



**CONFCOMMERCIO**  
IMPRESE PER L'ITALIA



## **CCNL PER I DIRIGENTI DI AZIENDE DEL TERZIARIO, DELLA DISTRIBUZIONE E DEI SERVIZI**

**IPOTESI DI ACCORDO**

**5 novembre 2025**



## **Ipotesi di Accordo di rinnovo del CCNL 12 aprile 2023 e successive modifiche per i dirigenti di aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi**

L'anno 2025, il giorno 5 del mese di novembre in Roma,

tra

la Confederazione Generale Italiana del Commercio, del Turismo, dei Servizi, delle Professioni e delle P.M.I. – CONFCOMMERCIO - Imprese per l'Italia

e

MANAGERITALIA – Federazione Nazionale dei Dirigenti, Quadri e Professional del Commercio, Trasporti, Turismo, Servizi, Terziario Avanzato

Premesso che:

il presente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti delle Aziende del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi, sottoscritto da Confcommercio – Imprese per l'Italia e Manageritalia, conferma la centralità del terziario di mercato come motore di crescita, innovazione e occupazione qualificata per il Paese;

le Parti riconoscono che la forza del terziario risiede nella capacità delle imprese e dei dirigenti di affrontare insieme i processi di trasformazione economica, tecnologica e sociale, contribuendo alla competitività del sistema produttivo e al benessere collettivo;

alla base di questa intesa si riafferma il valore della bilateralità come principio fondante della contrattazione collettiva: un modello di partecipazione e corresponsabilità che, attraverso i fondi e gli enti del sistema Confcommercio - Manageritalia, garantisce tutele, welfare, formazione e politiche attive per la dirigenza e per le imprese. La bilateralità rappresenta un pilastro di equilibrio e innovazione, capace di tradurre la cooperazione tra le Parti in strumenti concreti di sviluppo sostenibile, equità e solidarietà intergenerazionale;

con il rinnovo del presente CCNL, le Parti ribadiscono l'impegno comune a valorizzare e diffondere il contratto, contrastando ogni forma di dumping contrattuale e promuovendo una cultura del lavoro manageriale basata su competenza, responsabilità e merito;

tutto ciò premesso

si è stipulata la seguente ipotesi di Accordo di rinnovo del CCNL 12 aprile 2023 e successive modifiche, per i dirigenti di aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi, che avrà piena vigenza a seguito dell'approvazione da parte degli Organismi Direttivi delle parti contraenti.

## **Articolo 1 – Ambito di applicazione del CCNL e contrasto al dumping contrattuale**

1. Le Parti concordano di istituire un osservatorio permanente, anche tramite il coinvolgimento di professionisti ed esperti esterni, al fine di valutare possibili adeguamenti delle definizioni presenti all'articolo 1 (Applicabilità) ed, eventualmente, aggiornare tale declaratoria, includendo nuove professionalità strategiche con elevate competenze e responsabilità, anche al fine di garantire diritti, trasparenza e strumenti ai dirigenti che operano in contesti trasformati o in trasformazione derivanti da processi innovativi, con particolare riferimento allo sviluppo di sistemi di Intelligenza Artificiale.

2. Altresì le Parti si impegnano ad attivare congiuntamente ogni utile iniziativa volta ad assicurare la piena e corretta applicazione del presente contratto collettivo in tutte le sue disposizioni, contrastando l'utilizzo di discipline negoziali non conformi ai criteri di rappresentatività e alle regole proprie del sistema contrattuale, al fine di garantire tutele omogenee e certe ai dirigenti destinatari e alle aziende rappresentate.

## **Articolo 2 – Aumenti retributivi**

1. Ai dirigenti compresi nella sfera di applicazione del presente contratto compete, sulla retribuzione di fatto, un aumento pari a euro:

- a) **320,00** mensili dal **1° gennaio 2026**;
- b) **260,00** mensili dal **1° gennaio 2027**;
- c) **220,00** mensili dal **1° gennaio 2028**.

