federalismi.it
RIVISTA DI DIRITTO PUBBLICO ITALIANO, COMPARATO, EUROPEO

FOCUR LAVORO, PERSONA, TECNOLOGIA
28 OTTOBRE 2026

Pluralismo e *dumping* contrattuale nel settore Turismo

di Silvia Ciucciovino
Professoressa ordinaria di Diritto del lavoro
Università degli Studi Roma Tre

e Fabiola Lamberti
Ricercatrice di Diritto del lavoro
Università degli Studi Roma Tre

Pluralismo e *dumping* contrattuale nel settore Turismo*

di Silvia Ciucciovino
Professoressa ordinaria di Diritto del lavoro
Università degli Studi Roma Tre

e Fabiola Lamberti
Ricercatrice di Diritto del lavoro
Università degli Studi Roma Tre

Abstract [It]: Il contributo analizza i trattamenti economico-normativi previsti da sette CCNL normalmente applicati nel settore Turismo, distinguendo i tradizionali comparti settoriali dell'ospitalità, della ristorazione e delle agenzie di viaggio (dati al 31 maggio 2026). La metodologia della ricerca compara i trattamenti concretamente applicabili ad alcune figure professionali tipiche del settore in modo da mettere immediatamente in evidenza i differenziali di trattamento in ragione dell'applicazione dei diversi CCNL messi a confronto. Oltre ai minimi tabellari, vengono esaminati istituti contrattuali quali mensilità aggiuntive, maggiorazioni per lavoro straordinario/notturno/festivo, ferie e permessi, contratti di ingresso, apprendistato, periodo di prova, preavviso e bilateralità, dimostrando che le differenze retributive dipendono, oltre che da specifiche previsioni contrattuali, in misura più significativa, dall'inquadramento operato dai diversi CCNL per mansioni sostanzialmente assimilabili, soprattutto laddove le declaratorie contrattuali lasciano spazio ad ambiguità interpretative.
L'analisi, lungi dal voler definire una "graduatoria" generale tra contratti collettivi, si colloca all'incrocio tra autonomia collettiva e garanzie costituzionali (artt. 36 e 39 Cost.), Direttiva UE 2022/2041 sui salari minimi adeguati e disciplina sull'equivalenza contrattuale negli appalti pubblici (d.lgs. n. 36/2023 e Allegato I.01), già implicitamente trasposta negli appalti privati (art. 29 comma 1 bis d.lgs. 276/2003), evidenziando il ruolo delle organizzazioni comparativamente più rappresentative, sia datoriali che sindacali, nella prevenzione del *dumping* contrattuale.

Title: Collective bargaining pluralism and contractual dumping in the Tourism Sector
Abstract [En]: This essay presents a comparative analysis of the economic and regulatory treatments provided under seven National Collective Bargaining Agreements (CCNL) applicable to the Tourism sector, with specific reference to the three traditional sub-sectors of hospitality, catering/food service, and travel agencies, through paradigmatic occupational profiles selected to represent differing degrees of professional skill. Beyond minimum tabular wages, the research examines contractual institutions such as additional monthly instalments, overtime/night-work/holiday-work premia, annual leave and time off, entry-level contracts, apprenticeship arrangements, probationary periods, notice periods and bilateral welfare bodies, demonstrating that pay differentials depend decisively on the specific job classification actually applied – particularly where ambiguities exist in the contractual job-classification schedules – and on specific contractual institutions, whereas they are attributable only residually to the minimum contractual rates, which are by now virtually aligned across agreements. The analysis, far from seeking to establish any general "ranking" among the agreements, situates itself at the intersection of collective autonomy and constitutional guarantees (Articles 36 and 39 of the Italian Constitution), Directive (EU) 2022/2041 on adequate minimum wages, and the rules on contractual equivalence in public procurement (Legislative Decree No. 36/2023 and Annex I.01) – already implicitly transposed into private procurement (Article 29(1-bis) of Legislative Decree No. 276/2003) –highlighting the role of the comparatively most representative organisations, on both the employers' and trade unions' sides, in preventing contractual dumping.

Parole chiave: CCNL Turismo, dumping contrattuale, contrattazione collettiva, inquadramento professionale, equivalenza contrattuale, salario minimo
Keywords: Tourism collective agreements, contractual dumping, collective bargaining, job classification, contractual equivalence, minimum wage

* Articolo sottoposto a referaggio. Il saggio è frutto di una ricerca svolta dall'Università degli Studi Roma Tre e dal Centro di ricerca LABChain, coordinata da Silvia Ciucciovino e Fabiola Lamberti. Hanno partecipato al gruppo di ricerca i Dott. Dario Fiori, Fabio Minotti Massimiliano De Falco e Stefano Rosa.

Sommario: **1.** Introduzione. **1.1.** Obiettivi della ricerca e perimetrazione del campo di indagine. **1.2.** Il *dumping* inquadramentale. **Prima Sezione:** La retribuzione media correlata ai comparti e agli inquadramenti esaminati. **1.** Comparto Ospitalità. **1.1.** Addetto alle pulizie. **1.2.** Barista, bar tender, cameriere. **1.3.** Receptionist. **1.4.** Portiere notturno e addetto al ricevimento notturno. **2.** Comparto Ristorazione. **2.1.** Barista e Banconista. **2.2.** Cuoco. **2.3.** Cameriere semplice. **2.4.** Aiuto cuoco. **3.** Comparto Agenzie di viaggio. **3.1**. Operatore di Agenzia. **3.2.** Addetto booking. **3.3.** Addetto operativo. **3.4.** Travel Specialist/Addetto Booking & Product. **Seconda Sezione:** Sistemi classificatori e istituti contrattuali**. 1.** Eterogeneità dei sistemi e matrice dei fattori classificatori. **2.** Istituti contrattuali e ricadute sui trattamenti economici. **2.1.** Orario di lavoro e divisori contrattuali. **2.2.** Lavoro Supplementare. **2.3** Lavoro straordinario e festivo. **2.4.** Ferie. **2.5.** ROL, ex festività e controvalore economico. **2.6.** Quattordicesima mensilità ed altri elementi. **2.7.** Contratti di primo ingresso e regimi particolari. **2.8.** Periodo di prova. **2.9** Preavviso di recesso. **2.10** Bilateralità e welfare. **Focus:** Il trattamento economico-normativo dell'Apprendistato professionalizzante. **3.** Considerazioni conclusive.

1. Introduzione

1.1. Obiettivi della ricerca e perimetrazione del campo di indagine

Il settore del turismo, per la sua stessa fisionomia merceologica molto articolata, costituisce un osservatorio privilegiato del fenomeno della competizione tra contratti collettivi.

Nell'ambito del settore sono comprese attività produttive eterogenee – ricezione alberghiera, servizi di sala e cucina, pubblici esercizi, intermediazione turistica, progettazione di pacchetti, biglietteria e servizi di prenotazione – che, già di per sé, favoriscono il pluralismo negoziale e la concorrenza e sovrapposizione di più CCNL nel medesimo perimetro merceologico.

Il pluralismo connesso all'eterogeneità funzionale delle attività turistiche è stato ulteriormente acuito dalla proliferazione dei soggetti rappresentativi, dal lato sia datoriale che sindacale, e dalla crescente specializzazione dei processi produttivi. Non stupisce, dunque, che il settore turistico rappresenti, nel più ampio comparto del terziario, uno dei terreni elettivi in cui il fenomeno della cosiddetta competizione contrattuale – e la connessa problematica del *dumping* – si manifesta con particolare intensità, in ragione sia dell'elevata intensità di manodopera sia della frammentazione datoriale che caratterizza le imprese di piccole e medie dimensioni operanti nell'ospitalità, nella ristorazione e nell'intermediazione turistica.

Muovendo da tale premessa, la ricerca si propone di offrire una lettura empirica del pluralismo contrattuale che caratterizza il settore, mettendo a confronto i trattamenti previsti dai diversi CCNL in competizione per le medesime figure professionali di riferimento, allo scopo di rendere visibili gli effetti economici e normativi connessi all'applicazione dei diversi CCNL.

È opportuno precisare, sin da subito, un punto di metodo che orienta l'intera ricerca: il pluralismo contrattuale non coincide, di per sé, con il *dumping*.

La proliferazione dei contratti collettivi può legittimamente riflettere differenze organizzative, specializzazioni produttive e strategie di riconoscimento delle organizzazioni stipulanti, ma diviene problematica quando a farne le spese sono i lavoratori in termini di trattamento economico-normativo percepito.

Da questo punto di vista l'ambito e la finalità dell'indagine si collocano in continuità con analoghe ricerche condotte sul più ampio comparto del terziario, distribuzione e servizi[1], di cui il turismo costituisce articolazione paradigmatica per intensità della competizione contrattuale e per rilevanza e diffusione sociale delle figure professionali coinvolte.

La ricerca persegue tre obiettivi complementari, tra loro strettamente interdipendenti: a) fornire un quadro descrittivo dei differenziali economico-normativi tra CCNL nei tre comparti a parità di figure professionali implicate; b) segnalare le criticità di ordine tecnico-interpretativo per l'inquadramento delle singole figure professionali; c) supportare, in chiave di *policy*, la riflessione sul ruolo delle organizzazioni comparativamente più rappresentative nella prevenzione del *dumping* contrattuale, salva naturalmente la verifica giudiziale caso per caso.

Sul piano metodologico, lo studio muove dalla selezione di alcune figure professionali paradigmatiche; per ricostruirne l'inquadramento nelle diverse declaratorie dei CCNL messi a confronto e conseguentemente confrontare la retribuzione mensile ed esaminare gli istituti che trasformano il dato mensile in trattamento complessivo. Una attenzione particolare è riservata ai giovani e al trattamento economico previsto nel caso di apprendistato.

L'indagine è suddivisa per i tre sottosettori del turismo nel modo seguente:

- **Ospitalità:** sono messi a confronto – per i profili di addetto alle pulizie, barista/cameriere, receptionist e portiere notturno – i CCNL Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Confcommercio (H052), Confindustria (H05B) e Confesercenti (H058).

[1] S. CIUCCIOVINO, F. LAMBERTI et al. (a cura di), *CCNL e competizione contrattuale nel settore terziario. Dall'analisi comparativa dei CCNL applicati alla valutazione delle ricadute economico-normative per imprese e lavoratori,* Roma, Aracne, 2025, accessibile *open access*, v. *ivi* S. CIUCCIOVINO, *La competizione tra contratti collettivi "concorrenti": comparazione dei trattamenti e trasparenza nell'applicazione dei Ccnl*, pp. 11 ss. e F. LAMBERTI, *La comparazione empirica tra Ccnl come strumento di conoscenza dei trattamenti economico-normativi effettivamente applicati*, pp. 19 ss. Per ulteriori ricerche condotte nel settore terziario v. anche M. FAIOLI, *Analisi comparata dei CCNL Confcommercio e dei contratti sottoscritti da organizzazioni datoriali minori. Il dumping contrattuale nel terziario e nel turismo*, Fondazione Giacomo Brodolini, Working Paper n. 27, Roma, 2026; M. TIRABOSCHI, L. VENTURI, *Prove di equivalenza contrattuale e dumping salariale: il caso del terziario di mercato. Uno studio comparato tra i CCNL H05K e H024 e i CCNL H011, H052, H05Y*, CNEL, *Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, n. 37, Roma, 2026; G. PIGLIALARMI, *Il dumping contrattuale nel settore dei pubblici esercizi*, in *Dir. rel. ind.*, n. 3, 2022, pp. 916-933; M. FAIOLI, *Contrattazione collettiva "equivalente". Codice degli appalti, precomprensione ermeneutica e scelta di un metodo per comparare le tutele*, in *federalismi.it*, n. 14, 2025; M. FAIOLI, C. LUCIFORA, *Strategie di "non" equivalenza contrattuale collettiva nel terziario e nel turismo. Il sistema Confesercenti, Filcams Cgil, Fisascat Cisl, Uiltucs nella comparazione con il CCNL Anpit e il CCNL Confsal/Cifa*, Fondazione Giacomo Brodolini, Working Paper n. 26, Roma, 2026; G. PIGLIALARMI, E. POIANI LANDI, *La contrattazione collettiva nel «nuovo» Codice dei contratti pubblici: problemi e prospettive*, in *Dir. rel. ind.*, n. 4, 2024, pp. 1057-1091; G. PIGLIALARMI, M. TIRABOSCHI, *Fare contrattazione nel terziario di mercato*, vol. I, *Effettività delle tutele e contrasto al dumping contrattuale*; vol. II, *Prontuario pratico del contrasto al dumping contrattuale*, ADAPT University Press, 2025; M. TIRABOSCHI, L. VENTURI, *Ancora su equivalenza contrattuale e dumping salariale nel turismo e nei pubblici esercizi*, CNEL, *Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, n. 39, Roma, 2026.

- **Ristorazione:** l'analisi riguarda i profili di barista/banconista, cuoco, cameriere semplice e aiuto cuoco, mettendo a confronto Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fipe (H05Y), Confindustria (H05B), Confcommercio (H052) e Confesercenti (H058).
- **Agenzie di viaggio:** nel comparto delle agenzie di viaggio, la ricerca confronta i profili di operatore di agenzia, addetto booking, addetto operativo e travel specialist, in relazione ai CCNL Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fiavet (H04Z), Confindustria (H05B), Confesercenti (H058) Confcommercio (H052)[2].

L'analisi comparativa in tutti e tre i sottosettori – ristorazione, ospitalità e agenzie di viaggio – mostra differenziazioni accentuate, che andranno comunque rivalutate nel tempo alla luce dei rinnovi contrattuali: a parità di mansioni caratterizzanti i profili professionali, sussistono rilevanti differenziali economici, legati non tanto ai minimi retributivi, quanto alla previsione di mensilità aggiuntive, numero di permessi retribuiti, percentuali di maggiorazioni, istituti di ingresso e apprendistato, disciplina della prova e del preavviso di recesso[3].

Il tema deve oggi tenere conto del rinnovato quadro delle fonti normative interne e sovranazionali sul salario giusto e sulla equivalenza contrattuale negli appalti pubblici e privati, che costituiscono uno dei terreni applicativi privilegiati dei risultati della presente ricerca. Negli appalti pubblici, l'art. 11 del d.lgs. n. 36/2023 impone alla stazione appaltante, qualora l'operatore economico dichiari di applicare un CCNL diverso da quello indicato nei documenti di gara, di procedere a una verifica sostanziale dell'equivalenza delle tutele economiche e normative, verifica resa più stringente dal d.lgs. correttivo n. 209/2024, che ha introdotto l'Allegato I.01, articolando il giudizio di equivalenza su un piano economico (valore complessivo delle componenti fisse della retribuzione globale annua) e su un piano normativo (orario e straordinari, ferie e permessi, malattia e comporto, periodo di prova, preavviso, tutele di maternità/paternità, previdenza e sanità integrativa).

Analoga esigenza di verifica sostanziale, sia pure con una tecnica normativa meno strutturata, informa già l'art. 29, comma 1-bis, del d.lgs. n. 276/2003 in tema di appalti privati, a conferma di un principio generale di *equivalenza* sostanziale dei trattamenti che trascende il perimetro della sola contrattualistica pubblica e che, tuttavia, deve confrontarsi con i principi degli artt. 36 e 39 Cost.

I risultati possono dunque costituire una base empirica per la verifica del trattamento economico-normativo complessivo, particolarmente rilevante nei cambi di appalto, negli appalti pubblici e privati e nelle operazioni di scelta o sostituzione del CCNL, nonché nella individuazione del salario giusto *ex* D. L. 62/2026 conv. in L. 112/2026.

[2] Quest'ultimo rilevante unicamente quale dato storico-documentale, essendo fuoriuscito dal perimetro applicativo del comparto a seguito del rinnovo del 5 luglio 2024.
[3] I dati retributivi sono aggiornati al 1° maggio 2026.

Chiarito il quadro di riferimento, è possibile enunciare la tesi di fondo che la ricerca intende dimostrare, e che ne costituisce il filo conduttore: la comparazione tra CCNL non può ridursi al confronto astratto tra i minimi tabellari. Il meccanismo del c.d. minimale contributivo tende a uniformare i livelli base, spostando le differenze reali su altri istituti, *in primis* sulle declaratorie di inquadramento e sulla loro elasticità interpretativa. In altre parole, la pluralità dei contratti collettivi che insistono sul settore turistico non può essere studiata mediante la sola giustapposizione dei minimi tabellari.

Le differenze sostanziali del trattamento complessivo dipendono inoltre da un complesso di fattori: il numero delle mensilità, il divisore orario, le maggiorazioni, le ferie e i permessi, gli eventuali regimi speciali di primo ingresso, il periodo di prova, il preavviso, la bilateralità, il welfare e la disciplina dell'apprendistato: il risultato è un confronto necessariamente multidimensionale.

Un confronto limitato alla sola paga base presenta almeno cinque criticità che è utile enunciare sin d'ora: livelli omonimi non sono necessariamente equivalenti: il "3° livello" di un CCNL non coincide, per contenuto professionale, con il "3° livello" di un altro; la medesima qualifica può essere esemplificata in più livelli continui di un medesimo CCNL; la retribuzione mensile non esaurisce la retribuzione annua soprattutto se cambia la retribuzione oraria di riferimento o il divisore contrattuale; la bilateralità può assumere una incidenza notevole in termini di costo ma non sono sempre note le corrispondenti prestazioni in termini di welfare, sanità, sostegno al reddito o formazione.

Sul piano fenomenologico, l'analisi condotta consente di individuare una tendenza ricorrente, di cui si darà riscontro nel corso dell'analisi: i CCNL sottoscritti da soggetti datoriali e sindacali tradizionalmente più strutturati e comparativamente più rappresentativi presentano minimi retributivi relativamente più elevati, quattordicesima mensilità, maggiorazioni e permessi più consistenti.

Ne risulta un "gradiente" contrattuale che attraversa i tre comparti, e fa sì che nel turismo, la selezione del CCNL possa diventare un elemento cruciale per il costo del lavoro, ma anche per la qualità delle condizioni di impiego.

1.2. Il *dumping* inquadramentale

La ricerca utilizza i CCNL presenti nell'archivio CNEL identificati tramite i codici alfa-numerici ad essi attribuiti, sintetizzati nella tabella seguente:

Comparto	CCNL esaminati
Ospitalità	Anpit Cisal (H05K), Sistema Impresa Confsal (H05D), Cifa (H03A), Confcommercio (H052), Confindustria (H05B) e Confesercenti (H058).
Ristorazione	Anpit Cisal (H05K), Sistema Impresa Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fipe (H05Y), Confindustria (H05B), Confcommercio (H052) e Confesercenti (H058)
Agenzie di viaggio	Anpit Cisal (H05K), Sistema Impresa Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fiavet (H04Z), Confindustria (H05B), Confcommercio (H052) e Confesercenti (H058)[4]

La comparazione ha ad oggetto: retribuzioni; bilateralità; contratto di ingresso (ove previsto); quattordicesima; straordinari; lavoro supplementare; festivo; ferie; permessi retribuiti; maggiorazioni; apprendistato; RAL dell'apprendistato; durata del periodo di prova; durata del preavviso.

Le figure esaminate non costituiscono un repertorio esaustivo delle professioni turistiche, bensì profili paradigmatici scelti anche in funzione dei diversi gradi di professionalità. Nell'ospitalità, addetto alle pulizie, barista/bar tender/cameriere, receptionist, portiere notturno/addetto al ricevimento notturno. Nella ristorazione, barista/banconista, cuoco, cameriere semplice, aiuto cuoco. Nelle agenzie di viaggio, operatore di agenzia, addetto booking, addetto operativo, travel specialist/addetto booking & product.

La comparazione tra CCNL mette in evidenza un fenomeno che si può definire "dumping inquadramentale", riscontrabile nella tendenza di alcuni contratti collettivi in competizione con quelli "storici" ad attribuire classificazioni apparentemente equivalenti (stessa denominazione di livello o area) a figure professionali che, nella sostanza, descrivono mansioni, gradi di autonomia e responsabilità significativamente diversi tra loro. L'ambiguità lessicale e i margini di indeterminatezza di talune declaratorie contrattuali – più marcata in alcuni dei CCNL esaminati rispetto ad altri – impone allora una lettura sostanziale e non meramente nominalistica dei livelli di inquadramento, per non incorrere nel rischio di comparazioni fuorvianti tra trattamenti economici apparentemente analoghi, ma sostanzialmente eterogenei.

In tale prospettiva, per definire, all'interno di ciascun CCNL l'attribuzione del livello inquadramentale ad ogni figura professionale sono stati seguiti tre passaggi: 1. sono state identificate le mansioni, il livello di autonomia e l'eventuale responsabilità di coordinamento; 2. sono state ricercate nelle declaratorie di ciascun CCNL le specifiche esemplificazioni contrattuali; 3. è stata mantenuta l'alternativa di più livelli nel caso di possibili margini interpretativi all'esito dell'analisi preliminare costituita dai due passaggi indicati.

L'indagine non tiene conto della diffusione effettiva di ciascun CCNL, né della rappresentatività delle parti stipulanti, né contiene una ricostruzione contributiva e fiscale del costo del lavoro, né infine del valore monetario completo di tutte le prestazioni bilaterali.

[4] Si segnala che il CCNL Confcommercio (H052) viene esaminato soltanto come dato storico collocandosi fuori perimetro a seguito del rinnovo 2024.

Chiariti l'oggetto e i limiti dell'indagine, si può ora passare all'esposizione analitica dei risultati, articolata, secondo l'impostazione già annunciata, in una prima sezione dedicata alla retribuzione media correlata agli inquadramenti esaminati e in una seconda sezione dedicata ai sistemi classificatori e agli istituti contrattuali che ne condizionano la traduzione in trattamento economico effettivo.

***

Prima Sezione

Inquadramenti e retribuzione media nei comparti ospitalità, ristorazione, agenzie di viaggio

1. Comparto Ospitalità

Nel comparto ospitalità, sono messi a confronto - per i profili addetto alle pulizie, barista/cameriere, receptionist e portiere notturno - i CCNL Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Confcommercio (H052), Confindustria (H05B) e Confesercenti (H058).

1.1. Addetto alle pulizie

L'addetto alle pulizie rappresenta un profilo-base che svolge compiti operativi standardizzati, secondo procedure e tempi predeterminati, senza responsabilità di coordinamento.

Si intende un profilo meramente esecutivo, addetto al riassetto e alla pulizia degli ambienti, privo di autonomia organizzativa significativa e normalmente inserito in una sequenza di compiti standardizzati, con prevalenza del contenuto pratico-operativo rispetto a quello tecnico-specialistico.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

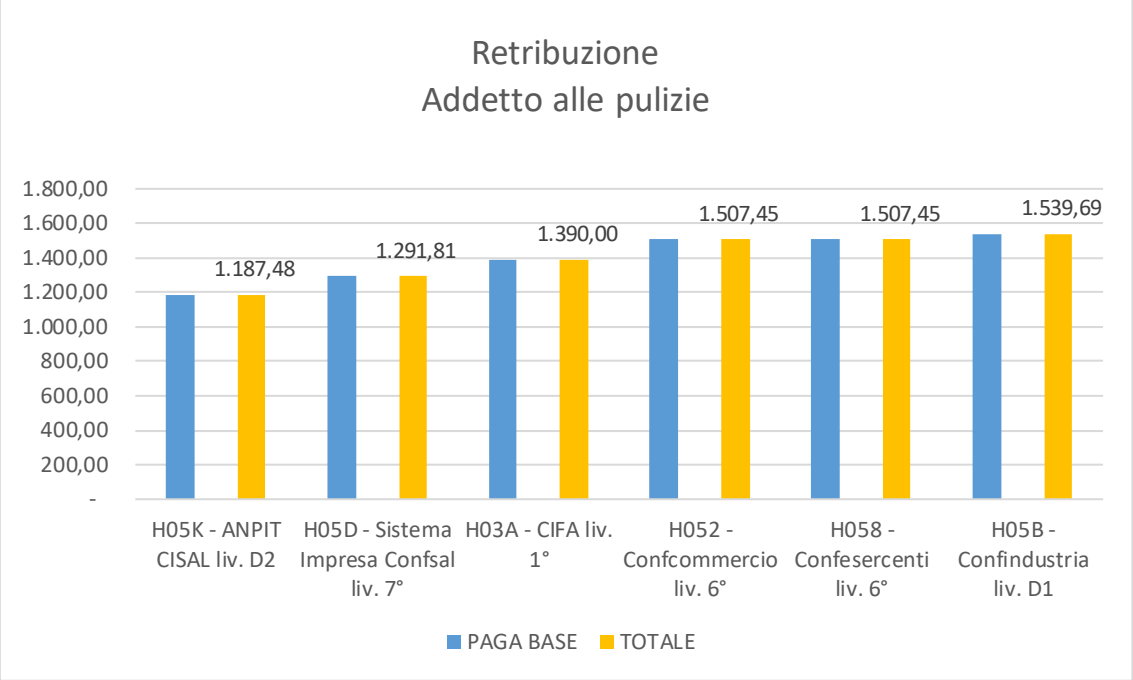
CCNL	Codice	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2	Il livello D2 è coerente con il criterio classificatorio del contratto che riserva i livelli bassi alle mansioni d'ordine e di supporto, dove il contenuto professionale è essenziale e l'autonomia è minima; rispetto agli altri CCNL, si colloca nella fascia bassa dell'area operativa semplice (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	7°	Il 7° livello è espressamente destinato a chi "svolge semplici attività" e al "personale di fatica e/o pulizia addetto alla sala, cucina, office, magazzino e relative dotazioni", ai sensi dell'art. 48, in combinato disposto con l'art. 339, in comparazione con gli altri contratti, è la collocazione che meglio esprime il carattere elementare ed esecutivo del profilo.
Intersettoriale CIFA	H03A	1°	Nel sistema CIFA il livello 1 è riferito a compiti semplici svolti in contesto stabile, con attività eseguite secondo criteri prestabiliti e sotto supervisione, ai sensi dell'art. 28.4; in chiave comparata, è il livello più coerente con un ruolo di mera esecuzione materiale.

