

20
25

SALARY OUTLOOK

L'analisi delle retribuzioni italiane



INDEX

Capitolo 1 IL CONTESTO DI MERCATO E LE RETRIBUZIONI IN ITALIA E EUROPA

| | | |
|-----|--|-----------|
| 1.1 | I salari in un confronto internazionale | <u>7</u> |
| 1.2 | Salari, costo del lavoro, potere d'acquisto e produttività | <u>11</u> |
| 1.3 | Le retribuzioni media nazionali | <u>20</u> |
| 1.4 | Salari e crescita dei prezzi | <u>23</u> |
| 1.5 | Distribuzione dei salari | <u>26</u> |

Capitolo 2 LA COMPENSAZIONE DEI PACCHETTI RETRIBUTIVI

| | | |
|-----|---------------------------|-----------|
| 2.1 | La retribuzione variabile | <u>31</u> |
| 2.2 | Benefit & Welfare | <u>34</u> |

Capitolo 3 LE DIFFERENZE RETRIBUTIVE TERRITORIALI

| | | |
|-----|--------------|-----------|
| 3.1 | Macroregioni | <u>40</u> |
| 3.2 | Regioni | <u>44</u> |

Capitolo 4 LE CARATTERISTICHE AZIENDALI

| | | |
|-----|-----------------------------------|-----------|
| 4.1 | Settori di attività | <u>54</u> |
| 4.2 | Industry di mercato | <u>59</u> |
| 4.3 | Dimensione dell'azienda | <u>73</u> |
| 4.4 | Dimensione internazionale e scopo | <u>78</u> |

Capitolo 5 LE CARATTERISTICHE INDIVIDUALI

| | | |
|-----|-----------------------|-----------|
| 5.1 | Genere | <u>81</u> |
| 5.2 | Età anagrafica | <u>87</u> |
| 5.3 | Livello di istruzione | <u>92</u> |

Capitolo 6 INSIGHT: RETRIBUZIONI E SMART WORKING

| | | |
|-----|---|-----------|
| 6.1 | Insight: l'impatto dello smart working nella retribuzione | <u>99</u> |
|-----|---|-----------|

Allegati

| | |
|-------------|------------|
| Metodologia | <u>103</u> |
| Glossario | <u>104</u> |

EXECUTIVE SUMMARY

JP Salary Outlook è un report "rolling" aggiornato semestralmente dall'Osservatorio JobPricing, che offre una fotografia dello stato dell'arte delle retribuzioni in Italia. Lo studio (pubblicato a partire dal 2014) rappresenta - per l'ampiezza e la profondità delle informazioni - un punto di riferimento ormai consolidato nel panorama delle analisi retributive del mercato italiano: il suo scopo è quello di dare un contributo di trasparenza e di oggettività in un campo troppo spesso dibattuto in base al senso comune, piuttosto che ai dati.

I dati sulle retribuzioni sono raccolti con una metodologia di indagine rappresentativa, con particolare attenzione ai dipendenti del settore privato. I dati sulla forza lavoro italiana si basano su quelli forniti dall'ISTAT attraverso la rilevazione sulle forze di lavoro, che viene aggiornata periodicamente e resa pubblica. Questi dati vengono elaborati e mappati e, dopo la loro validazione, alcuni dei risultati vengono resi disponibili in questo rapporto.

Il presente rapporto è suddiviso in cinque capitoli. Il primo capitolo esamina le retribuzioni in Italia in relazione agli altri Paesi. Esamina inoltre il comportamento dei salari in linea con la produttività, il costo della vita, l'inflazione e la tassazione. Nel secondo capitolo, il rapporto esamina la composizione dei pacchetti retributivi. Nel capitolo 3, viene esplorata la dinamica territoriale dei salari, concentrandosi sulle diverse regioni italiane, per comprendere meglio il divario territoriale nei salari. Il capitolo 4 estende l'indagine a livello settoriale, industriale e di dimensione delle aziende del settore privato. Nell'ultimo capitolo, le caratteristiche individuali sono al centro dell'attenzione e l'attenzione si concentra sul genere, sull'età e sul titolo di studio.

I risultati principali del rapporto sono i seguenti:

- **L'Italia si colloca al 22° posto su 34 Paesi OCSE per salari medi annui** (lo scorso anno era al 21°).
Su 34 Paesi esaminati con i dati dell'OCSE, il salario medio annuo dell'Italia (€ 48.874), al di sotto di Paesi come Austria, Belgio, Germania, Francia e Spagna.
- **Il nostro Paese è, tra i paesi OCSE, in penultima posizione per perdita di potere di acquisto dei salari** (-2,76% nel 2023 vs 2022), dietro solo all'Irlanda.
- **Nel 2024, la RAL media è aumentata dell'3,3% rispetto al 2023.**
Se si considera il 2015, l'aumento è del 11,0%. Questo aumento, seppur lieve, non può essere esaminato in modo isolato, poiché sono diversi i fattori che influenzano le variazioni salariali.
- **Gli Operai hanno registrato l'aumento di RAL più consistente lo scorso anno (4,6%), portando a 13,9% la crescita dal 2015.**
Di tutti e quattro gli inquadramenti, gli operai sono quelli che hanno registrato il maggiore aumento relativo della RAL non solo nell'ultimo anno, ma anche se esaminati a partire dal 2015.
- **Nel 2024 si registra un recupero del potere di acquisto dei salari** (+3,3% vs +1,0% dell'inflazione), ma la dinamica di lungo periodo rimane negativa (+11,0% vs +20,8% dell'inflazione dal 2015 a oggi). In sostan-

za, i lavoratori dipendenti italiani hanno perso dal 2015 circa il 10% di potere di acquisto.

