente alla prevenzione di fenomeni di dumping contrattuale, irregolarità e concorrenza sleale.

L'esperienza maturata attraverso l'applicazione dell'articolo 42 evidenzia come molte delle criticità emerse nel settore non richiedano necessariamente nuove regole, quanto piuttosto il rafforzamento degli strumenti di controllo, trasparenza e qualificazione dei soggetti che operano nelle catene di appalto e subappalto.

Ciò conferma come **la contrattazione collettiva continui a rappresentare il principale strumento di regolazione del settore** e come debba essere ulteriormente valorizzata nel governo delle trasformazioni organizzative e tecnologiche. È evidente l'esigenza di disporre di strumenti permanenti di osservazione e monitoraggio delle filiere della logistica e dei settori labour intensive.

In tale prospettiva potrebbe risultare utile valutare la costituzione, presso il CNEL, di un **Osservatorio permanente sulle filiere produttive e sugli appalti ad alta intensità di lavoro**, con il coinvolgimento delle parti sociali e degli enti bilaterali comparativamente più rappresentativi, finalizzato a monitorare l'evoluzione dei modelli organizzativi, l'impatto delle innovazioni tecnologiche, l'applicazione della contrattazione collettiva e l'emersione di fenomeni di dumping contrattuale o di irregolarità lungo le catene di appalto.

L'obiettivo non sarebbe quello di introdurre nuovi livelli burocratici, ma di rafforzare la capacità di lettura preventiva dei fenomeni e supportare l'elaborazione di proposte condivise in materia di lavoro, organizzazione e filiere.

La UILTRASPORTI ritiene che competitività del sistema produttivo e tutela del lavoro non siano obiettivi contrapposti, ma condizioni che devono necessariamente crescere insieme.

Solo una **logistica capace di coniugare innovazione, legalità, sostenibilità sociale, qualità dell'occupazione e dignità del lavoro** potrà rappresentare un autentico fattore di sviluppo per il Paese.

4. Documentazione depositata dai soggetti istituzionali

- *INAIL*
- *AGENZIA DELLE ENTRATE*
- *INPS*



Il comparto della logistica (codice Istat Ateco H 52 - magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti)

Questo comparto include il magazzinaggio e le attività di supporto ai trasporti, quali la gestione di infrastrutture (ad esempio: aeroporti, porti, gallerie, ponti eccetera), le attività delle agenzie di trasporto e dei centri di movimentazione e fa parte del settore H - Trasporto e magazzinaggio.

22mila le aziende assicurate all'Inail nel comparto della logistica, in cui sono occupati quasi 490mila addetti-anno (anno 2024 ultimo dato disponibile).

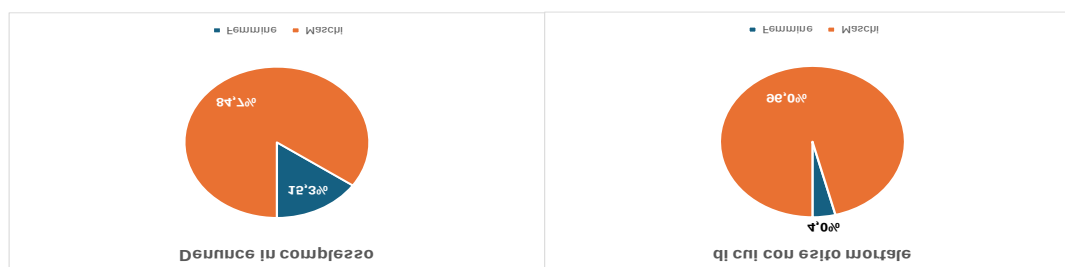
Nel periodo gennaio-dicembre 2025 risultano denunciate provvisoriamente all'Inail nel comparto magazzinaggio e attività di supporto oltre 12mila infortuni in occasione di lavoro (una denuncia su tre dell'intero settore Trasporto e magazzinaggio), in linea con l'analogo periodo del 2024; 25 le denunce con esito mortale (una denuncia su quattro), in aumento rispetto ai 18 decessi del periodo gennaio-dicembre 2024.

Denunce di infortunio in occasione di lavoro del settore Trasporto e magazzinaggio Periodo gennaio-dicembre 2025 (dati provvisori rilevati al 31 dicembre 2025)

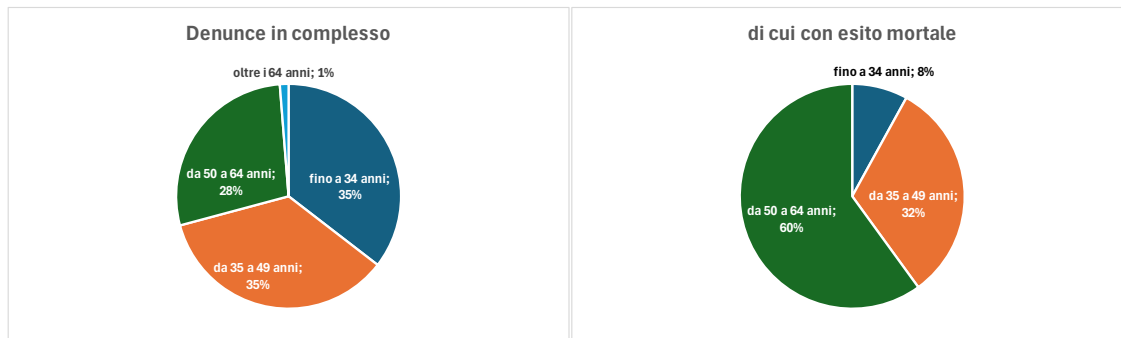
Divisione Ateco	Denunce in complesso	di cui con esito mortale
H 49 - trasporto terrestre e trasporto mediante condotte	16.627	79
H 50 - trasporto marittimo e per vie d'acqua	342	2
H 51 - trasporto aereo	101	1
H 52 - magazzinaggio e attivita' di supporto ai trasporti	12.046	25
H 53 - servizi postali e attivita' di corriere	5.155	3
Totale trasporto e magazzinaggio	34.271	110

L'84,7% delle denunce in complesso riguarda i lavoratori, il 15,3% le lavoratrici; rispettivamente 96% e 4% per gli eventi mortali.

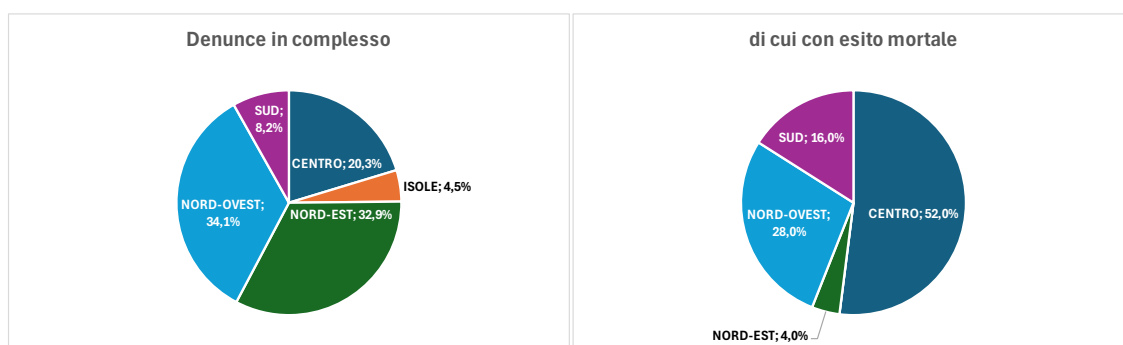
Denunce di infortunio in occasione di lavoro del comparto magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti (H 52)



Oltre un terzo delle denunce riguarda sia i lavoratori fino a 34 anni sia i 35-49enni; a seguire con il 28% i 50-64enni e con l'1% gli over 64 anni. Per gli eventi mortali il 60% spetta alla classe 50-64 anni, seguita da quella 35-49 anni (32%) e fino a 34 anni (8%).



Due infortuni su tre si sono verificati nel Nord del Paese, un quinto al Centro, circa il 13% nel Mezzogiorno. Le regioni con più infortuni: Lombardia (23%), Emilia-Romagna (19%), Veneto (10%) e Lazio (9,3%). Metà degli eventi mortali si sono verificati al Centro, un terzo al Nord, un sesto al Sud (nessuno nelle Isole); le regioni con una incidenza maggiore di infortuni mortali: Lombardia (28%), Umbria (24%), Toscana e Lazio (12% ciascuna).



Il 59% dei lavoratori che subiscono un infortunio in occasione di lavoro nel comparto sono italiani e il 41% sono stranieri (rispettivamente 72% e 28% per le denunce mortali).

La maggior parte degli infortuni in occasione di lavoro esita in contusioni, lussazioni, distorsioni, distrazioni e la parte del corpo più colpita sono gli arti superiori e inferiori. Per i casi mortali invece la natura dell'infortunio più frequente è la frattura.

Dal punto di vista della dinamica dell'infortunio è interessante notare come la maggior parte degli infortuni è imputabile alla movimentazione di carichi sotto sforzo fisico o perdita di controllo di attrezzature di movimentazione e non per il coinvolgimento del mezzo di trasporto.

L'intero settore Trasporto e magazzinaggio presenta un indice di frequenza infortunistica più elevato di quello registrato per l'intera gestione Industria e servizi in tutte le tipologie di conseguenze.

Indici di Frequenza infortunistica in occasione di lavoro (per 1.000 addetti) per tipo indennizzo
triennio 2021-2023

ATECO	Temporanea	Permanente	di cui in Capitale	di cui in Rendita Diretta	Morte	Totale
H - TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	21,17	1,99	1,60	0,39	0,06	23,23
INDUSTRIA e SERVIZI	12,78	1,11	0,87	0,23	0,03	13,92

**Denunce di Malattie Professionali del settore Trasporto e magazzinaggio
Periodo gennaio-dicembre 2025 (dati provvisori rilevati al 31 dicembre 2025)**

Nel periodo gennaio-dicembre 2025 risultano denunciate provvisoriamente all'Inail nel comparto magazzinaggio e attività di supporto 1.323 casi (una denuncia su tre dell'intero settore Trasporto e magazzinaggio), in aumento di circa il 6% rispetto all'analogo periodo del 2024.

Divisione Ateco	N.
H 49 - trasporto terrestre e trasporto mediante condotte	2.759
H 50 - trasporto marittimo e per vie d'acqua	24
H 51 - trasporto aereo	2
H 52 - magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti	1.323
H 53 - servizi postali e attività di corriere	177
Totale trasporto e magazzinaggio	4.285

Caratteristiche delle malattie:

- Genere: 85% componente maschile, 15% femminile;
- Territorio: oltre un terzo sia al Centro sia al Nord, un quarto nel Mezzogiorno; principali regioni: Toscana (26%), Emilia-Romagna (10%), Lombardia (8%) e Lazio (7%);
- Cittadinanza: 86% italiani, 14% stranieri;
- Età: 57% classe 50-64 anni, 27% 35-49 anni, 14% oltre i 64 anni, 2% 18-34 anni;
- Tipologia malattia (principali):
- muscoloscheletriche (dorsopatie, disturbi dei dischi intervertebrali ed ernie, lesioni della cuffia dei rotatori): 82%
- malattie del sistema nervoso (la quasi totalità la sindrome del tunnel carpale): 6%
- ipoacusia da rumore: 3,5%
- malattie del sistema respiratorio: 3%

Per il settore della logistica, distribuzione e magazzini (rientranti nella Sezione H dell'Ateco 2007) si riportano i dati rilevati per il biennio 2021-2022 nell'ambito dell'Azione centrale promossa dal Ministero della Salute, guidato dal Dimeila. La tabella riportata in allegato a questo documento mostra le violazioni del biennio osservate attraverso la variabile sviluppata all'interno del sistema Pre.vi.s "Macrofattore di rischio", offrendo un quadro delle criticità relative ad Ambiente,

Attrezzature, Procedure, DPI, Materiali, Fattori gestionali-organizzativi. Il Sistema Pre.Vi.S (Prevenzione, Soluzione e Vigilanza), coordinato da Inail Dimeila e alcune Regioni e Servizi di prevenzione delle Asl, ha l'obiettivo contribuire al monitoraggio dei fattori di rischio presenti nei luoghi di lavoro, attraverso la rilevazione delle violazioni riscontrate durante l'attività di vigilanza delle Asl. Il Sistema attualmente ha in archivio oltre 50.000 violazioni.

Nel settore Trasporto e magazzinaggio i fattori gestionali sono circa il 65% di tutte le violazioni riscontrate, in particolare relativamente al *processo di valutazione del rischio* (un terzo delle violazioni riconducibili all'art.26 e ai rischi da interferenze) e alle carenze per *Formazione, informazione e addestramento*. Inoltre, appare rilevante il dato sul processo di "Vigilanza, verifica e coordinamento" con 11,84%, le cui violazioni hanno riguardato in particolare la vigilanza di preposto e datore su procedure e uso dei dpi. La sorveglianza sanitaria con 6,54% emerge come ulteriore processo con maggiori violazioni in ambito gestionale, tutte riconducibili al mancato invio dei lavoratori alla visita medica secondo il protocollo sanitario (art.18 c1 lettera g). Dal punto di vista delle criticità tecniche il macrofattore Ambiente si caratterizza con il 20,14%, di cui il 16% esclusivamente relativamente ai requisiti dei luoghi di lavoro non rispettati; a seguire criticità sulle Attrezzature (10,07%).

Caratteristiche e fattori di rischio del comparto

Il comparto della logistica, della distribuzione e del magazzinaggio rappresenta uno dei contesti operativi a più elevata complessità in termini di salute e sicurezza sul lavoro (SSL), a causa della natura dinamica dei processi, della compresenza di molteplici attori e della forte interazione uomo-macchina-ambiente. Le principali criticità emergono già sul piano organizzativo, dove la presenza simultanea di più imprese e di attività eterogenee determina un'elevata probabilità di interferenze lavorative, rendendo complessa la gestione coordinata della sicurezza, in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 81/08 in materia di valutazione dei rischi e gestione degli appalti.

Un elemento centrale riguarda il rischio infortunistico connesso alla gestione degli spazi e della viabilità interna, laddove la commistione tra operatori e mezzi di movimentazione espone a rischi di investimento, collisione e schiacciamento, aggravati da fattori quali angoli ciechi, carenza di percorsi segregati e insufficiente segnaletica. Tale commistione può essere aggravata da spazi operativi ristretti, comuni ad es. nelle cave e nelle gallerie in costruzione, dove la movimentazione di grandi volumi genera zone di interferenza dinamica tra flussi pedonali e macchine operatrici. A ciò si aggiungono le difficoltà nella delimitazione efficace delle aree di lavoro, nel garantire la continuità delle lavorazioni e nel monitoraggio in tempo reale dei movimenti, in condizioni di visibilità limitata e vincoli spaziali.

Ulteriori criticità derivano dalla variabilità dei flussi logistici e dai picchi operativi, che determinano condizioni di elevata densità di traffico e pressione lavorativa legati alle esigenze produttive, favorendo l'insorgenza di comportamenti non sicuri e l'accesso incontrollato alle aree operative.

A queste problematiche si aggiungono quelle connesse all'evoluzione tecnologica del settore: l'introduzione crescente di sistemi automatizzati, robot collaborativi e veicoli autonomi, pur rappresentando un'opportunità di riduzione del rischio, introduce nuove criticità legate alla gestione dell'interazione uomo-macchina, all'affidabilità dei sistemi e alla prevedibilità dei comportamenti operativi. Tutto ciò ha comportato l'esigenza di aggiornamento e validazione del panorama tecnico normativo per l'interazione uomo-robot in ambiti sempre più strettamente collaborativi e per la

sicurezza e affidabilità delle attrezzature quali ad esempio Autonomous Mobile Robot (AMR), Automated Guided Vehicle (AGV) e scaffalature.

Un ulteriore elemento di criticità che caratterizza soprattutto la logistica distributiva è connesso agli infortuni su strada in occasione dell'attività lavorativa di trasporto merci/prodotti.

Dal punto di vista ergonomico, permane un'elevata incidenza dei rischi da movimentazione manuale dei carichi e da compiti ripetitivi, con impatti significativi sulle patologie muscolo-scheletriche, che richiedono approcci integrati di prevenzione.

INAIL, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e ASSOPORTI hanno stipulato, ad aprile 2023, un protocollo di intesa di durata triennale con l'obiettivo comune di sviluppare e diffondere la cultura della sicurezza sul lavoro, nonché realizzare attività congiunte volte alla prevenzione degli eventi infortunistici e tecnopatici connessi alle operazioni e ai servizi portuali, filiera che vede coinvolte anche aziende della logistica e trasporto.

Il protocollo individua i seguenti ambiti operativi: implementare strumenti e metodologie semplificati per una rilevazione degli incidenti sul lavoro in ambito specificamente portuale (near miss), con una evidenza di quelli connessi alle operazioni e servizi portuali; avviare azioni di formazione/informazione e sensibilizzazione volti a favorire interventi di prevenzione nelle imprese; realizzare iniziative congiunte di comunicazione e promozione della cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nell'ambito dell'azione di tracciamento dei near miss, grazie agli accordi attuativi siglati nei porti di Trieste, Ancona, Civitavecchia e Gaeta dalle DR Regionali Inail e le corrispondenti Autorità di sistema portuale, si è avviato, tramite il supporto formativo e operativo alle aziende portuali, il rilevamento e l'analisi dei near miss con la piattaforma Condivido e il monitoraggio nel tempo a scopi preventivi degli eventi segnalati.

La metodologia di analisi alla base della piattaforma Condivido, sviluppata nell'ambito del progetto di ricerca "Metodologie e strumenti di analisi dei quasi incidenti per il monitoraggio del processo di valutazione dei rischi, nelle imprese della Pmi e in reti produttive complesse", rappresenta il modello di riferimento per le linee guida in fase di realizzazione previste all'art. 15 legge 198/2025 sui mancati infortuni.

I progetti di ricerca

Dall'analisi del contesto il DIT promuove diverse attività di ricerca volte alla mitigazione dei principali rischi, tra cui si segnalano in particolare i seguenti progetti.

All'interno del progetto SAFETY 4.0 – Obiettivo 1A "Modelli Digitali & Barriere", sviluppato nell'ambito dell'Accordo tra ASUGI, INAIL FVG e Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale, è stata effettuata un'attività di analisi e sperimentazione del Sistema di barriere laser modulari per cantieri (brevetto Inail 102023000012441) in un contesto portuale. Questo sistema ha la capacità di delimitare zone di rischio; rilevare l'attraversamento dell'interfaccia tra zone; allarmare sia i veicoli o passanti e sia i lavoratori. La sperimentazione ha previsto una fase preliminare di analisi dei contesti operativi portuali, finalizzata all'individuazione degli scenari applicativi e dei principali fattori di rischio, seguita da una successiva attività di testing on site del prototipo INAIL, integrato con un nuovo sensore progettato per il rilevamento delle interferenze tipiche della logistica portuale.

L'attività sperimentale si è focalizzata su due ambiti logistici ad elevata complessità operativa: il ciclo di movimentazione e stoccaggio dei colli di caffè presso i magazzini Pacorini Silocaf e le operazioni di logistica crocieristica presso il Terminal del Molo Bersaglieri nel Porto di Trieste. In entrambi i contesti sono state analizzate condizioni caratterizzate da intensa interazione uomo–macchina–ambiente, con particolare riferimento ai rischi derivanti da interferenze tra mezzi e operatori, elevata densità di traffico logistico, presenza di angoli ciechi e accessi non autorizzati alle aree operative, soprattutto nei momenti di picco delle attività.

Lo stesso brevetto è stato sperimentato nell'ambito del Protocollo d'Intesa tra INAIL e Gruppo ASPI e del Progetto 3 – Linea tematica n. 3. “MODELLI DIGITALI & BARRIERE”, nelle gallerie in costruzione presso il campo base ASPI–AMPLIA Firenze–Incisa, in condizioni operative reali. Nel cantiere ASPI (Firenze–Incisa), le principali problematiche logistiche gestite dalle barriere modulari laser sono legate a compresenza di lavoratori e mezzi in spazi operativi ristretti, in particolare nelle gallerie in costruzione e nelle aree di movimentazione materiali, dove si generano zone di interferenza dinamica tra flussi pedonali e macchine operatrici ma anche necessità di delimitazione delle aree di lavoro e la permanenza della continuità operativa delle lavorazioni e la difficoltà di monitorare in tempo reale i movimenti, in presenza di visibilità limitata e vincoli spaziali. In tali contesti, la barriera modulare laser è stata introdotta come soluzione per gestire e controllare le interferenze, consentendo l'individuazione e la segregazione automatica delle aree a rischio e supportando il coordinamento tra operatori e mezzi nelle condizioni reali di cantiere oggetto di sperimentazione.

La sperimentazione ha evidenziato una buona affidabilità e reattività del sistema, con attivazione efficace dei dispositivi di allarme in condizioni di rischio reale, nonché una elevata usabilità e accettazione da parte degli operatori, coinvolti direttamente nelle prove e nel processo di validazione. Nel complesso, l'attività ha fornito prime evidenze sperimentali sull'efficacia e trasferibilità del sistema di barriere modulari laser nei contesti logistici portuali, sia industriali sia crocieristici, caratterizzati da elevati livelli di interferenza operativa e criticità nella gestione dei rischi. Tali risultati confermano il potenziale del sistema quale strumento di prevenzione integrata e adattiva, in grado di supportare il controllo delle interazioni uomo–macchina. Restano tuttavia necessari ulteriori sviluppi tecnologici e campagne sperimentali più estese, al fine di consolidare la validazione del sistema in scenari operativi più complessi e diversificati.

Nell'ambito del Protocollo d'Intesa tra INAIL e Gruppo ASPI – Progetto n. 2 “Tecniche innovative per la formazione e l'educazione” – è stato sperimentato e implementato, su un campione numericamente significativo di lavoratori del campo base ASPI-AMPLIA Firenze–Incisa, un percorso di training in realtà virtuale che simula il processo di caricamento di grandi volumi (blocchi) su camion mediante pala meccanica. In tale contesto, le principali criticità logistiche riguardano la gestione delle interferenze uomo–mezzo, la sequenza non controllata delle operazioni e la frammentazione della comunicazione tra operatori. Il corso VR sul “trasporto su gomma” riproduce tali condizioni vincolando l'utente al rispetto di controlli preliminari, alla delimitazione dell'area e alla chiara definizione dei ruoli, rendendo esplicita la relazione tra assetto logistico e sicurezza operativa. La soluzione si basa su un addestramento esperienziale in scenari realistici, nei quali il discente assume il ruolo di segnalatore e applica la segnaletica gestuale standardizzata per coordinare le manovre, assicurando una comunicazione univoca e continua. Il corso consente quindi di trasformare le criticità logistiche in variabili controllabili attraverso la standardizzazione dei

comportamenti e il coordinamento visivo delle operazioni. L'ambiente virtuale favorisce il consolidamento di competenze procedurali in condizioni di sicurezza, migliorando l'efficacia della formazione nei contesti ad alta complessità operativa e interferenziale.

L'esperienza maturata nell'ambito dell'attività di ricerca svolta nell'ambito del progetto BRIC 2022 ID04 "Sirtrack", in cui si è valutato l'impiego di dispositivi di visione avanzata quali telecamere di profondità con interpretazione delle immagini attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale (IA) e sensori laser (Lidar) e radar, è stata trasferita ed applicata anche nel settore della logistica portuale nell'ambito dell'obiettivo 1B "Riduzione dei rischi connessi con la mobilità di attrezzature di lavoro e macchine semoventi" del medesimo progetto SAFETY 4.0. La finalità dell'attività era la riduzione dei rischi connessi alla mobilità delle attrezzature di lavoro e delle macchine semoventi, con particolare riferimento agli scenari operativi portuali caratterizzati da elevata complessità e dinamicità.

In tali contesti, la contemporanea presenza di mezzi di diversa tipologia (carrelli elevatori, trattori portuali, reach stacker) e di operatori a terra determina condizioni di rischio elevate, in particolare per eventi di investimento, collisione e interferenze dinamiche. La limitata visibilità dell'operatore, dovuta a ingombri, carichi movimentati e configurazioni operative variabili, rappresenta uno dei fattori critici principali. Per rispondere a tali esigenze, sono state condotte attività sperimentali in ambiente reale presso il Porto di Trieste, installando su differenti macchine sistemi composti da più telecamere, centraline con IA integrata e interfacce uomo-macchina (monitor e segnalazioni acustiche/visive). Questi sistemi sono progettati per rilevare la presenza di persone anche parzialmente visibili e generare segnali di allerta progressivi in funzione della distanza dal mezzo, senza intervenire direttamente sul controllo della macchina. Le prove hanno dimostrato che tali tecnologie consentono di migliorare significativamente la consapevolezza situazionale dell'operatore, soprattutto nelle aree più critiche (posteriore, laterale e zone occultate dal carico), dove si concentrano i rischi di investimento. I risultati sperimentali evidenziano in particolare:

- elevata efficacia nel rilevamento di persone e ostacoli nell'intorno macchina;
- assenza di falsi negativi nelle condizioni di prova (nessuna persona non rilevata);
- contenuto numero di falsi positivi, legati a specifiche condizioni ambientali;
- possibilità di configurare i sistemi in funzione delle specifiche esigenze operative.

Parallelamente, è emerso che l'efficacia dei sistemi dipende fortemente dalla loro corretta configurazione e integrazione nel contesto operativo, nonché dall'ottimizzazione della posizione dei sensori e dall'eventuale addestramento degli algoritmi. Un ulteriore elemento di rilievo è rappresentato dall'opportunità di adottare un approccio integrato alla sicurezza, combinando sistemi di visione a bordo macchina con tecnologie di area (ad esempio sensori fissi, sistemi UWB e segnaletica dinamica), al fine di gestire in modo più efficace gli scenari complessi caratterizzati da elevata interferenza tra mezzi e operatori. Permangono tuttavia alcune criticità, in particolare legate alla visione in presenza di carichi ingombranti e alla gestione di configurazioni complesse, come i rimorchi di grandi dimensioni, che richiedono ulteriori sviluppi tecnologici e possibili integrazioni con sensori aggiuntivi.