Turismo Confcommercio	H052	6°	L'art. 48 colloca al 6° livello i lavoratori che svolgono attività richiedenti "un normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali", includendo figure come "cameriera ai piani" e "addetto portineria"; per analogia strutturale, l'addetto alle pulizie rientra nella medesima area del lavoro operativo semplice.
Industria Turistica Confindustria	H05B	D1	Nell'art. 36, in combinato disposto con l'art. 154, l'area D comprende operazioni semplici e ausiliarie che richiedono sufficienti capacità tecnico-pratiche ed elementari conoscenze professionali; D1, rispetto a D2, presuppone una normale esecuzione di compiti pratici e risulta adeguato per un addetto alle pulizie stabilmente inserito nell'organizzazione del servizio.
Turismo Confesercenti	H058	6°	L'art. 48 colloca al 6° livello i lavoratori che svolgono attività richiedenti "un normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali", includendo figure come "cameriera ai piani".

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

ADDETTO ALLE PULIZIE			
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Retribuzione totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2	€1.187,48
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	7°	€1.291,81
Intersettoriale CIFA	H03A	1°	€1.390,00
Confcommercio Turismo	H052	6°	€1.507,45
Confesercenti Turismo	H058	6°	€1.507,45
Confindustria Industria Turistica	H05B	D1	€1.539,69

Così graficamente rappresentati:



La differenza fra gli estremi è di 352,21 euro mensili, pari al 29,66% del valore più basso.

Come si vedrà in seguito il dato assume rilievo ulteriore quando viene combinato con mensilità aggiuntive e permessi: ad esempio H05K prevede 48 ore complessive di ROL/ex festività, contro 104 ore nei contratti che si collocano nella fascia superiore.

1.2. Barista, bar tender, cameriere

La figura esprime un servizio qualificato di sala o banco, con conoscenze pratiche, relazione con il cliente e autonomia esecutiva, ma senza il coordinamento tipico di un capo servizio.

Si intende un profilo di servizio qualificato ma non apicale, capace di operare con autonomia esecutiva nella preparazione e somministrazione di bevande o nel servizio di sala, secondo procedure definite e standard di qualità, senza ordinariamente assumere funzioni di coordinamento o di organizzazione complessa del reparto.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

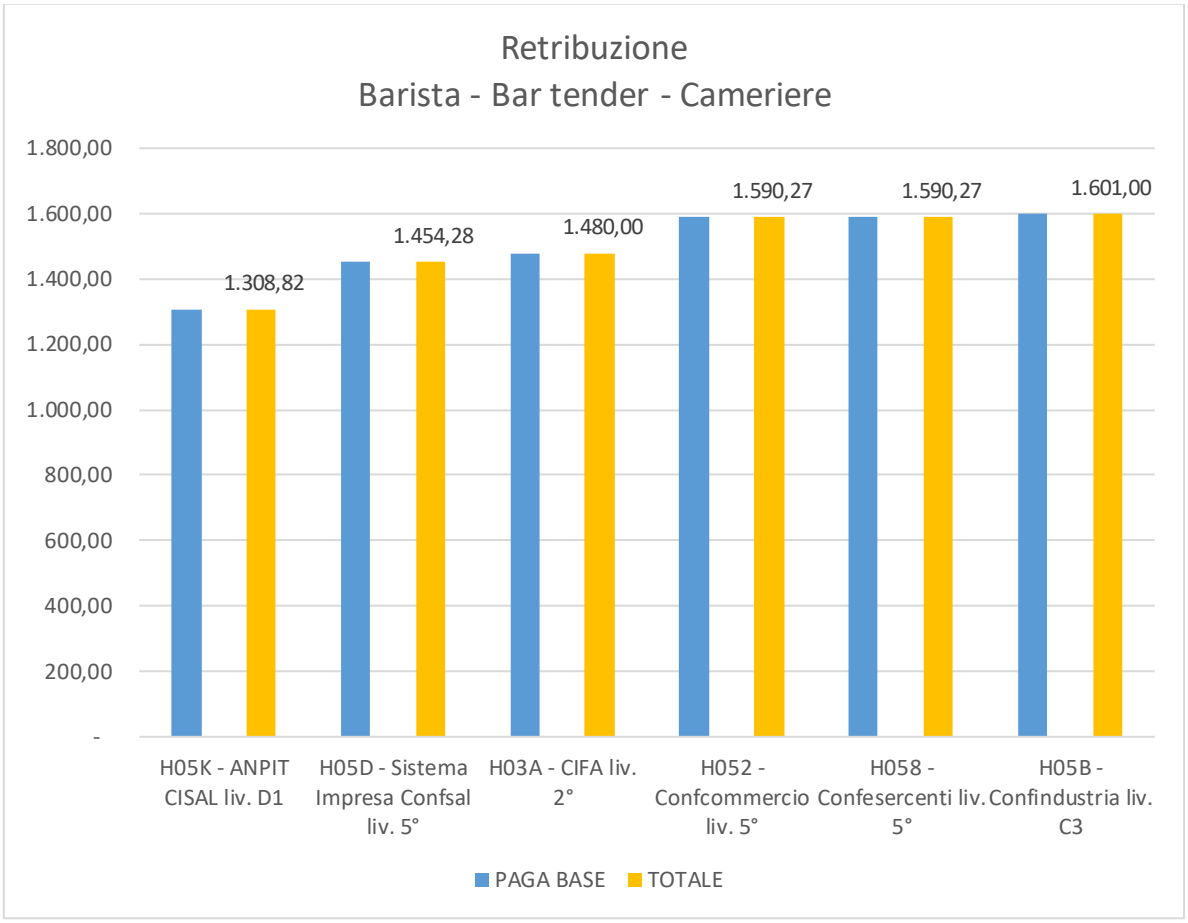
CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	Il D1 è adeguato quando il servizio di bar o sala è qualificato ma prevalentemente esecutivo, con autonomia pratica contenuta entro istruzioni e procedure; rispetto ai livelli superiori del medesimo contratto, non richiede la pienezza di competenze specialistiche tipica delle aree C (art. 255).

Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5°	L'art. 48, in combinato disposto con l'art. 191, include nel livello 5° espressamente "cuoco, cameriere, barista" quando il servizio, per "la semplicità dei modelli organizzativi adottati", ha carattere "ripetitivo"; la declaratoria rende il livello direttamente pertinente e, in comparazione con altri livelli, ne delimita il contenuto a un'autonomia tecnico-pratica non elevata.
Intersettoriale CIFA	H03A	2°	Il livello 2 presuppone capacità di applicare procedure e cooperare in contesti anche mutevoli. La descrizione contrattuale consentirebbe anche un inquadramento al livello 3 che però richiede di "analizzare, valutare, comunicare e gestire le criticità", ai sensi dell'art. 28.4 attribuendo una più compiuta autonomia di servizio.
Turismo Confcommercio	H052	5°	L'art. 201, richiamato nel sistema classificatorio dell'art. 48, colloca al 5° livello il "cuoco, cameriere, barista" nelle aziende in cui il servizio presenta modelli semplici e ripetitivi; rispetto ad altri livelli, il 5° identifica il corretto punto di equilibrio per il servizio standard senza compiti specialistici superiori.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C3	L'area C dell'art. 36 riguarda operazioni specialistiche svolte con autonomia adeguata entro procedure organizzative definite, in tale area il livello C3 presidia i compiti esecutivi che richiedono preparazione e pratica di lavoro; per comparazione interna, è il livello più adatto a un barista o cameriere professionalizzato ma non specialista provetto.
Turismo Confesercenti	H058	5°	L'art. 48 colloca al 5° livello i profili con "qualificate conoscenze e capacità tecnico-pratiche" che svolgono compiti esecutivi; in confronto con il 4°, manca qui il grado di autonomia esecutiva specialistica richiesto alle mansioni tecnico-pratiche più evolute, sicché il 5° appare la soluzione più equilibrata.

La retribuzione base prevista per i livelli inquadramentali indicati è la seguente:

BARISTA - BAR TENDER - CAMERIERE			
CCNL	Codice	Livello	Retribuzione totale mensile
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	€1.308,82
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5°	€1.454,28
Intersettoriale CIFA	H03A	2°	€1.480,00
Confcommercio Turismo	H052	5°	€1.590,27
Confesercenti Turismo	H058	5°	€1.590,27
Confindustria Industria Turistica	H05B	C3	€1.601,00

Così graficamente rappresentati:



La forbice è di 292,18 euro, pari al 22,32% del valore più basso.

1.3. Receptionist

Il receptionist è la figura più sensibile al contenuto concreto: accoglienza e informazioni standard possono coesistere con gestione autonoma delle prenotazioni, cassa, reclami, assegnazione camere, coordinamento con housekeeping e presidio di procedure di sicurezza.

Si intende un profilo di ricevimento con buon livello di autonomia operativa, in grado di gestire l'accoglienza, la registrazione, le informazioni alla clientela, il coordinamento dei flussi e le ordinarie procedure di front office, con contenuto relazionale e tecnico maggiore rispetto ai profili puramente esecutivi.

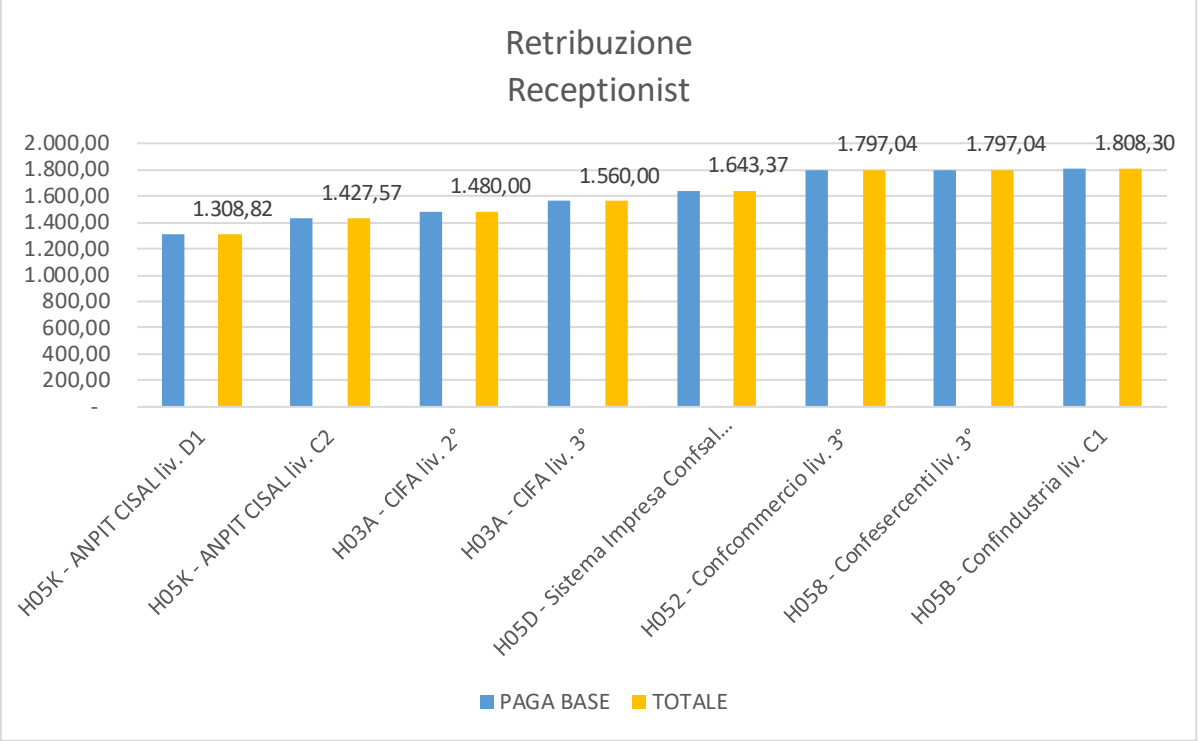
Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1 / C2	Il profilo di receptionist si colloca in D1 quando prevale l'esecuzione ordinata di procedure di front office, mentre approda a C2 quando il ricevimento richiede stabile autonomia operativa, uso di competenze tecniche e gestione relazionale qualificata; rispetto agli altri CCNL, la doppia soglia riflette la possibile diversa intensità professionale del ruolo (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	L'art. 48, in combinato con l'art. 191, definisce il 3° livello per mansioni di concetto o prevalentemente tali, con particolari conoscenze tecniche e adeguata esperienza; il receptionist vi rientra quando il ricevimento non è mero supporto, ma funzione continuativa di gestione del rapporto con il cliente e dell'operatività del servizio.
Intersettoriale CIFA	H03A	2°-3°	Il livello 2 riguarda attività con capacità di risolvere problemi e assicurare la conformità dei risultati, mentre il 3 presuppone maggiore capacità di valutazione e gestione delle criticità, ai sensi dell'art. 28.4; ciò rende appropriata una doppia analisi per un front office che può essere più o meno autonomo secondo la struttura aziendale.
Turismo Confcommercio	H052	3°	L'art. 48 colloca al 3° livello le mansioni di concetto o prevalentemente tali con particolari conoscenze tecniche e adeguata esperienza; il receptionist, in comparazione con l'assistente di portineria del 5° livello di cui all'art. 201, esprime un contenuto professionale più pieno e stabile.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C1	L'art. 36 assegna all'area C1 le mansioni di concetto o prevalentemente tali che comportano particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza, anche con possibile coordinamento tecnico-funzionale; rispetto a C2 e C3, il receptionist stabile di struttura ricettiva presenta un grado di autonomia e responsabilità maggiore.
Turismo Confesercenti	H058	3°	La declaratoria dell'art. 48 descrive le "mansioni di concetto o prevalentemente tali" con "particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza"; tale formula è più coerente del 4° con un ricevimento stabile e professionalmente pieno.

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

RECEPTIONIST			
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Retribuzione totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	€1.308,82
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	€1.427,57
Intersettoriale CIFA	H03A	2°	€1.480,00
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	€1.643,37
Confcommercio Turismo	H052	3°	€1.797,04
Confesercenti Turismo	H058	3°	€1.797,04
Confindustria Industria Turistica	H05B	C1	€1.808,30

Così graficamente rappresentati:



Considerando tutte le collocazioni, la forbice è di 499,48 euro.

Se il confronto viene ristretto alle varianti maggiormente professionalizzate, la distanza si riduce ma resta significativa.

1.4. Portiere notturno e addetto al ricevimento notturno

La figura professionale unisce due fattispecie: il portiere con prevalenti compiti di presenza, vigilanza e semplice attesa che può anche rientrare nella disciplina dei lavoratori discontinui; l'addetto al ricevimento notturno che gestisce clientela, prenotazioni, cassa ed emergenze svolge una prestazione più intensa.

Si intende dunque un profilo che può assumere due diverse intensità professionali: da un lato una funzione di presidio, controllo e sorveglianza con contenuto essenzialmente esecutivo; dall'altro un vero ruolo di ricevimento notturno, con autonomia operativa nella gestione della clientela, delle registrazioni e delle urgenze del turno.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

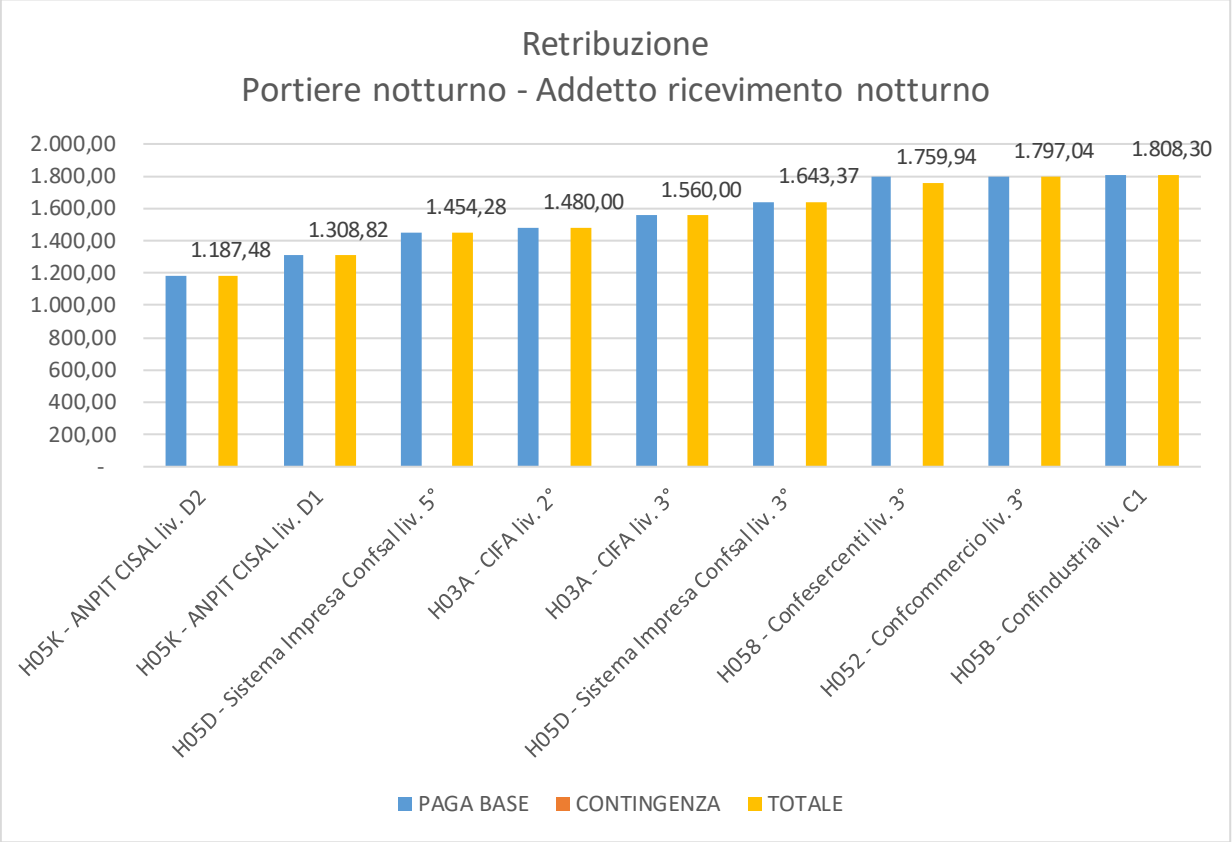
CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2 / D1	Il D2 è adeguato quando il ruolo consiste prevalentemente in presidio notturno, controllo accessi e sorveglianza, con ridotto contenuto tecnico e relazionale; rispetto ai profili di ricevimento pieno, esprime una professionalità più bassa e più esecutiva; in alternativa potrebbe considerarsi anche l'inquadramento al livello D1 ove è contemplata la figura del portiere d'albergo addetto all'accoglienza dei clienti, alla registrazione dei visitatori, alla gestione delle telefonate anche con l'uso semplice della lingua straniera (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5° / 3°	L'art. 191 colloca al 5° livello il "facchino di notte e/o guardiano di notte anche con compiti di controllo alla porta e movimento clienti", mentre il 3° livello è coerente quando la mansione assume il contenuto di ricevimento notturno con conoscenze tecniche e autonomia maggiore; la doppia soluzione è quindi direttamente fondata sulla griglia del contratto.
Intersettoriale CIFA	H03A	2°-3°	Il 2° livello è congruo per compiti di controllo e gestione ordinaria secondo procedure, mentre il 3° si giustifica se il ruolo comprende gestione di criticità, relazione con l'utenza e più ampia autonomia decisionale nel turno; il criterio deriva dall'art. 28.4.
Turismo Confcommercio	H052	3°	In confronto con il 5° livello dell'"assistente di portineria" e con il 6° dell'"addetto portineria", il 3° è adeguato quando il portiere notturno non si limita al presidio ma presidia l'intero ricevimento notturno con contenuto di concetto e responsabilità funzionale maggiore, ai sensi degli artt. 48 e 201.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C1	L'area C1 dell'art. 36 valorizza mansioni svolte con autonomia operativa e adeguata capacità professionale; il livello risulta appropriato quando il profilo notturno integra portineria, ricevimento e gestione delle urgenze, dunque con contenuto superiore alla mera vigilanza ausiliaria.
Turismo Confesercenti	H058	3°	Il benchmark suggerisce l'allineamento al 3° livello perché il ruolo supera la mera custodia o il semplice controllo accessi e ricade nell'area delle mansioni di concetto.

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

PORTIERE NOTTURNO - ADDETTO RICEVIMENTO NOTTURNO			
CCNL	Codice	Livello	Retribuzione totale mensile
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2	€1.187,48
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	€1.308,82
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5°	€1.454,28
Intersettoriale CIFA	H03A	2°	€1.480,00
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	€1.643,37
Confcommercio Turismo	H052	3°	€1.759,04
Confesercenti Turismo	H058	3°	€1.797,04

Confindustria Industria Turistica	H05B	C1	€1.808,30

Così graficamente rappresentati:



La massima distanza, includendo le due intensità del profilo, è di 620,82 euro.

2. Comparto Ristorazione

Nel settore della ristorazione l'analisi ha riguardato i profili barista/banconista, cuoco, cameriere semplice e aiuto cuoco, mettendo a confronto Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fipe (H05Y), Confindustria (H05B), Confcommercio (H052) e Confesercenti (H058).

Le figure prescelte distinguono banco, cucina qualificata, servizio semplice e attività ausiliaria.

2.1. Barista e Banconista

Il profilo comporta preparazione e somministrazione, relazione con il cliente, riassetto e uso di attrezzature. Si intende un profilo di servizio operativo qualificato, addetto alla preparazione e somministrazione al banco, con autonomia esecutiva, pratica di lavoro e capacità tecnico-manuali apprezzabili, ma senza il contenuto specialistico o organizzativo proprio delle figure superiori di reparto.