- **In Italia, l'80% delle persone riceve una retribuzione lorda di meno di 35.000 €, il 92% non supera i 40.000.** Nel 2024, i più pagati del mercato (9° decile CEO) avranno ricevuto circa 9 volte i meno pagati (1° decile Operai). Questo dato è interessante da notare perché fornisce un quadro dei due estremi della curva salariale.
- **La componente variabile media delle retribuzioni tra il 2023 e il 2024 è leggermente aumentata, così come sono aumentati i percettori di variabile.**
- **La differenza tra le retribuzioni medie annue del nord e quelle di sud e isole è di circa 3.550 euro.** Sebbene negli ultimi anni sia prevalso il cosiddetto "catching up effect" tra le regioni del sud e quelle del nord, il salario medio delle regioni settentrionali supera ancora quello del sud di oltre il 10%.
- **Trentino-Alto Adige, Lombardia, Lazio e Liguria registrano le retribuzioni più alte mentre la Basilicata ha la RAL più bassa, seguita da Calabria e Molise.**
- **Il settore più pagato è quello dei servizi finanziari, che è quello che è cresciuto di più negli ultimi otto anni.**
- **I salari delle grandi aziende hanno registrato la crescita minore nell'ultimo anno e anche nel medio-lungo periodo.**
- **Il Gender pay gap sulla RAL è del 7,2%, che cresce all'8,6% sulla RGA: in media gli uomini guadagnano circa il 7,2% in più delle donne.**

Ciò dimostra la continua presenza della disuguaglianza di genere nel mercato del lavoro italiano. La differenza maggiore in termini di pay gap si rileva tra gli operai (9.9%), quella più contenuta tra i quadri mentre il divario cresce tra i dirigenti (8.1%).
- **La crescita media dei salari nel corso della carriera lavorativa è del 30,4%.**

Il salto maggiore si verifica entro i 45 anni. Negli ultimi dieci anni il tasso di crescita delle retribuzioni degli under 35 è stato sensibilmente migliore di quello di tutti gli altri gruppi di età.
- **In media, un laureato guadagna il 38,8% in più di un non laureato.**
- **Escludendo dall'analisi gli operai, gli smart worker sono pagati in media più dei non smart worker, ma più giorni di smart working fanno e meno guadagnano. In sintesi, lo smart working è un affare, ma non troppo.**

INTRODUZIONE: UNA NUOVA NORMALITÀ

Negli ultimi anni, il mercato del lavoro italiano ha subito trasformazioni significative dovute alla confluenza di fattori socioeconomici e progressi tecnologici. L'ascesa dello smart working e dell'intelligenza artificiale stanno trasformando le modalità stesse della prestazione lavorativa, disgregando gli schemi tradizionali e, in molti casi, modificando i confini geografici della competizione per le competenze. Le tendenze della tecnologia, i cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, lo "skill mismatch" e l'inclusione si inseriscono in un contesto politico ed economico quanto mai incerto, in cui gli impatti delle vicende internazionali arrivano molto velocemente, attraverso la catena di trasmissione dell'inflazione, a modificare lo stile di vita anche di coloro che vivono ben lontani dagli epicentri delle crisi.

In un simile contesto, la dinamica dei salari in Italia ha preso una decisa accelerazione, spinta principalmente dall'incremento del costo della vita, che negli ultimi 4 anni nel nostro Paese è cresciuto del 15,7% (indice NIC), e da una dinamica domanda-offerta di lavoro particolarmente vivace, con un tasso di disoccupazione sceso ai minimi storici a fine 2024, e una notevole difficoltà delle imprese nell'attrarre nuovo personale.

La maggior "pressione" sui salari ha trovato manifestazione sia a livello collettivo, con rinnovi dei CCNL particolarmente significativi, sia a livello individuale, attraverso il trasferimento di una significativa parte di potere contrattuale del lato datoriale a quello delle persone, in particolare, ma non solo, quelle con un maggior bagaglio di competenze.

Sono in arrivo, inoltre, novità importanti sul fronte delle retribuzioni anche dal lato regolatorio, con la Direttiva UE 970/2023 (Pay Transparency Directive) che è destinata a cambiare in modo significativo le logiche di gestione delle politiche retributive nelle aziende private.