In conclusione, il progetto ha dimostrato che l'impiego di sistemi di visione avanzati basati su intelligenza artificiale rappresenta una soluzione concreta e promettente per la riduzione del rischio di interferenza e investimento nei contesti operativi complessi, ponendo le basi per lo sviluppo di soluzioni innovative e scalabili nel campo della sicurezza delle macchine semoventi.

È stato recentemente avviato un progetto di ricerca “BAYWATCH” mediante il Bando Bric 2025 che ha come obiettivo il miglioramento dei livelli di sicurezza nella logistica industriale, con particolare attenzione alle zone in prossimità delle banchine di carico caratterizzate da un elevato rischio di interferenza. Il progetto prevede di monitorare non solo la posizione di mezzi e operatori, ma propone una valutazione strutturata e dinamica del rischio, fondata sull’analisi delle interferenze operative e sulla loro rappresentazione spaziale e temporale. Le mappe di rischio, generate come output dell’ambiente simulativo, consentono di rendere esplicito il livello di esposizione al rischio nelle diverse aree della banchina, offrendo uno strumento di lettura sintetico ma informativo delle criticità operative real-time. Questo permette di affiancare alla gestione operativa quotidiana una visione più consapevole e sistematica delle condizioni di sicurezza. In questo senso, BAYWATCH rappresenta un passaggio metodologico verso strumenti di supporto decisionale più maturi, capaci di supportare sia la prevenzione del rischio sia il miglioramento dell’organizzazione delle attività, con particolare attenzione alle esigenze di realtà industriali di piccole e medie dimensioni. Inoltre, BAYWATCH abilita un ciclo continuo di monitoraggio, valutazione e intervento, supportando sia le decisioni operative immediate sia le analisi organizzative di medio-lungo periodo, configurandosi come uno strumento avanzato di supporto decisionale per la gestione della sicurezza e dell’organizzazione delle attività nelle banchine logistiche.

Il Dimeila, mediante il progetto CCM “L’approfondimento dei rischi lavorativi e l’individuazione delle soluzioni per le aziende attraverso le attività di vigilanza e assistenza da parte delle istituzioni”, ha consentito la sperimentazione di un modello di intervento focalizzato sulle attività di supporto alle imprese sviluppato in collaborazione da Inail e le Regioni partecipanti, attraverso i Servizi di prevenzione delle Asl.

Nell’ambito del progetto specifico intervento di assistenza è stato dedicato alla movimentazione manuale dei carichi nel settore della logistica promosso in collaborazione con la Ats Milano città metropolitana. Il modello di intervento attuato (Piano mirato di prevenzione - PMP), per il supporto al processo di valutazione dei rischi e di organizzazione delle attività di prevenzione e protezione aziendali, si è basato su tre azioni: assistenza, monitoraggio/vigilanza e verifica di efficacia, ed ha riguardato oltre 270 aziende del settore.

Gli interventi del piano hanno riguardato: la diffusione della scheda di autovalutazione del rischio MMC a tutte le aziende attraverso seminari dedicati all’utilizzo dello strumento, l’acquisizione e analisi dei DVR, sopralluoghi e audit di monitoraggio, la raccolta e diffusione delle soluzioni realizzate che hanno riguardato l’organizzazione, aspetti tecnici quali ausili meccanici e riprogettazione di spazi ed ambienti dedicati alla movimentazione. La verifica delle ricadute nelle aziende è stata integrata da una indagine sulla percezione dei rischi dei lavoratori coinvolgendo attivamente gli RLS.

Finanziamenti messi in campo dall’Inail nei settori della logistica, distribuzione e magazzini

Per le edizioni degli ultimi due bandi ISI (Isi 2023 e Isi 2024) sono state analizzate le domande di finanziamento presentate all’Istituto dalle imprese dei seguenti codici Ateco:

- 1) **G46** Commercio all’ingrosso
- 2) **H52.1** Magazzinaggio, deposito e attività di supporto ai trasporti

- 3) **H52.22.09** Altri servizi di supporto al trasporto marittimo e per vie d'acqua interne (comprende le attività connesse al trasporto marittimo e per vie d'acqua interne di passeggeri, animali o merci, come la gestione di terminal esempio portuali e banchine)
- 4) **H52.25** Servizi di logistica

Nel biennio sono state presentate 600 domande (circa 300 per ciascun anno), che si sono distribuite in modo simile tra i diversi Assi.

Oltre il 98% dei progetti è stato presentato da imprese del commercio all'ingrosso (94,8%) e del settore del magazzinaggio (3,5%).

L'oggetto dei finanziamenti, che non prevede l'acquisto di veicoli, ha riguardato essenzialmente:

- L'adozione di SGSL o MOG ex art. 30 del TU (11%)
- La bonifica di coperture in materiali contenenti amianto (52%)
- L'acquisto di macchine per la riduzione del rischio infortunistico (22%)
- L'acquisto di macchine per la riduzione del rischio da movimentazione manuale dei carichi, o da esposizione a rumore o a vibrazioni (15%)

Per quanto concerne i progetti che prevedevano l'acquisto di macchine, la maggior parte delle richieste ha riguardato la sostituzione di macchine semoventi obsolete (carrelli elevatori e sollevatori telescopici) o l'acquisto di pallettizzatori e sistemi di alimentazione, carico e scarico volti a ridurre i rischi da movimentazione manuale di carichi.

In passato sono stati proposti anche interventi diversi destinati ai settori in parola, come ad esempio, in ISI 2022, l'installazione di barriere fisiche di sicurezza di cui alla norma UNI 11886, per la protezione delle persone dai mezzi di movimentazione merci. Sono stati tuttavia abbandonati a causa dell'assenza di richieste da parte delle imprese.

Quanto al bando ISI 2025 in corso, si è introdotto un intervento aggiuntivo che potrebbe interessare alle imprese dei settori della logistica e del magazzinaggio e riguarda l'introduzione di smart DPI, che possono rappresentare una leva strategica per l'evoluzione del lavoro; infatti, uno dei colossi della logistica (Amazon) è stato tra i primi a sperimentare sistemi di questo tipo.

Attività divulgative

L'attività di disseminazione si è sviluppata in modo continuativo articolandosi in contesti accademici, istituzionali e convegnistici di rilevanza nazionale, con un focus costante sull'innovazione tecnologica applicata alla salute e sicurezza sul lavoro.

Si evidenzia una relazione svolta presso la Camera dei deputati in occasione degli Stati Generali della salute e sicurezza sul lavoro con un intervento di apertura dei lavori del Gruppo 2 "Salute e sicurezza nel settore della logistica" (22/10/2025).

Il progetto Napo

L'Inail ha partecipato per 26 anni alla produzione di filmati animati della serie di Napo, nell'ambito di un progetto europeo a cui hanno partecipato i maggiori enti pubblici europei che operano per la prevenzione degli infortuni sul lavoro: la DGUV tedesca, l'INRS francese, l'AUVA austriaca, la SUVA svizzera, il TNO olandese, il CIOP polacco, l'HSE britannica, con il contributo dell'Agenzia Europea per la salute e la sicurezza del lavoro di Bilbao.

I filmati di Napo sono stati diffusi dall'Agenzia europea, attraverso i Focal Points, a tutti gli Stati membri, ma attraverso il sito web di Napo (www.napofilm.net) e la presentazione dei filmati nelle

maggiori manifestazioni europee in materia di sicurezza e ai Festival internazionali dei video e prodotti multimediali sulla sicurezza e salute sul lavoro, i video di Napo si sono diffusi a livello mondiale: dall'America Latina, dall'Asia, dalla Penisola Arabica (compagnie petrolifere multinazionali) e perfino dalla Nuova Zelanda.

Il successo dei filmati di Napo sta nella sua neutralità culturale, ovvero il fatto che non abbia un aspetto caratteristico di nessun popolo, che consente allo spettatore di identificarsi con il personaggio. Inoltre Napo è un personaggio simpatico che mostra le sue emozioni in modo divertente e accattivante. Altro punto di forza dei filmati, che sono realizzati in animazione computerizzata con un ritmo vivace e immagini di alta qualità, è l'assenza di parole che consente a ciascuno di comprenderne il messaggio, indipendentemente dalla nazione di appartenenza e ne consente l'uso anche con lavoratori stranieri.

I video di Napo sono costituiti da una serie di brevi episodi, ciascuno con un insegnamento e con l'obiettivo di stimolare domande e discussioni su specifici aspetti di salute e sicurezza sul lavoro. E' questa miscela di insegnamenti, neutralità culturale e humour in stile di cartone animato che dà alla serie di Napo la sua identità. I film non sono pensati per fornire una trattazione completa dell'argomento e non devono essere considerati film di formazione, ma piuttosto come un ausilio nell'ambito di sessioni formative per fornire spunti di discussione e approfondimento, oltre che per colorare con una "nota allegra" la sessione stessa.

A tutt'oggi sono stati prodotti 35 film e alcuni brevi episodi su vari temi (segnaletica di sicurezza, etichettatura delle sostanze chimiche, movimentazione manuale dei carichi, rischi per la pelle, rumore, fumo passivo, ecc.) e di questi uno è stato dedicato ai rischi della movimentazione merci all'interno delle aziende attraverso i carrelli elevatori (Napo in.. Trasporti sicuri) e un altro ai rischi del settore dell'autotrasporto (Napo in... Sulla strada per la sicurezza).

Allegato

Tabella - violazioni del biennio osservate attraverso la variabile sviluppata all'interno del sistema Pre.vi.s "Macrofattore di rischio"

Tabella	I macrofattori per i cinque settori prevalenti									
	A Agricoltura, Silvicoltura e Pesca		C Attività manifatturiere		F Costruzioni		G Commercio all'ingrosso e al dettaglio		H Trasporto e magazzinaggio	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Fattori gestionali-organizzativi	388	56,89	1.797	45,24	1.861	56,48	624	63,29	365	64,49
- Adempimenti e nomine	42	6,16	142	3,58	91	2,76	53	5,38	19	3,36
- Comunicazione, consultazione e partecipazione	2	0,29	16	0,40	6	0,18	4	0,41	5	0,88
- Dvr-Psc-Pes	138	20,23	662	16,67	653	19,82	210	21,30	149	26,33
- Formazione, informazione e addestramento	115	16,86	393	9,89	257	7,80	152	15,42	81	14,31
- Manutenzione, pulizia e verifiche periodiche	11	1,61	234	5,89	13	0,39	81	8,22	3	0,53
- Primo soccorso e antincendio	11	1,61	55	1,38	23	0,70	16	1,62	4	0,71
- Sorveglianza sanitaria	45	6,60	140	3,52	247	7,50	70	7,10	37	6,54
- Vigilanza, verifica e coordinamento	24	3,52	155	3,90	571	17,33	38	3,85	67	11,84
Ambiente	107	15,69	1.306	32,88	498	15,11	232	23,53	114	20,14
- Caratteristiche aree e postazioni di lavoro	92	13,49	1.233	31,04	211	6,40	212	21,50	88	15,55
- Mezzi di protezione collettiva	9	1,32	45	1,13	188	5,71	7	0,71	13	2,30
- Percorsi e vie di transito	5	0,73	22	0,55	93	2,82	10	1,01	4	0,71
- Segnaletica	1	0,15	6	0,15	6	0,18	3	0,30	9	1,59
Attrezzature	83	12,17	756	19,03	701	21,27	77	7,81	57	10,07
Procedure	78	11,44	53	1,33	121	3,67	28	2,84	24	4,24
DPI	25	3,67	48	1,21	96	2,91	24	2,43	6	1,08
Materiali	1	0,15	12	0,30	18	0,55	1	0,10	1	0,00
Totale complessivo	682	100,00	3972	100,00	3.295	100,00	986	100,00	566	100,00

NOTA

Denunce di infortunio sul lavoro nel settore della Logistica per contratto Cnel

Introduzione

La denuncia di infortunio sul lavoro consente di acquisire nella sezione dedicata al lavoratore una serie di informazioni riguardanti l'attività svolta e le caratteristiche della professione al verificarsi dell'evento lesivo.

Con decorrenza 12 gennaio 2026 il modulo di denuncia Inail ha acquisito i nuovi codici contratto Cnel. Rispetto a questa nuova fornitura, dall'anno in corso è possibile conoscere il codice, il titolo e il settore lavorativo Cnel e per i vari accordi, i firmatari datoriali e sindacali ¹. L'elenco dei contratti, al momento, prevede da parte del Cnel un aggiornamento con cadenza annuale.

Come richiesto dalla Commissione dell'Informazione Cnel in occasione dell'audizione Inail del 18 maggio scorso su *"Percorso istruttorio sulle condizioni di lavoro e i processi di esternalizzazione nella logistica/distribuzione/magazzini"*, si forniscono prime analisi riguardanti il settore della Logistica correlato ai contratti applicati, ovvero dichiarati dal datore di lavoro in occasione della denuncia di infortunio nei primi quattro mesi del 2026.

Denunce di infortunio per contratto Cnel nel settore della Logistica – primo quadrimestre 2026

Tra gennaio e aprile del 2026 sono pervenute all'Inail 4.525 denunce di infortuni afferenti a lavoratori di ditte operanti nel settore della Logistica (Ateco H52 - magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti)². I dati riportati sono estratti dagli archivi statistici dell'Inail aggiornati al 31 maggio 2026, da considerarsi provvisori e suscettibili di variazioni nelle successive rilevazioni statistiche. Dati più consolidati, saranno forniti per l'anno completo 2026 in corrispondenza dell'aggiornamento degli archivi statistici al 30 aprile 2027.

¹ Precedentemente la denuncia di infortunio acquisiva il settore lavorativo e la categoria Cnel.

² La classificazione si riferisce all'Ateco 2007 versione 2022.

La stragrande maggioranza degli eventi infortunistici (9 casi su 10) dispone delle informazioni riguardanti le caratteristiche del contratto Cnel; il restante 10% rientra nella casistica del non determinato. Tale quota è fisiologica per le variabili presenti in denuncia, per le quali le informazioni si completano in fase di trattazione amministrativo-sanitaria ai fini del riconoscimento o meno di una prestazione Inail.

Denunce di infortunio sul lavoro nel settore della Logistica per contratto Cnel.

Periodo di accadimento gennaio-aprile 2026 (Fonte: Archivi statistici Inail, dati aggiornati al 31 maggio 2026)

Contratto CNEL 2026	Gennaio 2026	Febbraio 2026	Marzo 2026	Aprile 2026	Primi 4 mesi 2026
TRASPORTI	627	733	874	720	2.954
CCNL logistica, trasporto merci e spedizione (personale non dirigente)	386	439	563	448	1.836
CCNL dell'industria del trasporto aereo	44	81	72	69	266
CCNL della mobilità - area contrattuale attivita' ferroviarie	54	65	66	58	243
CCNL per i lavoratori dei porti	26	53	44	41	164
CCNL per il personale dipendente da societa' e consorzi concessionari di autostrade e trafori	15	8	14	16	53
autotrasporto e spedizione merci	13	14	17	7	51
CCNL Logistica e Trasporti	14	4	3	12	33
CCNL logistica, trasporto merci e spedizioni	12	3	12	7	34
CCNL per i dipendenti da imprese esercenti autorimesse, noleggio auto con autista, locazione automezzi, noleggio motocicli, posteggiatori	4	9	8	5	26
CCNL Autoferrotranvieri e Internavigatori (Mobilità) - TPL	4	4	8	5	21
CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione	6	4	5	5	20
AUTOTRASPORTO MERCI, LOGISTICA	3	7	8	3	21
CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto merci, logistica e spedizioni	9	2	3	2	16
micro e piccole imprese esercenti attivita' nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	1	5	4	4	14
trasporto, spedizioni, logistica e attivita' affini	3	4	4	2	14
CCNL settore Mobilità	1	5	2	4	12
CCNL dipendenti delle agenzie marittime raccomandatarie e mediatori marittimi	2	3	7	2	14
CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attivita' del settore e per i dipendenti e soci lavoratori da cooperative esercenti attivita' di Autotrasporto	8	1	2	-	11
CCNL unico dell'industria armatoriale	1	1	3	2	7
AUTOTRASPORTO MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	5	1	2	2	10
trasporti, spedizione merci, logistica ed attivita' affini e/o ausiliarie	2	3	1	-	6
settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	-	2	1	-	7
CCNL aeroporti gestione e servizi in appalto per il personale delle aziende e per i dipendenti e/o soci lavoratori delle societa' cooperative di vigilanza antincendio	-	1	2	2	5
CCNL per i dirigenti delle aziende di autotrasporto e spedizione merci, di servizi logistici e di trasporto combinato	1	2	4	-	7
TRASPORTO E LOGISTICA	3	1	3	-	7
CCNL per gli ormeggiatori e barcaioli dei porti italiani	3	-	1	3	7
CCNL per i soci e i dipendenti delle cooperative esercenti attivita' prevalente nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica e facchinaggio	1	-	2	1	4
AUTOTRASPORTI MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	-	-	-	4	4
CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attivita' del settore dell'Autotrasporto e Spedizione Merci dell'artigianato, delle piccole e medie imprese	1	2	1	1	5
CCNL Guardie ai fuochi per i dipendenti ed i soci delle societa' e/o cooperative di vigilanza antincendio	-	1	1	1	3
CCNL distribuzione merci, logistica e dei servizi privati	-	2	-	1	3
lavoratori dei porti delle cooperative del settore trasporti	1	-	1	1	3
CCNL per i lavoratori delle imprese e consorzi esercenti attivita' alla persona, attivita' dimateriali, attivita' trasporto funebre, di onoranze funebri	-	-	-	3	3
CCNL per i dipendenti delle micro, piccole e medie imprese del settore del soccorso stradale e delle attivita' di servizi connessi	-	1	1	-	2
CCNL per i dipendenti delle imprese esercenti attivita' prevalente nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica e facchinaggio	-	1	1	1	3
imprese di spedizione, autotrasporto merci e logistica	-	-	2	-	2
CCNL per i dipendenti da aziende del Consorzio CO.PA.M. - CONSORZIO PARCHEGGI E MOBILITA'	1	-	-	-	1
CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto e spedizione merci dell'artigianato, delle piccole e medie imprese e della cooperazione	-	-	1	-	1
CCNL per i dipendenti delle imprese che svolgono attivita' nel settore Trasporti e Logistica	1	-	1	-	2
CCNL per i lavoratori delle imprese, anche cooperative, esercenti attivita' nel settore Autotrasporto, Spedizione e movimentazione Merci	-	1	1	-	2
CCNL del settore logistica, trasporto merci e spedizione	-	1	1	-	2
cooperative e dei dipendenti delle micro e piccole aziende esercenti attivita' nel settore autotrasporto spedizione merci e logistica	-	1	-	1	2
CCNL per i lavoratori dipendenti del comparto logistica, trasporto merci e spedizioni	1	-	-	-	1
CCNL per i dipendenti delle aziende del settore trasporti, logistica e spedizione	-	1	-	-	1
CCNL per le aziende dell'autotrasporto, spedizione merci, logistica e facchinaggio	-	-	1	-	1
CCNL per il personale dipendente del settore Trasporti e Logistica	-	-	-	1	1
CCNL per i dirigenti di ENAV Spa	1	-	-	-	1
CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti attivita' di pompe e trasporti funebri	-	1	-	-	1
cooperative esercenti attivita' nel settore autotrasporto spedizione merci e logistica	-	-	-	1	1
dirigenti delle imprese esercenti ferrovie tramvie, filovie, autolinee, funivie, linee di navigazione interna	-	-	-	-	-
AZIENDE DI SERVIZI	89	118	125	98	430
CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	64	97	102	77	340
CCNL Multiservizi	5	3	2	5	15
imprese artigiane e PMI industriali del settore pulizia e servizi integrati - multiservizi	3	-	2	2	7
imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	2	2	-	4	8
CCNL per imprese esercenti servizi postali in appalto	1	1	2	-	4
CCNL per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative, consorzi e societa' consortili operanti nel settore della pulizia e servizi integrati/multiservizi	2	-	2	2	6
CCNL per i dipendenti da imprese esercenti servizi di pulizia, di servizi integrati e di multiservizi	1	1	2	-	4
CCNL per i dipendenti da aziende di pulimento e multiservizi	-	2	2	-	4
CCNL per i dipendenti delle imprese artigiane esercenti servizi di pulizia, disinfezione, disinfestazione, derattizzazione e sanificazione	1	-	3	1	5
CCNL per i lavoratori ed impiegati delle imprese operanti nel settore dei servizi di pulizia, multiservizi e attivita' affini	1	1	2	1	5
imprese di pulizia, di disinfestazione e servizi integrati / multiservizi	1	2	1	-	4
CCNL per il personale dipendente da imprese di pulizia e servizi integrati/multiservizi	2	-	-	2	4
Cooperative esercenti servizi di pulizia, facchinaggio, igiene ambientale ed ausiliari nonche' servizi integrativi e multiservizi ai vari settori	2	1	-	-	3
CCNL per il personale dipendente da imprese di pulizia e servizi integrati multiservizi	-	1	2	-	3
CCNL Aziende Artigiane Settore Pulizie e Servizi	1	1	-	-	2
CCNL per i lavoratori addetti al settore elettrico	-	1	1	-	2
CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia, e servizi integrati/multiservizi	1	-	-	1	2
CCNL per i lavoratori del settore Telecomunicazioni	1	-	-	1	2
CCNL per i dipendenti da imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	-	-	1	-	1
facility management	-	1	-	-	1
personale non dirigente di Poste Italiane	-	1	-	-	1
CCNL per le imprese private operanti nel settore della distribuzione, del recapito e dei servizi postali e per le imprese che svolgono attività di pulizia	-	1	-	-	1
CCNL per i lavoratori dipendenti di imprese e societa' esercenti servizi di igiene ambientale	1	-	-	-	1
CCNL per dipendenti e soci lavoratori delle imprese Cooperative di multiservizi, pulizia e logistica	-	1	-	-	1
CCNL per il personale dipendente delle imprese del settore di pulizia, global service, servizi di facility management, outsourcing, servizi di pulizia	-	-	-	1	1
CCNL settore Igiene Ambientale delle Aziende Private	-	1	-	-	1
CCNL IGIENE AMBIENTALE - Aziende Private e Municipalizzate	-	-	1	-	1
CCNL per i lavoratori delle aziende dei servizi di distribuzione e vendita del gas e del ciclo idrico integrale (c.d. settore Gas e Acqua)	-	-	-	1	1
TERZIARIO E SERVIZI	57	60	71	68	256
CNCL PLURISSETTORIALI, MICROSETTORIALI E ALTRI	39	50	52	52	193
MECCANICI	20	21	30	22	93
ALIMENTARISTI	13	15	20	4	52
ISTRUZIONE, SANITA', ASSISTENZA, CULTURA, ENTI	4	11	16	12	43
EDILIZIA, LEGNO E ARREDAMENTO	7	5	4	3	19
TESSILI	-	3	3	1	7
POLIGRAFICI E SPETTACOLO	1	2	2	-	6
CHIMICI	1	1	1	-	3
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	-	-	-	-	-
Non determinato	218	61	86	104	469
Totale complessivo	1.076	1.080	1.284	1.085	4.525

Il 73% delle denunce di infortunio, al netto dei casi non determinati, afferisce a contratti del settore Trasporti, l'11% al settore Aziende di servizi, il 6% al settore Terziario e servizi, il 5% a contratti collettivi nazionali plurisetoriali, microsettoriali e altri e un'ulteriore 5% a settori residuali.

Analizzando nel dettaglio le denunce di infortunio relative a contratti del settore Trasporti si rileva che circa il 62% appartiene alla categoria contrattuale "CCNL logistica, trasporto merci e spedizione (personale non dirigente)", il 9% a "CCNL dell'industria del trasporto aereo", poco più dell'8% a "CCNL della mobilità - area contrattuale attività ferroviarie" e quasi il 6% a "CCNL per i lavoratori dei porti". Il restante 15% di infortuni confluisce in numerose forme contrattuali che rilevano pochi casi nei mesi considerati.

Proseguendo con i contratti del settore Aziende di servizi emerge che la categoria contrattuale nella quale rientrano circa l'80% degli infortuni è quella "CCNL per il personale dipendente da imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi".

Per il settore Terziario la categoria più rappresentata è quella "CCNL per i dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei Servizi" con oltre il 60% dei casi.

Per quanto riguarda i contratti che sembrano non essere attinenti al mondo della logistica, bisogna, innanzitutto, tenere presente che il codice Ateco acquisito dall'Inail identifica l'attività economica prevalente dell'impresa e non necessariamente l'attività concretamente svolta da ciascun lavoratore infortunato. All'interno di aziende operanti nel settore della logistica possono, infatti, essere presenti lavoratori impiegati in attività ausiliarie, di supporto o complementari rispetto al core business aziendale, ai quali possono essere applicati contratti collettivi appartenenti ad altri comparti economici.