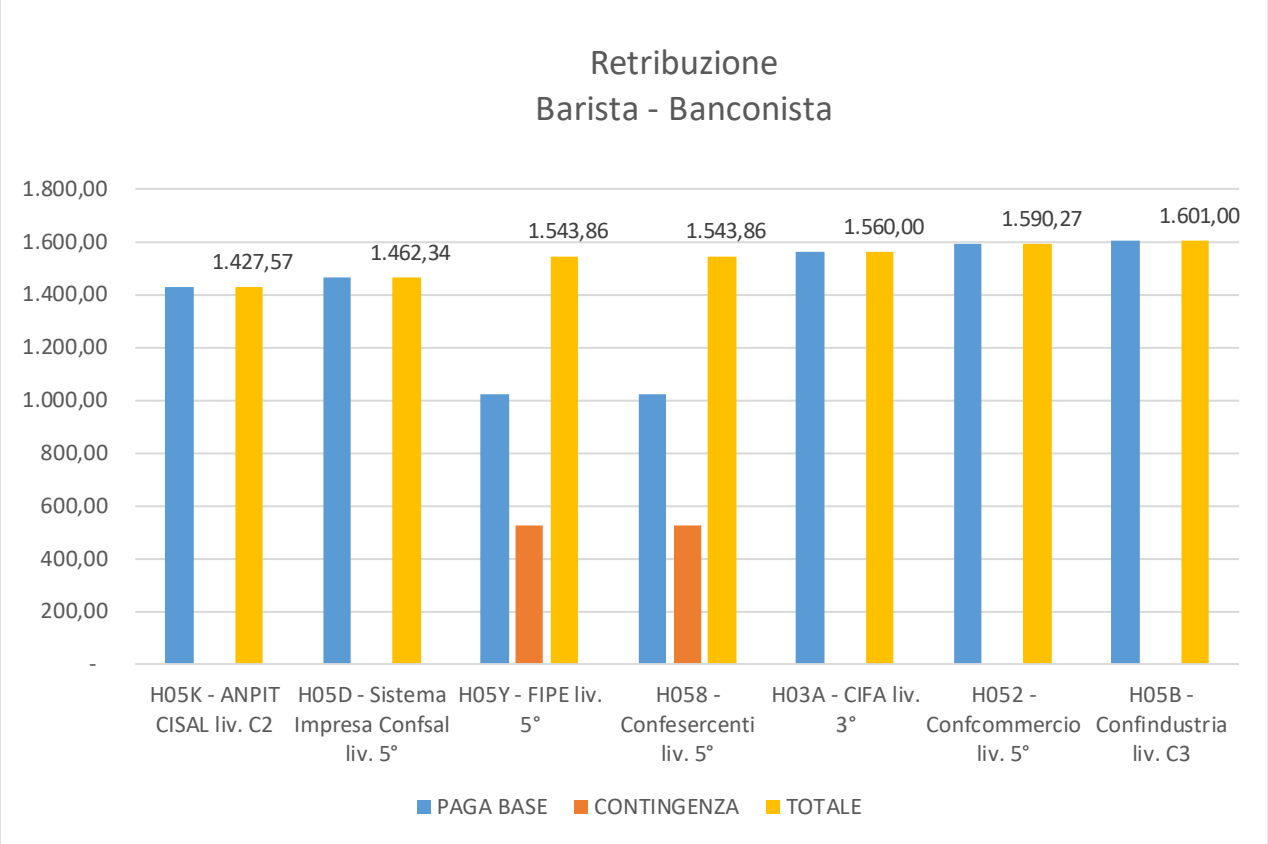
Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	Il C2 è adeguato a un barista/banconista che unisce pratica tecnico-manuale e gestione ordinaria del servizio, con autonomia esecutiva stabile ma senza il grado di specializzazione più alto di C1 (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5°	L'art. 48, in combinato disposto con l'art. 191, inserisce espressamente il "barista" nel 5° livello quando il servizio di ristorazione è semplice e ripetitivo; il riferimento diretto alla figura e alla semplicità del modello organizzativo giustifica il livello considerato.
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	Il livello 3 è coerente con un ruolo che richiede capacità di gestire il servizio, applicare consapevolmente procedure e garantire la conformità del servizio, senza però raggiungere il livello progettuale del 4° (art. 28.4).
Pubblici esercizi, ristorazione e turismo	H05Y	5°	In coerenza con l'impianto classificatorio del comparto, il 5° livello esprime il lavoro esecutivo qualificato che richiede preparazione e pratica di lavoro, tipico del barista/banconista ordinario.
Turismo Confcommercio	H052	5	L'art. 48, in combinato disposto con l'art. 201, riserva il 5° livello ai compiti esecutivi che richiedono qualificate conoscenze e capacità tecnico-pratiche; rispetto al 4°, il barista ordinario non presenta di regola quel maggior tasso di autonomia esecutiva specialistica che giustifica il livello superiore
Turismo Confesercenti	H058	5°	L'art. 48 riserva il 5° livello ai compiti esecutivi che richiedono qualificate conoscenze e capacità tecnico-pratiche; rispetto al 4°, il barista ordinario non presenta di regola quel maggior tasso di autonomia esecutiva specialistica che giustifica il livello superiore.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C3	L'area C3 dell'art. 36 riguarda compiti esecutivi che richiedono preparazione e pratica di lavoro; nella scala interna Confindustria è il livello che meglio rappresenta il barista professionalizzato, ma non ancora specialista provetto di C1 o C2.

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

BARISTA - BANCONISTA					
CCNL	Codice	Livello	Paga base	Contingenza	Totale mensile
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	€1.427,57	–	€1.427,57
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	5°	€1.462,34	–	€1.462,34
FIPE	H05Y	5°	€1.021,49	€522,37	€1.543,86
Confesercenti Turismo	H058	5°	€1.021,49	€522,37	€1.543,86
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00	–	€1.560,00
Confcommercio Turismo	H052	5°	€1.590,27	–	€1.590,27
Confindustria Industria Turistica	H05B	C3	€1.601,00	–	€1.601,00

Così graficamente rappresentati:



La forbice è di 173,43 euro.

L'unico dato omogeneo esposto è il totale: la separazione fra paga base e contingenza in H05Y/H058 non deve indurre a confrontare la sola paga base con il conglobato degli altri contratti.

2.2. Cuoco

"Cuoco" è una descrizione ampia, si tratta di una figura qualificata, con esclusione del capo cuoco responsabile di più cucine.

Si intende in ogni caso un profilo con autonomia tecnico-professionale significativa, in grado di preparare i piatti, organizzare le lavorazioni, governare tempi e standard qualitativi della cucina, con responsabilità superiore ai profili di supporto e contenuto specialistico maggiore rispetto alle figure di semplice esecuzione.

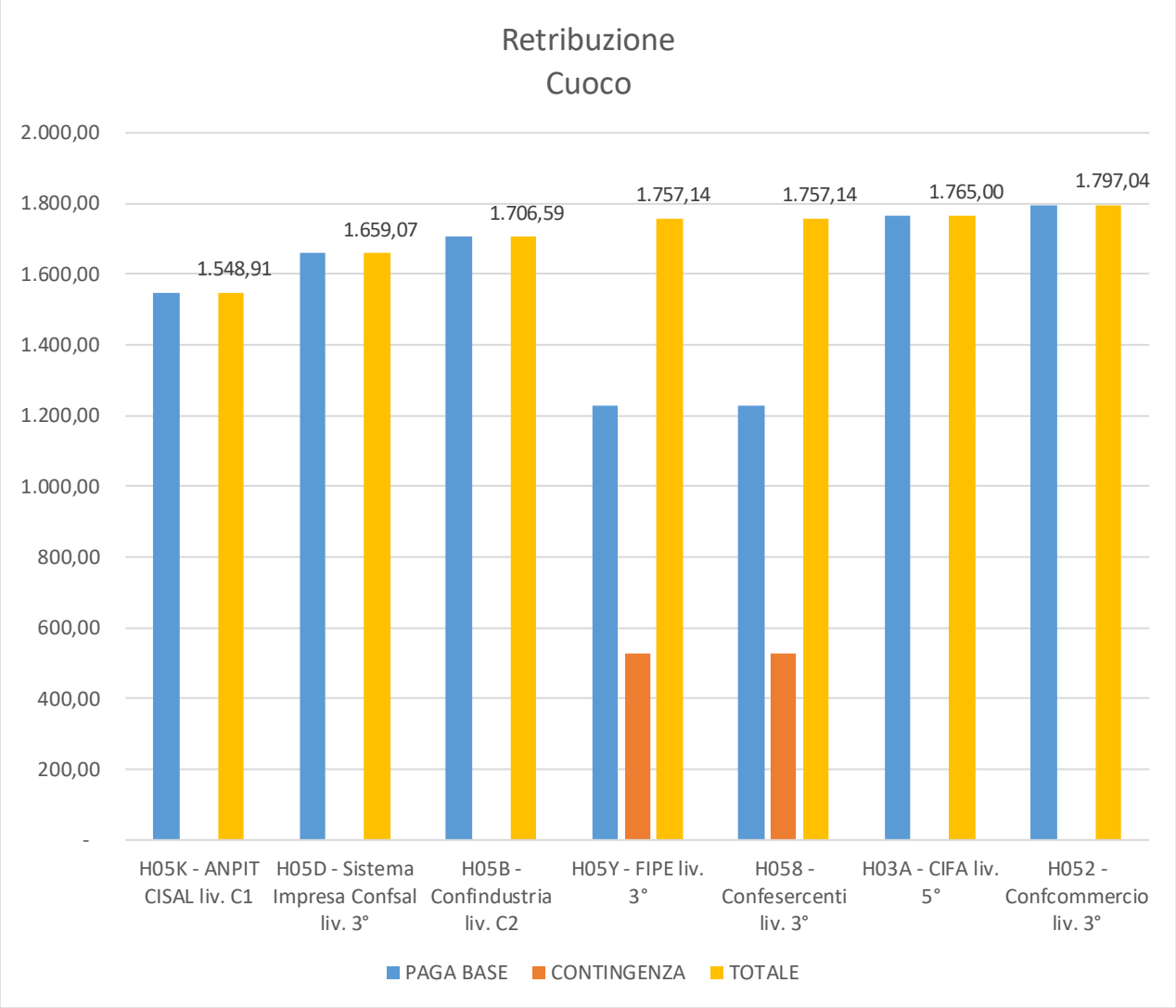
Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	Il C1 è adeguato perché il cuoco esprime una professionalità più piena e specialistica rispetto ai ruoli di supporto: richiede competenze tecniche specifiche, capacità di organizzare la produzione e autonomia professionale superiore a C2 e D (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	Il 3° livello, ai sensi dell'art. 48, in combinato disposto con l'art. 191, ricomprende mansioni di concetto o prevalentemente tali con particolari conoscenze tecniche e adeguata esperienza; il cuoco vi rientra quando la cucina non è ridotta a modello semplice e ripetitivo del 5° livello.
Intersettoriale CIFA	H03A	5°	Nel sistema CIFA il livello 5 identifica professionalità capaci di integrare saperi e governare processi di trasformazione; la scelta segnala, in comparazione con gli altri contratti, il riconoscimento di un elevato contenuto tecnico-specialistico della funzione di cuoco (art. 28.4).
Pubblici esercizi, ristorazione e turismo	H05Y	3°	Il 3° livello è adeguato al cuoco in quanto figura professionale dotata di autonomia tecnica e conoscenze specialistiche superiori all'aiuto cuoco e alle mansioni meramente esecutive di cucina.
Turismo Confesercenti	H058	3°	L'art. 48 colloca al 3° livello le mansioni di concetto o prevalentemente tali con particolari conoscenze tecniche; tale declaratoria corrisponde bene al cuoco professionale, che si distingue da inquadramenti riservati ai servizi semplici e ripetitivi.
Turismo Confcommercio	H052	3°	Il cuoco esprime "particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza", caratteristiche che lo collocano sopra il livello dei servizi semplici e ripetitivi e sopra il livello del supporto di cucina (art. 48).
Industria Turistica Confindustria	H05B	C2	L'art. 36 assegna a C2 mansioni tecnico-pratiche specialistiche svolte in autonomia esecutiva; rispetto a C3, il cuoco presenta maggior contenuto professionale e responsabilità tecnica, pur non richiedendo necessariamente la pienezza di C1.

La retribuzione base prevista per i livelli inquadramentali indicati è la seguente:

CUOCO					
CCNL	Codice	Livello	Paga base	Contingenza	Totale mensile
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	€1.548,91	–	€1.548,91
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	€1.659,07	–	€1.659,07
Confindustria Industria Turistica	H05B	C2	€1.706,59	–	€1.706,59
FIPE	H05Y	3°	€1.228,88	€528,26	€1.757,14
Confesercenti Turismo	H058	3°	€1.228,88	€528,26	€1.757,14
Intersettoriale CIFA	H03A	5°	€1.765,00	–	€1.765,00
Confcommercio Turismo	H052	3°	€1.797,04	–	€1.797,04

Così graficamente rappresentati:



La differenza fra estremi è 248,13 euro, pari al 16,02% del valore H05K.

L'ordine non coincide con quello del barista: H03A sale quasi al vertice per il cuoco, dimostrazione empirica dell'impossibilità di elaborare una graduatoria generale del contratto senza passare per il profilo.

2.3. Cameriere semplice

Il "cameriere semplice" è una figura professionale distinta dal cameriere specializzato, dallo chef de rang e dalle figure di coordinamento.

Si intende un profilo di sala qualificato ma ordinario, addetto alla somministrazione con autonomia esecutiva e pratica di lavoro, inserito in modelli di servizio standardizzati e privo, di regola, di funzioni di coordinamento, gestione di ranghi complessi o responsabilità organizzativa superiore.

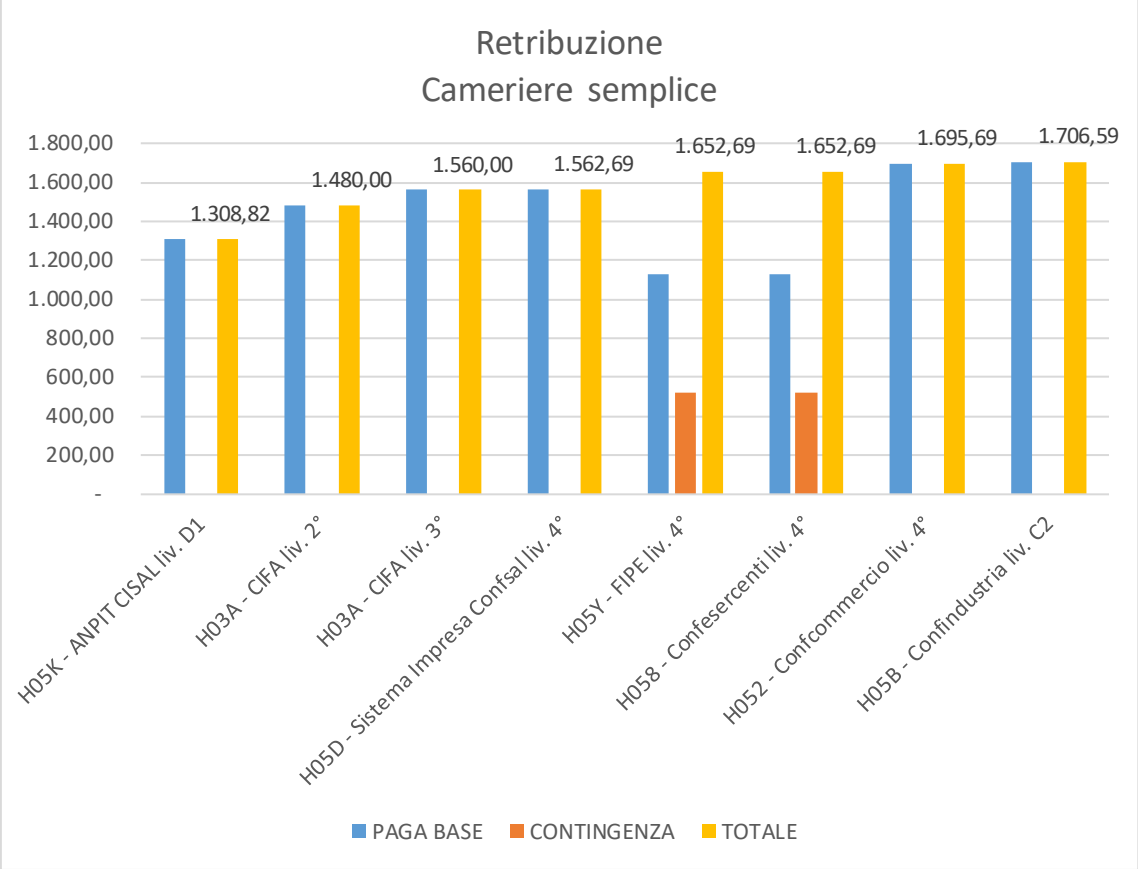
Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	Il D1 è adeguato quando il servizio di sala resta essenzialmente operativo e privo di elevata specializzazione, collocandosi quindi sotto le aree C del medesimo contratto (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	Il 4° livello dell'art. 48 valorizza mansioni tecnico-pratiche svolte in autonomia esecutiva; è la misura corretta per il cameriere semplice quando il ruolo supera la mera ripetitività ma non integra ancora il contenuto di concetto del 3° livello.
Intersettoriale CIFA	H03A	2°-3°	Il 2° è coerente con servizio eseguito secondo procedure e in contesti prevedibili, mentre il 3° si giustifica se il cameriere gestisce criticità e relazione col cliente con maggiore autonomia; il range riflette la diversa densità professionale concretamente esigibile (art. 28.4).
Pubblici esercizi, ristorazione e turismo	H05Y	4°	Il 4° livello esprime in modo equilibrato un profilo di sala con autonoma esecuzione del servizio ma senza specialismo superiore; si colloca quindi tra il 5° esecutivo semplice e il 3° delle professionalità più robuste.
Turismo Confesercenti	H058	4°	La declaratoria del 4° livello dell'art. 48, riferita a mansioni tecnico-pratiche svolte in autonomia esecutiva, è la più aderente al cameriere semplice; rispetto al 5°, vi è un quid pluris di autonomia di servizio.
Turismo Confcommercio	H052	4°	La declaratoria del 4° livello dell'art. 48, riferita a mansioni tecnico-pratiche svolte in autonomia esecutiva, è la più aderente al cameriere semplice; rispetto al 5°, vi è un quid pluris di autonomia di servizio.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C2	L'area C2 dell'art. 36 è idonea a un profilo di sala che svolge mansioni tecnico-pratiche in autonomia esecutiva; in comparazione con C3, il servizio di cameriere presenta ordinariamente un contenuto professionale più qualificato.

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

CAMERIERE SEMPLICE					
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Paga base**	**Contingenza**	**Totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D1	€1.308,82	–	€1.308,82
Intersettoriale CIFA	H03A	2°	€1.480,00	–	€1.480,00
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00	–	€1.560,00
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	€1.562,69	–	€1.562,69
FIPE	H05Y	4°	€1.127,75	€524,94	€1.652,69
Confesercenti Turismo	H058	4°	€1.127,75	€524,94	€1.652,69
Confcommercio Turismo	H052	4°	€1.695,69	–	€1.695,69
Confindustria Industria Turistica	H05B	C2	€1.706,59	–	€1.706,59

Così graficamente rappresentati:



La distanza massima è 397,77 euro.

2.4. Aiuto cuoco

L'aiuto cuoco opera a supporto della preparazione, del riassetto e dell'igiene della postazione, sotto indicazioni altrui.

Si intende un profilo di supporto operativo alla cucina, addetto alla preparazione semplice, al riassetto, alla pulizia delle dotazioni e all'ausilio nelle lavorazioni, con contenuto professionale pratico e autonomia limitata rispetto al cuoco propriamente detto.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

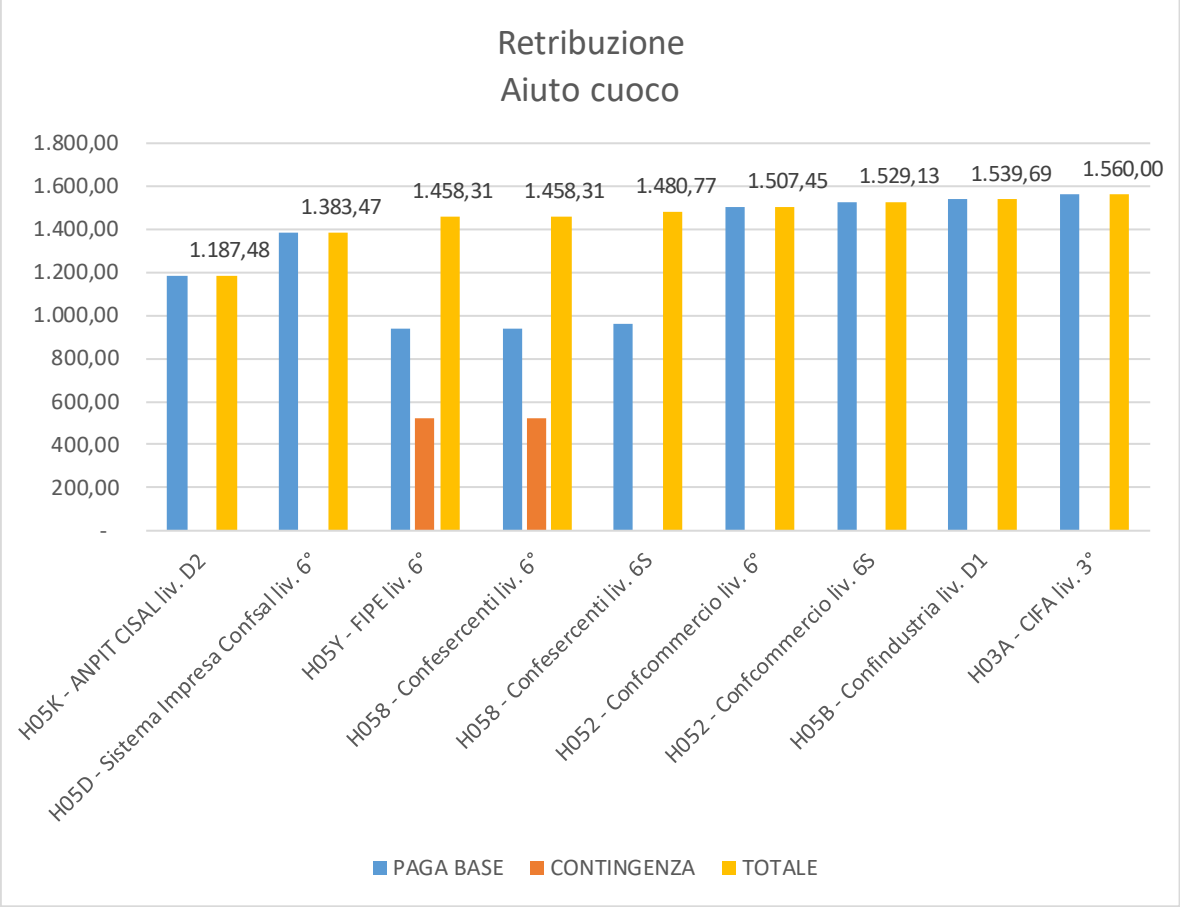
CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2	Il D2 è coerente con una funzione ancillare e di supporto che richiede addestramento pratico e modesta autonomia, collocandosi correttamente sotto il cuoco in area C (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	6°	L'art. 191 colloca al 6° livello l'"addetto di cucina con mansioni di supporto nella preparazione dei cibi e di riassetto e pulizia delle dotazioni e degli ambienti di lavoro"; il riferimento letterale alla figura rende il livello direttamente adeguato.

Intersettoriale CIFA	H03A	3°	Il 3° livello appare congruo quando l'aiuto cuoco svolge attività operative non elementari e stabilmente inserite nel ciclo produttivo, con una professionalità superiore alla mera esecuzione semplice del 2° livello (art. 28.4).
Pubblici esercizi, ristorazione e turismo	H05Y	6°	Il 6° livello è la sede naturale del lavoro di supporto pratico in cucina, con normale addestramento e semplici conoscenze professionali, nettamente distinto dal livello del cuoco.
Turismo Confesercenti	H058	6-6S	In coerenza con l'art. 48, intendendo lavoratori con adeguate capacità tecnico-pratiche che eseguono "lavori di normale complessità", assimilabili, in pratica, al *commis* di cucina, il livello di inquadramento corrispondente è il 6S. Per attività che richiedono normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali; la declaratoria richiama l' "addetto di cucina" cui corrisponde il livello 6° base.
Turismo Confcommercio	H052	6-6S	In coerenza con l'art. 48, in combinato disposto con l'art. 201, intendendo lavoratori con adeguate capacità tecnico-pratiche che eseguono "lavori di normale complessità", assimilabili, in pratica, al *commis* di cucina, il livello di inquadramento corrispondente è il 6S. Per attività che richiedono normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali; la declaratoria richiama l' "addetto di cucina" cui corrisponde il livello 6° base.
Industria Turistica Confindustria	H05B	D1	L'area D dell'art. 36 comprende operazioni semplici e ausiliarie con sufficienti capacità tecnico-pratiche; D1 è adeguato all'aiuto cuoco perché valorizza il carattere di normale complessità operativa del supporto di cucina, superiore al mero lavoro di fatica di D2.

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

AIUTO CUOCO					
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Paga base**	**Contingenza**	**Totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	D2	€1.187,48	–	€1.187,48
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	6°	€1.383,47	–	€1.383,47
FIPE	H05Y	6°	€937,80	€520,51	€1.458,31
Confesercenti Turismo	H058	6°	€937,80	€520,51	€1.458,31
Confesercenti Turismo	H058	6S	€960,13	€520,64	€1.480,77
Confcommercio Turismo	H052	6°	€1.507,45	–	€1.507,45
Confcommercio Turismo	H052	6S	€1.529,13	–	€1.529,13
Confindustria Industria Turistica	H05B	D1	€1.539,69	–	€1.539,69
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00	–	€1.560,00

Così graficamente rappresentati:



La forbice massima è 372,52 euro.

Il valore più elevato è qui H03A, non H05B o H052, il che rafforza la conclusione secondo cui non è corretto attribuire a un'associazione datoriale una posizione "sempre" superiore o inferiore.

3. Comparto Agenzie di viaggio

Nel comparto delle agenzie di viaggio, la ricerca confronta i profili di operatore di agenzia, addetto booking, addetto operativo e travel specialist, in relazione ai CCNL Anpit-Cisal (H05K), Sistema Impresa-Confsal (H05D), Cifa (H03A), Fiavet (H04Z), Confindustria (H05B), Confcommercio (H052)[5] e Confesercenti (H058).

[5] L'accordo di rinnovo del CCNL Turismo Confcommercio, sottoscritto il 5 luglio 2024 da Federalberghi e Faita Federcamping, con la partecipazione di Confcommercio Imprese per l'Italia e delle organizzazioni sindacali Filcams Cgil, Fisascat Cisl e Uiltucs, con validità dal 1° luglio 2024 al 31 dicembre 2027, ha modificato l'art. 1 (Sfera di applicazione), eliminando testualmente il riferimento ad "aziende pubblici esercizi, stabilimenti balneari, alberghi diurni e imprese di viaggi e turismo, tour operator e network di agenzie di viaggi e turismo" e sostituendolo con un elenco limitato a aziende alberghiere, complessi turistico-ricettivi all'aria aperta, porti e approdi turistici e rifugi alpini. Le agenzie di viaggio, i tour operator e i network di agenzie non rientrano pertanto più nel campo di applicazione del CCNL Confcommercio rinnovato, a conferma della scelta metodologica di trattare H052 come mero comparatore storico-

3.1. Operatore di Agenzia

Il profilo svolge attività di sportello o back office, informazioni, prenotazioni e pratiche standard, con autonomia esecutiva ma senza la piena responsabilità di progettazione o coordinamento.