## **Articolo 3 - Minimo contrattuale mensile**

1. Per effetto degli aumenti retributivi di cui al precedente articolo 2, il minimo contrattuale mensile fissato in euro 4.340,00 a decorrere dal 1° luglio 2025, sarà incrementato secondo le decorrenze di cui articolo 2, comprendendo gli aumenti retributivi ivi indicati. Pertanto:

- **a decorrere dal 1° gennaio 2026** il minimo contrattuale mensile è fissato in euro **4.660,00**;
- **a decorrere dal 1° gennaio 2027** il minimo contrattuale mensile è fissato in euro **4.920,00**;
- **a decorrere dal 1° gennaio 2028** il minimo contrattuale mensile è fissato in euro **5.140,00**.

2. Gli incrementi del minimo contrattuale mensile non possono essere computati in riduzione o a compensazione di trattamenti individuali già in essere, con la sola eccezione delle somme erogate, successivamente al 31 luglio 2025, a titolo di acconto o anticipazione su futuri aumenti contrattuali o espressamente concesse al fine di garantire il recupero del potere d'acquisto delle retribuzioni.

## **Articolo 4 – Servizi di Welfare per il dirigente ed i familiari (CFMT)**

1. Le Parti convengono di dare continuità alle previsioni di cui all'articolo 23 del CCNL 12 aprile 2023 e successive modificazioni.

2. Per il triennio 2026-2028, verrà quindi riconosciuto dalle aziende un credito welfare contrattuale di un valore minimo pari a 1.500,00 euro annui, secondo i criteri indicati ai commi 4 e 5 dell'articolo 23 medesimo.

3. Nel caso in cui un dirigente, a fine 2025, non abbia speso tutto o parte del contributo welfare previsto dal CCNL del 12 aprile 2023, potrà scegliere se rinviare il credito all'anno successivo oppure destinarlo al Fondo Mario Negri. In caso di mancata comunicazione in merito alla destinazione dell'importo welfare residuo al 31.12.2025, lo stesso verrà riaccreditato nel 2026. Analogo trattamento sarà riservato ai crediti welfare non fruiti con riferimento agli anni 2026, 2027 e 2028.

4. Le Parti si impegnano ad arricchire progressivamente l'offerta della Piattaforma Welfare del CFMT, con particolare attenzione all'integrazione e al potenziamento degli strumenti di welfare, indirizzando la ricerca ai servizi relativi alla previdenza complementare, alla tutela sanitaria, all'istruzione e alle formule di assistenza personale e familiare, al fine di garantire al dirigente il più ampio sostegno possibile sia nella sfera professionale sia in quella privata.

#### Articolo 4 bis

Il comma 5 dell'art. 22 del CCNL 12 aprile 2023 è sostituito dal seguente:

#### **"Art. 22 – Aggiornamento e formazione professionale per i dirigenti, politiche attive e outplacement (CFMT)**

5. La copertura degli oneri derivanti dall'attuazione di quanto fissato dal presente articolo viene finanziata, a decorrere dal 1° luglio 1992, mediante contributi annui, pari a euro 129,12 a carico del datore di lavoro e pari a euro 129,12 a carico del Dirigente, trattenuti dal datore di lavoro sulla retribuzione. Con decorrenza 1° ottobre 2021 il contributo annuo sarà pari a euro 290,00 a carico del datore di lavoro e a euro 130,00 a carico del Dirigente. Gli importi sono comprensivi della quota di contributo di adesione contrattuale e per l'espletamento delle funzioni aggiuntive attribuite al CFMT in materia di servizi di welfare e politiche attive. Per le sole annualità 2024 e 2025, il contributo annuo è incrementato di euro 50,00, di cui euro 25,00 a carico del datore di lavoro e euro 25,00 a carico del Dirigente. Per effetto di tale incremento, con decorrenza 1° gennaio 2024 e 1° gennaio 2025, il contributo annuo sarà pari a euro 315,00 a carico del datore di lavoro e a euro 155,00 a carico del Dirigente. **Per le annualità 2026, 2027 e 2028 l'incremento del contributo annuo sarà, invece, pari ad euro 36,00, di cui euro 18,00 a carico del datore di lavoro ed euro 18,00 a carico del Dirigente. Conseguentemente, con decorrenza 1° gennaio 2026 e fino al 31 dicembre 2028, il contributo annuo sarà pari a euro 308,00 a carico del datore di lavoro e a euro 148,00 a carico del Dirigente".**

#### Articolo 5 – Previdenza complementare (Fondo Mario Negri)

1. Le Parti concordano una variazione del 2% del contributo integrativo a carico del datore di lavoro di cui all'art 27, comma 6, del vigente CCNL. Conseguentemente, **a decorrere dal 1° gennaio 2026**, l'aliquota di computo del contributo integrativo passa dall'attuale 2,47% al **2,52%** della retribuzione convenzionale annua di cui al comma 8 dello stesso art. 27; **a decorrere dal 1° gennaio 2027**, al **2,57%** ed infine, **a decorrere dal 1° gennaio 2028**, al **2,62%**.