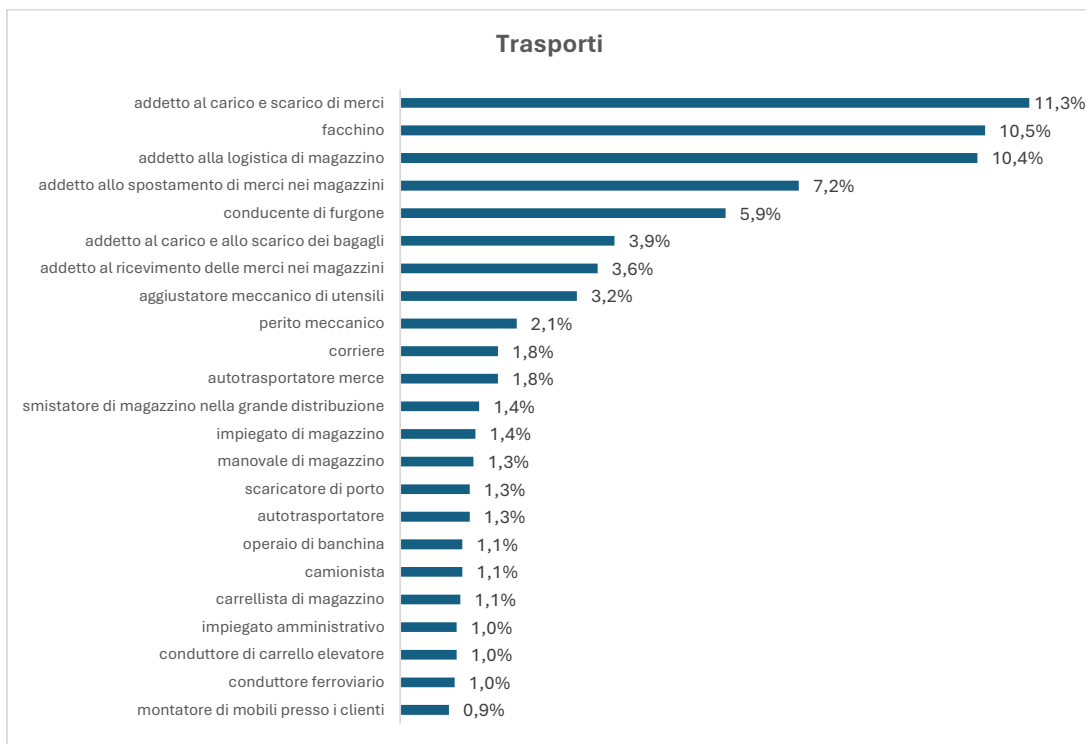
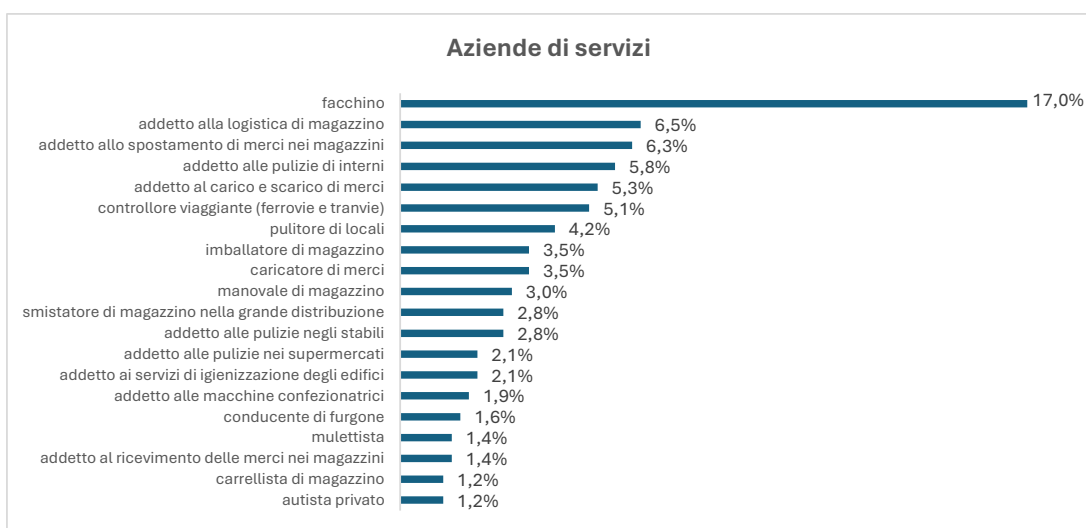
Inoltre, la scelta del contratto collettivo può dipendere dalle specifiche mansioni svolte, dall'organizzazione aziendale, dall'eventuale presenza di attività affidate a unità operative specializzate o dalla partecipazione dell'impresa a gruppi societari che applicano contratti differenti per diverse categorie di personale. Ne consegue che la corrispondenza tra settore Ateco prevalente e contratto Cnel non è sempre univoca e che la presenza di contratti afferenti a comparti quali i servizi, il multiservizi o il terziario può risultare coerente con l'assetto organizzativo dell'impresa e con le funzioni effettivamente svolte dai lavoratori coinvolti.

Pertanto, l'analisi dei contratti Cnel associati alle denunce di infortunio deve essere interpretata considerando che il codice Ateco descrive la classificazione economica dell'azienda nel suo complesso, mentre il contratto collettivo riflette il rapporto di lavoro e la specifica collocazione professionale del lavoratore all'interno dell'organizzazione. Tale circostanza contribuisce a spiegare la presenza, seppur contenuta, di contratti riconducibili a settori diversi da quello logistico pur in presenza di aziende classificate nell'Ateco H52- magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti.

Un approfondimento condotto sulle denunce per contratto e tipo di professione svolta dall'infortunato secondo la classificazione CP 2011, mostra nella stragrande maggioranza dei

casi coerenza tra il settore contrattuale e le professioni; a puro titolo esemplificativo si riportano i grafici riferiti al settore contrattuale dei trasporti e a quello delle aziende di servizi.

Denunce di infortunio sul lavoro nel settore della Logistica - comparti contratti dei Trasporti e Aziende di servizi – per principale professione. Periodo di accadimento gennaio-aprile 2026





Divisione Contribuenti

Direzione Centrale Fiscalità
Settore Contrasto Illeciti

OGGETTO: audizione Commissione dell'Informazione sul tema “Lavoro, organizzazione e filiere: ciclo di audizioni CNEL su logistica, distribuzione e magazzini” – 18 giugno 2026

Esternalizzazioni di manodopera ed aspetti fiscali patologici riscontrati nell'esperienza operativa

- le principali criticità fiscali riscontrate nelle filiere della logistica, anche in relazione a fenomeni di interposizione, frammentazione societaria, subappalti non genuini (anche con riferimento all'utilizzo delle tecnologie) o utilizzo distorto di cooperative e società di servizi;

Nell'ambito delle attività di controllo delle strutture antifrode dell'Agenzia delle entrate è centrale il contrasto all'illecita somministrazione di manodopera schermata da un (fittizio) contratto di appalto di servizi. Tale evento è riscontrabile in alcuni settori economici caratterizzati da un processo produttivo *labour intensive*, in quanto preordinato a generare vantaggi competitivi e reddituali grazie alla sistematica evasione fiscale.

Nella fenomenologia osservata, tali vantaggi sono perseguiti mediante la compressione del costo del lavoro, realizzata, a sua volta, attraverso strumenti di sostanziale inadempimento fiscale collocati presso enti preordinatamente costituiti e destinati ad assumersene l'onere. Tali enti, spesso, sono privi di reale consistenza economica ed imprenditoriale, tanto più quando rapidamente “rottamati” alla prestabilita estinzione dopo un breve ciclo di esistenza.

Il “modello”, dunque, presenta la figura del committente (che è il portatore dell'esigenza suddetta) ed almeno un appaltatore (che “risolve” tale esigenza). Quest'ultimo può essere una diretta creazione del committente (in tal caso, è lo stesso committente ad esercitare l'amministrazione occulta dell'appaltatore e gli interessi tra appaltatore e

committenti sono coincidenti), o può essere un soggetto indipendente che, cogliendo l'esistenza di quella particolare esigenza in un dato mercato, offre la propria "soluzione" (in tal caso, l'appaltatore rappresenta un centro di interessi autonomi, convergenti ma non coincidenti con gli interessi del committente).

La società appaltatrice (o la sub-appaltatrice), in effetti, è un'entità puramente formale, "fittizia", che agisce quale mera organizzazione di reclutamento di manovalanza a basso costo, spesso anche in violazione della normativa in materia giuslavoristica, e funzionale all'evasione fiscale. Quando veste la forma giuridica di cooperativa, per esempio, essa è priva del primario scopo mutualistico, non presenta alcun cenno di democrazia interna, né alcuna partecipazione dei soci lavoratori alla gestione e alle scelte della cooperativa.

- il rapporto tra irregolarità fiscale, contributiva e lavoristica, e l'eventuale ricorrenza di indicatori comuni che possano segnalare situazioni di rischio;

A fronte degli elevati debiti tributari e contributivi derivanti dalla presenza di un cospicuo numero di lavoratori, gli enti coinvolti possono palesare al più una regolarità tributaria che è solo apparente e formale, in quanto l'analisi sostanziale porta in luce comportamenti evasivi e fraudolenti, quali:

1. sistematica omissione dei versamenti d'imposta;
2. indebite compensazioni;
3. artifici in contabilità e/o in dichiarazione tali da fare ritenere la rappresentazione contabile dei fatti aziendali, nel suo complesso, inattendibile;
4. utilizzo di fatture per operazioni inesistenti al fine di sterilizzare l'effetto debitorio generato dalle fatture attive emesse, a volte realizzando le formali condizioni per vantare crediti d'imposta da utilizzare in compensazioni al fine di risultare adempiente a fronte dei debiti tributari e contributivi in relazione alla forza lavoro;
5. utilizzo di fatture oggettivamente inesistenti al fine di "giustificare" il drenaggio di fondi dall'ente fittizio a vantaggio dei reali e occulti organizzatori del sistema di frode.

Solitamente, la società appaltatrice/subappaltatrice, esaurita la propria funzione in un breve ciclo di esistenza, si rende irreperibile, non presenta un'effettiva sede legale e amministrativa, omette versamenti e dichiarazioni, ed è rappresentata da soggetti nullatenenti.

- il tema dell'IVA, del reverse charge e degli strumenti di contrasto alle frodi fiscali nelle catene di appalto e subappalto;

Per le prestazioni di servizi rese nei confronti di imprese che svolgono attività di trasporto, movimentazione merci e servizi di logistica, il committente e il prestatore possono optare per il regime transitorio introdotto dall'articolo 1, comma 59, della legge 30 dicembre 2024, n. 207. Detto regime stabilisce che il pagamento dell'IVA dovuta sulle prestazioni di servizi effettuate tramite contratti di appalto, subappalto, affidamento a soggetti consorziati o rapporti negoziali comunque denominati venga effettuato dal committente in nome e per conto del prestatore, che è solidalmente responsabile dell'imposta dovuta. La facoltà di esercizio dell'opzione, ivi prevista, è consentita anche nei rapporti tra i subappaltatori. L'esercizio dell'opzione in uno qualsiasi dei rapporti tra subappaltante e subappaltatore prescinde dall'esercizio della medesima facoltà nel rapporto tra committente e primo appaltatore.

L'articolo 1, comma 60, della legge 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025) disciplina la comunicazione all'Agenzia delle Entrate per l'applicazione del regime opzionale nel settore della logistica. L'opzione, che ha una durata triennale, deve essere comunicata tramite un apposito modello.

- il ruolo del committente nella selezione degli operatori economici e nella verifica dell'affidabilità fiscale dei fornitori;

Il committente è chi commissiona all'appaltatore l'opera o il servizio; l'appaltatore è chi, con propria organizzazione di mezzi e a proprio rischio, si obbliga alla fornitura, alla prestazione dell'opera o del servizio verso un determinato corrispettivo. Ne consegue la necessaria qualificazione di imprenditore dell'appaltatore che, come tale, deve avere un'organizzazione e gestirla a suo rischio.

Il committente, al fine di prevenire il proprio coinvolgimento in catene fraudolente, può implementare il proprio modello organizzativo, così da evitare l'affidamento di appalti a soggetti evanescenti e gravati da gravi irregolarità contributive e/o fiscali, le quali, unitamente alla non genuinità del contratto di appalto, portano sovente alla contestazione di violazioni fiscali e penali nei confronti degli stessi committenti. Si noti che in tema di responsabilità solidale, negli appalti il committente è gravato da vincoli solidali per il versamento dei contributi previdenziali e dei trattamenti retributivi dei dipendenti dell'appaltatore (art. 29 del D.Lgs. 276/2003).

- la possibilità di valorizzare strumenti di prevenzione, tracciabilità e cooperazione istituzionale, anche in una logica di premialità per gli operatori virtuosi;

In considerazione del danno erariale tipicamente connesso all'utilizzo del sistema dell'illecita somministrazione di manodopera, il Legislatore è intervenuto nel 2019, introducendo una normativa specifica volta a contenere la fenomenologia qui in argomento con l'introduzione dell'art. 17-bis nel decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241. Con tale provvedimento, in estrema sintesi, è stato previsto, per i committenti che affidano appalti di importo annuo superiore ad euro 200.000,00, e alle altre condizioni contemplate dalla norma, l'obbligo di richiedere copia delle deleghe di pagamento relative al versamento delle ritenute (da effettuarsi, in linea di massima, senza possibilità di compensazione) effettuate dall'impresa appaltatrice, e dalle subappaltatrici, ai lavoratori dipendenti impiegati nell'esecuzione dell'opera o del servizio. In violazione degli obblighi previsti è stata, quindi, introdotta una nuova sanzione amministrativa non tributaria a carico del committente.

In termini di prevenzione, è opportuno citare il sistema di sospensione dell'esecuzione delle deleghe di pagamento, di cui agli articoli 17 e seguenti del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241 (modello F24), contenenti compensazioni che presentano profili di rischio, ai sensi dell'articolo 37, comma 49-ter, del decreto-legge 4 luglio 2006, n. 223.

Un ulteriore strumento di prevenzione è rappresentato dalla possibilità di procedere alla chiusura d'ufficio della partita IVA, ai sensi dell'articolo 35, commi 15 bis e ss., del d.P.R. 633/1972, in particolare con riguardo ai simulati appaltatori e subappaltatori, che difettano dell'effettivo esercizio di un'attività di impresa ed operino con finalità asservite allo schema fraudolento innanzi descritto.

- eventuali proposte, anche di carattere operativo o regolatorio, per rafforzare il coordinamento tra controlli fiscali, contributivi e lavoristici nel settore.

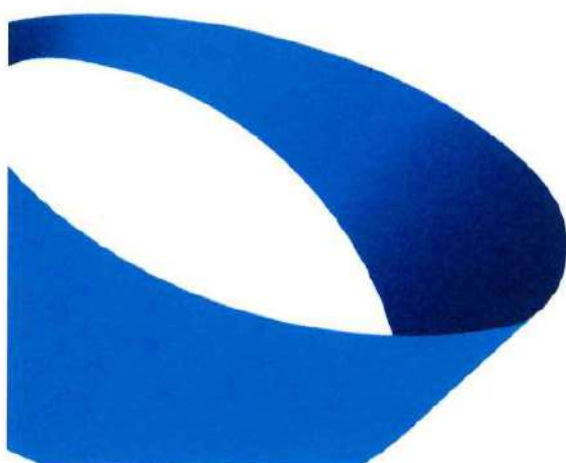
In merito, si segnala l'opportunità di riferirsi ai lavori del Comitato per la prevenzione e contrasto al lavoro sommerso istituito con DM 57/2023 a firma del Ministro del Lavoro e delle politiche sociali. L'Agenzia delle entrate, inoltre, collabora attivamente con gli altri attori istituzionali coinvolti nel fenomeno in parola, tra i quali l'INPS, la Guardia di Finanza, l'Autorità giudiziaria, garantendo una circolarità informativa nel rispetto del quadro normativo vigente.



Coordinamento Generale Statistico Attuariale

CNEL-INPS

**Audizione sul tema "Lavoro, organizzazione e filiere nei
settori della logistica, distribuzione e magazzini"**



Nota metodologica elaborazioni statistiche CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini

Le analisi relative ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) dei settori logistica, distribuzione e magazzini sono state realizzate utilizzando le denunce retributive e contributive Uniemens riferite all'anno 2025.

Ai fini dell'individuazione dei lavoratori e delle imprese interessati dall'analisi, sono state selezionate esclusivamente le denunce recanti i codici contratto CNEL riconducibili ai settori in esame. A fronte di 42 CCNL individuati mediante i relativi codici CNEL, nelle denunce analizzate risultano effettivamente presenti 40 contratti (cfr. Allegato 1).

Per ciascun lavoratore, identificato tramite codice fiscale, è stato individuato il rapporto di lavoro prevalente nell'anno, definito come l'ultimo rapporto non cessato oppure, in caso di cessazione, quello caratterizzato dalla data di cessazione più recente e dai valori più elevati di retribuzione imponibile e giornate retribuite. Nel caso di pluralità di rapporti di lavoro nel corso dell'anno, il lavoratore è stato conteggiato una sola volta e gli sono state attribuite le caratteristiche del rapporto prevalente (impresa, contratto applicato, qualifica, sede di lavoro, ecc.). La retribuzione annua e il numero annuo di giornate retribuite corrispondono invece alla somma dei valori registrati in tutti i rapporti di lavoro dell'anno. La retribuzione giornaliera è stata calcolata come rapporto tra retribuzione imponibile annua e giornate retribuite annue.

Nelle tavole 1 e 2 l'unità di analisi è rappresentata dal contratto collettivo; nelle tavole 3.1, 3.2, 4.1 e 4.2 l'attenzione è rivolta alle caratteristiche dei lavoratori; nelle tavole 5 e 6 il riferimento è costituito dalle imprese. In queste ultime, al fine di garantire una maggiore omogeneità dei confronti, l'analisi è stata limitata alle qualifiche di operaio, impiegato e apprendista. La tavola 7 presenta infine un approfondimento specifico sulle imprese che applicano il contratto maggiormente diffuso nel settore.

I CCNL sono stati classificati secondo due dimensioni: la numerosità dei lavoratori cui risultano applicati e la tipologia delle organizzazioni sindacali firmatarie¹. La classificazione per organizzazioni sindacali è stata definita sulla base dei seguenti criteri:

1. Contratti sottoscritti da almeno una organizzazione appartenente a CGIL, CISL o UIL;

¹ Questa classificazione, che è stata adottata per il prossimo rapporto annuale dell'Inps, si basa largamente anche sulla ricerca di Ferri A., Tiraboschi M., Venturi L., La contrattazione collettiva di minore applicazione: una prima esplorazione dell'archivio dei contratti Cnel, Casi e materiali di discussione: Mercato del lavoro e contrattazione collettiva, n. 31, settembre 2025, www.cnel.it

2. Contratti sottoscritti da almeno una organizzazione appartenente a CGIL, CISL o UIL e da ulteriori organizzazioni sindacali;
3. Contratti sottoscritti dalle organizzazioni sindacali autonome dei dirigenti, eventualmente insieme ad altre organizzazioni autonome;
4. Contratti sottoscritti dalle principali organizzazioni sindacali autonome (Cisal, Confsal e UGL, comprese le rispettive federazioni aderenti), eventualmente insieme ad altre organizzazioni autonome;
5. Contratti sottoscritti da altre organizzazioni sindacali autonome presenti nella consiliatura del CNEL;²
6. Contratti sottoscritti da organizzazioni sindacali non riconducibili alle precedenti categorie.

Dall'analisi emerge che un solo contratto si colloca nella classe dimensionale superiore a 100 mila lavoratori (tavola 1): il CCNL identificato dal codice *I100*, sottoscritto da organizzazioni appartenenti a CGIL, CISL e UIL. Tale contratto interessa circa 706 mila lavoratori, corrispondenti al 98% dell'occupazione complessiva riconducibile ai CCNL dei settori esaminati.

Nella classe compresa tra 1.000 e 10.000 lavoratori è presente un solo contratto, il CCNL identificato dal codice *I14H*, sottoscritto dalle principali organizzazioni sindacali autonome. Esso si applica a poco più di 1.400 lavoratori, pari allo 0,2% del totale degli occupati.

I restanti 38 contratti risultano distribuiti tra le classi dimensionali da 100 a 1.000 lavoratori e meno di 100 lavoratori, che comprendono rispettivamente 20 e 18 contratti. Con riferimento alla classificazione per organizzazioni sindacali firmatarie, tali contratti si distribuiscono tra le categorie dalla terza alla sesta.

La tavola 2 riporta, per le medesime classificazioni, i valori della retribuzione media annua, della retribuzione media giornaliera e del numero medio di giornate retribuite. La retribuzione media annua più elevata si osserva nei contratti sottoscritti dalle organizzazioni sindacali dei dirigenti. Escludendo tali contratti, il valore più elevato si registra per il CCNL *I100*, con una retribuzione media annua superiore a 23 mila euro.

Per le altre categorie di contratti, le retribuzioni medie annue risultano inferiori rispetto a quelle del CCNL *I100*, con differenze comprese tra il 22% e il 46%. Le differenze risultano tuttavia più contenute considerando la retribuzione media giornaliera, per la quale gli scostamenti variano tra l'11% e il 22%.

² Cnel (<https://www.cnel.it/Chi-Siamo/XI-Consiliatura/Le-Forze-Sociali/Le-Forze-Sociali-rappresentate-al-CNEL-nellattuale-Consiliatura-XI>).

Tale evidenza appare riconducibile al diverso volume di lavoro espresso dal numero medio di giornate retribuite. Il valore più elevato si registra infatti per il CCNL *I100*, con 239 giornate retribuite annue in media, mentre il valore più contenuto, pari a 164 giornate, si osserva per il CCNL *I14H*. Il dato sembra pertanto indicare una maggiore continuità occupazionale per i lavoratori cui si applica il CCNL *I100*.

La tavola 3.1 presenta la distribuzione dei lavoratori per contratto applicato e tipologia di orario di lavoro. La quota di lavoratori a tempo parziale risulta fortemente differenziata tra i contratti. Alcuni CCNL presentano incidenze superiori al 50%; si tratta tuttavia di contratti che interessano complessivamente poco più di 1.800 lavoratori, di cui circa 1.100 a tempo parziale.

Per il CCNL *I100*, che rappresenta il contratto largamente prevalente nel settore, la quota di lavoratori a tempo parziale è pari al 18%. Nella tavola 3.2 è riportata la distribuzione della retribuzione media giornaliera per contratto applicato e tipologia di orario di lavoro, come atteso, i lavoratori che nel corso dell'anno hanno avuto almeno un rapporto di lavoro a tempo parziale presentano una retribuzione media giornaliera inferiore rispetto ai lavoratori esclusivamente a tempo pieno: rispettivamente 65 e 104 euro.

Le tavole 4.1 e 4.2 riportano rispettivamente la distribuzione dei lavoratori e della retribuzione media giornaliera per contratto e area geografica di lavoro. Il 59% dei lavoratori è occupato nelle regioni del Nord, il 23% nel Mezzogiorno e nelle Isole e il restante 18% nelle regioni del Centro.

Con riferimento alla retribuzione media giornaliera, il valore più elevato si osserva nel Nord, con 102 euro, seguito dal Centro con 94 euro e dal Mezzogiorno e dalle Isole con 88 euro.

La tavola 5 introduce una prospettiva di analisi riferita alle imprese. Come anticipato, sono state escluse le qualifiche di dirigente e quadro, limitando l'osservazione a operai, impiegati e apprendisti.

Poiché una stessa impresa può applicare più contratti collettivi, le aziende sono state classificate secondo le seguenti modalità:

1. Applicazione esclusiva del CCNL *I100*;
2. Applicazione di più CCNL, tra cui il CCNL *I100*;
3. Applicazione esclusiva di un CCNL diverso da *I100*;
4. Applicazione di più CCNL, nessuno dei quali *I100*.

Le imprese osservate sono poco più di 40 mila. Il 99,6% applica un solo contratto collettivo; tra queste, il 97% adotta il CCNL *I100*, mentre il restante 2,6% si distribuisce tra 38 diversi contratti collettivi. L'elenco completo è riportato nell'Allegato 2.

Lo 0,4% delle imprese, pari a circa 150 unità, applica invece due o tre contratti collettivi; soltanto due imprese adottano tre CCNL. L'elenco dei contratti applicati da tali imprese è riportato nell'Allegato 3.

In termini occupazionali, il 98% dei lavoratori è impiegato presso aziende che applicano esclusivamente il CCNL *I/100*. All'interno di queste imprese, l'83% dei lavoratori riveste la qualifica di operaio, il 16% quella di impiegato e l'1 % quella di apprendista.

La distribuzione della retribuzione media giornaliera per qualifica evidenzia valori più elevati per gli impiegati (112 euro), seguiti dagli operai (92 euro) e dagli apprendisti (72 euro). L'analisi congiunta della qualifica e della classificazione delle imprese in base al numero di contratti adottati mostra che le retribuzioni medie giornaliere più elevate si registrano nelle aziende che applicano esclusivamente il CCNL *I/100*. Nelle imprese che adottano anche altri contratti collettivi, le retribuzioni risultano mediamente inferiori per tutte le qualifiche considerate.

La tavola 6 illustra la distribuzione delle imprese per sezione Ateco 2025. I contratti dei settori logistica, distribuzione e magazzini risultano utilizzati prevalentemente dalle imprese appartenenti alla sezione H – Trasporto e magazzinaggio, che comprende circa 37 mila aziende, pari al 92% del totale.

Le restanti 3 mila imprese risultano invece classificate in altri settori di attività economica, tra cui la sezione N – Attività amministrative e di servizi di supporto (2,5%) e la sezione E – Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento (1,2%).

Le retribuzioni medie giornaliere presentano una marcata variabilità tra i diversi settori economici: si passa da un minimo di 63 euro nella sezione P – Istruzione e formazione a un massimo di 258 euro nella sezione V – Attività di organizzazioni e organismi extraterritoriali. La sezione H – Trasporto e magazzinaggio, che rappresenta il settore prevalente, registra una retribuzione media giornaliera pari a 96 euro.

La tavola 7 approfondisce le caratteristiche delle imprese che applicano esclusivamente il CCNL *I/100*. Tali imprese sono poco più di 39 mila e occupano complessivamente circa 693 mila lavoratori.

La struttura dimensionale evidenzia una netta prevalenza delle microimprese: il 72 % delle aziende ha meno di 10 dipendenti, il 28% occupa tra 10 e 1.000 dipendenti e soltanto lo 0,2% supera i 1.000 dipendenti.

Con riferimento alle retribuzioni medie giornaliere, si osserva una crescita dei valori percepiti da impiegati e apprendisti all'aumentare della dimensione aziendale, mentre per gli operai il livello retributivo risulta sostanzialmente stabile nelle diverse classi dimensionali.