Si intende un profilo tecnico-operativo di sportello o back office, in grado di gestire pratiche di viaggio, informazioni al cliente, prenotazioni standard e attività amministrative connesse, con autonomia esecutiva apprezzabile ma normalmente senza contenuto progettuale o organizzativo elevato.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	Il C2 è il livello adeguato a un operatore di agenzia che svolge attività tecnico-operative con conoscenze specifiche e autonoma gestione delle pratiche, ma senza la piena specializzazione o responsabilità organizzativa che caratterizzano i livelli superiori (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	L'art. 48 assegna il 4° livello alle mansioni specifiche di natura amministrativa, tecnico-pratica o di vendita svolte in autonomia esecutiva; è quindi la collocazione più aderente al profilo standard di operatore di agenzia, intermedio tra la mera esecuzione del 5° e il contenuto concettuale più pieno del 3°.
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	Il livello 3 richiede capacità di applicare in modo selettivo procedure e strumenti, gestire criticità e concorrere alle decisioni attuative, ai sensi dell'art. 28.4; tale descrizione è coerente con un operatore di agenzia non meramente esecutivo.
Imprese di viaggi e turismo	H04Z	4°	Nella classificazione speciale del comparto, il 4° livello ricomprende gli addetti ai servizi di prenotazione, ai servizi turistici e alla vendita al banco di viaggi già programmati; il richiamo diretto alla figura rende il livello il più pertinente.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C2	L'art. 36 attribuisce al livello C2 le mansioni specifiche di natura amministrativa, tecnico-pratica o di vendita svolte in autonomia esecutiva, anche preposti a gruppi operativi; rispetto a C1 e C3, è il livello che meglio esprime il profilo professionale medio dell'operatore di agenzia.
Turismo Confesercenti	H058	4°	L'art. 48 individua nel 4° livello le attività tecnico-pratiche e di vendita con conoscenze specialistiche comunque acquisite; per comparazione con il 5°, il 4° appare più adatto a un operatore che gestisce pratiche e rapporti col cliente con autonomia esecutiva.
Turismo Confcommercio	H052	4°	Poiché i due CCNL condividono la medesima declaratoria del 4° livello per mansioni "di natura amministrativa, tecnico-pratica o di vendita" svolte in "autonomia esecutiva", l'allineamento sul 4° è il punto di equilibrio più corretto per l'operatore ordinario di agenzia (art. 201).

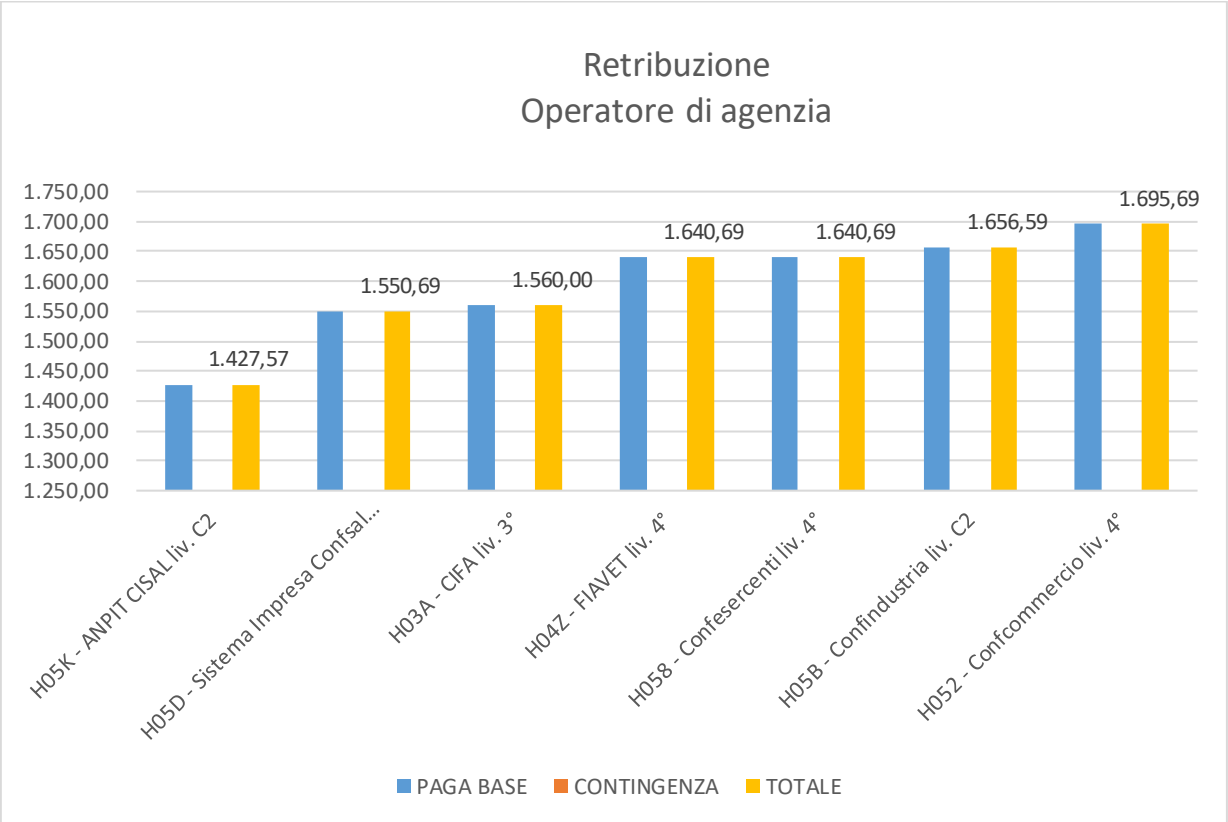
La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

OPERATORE DI AGENZIA			
CCNL	Codice	Livello	Retribuzione totale mensile

documentale nel comparto agenzie. I valori H052 riportati nelle tabelle seguenti sono pertanto esposti come dato Excel fuori perimetro, utile a rendere trasparente l'origine dei risultati ma escluso dal calcolo delle forbici applicative.

ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	€1.427,57
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	€1.550,69
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00
Imprese di viaggi e turismo FIAVET	H04Z	4°	€1.640,69
Confesercenti Turismo	H058	4°	€1.640,69
Confindustria Industria Turistica	H05B	C2	€1.656,59
Confcommercio Turismo	H052	4°	€1.695,69 –dato fuori perimetro

Così graficamente rappresentati:



La forbice grezza è di 268,12 euro.

Escluso H052, la forbice applicativa fra H05K e H05B è di 229,02 euro.

3.2. Addetto booking

L'addetto booking cura l'attuazione operativa delle prenotazioni, la disponibilità, le conferme e i rapporti ordinari con fornitori e clientela.

Si intende un profilo con specializzazione nelle prenotazioni, capace di utilizzare sistemi di booking, gestire disponibilità, conferme, rapporti con fornitori e cliente finale, con autonomia operativa e contenuto tecnico più marcato rispetto al semplice addetto di sportello.

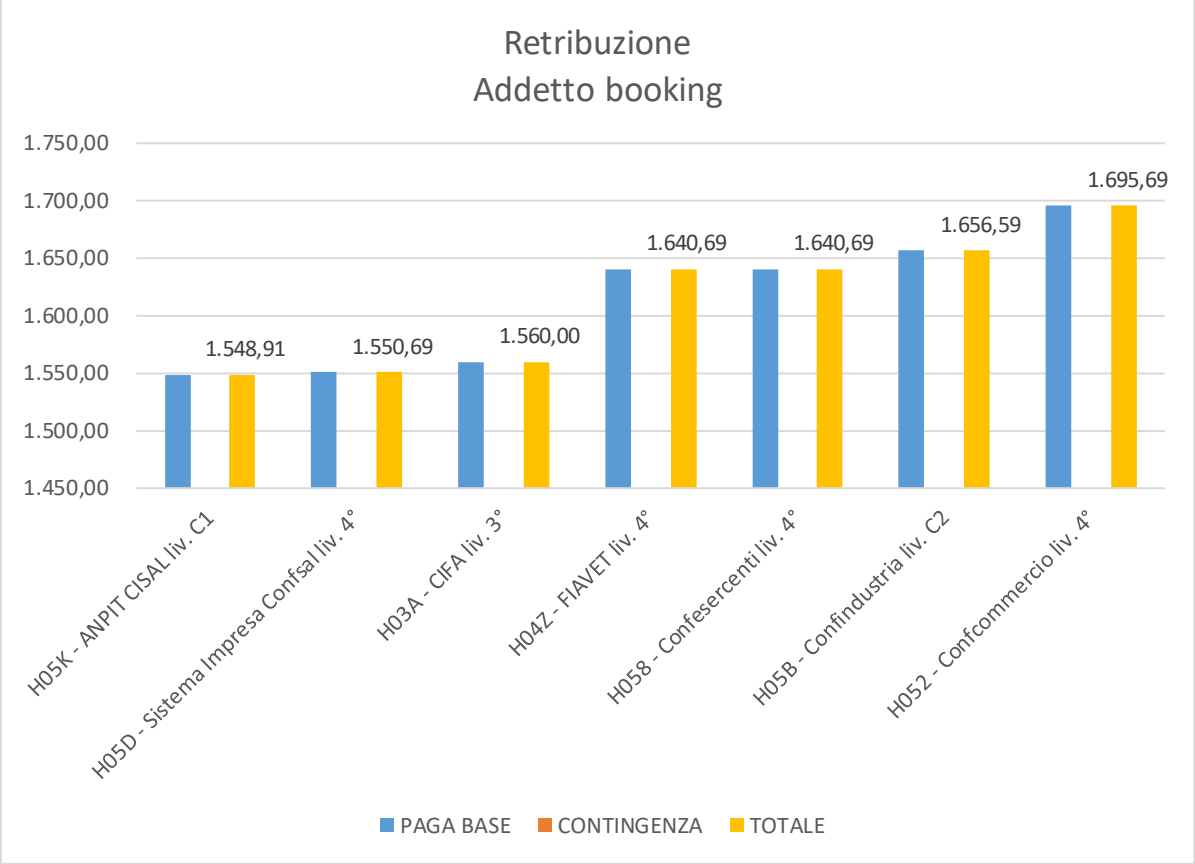
Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	Il C1 è adeguato quando il booking richiede competenze specialistiche più compiute, capacità di gestione tecnica delle prenotazioni e maggiore affidabilità professionale rispetto al profilo operativo standard collocabile in C2 (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	La declaratoria del 4° livello dell'art. 48, riferita a mansioni tecnico-pratiche o di vendita con autonomia esecutiva, descrive in modo puntuale il lavoro di booking ordinario; non si richiede, in via generale, il più elevato contenuto concettuale del 3° livello.
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	Il 3° livello è coerente con attività che implicano gestione delle criticità, uso consapevole di strumenti e capacità di presidiare il risultato operativo, come tipicamente avviene nel booking strutturato (art. 28.4).
Imprese di viaggi e turismo	H04Z	4°	Il 4° livello del comparto ricomprende espressamente gli "addetti ai servizi di prenotazione"; il riferimento letterale alla figura professionale rende l'inquadramento direttamente sostenibile.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C2	L'area C2 dell'art. 36 comprende mansioni tecnico-pratiche e di vendita in autonomia esecutiva: è quindi il livello più coerente per il booking corrente, collocato sopra la mera esecuzione di C3 e sotto la più spiccata specializzazione di C1.
Turismo Confesercenti	H058	4°	La declaratoria del 4° livello dell'art. 48, riferita a mansioni tecnico-pratiche con conoscenze specialistiche comunque acquisite, si adatta al booking in modo più preciso del 5°, che resta ancorato a compiti esecutivi preparati ma meno autonomi.
Turismo Confcommercio	H052	4°	La figura resta, in via ordinaria, una mansione tecnico-pratica specialistica svolta in autonomia esecutiva; il 3° diverrebbe appropriato solo per booking complesso con stabile contenuto di concetto o costruzione avanzata del prodotto (art. 201).

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

ADDETTO BOOKING			
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Retribuzione totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	€1.548,91
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	€1.550,69
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00
Imprese di viaggi e turismo FIAVET	H04Z	4°	€1.640,69
Confesercenti Turismo	H058	4°	€1.640,69
Confindustria Industria Turistica	H05B	C2	€1.656,59
Confcommercio Turismo	H052	4°	€1.695,69 –dato fuori perimetro

Così graficamente rappresentati:



La forbice grezza è 146,78 euro; escluso H052, la distanza applicativa fra H05K e H05B è 107,68 euro.

3.3. Addetto operativo

L'addetto operativo segue pratiche più articolate, itinerari, rapporti con fornitori e problemi esecutivi complessi.

Si intende un profilo con autonomia tecnica medio-alta, in grado di seguire itinerari, pratiche complesse, rapporti con fornitori, emissioni e assistenza operativa, con contenuto professionale più elevato del semplice booking standard e maggiore prossimità alle attività di concetto.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

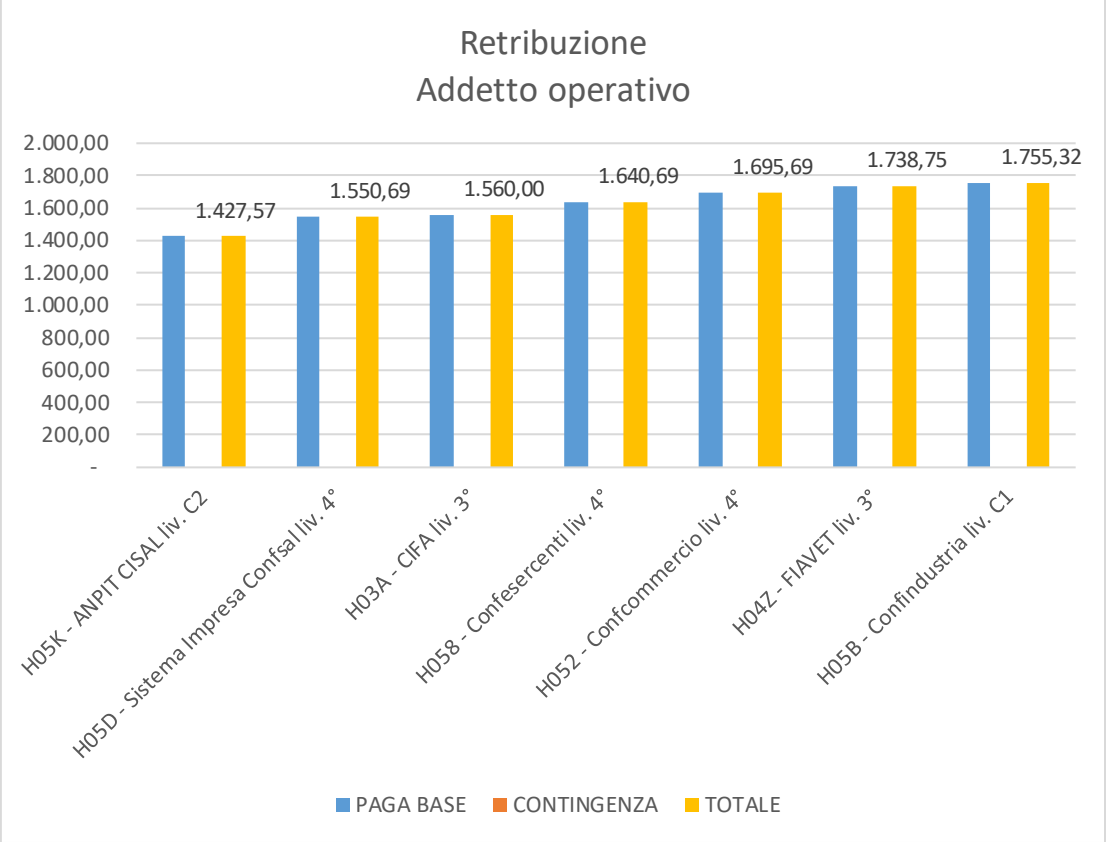
CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	Il C2 è adeguato quando l'addetto operativo gestisce un nucleo ampio di pratiche e relazioni tecniche con buona autonomia esecutiva, pur senza giungere a funzioni di alta specializzazione o coordinamento tipiche di C1 (art. 255).
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	Il 4° livello dell'art. 48 è coerente con attività tecnico-pratiche e amministrative svolte in autonomia esecutiva; il profilo operativo d'agenzia vi rientra quando presidia l'esecuzione tecnica del servizio senza assumere pieno ruolo di concetto superiore.

Intersettoriale CIFA	H03A	3°	Il livello 3, per capacità di analisi, valutazione e gestione delle criticità operative, appare particolarmente adatto a un addetto operativo che non si limiti all'esecuzione seriale ma governi il buon esito della pratica (art. 28.4).
Imprese di viaggi e turismo	H04Z	3°	Il 3° livello del comparto comprende mansioni di concetto e attività con particolari conoscenze tecniche, come costruzione tariffaria o gestione tecnica; per comparazione con il 4°, è il livello corretto quando l'operativo ha un ruolo tecnico pieno.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C1	L'area C1 dell'art. 36 è riservata a mansioni di concetto con particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza; un addetto operativo evoluto, che governa aspetti tecnici e relazionali della pratica, è più vicino a C1 che a C2.
Turismo Confesercenti	H058	4°	L'art. 48 individua nel 4° livello il punto di equilibrio per le mansioni tecnico-pratiche autonome; in confronto con il 3°, difetta qui la pienezza del contenuto concettuale che caratterizza le figure più alte dell'agenzia.
Turismo Confcommercio	H052	4°	In ottica di benchmark, il 4° livello rimane la scelta più prudente e coerente nei due contratti, salvo che il profilo concreto assuma stabile capacità di costruzione tecnica e decisione autonoma tali da spostarlo al 3°; la regola comparativa, tuttavia, è l'allineamento sul 4° (art. 201).

La retribuzione base prevista per i livelli inquadramentali indicati è la seguente:

ADDETTO OPERATIVO			
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Retribuzione totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C2	€1.427,57
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	4°	€1.550,69
Intersettoriale CIFA	H03A	3°	€1.560,00
Confesercenti Turismo	H058	4°	€1.640,69
Confcommercio Turismo	H052	4°	€1.695,69 –dato fuori perimetro
Imprese di viaggi e turismo FIAVET	H04Z	3°	€1.738,75
Confindustria Industria Turistica	H05B	C1	€1.755,32

Così graficamente rappresentati:



La forbice è di 327,75 euro.

3.4. Travel Specialist / Addetto Booking & Product

Il profilo combina prenotazione e prodotto: selezione di componenti, costruzione o personalizzazione dell'offerta, gestione tariffaria e problem solving.

È il caso più specialistico del comparto.

Si intende un profilo professionale in grado di progettare o personalizzare offerte, costruire prodotti, gestire componenti tariffarie e organizzative, dialogare con fornitori e clienti su soluzioni non standard, con autonomia tecnico-professionale maggiore rispetto ai ruoli ordinari di agenzia.

Le declaratorie contrattuali determinano le seguenti opzioni inquadramentali:

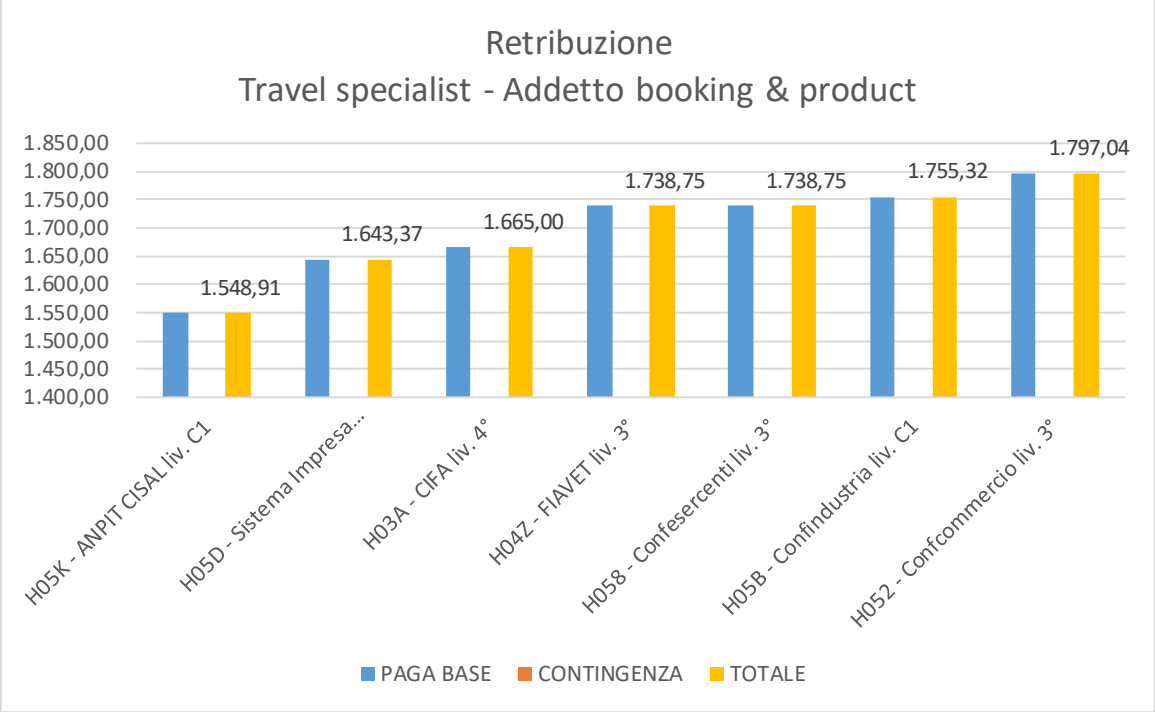
CCNL	Sigla	Livello	Fondamento dell'inquadramento
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	Il C1 è il livello più adeguato a un profilo specialistico che non si limita a eseguire prenotazioni ma interviene sulla costruzione del prodotto e sulla soluzione tecnica delle pratiche, con contenuto professionale superiore a C2 (art. 255).

Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	L'art. 48 assegna il 3° livello alle mansioni di concetto con particolari conoscenze tecniche ed adeguata esperienza; il travel specialist si colloca qui perché opera con autonomia maggiore, ben oltre il perimetro esecutivo del 4° livello.
Intersettoriale CIFA	H03A	4°	Il livello 4, ai sensi dell'art. 28.4, richiede capacità di sintetizzare, negoziare, progettare e trasferire metodi in contesti diversi, risolvendo problemi complessi e imprevedibili; è la declaratoria che meglio si adatta a un ruolo product/booking evoluto.
Imprese di viaggi e turismo	H04Z	3°	La classificazione del comparto riconduce al 3° livello i profili con particolari conoscenze tecniche, costruzione del prodotto, programmazione o gestione complessa delle prenotazioni.
Industria Turistica Confindustria	H05B	C1	L'area C1 dell'art. 36, dedicata alle mansioni di concetto e alle attività che richiedono specifica ed adeguata capacità professionale, risulta la più coerente per un profilo che combina specialismo tecnico e autonomia operativa elevata.
Turismo Confesercenti	H058	3°	L'art. 48 colloca al 3° livello le mansioni di concetto o prevalentemente tali con particolari conoscenze tecniche; in confronto con il 4°, il travel specialist manifesta un grado di elaborazione tecnica e decisionale superiore, tipico del 3° livello.
Turismo Confcommercio	H052	3°	nei due CCNL il 3° è la sede delle mansioni di concetto con particolari conoscenze tecniche; il travel specialist, diversamente dall'operatore o dal booking standard, presenta un contenuto professionale più elevato e meno seriale (art. 201.)

La retribuzione base prevista per i livelli indicati è la seguente:

TRAVEL SPECIALIST - ADDETTO BOOKING & PRODUCT			
CCNL	**Codice**	**Livello**	**Retribuzione totale mensile**
ANPIT-CISAL Turismo	H05K	C1	€1.548,91
Sistema Impresa-Confsal Turismo	H05D	3°	€1.643,37
Intersettoriale CIFA	H03A	4°	€1.665,00
Imprese di viaggi e turismo FIAVET	H04Z	3°	€1.738,75
Confesercenti Turismo	H058	3°	€1.738,75
Confindustria Industria Turistica	H05B	C1	€1.755,32
Confcommercio Turismo	H052	3°	€1.797,04 –dato fuori perimetro

Così graficamente rappresentati:



La forbice grezza è di 248,13 euro; escluso H052, la forbice applicativa fra H05K e H05B è 206,41 euro.

***

Seconda Sezione
Sistemi classificatori e istituti contrattuali

1. Eterogeneità dei sistemi e matrice dei fattori classificatori

I contratti esaminati usano scale classificatorie diverse: H05K adotta aree e livelli alfanumerici; H05D, H03A, H052, H058, H04Z e H05Y utilizzano prevalentemente livelli numerici, ma con declaratorie e denominazioni non sempre sovrapponibili; H05B mette in relazione aree/posizioni alfanumeriche e livelli tradizionali.