2. A decorrere dal 1° gennaio 2026, il comma 5 dell'articolo 27 del vigente CCNL è modificato come segue:

"5. Il contributo ordinario è dato dalla somma del contributo a carico del datore di lavoro, pari al 12,86% a decorrere dal 1° ottobre 2021, e del contributo a carico del dirigente, pari all'1%, **elevato al 2% a decorrere dal 1° gennaio 2026**, calcolati sulla retribuzione convenzionale annua di cui al comma 8".

## **Articolo 6 – Garanzia Infortuni Pastore**

Le Parti concordano un adeguamento del contributo a finanziamento della Garanzia Infortuni Pastore, a decorrere dal periodo contributivo relativo al quarto trimestre 2025, con conseguente modifica dell'articolo 28, comma 4, come segue:

### **"Art. 28 – Previdenza Integrativa Individuale (Associazione Antonio Pastore)**

... omissis ...

4. A decorrere dal 1° gennaio 2022, è inserita nella Convenzione Pastore la copertura contrattuale "Infortuni", ai sensi dell'articolo 18, comma 8 del presente CCNL. Il relativo premio è inserito nel contributo annuo dovuto dalle aziende all'Associazione Antonio Pastore ed è pari ad euro 287,00 per l'anno 2022, con la conseguenza che, ferma restando la trattenuta a carico del dirigente di cui al comma 3, il contributo dovuto per ciascun dirigente ordinario verrà rideterminato in complessivi euro 5.048,26 annui. A decorrere dal 1° gennaio 2023, il premio è fissato nella misura di euro 410,00 annui per assicurato. Pertanto, il contributo dovuto dalle aziende all'Associazione Antonio Pastore per ciascun dirigente ordinario, ferma restando la trattenuta a carico del dirigente di cui al comma 3, sarà, a regime, pari ad euro 5.171,26 annui. **A partire dal periodo contributivo relativo al quarto trimestre 2025 – per il pagamento del quale è prevista la scadenza del 10 gennaio 2026 – il premio è fissato nella misura di euro 560,00 annui per assicurato. Pertanto, il contributo dovuto dalle aziende all'Associazione Antonio Pastore per ciascun dirigente ordinario, ferma restando la trattenuta a carico del dirigente di cui al comma 3, sarà, a regime, pari ad euro 5.321,26 annui.** ... omissis ...".

Le Parti concordano, altresì, di modificare, a decorrere dal 1° gennaio 2026, l'articolo 18 come segue:

### **"Art. 18 – Malattia e infortunio**

... omissis ...

7. Il datore di lavoro deve stipulare, a proprio carico e nell'interesse del dirigente, una polizza contro gli infortuni sia professionali che extra-professionali, che assicuri, **nelle modalità definite nei Contratti di assicurazione stipulati dall'Associazione Pastore, previsti dall'art. 28 comma 2, quanto segue:**

- a) in aggiunta al normale trattamento di liquidazione, in caso di invalidità permanente causata da infortunio che non consenta la prosecuzione del lavoro, una somma pari a sei annualità della retribuzione di fatto;
- b) in caso di invalidità permanente parziale, causata da infortunio, una somma che, riferita all'importo del capitale assicurato di cui al punto a), sia proporzionale al grado di invalidità

determinato in base alla tabella annessa al T.U. approvato con D.P.R. 30 giugno 1965, n. 1124 e successive modificazioni ed integrazioni;

c) in aggiunta al normale trattamento di liquidazione, in caso di morte causata da infortunio, una somma a favore degli aventi diritto, pari a cinque annualità della retribuzione di fatto.