Tavola 3.1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero lavoratori per codice CCNL e tipologia oraria

Codice CCNL	Tipologia oraria		TOTALE
	Full time	Part time	
A. Numero lavoratori			
I100	577.603	128.072	705.675
I112	923	32	955
I134	707	116	823
I135	257	51	308
I136	101	39	140
I137	229	27	256
I138	747	61	808
I139	12	8	20
I140	30	4	34
I141	160	57	217
I142	11	16	27
I143	47	2	49
I144	17	2	19
I145	485	340	825
I146	35	2	37
I147	44	20	64
I148	232	36	268
I14A	47	36	83
I14B	548	223	771
I14C	13	5	18
I14G	318	132	450
I14H	576	826	1.402
I14L	13	126	139
I14M	167	24	191
I14N	616	180	796
I14Q	76	22	98
I14R	10	7	17
I14S	59	10	69
I14U	13		13
I155	157	18	175
I156	42	2	44
I157	4	5	9
I158	1		1
I159	4	2	6
I160	63	195	258
I170	692	188	880
I241	230	61	291
IC33	118	101	219
IC82	570	227	797
V730	2		2
Totale	585.979	131.275	717.254
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

Tavola 3.2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Retribuzione media giornaliera per codice CCNL e tipologia oraria

Codice CCNL	Tipologia oraria		TOTALE
	Full time	Part time	
B. Retribuzione media giornaliera			
I100	103	65	97
I112	473	132	462
I134	99	55	93
I135	96	72	90
I136	92	60	78
I137	84	53	80
I138	89	54	86
I139	94	64	82
I140	73	58	71
I141	94	63	88
I142	91	62	70
I143	81	70	81
I144	93	60	91
I145	81	41	63
I146	69	45	68
I147	89	50	77
I148	91	50	85
I14A	101	61	85
I14B	99	54	86
I14C	102	46	86
I14G	94	63	85
I14H	97	52	76
I14L	65	44	44
I14M	89	56	86
I14N	95	46	83
I14Q	85	53	80
I14R	112	60	84
I14S	103	57	94
I14U	103	61	101
I155	98	63	94
I156	95	62	93
I157	93	41	58
I158	70		70
I159	104	63	70
I160	106	51	75
I170	94	58	86
I241	407	63	361
IC33	62	41	53
IC82	80	46	70
V730	91		91
Totale	104	65	97
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

Tavola 4.1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero lavoratori per codice CCNL e area di lavoro

Codice CCNL	Area di lavoro				TOTALE
	Nord	Centro	Sud e Isole	Esero	
A. Numero lavoratori					
I100	419.392	126.200	160.059	24	705.675
I112	648	210	97		955
I134	397	214	212		823
I135	164	69	75		308
I136	35	83	22		140
I137	119	51	86		256
I138	674	19	115		808
I139	2	8	10		20
I140	1	19	14		34
I141	138	28	51		217
I142	7	2	18		27
I143	9	29	11		49
I144	8		11		19
I145	406	180	239		825
I146	37				37
I147	10	23	31		64
I148	21	29	218		268
I14A	34	22	27		83
I14B	208	248	315		771
I14C		12	6		18
I14G	102	89	259		450
I14H	586	440	376		1.402
I14L	10	103	26		139
I14M	20	105	66		191
I14N	610	66	120		796
I14Q	13	41	44		98
I14R	7	3	7		17
I14S	13	2	54		69
I14U	1		12		13
I155	63	109	3		175
I156	3	2	39		44
I157	4		5		9
I158			1		1
I159	2	1	3		6
I160	237	18	3		258
I170	502	179	194	5	880
I241	172	47	72		291
IC33		216	3		219
IC82	220	308	269		797
V730			2		2
Totale	424.875	129.175	163.175	29	717.254
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

Tavola 4.2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Retribuzione media giornaliera per codice CCNL e area di lavoro

Area di lavoro					
Codice CCNL	Nord	Centro	Sud e Isole	Esteri	TOTALE
B. Retribuzione media giornaliera					
I100	101	94	88	159	97
I112	539	250	348		462
I134	93	98	87		93
I135	99	85	79		90
I136	72	82	79		78
I137	79	77	84		80
I138	85	82	96		86
I139	107	96	68		82
I140	49	84	59		71
I141	95	78	68		88
I142	85	36	69		70
I143	100	68	90		81
I144	99		82		91
I145	60	72	62		63
I146	68				68
I147	90	92	60		77
I148	81	95	84		85
I14A	87	91	79		85
I14B	97	87	77		86
I14C		102	46		86
I14G	91	75	86		85
I14H	84	62	80		76
I14L	62	46	32		44
I14M	84	89	81		86
I14N	86	95	71		83
I14Q	47	74	83		80
I14R	114	88	64		84
I14S	86	112	97		94
I14U	100		101		101
I155	86	101	46		94
I156	90	94	93		93
I157	94		52		58
I158			70		70
I159	104	53	72		70
I160	75	73	87		75
I170	85	87	82	258	86
I241	444	213	94		361
IC33		53	38		53
IC82	80	67	68		70
V730			91		91
Totale	102	94	88	181	97
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

Tavola 5 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per numero CCNL applicati e qualifica

CCNL applicati					
A. Numero aziende	Valori assoluti	%			
Solo un CCNL = I100 ¹	39.105	97,0%			
Più CCNL di cui uno I100 ²	133	0,3%			
Solo un CCNL diverso da I100 ¹	1.054	2,6%			
Più CCNL ²	15	0,0%			
Totale	40.307	100%			
B. Numero lavoratori		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Solo un CCNL = I100 ¹		573.079	110.823	9.404	693.311
Più CCNL di cui uno I100 ²		4.124	3.700	91	7.915
Solo un CCNL diverso da I100 ¹		7.335	1.100	173	8.608
Più CCNL ²		299	39	4	342
Totale		584.837	115.667	9.672	710.176
C. Retribuzione media giornaliera		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Solo un CCNL = I100 ¹		92	112	73	95
Più CCNL di cui uno I100 ²		88	109	71	99
Solo un CCNL diverso da I100 ¹		80	86	62	81
Più CCNL ²		59	73	36	61
Totale		92	112	72	95
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

¹ L'elenco dei CCNL applicati è riportato nell'Allegato 1

² L'elenco dei CCNL applicati è riportato nell'Allegato 2

Tavola 6 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per Sezione Ateco 2025

Sezione Ateco 2025	Numero aziende	Numero lavoratori	Retribuzione media giornaliera
A-AGRICOLTURA, SILVICOLTURA E PESCA	30	99	84
B-ATTIVITÀ ESTRATTIVE	14	108	109
C-ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	238	3.336	89
D-FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA	2	8	121
E-FORNITURA DI ACQUA; GESTIONE DI RETI FOGNARIE, ATTIVITÀ DI TRATTAMENTO DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	485	5.616	103
F-COSTRUZIONI	284	1.711	97
G-COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO	400	3.131	92
H-TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	37.216	637.389	96
I-ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI ALLOGGIO E DI RISTORAZIONE	28	350	81
J-ATTIVITÀ EDITORIALI, TRASMISSIONI RADIOFONICHE E PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI CONTENUTI	1	11	123
K-TELECOMUNICAZIONI, PROGRAMMAZIONE E CONSULENZA INFORMATICA, INFRASTRUTTURE INFORMATICHE E ALTRE ATTIVITÀ DEI SERVIZI D'INFORMAZIONE	33	508	103
L-ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	13	36	143
M-ATTIVITÀ IMMOBILIARI	33	140	113
N-ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	233	6.174	92
O-ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE E DI SERVIZI DI SUPPORTO	996	42.703	89
P-AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E DIFESA; ASSICURAZIONE SOCIALE OBBLIGATORIA	1	1	146
Q-ISTRUZIONE E FORMAZIONE	16	35	63
R-ATTIVITÀ PER LA SALUTE UMANA E DI ASSISTENZA SOCIALE	19	191	68
S-ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE E DI DIVERTIMENTO	11	41	81
T-ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	236	8.547	91
U-ATTIVITÀ DI FAMIGLIE E CONVIVENZE COME DATORI DI LAVORO PER PERSONALE DOMESTICO E PRODUZIONE DI BENI E SERVIZI INDIFFERENZIATI PER USO PROPRIO DA PARTE DI FAMIGLIE E CONVIVENZE	1	1	65
V-ATTIVITÀ DI ORGANIZZAZIONI E ORGANISMI EXTRATERRITORIALI	1	5	258
NON RIPARTIBILI IN QUANTO AZIENDE IN FASE DI RICLASSIFICAZIONE	16	35	78
Totale	40.307	710.176	95
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

Tavola 7 - CCNL I100 settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per dimensione aziendale e qualifica

CCNL I100					
A. Numero aziende	Valori assoluti	%			
Fino a 10 dipendenti	28.315	72,4%			
da 11 a 999 dipendenti	10.717	27,4%			
1.000 e oltre	73	0,2%			
Totale	39.105	100,0%			
B. Numero lavoratori		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Fino a 10 dipendenti		92.398	18.236	1.835	112.469
da 11 a 999 dipendenti		401.391	73.698	7.091	482.180
1.000 e oltre		79.290	18.894	478	98.662
Totale		573.079	110.828	9.404	693.311
C. Retribuzione media giornaliera		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Fino a 10 dipendenti		90	92	68	90
da 11 a 999 dipendenti		93	114	74	96
1.000 e oltre		90	121	76	97
Totale		92	112	73	95
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

Allegato 1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini

CCNL id	CCNL titolo	Presenti Uniemens 2025
I100	CCNL logistica, trasporto merci e spedizione (personale non dirigente)	SI
I112	CCNL per i dirigenti delle aziende di autotrasporto e spedizione merci, di servizi logistici e di trasporto con	SI
I14H	CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione	SI
I138	trasporto, spedizioni, logistica e attività affini	SI
I134	CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attività del settore e per i dipendenti e soci lavoratori da coope	SI
I170	CCNL distribuzione merci, logistica e dei servizi privati	SI
I14B	CCNL logistica, trasporto merci e spedizioni	SI
I145	CCNL per i soci e i dipendenti delle cooperative esercenti attività prevalente nel settore autotrasporto, sp	SI
IC82	CCNL per i dipendenti delle micro, piccole e medie imprese del settore del soccorso stradale e delle attiv	SI
I14N	CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto merci, logistica e spedizioni	SI
I14G	CCNL per i dipendenti delle imprese esercenti attività prevalente nel settore autotrasporto, spedizione m	SI
I241	CCNL per i dirigenti delle imprese di logistica, magazzini generali, terminal operators portuali, interportua	SI
I135	autotrasporto e spedizione merci	SI
I148	AUTOTRASPORTO MERCI E LOGISTICA	SI
I137	CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attività del settore dell'Autotrasporto e Spedizione Merci della	SI
I141	trasporti, spedizione merci, logistica ed attività affini e/o ausiliarie	SI
IC33	CCNL per i dipendenti da aziende del Consorzio CO.PA.M. - CONSORZIO PARCHEGGI E MOBILITA'	SI
I14M	CCNL Logistica e Trasporti	SI
I155	TRASPORTO E LOGISTICA	SI
I160	CCNL per i dipendenti dei settori logistica, trasporto merci, spedizioni, della distribuzione e dei servizi logi	SI
I14L	CCNL per la distribuzione delle merci, servizi postali privati ed il delivery dell'ultimo miglio	SI
I14A	AUTOTRASPORTI MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	SI
I136	autotrasporto e spedizione merci	SI
I14S	CCNL per i dipendenti delle aziende del settore trasporti, logistica e spedizione	SI
I147	AUTOTRASPORTO MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	SI
I146	cooperative e dei dipendenti delle micro e piccole aziende esercenti attività nel settore autotrasporto spe	SI
I14Q	CCNL per le aziende dell'autotrasporto, spedizione merci, logistica e facchinaggio	SI
I143	micro e piccole imprese esercenti attività nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	SI
I142	micro e piccole imprese esercenti attività nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	SI
I140	cooperative esercenti attività nel settore autotrasporto spedizione merci e logistica	SI
I156	CCNL per i dipendenti delle imprese che svolgono attività nel settore Trasporti e Logistica	SI
I14R	CCNL per i lavoratori del settore Trasporto e spedizione merci (artigianato)	SI
I139	CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto e spedizione merci dell'artigianato, delle piccole e n	SI
I144	settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	SI
I14U	CCNL del settore logistica, trasporto merci e spedizione	SI
I14C	CCNL per i lavoratori delle imprese, anche cooperative, esercenti attività nel settore Autotrasporto, Spedi	SI
I157	CCNL per i dipendenti delle imprese del settore Trasporti e Logistica	SI
I159	CCNL per il personale dipendente del settore Trasporti e Logistica	SI
I158	CCNL settore dei trasporti, spedizione merci, logistica ed attività affini e/o ausiliarie	SI
I14T	CCNL per i lavoratori dipendenti del comparto logistica, trasporto merci e spedizioni	NO
I14P	CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione	NO
V730	CCNL INTERSETTORIALE Logistica e trasporti e PMI artigiane	SI

Allegato 2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini relativi ad aziende che applicano un solo contratto al proprio personale - Anno 2025

CCNL applicati	Numero aziende
I100	39.105
I112	18
I134	62
I135	50
I136	10
I137	30
I138	37
I139	7
I140	4
I141	21
I142	9
I143	7
I144	5
I145	30
I146	2
I147	10
I148	20
I14A	22
I14B	116
I14C	2
I14G	65
I14H	75
I14L	5
I14M	16
I14N	53
I14Q	9
I14R	9
I14S	9
I14U	3
I155	13
I156	3
I157	3
I159	3
I160	13
I170	84
I241	29
IC33	71
IC82	128
V730	1
Totale	40.159

Allegato 3 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini relativi ad aziende che applicano più di un contratto al proprio personale - Anno 2025

CCNL applicati	Numero aziende
I100 - I112	8
I100 - I134	9
I100 - I135	3
I100 - I137	6
I100 - I138	7
I100 - I139	1
I100 - I140	1
I100 - I141	3
I100 - I144	2
I100 - I145	5
I100 - I147	4
I100 - I14A	1
I100 - I14B	19
I100 - I14G	3
I100 - I14H	25
I100 - I14L	3
I100 - I14M	5
I100 - I14N	8
I100 - I14Q	1
I100 - I14R	1
I100 - I14U	1
I100 - I155	3
I100 - I157	1
I100 - I158	1
I100 - I170	9
I100 - IC82	2
I100 - I112 - I14H	1
I112 - I170	1
I134 - I145	1
I141 - I147	1
I141 - I14H	1
I147 - I148	1
I148 - I155	1
I14C - I14G	1
I14G - I170	1
I14H - I14N	2
I14H - I241	2
I14M - I14Q	2
I136 - I14H - I14N	1
Totale	148

Nota metodologica elaborazioni statistiche CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini

Le analisi relative ai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (CCNL) dei settori logistica, distribuzione e magazzini sono state realizzate utilizzando le denunce retributive e contributive Uniemens riferite all'anno 2025.

Ai fini dell'individuazione dei lavoratori e delle imprese interessati dall'analisi, sono state selezionate esclusivamente le denunce recanti i codici contratto CNEL riconducibili ai settori in esame. A fronte di 42 CCNL individuati mediante i relativi codici CNEL, nelle denunce analizzate risultano effettivamente presenti 40 contratti (cfr. Allegato 1).

Per ciascun lavoratore, identificato tramite codice fiscale, è stato individuato il rapporto di lavoro prevalente nell'anno, definito come l'ultimo rapporto non cessato oppure, in caso di cessazione, quello caratterizzato dalla data di cessazione più recente e dai valori più elevati di retribuzione imponibile e giornate retribuite. Nel caso di pluralità di rapporti di lavoro nel corso dell'anno, il lavoratore è stato conteggiato una sola volta e gli sono state attribuite le caratteristiche del rapporto prevalente (impresa, contratto applicato, qualifica, sede di lavoro, ecc.). La retribuzione annua e il numero annuo di giornate retribuite corrispondono invece alla somma dei valori registrati in tutti i rapporti di lavoro dell'anno. La retribuzione giornaliera è stata calcolata come rapporto tra retribuzione imponibile annua e giornate retribuite annue.

Nelle tavole 1 e 2 l'unità di analisi è rappresentata dal contratto collettivo; nelle tavole 3.1, 3.2, 4.1 e 4.2 l'attenzione è rivolta alle caratteristiche dei lavoratori; nelle tavole 5 e 6 il riferimento è costituito dalle imprese. In queste ultime, al fine di garantire una maggiore omogeneità dei confronti, l'analisi è stata limitata alle qualifiche di operaio, impiegato e apprendista. La tavola 7 presenta infine un approfondimento specifico sulle imprese che applicano il contratto maggiormente diffuso nel settore.

I CCNL sono stati classificati secondo due dimensioni: la numerosità dei lavoratori cui risultano applicati e la tipologia delle organizzazioni sindacali firmatarie¹. La classificazione per organizzazioni sindacali è stata definita sulla base dei seguenti criteri:

1. Contratti sottoscritti da almeno una organizzazione appartenente a CGIL, CISL o UIL;

¹ Questa classificazione, che è stata adottata per il prossimo rapporto annuale dell'Inps, si basa largamente anche sulla ricerca di Ferri A., Tiraboschi M., Venturi L., La contrattazione collettiva di minore applicazione: una prima esplorazione dell'archivio dei contratti Cnel, Casi e materiali di discussione: Mercato del lavoro e contrattazione collettiva, n. 31, settembre 2025, www.cnel.it

2. Contratti sottoscritti da almeno una organizzazione appartenente a CGIL, CISL o UIL e da ulteriori organizzazioni sindacali;
3. Contratti sottoscritti dalle organizzazioni sindacali autonome dei dirigenti, eventualmente insieme ad altre organizzazioni autonome;
4. Contratti sottoscritti dalle principali organizzazioni sindacali autonome (Cisal, Confsal e UGL, comprese le rispettive federazioni aderenti), eventualmente insieme ad altre organizzazioni autonome;
5. Contratti sottoscritti da altre organizzazioni sindacali autonome presenti nella consiliatura del CNEL;²
6. Contratti sottoscritti da organizzazioni sindacali non riconducibili alle precedenti categorie.

Dall'analisi emerge che un solo contratto si colloca nella classe dimensionale superiore a 100 mila lavoratori (tavola 1): il CCNL identificato dal codice *I100*, sottoscritto da organizzazioni appartenenti a CGIL, CISL e UIL. Tale contratto interessa circa 706 mila lavoratori, corrispondenti al 98% dell'occupazione complessiva riconducibile ai CCNL dei settori esaminati.

Nella classe compresa tra 1.000 e 10.000 lavoratori è presente un solo contratto, il CCNL identificato dal codice *I14H*, sottoscritto dalle principali organizzazioni sindacali autonome. Esso si applica a poco più di 1.400 lavoratori, pari allo 0,2% del totale degli occupati.

I restanti 38 contratti risultano distribuiti tra le classi dimensionali da 100 a 1.000 lavoratori e meno di 100 lavoratori, che comprendono rispettivamente 20 e 18 contratti. Con riferimento alla classificazione per organizzazioni sindacali firmatarie, tali contratti si distribuiscono tra le categorie dalla terza alla sesta.

La tavola 2 riporta, per le medesime classificazioni, i valori della retribuzione media annua, della retribuzione media giornaliera e del numero medio di giornate retribuite. La retribuzione media annua più elevata si osserva nei contratti sottoscritti dalle organizzazioni sindacali dei dirigenti. Escludendo tali contratti, il valore più elevato si registra per il CCNL *I100*, con una retribuzione media annua superiore a 23 mila euro.

Per le altre categorie di contratti, le retribuzioni medie annue risultano inferiori rispetto a quelle del CCNL *I100*, con differenze comprese tra il 22% e il 46%. Le differenze risultano tuttavia più contenute considerando la retribuzione media giornaliera, per la quale gli scostamenti variano tra l'11% e il 22%.

² Cnel (<https://www.cnel.it/Chi-Siamo/XI-Consiliatura/Le-Forze-Sociali/Le-Forze-Sociali-rappresentate-al-CNEL-nellattuale-Consiliatura-XI>).

Tale evidenza appare riconducibile al diverso volume di lavoro espresso dal numero medio di giornate retribuite. Il valore più elevato si registra infatti per il CCNL *I100*, con 239 giornate retribuite annue in media, mentre il valore più contenuto, pari a 164 giornate, si osserva per il

CCNL *I14H*. Il dato sembra pertanto indicare una maggiore continuità occupazionale per i lavoratori cui si applica il CCNL *I100*.

La tavola 3.1 presenta la distribuzione dei lavoratori per contratto applicato e tipologia di orario di lavoro. La quota di lavoratori a tempo parziale risulta fortemente differenziata tra i contratti. Alcuni CCNL presentano incidenze superiori al 50%; si tratta tuttavia di contratti che interessano complessivamente poco più di 1.800 lavoratori, di cui circa 1.100 a tempo parziale.

Per il CCNL *I100*, che rappresenta il contratto largamente prevalente nel settore, la quota di lavoratori a tempo parziale è pari al 18%. Nella tavola 3.2 è riportata la distribuzione della retribuzione media giornaliera per contratto applicato e tipologia di orario di lavoro, come atteso, i lavoratori che nel corso dell'anno hanno avuto almeno un rapporto di lavoro a tempo parziale presentano una retribuzione media giornaliera inferiore rispetto ai lavoratori esclusivamente a tempo pieno: rispettivamente 65 e 104 euro.

Le tavola 4.1 e 4.2 riportano rispettivamente la distribuzione dei lavoratori e della retribuzione media giornaliera per contratto e area geografica di lavoro. Il 59% dei lavoratori è occupato nelle regioni del Nord, il 23% nel Mezzogiorno e nelle Isole e il restante 18% nelle regioni del Centro.

Con riferimento alla retribuzione media giornaliera, il valore più elevato si osserva nel Nord, con 102 euro, seguito dal Centro con 94 euro e dal Mezzogiorno e dalle Isole con 88 euro.

La tavola 5 introduce una prospettiva di analisi riferita alle imprese. Come anticipato, sono state escluse le qualifiche di dirigente e quadro, limitando l'osservazione a operai, impiegati e apprendisti.

Poiché una stessa impresa può applicare più contratti collettivi, le aziende sono state classificate secondo le seguenti modalità:

1. Applicazione esclusiva del CCNL *I100*;
2. Applicazione di più CCNL, tra cui il CCNL *I100*;
3. Applicazione esclusiva di un CCNL diverso da *I100*;
4. Applicazione di più CCNL, nessuno dei quali *I100*.

Le imprese osservate sono poco più di 40 mila. Il 99,6% applica un solo contratto collettivo; tra queste, il 97% adotta il CCNL *I100*, mentre il restante 2,6% si distribuisce tra 38 diversi contratti collettivi. L'elenco completo è riportato nell'Allegato 2.

Lo 0,4% delle imprese, pari a circa 150 unità, applica invece due o tre contratti collettivi; soltanto due imprese adottano tre CCNL. L'elenco dei contratti applicati da tali imprese è riportato nell'Allegato 3.

In termini occupazionali, il 98% dei lavoratori è impiegato presso aziende che applicano esclusivamente il CCNL *I100*. All'interno di queste imprese, l'83% dei lavoratori riveste la qualifica di operaio, il 16% quella di impiegato e l'1 % quella di apprendista.

La distribuzione della retribuzione media giornaliera per qualifica evidenzia valori più elevati per gli impiegati (112 euro), seguiti dagli operai (92 euro) e dagli apprendisti (72 euro). L'analisi congiunta della qualifica e della classificazione delle imprese in base al numero di contratti adottati mostra che le retribuzioni medie giornaliere più elevate si registrano nelle aziende che applicano esclusivamente il CCNL *I100*. Nelle imprese che adottano anche altri contratti collettivi, le retribuzioni risultano mediamente inferiori per tutte le qualifiche considerate.

La tavola 6 illustra la distribuzione delle imprese per sezione Ateco 2025. I contratti dei settori logistica, distribuzione e magazzini risultano utilizzati prevalentemente dalle imprese appartenenti alla sezione H – Trasporto e magazzinaggio, che comprende circa 37 mila aziende, pari al 92% del totale.

Le restanti 3 mila imprese risultano invece classificate in altri settori di attività economica, tra cui la sezione N – Attività amministrative e di servizi di supporto (2,5%) e la sezione E – Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento (1,2%).

Le retribuzioni medie giornaliere presentano una marcata variabilità tra i diversi settori economici: si passa da un minimo di 63 euro nella sezione P – Istruzione e formazione a un massimo di 258 euro nella sezione V – Attività di organizzazioni e organismi extraterritoriali. La sezione H – Trasporto e magazzinaggio, che rappresenta il settore prevalente, registra una retribuzione media giornaliera pari a 96 euro.

La tavola 7 approfondisce le caratteristiche delle imprese che applicano esclusivamente il CCNL *I100*. Tali imprese sono poco più di 39 mila e occupano complessivamente circa 693 mila lavoratori.

La struttura dimensionale evidenzia una netta prevalenza delle microimprese: il 72 % delle aziende ha meno di 10 dipendenti, il 28% occupa tra 10 e 1.000 dipendenti e soltanto lo 0,2% supera i 1.000 dipendenti.

Con riferimento alle retribuzioni medie giornaliere, si osserva una crescita dei valori percepiti da impiegati e apprendisti all'aumentare della dimensione aziendale, mentre per gli operai il livello retributivo risulta sostanzialmente stabile nelle diverse classi dimensionali.

Appendice

Nel corso dell'audizione il prof. Tiraboschi ha indicato che nell'archivio CNEL il numero di lavoratori ai quali è applicato il CCNL I100 è pari a circa 570.000, la differenza con il dato indicato nella tavola 1 è spiegato dalla differente misura utilizzata, numero annuo nella tavola 1 e numero medio annuo nell'archivio CNEL. A riprova di quanto detto è stata effettuata una elaborazione sui medesimi dati usati per la preparazione della presente analisi statistica e in luogo del numero annuo è stata calcolata la media annua, il valore ottenuto è 573.537, in linea con quanto indicato dal prof. Tiraboschi. Per poter quindi disporre del medesimo dato per tutti i contratti si è quindi provveduto calcolare la media annua anche per gli altri CCNL, il risultato è riportato nella tavola App1.

Limitatamente al CCNL I100 si è anche provveduto a predisporre la distribuzione del numero annuo dei lavoratori per classe di giornate retribuite (tavola App2), da cui si evidenzia il 14% ha avuto fino a 3 mesi retribuiti, mentre il 77% ha almeno 6 mesi retribuiti, il 9% invece si colloca tra 3 e 6 mesi.