La comparazione non può quindi essere svolta per "numero di livello": occorre costruire una corrispondenza funzionale basata su autonomia, competenza, responsabilità e complessità.

Da tali osservazioni discende, sul piano metodologico, l'esigenza di individuare criteri operativi condivisi che riducano il margine di errore classificatorio: una buona prassi di inquadramento dovrebbe descrivere le mansioni senza limitarsi al titolo; individuare i compiti prevalenti; verificare la coerenza con la declaratoria generale del livello proposto; documentare le ragioni della scelta, specie nei casi di ambiguità tra più livelli contigui.

Il fenomeno del "dumping inquadramentale" costituisce infatti una delle principali criticità emerse dalla comparazione delle declaratorie contrattuali.

Si intende per tale la prassi - riscontrabile soprattutto in alcuni dei contratti collettivi esaminati, caratterizzati da declaratorie più sintetiche e meno analitiche - di collocare figure professionali dal contenuto professionale molto disomogeneo entro il medesimo livello o area di inquadramento, ovvero di impiegare, per mansioni sostanzialmente identiche, denominazioni di livello differenti e conseguente trattamento economico deteriore rispetto a CCNL comparabili.

L'ambiguità di talune declaratorie, formulate in termini generici o per clausole generali, lascia infatti ampi margini di discrezionalità applicativa nell'inquadramento, consentendo al datore di lavoro di spaziare tra due diversi livelli.

Una simile flessibilità può generare criticità anche dal punto di vista della identificazione del "lavoro di pari valore", elaborata dalla giurisprudenza costituzionale e di legittimità in attuazione dell'art. 37 Cost. e dell'art. 3, comma 1, del d.lgs. n. 198/2006 (codice delle pari opportunità), e recentemente ripresa dal d. lgs. 96/2026 in materia di *gender pay transparency*. È chiaro che la comparabilità tra prestazioni lavorative deve fondarsi su un apprezzamento sostanziale di competenze, responsabilità, impegno e condizioni di lavoro, ma è fuori discussione che sia compito della contrattazione collettiva provvedere alla classificazione del personale e, quindi, all'attribuzione del valore in concreto al lavoro. Semmai il tema spinoso è quello della selezione del CCNL comparativamente più rappresentativo nel settore di riferimento, che rappresenta ormai la fonte di cui si presume la coerenza con i principi del giusto salario (cfr. art. 7 d. l. 62/2026) e con i principi di non discriminatorietà, trasparenza e neutralità di genere (art. 4 d. lgs. 96/2026).

Tutto ciò richiama le parti collettive alla responsabilità di adottare sistemi di inquadramento e declaratorie contrattuali il più possibile aggiornati, trasparenti, flessibili, ma non ambigui (evitando ad esempio i doppi e tripli inquadramenti alternativi per mansioni sostanzialmente analoghe), ancorati a fattori e criteri oggettivi quali competenze, impegno, responsabilità, autonomia, condizioni di lavoro. Quando tali criteri non sono chiari è difficile distinguere i casi in cui la diversa classificazione contrattuale risponde a una differente considerazione del valore e dell'articolazione delle mansioni e qualifiche in un settore o segmento produttivo, dai casi in cui configura un semplice espediente per consentire libertà di (sottoinquadramento) e dumping inquadramentale.

A titolo meramente esemplificativo, e senza la pretesa di sovrapporre una classificazione autonoma a quelle previste dai singoli CCNL, la comparazione è stata condotta utilizzando una griglia analitica comune. Essa non identifica profili professionali predeterminati, ma isola i principali fattori – autonomia, conoscenze, responsabilità, relazioni con l'utenza, coordinamento e variabilità delle attività – utili a

distinguere, in concreto, le mansioni meramente esecutive da quelle qualificate o specialistiche e a motivare la scelta fra livelli contigui.

FATTORE/CRITERIO	PROFILO ESECUTIVO	PROFILO QUALIFICATO	PROFILO SPECIALISTICO/ COORDINAMENTO
Autonomia	Procedura prescritta	Scelta fra procedure note	Scelta e adattamento di soluzioni
Conoscenze	Elementari/pratiche	Tecnico-pratiche consolidate	Tecniche specialistiche o gestionali
Responsabilità	Sul singolo compito	Sul risultato della fase	Sul processo, prodotto o gruppo
Relazione col cliente	Occasionale/standard	Continuativa	Gestione di problemi e personalizzazione
Coordinamento	Assente	Occasionale	Stabile o funzionale
Variabilità	Compiti ripetitivi	Pluralità di compiti	Problemi non standard

La difficoltà di individuare l'esatto livello di inquadramento emerge con particolare evidenza rispetto a quelle figure professionali che, pur identificate nella prassi con una medesima denominazione, possono esprimere contenuti di lavoro sensibilmente diversi in relazione all'organizzazione concreta dell'impresa, alla dimensione della struttura, al grado di standardizzazione delle procedure e all'ampiezza delle responsabilità affidate al lavoratore.

Nell'analisi comparativa, quindi, non è stata assunta la denominazione professionale quale dato auto-sufficiente, ma è stato verificato, per ciascuna figura, se le attività realmente riconducibili al ruolo fossero meramente esecutive o se implicassero un'autonomia tecnico-operativa, relazionale o organizzativa idonea a giustificare l'accesso al livello superiore.

Un primo esempio è offerto dalla figura dell'aiuto cuoco o commis di cucina. In una configurazione essenziale, il lavoratore svolge attività di supporto alla brigata: prepara ingredienti secondo istruzioni ricevute, cura il riassetto della postazione, provvede alla pulizia delle attrezzature e coadiuva il cuoco nelle lavorazioni semplici. In questa ipotesi, il profilo conserva natura ausiliaria, con autonomia limitata e responsabilità circoscritta al corretto svolgimento di singoli compiti.

L'ambiguità sorge, tuttavia, quando la medesima denominazione ricomprende un lavoratore che non si limita all'ausilio materiale, ma svolge con continuità lavorazioni proprie di cucina, presidia autonomamente una linea o una partita, esegue preparazioni non meramente elementari e assicura la regolarità di una fase del processo produttivo.

In tali casi, il confine tra aiuto cuoco e cuoco non può essere risolto attraverso il solo *nomen iuris* attribuito dall'impresa. Significativamente, il CCNL Turismo Confcommercio e il CCNL Turismo Confesercenti consentono di cogliere tale graduazione, distinguendo tra il livello 6, riferibile all'addetto di cucina con normale addestramento pratico ed elementari conoscenze professionali, e il livello 6S, più adeguato al commis di cucina dotato di capacità tecnico-pratiche idonee a svolgere lavori di normale complessità.

Il secondo esempio riguarda il portiere notturno/addetto al ricevimento notturno, figura particolarmente significativa poiché può cumulare compiti di custodia, controllo degli accessi, accoglienza, gestione amministrativa e relazione con la clientela. Se l'attività consiste prevalentemente nel presidio della struttura, nella sorveglianza notturna, nel controllo degli ingressi e nella ricezione di telefonate o richieste standardizzate, il profilo presenta un contenuto prevalentemente esecutivo e può essere collocato nelle fasce operative inferiori. La medesima figura può però assumere un contenuto professionale del tutto diverso quando il lavoratore svolga, in via stabile, le funzioni proprie del ricevimento notturno: accoglienza e registrazione degli ospiti, gestione delle prenotazioni e dei pagamenti, utilizzo dei sistemi informatici, assistenza alla clientela, soluzione delle urgenze del turno, raccordo con i servizi interni e assunzione di decisioni operative in assenza delle figure diurne. In questa seconda ipotesi, l'inquadramento al livello inferiore risulterebbe difficilmente giustificabile, poiché la prestazione incorpora autonomia, responsabilità funzionale e contenuto relazionale e tecnico più elevati. Il CCNL Sistema Impresa-Confsal riferisce il livello 5 al guardiano di notte anche con compiti di controllo porta e movimento clienti, mentre colloca il ricevimento notturno al livello 3; il CCNL ANPIT-CISAL individua D1 quando il portiere sia effettivamente "addetto all'accoglienza" e alla registrazione dei clienti ma prevede, il livello D2 quando prevalgano controllo e "sorveglianza"; mentre i CCNL Turismo Confcommercio, Turismo Confesercenti e Industria turistica Confindustria riconducono il ruolo, quando dotato di piena autonomia di ricevimento, a livelli corrispondenti alle mansioni di concetto o tecnico-operative più qualificate.

I due esempi confermano, dunque, che la duplice possibilità di inquadramento non è di per sé indice di un'anomalia: essa può riflettere una legittima articolazione interna della figura professionale, purché ciascuna opzione corrisponda a indicatori verificabili relativi alla qualità e al contenuto effettivo della prestazione. Diventa invece problematica quando la pluralità di soluzioni non sia accompagnata da declaratorie sufficientemente analitiche o da criteri applicativi capaci di distinguere il lavoro di supporto dal lavoro qualificato, l'esecuzione di istruzioni dalla gestione autonoma della fase di lavoro, il presidio passivo del servizio dall'assunzione di responsabilità operative.

In tali circostanze, l'alternatività tra livelli contigui può trasformarsi in uno spazio di discrezionalità suscettibile di favorire il sotto-inquadramento, anziché in uno strumento di adeguata differenziazione

delle professionalità. Nelle imprese piccole le funzioni possono peraltro concentrarsi nella stessa persona, rendendo necessario valutare le mansioni prevalenti in concreto svolte, secondo il criterio della prevalenza funzionale, piuttosto che la sola etichetta contrattuale attribuita al lavoratore.

2. Istituti contrattuali e ricadute sui trattamenti economici

Passando ad esaminare gli istituti contrattuali che concorrono a determinare il trattamento economico-normativo complessivamente spettante al lavoratore, l'analisi ha riguardato istituti normativi e voci retributive indirette e differite quali: bilateralità, mensilità aggiuntive, maggiorazioni, ferie/permessi, inquadramenti d'ingresso, apprendistato, periodo di prova, preavviso di recesso.

Sono questi istituti che, nel loro insieme, definiscono il perimetro di tutela del lavoratore e la struttura del costo del rapporto di lavoro, condizionando in modo sostanziale la "convenienza" di un CCNL rispetto ad un altro applicabile al medesimo settore.

2.1. Orario di lavoro e divisori contrattuali

La regola generale nei CCNL esaminati è l'orario di 40 ore settimanali, con articolazioni su cinque o sei giorni e sistemi di flessibilità o media plurisettimanale.

Il divisore orario, pur costituendo un elemento tecnico di calcolo della retribuzione, riveste un rilievo significativo nella comparazione tra contratti collettivi. Esso determina infatti il valore della retribuzione oraria e rappresenta, quindi, la base di calcolo delle maggiorazioni previste per lavoro supplementare, straordinario, notturno e festivo.

Ne consegue che, a parità di retribuzione mensile e di percentuale di maggiorazione, l'applicazione di un divisore più basso comporta una maggiore valorizzazione economica di ciascuna ora di lavoro determinando su base mensile una paga oraria più elevata e, di conseguenza, un trattamento più favorevole per ogni ora cui si applichi una maggiorazione.

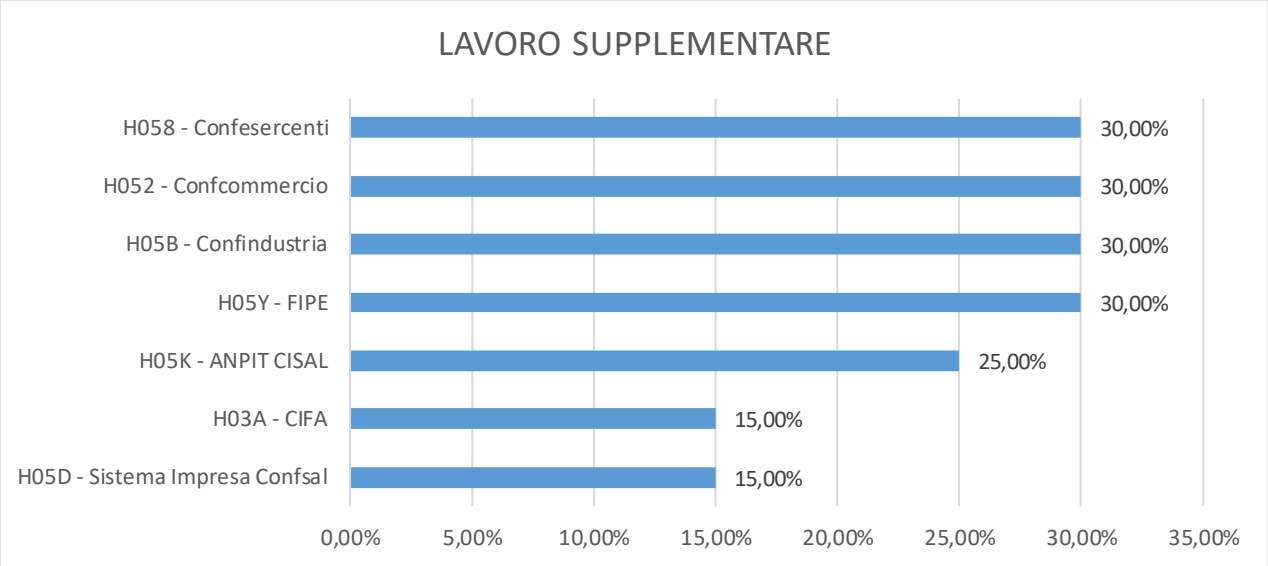
Il divisore incide esclusivamente sulla misura economica della prestazione già qualificata come eccedente, sicché differenze anche limitate nel parametro di conversione mensile-oraria possono produrre effetti apprezzabili sull'insieme delle voci retributive collegate al lavoro eccedente.

Non cambia, invece, la soglia oltre la quale la prestazione deve essere considerata supplementare: tale soglia dipende dalla disciplina contrattuale dell'orario di lavoro.

2.2. Lavoro Supplementare

Nel settore turistico il lavoro supplementare assume rilievo tutt'altro che marginale in ragione della diffusa presenza di rapporti a tempo parziale e di prestazioni eccedenti l'orario contrattuale ma comprese nel limite dell'orario legale.

L'analisi dei testi contrattuali restituisce la seguente sintesi.



La maggiorazione è applicata in via forfetaria e conguaglia ratei di tredicesima, quattordicesima, ferie e TFR.

I contratti dell'area Anpit e Sistema Impresa si segnalano per una regolazione peculiare dell'istituto, che si discosta dal modello forfetario appena descritto e che merita di essere illustrata distintamente.

H05K – Anpit Cisal adotta, infatti, una modalità del tutto peculiare rispetto agli altri contratti esaminati, incentrata su una determinazione specifica della maggiorazione applicabile alle ore di lavoro supplementare, che si affianca – senza sovrapporsi – alla disciplina delle condizioni di ingresso di cui si tratterà infra. In tale contratto si prevedono maggiorazioni orarie a seconda della richiesta con "preavviso normale" o "tempestiva" con oscillazioni dal 25% al 46% a seconda che il lavoro supplementare prestato si collochi entro il 25% del normale orario a tempo parziale o sia effettuato in regime notturno in giorno festivo.

Anche H05D - Sistema Impresa Confsal disciplina in modo peculiare, all'art. 68 *ter*, il lavoro supplementare, con una struttura di maggiorazione che si differenzia sia dal modello Fiavet, di tipo forfetario e onnicomprensivo, sia dal modello Anpit, di tipo puntuale, confermando come anche su un istituto solo apparentemente marginale le opzioni regolative dei diversi CCNL possano condurre a esiti economici sensibilmente diversi.

2.3 Lavoro straordinario, notturno e festivo

Il discorso sul lavoro supplementare introduce, per contiguità sistematica, l'esame delle maggiorazioni per lavoro straordinario e festivo, istituti che – come si vedrà – presentano tra i CCNL comparati uno dei differenziali percentuali più significativi dell'intera indagine.

Se infatti il lavoro supplementare incide sulle prestazioni eccedenti l'orario contrattuale entro il limite legale, la disciplina del lavoro straordinario, notturno e festivo riguarda, invece, le prestazioni che eccedono l'orario legale ovvero che si svolgono in fasce orarie o giornate qualificate dal legislatore e dalla contrattazione collettiva come meritevoli di una maggiorazione specifica.

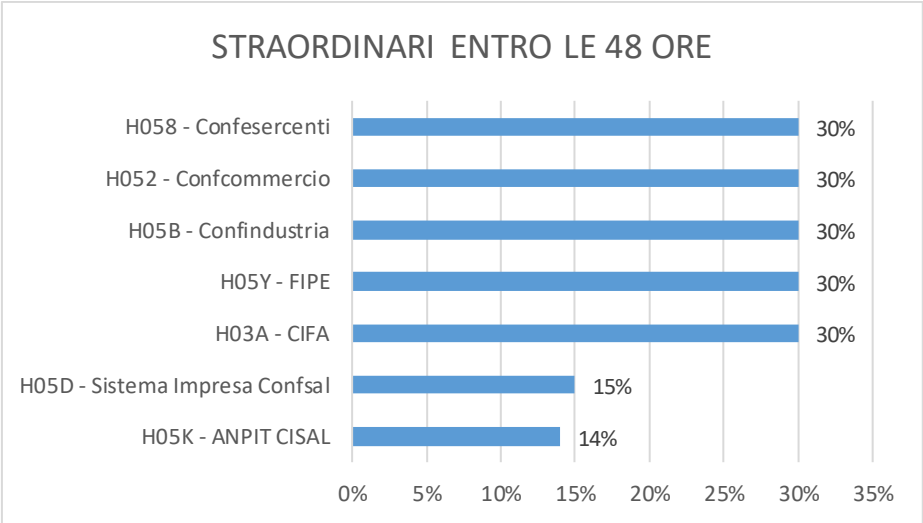
Dal punto di vista sistemico, le maggiorazioni per straordinario, notturno e festivo sono istituti normativi e retributivi allo stesso tempo: definiscono la remunerazione del tempo "eccedente" e ne segnalano la compensazione per il disagio vissuto dal lavoratore.

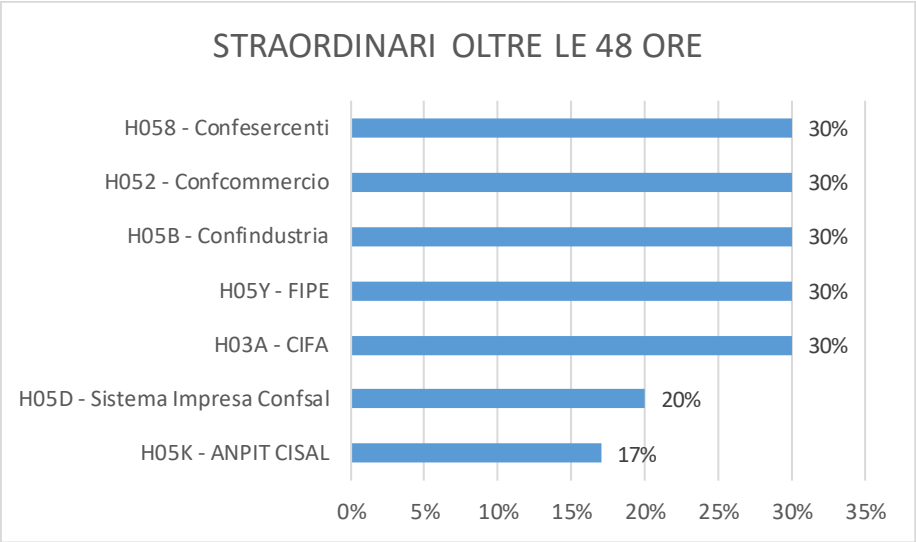
L'effetto regolativo collegato a standard elevati di maggiorazione diventa, nella gestione del rapporto, quello di disincentivare un uso strutturale e poco governato di straordinari e lavoro festivo/notturno spingendo le imprese a una programmazione più attenta degli organici e dei turni.

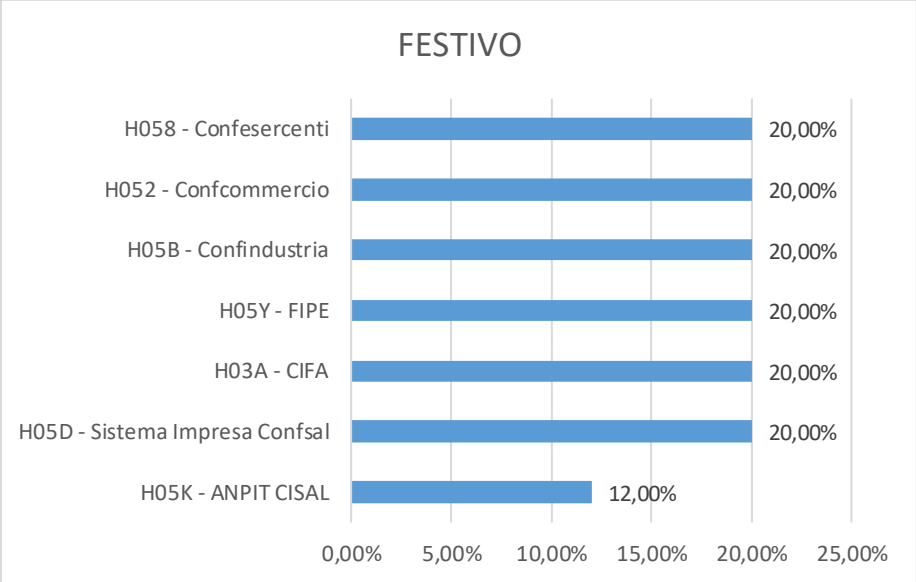
L'effetto sociale è il riconoscimento economico del sacrificio del tempo libero e sociale del lavoratore.

Sul piano sistematico, maggiorazioni contenute, se unite a minimi contrattuali più bassi e ampio utilizzo di forme di flessibilità, rischiano di favorire modelli organizzativi basati sull'intensificazione delle prestazioni senza un adeguato corrispettivo, soprattutto in comparti, come il turismo, strutturalmente esposti a picchi di domanda serale, notturna e festiva.

Nei CCNL esaminati emergono diversi standard di maggiorazione, con conseguenze non trascurabili sul trattamento economico complessivo delle figure professionali di più bassa qualificazione, tipicamente più esposte al ricorso a tale istituto.





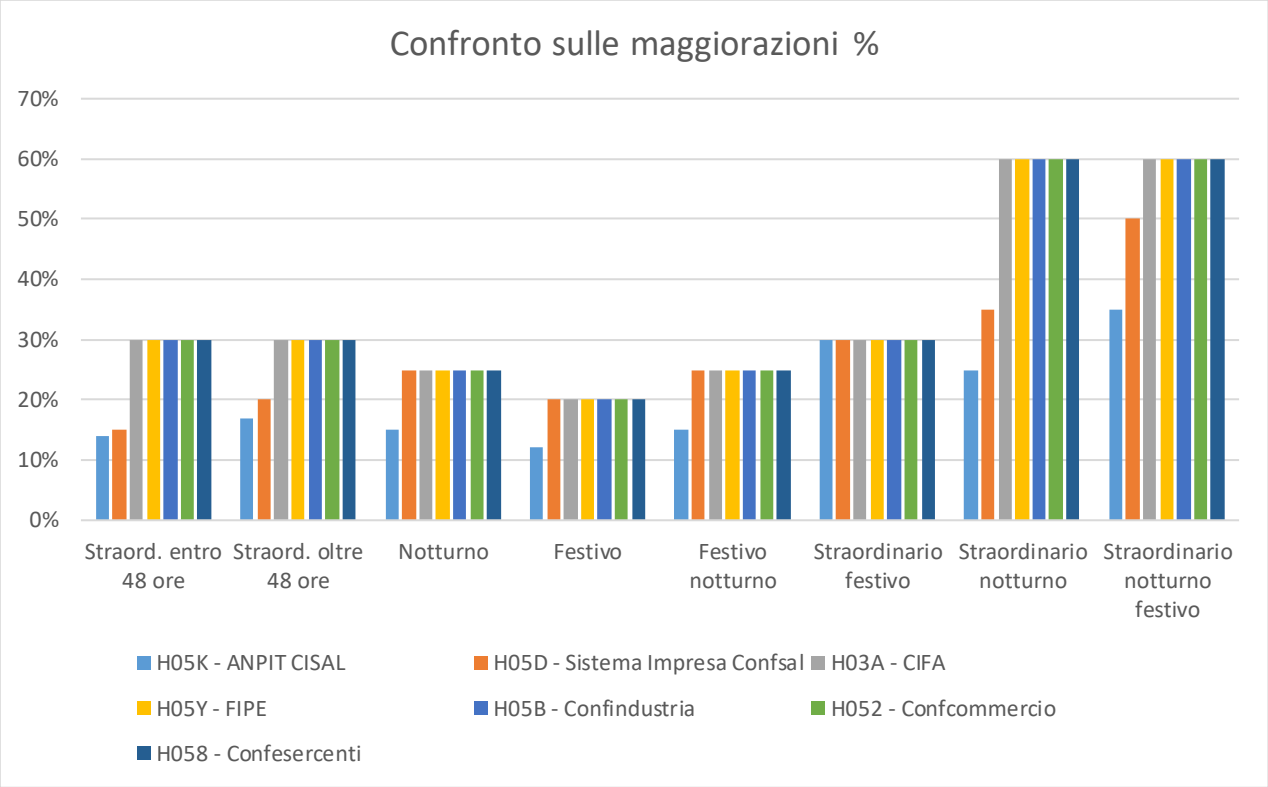


Si osservano CCNL con maggiorazioni differenziate: a) "piene": Cifa, Confcommercio, Confesercenti, Confindustria, Fiavet, Fipe si collocano, nella generalità dei casi, su maggiorazioni del 30% per straordinario (entro/oltre le 48 ore), 25% per il notturno e 20% o 40% per il festivo, con livelli ancora maggiori per combinazioni (es. straordinario notturno festivo dal 50 al 60%); in Fiavet, per alcuni casi, il festivo ordinario e lo straordinario festivo sono maggiorati al 40%, con ulteriori incrementi per lo straordinario notturno festivo; b) più contenute: Anpit applica in genere il 14–17% per straordinario, il 12–15% per notturno/festivo[6]; Sistema Impresa sale al 15–20% per straordinario, 20–25% per notturno/festivo.