**7bis. A decorrere dal 1° gennaio 2026, con riferimento alla tutela assicurativa di cui al punto b) del comma 7 del presente articolo viene fissato un limite minimo di invalidità pari al 3% ed una franchigia di tre punti percentuali per le invalidità superiori al 3% e fino al 10%, nel caso in cui esse derivino da infortunio extraprofessionale. ... omissis ...".**

## **Articolo 7 – Agevolazioni contributive**

Le Parti hanno stabilito di rimodulare, semplificandola, la normativa contrattuale che disciplina le agevolazioni contributive, anche al fine di incentivare l’inserimento di dirigenti all’interno delle PMI, modificando i commi dall’1 al 3 dell’articolo 30 del CCNL 12 aprile 2023 come segue:

### **“Art. 30 - Agevolazioni contributive per nuove assunzioni o nomine di Dirigenti**

1. Con riferimento esclusivo alla contribuzione versata ai sensi dei precedenti artt. 27 e 28, le aziende possono optare per forme di contribuzione ridotta, come prevista nell’articolo 27 comma 7 e 28, comma 5, **secondo i criteri** di seguito definiti.

2. La contribuzione di cui al precedente comma può essere applicata ai dirigenti assunti o nominati, a far data dalla sottoscrizione del presente accordo, **per una sola volta nell’arco della carriera lavorativa**.

3. **I benefici di cui ai commi precedenti hanno carattere temporaneo, per un massimo di due anni, elevati a tre anni in caso di contratti a termine stipulati ai sensi dell’articolo 9 del presente accordo (Invecchiamento Attivo).**

Decorsi i periodi indicati al presente comma, al dirigente si applicherà automaticamente la normativa contrattuale generale”.

**L’agevolazione contributiva di cui all’articolo 31, comma 1, ultimo punto, viene soppressa.**

### **DICHIARAZIONE A VERBALE**

Le Parti si impegnano a salvaguardare eventuali **condizioni di impegno di assunzione/nomina a contribuzione agevolata** già formalmente concordate alla data di sottoscrizione del presente accordo di rinnovo.

**Le Parti si impegnano, altresì, entro il 30 giugno 2027, a monitorare gli effetti delle modifiche introdotte con il presente accordo e ad intervenire nel caso in cui il rapporto tra dirigenti assunti o nominati con contribuzione agevolata e i dirigenti a cui viene applicata la contribuzione ordinaria dovesse risultare superiore al 15%.**

## **Articolo 8 – Dirigente Temporaneo**

A decorrere dalla data di sottoscrizione del presente accordo, l'articolo 32 (Dirigente temporaneo) del CCNL 12 aprile 2023 è modificato come segue:

### **“Art. 32 – Dirigente temporaneo**

1. I contratti per figure di dirigente temporaneo o temporary manager, operanti anche all'interno di reti di imprese, possono essere instaurati anche nell'ambito delle previsioni di legge in materia di contratti di lavoro a tempo determinato per i dirigenti e secondo le previsioni del presente CCNL.
2. Nelle ipotesi di cui al comma precedente, le aziende possono optare per l'applicazione del trattamento agevolativo di cui all'art. 30, commi da 1 a 3, del CCNL **secondo i criteri ivi previsti.**

## **Articolo 9 – Invecchiamento Attivo**

1. **Al fine di mantenere la stabilità occupazionale dei dirigenti senior e favorire il ricambio generazionale apicale, ai dirigenti con un'età anagrafica fino a tre anni inferiore rispetto all'età pensionabile di vecchiaia, il cui rapporto di lavoro risulti cessato per qualsivoglia motivazione, viene data la possibilità di stipulare un nuovo contratto di lavoro a tempo determinato, anche a tempo parziale, con assegnazione di specifiche funzioni di tutoraggio e mentoring.**
2. **I contratti individuali di cui al comma precedente dovranno, ai fini della loro piena validità, essere stipulati presso le Associazioni territoriali di Manageritalia o le Associazioni territoriali di Confcommercio che ne attesteranno l'avvenuta sottoscrizione ai sensi del presente articolo.**
3. **A tali contratti può essere applicata, per una sola volta per ogni dirigente, l'agevolazione contributiva di cui all'articolo 30, commi dall'1 al 3 del CCNL per un massimo di tre anni, anche nel caso in cui le agevolazioni contributive contrattuali siano state già utilizzate in precedenti rapporti di lavoro.**
4. **In caso di cessazione anticipata del contratto a termine, salvo il caso della giusta causa, al dirigente è dovuto un indennizzo pari alle mensilità che decorrono dalla data di cessazione alla data in cui il contratto di lavoro avrebbe avuto termine, determinata secondo quanto disposto dai commi 7, 12 e 13 dell'articolo 41 del CCNL. Nel caso in cui il contratto sottoscritto sia anche a tempo parziale, l'indennità in parola verrà calcolata prendendo a riferimento la retribuzione riparametrata al tempo pieno.**