Roma, 08 luglio 2026

Rif. Audizione CNEL 24 giugno 2026

Oggetto: Rielaborazione dell'intervento del dirigente INPS Pasquale Caccavale, titolare dell'Area Vigilanza documentale nell'ambito della Direzione Centrale Entrate dell'Istituto, nel corso dell'audizione presso il CNEL del 24 giugno 2026, in cui espone le principali criticità relative alla possibilità di effettuare un controllo puntuale dei contratti collettivi applicati e delle relative retribuzioni attraverso le informazioni presenti nel flusso contributivo UniEmens.

Preliminarmente, è necessario precisare che l'INPS, nell'ambito della vigilanza documentale, opera secondo due modalità: da un lato, l'accertamento d'ufficio, quando dai dati disponibili emergono tutti gli elementi necessari per procedere a un addebito contributivo; dall'altro, la costruzione di indicatori di rischio, utilizzati per orientare controlli e attività ispettive.

In primo luogo, va messo in luce come, sul piano normativo ed amministrativo più generale, sia necessario definire riferimenti certi relativamente all'individuazione dei contratti collettivi maggiormente rappresentativi oltre che alla definizione del trattamento economico complessivo: le novità introdotte dal decreto legge 62/2026 contribuiscono senz'altro ad una spinta in tal senso. Va costruita, in altre parole, una griglia di retribuzioni minime "certe" per ciascun settore, attraverso cui agevolare i controlli.

Venendo, poi, alle informazioni nella disponibilità dell'Istituto, è necessario evidenziare come l'attuale struttura del flusso Uniemens non consente un controllo puntuale di legalità. Ciò deriva, innanzitutto, da un dato di carattere normativo: l'articolo 44, comma 9, del decreto-legge n. 269/2003 finalizza le informazioni contributive rese nelle denunce contributive mensili alla quantificazione dell'obbligo contributivo, all'aggiornamento delle posizioni assicurative e all'erogazione delle prestazioni. La norma non contempla espressamente l'utilizzo del flusso per controllare la congruità delle retribuzioni rispetto ai contratti collettivi applicati.

Nello specifico, si evidenziano le carenze informative più rilevanti, alla luce dell'attuale configurazione del flusso UniEmens:

- L'Istituto dispone dell'imponibile contributivo mensile, ma non delle specifiche componenti retributive che consentirebbero un controllo puntuale;
- Il flusso UniEmens contiene soltanto macro-qualifiche - operai, impiegati, apprendisti, quadri, dirigenti - e non il dettaglio dei livelli contrattuali;
- Non è quindi possibile verificare direttamente, per ciascun lavoratore, la corrispondenza tra livello di inquadramento, trattamento economico contrattuale e retribuzione effettivamente corrisposta;
- Il flusso UniEmens non contiene informazioni circa l'eventuale maggiore orario effettuato dai lavoratori, elemento pure indispensabile ai fini di un corretto sindacato circa il rispetto delle previsioni dei contratti collettivi applicati.

In sostanza, per poter effettuare un controllo di legalità puntuale, sarebbero necessari diversi elementi informativi oggi mancanti: il livello contrattuale del lavoratore; la retribuzione minima per ciascun livello e per ciascun contratto collettivo; il trattamento economico complessivo associato al contratto leader, anche alla luce delle novità del decreto-legge n. 62/2026; la presenza oraria effettiva; gli elementi individuali della retribuzione, quali straordinari, superminimi, accordi individuali e altre componenti.

Una soluzione potrebbe rinvenirsi nell'ipotesi, già discussa in passato, di un Libro unico del lavoro telematico, che consentirebbe una ricostruzione più completa del rapporto di lavoro e sarebbe particolarmente utile anche ai fini ispettivi.

In definitiva, ad oggi l'Istituto, non potendo percorrere la strada del controllo puntuale, a causa del "gap" informativo sopra descritto e dovuto alla normativa primaria, ha operato mediante indicatori di rischio, ricorrendo a criteri prudenziali e indiretti, come il confronto con la retribuzione contrattuale minima, la retribuzione teorica o la selezione di lavoratori full-time occupati per l'intero mese, al fine di rendere comparabili i dati. Si tratta tuttavia di indicatori di rischio che non consentono accertamenti d'ufficio certi e puntuali.

Pasquale Caccavale



Roma, 03 luglio 2026

Rif. Audizione CNEL 24 giugno 2026

Oggetto: Rielaborazione dell'intervento dell'ispettore INPS Davide Pezzella nel corso dell'audizione presso il CNEL del 24 giugno 2026, in cui si espone le principali criticità emerse nell'ambito dell'attività di vigilanza svolta dall'Istituto nel settore della logistica.

In via preliminare, si evidenzia come, presso i grandi committenti, gli adempimenti contributivi e le denunce previdenziali risultino, nella generalità dei casi, correttamente assolti. Pur potendo emergere omissioni o irregolarità, queste non appaiono, di regola, direttamente riconducibili a fenomeni elusivi del sistema degli appalti. Le maggiori criticità si concentrano, invece, nella fase di esternalizzazione delle attività produttive.

L'ispettore osserva che il ricorso all'esternalizzazione costituisce, in linea di principio, uno strumento organizzativo legittimo, coerente con le esigenze di mercato e con la necessità di garantire flessibilità e copertura territoriale. Tuttavia, l'esperienza ispettiva evidenzia come tale istituto venga frequentemente utilizzato quale leva per la compressione del costo del lavoro. Sotto il profilo economico, infatti, un appalto genuino dovrebbe determinare un incremento del costo complessivo del servizio, in quanto al costo della manodopera si aggiunge il margine d'impresa dell'appaltatore. Nella prassi, infatti, le verifiche svolte dall'INPS hanno frequentemente rilevato una riduzione del costo del lavoro, realizzata attraverso meccanismi di progressiva esternalizzazione lungo la filiera.

Con riferimento al primo livello dell'appalto, l'ispettore evidenzia la presenza di imprese strutturate, anche di rilevanti dimensioni, che applicano il contratto collettivo del settore della logistica e del trasporto merci e rispondono, almeno in parte, a effettive esigenze organizzative del committente. Anche in tali ipotesi, tuttavia, il minor costo può derivare dalla riduzione ovvero dalla mancata valorizzazione di alcune componenti della retribuzione, quali, in particolare, il lavoro straordinario, che nelle attività svolte direttamente dal committente assume spesso un'incidenza significativa.

Le maggiori criticità emergono nel successivo livello della filiera, rappresentato dal subappalto. In tale ambito operano frequentemente cooperative o società che applicano contratti collettivi diversi da quelli coerenti con l'attività concretamente esercitata, quali il CCNL Multiservizi ovvero, in alcuni casi, addirittura il CCNL del settore della vigilanza privata, con conseguente applicazione di trattamenti economici sensibilmente inferiori rispetto a quelli previsti per il settore della logistica. Tale fenomeno pone rilevanti profili di criticità sia sotto il profilo dell'effettiva qualificazione del rapporto di appalto, sia con riguardo al rispetto dei principi di adeguatezza del trattamento economico di cui all'articolo 36 della Costituzione e delle disposizioni in materia di appalto e subappalto previste dal decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276.

L'ispettore evidenzia, inoltre, come il committente perda frequentemente la piena visibilità della filiera contrattuale, limitando i controlli al primo appaltatore senza intercettare le successive esternalizzazioni e i soggetti effettivamente impiegati nell'esecuzione delle prestazioni.

Sotto il profilo operativo, viene richiamata l'efficacia dell'attività di contrasto sviluppata attraverso la collaborazione istituzionale tra INPS, Agenzia delle Entrate e Guardia di Finanza. L'integrazione delle rispettive banche dati e, in particolare, l'utilizzo delle informazioni derivanti dalla fatturazione elettronica hanno consentito di ricostruire con precisione la filiera degli affidamenti,



individuando il committente, il primo appaltatore e i successivi subappaltatori, nonché i lavoratori impiegati nei diversi livelli della catena contrattuale.

L'attività ispettiva si è quindi concentrata sull'accertamento di ipotesi di somministrazione illecita o fraudolenta di manodopera, ai sensi degli articoli 18, 38 e 38-bis del decreto legislativo n. 276 del 2003, con particolare riguardo ai soggetti operanti nei livelli successivi della filiera. In tali fattispecie, le conseguenze sanzionatorie e le responsabilità possono estendersi anche all'appaltatore di primo livello che abbia utilizzato personale illecitamente somministrato.

L'ispettore conclude evidenziando come uno degli strumenti maggiormente efficaci sotto il profilo del recupero della legalità sia rappresentato dal regime della responsabilità solidale negli appalti, disciplinato dall'articolo 29, comma 2, del decreto legislativo n. 276 del 2003, che consente di estendere gli obblighi retributivi e contributivi anche al committente. Secondo l'esperienza maturata dall'INPS, tale meccanismo ha costituito un rilevante incentivo alla regolarizzazione delle posizioni lavorative e contributive, inducendo numerose imprese a riorganizzare i propri modelli di affidamento, anche mediante processi di internalizzazione delle attività ovvero di stabilizzazione dei lavoratori impiegati nella filiera degli appalti.



Roma, 03 luglio 2026

Rif. Audizione CNEL del 24 giugno 2026

Oggetto: Risposte ai quesiti in merito all'attività di vigilanza ispettiva dell'INPS, formulati a seguito dell'audizione tenutasi presso il CNEL il 24 giugno 2026

- 1. Se INPS abbia riscontrato, nell'attività ispettiva, casi in cui il divieto di subappalto previsto dall'articolo 42 del CCNL I100 sia recepito anche nei contratti commerciali di appalto tra committente e primo appaltatore e, in caso affermativo, se la sua violazione venga valorizzata anche ai fini della responsabilità solidale e della valutazione dell'effettività dei modelli organizzativi ex d.lgs. n. 231/2001**

L'attività ispettiva dell'INPS è finalizzata prioritariamente alla verifica della corretta instaurazione dei rapporti di lavoro, dell'assolvimento degli obblighi contributivi e della genuinità degli appalti ai sensi dell'articolo 29 del decreto legislativo n. 276 del 2003. Nell'ambito di tali verifiche è acquisita ed esaminata anche la documentazione contrattuale intercorrente tra committente e appaltatore.

Non risultano, allo stato, rilevazioni sistematiche o banche dati che consentano di censire i casi nei quali il divieto di subappalto previsto dall'articolo 42 del CCNL I100 sia stato recepito nei contratti commerciali tra le parti. Ad ogni modo in base alle segnalazioni raccolte nel corso delle verifiche ispettive il richiamo all'articolo 42 del CCNL I100 è sovente recepito almeno

formalmente. Si evidenzia però a riguardo, premesso che la violazione di una clausola contrattuale di tale natura non costituisce, di per sé, un autonomo presupposto di responsabilità contributiva, essa tuttavia assume rilievo, unitamente ad altri elementi istruttori, nella valutazione della genuinità dell'appalto, dell'effettiva organizzazione dei fattori produttivi e della concreta articolazione della filiera contrattuale.

Per quanto concerne i modelli di organizzazione, gestione e controllo di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, la relativa valutazione non rientra nelle competenze istituzionali dell'INPS, ma compete all'autorità giudiziaria nell'ambito dei procedimenti di rispettiva competenza. Resta fermo che nel corso delle attività ispettive dei funzionari di vigilanza dell'INPS, in raccordo con l'autorità giudiziaria, laddove si rinviene la violazione contrattuale richiamata, la stessa viene informata.

2. Se INPS abbia rilevato differenze, sul piano ispettivo e contributivo, tra appalti tradizionali e contratti di logistica ai sensi dell'art. 1677-bis c.c.

Sotto il profilo ispettivo e contributivo, l'attività dell'INPS è orientata alla verifica della concreta esecuzione del rapporto, indipendentemente dalla qualificazione negoziale attribuita dalle parti. Pertanto, la distinzione tra appalto di servizi e contratto di logistica di cui all'articolo 1677-bis del Codice civile non determina, di per sé, differenti modalità di controllo.

L'accertamento ispettivo si concentra sulla verifica dell'autonomia organizzativa dell'appaltatore, dell'effettivo esercizio del potere direttivo, dell'assunzione del rischio d'impresa e della corretta gestione degli obblighi previdenziali e contributivi. Solo ove emerga che il contratto formalmente qualificato come contratto di logistica dissimuli una mera fornitura di manodopera, trovano applicazione le disposizioni in materia di appalto non genuino e di somministrazione illecita di lavoro.



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

3. Se INPS disponga di indicazioni uniformi, a livello nazionale, sull'applicazione della responsabilità solidale contributiva nei casi di pluricomittenza, frequenti nel settore logistico, e se siano emerse difformità applicative nelle prassi territoriali.

L'Istituto applica la disciplina della responsabilità solidale prevista dall'articolo 29, comma 2, del decreto legislativo n. 276 del 2003 sulla base di indirizzi nazionali uniformi, supportati da circolari, messaggi e istruzioni operative rivolti alle Strutture territoriali.

Le fattispecie di pluricomittenza, particolarmente diffuse nel settore della logistica, richiedono tuttavia un'attenta ricostruzione dei rapporti contrattuali e delle concrete modalità di impiego della manodopera, con conseguenti valutazioni riferite al singolo caso. Pur non emergendo difformità interpretative di carattere sistematico, la complessità delle filiere può determinare differenti esiti applicativi in relazione alle specifiche risultanze istruttorie.

Occorre, inoltre, evidenziare che, sul piano operativo, permangono significative difficoltà nei casi in cui non sia concretamente possibile individuare con precisione i lavoratori impiegati per ciascun committente ovvero il tempo di lavoro riferibile a ciascuno di essi.

In tali ipotesi, sebbene la disposizione normativa richieda la puntuale individuazione dei lavoratori interessati e del relativo periodo di attività, l'azione ispettiva dell'INPS è orientata a ricorrere, ai fini della ricostruzione della quota di responsabilità, anche alla valutazione di ulteriori elementi oggettivi. Tra questi assumono rilievo, a titolo esemplificativo, il valore economico dei contratti di appalto, i dati desumibili dalla fatturazione, i tempi macchina necessari alla realizzazione delle prestazioni o altri parametri tecnici ed economici oggettivamente verificabili.

Al riguardo, una recente ricognizione effettuata con il supporto dell'Avvocatura dell'Istituto ha evidenziato che, nei giudizi in cui la responsabilità solidale contributiva è stata accertata facendo esclusivo riferimento al valore della fatturazione, in assenza degli ulteriori elementi richiesti dalla disciplina normativa, l'Istituto è risultato soccombente. Diversamente, nei casi in cui la ricostruzione del credito contributivo è stata effettuata sulla base di un insieme coordinato di elementi oggettivi, valorizzando la complessiva ricostruzione della filiera, l'uniformità delle condizioni contrattuali e gli



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.go
v.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

ulteriori dati acquisiti nel corso dell'istruttoria, gli orientamenti giurisprudenziali si sono mostrati maggiormente favorevoli alle tesi dell'Istituto.

In tale contesto, la Direzione Centrale Entrate dell'INPS intende promuovere un ulteriore rafforzamento dell'uniformità operativa, sensibilizzando il personale ispettivo ad adottare metodologie istruttorie coerenti con gli orientamenti giurisprudenziali in materia, privilegiando il ricorso a un complesso di elementi oggettivi idonei a sostenere l'accertamento della responsabilità solidale nelle fattispecie di pluricommitenza.

A tal fine, sono già stati programmati specifici interventi formativi destinati al personale ispettivo, finalizzati a condividere criteri operativi uniformi e a diffondere le migliori prassi emerse dall'esperienza applicativa e dal contenzioso.

4. Se INPS ritenga necessario rafforzare o aggiornare gli strumenti informativi oggi disponibili, a partire da Uniemens, per renderli più adeguati alla lettura di filiere complesse, appalti, subappalti e rapporti di lavoro frammentati

L'evoluzione dei modelli organizzativi e la crescente articolazione delle filiere produttive rendono opportuno un costante aggiornamento degli strumenti informativi a disposizione dell'Istituto.

In particolare, l'esperienza ispettiva evidenzia l'utilità di sviluppare strumenti che consentano una più agevole ricostruzione dei rapporti tra committenti, appaltatori e subappaltatori, mediante l'integrazione delle informazioni provenienti dalle denunce contributive, dalla fatturazione elettronica e dalle ulteriori banche dati disponibili presso le amministrazioni pubbliche. In tale prospettiva, il sistema Uniemens costituisce una base informativa di primaria importanza, suscettibile di ulteriori sviluppi funzionali alla ricostruzione delle filiere produttive complesse e all'individuazione dei rapporti di appalto e subappalto.



Roma – Via Ciriaco De Mita 15 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

In un'ottica di ulteriore rafforzamento degli strumenti di prevenzione e di controllo, potrebbe risultare utile valutare, anche attraverso una specifica norma di legge, la realizzazione di una banca dati dedicata agli appalti, nella quale il committente registri i contratti di appalto stipulati, indicando le imprese affidatarie, e queste ultime comunichino, per ciascun appalto, le informazioni essenziali relative al personale impiegato e agli ulteriori elementi utili ai fini dell'attività di vigilanza.

Un sistema di questo tipo consentirebbe una più agevole ricostruzione delle filiere contrattuali, favorendo la trasparenza nei rapporti tra i diversi operatori economici e permettendo ai committenti di esercitare un più efficace controllo sui propri affidatari, anche al fine di prevenire il coinvolgimento, inconsapevole, nei regimi di responsabilità solidale derivanti da violazioni contributive o dall'impiego di lavoratori nell'ambito di subappalti non autorizzati.

La disponibilità di informazioni strutturate lungo l'intera filiera costituirebbe, inoltre, un utile strumento di prevenzione e deterrenza nei confronti di fenomeni evasivi o elusivi, favorendo al contempo una più efficace programmazione dell'attività ispettiva e un controllo sistematico delle filiere produttive.

5. Se INPS, anche attraverso la propria attività ispettiva, possa contribuire alla costruzione di un percorso o di uno strumento specifico di contrasto alle criticità della filiera logistica, tenendo conto delle esperienze di emersione e internalizzazione richiamate nel corso dell'audizione

L'attività ispettiva può offrire un contributo significativo alla definizione di strumenti di prevenzione e contrasto delle irregolarità nel settore della logistica, attraverso la valorizzazione delle evidenze emerse dai controlli e il consolidamento delle forme di cooperazione interistituzionale.



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

L'esperienza maturata negli ultimi anni dimostra come l'integrazione delle banche dati dell'INPS, dell'Agenzia delle Entrate e della Guardia di finanza, unitamente all'utilizzo della fatturazione elettronica, abbia consentito una più efficace ricostruzione delle filiere contrattuali, favorendo l'emersione di fenomeni di appalto non genuino, somministrazione illecita di manodopera ed evasione contributiva. Tali strumenti possono costituire la base per l'elaborazione di modelli di analisi del rischio e di interventi mirati nei comparti maggiormente esposti.

A riguardo, si richiama l'ipotesi di creazione di una specifica banca dati dedicata agli appalti prospettata in risposta al quesito precedente.

6. Se INPS abbia già attivato, o intenda attivare, una linea specifica di controllo dedicata al settore della logistica, degli appalti e dei subappalti, indicando eventuali priorità territoriali, risorse disponibili, modalità operative e prospettive di sviluppo

L'attività di vigilanza dell'INPS è programmata annualmente sulla base di analisi del rischio elaborate a livello centrale e territoriale, con particolare attenzione ai comparti caratterizzati da elevata incidenza di fenomeni evasivi ed elusivi.

Il settore della logistica, anche in ragione della complessità delle filiere di appalto e subappalto, rientra tra gli ambiti oggetto di specifica attenzione ispettiva. Le attività di controllo vengono frequentemente svolte in forma coordinata con l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, la Guardia di finanza e l'Agenzia delle Entrate, privilegiando interventi integrati e l'utilizzo di strumenti di analisi dei dati.

Le priorità operative, le risorse dedicate e la programmazione territoriale sono definite nell'ambito della pianificazione annuale dell'attività di vigilanza, sulla base degli indicatori di rischio



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

e delle esigenze organizzative dell'Istituto, e sono suscettibili di aggiornamento in relazione all'evoluzione dei fenomeni riscontrati.

A riguardo si sottolinea che, nell'ambito dei poteri di iniziativa e di cooperazione istituzionale, l'INPS ha stipulato una prima convenzione con la Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano, finalizzata a disciplinare e rafforzare le attività di collaborazione.

L'Istituto intende valutare l'opportunità di estendere analoghe forme di collaborazione ad altre Procure della Repubblica.

Tale iniziativa si inserisce nel più ampio contesto delle attività di contrasto al lavoro irregolare e all'evasione contributiva, svolte dall'INPS attraverso attività di vigilanza documentale, analisi di intelligence, controlli informatici e amministrativi nonché mediante accertamenti ispettivi.

L'INPS, nell'esercizio delle proprie funzioni istituzionali, gestisce ed elabora un rilevante patrimonio informativo relativo alle imprese iscritte e ai lavoratori assicurati nelle diverse gestioni. Nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali, tale patrimonio informativo può essere valorizzato e condiviso con l'Autorità giudiziaria al fine di rafforzare l'efficacia delle attività di contrasto ai fenomeni di abuso in materia previdenziale, assistenziale e lavoristica, con particolare riferimento al settore della logistica.

I risultati conseguiti dall'avvio della collaborazione sono significativi sia in termini di recupero di contribuzione evasa o omessa – interamente versati, pari a diverse decine di milioni di euro, sia con riferimento ai processi di regolarizzazione occupazionale, che hanno incluso anche l'internalizzazione di migliaia di lavoratori da parte delle imprese committenti, finalizzata alla regolarizzazione delle rispettive posizioni lavorative.



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
v.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001

7. Problematiche connesse all'utilizzo dei contratti di rete e possibili profili elusivi in materia di somministrazione irregolare e distacco fraudolento

L'istituto del contratto di rete, disciplinato dall'articolo 3, commi 4-ter e seguenti, del decreto-legge 10 febbraio 2009, n. 5, convertito con modificazioni dalla legge 9 aprile 2009, n. 33, è stato introdotto nell'ordinamento con la finalità di favorire la collaborazione tra imprese, lo scambio di informazioni e prestazioni, nonché l'esercizio in comune di una o più attività economiche, nell'ottica del rafforzamento della competitività del sistema produttivo.

In sede ispettiva, tuttavia, l'esperienza operativa ha evidenziato come tale strumento organizzativo possa, in taluni contesti, essere utilizzato in modo non coerente rispetto alla sua funzione tipica, assumendo una configurazione idonea a celare fenomeni di intermediazione illecita di manodopera ovvero forme di distacco non genuino.

In particolare, criticità ricorrenti emergono nei casi in cui il contratto di rete venga impiegato come schema formale di coordinamento tra imprese, al fine di giustificare la messa a disposizione di lavoratori senza il rispetto dei requisiti sostanziali previsti dalla disciplina del distacco di cui all'articolo 30 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276, ovvero delle condizioni di legittimità della somministrazione di lavoro.

Tra gli elementi sintomatici di possibili utilizzi distorsivi del contratto di rete rilevati possono essere richiamati, a titolo esemplificativo:

- ✚ l'assenza di un effettivo programma comune di rete e di obiettivi economici condivisi;
- ✚ la prevalenza dell'elemento lavoristico rispetto a quello organizzativo-produttivo;
- ✚ l'assenza di un reale potere organizzativo e direttivo in capo all'impresa distaccante o alla struttura di rete;
- ✚ la presenza di flussi di personale caratterizzati da stabilità e non occasionalità, con inserimento dei lavoratori nell'organizzazione dell'impresa utilizzatrice;

 la mancata correlazione tra le prestazioni rese e l'interesse proprio del distaccante, requisito essenziale ai fini della legittimità del distacco.

In tali ipotesi, il contratto di rete può assumere una funzione meramente strumentale, finalizzata a mascherare fenomeni di somministrazione illecita di manodopera ovvero di interposizione vietata, con conseguente riqualificazione dei rapporti di lavoro e applicazione delle relative sanzioni in materia contributiva e lavoristica.

L'attività ispettiva, pertanto, è orientata a verificare la concreta esecuzione del rapporto, privilegiando l'analisi sostanziale degli assetti organizzativi rispetto alla qualificazione formale attribuita dalle parti, in coerenza con i principi generali di effettività del rapporto di lavoro e di prevalenza della realtà fattuale sulla forma negoziale.

In tale prospettiva, il contratto di rete, pur rappresentando uno strumento legittimo di cooperazione tra imprese, richiede una particolare attenzione nella fase di controllo, al fine di evitare che esso venga impropriamente utilizzato quale schema negoziale volto a eludere la disciplina in materia di somministrazione di lavoro e distacco, nonché la corretta applicazione del contratto collettivo nazionale di lavoro e il corretto inquadramento previdenziale, con possibili effetti anche in termini di riduzione dell'onere contributivo e di alterazione del regime applicabile.