In particolare, per il lavoro festivo si rilevano le seguenti maggiorazioni:

[6] Con sistemi di calcolo molto singolari e, a tratti, poco intellegibili e/o verificabili per i lavoratori.

Volendo procedere ad una comparazione delle varie maggiorazioni applicate nei CCNL esaminati, ne risulta la seguente grafica di sintesi.



2.4. Ferie

Accanto alle maggiorazioni per il lavoro straordinario, notturno e festivo, meritano trattazione autonoma gli istituti che regolano il tempo di non lavoro, e cioè ferie e permessi retribuiti, i quali rappresentano istituti "di tempo" con forte rilevanza sociale e con significativi riflessi economici.

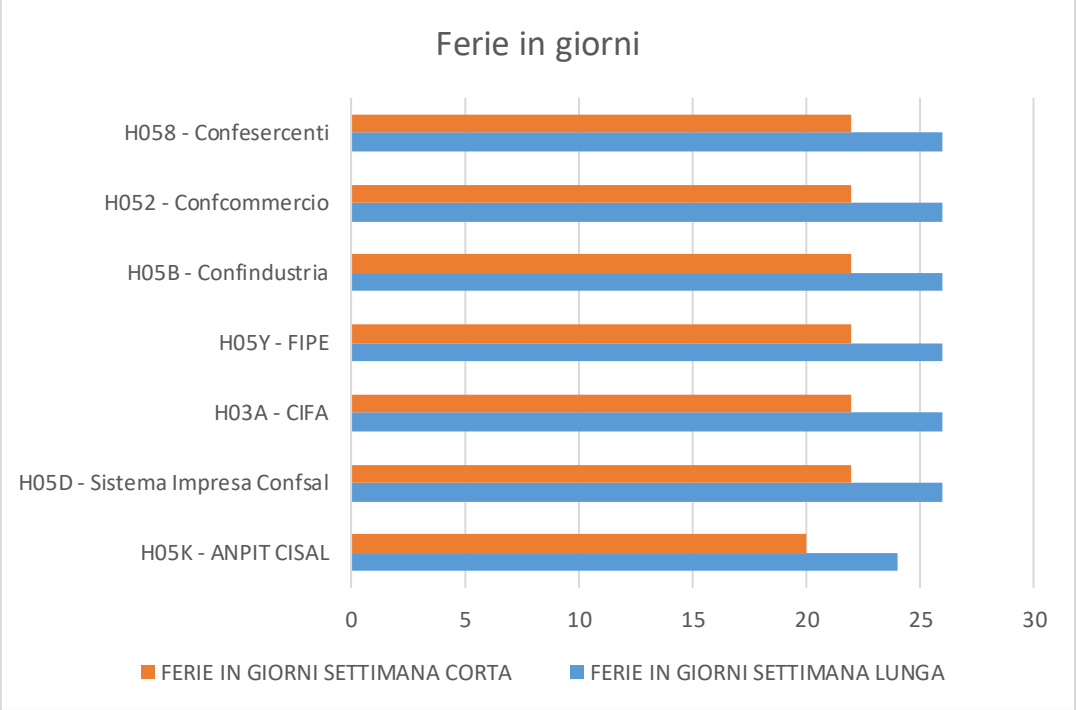
Se infatti le maggiorazioni retribuiscono l'intensificazione della prestazione, la disciplina delle ferie ne rappresenta, per converso, il fisiologico contrappeso in termini di riposo e recupero delle energie psicofisiche del lavoratore: anche su questo istituto, occorre verificare se il pluralismo contrattuale si traduca in un affievolimento delle tutele o in una loro sostanziale convergenza.

Sulle ferie si osserva un sostanziale allineamento: 26 giorni per settimana lunga e 22 per settimana corta nella maggior parte dei CCNL, con alcune differenze di formulazione (es. Anpit esprime le ferie in ore o giornate di calendario, poi riproporzionate).

Qui il ruolo delle parti sociali è più di armonizzazione che di differenziazione estrema, a differenza di quanto si osserva – come si vedrà tra breve – sul fronte dei permessi retribuiti, delle maggiorazioni e degli istituti di ingresso.

CCNL	FERIE IN GIORNI SETTIMANA LUNGA	FERIE IN GIORNI SETTIMANA CORTA
H05K - ANPIT CISAL[7]	24	20
H05D - Sistema Impresa Confsal[8]	26	22
H03A - CIFA	26	22
H05Y - FIPE	26	22
H05B - Confindustria[9]	26	22
H052 - Confcommercio	26	22
H058 - Confesercenti	26	22

Così graficamente rappresentabili:



2.5. ROL, ex festività e controvalore economico

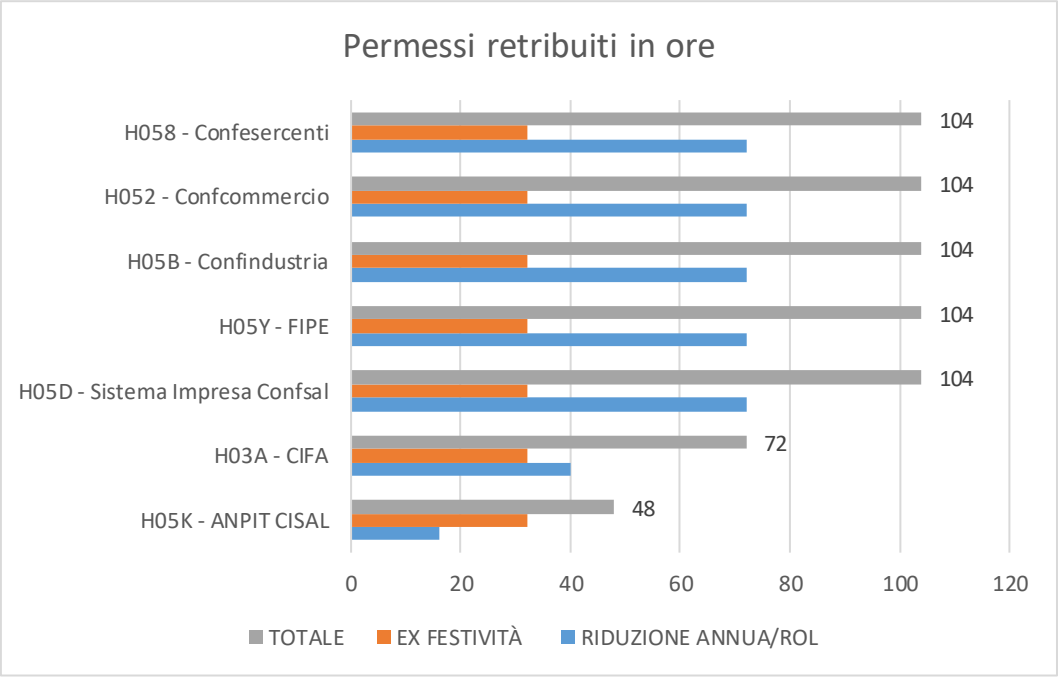
Alla disciplina delle ferie si affianca, in un rapporto di stretta complementarità funzionale, quella dei permessi retribuiti (ROL) e delle ex festività, il cui controvalore economico – come si dimostrerà – costituisce uno degli elementi più sensibili alla forbice contrattuale già rilevata in sede di analisi dei minimi tabellari.

[7] All'art. 197 le ferie sono espresse in 160 ore, 28 giornate di calendario o 4 settimane di calendario. Si è proceduto, per esigenze di comparazione a riproporzionare il dato.
[8] L'art. 116 dispone che la settimana lavorativa, qualunque sia la distribuzione dell'orario di lavoro settimanale, viene considerata di sei giornate. Si è proceduto, per esigenze di comparazione a riproporzionare il dato a 22 gg per settimana corta.
[9] L'art. 88 dispone che la settimana lavorativa, qualunque sia la distribuzione dell'orario di lavoro settimanale, viene considerata di sei giornate. Abbiamo comunque riproporzionato a 22 gg per settimana corta, sempre per esigenze di comparazione.

Sui permessi retribuiti (ROL + ex festività) si osserva infatti una spiccata differenziazione: da 48 ore totali (Anpit) a 72 ore (Cifa) fino a 104 ore (Sistema Impresa, Confcommercio, Confesercenti, Fiavet, Fipe, Confindustria).

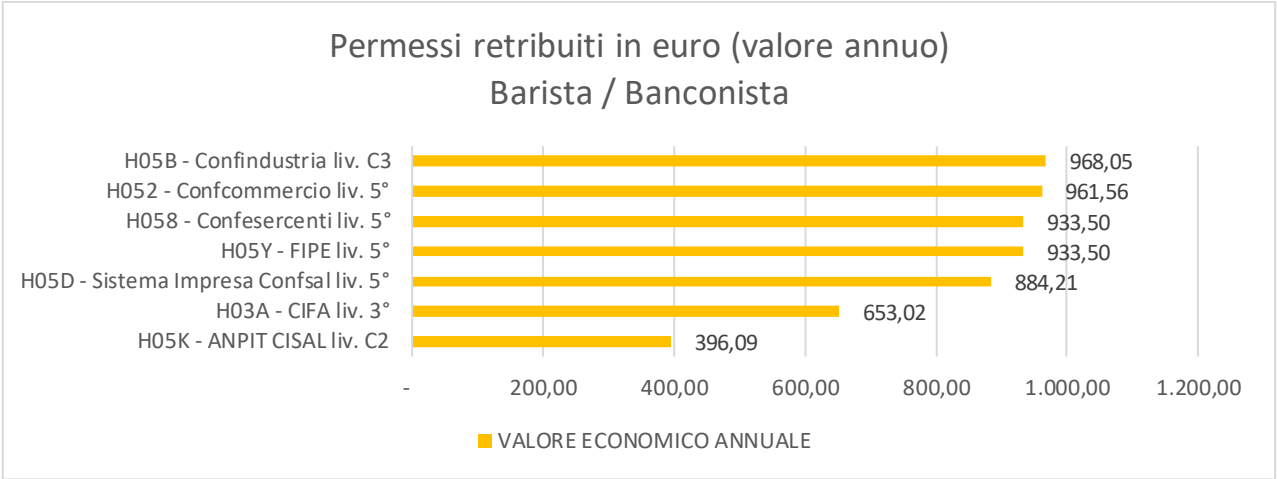
PERMESSI RETRIBUITI IN ORE		
CCNL	**RIDUZIONE ANNUA/ROL**	**EX FESTIVITÀ**
H05K – ANPIT CISAL	16	32
H03A – CIFA	40	32
H05D – Sistema Impresa Confsal	72	32
H05Y – FIPE	72	32
H05B – Confindustria	72	32
H052 – Confcommercio	72	32
H058 – Confesercenti	72	32

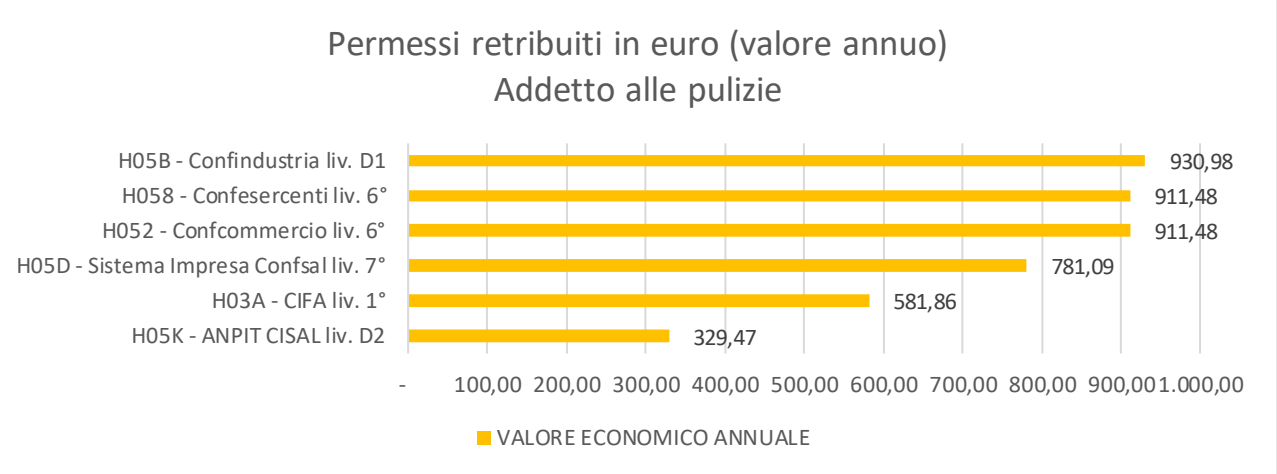
La consistenza dei permessi incide sul tempo di recupero per il lavoratore e sulla possibilità di conciliazione vita-lavoro. Nei comparti turistici, dove i picchi di lavoro sono particolarmente intensi, questo elemento può incidere sulla tutela della salute e sicurezza.

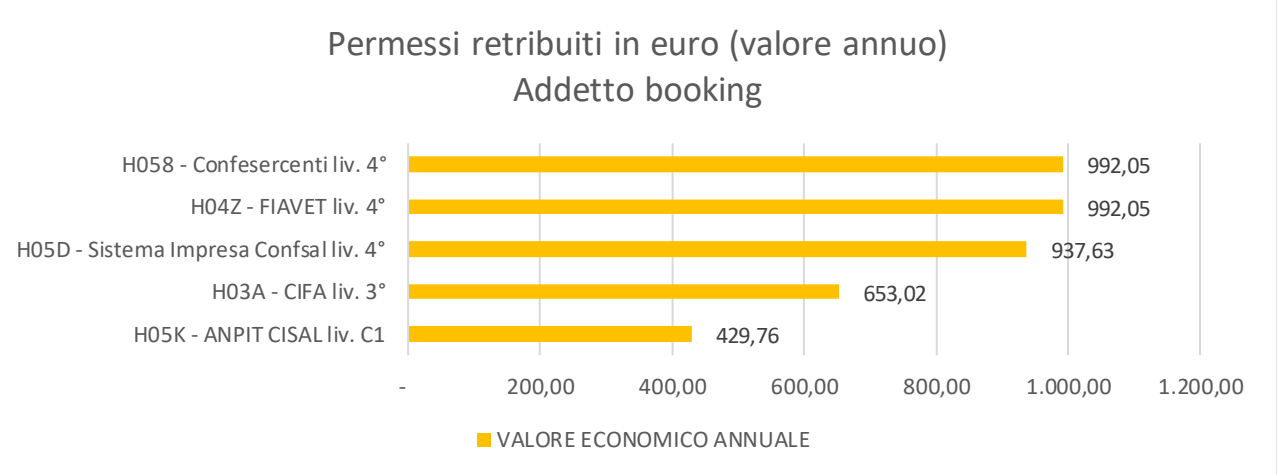


La distanza tra ferie, sostanzialmente armonizzate nei diversi CCNL (anche per la presenza di una disciplina legale inderogabile), e permessi, marcatamente differenziati, trova riscontro nella quantificazione del relativo controvalore economico, di cui si dà conto nei prospetti che seguono.

Il valore economico annuo dei permessi, a parità di profilo, raddoppia o triplica passando da contratti con 48 ore a contratti con 104 ore e (conseguente) paga oraria più alta.







2.6. Quattordicesima mensilità ed altri elementi

Il quadro delle voci che incidono sulla retribuzione annua complessiva si completa con l'esame delle mensilità aggiuntive, la cui presenza o assenza costituisce, come emerso già nelle sintesi di comparto, uno spartiacque significativo tra i CCNL esaminati.

Se ferie e permessi incidono sul tempo di lavoro e sul suo controvalore economico, la quattordicesima mensilità e gli ulteriori elementi retributivi accessori incidono direttamente sulla retribuzione annua complessiva, e meritano pertanto un'analisi distinta, sia pure strettamente connessa a quella sin qui condotta.

C.C.N.L.	QUATTORDICESIMA MENSILITÀ
H05K - ANPIT CISAL	NO
H05D - Sistema Impresa Confsal	SI
H03A – CIFA	SI dal 1° giugno 2025
H05Y – FIPE	SI
H05B – Confindustria	SI
H052 – Confcommercio	SI
H058 – Confesercenti	SI

Per quanto concerne eventuali altri istituti si segnala che il rinnovo ANPIT operativo dal 10 marzo 2026 ha previsto un'indennità *una tantum* a copertura del periodo di vacanza contrattuale da agosto 2025, con importo differenziato per livelli di inquadramento, di carattere risarcitorio e senza incidenza sulle retribuzioni differite e sul TFR.

Per il contratto H05B – Confindustria si prevede altresì, in aggiunta, un elemento di garanzia retributiva, la cui funzione merita di essere precisata: si tratta, in particolare, di un elemento economico ulteriore rispetto ai minimi tabellari e alla quattordicesima, volto a garantire un livello retributivo minimo complessivo indipendentemente dalle dinamiche del superminimo individuale.

Si precisa, altresì, che il CCNL H03A – CIFA ha introdotto la quattordicesima mensilità a decorrere dal 1° giugno 2025, mentre in precedenza prevedeva tredici mensilità: tale modifica, di per sé significativa sul piano quantitativo, conferma la tendenza – già segnalata in apertura – dei vari contratti ad allinearsi progressivamente verso standard retributivi sostanzialmente convergenti.

2.7. Contratti di primo ingresso e regimi particolari

Un discorso specifico meritano le discipline contrattuali dedicate ai regimi speciali di (primo) ingresso, al periodo di prova e al preavviso di recesso.

L'analisi dei contratti collettivi evidenzia una significativa eterogeneità anche con riguardo agli "strumenti di ingresso" nel rapporto di lavoro e alle ipotesi di temporaneo sotto-inquadramento. In alcuni CCNL l'istituto non è più previsto o è stato espressamente stralciato; in altri esso sopravvive esclusivamente nella disciplina dell'apprendistato; nel solo CCNL ANPIT-CISAL esaminato, invece, è configurato un autonomo regime di "condizioni di ingresso", che consente l'inquadramento iniziale al livello

immediatamente inferiore rispetto a quello di destinazione, per una durata variabile tra dodici e trentasei mesi di effettivo lavoro. Ne deriva che la comparazione non può limitarsi alla verifica dell'esistenza formale di un contratto di ingresso, ma deve considerarne la misura, la durata, il presupposto formativo, il carattere automatico o condizionato della progressione e le garanzie previste per il lavoratore.

La nozione di "contratto di ingresso" o "condizioni di ingresso" è attualmente presente nel CCNL Turismo ANPIT (H05K) in cui il tema dell'ingresso è trattato come particolare disciplina d'inquadramento iniziale ("condizioni d'ingresso") riferita ai lavoratori di prima assunzione, così come nel CCNL Intersettoriale CIFA (H03A). Nel CCNL Turismo Sistema Impresa tale tipologia contrattuale è stata presente fino al 2019 e successivamente soppressa, nei CCNL H052 e H058 permane un riferimento contrattuale sul "Contratto di inserimento", contenuto all'art. 95, che deve ritenersi desueto stante la soppressione normativa dell'istituto.

CIFA e ANPIT convergono sull'idea che il primo inserimento possa legittimare, per un periodo limitato, un trattamento economico ridotto a fronte di una formazione strutturata dedicata all'acquisizione delle piene competenze necessarie all'espletamento del ruolo; divergono però sulla tecnica.

CIFA (art. 76) mantiene il livello di inquadramento pieno e riduce temporaneamente il minimo tabellare tramite percentuali di "primo ingresso", collegandole alla formazione e prevedendo espressamente la non cumulabilità con altri istituti, sotto il monitoraggio dell'ente bilaterale.

ANPIT Turismo (art. 157) assegna un livello di inquadramento e retributivo inferiore temporaneo rispetto al livello di approdo e durate massime predefinite legate a un percorso di affiancamento; una volta esaurito il periodo, il lavoratore viene inquadrato al livello spettante.

C.C.N.L.	Contratto di ingresso	Misura del sottoinquadramento	Durata del sottoinquadramento	Note
H05D – Sistema Impresa-Confsal	No	—	—	L'art. 88-ter sul contratto di primo ingresso prevedeva, nella disciplina originaria, una retribuzione ridotta per i primi due anni, ma è stato espressamente eliminato con decorrenza dal 1° gennaio 2019. La disciplina residua vale soltanto per i rapporti già in essere a tale data.
H05Y – FIPE	No	—	—	Il CCNL contempla il solo istituto dell'apprendistato professionalizzante.
H05B – Confindustria	No	—	—	Il CCNL contempla il solo istituto dell'apprendistato professionalizzante.
H05K – ANPIT-CISAL	Sì	Un livello immediatamente inferiore rispetto al livello di approdo corrispondente alle mansioni che il lavoratore è destinato a svolgere	Da 12 a 36 mesi di effettivo lavoro, secondo il livello di approdo; fino a 24-32 mesi per figure equiparate all'artigianato	Cfr. art. 157, secondo cui l'istituto è riservato ai lavoratori privi di esperienza pregressa nelle mansioni di approdo; richiede la previsione nel contratto individuale dello specifico percorso formativo e l'indicazione dell'obbligo di passaggio al livello superiore al termine del periodo previsto.

C.C.N.L.	Contratto di ingresso	Misura del sottoinquadramento	Durata del sottoinquadramento	Note
H03A – CIFA	Sì	Viene corrisposto il trattamento economico stabilito per il livello inferiore a quello di inquadramento.	Non superiore a 18 mesi	Cfr. art. 76, secondo cui "l'istituto è finalizzato ad offrire fin da subito un'occupazione stabile, attraverso un ordinario contratto a tempo indeterminato in luogo del contratto di apprendistato, anche al lavoratore privo di esperienza professionale pregressa e che pertanto necessita di una formazione professionalizzante iniziale".
H052 – Confcommercio	No	—	—	L'allegato R richiamato dall'art. 95 del CCNL "Contratto di inserimento" risulta stralciato nella versione vigente.
H058 – Confesercenti	No	—	—	L'allegato R richiamato dall'art. 95 del CCNL "Contratto di inserimento" risulta stralciato nella versione vigente.

Il quadro dei regimi di ingresso si basa, dunque, su tre tecniche principali, che è opportuno illustrare distintamente, muovendo dal modello CIFA, per poi proseguire con il modello ANPIT e, infine, con le residue soluzioni adottate dagli altri contratti esaminati.

Nel CCNL intersettoriale CIFA-CONFSAL la disciplina specifica è posta all'art. 76 – *Trattamento economico differenziato*. L'articolo definisce un regime retributivo agevolato per i lavoratori al primo inserimento, distinto sia dall'apprendistato (disciplinato dagli artt. 18 ss. del CCNL) sia dal normale inquadramento a regime. Si tratta, secondo le descrizioni contenute nei testi contrattuali, di lavoratori assunti a tempo indeterminato che non possiedono ancora la professionalità richiesta e vengono, per un periodo contrattualmente definito, retribuiti con minimi ridotti rispetto alle tabelle ordinarie.

La norma prevede, in particolare:

- Ambito soggettivo: lavoratori "al primo ingresso" nel settore o privi di adeguata esperienza nella mansione corrispondente al livello di inquadramento; non si tratta di giovani in apprendistato, ma di personale già assunto a tempo indeterminato, per il quale si riconosce una fase di ingresso con ridimensionamento del trattamento retributivo.
- Struttura della riduzione: l'art. 76 collega la retribuzione di primo ingresso al sottoinquadramento di un livello.
- Durata massima: 18 mesi.
- Specificità: il testo contrattuale afferma espressamente che *"Il dispositivo di cui al presente articolo è finalizzato ad offrire fin da subito un'occupazione stabile, attraverso un ordinario contratto a tempo indeterminato in luogo del contratto di apprendistato, anche al lavoratore privo di esperienza professionale pregressa e che pertanto necessita di una formazione professionalizzante iniziale. Il datore di lavoro assicura al suddetto lavoratore un periodo di formazione iniziale professionalizzante sulla base di uno specifico Piano Formativo Individuale (P.F.I.), di cui al successivo comma, finalizzato a fargli acquisire le necessarie conoscenze, abilità e competenze per lo svolgimento delle mansioni che gli sono state assegnate"*.