## **Articolo 10 – Formazione e aggiornamento professionale**

1. Le Parti convengono sulla necessità di incentivare l'utilizzo dei percorsi formativi proposti dal CFMT e dei Piani Fondir, stimolando le aziende a favorire la partecipazione dei dirigenti alle attività di aggiornamento professionale, anche tramite il riconoscimento di permessi retribuiti, in considerazione del sostegno che da ciò deriverebbe alla modernizzazione dei processi interni aziendali, potendo contare su manager aggiornati e gratificati nella loro crescita professionale. A tal fine, a decorrere dalla data di sottoscrizione del presente accordo, il comma 4 dell'articolo 22 del CCNL 12 aprile 2023 è modificato come segue:

**“4. I datori di lavoro favoriranno altresì, in maniera continua e permanente, le iniziative di autoformazione, purché inerenti al ruolo e alle responsabilità ricoperte dal dirigente”.**

#### **Articolo 11 – Politiche attive per la ricollocazione**

**1. A decorrere dal 1° gennaio 2026, il contributo di cui al comma 8 dell’articolo 22 del CCNL viene fissato in 2.000 euro. Con la stessa decorrenza, nelle tipologie di cessazione da cui deriva il suddetto obbligo contributivo sono incluse le risoluzioni consensuali. Conseguentemente e coerentemente è modificato l’Allegato H quinquies al Testo Unico 12 aprile 2023 (rif. Allegato A al presente accordo).**

**Per tale tipologia di risoluzione del rapporto di lavoro il contributo non è dovuto per i dirigenti che alla data di cessazione abbiano compiuto i 64 anni di età.**

#### **Articolo 11 bis**

Il comma 14 dell’art. 41 del CCNL 12 aprile 2023 è sostituito dal seguente:

#### **“Art. 41 – Licenziamento**

**14. Ai sensi dell’art. 22, comma 8, del presente CCNL, il datore di lavoro liquiderà al CFMT – per ogni dirigente licenziato – un contributo pari a euro 2.000”.**

#### **Articolo 12 – Genitorialità**

**Al fine di contrastare il fenomeno della denatalità nel nostro Paese, promuovere un ruolo maggiormente attivo dei padri e dare sostegno alle neomamme facilitando il loro rientro al lavoro, le Parti si impegnano a sostenere il programma “Un Fiocco in Azienda” sulla base di specifiche intese che saranno formalizzate a latere del presente accordo.**

#### **Articolo 13 – Gravi patologie**

**1. A decorrere dal 1° gennaio 2026, all’articolo 19 del CCNL 12 aprile 2023 viene aggiunto il seguente comma 4bis:**

**“4.bis. Per i dirigenti che, ai sensi dell’articolo 1 della legge 18 luglio 2025, n. 106, usufruiscono del congedo non retribuito fino ad un massimo di 24 mesi, continuativi o frazionati, a causa dell’insorgere di malattie oncologiche, invalidanti o croniche, anche rare, che comportino un grado di invalidità pari ad almeno il 74%, è dovuta, a totale carico del datore e per l’intero periodo di fruizione del congedo, la contribuzione al Fondo di assistenza sanitaria integrativa FASDAC”.**

#### **Articolo 14 – Pari opportunità e trasparenza retributiva**

**Facendo seguito alla Dichiarazione a verbale in calce all'articolo 1 del CCNL, le Parti convengono di istituire un Osservatorio nazionale per la diversità, l'equità, l'inclusione e la trasparenza retributiva, con compiti di indagini conoscitive, promozione di attività formative e iniziative per il bilanciamento dell'attività lavorativa con la vita familiare.**

#### **Articolo 15 – Decorrenza e durata**

1. Il presente accordo decorre dal 1° gennaio 2026, salve le decorrenze particolari previste per singoli istituti, ed avrà vigore fino a tutto il 31 dicembre 2028.
2. Le Parti si impegnano ad avviare le trattative almeno sei mesi prima del termine del 31 dicembre 2028, in modo da rinnovare tempestivamente il CCNL.