L'ispettore di vigilanza

Davide Pezzella



Roma – Via Ciriaco De Mita 21 - 00144
Direzione Centrale Entrate - Area
Vigilanza
tel segreteria 02 5905 4565

dc.entraterecuperocrediti@postacert.inps.gov.it
www.inps.it
INPS cod. fisc.: 80078750587 p.iva:
02121151001



Coordinamento Generale Statistico Attuariale

CNEL-INPS

**Audizione sul tema "Lavoro, organizzazione e filiere nei
settori della logistica, distribuzione e magazzini"**

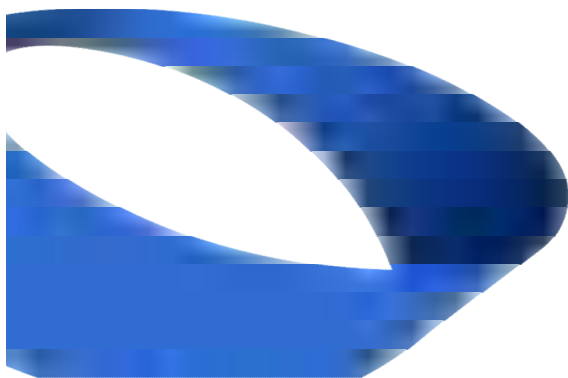


Tavola 1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero contratti e numero lavoratori per tipologia di sindacato dei lavoratori firmatario e dimensione dei dipen

Variabili di analisi	Classe di dipendenti coinvolti						TOTALE
	Oltre 100.000	Tra 10.000 e 100.000	Tra 1.000 e 10.000	Tra 100 e 1.000	Meno di 100		
A. Numero di CCNL							
1. Cgil-Cisl-Uil	1					1	
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati				2		-	
3. Sindacati dei dirigenti						2	
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi			1	8	8	17	
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL				2	4	6	
6. Sindacati non presenti Cnel				8	6	14	
Totale	1	-	1	20	18	40	
B. Numero lavoratori							
1. Cgil-Cisl-Uil	705.675					705.675	
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati				1.246		-	
3. Sindacati dei dirigenti						1.246	
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi			1.402	4.737	207	6.346	
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL				962	267	1.229	
6. Sindacati non presenti Cnel				2.622	136	2.758	
Totale	705.675	-	1.402	9.567	610	717.254	
C. Quota sull'occupazione complessiva							
1. Cgil-Cisl-Uil	100.0%		0.0%	0.0%	0.0%	98.4%	
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati	0.0%		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
3. Sindacati dei dirigenti	0.0%		0.0%	13.0%	0.0%	0.2%	
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi	0.0%		100.0%	49.5%	33.9%	0.9%	
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL	0.0%		0.0%	10.1%	43.8%	0.2%	
6. Sindacati non presenti Cnel	0.0%		0.0%	27.4%	22.3%	0.4%	
Totale	100.0%		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale

Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale

Tavola 2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Retribuzione media annua, retribuzione media giornaliera e numero medio giornate retribuite per tipologia di sindacato dei lavoratori firmatario e dimensione dei dipendenti interessati, 2025

Variabili di analisi	Classe di dipendenti coinvolti					TOTALE
	Oltre 100.000	Tra 10.000 e 100.000	Tra 1.000 e 10.000	Tra 100 e 1.000	Meno di 100	
A. Retribuzione media annua						
1. Cgil-Cisl-Uil	23,223					23,223
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati				117,535		117,535
3. Sindacati dei dirigenti						
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi			12,497	15,368	16,745	14,778
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL				17,956	14,980	17,309
6. Sindacati non presenti Cnel				18,033	14,556	17,862
Totale	23,223		12,497	29,665	15,485	23,281
B. Retribuzione media giornaliera						
1. Cgil-Cisl-Uil	97					97
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati						
3. Sindacati dei dirigenti				443		443
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi			76	77	79	77
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL				86	85	86
6. Sindacati non presenti Cnel				86	78	86
Totale	97		76	140	81	97
C. Numero medio giornate retribuite						
1. Cgil-Cisl-Uil	239					239
2. Cgil-Cisl-Uil + altri sindacati	-					-
3. Sindacati dei dirigenti	-			266		266
4. Principali confederazioni di sindacati autonomi	-		164	199	211	192
5. Altri sindacati autonomi presenti CNEL	-		-	208	177	201
6. Sindacati non presenti Cnel	-		-	209	186	208
Totale	239		164	211	190	239

Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale

Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale

Tavola 3.1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero lavoratori per codice CCNL e tipologia oraria

Codice CCNL	Tipologia oraria		TOTALE
	Full time	Part time	
A. Numero lavoratori			
I100	577,603	128,072	705,675
I112	923	32	955
I134	707	116	823
I135	257	51	308
I136	101	39	140
I137	229	27	256
I138	747	61	808
I139	12	8	20
I140	30	4	34
I141	160	57	217
I142	11	16	27
I143	47	2	49
I144	17	2	19
I145	485	340	825
I146	35	2	37
I147	44	20	64
I148	232	36	268
I14A	47	36	83
I14B	548	223	771
I14C	13	5	18
I14G	318	132	450
I14H	576	826	1,402
I14L	13	126	139
I14M	167	24	191
I14N	616	180	796
I14Q	76	22	98
I14R	10	7	17
I14S	59	10	69
I14U	13		13
I155	157	18	175
I156	42	2	44
I157	4	5	9
I158	1		1
I159	4	2	6
I160	63	195	258
I170	692	188	880
I241	230	61	291
IC33	118	101	219
IC82	570	227	797
V730	2		2
Totale	585,979	131,275	717,254
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

Tavola 3.2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Retribuzione media giornaliera per codice CCNL e tipologia oraria

Tipologia oraria			
Codice CCNL	Full time	Part time	TOTALE
B. Retribuzione media giornaliera			
I100	103	65	97
I112	473	132	462
I134	99	55	93
I135	96	72	90
I136	92	60	78
I137	84	53	80
I138	89	54	86
I139	94	64	82
I140	73	58	71
I141	94	63	88
I142	91	62	70
I143	81	70	81
I144	93	60	91
I145	81	41	63
I146	69	45	68
I147	89	50	77
I148	91	50	85
I14A	101	61	85
I14B	99	54	86
I14C	102	46	86
I14G	94	63	85
I14H	97	52	76
I14L	65	44	44
I14M	89	56	86
I14N	95	46	83
I14Q	85	53	80
I14R	112	60	84
I14S	103	57	94
I14U	103	61	101
I155	98	63	94
I156	95	62	93
I157	93	41	58
I158	70		70
I159	104	63	70
I160	106	51	75
I170	94	58	86
I241	407	63	361
IC33	62	41	53
IC82	80	46	70
V730	91		91
Totale	104	65	97
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

Tavola 4.1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero lavoratori per codice CCNL e area di lavoro

Codice CCNL	Area di lavoro				TOTALE
	Nord	Centro	Sud e Isole	Estero	
A. Numero lavoratori					
I100	419,392	126,200	160,059	24	705,675
I112	648	210	97		955
I134	397	214	212		823
I135	164	69	75		308
I136	35	83	22		140
I137	119	51	86		256
I138	674	19	115		808
I139	2	8	10		20
I140	1	19	14		34
I141	138	28	51		217
I142	7	2	18		27
I143	9	29	11		49
I144	8		11		19
I145	406	180	239		825
I146	37				37
I147	10	23	31		64
I148	21	29	218		268
I14A	34	22	27		83
I14B	208	248	315		771
I14C		12	6		18
I14G	102	89	259		450
I14H	586	440	376		1,402
I14L	10	103	26		139
I14M	20	105	66		191
I14N	610	66	120		796
I14Q	13	41	44		98
I14R	7	3	7		17
I14S	13	2	54		69
I14U	1		12		13
I155	63	109	3		175
I156	3	2	39		44
I157	4		5		9
I158			1		1
I159	2	1	3		6
I160	237	18	3		258
I170	502	179	194	5	880
I241	172	47	72		291
IC33		216	3		219
IC82	220	308	269		797
V730			2		2
Totale	424,875	129,175	163,175	29	717,254
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

Tavola 4.2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Retribuzione media giornaliera per codice CCNL e area di lavoro

Area di lavoro					
Codice CCNL	Nord	Centro	Sud e Isole	Esero	TOTALE
B. Retribuzione media giornaliera					
I100	101	94	88	159	97
I112	539	250	348		462
I134	93	98	87		93
I135	99	85	79		90
I136	72	82	79		78
I137	79	77	84		80
I138	85	82	96		86
I139	107	96	68		82
I140	49	84	59		71
I141	95	78	68		88
I142	85	36	69		70
I143	100	68	90		81
I144	99		82		91
I145	60	72	62		63
I146	68				68
I147	90	92	60		77
I148	81	95	84		85
I14A	87	91	79		85
I14B	97	87	77		86
I14C		102	46		86
I14G	91	75	86		85
I14H	84	62	80		76
I14L	62	46	32		44
I14M	84	89	81		86
I14N	86	95	71		83
I14Q	47	74	88		80
I14R	114	88	64		84
I14S	86	112	97		94
I14U	100		101		101
I155	86	101	46		94
I156	90	94	93		93
I157	94		52		58
I158			70		70
I159	104	53	72		70
I160	75	73	87		75
I170	85	87	82	258	86
I241	444	213	94		361
IC33		53	38		53
IC82	80	67	68		70
V730			91		91
Totale	102	94	88	181	97
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

Tavola 5 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per numero CCNL applicati e qualifica

CCNL applicati					
A. Numero aziende	Valori assoluti	%			
Solo un CCNL= I100 ¹	39,105	97.0%			
Più CCNL di cui uno I100 ²	133	0.3%			
Solo un CCNL diverso da I100 ¹	1,054	2.6%			
Più CCNL ²	15	0.0%			
Totale	40,307	100%			
B. Numero lavoratori		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Solo un CCNL= I100 ¹		573,079	110,828	9,404	693,311
Più CCNL di cui uno I100 ²		4,124	3,700	91	7,915
Solo un CCNL diverso da I100 ¹		7,335	1,100	173	8,608
Più CCNL ²		299	39	4	342
Totale		584,837	115,667	9,672	710,176
C. Retribuzione media giornaliera		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Solo un CCNL= I100 ¹		92	112	73	95
Più CCNL di cui uno I100 ²		88	109	71	99
Solo un CCNL diverso da I100 ¹		80	86	62	81
Più CCNL ²		59	73	36	61
Totale		92	112	72	95

Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

¹ L'elenco dei CCNL applicati è riportato nell'Allegato 1

² L'elenco dei CCNL applicati è riportato nell'Allegato 2

Tavola 6 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per Sezione Ateco 2025

Sezione Ateco 2025	Numero aziende	Numero lavoratori	Retribuzione media giornaliera
A-AGRICOLTURA, SILVICOLTURA E PESCA	30	99	84
B-ATTIVITÀ ESTRATTIVE	14	108	109
C-ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	238	3,336	89
D-FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA	2	8	121
E-FORNITURA DI ACQUA; GESTIONE DI RETI FOGNARIE, ATTIVITÀ DI TRATTAMENTO DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	485	5,616	103
F-COSTRUZIONI	284	1,711	97
G-COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO	400	3,131	92
H-TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	37,216	637,389	96
I-ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI ALLOGGIO E DI RISTORAZIONE	28	350	81
J-ATTIVITÀ EDITORIALI, TRASMISSIONI RADIOFONICHE E PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI CONTENUTI	1	11	123
K-TELECOMUNICAZIONI, PROGRAMMAZIONE E CONSULENZA INFORMATICA, INFRASTRUTTURE INFORMATICHE E ALTRE ATTIVITÀ DEI SERVIZI D'INFORMAZIONE	33	508	103
L-ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	13	36	143
M-ATTIVITÀ IMMOBILIARI	33	140	113
N-ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	233	6,174	92
O-ATTIVITÀ AMMINISTRATIVE E DI SERVIZI DI SUPPORTO	996	42,703	89
P-AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E DIFESA; ASSICURAZIONE SOCIALE OBBLIGATORIA	1	1	146
Q-ISTRUZIONE E FORMAZIONE	16	35	63
R-ATTIVITÀ PER LA SALUTE UMANA E DI ASSISTENZA SOCIALE	19	191	68
S-ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE E DI DIVERTIMENTO	11	41	81
T-ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	236	8,547	91
U-ATTIVITÀ DI FAMIGLIE E CONVIVENZE COME DATORI DI LAVORO PER PERSONALE DOMESTICO E PRODUZIONE DI BENI E SERVIZI INDIFFERENZIATI PER USO PROPRIO DA PARTE DI FAMIGLIE E CONVIVENZE	1	1	65
V-ATTIVITÀ DI ORGANIZZAZIONI E ORGANISMI EXTRATERRITORIALI	1	5	258
NON RIPARTIBILI IN QUANTO AZIENDE IN FASE DI RICLASSIFICA	16	35	78
Totale	40,307	710,176	95
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale			

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

Tavola 7 - CCNL I100 settori logistica, distribuzione e magazzini - Numero aziende, numero lavoratori* e retribuzione media giornaliera per dimensione aziendale e qualifica

CCNL I100					
A. Numero aziende	Valori assoluti	%			
Fino a 10 dipendenti	28,315	72.4%			
da 11 a 999 dipendenti	10,717	27.4%			
1.000 e oltre	73	0.2%			
Totale	39,105	100.0%			
B. Numero lavoratori		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Fino a 10 dipendenti		92,398	18,236	1,835	112,469
da 11 a 999 dipendenti		401,391	73,698	7,091	482,180
1.000 e oltre		79,290	18,894	478	98,662
Totale		573,079	110,828	9,404	693,311
C. Retribuzione media giornaliera		Operai	Impiegati	Apprendisti	Totale
Fino a 10 dipendenti		90	92	68	90
da 11 a 999 dipendenti		93	114	74	96
1.000 e oltre		90	121	76	97
Totale		92	112	73	95
Fonte: INPS - Coordinamento Generale Statistico Attuariale					

* Sono state selezionate solo le qualifiche operaio, impiegato e apprendista

Allegato 1 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini

CCNL id	CCNL titolo	Presenti Uniemens 2025
I100	CCNL logistica, trasporto merci e spedizione (personale non dirigente)	SI
I112	CCNL per i dirigenti delle aziende di autotrasporto e spedizione merci, di servizi logistici e di trasporto	SI
I14H	CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione	SI
I138	trasporto, spedizioni, logistica e attività affini	SI
I134	CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attività del settore e per i dipendenti e soci lavoratori da c	SI
I170	CCNL distribuzione merci, logistica e dei servizi privati	SI
I14B	CCNL logistica, trasporto merci e spedizioni	SI
I145	CCNL per i soci e i dipendenti delle cooperative esercenti attività prevalente nel settore autotrasporto	SI
IC82	CCNL per i dipendenti delle micro, piccole e medie imprese del settore del soccorso stradale e delle	SI
I14N	CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto merci, logistica e spedizioni	SI
I14G	CCNL per i dipendenti delle imprese esercenti attività prevalente nel settore autotrasporto, spedizioni	SI
I241	CCNL per i dirigenti delle imprese di logistica, magazzini generali, terminal operators portuali, interpo	SI
I135	autotrasporto e spedizione merci	SI
I148	AUTOTRASPORTO MERCI E LOGISTICA	SI
I137	CCNL per i dipendenti da aziende esercenti attività del settore dell'Autotrasporto e Spedizione Merc	SI
I141	trasporti, spedizione merci, logistica ed attività affini e/o ausiliarie	SI
IC33	CCNL per i dipendenti da aziende del Consorzio CO.PA.M. - CONSORZIO PARCHEGGI E MOBILIT	SI
I14M	CCNL Logistica e Trasporti	SI
I155	TRASPORTO E LOGISTICA	SI
I160	CCNL per i dipendenti dei settori logistica, trasporto merci, spedizioni, della distribuzione e dei servizi	SI
I14L	CCNL per la distribuzione delle merci, servizi postali privati ed il delivery dell'ultimo miglio	SI
I14A	AUTOTRASPORTI MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	SI
I136	autotrasporto e spedizione merci	SI
I14S	CCNL per i dipendenti delle aziende del settore trasporti, logistica e spedizione	SI
I147	AUTOTRASPORTO MERCI, LOGISTICA, SPEDIZIONI E AFFINI	SI
I146	cooperative e dei dipendenti delle micro e piccole aziende esercenti attività nel settore autotrasporto	SI
I14Q	CCNL per le aziende dell'autotrasporto, spedizione merci, logistica e facchinaggio	SI
I143	micro e piccole imprese esercenti attività nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affi	SI
I142	micro e piccole imprese esercenti attività nel settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affi	SI
I140	cooperative esercenti attività nel settore autotrasporto spedizione merci e logistica	SI
I156	CCNL per i dipendenti delle imprese che svolgono attività nel settore Trasporti e Logistica	SI
I14R	CCNL per i lavoratori del settore Trasporto e spedizione merci (artigianato)	SI
I139	CCNL per i dipendenti delle imprese di autotrasporto e spedizione merci dell'artigianato, delle piccole	SI
I144	settore autotrasporto, spedizione merci, logistica ed affini	SI
I14U	CCNL del settore logistica, trasporto merci e spedizione	SI
I14C	CCNL per i lavoratori delle imprese, anche cooperative, esercenti attività nel settore Autotrasporto, S	SI
I157	CCNL per i dipendenti delle imprese del settore Trasporti e Logistica	SI
I159	CCNL per il personale dipendente del settore Trasporti e Logistica	SI
I158	CCNL settore dei trasporti, spedizione merci, logistica ed attività affini e/o ausiliarie	SI
I14T	CCNL per i lavoratori dipendenti del comparto logistica, trasporto merci e spedizioni	NO
I14P	CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione	NO
V730	CCNL INTERSETTORIALE Logistica e trasporti e PMI artigiane	SI

Allegato 2 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini relativi ad aziende che applicano un solo contratto al proprio personale - Anno 2025

CCNL applicati	Numero aziende
I100	39,105
I112	18
I134	62
I135	50
I136	10
I137	30
I138	37
I139	7
I140	4
I141	21
I142	9
I143	7
I144	5
I145	30
I146	2
I147	10
I148	20
I14A	22
I14B	116
I14C	2
I14G	65
I14H	75
I14L	5
I14M	16
I14N	53
I14Q	9
I14R	9
I14S	9
I14U	3
I155	13
I156	3
I157	3
I159	3
I160	13
I170	84
I241	29
IC33	71
IC82	128
V730	1
Totale	40,159

Allegato 3 - CCNL settori logistica, distribuzione e magazzini relativi ad aziende che applicano più di un contratto al proprio personale - Anno 2025

CCNL applicati	Numero aziende
I100 - I112	8
I100 - I134	9
I100 - I135	3
I100 - I137	6
I100 - I138	7
I100 - I139	1
I100 - I140	1
I100 - I141	3
I100 - I144	2
I100 - I145	5
I100 - I147	4
I100 - I14A	1
I100 - I14B	19
I100 - I14G	3
I100 - I14H	25
I100 - I14L	3
I100 - I14M	5
I100 - I14N	8
I100 - I14Q	1
I100 - I14R	1
I100 - I14U	1
I100 - I155	3
I100 - I157	1
I100 - I158	1
I100 - I170	9
I100 - IC82	2
I100 - I112 - I14H	1
I112 - I170	1
I134 - I145	1
I141 - I147	1
I141 - I14H	1
I147 - I148	1
I148 - I155	1
I14C - I14G	1
I14G - I170	1
I14H - I14N	2
I14H - I241	2
I14M - I14Q	2
I136 - I14H - I14N	1
Totale	148

**Tavola App1 - CCNL settori logistica,
distribuzione e magazzini - Numero
medio lavoratori per codice CCNL**

Codice CCNL	Numero medio annuo
I100	573,537
I112	839
I134	688
I135	203
I136	46
I137	185
I138	745
I139	13
I140	24
I141	171
I142	26
I143	28
I144	13
I145	574
I146	32
I147	42
I148	190
I14A	54
I14B	597
I14C	11
I14G	348
I14H	902
I14L	95
I14M	158
I14N	534
I14Q	32
I14R	15
I14S	44
I14U	3
I155	138
I156	20
I157	8
I158	0
I159	2
I160	117
I170	607
I241	232
IC33	170
IC82	564
V730	1
Totale	582,006

**Tavola App2 - CCNL I100 settori logistica,
distribuzione e magazzini - Numero annuo
lavoratori per classe di giornate retribuite**

A. Numero lavoratori		
Fino a 3 mesi	98,901	14%
da 3 a 6 mesi	61,664	9%
Oltre 6 mesi	545,110	77%
Totale	705,675	100%

Allegato 2

**SCHEDA CONTRATTO CNEL DEL CCNL LEADER DEL SETTORE (CCNL
CODICE I100), TABELLA MINISTERIALE COSTO DEL LAVORO 2025-2027
E DISCIPLINA CONTRATTUALE DEGLI APPALTI (ARTICOLO 42 CCNL
CODICE I100)**

1. Scheda contratto CCNL Logistica, trasporto merci e spedizione (I100)



SCHEDA CONTRATTO CODICE I100

CCNL LOGISTICA, TRASPORTO MERCI E SPEDIZIONE

Firmatari datoriali (Federazioni di categoria e Confederazioni a cui sono associate)	ASSOTIR; CONFTRASPORTO; AITI; SNA CASARTIGIANI; AITE; FEDESPEDI; FEDIT; FEDERLOGISTICA; FEDERTRASLOCHI; ASSOESPRESSI; FAI; ANITA; CONFETRA; LEGACOOP PRODUZIONE E SERVIZI; TRASPORTOUNITO FIAP; FIAP; CLAAI; ASSOLOGISTICA; UNITAI; AGCI SERVIZI; CONFARTIGIANATO TRASPORTI; CNA FITA; FISI; CONFCOOPERATIVE LAVORO E SERVIZI
Firmatari sindacali (Federazioni di categoria e Confederazioni a cui sono associate)	FILT CGIL; FIT CISL; UILTRASPORTI UIL
Firmatari per tavolo separato	-
Firmatari per adesione	-
Codice alfanumerico:	I100
Settore di appartenenza: sezione Ateco, divisione Ateco	H – TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO; Divisioni: 49 e 52
Data di stipula:	06/12/2024
Data di decorrenza:	06/12/2024

Data di scadenza:	31/12/2027
Data di deposito:	25/09/2025
N° aziende:	35.844
N° lavoratori:	577.472

Divisori

Divisore orario	1/168
Divisore giornaliero	1/26

Elementi retributivi (decorrenza 1.1.2026) – Personale non viaggiante

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: Quadri (par. 169) - Profilo esemplificativo: Responsabile della gestione del controllo del flusso delle merci e del ciclo produttivo e dell'organizzazione dei magazzini		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 2.528,31	€ 30.339,72
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 12,80	€ 166,40 13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 46,67	€ 560,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.626,63 + 14 ^a € 2.626,63
Eventuali ulteriori indennità	Indennità di funzione € 51,65	Indennità di funzione € 619,80

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 1° Livello (par. 159) - Profilo esemplificativo: Capi magazzinieri con responsabilità tecnica ed amministrativa		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 2.374,79	€ 28.497,48

Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 12,05	€ 156,65 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 36,67	€ 440,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.411,46 + 14 ^a € 2.411,46
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 2° Livello (par. 145) - Profilo esemplificativo: Magazzinieri con responsabilità del carico e dello scarico		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 2.181,55	€ 26.178,60
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 11,06	€ 143,78 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 36,67	€ 440,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.218,22 + 14 ^a € 2.218,22

Eventuali ulteriori indennità	\\	\\
----------------------------------	----	----

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 3° Livello Super (par. 132) – Profilo esemplificativo: Gruisti addetti alle gru su automezzi semoventi di portata maggiore di 20 tonnellate		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.970,37	€ 23.644,44
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 10,00	€ 130,00 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento professionale d'Area</i>	€ 30,00	€ 360,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.000,37 + 14 ^a € 2.000,37
Eventuali ulteriori indennità	Eventuale indennità di cassa/maneggio di denaro	Eventuale indennità di cassa/maneggio di denaro

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 3° Livello (par. 128) - Profilo esemplificativo: Addetti a gru semoventi con portata inferiore a 20 tonnellate e a gru a ponte cabinate		
Elemento	Mensile	Annuale

Minimo contrattuale	€ 1.916,84	€ 23.002,08
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,70	€ 126,10 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 30,00	€ 360,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.946,84 + 14 ^a € 1.946,84
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 4° Livello (par. 122) - Profilo esemplificativo: Operai con mansioni multiple di magazzino e/o terminal (carico; scarico; spunta documenti, prelievo e approntamento delle merci)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.823,56	€ 21.882,72
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,24	€ 120,12 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 26,67	€ 320,04

Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.850,23 + 14 ^a € 1.850,23
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: 4° Livello Junior (par. 119) - Profilo esemplificativo: Addetti alle attività di movimentazione merci che impiegano attrezzature e mezzi di sollevamento complessi per i quali non è necessaria la patente di guida prevista per le aree pubbliche		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.776,25	€ 21.315,00
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,02	€ 117,26 13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 26,67	€ 320,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.802,92 + 14 ^a € 1.802,92
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative:
--

5° Livello (par. 116) - Profilo esemplificativo: Facchino qualificato		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.738,31	€ 20.859,72
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 8,79	€ 114,27 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 23,33	€ 279,96
Eventuali mensilità aggiuntive		13^a € 1.761,64 + 14^a € 1.761,64
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative:		
6° Livello (par. 109) - Profilo esemplificativo: Attività manuali di scarico e carico merci – facchino comune, addetto magazzino comune		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.625,41	€ 19.504,92
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 8,26	€ 107,38 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA	€ 23,33	€ 279,96

<i>Elemento Professionale d'Area</i>		
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.648,74 + 14 ^a € 1.648,74
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Elementi normativi - Personale non viaggiante

Elemento	Descrizione
Orario di lavoro e disciplina concernente il lavoro supplementare	Orario standard 39 ore settimanali. Maggiorazione del 18% per lavoro supplementare, entro il limite del 30%; oltre tale tetto, sale a 40%
Clausole relative al lavoro a tempo parziale	Minimo part-time 20 ore settimanali; preavviso min 7 giorni; 20% limite annuo ore elastiche; maggiorazione del 15% in regime elastico/flessibile
Disciplina del lavoro straordinario, con particolare riferimento ai limiti massimi	Limite standard 165 ore annue. Tra 165 e 250 versamento facoltativo in "Banca Ore" (oltre 250 versamento obbligatorio) + maggiorazioni. Limiti operativi: max 2 ore giornaliere e 12 settimanali. Maggiorazioni da 30%, fino a 75%.
Disciplina compensativa relativa alle festività soppresse	Assorbite nelle ROL (32 ore annue)
Durata del periodo di prova	Da 1 mese (6° livello) a 6 mesi (Quadri)
Durata del periodo di preavviso	Impiegati: da 6 (6° livello) a 135 giorni (Quadri e 1° livello). In caso di dimissioni volontarie, i tempi sono dimezzati. Operai: 6 giorni lavorativi
Durata del periodo di comporto in caso di malattia e infortunio	Da 245 giorni in 24 mesi a 365 giorni in 30 mesi + possibile aspettativa max 6 mesi