Diversamente il CCNL Turismo ANPIT-CISAL è incentrato sul sotto-inquadramento temporaneo del lavoratore. In particolare le "condizioni di ingresso" sono disciplinate all'art. 157 – *Condizioni d'ingresso per i lavoratori di prima assunzione*. La premessa del Titolo XXV spiega la *ratio*: il contratto vuole offrire un canale di accesso a lavoratori disoccupati che non possiedono i requisiti anagrafici per l'apprendistato né competenze pregresse sulla mansione, permettendo alle imprese di assumerli a tempo indeterminato, ma con un regime di ingresso attenuato, in cui si combina un diverso inquadramento iniziale con un obbligo di formazione in affiancamento.

L'art. 157 prevede:

- Presupposti soggettivi: l'istituto si applica ai "lavoratori di prima assunzione" che, al momento della stipula, non documentano pregresse competenze nella mansione corrispondente al livello di approdo.
- Tecnica utilizzata: sotto-inquadramento temporaneo; durante il periodo di ingresso il lavoratore viene inquadrato al livello immediatamente inferiore rispetto a quello che gli spetterebbe per le mansioni che dovrà svolgere a regime.
- Percorso formativo: l'art. 157 richiede che il contratto individuale contenga l'indicazione del percorso di affiancamento e formazione che giustifica la permanenza nel livello inferiore, con contenuti e obiettivi legati alle competenze da acquisire.
- Durate massime: la durata complessiva delle condizioni d'ingresso è ancorata a una tabella allegata al contratto (vedi sotto), che indica, per ogni combinazione "livello iniziale – livello di approdo".
- Trattamento economico: non esistono minimi specifici "d'ingresso"; l'effetto economico è interamente basato sul fatto che, per un certo periodo, la mansione (futura) è retribuita come livello inferiore.
- Esito a regime: una volta decorso il periodo massimo indicato dalla Tabella 2, superato l'eventuale patto di prova e completato il percorso di affiancamento, il datore di lavoro è tenuto ad attribuire il livello di approdo e il corrispondente trattamento economico.

La durata massima dipende dal livello finale e si computa in mesi di effettivo lavoro.

Livello di approdo	**Livello iniziale**	**Durata massima ordinaria**	**Durata massima per figure equiparate all'artigianato**
Quadro	A1	36 mesi	—
Dirigente	A1	30 mesi	—
Quadro	A2	24 mesi	—
A1	B1	24 mesi	—
A2	B2	18 mesi	—
B1	C1	18 mesi	32 mesi

Livello di approdo	Livello iniziale	Durata massima ordinaria	Durata massima per figure equiparate all'artigianato
B2	C2	18 mesi	28 mesi
C1	D1	12 mesi	24 mesi
C2	D2	12 mesi	20 mesi

Diversamente dai due modelli sin qui descritti, il CCNL Turismo Sistema Impresa presenta (va), sul punto, un diverso quadro regolatorio ormai superato[10] e agli articoli 88-bis, 88-ter e 88-quater, collocati nel Capo VII del Titolo V, erano previste tre diverse figure per funzioni di ingresso o reinserimento: il Contratto di sviluppo occupazionale (CSO, art. 88-bis), il Contratto di primo ingresso (CPI, art. 88-ter) e il Contratto di reimpiego (CR, art. 88-quater).

Negli altri CCNL (Confindustria, Confcommercio, Confesercenti, Fipe, intersettoriale CIFA, Fiavet) la funzione di "primo ingresso" è coperta da strumenti tradizionali: in particolare dagli articoli sull'apprendistato (nel CCNL intersettoriale CIFA, artt. 18 e seguenti; nel CCNL Confindustria i gruppi di articoli su apprendistato e classificazione).

Nei CCNL Confcommercio e Confesercenti è previsto, all'art. 95, il Contratto di inserimento applicabile in caso di assunzione a tempo indeterminato di lavoratori privi di specifica esperienza lavorativa nel comparto, qualora in ragione dell'età non trovino applicazione le disposizioni concernenti il contratto di apprendistato, con una durata di dodici mesi e trattamento retributivo previsto per il livello inferiore a quello di inquadramento. L'articolo rimanda a un Allegato R che, però, nella versione attuale del CCNL risulta *omissis*[11].

L'effetto complessivo è che dove gli istituti di ingresso sono più incisivi (contratto di "ingresso" e "primo ingresso"), il profilo del lavoratore rimane più a lungo su livelli retributivi inferiori; dove essi sono ridotti o assenti, la transizione verso il trattamento "pieno" è più rapida, con un diverso bilanciamento tra esigenza di contenimento dei costi iniziali e tutela del lavoratore neoassunto.

Al di là della disciplina di dettaglio è possibile notare sul piano generale che l'istituto del trattamento di ingresso rischia di spiazzare, per la fascia di età degli infraventinovenni, l'apprendistato, dove invece è ben più chiara, anche in virtù della espressa regolazione legislativa, la razionalità del sotto inquadramento o della riduzione retributiva, funzionalmente e strutturalmente collegata alla causa formativa del contratto.

[10] Una nota a verbale collocata alla fine degli articoli chiarisce che, a seguito dell'accordo 27 dicembre 2018, tali istituti sono stati eliminati dal 1° gennaio 2019, con mantenimento della disciplina solo per regolare i rapporti già in essere alla data di sottoscrizione dell'accordo.

[11] Il contratto di inserimento, introdotto dagli artt. 54 ss. del d.lgs. n. 276/2003, è stato soppresso dall'art. 1, comma 14, della l. n. 92/2012, con decorrenza dal 1° gennaio 2013. La riforma ha tuttavia fatto salvi, ai sensi del successivo comma 15, i rapporti instaurati entro il 31 dicembre 2012, ai quali ha continuato ad applicarsi la disciplina previgente.

2.8. Periodo di prova

Contigua, sul piano funzionale, alla disciplina degli istituti di ingresso è quella del periodo di prova, che costituisce anch'esso una leva di flessibilità collocata nella fase iniziale del rapporto, sebbene risponda a una diversa *ratio*, attinente alla verifica reciproca dell'idoneità del lavoratore e della congruità dell'impiego. Le implicazioni sono note, periodi di prova lunghi estendono sensibilmente il periodo in cui il recesso è possibile senza garanzie di preavviso; periodi più brevi riducono la finestra di incertezza, anticipando la stabilizzazione del rapporto.

Il periodo di prova è un altro istituto chiave di flessibilità in ingresso che nei tre comparti presenta variazioni importanti, sia per durata sia per modalità di computo.

Quanto alla modalità di calcolo, alcuni contratti (es. Anpit) esprimono la prova in giorni di calendario; altri (Sistema Impresa, Cifa, Confesercenti, Confcommercio, Fiavet, Confindustria, Fipe) la definiscono in giornate di effettiva prestazione[12].

In diversi contratti si osserva una calibratura della prova sulla professionalità attesa (maggiore per profili tecnici/di responsabilità, minore per profili esecutivi), con durate che, pur non brevi, risultano più contenute e maggiormente omogenee.

Altri CCNL utilizzano invece il periodo di prova come leva più accentuata di flessibilità, con durate elevate nei profili chiave.

In sintesi generale, la durata del periodo di prova cresce in base alla professionalità richiesta: per i profili medio-bassi (addetto alle pulizie, aiuto cuoco, cameriere semplice) si osserva una durata da 15 a 60 giorni, con ANPIT che si attesta su 30-60 giorni di calendario e gli altri CCNL su 15-30 giorni effettivi; per i profili medio-alti la durata può arrivare a 120-150 giorni, di effettiva prestazione in Sistema Impresa o di calendario in ANPIT, mentre i contratti del terziario/industria/cooperazione si attestano più spesso su 30-60 giorni effettivi[13]. Di seguito alcune proiezioni.

BARISTA – BANCONISTA	DURATA PERIODO DI PROVA	METODO DI CALCOLO
H03A - CIFA liv. 3°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05Y - FIPE liv. 5°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05B - Confindustria liv. C3	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H052 - Confcommercio liv. 5°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H058 - Confesercenti liv. 5°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione

[12] Per H03A un accordo del 18 novembre 2025 ha trasformato precedenti durate espresse in mesi in durate espresse in giorni.

[13] Alcune specificità riguardano poi i singoli contratti in relazione alle attività stagionali e al computo: per H03A l'accordo del 18/11/2025 che ha modificato da mesi in giorni.
H05D - Sistema Impresa Confsal Art. 197 (contratti a termine e aziende di stagione): 10 gg lavorativi per tutto il personale
H052 – Confcommercio Artt. 208 e 257 (contratti a termine e aziende di stagione): 14 gg lavorativi per tutto il personale
H05B – Confindustria Art. 160 (contratti a termine e aziende di stagione): 10 gg lavorativi per tutto il personale

H05K - ANPIT CISAL liv. C2	90 giorni	giorni di calendario
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 5°	120 giorni	giornate di effettiva prestazione

CAMERIERE SEMPLICE	DURATA PERIODO DI PROVA	METODO DI CALCOLO
H03A - CIFA liv. 2°	20 giorni	giornate di effettiva prestazione
H03A - CIFA liv. 3°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05Y - FIPE liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05B - Confindustria liv. C2	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H052 - Confcommercio liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H058 - Confesercenti liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05K - ANPIT CISAL liv. D1	60 giorni	giorni di calendario
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 4°	120 giorni	giornate di effettiva prestazione

RECEPTIONIST	DURATA PERIODO DI PROVA	METODO DI CALCOLO
H03A - CIFA liv. 2°	20 giorni	giornate di effettiva prestazione
H03A - CIFA liv. 3°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H052 - Confcommercio liv. 3°	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05B - Confindustria liv. C1	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H058 - Confesercenti liv. 3°	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05K - ANPIT CISAL liv. D1	60 giorni	giorni di calendario
H05K - ANPIT CISAL liv. C2	90 giorni	giorni di calendario
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 3°	150 giorni	giornate di effettiva prestazione

OPERATORE DI AGENZIA	DURATA PERIODO DI PROVA	METODO DI CALCOLO
H04Z - FIAVET liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05B - Confindustria liv. C2	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H052 - Confcommercio liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H058 - Confesercenti liv. 4°	30 giorni	giornate di effettiva prestazione
H03A - CIFA liv. 3°	60 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05K - ANPIT CISAL liv. C2	90 giorni	giorni di calendario
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 4°	120 giorni	giornate di effettiva prestazione

TRAVEL SPECIALIST ADDETTO BOOKING & PRODUCT	DURATA PERIODO DI PROVA	METODO DI CALCOLO
H04Z - FIAVET liv. 3°	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05B - Confindustria liv. C1	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H052 - Confcommercio liv. 3°	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H058 - Confesercenti liv. 3°	45 giorni	giornate di effettiva prestazione
H03A - CIFA liv. 4°	60 giorni	giornate di effettiva prestazione
H05K - ANPIT CISAL liv. C1	120 giorni	giorni di calendario
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 3°	150 giorni	giornate di effettiva prestazione

Il quadro delineato in materia di prova trova naturale prosecuzione nell'esame del preavviso di recesso, istituto che, operando in senso simmetrico e inverso rispetto alla prova, disciplina la fase finale, anziché iniziale, del rapporto di lavoro.

2.9. Preavviso di recesso

Se il periodo di prova disciplina la fase di ingresso nel rapporto, il preavviso di recesso ne governa, specularmente, la fase di uscita: l'esame congiunto dei due istituti consente di apprezzare il grado complessivo di flessibilità (in entrata e in uscita) riconosciuto a ciascun assetto contrattuale.

Termini di preavviso più lunghi aumentano la protezione del lavoratore e incrementano il costo del recesso per il datore, sia in termini di gestione dell'organico sia di eventuale indennità sostitutiva; nei CCNL espressione di soggetti maggiormente rappresentativi, il preavviso diventa parte di un "pacchetto" complessivo di tutela più pervasiva, specie per le figure di maggiore responsabilità.

Anche la regolazione del preavviso di recesso risulta differenziata in relazione alla professionalità dei lavoratori e, in alcuni contratti, risulta differenziata anche a seconda del soggetto che recede. In alcuni casi i termini cambiano a seconda che si tratti di dimissioni o licenziamenti.

Per i profili di base (addetto alle pulizie, aiuto cuoco, cameriere semplice): molti CCNL si attestano su 15 giorni per entrambe le parti fino a 5 anni di anzianità; in alcuni contratti (ad esempio Cifa) il lavoratore è tenuto a un preavviso di 30 giorni, mentre il datore a 15–20, introducendo un leggero sbilanciamento a favore dell'impresa. Per i profili intermedi e superiori (receptionist, barista banconista, cuoco, operatori di agenzia, booking, travel specialist): i termini oscillano tra 20 e 30 giorni in gran parte dei CCNL; nei contratti del terziario/industria (Confcommercio, Confesercenti, Fiavet, Confindustria, Fipe) per i livelli medio-alti compare il riferimento al mese di preavviso, calcolato in mesi anziché in giorni, segnalando un innalzamento del livello di tutela.

CAMERIERE SEMPLICE	RECESSO DEL LAVORATORE	RECESSO DEL DATORE	METODO DI CALCOLO	ANZIANITA' DI SERVIZIO
H05K - ANPIT CISAL liv. D1	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05Y - FIPE liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05B - Confindustria liv. C2	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H052 - Confcommercio liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H058 - Confesercenti liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H03A - CIFA liv. 3°	30 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H03A - CIFA liv. 2°	30 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti

ADDETTO ALLE PULIZIE	RECESSO DEL LAVORATORE	RECESSO DEL DATORE	METODO DI CALCOLO	ANZIANITA' DI SERVIZIO
H05K - ANPIT CISAL liv. D2	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti

H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 7°	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H052 - Confcommercio liv. 6°	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05B - Confindustria liv. D1	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H058 - Confesercenti liv. 6°	15 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H03A - CIFA liv. 1°	30 giorni	15 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti

OPERATORE DI AGENZIA	RECESSO DEL LAVORATORE	RECESSO DEL DATORE	METODO DI CALCOLO	ANZIANITA' DI SERVIZIO
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H04Z - FIAVET liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05B - Confindustria liv. C2	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H052 - Confcommercio liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H058 - Confesercenti liv. 4°	20 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H05K - ANPIT CISAL liv. C2	30 giorni	30 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti
H03A - CIFA liv. 3°	30 giorni	20 giorni	giorni di calendario	fino a 5 anni compiuti

2.10. Bilateralità e welfare

Occorre da ultimo volgere l'attenzione alla dimensione collettiva e mutualistica della bilateralità, la quale, pur non incidendo sulla busta paga in termini diretti, concorre a definire il complessivo standard di tutela offerto dai singoli CCNL operando su un piano trasversale rispetto agli istituti sin qui esaminati, incidendo sulla struttura complessiva del costo del lavoro per l'intera durata del rapporto.

Nella valutazione comparativa dei CCNL del turismo, i costi della bilateralità vanno certamente letti insieme agli altri istituti normativi: non solo come "spesa" aggiuntiva, ma come parte di una infrastruttura contrattuale che può rafforzare la tutela del lavoro e la qualità del mercato, specie quando è governata da organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative in base a prassi consolidate.

I testi esaminati istituiscono o richiamano sistemi bilaterali con funzioni che possono comprendere formazione, pareri di conformità, sostegno al reddito, conciliazione, sicurezza, sanità integrativa e welfare.

Nei CCNL del terziario/industria/cooperazione (Confcommercio, Confesercenti, Fiavet, Confindustria, Fipe) la bilateralità risulta meno onerosa in termini strettamente contributivi a carico di impresa e lavoratore e si inserisce – in modo esplicito – in sistemi consolidati di welfare, formazione e politiche attive, che redistribuiscono valore sotto forma di servizi al lavoratore e alle imprese.

La ricerca mostra che tutti i CCNL considerati prevedono contributi alla bilateralità, ma con contributi economici ripartiti in modo molto diverso tra azienda e lavoratore.

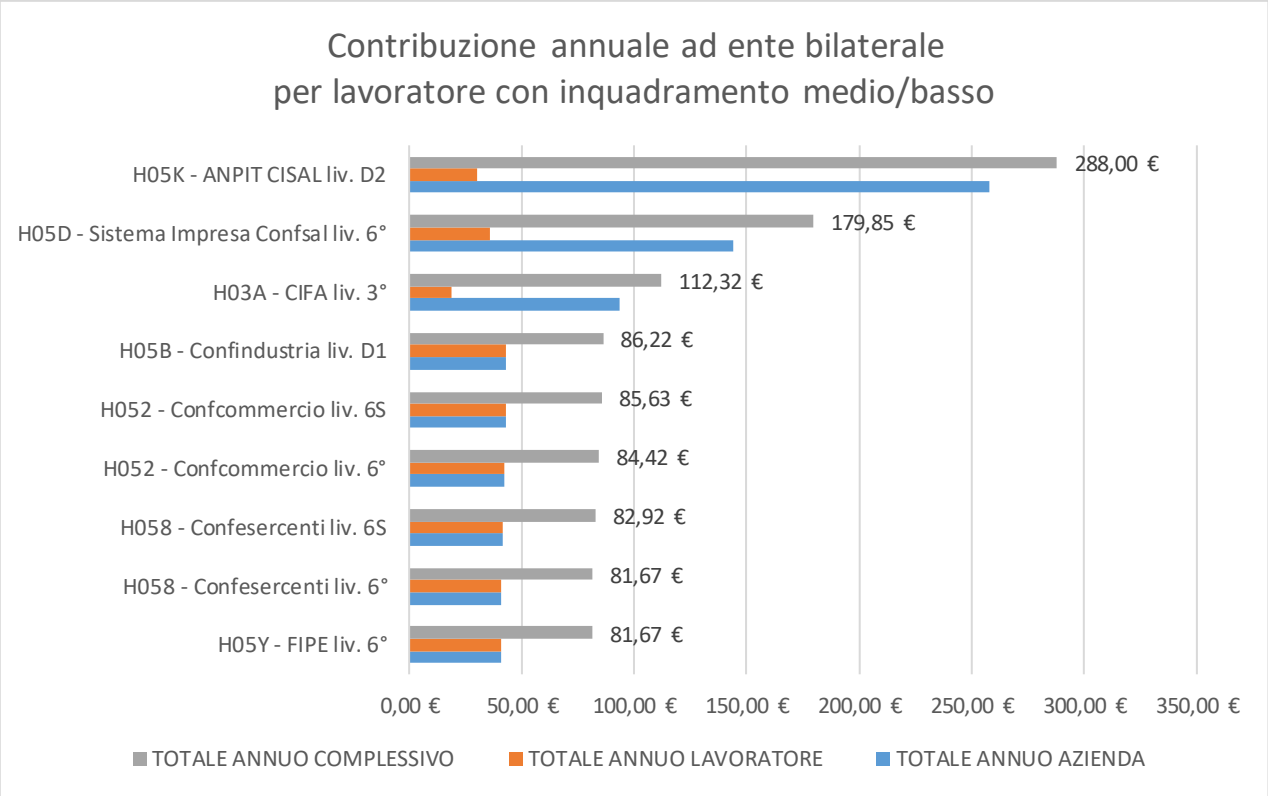
Nel comparto ospitalità, ad esempio, per un profilo medio (barista/cameriere) il contributo annuo a carico dell'azienda va da circa 258 euro in Anpit a poco più di 43-44 euro nei CCNL Confcommercio, Confesercenti e Confindustria, con Sistema Impresa e Cifa in posizione intermedia.

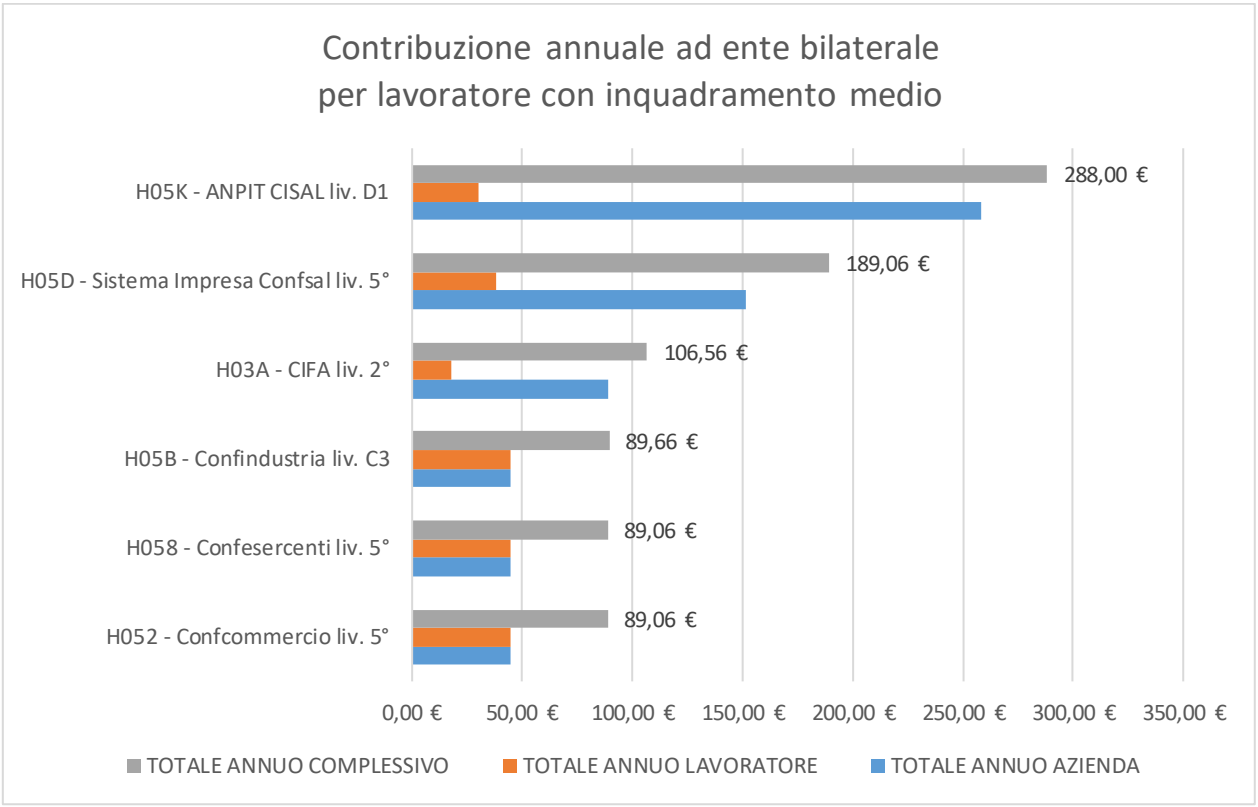
Nella ristorazione, per il barista/banconista, l'azienda contribuisce con 258 euro in Anpit, circa 152 euro in Sistema Impresa, intorno a 93 euro in Cifa e tra i 43-45 euro nei CCNL Fipe, Confindustria, Confcommercio e Confesercenti.

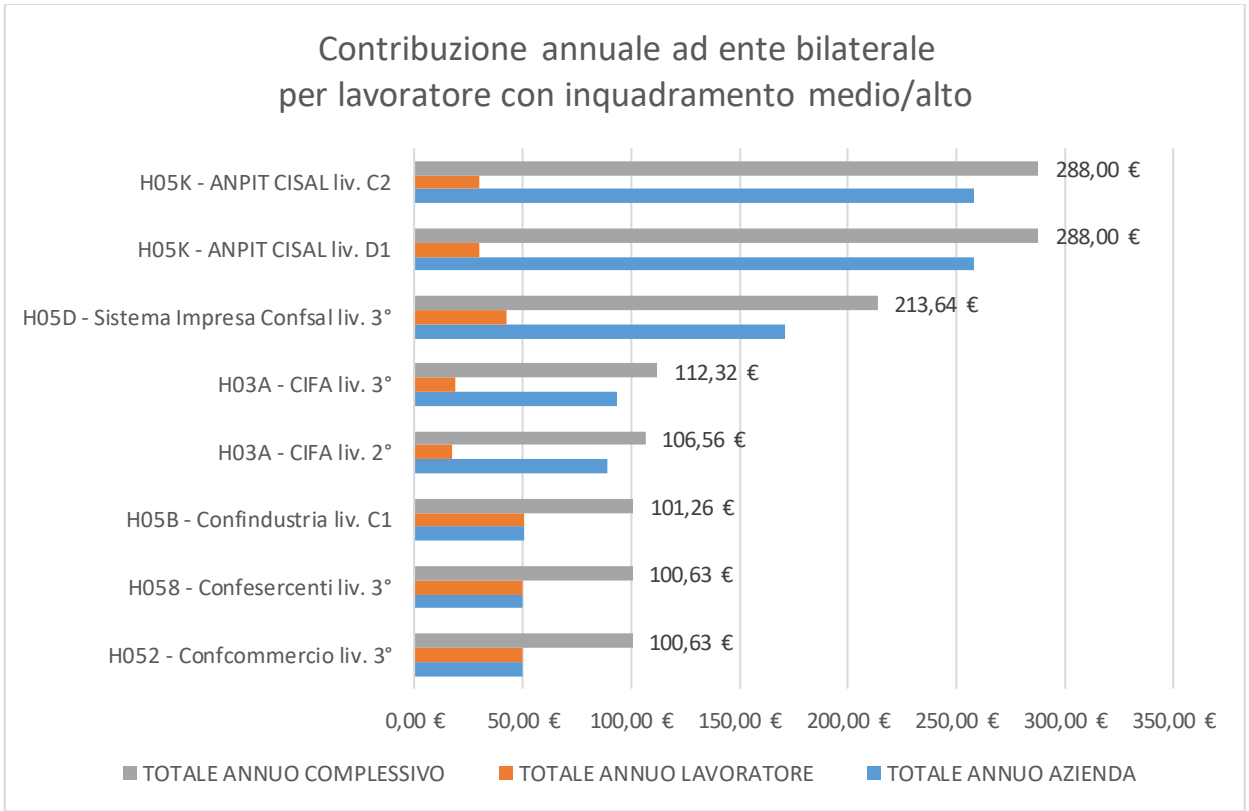
Nelle agenzie di viaggio, per l'addetto booking, i contributi annui aziendali oscillano da 258 euro (Anpit) a circa 161 euro (Sistema Impresa), a 93-106 euro (Cifa), fino a circa 45–48 euro in Fiavet, Confindustria, Confcommercio e Confesercenti.