Letto, confermato e sottoscritto.

CONFCOMMERCIO – Imprese per l'Italia

MANAGERITALIA

## Allegato A

A decorrere dal 1° gennaio 2026, l'Allegato H quinquies al Testo Unico contrattuale del 12 aprile 2023 è sostituito dal seguente:

“ALLEGATO H quinquies

### **Indicazioni delle Parti in merito alle tipologie di cessazione da cui deriva l'obbligo di versamento del contributo di ~~2.500~~ 2.000 euro al CFMT**

Il 16 giugno 2021 Confcommercio e Manageritalia hanno sottoscritto un accordo di proroga con modificazioni del CCNL per i dirigenti di aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi.

Tra le altre cose, per finanziare efficacemente le politiche attive per la ricollocazione dei dirigenti, **a decorrere dal 1° luglio 2021**, è stata prevista l'erogazione al CFMT di un importo pari a 2.500 euro, **ridotto a 2.000 euro a decorrere dal 1° gennaio 2026**, a carico del datore di lavoro, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, anche seguita da accordo transattivo o da conciliazione, fatta eccezione delle ipotesi di:

- cessazione per giusta causa;
- licenziamento per ragioni disciplinari;
- dimissioni volontarie.
- ~~risoluzione consensuale.~~

In un successivo confronto tra le Organizzazioni firmatarie e gli Enti coinvolti, sono state anche individuate le causali di cessazione ed i relativi codici per i quali il suddetto contributo ~~doveva~~ **deve** essere richiesto, riepilogati nella seguente tabella:

CODICE CESSAZIONE	DESCRIZIONE
FAT	Fine attività azienda, se c'è un licenziamento
LIC	Licenziamento
LIP	Licenziamento per <b>mancato superamento periodo di prova</b>
RICL	Risoluzione consensuale <del>a seguito licenziamento</del> <b>per dirigenti che non hanno compiuto i 64 anni di età.</b>

Il CCNL ha assegnato, anche se in via transitoria, al Fondo Mario Negri la funzione di Ente esattore dei contributi di competenza del CFMT e tale ruolo deve intendersi riferito ai contributi indicati ai commi 5 e 8 dell'articolo **22**.

Ricordiamo che il dirigente cessato matura il diritto contrattuale ad un servizio definito con la collaborazione del CFMT e con l'aiuto di XLABOR al momento della cessazione del rapporto. In queste fattispecie la tempestività dell'attività di supporto è condizione principale per fornire al dirigente un iniziale orientamento. Per tale motivo dovremo insieme costruire una procedura atta ad informare il CFMT dell'avvenuta cessazione nel minor tempo possibile, coinvolgendo il Fasdac, oggi preposto dal SUID alla certificazione delle cessazioni onde trovare la modalità più efficiente per veicolare l'informazione.

Tutto ciò considerato auspichiamo si adottino comunque procedure per la esazione contributiva le più tempestive possibili.

Comprendiamo altresì che potrebbero esserci delle aziende che chiedano informazioni sugli obblighi conseguenti agli accordi fra le Parti. Crediamo sia indispensabile chiarire quanto il contributo sia una cogenza originata dal CCNL e pertanto esigibile dall'Ente esattore. Le Parti si impegneranno ad individuare una procedura funzionale e soprattutto economica per recuperare i crediti vantati con le aziende inadempienti.

Saranno infine le nostre strutture, in particolare la Direzione Politiche del Lavoro e Welfare di Confcommercio e l'Ufficio Sindacale di Manageritalia, a supportare gli uffici del Fondo Mario Negri per le informazioni da dare alle aziende più resistenti”.

CONFCOMMERCIO – Imprese per l'Italia

MANAGERITALIA