Disciplina dei casi di malattia e infortunio, con particolare riferimento al riconoscimento di eventuali integrazioni delle relative indennità	Carenza coperta. Copertura economica limitata e progressivamente decrescente per anzianità (max 100% per 5 mesi e 50% per altri 7)
Disciplina relativa alla maternità e alle indennità previste per l'astensione obbligatoria e facoltativa dei genitori	Integrazione al 100% per 5 mesi + 6° mese al 50%; conservazione del posto per 8 mesi (2 pre e 6 post); tutela piena istituti indiretti, maturazione di tutti gli istituti
Monte ore di permessi retribuiti	72 ore annue (40 ROL + 32 ex festività)
Disciplina della bilateralità	<p>Ebilog: quota fissa su 12 mensilità (€3,50 a carico azienda + €0,50 carico lavoratore). In caso di non adesione, erogazione EAR di €8,00 per 12 mensilità.</p> <p>EBNA/FSBA (artigiana): quota fissa di €11,65 su 12 mensilità + quota variabile 0,45% (datore) e 0,15% (lavoratore) sulla retribuzione imponibile. In caso di non adesione, erogazione di €30 mensili per 13 mensilità</p>
Obblighi di denuncia agli enti previdenziali, inclusa la Cassa edile, assicurativi e antinfortunistici, inclusa la formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro, anche con riferimento alla formazione di primo ingresso e	<p>Fino a 200 ore triennali di permessi retribuiti per formazione continua.</p> <p>Obbligo aziendale di impartire formazione specifica sull'utilizzo del tachigrafo.</p> <p>Obbligo di integrare il DVR con i rischi legati alle temperature elevate.</p> <p>Assistenza legale a carico dell'azienda per il personale viaggiante e di <i>front office</i> in caso di aggressioni o eventi subiti durante il servizio.</p>

all'aggiornamento periodico	Istituzione della figura RLS specifica di sito per la filiera della logistica
Previdenza integrativa	<p>Fondo Priamo: contribuzione 1% a carico lavoratore e 1% a carico azienda.</p> <p>Fondo FASC (impiegati aziende settore terziario): contribuzione obbligatoria 2,5% a carico lavoratore e 3,1% complessivo carico azienda</p>
Sanità integrativa	<p>Fondo Sanilog: €150/anno datore (responsabilità diretta dell'azienda con risarcimento delle prestazioni sanitarie in caso di omissione contributiva).</p> <p>Fondo SAN.ARTI. (Imprese artigiane): €10,42 per 12 mensilità a carico azienda. In caso di mancata iscrizione od omissione, obbligo di erogare EAR, pari a €25 per 14 mensilità</p>

Elementi retributivi (decorrenza 1.1.2026) – Personale viaggiante

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 3, Lettera C</u> (par. 133,5) - Profilo esemplificativo: Servizi di trasporto merci in ambito nazionale e internazionale soggetti a specifiche normative e abilitazioni professionali (in possesso di patente C – E)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.971,61	€ 23.659,32
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 10,04	€ 130,52 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 50,00	€ 600,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.021,61 + 14 ^a € 2.021,61
Eventuali ulteriori indennità	<u>Possibile indennità di trasferta</u>	<u>Possibile indennità di trasferta</u>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 3, Lettera B</u> (par. 133) - Profilo esemplificativo: Servizi di trasporto in ambito nazionale e internazionale (in possesso di patente C – E)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.970,37	€ 23.644,44

Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 10,00	€ 130,00 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 40,00	€ 480,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.010,37 + 14 ^a € 2.010,37
Eventuali ulteriori indennità	Possibile indennità di trasferta	Possibile indennità di trasferta

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative:

Qualifica 3, Lettera A (par. 132,5) - Profilo esemplificativo: Servizi di trasporto effettuati all'interno di aree produttive, logistiche, portuali, terminalistiche, interportuali e cave (in possesso di patente C – E)

Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.969,14	€ 23.629,68
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,96	€ 129,48 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 33,33	€ 399,96
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 2.002,47 + 14 ^a € 2.002,47

Eventuali ulteriori indennità	<u>Eventuale indennità di trasferta</u>	<u>Eventuale indennità di trasferta</u>
--	---	---

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 2, Lettera F</u> (par. 129,5) – Profilo esemplificativo: Servizi di trasporto merci in ambito nazionale e internazionale soggetti a specifiche normative e abilitazioni professionali (in possesso di patente C)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.918,09	€ 23.017,08
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,74	€ 126,62 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 30,00	€ 360,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.948,09 + 14 ^a € 1.948,09
Eventuali ulteriori indennità	<u>Possibile indennità di trasferta</u>	<u>Possibile indennità di trasferta</u>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 2, Lettera E</u> (par. 129) - Profilo esemplificativo: Operazioni di trasporto merci in ambito nazionale e internazionale non sottoposte a particolari abilitazioni (in possesso di patente C)		
--	--	--

Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.916,91	€ 23.002,92
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,70	€ 126,10 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 30,00	€ 360,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.946,91 + 14 ^a € 1.946,91
Eventuali ulteriori indennità	<u>Possibile indennità di trasferta</u>	<u>Possibile indennità di trasferta</u>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 2, Lettera D</u> (par. 128,5) - Profilo esemplificativo: Servizi di trasporto effettuati all'interno di aree produttive, logistiche, portuali, terminalistiche, interportuali e cave (in possesso di patente C)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.915,68	€ 22.988,16
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,66	€ 125,58 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA	€ 30,00	€ 360,00

<i>Elemento Professionale d'Area</i>		
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.945,68 + 14 ^a € 1.945,68
Eventuali ulteriori indennità	<u>Eventuale indennità di trasferta</u>	<u>Eventuale indennità di trasferta</u>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Qualifica 1, Lettera H</u> (par. 124,5) - Profilo esemplificativo: Conducenti in possesso di particolari abilitazioni, ad es. conducenti che trasportano materiali radioattivi e/o esplosivi (in possesso di patente B)		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.856,87	€ 22.282,44
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,36	€ 121,68 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 28,33	€ 339,96
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.885,20 + 14 ^a € 1.885,20
Eventuali ulteriori indennità	<u>Possibile indennità di trasferta</u>	<u>Possibile indennità di trasferta</u>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative:
--

Qualifica 1, Lettera G (par. 124) - Profilo esemplificativo: Conducenti adibiti in attività di logistica distributiva e di corriere espresso che svolgono attività di guida e operazioni accessorie ai trasporti (in possesso di patente B)

Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.849,41	€ 22.192,92
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 9,32	€ 121,16 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 26,67	€ 320,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.876,08 + 14 ^a € 1.876,08
Eventuali ulteriori indennità	<u>Possibile indennità di trasferta</u> <i>(art. 11, quinquies)</i>	<u>Possibile indennità di trasferta</u> <i>(art. 11, quinquies)</i>

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative:

Rider, Lettera L (par. 119 dopo 15 mesi complessivi) - Profilo esemplificativo: Lavoratori adibiti ad attività di logistica distributiva, comprese le operazioni accessorie ai trasporti, attraverso l'utilizzo di ciclomotori e motocicli

Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.762,98	€ 21.155,76
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR	€ 8,72	€ 113,36

<i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>		<i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 16,67	€ 200,04
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.779,65 + 14 ^a € 1.779,65
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Livello di inquadramento e principali figure professionali tipo relative: <u>Rider, Lettera I</u> (par. 116 dopo 6 mesi) - Profilo esemplificativo: Lavoratori adibiti ad attività di logistica distributiva, comprese le operazioni accessorie ai trasporti, attraverso l'utilizzo di cicli		
Elemento	Mensile	Annuale
Minimo contrattuale	€ 1.718,52	€ 20.622,24
Indennità di contingenza	(conglobata)	(conglobata)
EDR <i>Ex accordo 18 maggio 2021</i>	€ 8,27	€ 107,51 <i>13 mensilità, senza incidenza su alcun istituto contrattuale</i>
EPA <i>Elemento Professionale d'Area</i>	€ 10,00	€ 120,00
Eventuali mensilità aggiuntive		13 ^a € 1.728,52 + 14 ^a € 1.728,52
Eventuali ulteriori indennità	\\	\\

Elementi normativi – personale viaggiante

Elemento	Descrizione
Orario di lavoro e disciplina concernente il lavoro supplementare	<p>Orario standard 39 ore settimanali.</p> <p>Maggiorazione del 18% per lavoro supplementare, entro il limite del 30%; oltre tale tetto, sale a 40%.</p> <p><u>Regime di discontinuità</u> (art 11-bis e 11-quinquies): <u>orario settimanale elevato a 47/42 ore. Tramite accordo aziendale, limite esteso fino a 58 ore (picco max 61)</u></p>
Clausole relative al lavoro a tempo parziale	<p>Minimo part-time 20 ore settimanali (10 per Rider); preavviso min 7 giorni (11 ore Rider); maggiorazione del 15% in regime elastico/flessibile</p>
Disciplina del lavoro straordinario, con particolare riferimento ai limiti massimi	<p>Limite standard 165 ore annue. Tra 165 e 250 versamento facoltativo in “Banca Ore” (oltre 250 versamento obbligatorio) + maggiorazioni.</p> <p>Limiti operativi: max 2 ore giornaliere e 12 settimanali. Maggiorazioni da 30%, fino a 75%.</p>
Disciplina compensativa relativa alle festività soppresse	<p>Assorbite nelle ROL (32 ore annue)</p>
Durata del periodo di prova	<p>Da 1 mese (Rider) a 4 mesi (D2, E2, F2, A3, B3, C3)</p>
Durata del periodo di preavviso	<p>Da 15 giorni di calendario (D2, E2, F2) a 20 giorni di calendario (A3, B3, C3).</p> <p>Per H1, G1 e Rider non indicato</p>

Durata del periodo di comporto in caso di malattia e infortunio	Da 245 giorni in 24 mesi a 365 giorni in 30 mesi + possibile aspettativa max 6 mesi
Disciplina dei casi di malattia e infortunio, con particolare riferimento al riconoscimento di eventuali integrazioni delle relative indennità	Carenza coperta. Copertura economica limitata e progressivamente decrescente per anzianità (max 100% per 5 mesi e 50% per altri 7)
Disciplina relativa alla maternità e alle indennità previste per l'astensione obbligatoria e facoltativa dei genitori	Integrazione al 100% per 5 mesi + 6° mese al 50%; conservazione del posto per 8 mesi (2 pre e 6 post); tutela piena istituti indiretti, maturazione di tutti gli istituti
Monte ore di permessi retribuiti	68 ore annue (36 ROL + 32 ex festività)
Disciplina della bilateralità	Ebilog: quota fissa su 12 mensilità (€3,50 a carico azienda + €0,50 carico lavoratore). In caso di non adesione, erogazione EAR di €8,00 per 12 mensilità. EBNA/FSBA (artigiana): quota fissa di €11,65 su 12 mensilità + quota variabile 0,45% (datore) e 0,15% (lavoratore) sulla retribuzione imponibile. In caso di non adesione, erogazione di €30 mensili per 13 mensilità
Obblighi di denuncia agli enti previdenziali, inclusa la Cassa edile, assicurativi e antinfortunistici, inclusa la formazione in materia di	Fino a 200 ore triennali di permessi retribuiti per formazione continua. Obbligo aziendale di impartire formazione specificata sull'utilizzo del tachigrafo. Obbligo di integrare il DVR con i rischi legati alle temperature elevate.

salute e sicurezza sul lavoro, anche con riferimento alla formazione di primo ingresso e all'aggiornamento periodico	Assistenza legale a carico dell'azienda per il personale viaggiante e di <i>front office</i> in caso di aggressioni o eventi subiti durante il servizio. Istituzione della figura RLS specifica di sito per la filiera della logistica.
Previdenza integrativa	<p>Fondo Priamo: contribuzione 1% a carico lavoratore e 1% a carico azienda.</p> <p>Fondo Previdenza Cooperativa (aziende cooperative): aumento dello 0,5% del contributo a carico azienda (arrivando a 1,5%); elevato di ulteriore 0,2% per i nuovi assunti under35</p>
Sanità integrativa	<p>Fondo Sanilog: €150/anno datore (responsabilità diretta dell'azienda con risarcimento delle prestazioni sanitarie in caso di omissione contributiva).</p> <p>Fondo SAN.ARTI. (Imprese artigiane): €10,42 per 12 mensilità a carico azienda. In caso di mancata iscrizione od omissione, obbligo di erogare EAR, pari a €25 per 14 mensilità</p>

Nota di lettura:

- ❖ Si ricorda che, come specificato all'inizio di ciascuna parte retributiva (personale non viaggiante e personale viaggiante), i parametri retributivi presi in esame sono quelli in vigore dall'1/1/2016 al 31/12/2026.
- ❖ A decorrere da gennaio 2001 l'indennità di contingenza è stata **conglobata nei minimi tabellari unitamente al vecchio EDR** di euro 10,33 mensili.
- ❖ **Profili professionali:** per ragioni di sintesi, nella scheda è riportato, a titolo esemplificativo, un solo profilo professionale per ciascun livello di inquadramento. Per la declaratoria completa e per l'elenco di tutti i profili professionali riconducibili ai diversi livelli si rinvia al testo integrale del CCNL.
- ❖ **EDR (ex accordo 18 maggio 2021):** erogato da gennaio 2022 per 13 mensilità. Non avrà incidenza su alcun istituto contrattuale.
- ❖ **Elemento Professionale d'Area (EPA):** voce retributiva fissa introdotta dal rinnovo del 6 dicembre 2024 a riconoscimento delle competenze tecniche di area. Ha incidenza su tutti gli istituti contrattuali (inclusi TFR, 13^a e 14^a); nella riga della scheda contratto viene esposto il solo valore spettante per le 12 mensilità ordinarie, mentre le quote relative alle mensilità differite sono già computate e incorporate nella voce "d) Mensilità aggiuntive".
- ❖ **Indennità di trasferta:** per il personale viaggiante (esclusi i Rider – lettera L e I – e i lavoratori con Qualifica G1) in caso di prestazioni extra-urbane superiori a 6 ore continuative (o cumulate nella giornata), la retribuzione viene integrata dall'indennità forfettaria netta (esente da imposizione fiscale e contributiva entro i limiti di legge). Per la Qualifica G1 si applica invece l'art. 11-quinquies, che demanda la disciplina alla contrattazione aziendale fissando due soglie minime inderogabili: € 13 per le prestazioni fuori dal territorio comunale e un buono pasto da minimo € 8 per l'attività esclusivamente urbana. Per il restante personale viaggiante, le misure a regime dal 2025 sono le seguenti: € 23,80 (6-12h), € 35,02 (12-18h) e € 43,16 (18-24h) per l'Italia, elevate a € 31,94, € 45,05 e € 62,49 per l'Esteri. Le eventuali quote erogate oltre i limiti di esenzione fiscale hanno natura retributiva e incidono esclusivamente sul calcolo del TFR.
Questa voce non viene inserita direttamente nella scheda sia perché rappresenta un elemento retributivo variabile, sia per la sua natura prevalentemente risarcitoria (salvo la parte eccedente la soglia di esenzione IRPEF).

- ❖ **Indennità di cassa e maneggio denaro (Art. 15):** spetta al personale gravato da responsabilità di cassa con maneggio di denaro per riscossioni o pagamenti. Ha natura indennitaria e, ai sensi dell'Art. 61.2, è esclusa dal calcolo di 13^a, 14^a e ferie; per tale motivo, non viene inserita all'interno del corpo principale della scheda contratto, non costituendo retribuzione ordinaria ma un indennizzo specifico.
- ❖ **Regime di discontinuità per il personale viaggiante (artt. 11-bis e 11-quinquies):**
 - Qualifiche C3, B3, A3 e F2, E2, D2: l'orario ordinario è innalzato a 47 ore settimanali (oltre tale limite scatta lo straordinario). Tramite accordo collettivo aziendale, si può elevare la durata massima a una media di 58 ore settimanali (picco max 61 ore, calcolato su 6 mesi).
 - Qualifiche H1 e G1: con accordo aziendale si può fissare l'orario ordinario a 42 ore settimanali. Il testo deve definire la forfettizzazione dello straordinario e la trasferta per i conducenti G1: indennità extraurbana (min 13 €) o buono pasto urbano (min 8 €).

2. Tabella ministeriale costo del lavoro 2025-2027 settore logistica, trasporto merci e spedizione

**DIPARTIMENTO PER LE POLITICHE DEL LAVORO, PREVIDENZIALI,
ASSICURATIVE E PER LA SALUTE E LA SICUREZZA NEI LUOGHI DI
LAVORO**

**Direzione Generale dei rapporti di lavoro e delle relazioni industriali
Decreto direttoriale dicembre 2025**

Tabella del costo medio orario del lavoro per il personale dipendente del settore logistica, trasporto merci e spedizione determinato dal Ministero del lavoro a valere dai mesi di Gennaio 2025, Gennaio 2026, Gennaio 2027 e Giugno 2027 (<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-rapporti-di-lavoro-e-relazioni-industriali/focus/decreto-direttoriale-135-del-19>)

3. La disciplina contrattuale degli appalti nel settore logistica, trasporto merci e spedizione (CCNL Codice CNEL I100)

Art. 42 - Appalto di lavori di logistica, facchinaggio, movimentazione - Cambi di appalto - Clausola sociale - Qualificazione della filiera.

1. Le parti, consapevoli dei crescenti fenomeni di illegalità diffusi nelle attività di logistica, facchinaggio e movimentazione merci, si impegnano a contrastare tali fenomeni attraverso ogni utile strumento atto a garantire il pieno rispetto della normativa e della disciplina sugli appalti.

2. Ai fini del presente articolo, gli ambiti oggetto di esternalizzazione, attraverso l'utilizzo di appalti, sono riferiti ad attività quali logistica, facchinaggio, movimentazione, magazzinaggio delle merci, all'interno dei processi produttivi. Le attività per la gestione delle operazioni di cui sopra saranno affidate solo ad imprese che applicano il presente CCNL e non possono essere oggetto di sub appalto. L'assegnazione di un appalto da parte di un Consorzio ad impresa consorziata ovvero da parte dell'impresa appaltatrice ad altra impresa facente parte dello stesso gruppo societario ai sensi degli artt. 2359, 2497c.c, non costituisce subappalto, purché l'impresa controllata venga indicata in modo esplicito e stabile al momento dell'affidamento dell'appalto e che la stessa possieda tutti i requisiti previsti dal presente articolo per i soggetti economici affidatari e ferma restando la responsabilità solidale ex art. 29 d.lgs. n. 276/2003.

3. I soggetti economici affidatari potranno essere società di capitali iscritte alla Camera di Commercio o società cooperative che risultino iscritte nell'Albo nazionale delle società cooperative presso il Ministero dello Sviluppo Economico, nel registro delle Imprese istituito presso le Camere di Commercio e in possesso del certificato di revisione.

Al fine di innalzare i livelli di qualità del servizio offerto dalle imprese e di conseguire un efficientamento della catena di produzione attraverso una sempre maggiore qualificazione dei soggetti erogatori dei servizi, gli appaltatori dovranno rispettare i seguenti requisiti:

- Idoneità tecnica e professionale. Possesso dei requisiti tecnici (disporre di attrezzature e mezzi adeguati ed idonei) e assenza di provvedimenti sospensivi o interdittivi della propria attività e di condanne passate in giudicato per reati connessi all'esercizio dell'attività di impresa in capo al legale rappresentante e/o ai procuratori. Certificazione antimafia.

- Capacità finanziaria-economica ed adeguati assetti organizzativi e amministrativi (art. 2086 c.c.). Ultimo bilancio di esercizio depositato comprensivo di nota integrativa. Modello 231/2001 o adozione di un valido modello di organizzazione, gestione e controllo che si rifaccia ai medesimi principi.

- Sicurezza del Lavoro. Documento di valutazione dei rischi (DVR) con indicazione delle figure con compiti assegnati in materia di sicurezza (RSPP, Datore di lavoro, Preposto, Rappresentante dei lavoratori RLS). Informazioni statistiche in materia di sicurezza e di infortuni possibilmente relative all'ultimo triennio (tasso medio infortuni INAIL). Addestramento, formazione ed informazione del personale per gli aspetti di salute e sicurezza.

- Regolarità contributiva e fiscale. Estratto libro unico del lavoro. Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC) in corso di validità. Documento Unico di Regolarità Fiscale (DURF) regolare (art. 17-bis Dlgs 241/97). In assenza dei requisiti per il rilascio del DURF, modelli F24 relativi al versamento delle ritenute.

4. Gli operatori affidanti ed affidatari delle attività devono recepire integralmente, all'interno del contratto di appalto, le condizioni ed i contenuti posti a tutela del lavoro. Il soggetto affidatario applicherà il presente CCNL, in ogni sua parte, compresa la sanità integrativa e l'ente bilaterale di riferimento, oltreché tutte le norme relative alla sicurezza ed alla salvaguardia dei lavoratori nonché alla contrattazione di secondo livello, così come previste dal CCNL stesso.

5. Saranno motivo di risoluzione del contratto il mancato rispetto di uno o più punti summenzionati oltre che l'accertamento, da parte dei soggetti sindacali, dei committenti, delle autorità ispettive, di una o più delle seguenti violazioni da parte dell'appaltatore interessato ad eventuali terziarizzazioni:

- omesso e/o incongruente versamento contributivo e/o assicurativo:

- applicazione di un CCNL diverso dal presente contratto;

- mancata e/o incongruente corresponsione degli Istituti contrattuali a carattere economico nei confronti di una pluralità di lavoratori, ivi compreso il mancato versamento alla sanità integrativa, all'ente bilaterale contrattuale di riferimento, ovvero alla previdenza complementare qualora il lavoratore vi abbia aderito;

- violazioni delle disposizioni essenziali in materia di tutela della salute e sicurezza del lavoro;

- mancato versamento alle società finanziarie delle trattenute di cessione del quinto del lavoratore.

6. Le parti stipulanti il CCNL, durante la vigenza dell'appalto, possono realizzare momenti di

verifica dell'organizzazione del lavoro su richiesta di una delle parti stesse.

7. In caso di cambio di appalto l'azienda appaltante dovrà comunicare alle OO.SS. stipulanti il

presente CCNL e competenti territorialmente di tale operazione con un preavviso di almeno 15 giorni. In caso di azienda appaltante che non applica il presente CCNL, la comunicazione dovrà essere inviata dall'azienda cessante e/o da quella subentrante.

8. Su richiesta delle OO.SS. stipulanti il presente CCNL e competenti territorialmente, l'azienda appaltante informerà in uno specifico incontro in merito alle problematiche connesse al subentro, con particolare riferimento all'organizzazione del lavoro, alla sicurezza, ai volumi produttivi ed alle attività oggetto del cambio di appalto, nonché all'applicazione da parte della gestione subentrante del presente CCNL. La società cessante fornirà, alle parti stipulanti, l'elenco dei lavoratori precedentemente impiegati nell'appalto, comprensivo di tutti i trattamenti retributivi in essere.

9. L'impresa appaltante includerà nel contratto di appalto con l'impresa subentrante il passaggio diretto, senza soluzione di continuità, a parità di

condizioni di appalto, di tutti i lavoratori impiegati nell'appalto stesso da almeno 6 mesi continuativi, fatti salvi gli eventi sospensivi previsti dalla legge, mantenendo l'anzianità pregressa e tutti i trattamenti salariali ed i diritti normativi, ivi compresa per i lavoratori occupati nei siti produttivi prima del 7 marzo 2015 l'applicazione della legge 92/2012 e la continuità della loro storia disciplinare. Quanto sopra nel rispetto dell'autonomia organizzativa apicale dell'azienda subentrante e delle innovazioni tecnologiche, informatiche e di automazione intervenute.

10. La procedura deve essere espletata dalle imprese congiuntamente alle parti stipulanti il presente CCNL, presso l'Ente Bilaterale di riferimento territoriale e, dove non ancora costituito, presso l'Associazione Datoriale competente o, in assenza, presso la DTL. L'esito della procedura verrà depositato presso l'Ente Bilaterale di riferimento nazionale.

11. Restano ferme le condizioni di miglior favore attualmente esistenti. 12. Sono fatti salvi i contratti in essere fino alla loro naturale scadenza.

Allegato 3

ACCORDI TERRITORIALI E AZIENDALI

1. Accordi territoriali

Accordo regionale per le aziende operanti nella distribuzione e nell'handling o movimentazione per SDA Express Courier nel Veneto, sottoscritto in data 17 settembre 2025 da DNA Logistica, Adelog, Cooperativa Euganea, Consorzio CAI, SIC Europe, TM2018, NMC, Novagroup, Moving Handling 24, HC Log e CTV, assistite da FEDIT, e dalle Segreterie regionali del Veneto di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI.

Verbale di accordo aziendale in materia di welfare per il personale driver delle aziende fornitrici del servizio di distribuzione operanti per BRT nella Regione Liguria, sottoscritto nel mese di novembre 2024 dalle aziende fornitrici del servizio di distribuzione operanti per conto di BRT in Liguria, assistite da FEDIT, e dalle Segreterie regionali liguri di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI.

Accordo regionale per le aziende che operano nella distribuzione per GLS Enterprise in Veneto, sottoscritto in data 4 maggio 2023 da You Log S.p.A., Natana.doc S.p.A., Mediagroup 4.0 S.r.l., New Master Courier S.r.l., Consorzio Italiana Trasporti S.r.l. e Sebmandi Soc. Coop., assistite da FEDIT, e dalle strutture regionali e territoriali del Veneto di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle RSA.

Accordo di secondo livello regionale per le aziende che operano nella distribuzione e movimentazione per GLS Enterprise nel Lazio, sottoscritto in data 18 aprile 2023 da Consorzio DHS, Consorzio AFS, Consorzio Strong Service e MDS S.p.A., assistiti da FEDIT, e dalle Segreterie territoriali del Lazio di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI.