Questi importi, sommati per ciascun lavoratore, rappresentano una componente non trascurabile del costo del lavoro, soprattutto nei CCNL dove la contribuzione è più alta e si accompagna a minimi tabellari relativamente più bassi.

Sviluppando i costi previsti sui diversi profili professionali se ne ricavano le seguenti proiezioni.




Contribuzione annuale ad ente bilaterale
per lavoratore con inquadramento medio
H05K - ANPIT CISAL liv. D1
288,00 €
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 5°
189,06 €
H03A - CIFA liv. 2°
106,56 €
H05B - Confindustria liv. C3
89,66 €
H058 - Confesercenti liv. 5°
89,06 €
H052 - Confcommercio liv. 5°
89,06 €
0,00 € 50,00 € 100,00 € 150,00 € 200,00 € 250,00 € 300,00 € 350,00 €
TOTALE ANNUO COMPLESSIVO
TOTALE ANNUO LAVORATORE
TOTALE ANNUO AZIENDA


Contribuzione annuale ad ente bilaterale
per lavoratore con inquadramento medio/alto
H05K - ANPIT CISAL liv. C2
288,00 €
H05K - ANPIT CISAL liv. D1
288,00 €
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 3°
213,64 €
H03A - CIFA liv. 3°
112,32 €
H03A - CIFA liv. 2°
106,56 €
H05B - Confindustria liv. C1
101,26 €
H058 - Confesercenti liv. 3°
100,63 €
H052 - Confcommercio liv. 3°
100,63 €
0,00 € 50,00 € 100,00 € 150,00 € 200,00 € 250,00 € 300,00 € 350,00 €
TOTALE ANNUO COMPLESSIVO
TOTALE ANNUO LAVORATORE
TOTALE ANNUO AZIENDA

***

Focus

Il trattamento economico-normativo dell'Apprendistato Professionalizzante

L'apprendistato è un asse centrale nei tre comparti: tutti i CCNL considerati prevedono l'apprendistato professionalizzante, ma con architetture diverse.

Con riferimento alla durata possiamo distinguere una *durata ordinaria* (generalmente 36 mesi in tutti i contratti) e una *durata ridotta* (normalmente prevista per livelli più alti o per determinate qualifiche).

In alcuni casi è possibile anche una durata aumentata: ad esempio, nel CCNL Fiavet l'apprendistato può arrivare fino a 48 mesi per livelli medio-alti o per specifiche figure (es. addetti a prenotazioni/booking in imprese di viaggi).

Quanto alla progressione retributiva e al sotto-inquadramento si possono individuare tre schemi tipici.

Un primo schema è quello della percentualizzazione della retribuzione [14] (Sistema Impresa, Confcommercio, Confesercenti, FIAVET in parte: 36 mesi, progressioni 80-85-90% del minimo del livello finale, spesso con sotto-inquadramento temporaneo iniziale); il secondo schema è quello del sotto inquadramento secco per livelli [15] (CIFA: primo anno due livelli sotto il livello di destinazione, secondo anno un livello sotto); il terzo schema è misto in quanto coniuga il sotto-inquadramento e la percentualizzazione[16] (ANPIT: percentuali progressive, ad esempio 80% del D2 per 14 mesi e 90% per altri 14 mesi, durata standard 36 mesi, con percorso retributivo più compresso nel tempo).

CCNL	DURATA ORDINARIA IN MESI	DURATA RIDOTTA IN MESI	PROGRESSIONE PERCENTUALE	SOTTO INQUADRAMENTO
H05K - ANPIT CISAL	36	32 mesi (C1) 30 mesi (C2) 28 mesi (D1)	NO	SI
H05D - Sistema Impresa Confsal	36	24 mesi (liv. 6 e 6 super)	SI	NO
H03A – CIFA	36	24 mesi (liv. 7)	NO	SI
H05Y – FIPE	36	24 mesi (liv. 6)	SI	NO
H05B – Confindustria	36	30 mesi (D1)	SI	NO
H052 - Confcommercio	36	24 mesi (liv. 6)	SI	NO
H058 – Confesercenti	36	24 mesi (liv. 6)	SI	NO

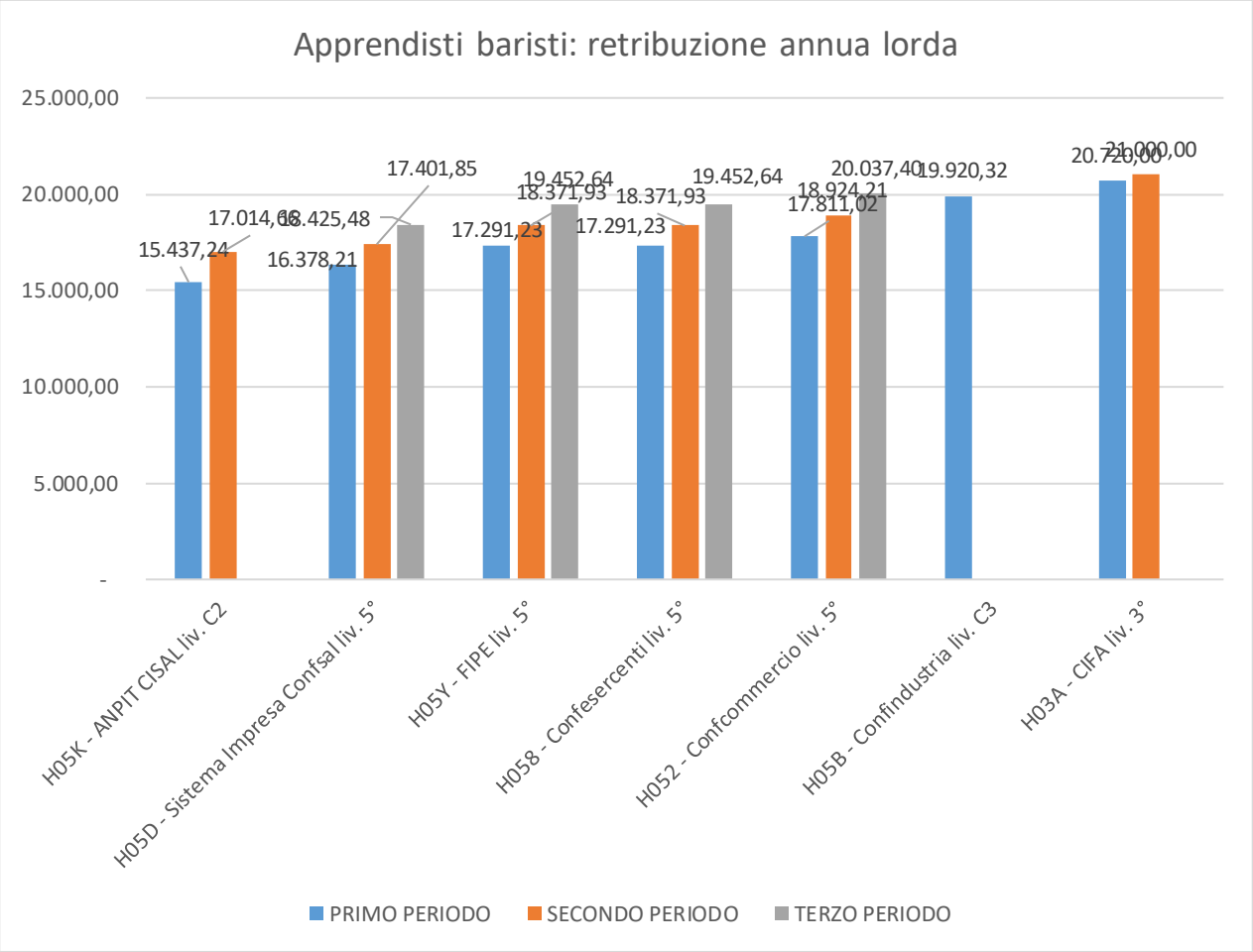
A titolo esemplificativo si vedano le RAL degli apprendisti baristi e degli apprendisti addetti booking.

[14] In tali casi l'apprendistato ha un profilo chiaro e prevedibile: retribuzioni più contenute all'inizio, ma con un percorso retributivo strutturato.

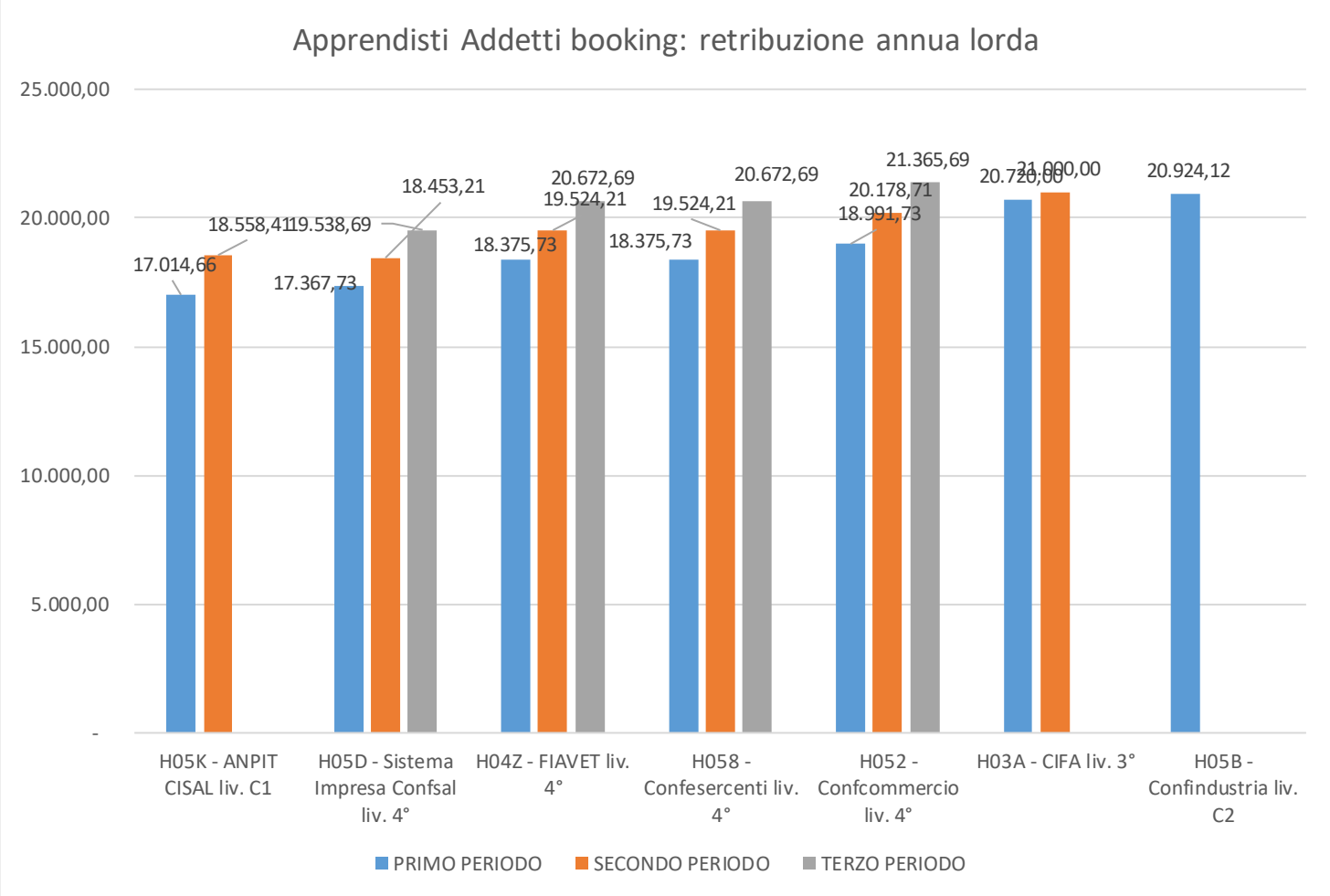
[15] Qui si ha una maggiore enfasi sul sotto-inquadramento come strumento formativo, con un innalzamento progressivo.

[16] Il percorso retributivo resta più compresso nel tempo e lo scarto rispetto al livello di destinazione è più marcato.

		RETRIBUZIONE ANNUA LORDA		
APPRENDISTA BARISTA / BANCONISTA	**DURATA IN MESI**	**PRIMO PERIODO**	**SECONDO PERIODO**	**TERZO PERIODO**
H05K - ANPIT CISAL liv. C2	30	15.437,24	17.014,66	
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 5°	36	16.378,21	17.401,85	18.425,48
H05Y - FIPE liv. 5°	36	17.291,23	18.371,93	19.452,64
H058 - Confesercenti liv. 5°	36	17.291,23	18.371,93	19.452,64
H052 - Confcommercio liv. 5°	36	17.811,02	18.924,21	20.037,40
H05B - Confindustria liv. C3	36	19.920,32		
H03A - CIFA liv. 3°	36	20.720,00	21.000,00	



ADDETTO BOOKING	DURATA IN MESI	PRIMO PERIODO	SECONDO PERIODO	TERZO PERIODO
H05K - ANPIT CISAL liv. C1[17]	32	17.014,66	18.558,41	
H05D - Sistema Impresa Confsal liv. 4°[18]	36	17.367,73	18.453,21	19.538,69
H04Z - FIAVET liv. 4°	36	18.375,73	19.524,21	20.672,69
H058 - Confesercenti liv. 4°	36	18.375,73	19.524,21	20.672,69
H052 - Confcommercio liv. 4°	36	18.991,73	20.178,71	21.365,69
H03A - CIFA liv. 3°[19]	36	20.720,00	21.000,00	
H05B - Confindustria liv. C2[20]	36	20.924,12		



[17] 16 mesi al liv. D1 e 16 mesi al liv. C2

[18] 36 mesi: progressione percentuale 80%, 85%, 90%

[19] Primo anno due livelli sotto quello di destinazione finale e dal secondo anno ad un livello sotto quello di destinazione finale.

[20] Fino a due livelli inferiori. Si veda l'art. 40 che non prevede una gradualità, parlando di "fino a 2 livelli inferiori".

Le evidenze relative all'apprendistato, che amplifica sistematicamente le differenze già osservate sui minimi e sugli istituti accessori, offrono il punto di raccordo naturale verso le considerazioni conclusive che seguono, nelle quali i risultati sin qui esposti vengono ricomposti in una lettura sistematica e unitaria.

3. Considerazioni conclusive

Le evidenze raccolte confermano che il confronto fra contratti collettivi nazionali non può che muovere dalle figure professionali definite in funzione delle mansioni concretamente svolte senza fermarsi alle tabelle retributive astrattamente considerate, poiché la paga minima di categoria dipende dall'inquadramento in concreto e dalla scala retributiva fissata dai CCNL, e che richiede uno sforzo interpretativo – tanto maggiore quanto più sono ambigue le declaratorie contrattuali – al fine di collocare esattamente una specifica figura professionale all'interno di classificazioni che in realtà possono assegnare un *valore* molto diverso a lavori sostanzialmente analoghi.

Da tale premessa discende, quale corollario ineludibile, l'impossibilità di individuare un contratto collettivo sistematicamente più conveniente per ciascuna figura professionale; infatti se il CCNL Anpit-Cisal (H05K) presenta i valori mensili inferiori nei dodici casi campione, il contratto che esprime il valore più elevato muta a seconda del profilo considerato, H05B nell'ospitalità e in alcune figure della ristorazione, H052 in altre, H03A per l'aiuto cuoco (se viene opzionato il terzo livello), con la conseguenza che non è corretto formulare giudizi assoluti del tipo «il CCNL X è sempre più conveniente».

Ciò non esclude, tuttavia, che una lettura trasversale ai tre comparti del settore turismo consenta di individuare la tendenza, almeno al 31 maggio 2026, per la quale i contratti collettivi stipulati da organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative risultano associati a una combinazione sistematica di minimi retributivi più elevati, quattordicesima mensilità, maggiore quantità di permessi retribuiti, maggiorazioni più consistenti per il lavoro straordinario, notturno e festivo, percorsi di apprendistato e di ingresso con progressioni ben definite e più limitate, periodi di prova e preavvisi calibrati per livello e sistemi di bilateralità strutturati; una tendenza che non esclude eccezioni puntuali – come si è visto per l'aiuto cuoco nel CCNL Cifa – e che conferma, per l'appunto, la necessità di un'analisi puntuale e aggiornata nel tempo.

A tale variabilità concorrono, in misura non meno significativa dei minimi tabellari, diversi istituti economico normativi: le differenze nei riposi compensativi (ROL), che oscillano fra quarantotto, settantadue e centoquattro ore, producendo differenze annue di diverse centinaia di euro nei casi campione; la previsione o meno della quattordicesima mensilità; le spiccate differenziazioni delle discipline dell'apprendistato in relazione alle retribuzioni annue lorde iniziali, ai criteri di sotto-inquadramento e percentualizzazione della retribuzione e durata complessiva del periodo formativo.

Tali risultati empirici vanno letti alla luce del quadro costituzionale e legislativo entro cui la contrattazione collettiva nel turismo è oggi chiamata a operare.

Il pluralismo sindacale e contrattuale costituisce, come noto, espressione della libertà garantita dall'art. 39 Cost. ma non può essere ridotto a una mera libertà di selezionare il testo negoziale meno oneroso: la qualità della contrattazione si apprezza, piuttosto, nella capacità di governare le trasformazioni professionali, la stagionalità, la formazione, la salute e sicurezza, la conciliazione, il welfare e la produttività, e non nella sola entità del minimo tabellare, in quanto l'impresa è chiamata a competere sulla qualità del servizio, sull'innovazione organizzativa, sulle competenze e sulla capacità di attrarre domanda, non sulla sistematica compressione di salario, riposi, maggiorazioni e stabilità professionale.

Su tale impianto costituzionale si è di recente innestato il decreto-legge 30 aprile 2026, n. 62, convertito con modificazioni dalla legge 25 giugno 2026, n. 112, il quale, all'art. 7, ha introdotto nell'ordinamento la nozione di «salario giusto», identificandolo, non già in un salario minimo legale *erga omnes*, ma nel trattamento economico complessivo definito dai contratti collettivi nazionali stipulati dalle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, avuto riguardo al settore, alla categoria produttiva e all'attività prevalente esercitata, con il corollario per cui il trattamento economico complessivo previsto dai contratti collettivi diversi da quello *leader* non può essere inferiore a quello da esso individuato.

Un intervento che, pur muovendosi su un piano squisitamente promozionale e condizionato all'accesso agli incentivi contributivi, converge significativamente con le conclusioni della presente indagine, confermando per via legislativa la centralità selettiva dei contratti comparativamente più rappresentativi già emersa in sede empirica, ma anche la piena legittimità di contratti collettivi diversi che assicurino un trattamento economico complessivo equivalente.

È in questa cornice, dunque, che la nozione di *dumping* contrattuale deve essere messa alla prova senza pregiudizi: la minore consistenza numerica di una sigla, la novità di un contratto o la sola distanza da un CCNL storicamente assunto come riferimento non bastano, isolatamente, a fondare un giudizio conclusivo, occorrendo piuttosto dimostrare l'effettivo scostamento del trattamento complessivo, la non giustificabilità delle differenze rilevate e il nesso con una strategia concorrenziale al ribasso. Allo stesso tempo va preso atto che il legislatore, con il d.l. 62/2026 e con il d. lgs. 96/2026, ha ripreso ad assegnare rilievo, nella selezione del contratto di riferimento, alla maggiore rappresentatività comparativa dei soggetti stipulanti. Sicché nel trattare il tema della competizione contrattuale, non è possibile eludere il tema centrale della rappresentatività sindacale nel settore di riferimento.

È altresì in questa cornice che i tre pilastri metodologici illustrati nel corso del lavoro – la classificazione delle mansioni, l'analisi degli istituti accessori e la verifica puntuale dei perimetri di applicazione

contrattuale – si confermano indispensabili in sede di verifica dell'equivalenza negli appalti pubblici, ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 36/2023 e del relativo Allegato I.01.

Le criticità di inquadramento sopra evidenziate confermano come il "dumping inquadramentale" rappresenti una delle leve più insidiose della competizione contrattuale nel settore del turismo, proprio perché incide a vasto raggio sui minimi tabellari e sull'intero trattamento economico normativo applicabile, sfruttando a volte l'ambiguità delle declaratorie dei CCNL. Un contrasto efficace a tale fenomeno richiede pertanto non soltanto il richiamo ai principi costituzionali di cui agli artt. 36 e 39 Cost., ma anche la valorizzazione dei criteri, ormai di rilievo sovranazionale, elaborati in tema di "lavoro di pari valore" e dalla direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, che possono offrire ai soggetti negoziali parametri oggettivi e verificabili per la costruzione di sistemi classificatori meno ambigui e maggiormente comparabili tra i diversi CCNL del comparto turistico.

I contratti collettivi comparativamente più rappresentativi sono destinati a svolgere allora, nel settore turistico, una funzione di regolazione dell'intero mercato del lavoro, fissando standard minimi di tutela economica e normativa idonei a ridurre lo spazio per strategie competitive fondate sulla mera compressione dei trattamenti e a spostare l'asse della concorrenza fra imprese sulla qualità del servizio, sull'innovazione organizzativa e sulla produttività.

In un'ottica istituzionale, la presente ricerca fornisce pertanto un supporto empirico alla tesi secondo cui, nel turismo, la contrattazione collettiva di qualità non costituisce soltanto uno strumento di regolazione del singolo rapporto di lavoro, ma un presidio per un mercato del lavoro sano, nel quale la competizione tra imprese non si misuri prevalentemente sul costo del lavoro, bensì sulla capacità di creare valore attraverso servizi turistici qualificati, organizzazioni sostenibili e percorsi professionali dignitosi.

Restano, in chiusura, alcuni limiti della ricerca che vanno evidenziati e che richiederebbero di completare l'indagine con una compiuta analisi del costo del lavoro anche sotto il profilo contributivo e fiscale, così come con l'esame dei contratti aziendali o territoriali, oltre che, naturalmente, delle situazioni concrete e individuali sulle quali possono incidere notevolmente anzianità, turni, assenze e superminimi.

L'insieme dei dati relativi ai tre comparti considerati – ospitalità, ristorazione e agenzie di viaggio – consente da ultimo di trarre alcune considerazioni comuni sul ruolo delle organizzazioni sindacali e delle associazioni datoriali comparativamente più rappresentative nella regolazione del lavoro nel turismo. Ne risulta nel complesso confermato il ruolo essenziale e strategico delle organizzazioni sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative su più piani: a) la tutela delle condizioni di lavoro: attraverso minimi più elevati, mensilità aggiuntive, maggiorazioni e permessi, esse garantiscono nel turismo livelli di reddito e di protezione del tempo di lavoro coerenti con la gravosità delle prestazioni (orari disagiati, stagionalità, flussi turistici variabili); b) la qualificazione degli istituti flessibili: contratti di ingresso,

apprendistato, periodi di prova e preavviso sono modellati per bilanciare esigenze di flessibilità e stabilità, evitando che tali strumenti si trasformino in meccanismi sistematici di compressione retributiva o di precarizzazione; il governo di sistema tramite la bilateralità: i contributi agli enti bilaterali – pur differenti per importi – sostengono infrastrutture di welfare, formazione e politiche attive che generano benefici collettivi per i comparti del turismo, rafforzando la resilienza del settore agli shock economici e occupazionali.

Dal punto di vista delle politiche pubbliche e delle scelte di committenza (ad esempio per amministrazioni aggiudicatrici o grandi *player* della filiera turistica), la valorizzazione dei CCNL sottoscritti da OO.SS. e associazioni datoriali comparativamente più rappresentative può essere letta allora come una forma di tutela non solo del lavoratore, ma dell'equilibrio concorrenziale del settore.