Accordo di secondo livello regionale per le aziende che operano nella distribuzione e movimentazione per GLS Enterprise in Emilia-Romagna, sottoscritto in data 8 novembre 2022 da Consorzio AFS, CZ Management, CL Logistics, Consorzio LHS, Pentaservice, Davoli, Cargo Broker, VR Trasporti, FT Service e ACL Logistica, e dalle Segreterie regionali dell'Emilia-Romagna

di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle strutture territoriali e alle RSA.
Accordo di secondo livello regionale per le aziende operanti nella distribuzione e movimentazione per GLS Enterprise in Emilia-Romagna, sottoscritto in data 8 novembre 2022 da Consorzio AFS, CZ Management, CL Logistics, Consorzio LHS, Pentaservice S.r.l., Davoli S.r.l., Cargo Broker, VR Trasporti S.r.l., FT Service S.r.l. e ACL Logistica, e dalle Segreterie regionali dell'Emilia-Romagna di FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle strutture territoriali e alle RSA
Integrazione degli accordi di secondo livello provinciale Milano-Brianza per delivery e handling della filiera GLS Enterprise, sottoscritta in data 4 novembre 2022 da AFS Società Consortile, CZ Management, Madilo, M.D.S., Natana.doc, You Log, New Master Courier, Carnico, La Piramide e Melella Group, e da FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle RSA/RSU.
Accordo di secondo livello provinciale per le aziende che operano nella distribuzione per GLS Enterprise Milano-Brianza, sottoscritto in data 21 giugno 2022 da AFS Società Consortile S.c.a.r.l., CZ Management S.r.l., Madilo S.r.l., M.D.S. S.p.A., Natana.doc S.p.A., You Log S.p.A., New Master Courier S.r.l. e Carnico S.r.l., e da FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive RSA/RSU.
Accordo di secondo livello provinciale per le aziende che svolgono servizi di handling per GLS Enterprise Milano-Brianza, sottoscritto in data 21 giugno 2022 da You Log S.p.A., AFS Società Consortile S.c.a.r.l., CZ Management S.r.l. e Carnico S.r.l., e da FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive RSA/RSU.

2. Accordi aziendali

2.1. Accordi di sito/i

Ipotesi di contratto collettivo aziendale applicabile al personale viaggiante di Zampieri Holding S.r.l., sottoscritta in data 9 giugno 2026 da Zampieri Holding S.r.l., dalla FILT CGIL nazionale, unitamente alle rappresentanze FILT CGIL delle Regioni Lazio e Marche, e dalla FIT CISL nazionale, unitamente alla rappresentanza FIT CISL della Regione Puglia.
Ipotesi di contratto collettivo aziendale applicabile al personale viaggiante di All Trasporti S.r.l., sottoscritta in data 9 giugno 2026 da All Trasporti S.r.l., dalla FILT CGIL nazionale, unitamente alle rappresentanze FILT CGIL delle Regioni Lazio e Marche, e dalla FIT CISL nazionale, unitamente alla rappresentanza FIT CISL della Regione Puglia.
Accordo sul premio di risultato per il personale viaggiante e non viaggiante impiegato presso GLS Verona, sottoscritto in data 25 maggio 2026 da Madilo S.r.l. e dalla FILT CGIL Verona, unitamente alla RSA.
Verbale di intesa relativo al sistema di relazioni industriali di Amazon Italia Logistica S.r.l. e Amazon Italia Transport S.r.l., sottoscritto in data 21 maggio 2026 da Amazon Italia Logistica S.r.l. e Amazon Italia Transport S.r.l. e dalle Organizzazioni Sindacali Nazionali FILT CGIL, FIT CISL e UIL Trasporti.
Ipotesi di contratto integrativo aziendale applicabile al personale dipendente di Bertani Trasporti S.p.A., sottoscritta in data 7 maggio 2026 da Bertani Trasporti S.p.A., dalle RSU/RSA e dalle strutture nazionali, regionali e provinciali della FILT-CGIL e della FIT-CISL.
Verbale di accordo sul premio di risultato per il personale di movimentazione del sito GLS di Cesena, sottoscritto in data 17 aprile 2026 da SIC Europe e dalla CGIL.
Verbale di accordo sul premio di risultato per il personale viaggiante del sito GLS di Cesena, sottoscritto in data 17 aprile 2026 da SIC Europe e dalla CGIL.
Verbale di incontro relativo al sito Red Gloves di Castel Giubileo, sottoscritto in data 17 marzo 2026 da Red Gloves S.r.l., assistita da FEDIT, e da FILT CGIL Roma Lazio e USB, unitamente alla RSA.
Verbale di incontro relativo al sito Red Gloves di Castel Giubileo, sottoscritto in data 27 febbraio 2026 da Red Gloves S.r.l., FEDIT, FILT CGIL e USB.

Ipotesi di accordo aziendale di secondo livello unificato applicabile al personale viaggiante di F.lli Di Martino S.p.A., sottoscritta in data 16 dicembre 2025 da F.lli Di Martino S.p.A., assistita da ANITA, dalla FILT CGIL nazionale e dalla FILT CGIL Catania.
Verbale di accordo relativo al periodo di picco natalizio 2025 presso il sito GLS di Pieve Emanuele, sottoscritto in data 16 novembre 2025 da Sagit S.r.l. e da SOL Cobas, unitamente alla RSA.
Verbale d'incontro relativo all'impatto delle tecnologie, alle relazioni industriali e alle misure di valorizzazione economica presso Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 13 novembre 2025 da Amazon Italia Logistica S.r.l. e dalle Segreterie nazionali di Filt CGIL, Fit CISL e UIL Trasporti, unitamente alle proprie rappresentanze territoriali e alle rispettive RSA.
Accordo aziendale sul premio di risultato 2025, sottoscritto in data 23 ottobre 2025 da Professional Solutions S.r.l., da SI Cobas Piacenza, dalle RSA SI Cobas, dalla FILT CGIL Pavia e dalle relative RSA.
Accordo aziendale relativo al periodo di picco natalizio 2025, sottoscritto in data 23 ottobre 2025 da Professional Solutions S.r.l., da SI Cobas Piacenza, dalle RSA SI Cobas, dalla FILT CGIL Pavia e dalle relative RSA.
Verbale di accordo aziendale sul premio di risultato dell'Hub C6 Verona per il secondo e terzo quadrimestre 2025, sottoscritto in data 1° settembre 2025 da CISA S.B. S.p.A., da ADL Cobas e dalle RSA di Verona.
Verbale di accordo sull'indennità di disagio, sottoscritto in data 22 luglio 2025 da Professional Solutions S.r.l., da SI Cobas Piacenza e dalle relative RSA.
Verbale di accordo sulla flessibilità, sottoscritto in data 22 luglio 2025 da Professional Solutions S.r.l., da SI Cobas Piacenza e dalle relative RSA.
Verbale di accordo sull'indennità di disagio, sottoscritto in data 21 luglio 2025 da Professional Solutions S.r.l., dalla FILT CGIL Pavia e dalle relative RSA.
Verbale di accordo sulla flessibilità, sottoscritto in data 21 luglio 2025 da Professional Solutions S.r.l., dalla FILT CGIL Pavia e dalle relative RSA.
Accordo sul premio di risultato GLS Tribiano 2025, sottoscritto in data 16 giugno 2025 da Madilo S.r.l. e dalla FILT CGIL, unitamente alle RSA.

Verbale di accordo istitutivo del premio di risultato presso il CSM GLS di Lainate, sottoscritto in data 9 giugno 2025 da Logistic Time S.r.l. e da USB Lavoro Privato, unitamente alle RSA.
Verbale di accordo relativo all'internalizzazione delle attività di pick-up e delivery presso alcune sedi operative di FedEx Express Italy S.r.l., sottoscritto in data 7 aprile 2025 da FedEx Express Italy S.r.l., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle segreterie territoriali e alle RSA interessate.
Verbale d'incontro relativo al procedimento giudiziario riguardante Amazon, alle procedure di salute e sicurezza, all'accesso alle infermerie e alle procedure disciplinari, sottoscritto in data 6 marzo 2025 da Amazon Italia Transport S.r.l., da Amazon Italia Logistica S.r.l. e dalle Segreterie Nazionali di Filt CGIL, Fit CISL e UILTrasporti.
Verbale d'incontro relativo alle misure di valorizzazione economica del personale operativo di Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 31 gennaio 2025 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confrtrasporto, e dalle Segreterie Nazionali di Filt CGIL, Fit CISL e UILTrasporti, unitamente alle proprie rappresentanze territoriali e alle rispettive RSA /RSU.
Verbale di incontro relativo al cambio di appalto presso il sito GESC di Fiano Romano, sottoscritto in data 21 gennaio 2025 da Alba S.r.l., da SI Cobas, unitamente alla RSA, da USB Lavoro Privato, unitamente alla RSA, e da FEDIT per GESC.
Verbale di accordo relativo al personale impiegato nell'appalto handling presso il magazzino GLS-GESC di Fiano Romano, già Riano, sottoscritto in data 9 gennaio 2025 da Natana.doc S.p.A., da SI Cobas e da USB Lavoro Privato, unitamente alle rispettive RSA.
Verbale di accordo relativo al progetto di insourcing del Gruppo Arcese, sottoscritto in data 19 dicembre 2024 da Arcese Trasporti S.p.A., Red Gloves S.r.l. e Red Gloves Automotive S.r.l., assistite da ANITA e FEDIT, e dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI.
Verbale di accordo sul premio di risultato per il personale viaggiante e di handling del sito GLS di Pieve Emanuele, sottoscritto in data 5 dicembre 2024 da Sagit S.r.l. e da SOL Cobas, unitamente alle RSA.

Verbale di accordo aziendale in materia di welfare relativo al periodo natalizio 2024, sottoscritto in data 20 novembre 2024 da Natana.doc S.p.A. (quale Azienda Fornitrice del servizio di movimentazione merci, che lavora per conto della committenza GESC e GLS, assistita da Fedit) e da SI Cobas.
Protocollo di relazioni industriali di AutospedG S.p.A., sottoscritto in data 21 ottobre 2024 da AutospedG S.p.A., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive Segreterie territoriali e alle R.S.A.
Accordo di secondo livello di Geodis CL Italia S.p.A., sottoscritto in data 16 ottobre 2024 da Geodis CL Italia S.p.A., assistita da FEDESPEDI, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, con la partecipazione delle rispettive strutture territoriali e dei delegati aziendali.
Accordo di secondo livello di Geodis Holding Italia S.p.A., sottoscritto in data 16 ottobre 2024 da Geodis Holding Italia S.p.A., assistita da FEDESPEDI, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, con la partecipazione delle rispettive strutture territoriali.
Verbale d'incontro relativo all'aumento del valore dei buoni pasto, all'indennità di vacanza contrattuale e alla revisione degli inquadramenti del personale di Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 10 ottobre 2024 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Conftrasporto, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive rappresentanze territoriali e alle RSA.
Ipotesi di accordo sindacale di secondo livello relativo al settore del trasporto convenzionale di Autamarocchi S.p.A., sottoscritta in data 22 aprile 2024 da Autamarocchi S.p.A., dalle OO.SS. nazionali FILT CGIL, FIT CISL e UILTRASPORTI, dalle OO.SS. territoriali FILT CGIL di Padova, Parma e Genova e FIT CISL Friuli-Venezia Giulia, nonché dalle RSA/RSU della FILT CGIL, della FIT CISL e della UILTRASPORTI.
Ipotesi di accordo integrativo aziendale di secondo livello nazionale applicabile al personale autista di Medtruck Italia S.r.l., sottoscritta in data 16 luglio 2024 da Medtruck Italia S.r.l., assistita dalla FAI Nazionale, dalla FILT-CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle R.S.A.
Verbale d'incontro relativo all'aumento del valore del buono pasto per i lavoratori di Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 11 luglio 2024 da

Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confraspporto, dalla Filt CGIL, dalla Fit CISL e dalla UILTrasporti, unitamente alle proprie rappresentanze territoriali e alle proprie RSA.
Verbale di incontro relativo all’informativa annuale prevista dal Capitolo I del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione per Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 23 aprile 2024 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confraspporto, e dalle OO.SS. nazionali Filt-CGIL, Fit-CISL e Uiltrasporti, unitamente alle rispettive sigle per i lavoratori temporanei, alle RSA e alle OO.SS. territoriali.
Accordo aziendale relativo alla disciplina del personale impiegato nel trasporto convenzionale, sottoscritto in data 22 aprile 2024 da Autamarocchi S.p.a. e dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle OO.SS territoriali FILT CGIL di Padova, Parma e Genova, FIT CISL del Friuli-Venezia Giulia e alle RSA /RSU.
Verbale di accordo relativo alla qualificazione della filiera e alla gestione diretta da parte di Bartolini Corriere Espresso S.r.l. di attività di movimentazione merci precedentemente esternalizzate, sottoscritto in data 12 aprile 2024 da BRT S.p.A. e Bartolini Corriere Espresso S.r.l., assistite da FEDIT, e dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI.
Verbale di accordo relativo al progetto di internalizzazione delle attività di handling di FedEx Express Italy S.r.l., sottoscritto in data 12 marzo 2024 da FedEx Express Italy S.r.l., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive strutture regionali e territoriali interessate.
Verbale di accordo relativo al trasferimento della filiale SDA RM3 da Roma-Corcolle a Castelnuovo di Porto, formalmente datato 5 marzo 2024, sottoscritto da SIC Europe e TM2018, assistite da FEDIT, e da FILT CGIL, USB e UGL, unitamente alle rispettive RSA.
Verbale di accordo relativo al bonus welfare, all’incremento del valore del buono pasto, alla proroga dello smart working per caregiver e lavoratori disabili e al trattamento per la lavorazione delle merci pericolose, sottoscritto in data 24 novembre 2023 da FedEx Express Italy S.r.l., dalla FILT-CGIL Segreteria Nazionale, dalla FIT-CISL Segreteria Nazionale e dalla

UILTRASPORTI Segreteria Nazionale, unitamente alle OO.SS. territoriali e alle RSA.
Accordo di secondo livello GLS Enterprise – Castel di Leva, sottoscritto in data 30 ottobre 2023 da Natana.doc S.p.A., assistita da FEDIT, e da USB e SI Cobas, unitamente alle RSA.
Verbale d’incontro relativo alle condizioni economiche e organizzative del personale di Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 26 settembre 2023 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confrtrasporto e Filt-CGIL, Fit-CISL, UILTrasporti, el proprie rappresentanze territoriali e le proprie RSA, Nidil CGIL, Felsa CISL e Uiltemp UIL.
Verbale di incontro relativo al lavoro temporaneo e alle misure aziendali di sostegno del potere d’acquisto del personale di Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 27 luglio 2023 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confrtrasporto, e dalle OO.SS. nazionali Filt-CGIL, Fit-CISL e Uiltrasporti, unitamente alle rispettive sigle per i lavoratori temporanei, alle RSA e alle OO.SS. territoriali.
Verbale di accordo relativo alla sinistrosità e alle franchigie dei drivers impiegati presso il magazzino GLS di Ponzano Veneto, sottoscritto in data 19 luglio 2023 da Mediagroup 4.0 S.r.l. e da ADL Cobas, unitamente alla RSA.
Verbale di accordo sul premio di risultato dei magazzinieri impiegati presso il magazzino GLS di Ponzano Veneto, sottoscritto in data 19 luglio 2023 da Mediagroup 4.0 S.r.l. e da ADL Cobas, unitamente alla RSA.
Verbale di accordo sul premio di risultato dei drivers impiegati presso il magazzino GLS di Ponzano Veneto, sottoscritto in data 19 luglio 2023 da Mediagroup 4.0 S.r.l. e da ADL Cobas, unitamente alla RSA.
Verbale di accordo relativo al premio di risultato del magazzino di Riano, sottoscritto in data 12 giugno 2023 da Natana.doc S.p.A., da SI Cobas – Coordinamento provinciale di Roma e da USB Lavoro Privato, unitamente alle rispettive RSA.
Addendum al verbale di accordo sindacale del 16 maggio 2023 relativo al magazzino GLS-GESC di Riano, sottoscritto in data 19 maggio 2023 da Natana.doc S.p.A., da SI Cobas – Coordinamento provinciale di Roma e da USB Lavoro Privato, unitamente alle rispettive RSA.

Verbale di accordo relativo al premio di risultato del magazzino GLS-GESC di Riano, sottoscritto in data 16 maggio 2023 da Natana.doc S.p.A., da SI Cobas e da USB Lavoro Privato, unitamente alle rispettive RSA.
Verbale di accordo relativo all'assunzione diretta da parte di Geodis CL Italia S.p.A. del personale impiegato negli appalti dei siti di Arquà Polesine, Boara Pisani, Padova e Vescovana, sottoscritto in data 24 aprile 2023 da Geodis CL Italia S.p.A., dalla Segreteria regionale Veneto della FILT CGIL e dalle Segreterie provinciali FILT CGIL di Rovigo e Padova.
Verbale di incontro relativo all'informativa annuale prevista dal Capitolo I del CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizione per Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 12 aprile 2023 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confrtrasporto, e dalle OO.SS. nazionali Filt-CGIL, Fit-CISL e Ultrasporti, unitamente alle rispettive sigle per i lavoratori temporanei, alle RSA e alle OO.SS. territoriali. Verbale sottoscritto anche da Felsa CISL e Nidil CGIL.
Verbale d'incontro relativo alla valorizzazione economica collettiva, al bonus welfare e alla revisione del valore del ticket buono pasto presso Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 12 ottobre 2022 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Confrtrasporto, dalla Filt CGIL, dalla Fit CISL, dalla UILTrasporti, dalle proprie rappresentanze territoriali e dalle proprie RSA, nonché dalla Nidil CGIL, dalla Uiltemp UIL e dalla Felsa CISL.
Testo unico degli accordi sindacali applicabili al sito Fiege Ecommerce Logistics di Nogarole Rocca, sottoscritto in data 5 ottobre 2022 da Fiege Ecommerce Logistics S.r.l., dalla FILT CGIL Verona, dalla FIT CISL Verona, dalla UILTRASPORTI Verona e Vicenza, dalla NIDIL CGIL Verona, dalla FELSA CISL Verona e dalla UILTEMP Verona e Vicenza, unitamente alla RSA di sito.
Ipotesi di accordo aziendale relativo ai permessi sindacali del personale del sito Fiege Ecommerce Logistics di Nogarole Rocca, sottoscritta in data 5 ottobre 2022 da Fiege Ecommerce Logistics S.r.l., dalla FILT CGIL Verona, dalla FIT CISL Verona, dalla UILTRASPORTI Verona e Vicenza, dalla NIDIL CGIL Verona, dalla FELSA CISL Verona e dalla UILTEMP Verona e Vicenza, unitamente alla RSA di sito.

Ipotesi di accordo aziendale relativo al premio di risultato del personale del sito Fiege Ecommerce Logistics di Nogarole Rocca, sottoscritta in data 5 ottobre 2022 da Fiege Ecommerce Logistics S.r.l., dalla FILT CGIL Verona, dalla FIT CISL Verona, dalla UILTRASPORTI Verona e Vicenza, dalla NIDIL CGIL Verona, dalla FELSA CISL Verona e dalla UILTEMP Verona e Vicenza, unitamente alla RSA di sito
Verbale d'incontro relativo all'applicazione del CCNL, al ricorso alle forme di lavoro atipiche, alla valorizzazione economica collettiva e alla revisione del valore del ticket buono pasto presso Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 28 giugno 2022 da Amazon Italia Logistica S.r.l., assistita da Conftrasporto, dalla Filt CGIL, dalla Fit CISL e dalla UILTrasporti, unitamente alle proprie rappresentanze territoriali e alle proprie RSA, nonché dalla Nidil CGIL, dalla Uiltemp UIL e dalla Felsa CISL.
Verbale di accordo sindacale integrativo relativo ai lavoratori dell'handling di Riano, sottoscritto in data 18 aprile 2022 da Natana.doc S.p.A., da USB Lavoro Privato e da SI Cobas, unitamente alla RSA.
Ipotesi di accordo aziendale per il rinnovo dell'accordo collettivo applicato al personale delle società Bertani Remo di Silvio Bertani & C. S.r.l. e Frizzarin S.r.l., sottoscritta in data 30 marzo 2022 delle società Bertani Remo di Silvio Bertani & C. S.r.l. e Frizzarin S.r.l., assistite da FEDIT, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle strutture territoriali e alle RSA interessate.
Verbale di accordo relativo all'unità produttiva Focus Log di Roma 1, sottoscritto in data 23 marzo 2022 da Focus Log S.r.l., assistita da FEDIT, e da FILT CGIL e USB, unitamente alle RSA.
Verbale di accordo nazionale relativo al piano di internalizzazione delle attività di movimentazione merci di DHL Supply Chain Italy S.p.A., sottoscritto in data 31 agosto 2021 da DHL Supply Chain Italy S.p.A., assistita da Assologistica, e dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI.
Verbale di incontro relativo all'informativa aziendale e alla proposta di protocollo per la definizione di un sistema di relazioni industriali presso Amazon Italia Logistica S.r.l., sottoscritto in data 16 giugno 2021 da Amazon

Italia Logistica S.r.l., da Confrasperto e dalle Organizzazioni Sindacali FILT CGIL, FIT CISL, UILTRASPORTI, NIDIL CGIL, FELSA CISL e UILTEMP.
Verbale di incontro relativo all'informativa aziendale e alla proposta di protocollo per la definizione di un sistema di relazioni industriali presso Amazon Italia Transport S.r.l., sottoscritto in data 15 giugno 2021 da Amazon Italia Transport S.r.l., rappresentata da Confrasperto, e dalle Organizzazioni Sindacali FILT CGIL, FIT CISL, UILTRASPORTI, NIDIL CGIL, FELSA CISL e UILTEMP.
Contratto integrativo aziendale applicabile al personale viaggiante di Bertani Remo di Silvio Bertani & C. S.r.l. e CHIMA S.r.l., sottoscritto in data 3 luglio 2019 da Bertani Remo di Silvio Bertani & C. S.r.l. e CHIMA S.r.l., assistite da FEDIT, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UIL TRASPORTI nazionali, unitamente alle strutture territoriali della FILT CGIL e della FIT CISL e alle RSA FILT CGIL.
Verbale di accordo sindacale di secondo livello applicabile al personale di Autamarocchi S.p.A., sottoscritto in data 24 giugno 2019 da Autamarocchi S.p.A., dalla FILT CGIL nazionale e dalle strutture territoriali della FILT CGIL interessate, unitamente alle RSA.
Accordo relativo alla gestione delle procedure di licenziamento collettivo e di trasferimento collettivo avviate da FedEx Express Italy S.r.l. e TNT Global Express S.r.l., sottoscritto in data 5 luglio 2018, presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, da FedEx Express Italy S.r.l., assistita da Assolombarda, da TNT Global Express S.r.l., assistita da FEDIT, e dalle Segreterie Nazionali della FILT-CGIL, della FIT-CISL e della UILTrasporti, con la partecipazione delle Segreterie Territoriali e delle RSA.
Accordo collettivo aziendale applicabile al personale di Autamarocchi S.p.A., sottoscritto in data 12 novembre 2015 da Autamarocchi S.p.A., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive strutture territoriali e alle RSA aziendali.
Verbale di accordo sindacale relativo al personale della Cooperativa Armap, sottoscritto in data 1° agosto 2013 dalla Cooperativa Armap, da USB Lavoro Privato e dalla FILT CGIL, unitamente alla RSA.

Accordo collettivo aziendale per l'erogazione di un premio di risultato relativo al sito GLS di Crespellano, sottoscritto il 26 settembre, in anno non indicato nel documento, da AFS Service S.r.l. e da SI Cobas, con le RSA.

2.2. Accordi di filiera

Ipotesi di accordo nazionale di secondo livello per le aziende aderenti ad ANSI che prestano servizi di consegna e montaggio per conto o in monocommittenza, sottoscritta in data 26 febbraio 2026 da ANSI, dalle aziende associate aderenti all'accordo, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive segreterie regionali e territoriali e alle RSA.
--

Ipotesi di accordo nazionale relativo al servizio di consegna e montaggio per conto di Mondo Convenienza, sottoscritta in data 26 febbraio 2026 da World Delivery S.r.l., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive segreterie regionali e territoriali e alle RSA.
--

Ipotesi di accordo nazionale di secondo livello per le aziende aderenti ad Assoespressi che prestano servizi per conto di Amazon XL, sottoscritta in data 25 novembre 2025 da Assoespressi, dalle aziende aderenti operanti nella distribuzione dell'ultimo miglio per Amazon XL, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive segreterie regionali e territoriali e alle RSA delle station coinvolte.
--

Accordo di filiera relativo al servizio di ultimo miglio per Esselunga, sottoscritto in data 31 luglio 2025 da Deliverit S.r.l., B&V Logistics S.r.l. e Cap Delivery S.r.l., assistite da Assologistica, e dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI.
--

Ipotesi di accordo di secondo livello nazionale per le aziende aderenti ad Assoespressi che operano nella distribuzione dell'ultimo miglio per Amazon Italia Transport S.r.l., sottoscritta in data 26 maggio 2025 da Assoespressi, dalla Delegazione trattante datoriale, da tutte le aziende aderenti ad Assoespressi che operano nella distribuzione dell'ultimo miglio per Amazon Italia Transport S.r.l., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UIL Trasporti, unitamente alle rispettive Segreterie Regionali/Territoriali e alle RSA/RSU.
--

Ipotesi di accordo nazionale di secondo livello per il servizio di consegna e montaggio svolto per conto di Mondo Convenienza, sottoscritta in data 18 febbraio 2025 da World Delivery S.r.l., dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI.
Verbale di accordo sindacale relativo alla filiale UPS di Roma-Bandinelli, sottoscritto in data 26 gennaio 2024 dal Consorzio Metra, HDL, CM e Consorzio CTL, assistiti da FEDIT, e da USB, unitamente alla RSA.
Ipotesi di accordo nazionale di secondo livello per le aziende aderenti ad ANSI che prestano il servizio di consegna e montaggio per conto di Mondo Convenienza, sottoscritta in data 17 gennaio 2024 da ANSI, dalle aziende associate aderenti all'intesa, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive segreterie regionali e territoriali e alle RSA.
Accordo nazionale di secondo livello per le aziende aderenti ad Assoespressi operanti nella distribuzione dell'ultimo miglio per Amazon Italia Transport S.r.l., sottoscritto originariamente in data 23 novembre 2021 da Assoespressi, dalle aziende aderenti interessate, dalla FILT CGIL, dalla FIT CISL e dalla UILTRASPORTI, unitamente alle rispettive strutture regionali e territoriali e alle RSA/RSU, e successivamente formalizzato presso il Ministero del lavoro in data 16 febbraio 2022, con la partecipazione di Confetra.