La situazione è oggi quindi diametralmente opposta rispetto a quella a cui ci eravamo abituati nel decennio pre-covid, caratterizzato da un mercato delle retribuzioni sostanzialmente stabile o in lieve calo. Per le imprese, questa "nuova normalità" significa dover ripensare le proprie strategie salariali e adottare un approccio molto più consapevole e sistematico nell'analisi del mercato retributivo. Un mercato in rapido movimento, infatti, rischia di erodere velocemente il posizionamento competitivo selezionato e avere impatti deleteri in termini di capacità di attrarre e trattenere le persone chiave.

Strumenti come il JP Salary Outlook, quindi, assumono un valore ancora superiore, in quanto consentono di tenere sotto controllo l'andamento generale del mercato e di prendere decisioni sulla base di dati solidi e affidabili.

01

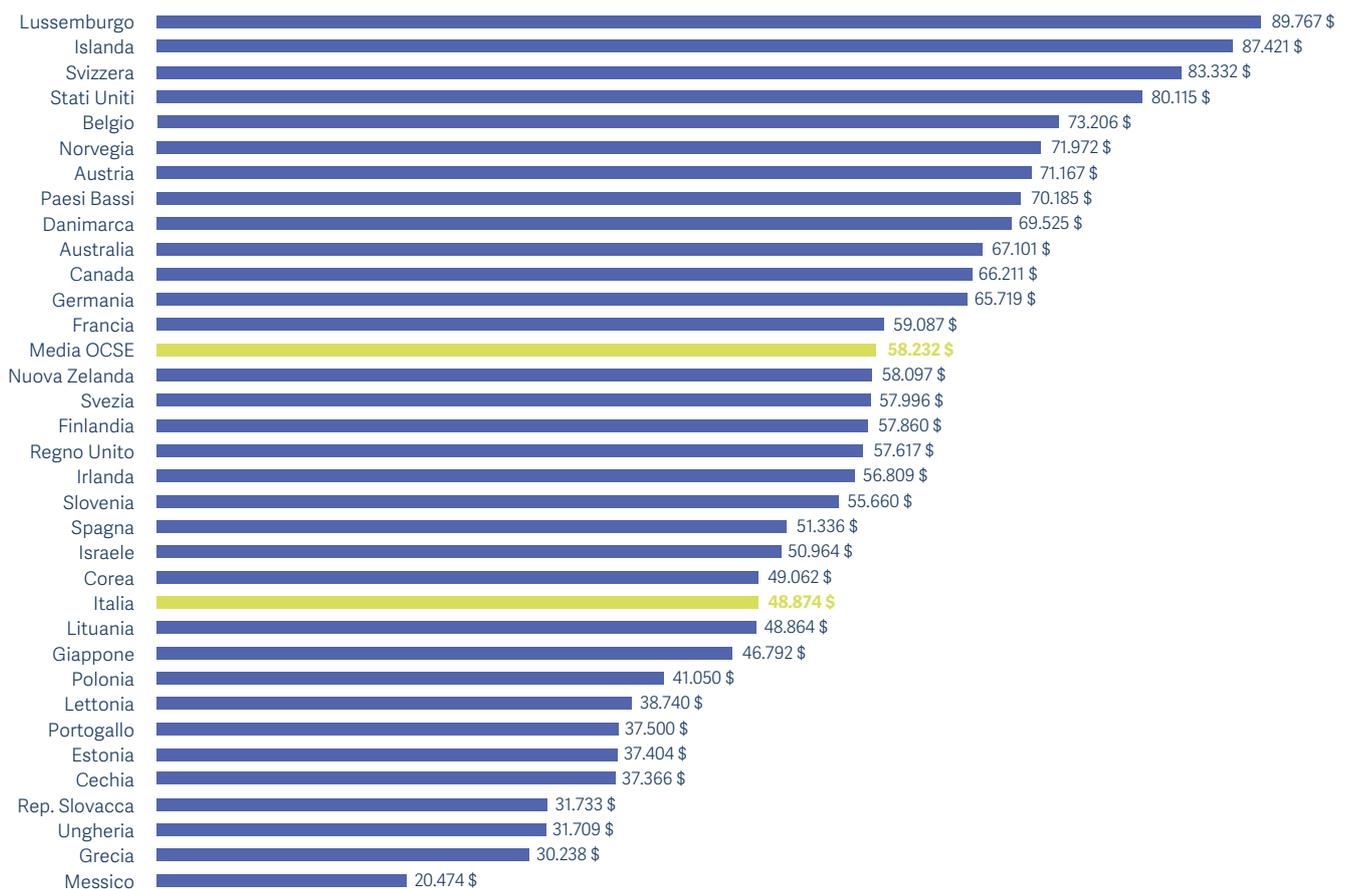
**IL CONTESTO DI MERCATO E
LE RETRIBUZIONI IN ITALIA E EUROPA**

1.1 I salari in un confronto internazionale

La retribuzione media annua in Italia rimane una delle più basse tra i Paesi dell'OCSE e dell'Europa Unita. Con una media di circa \$ 48.874, a parità di potere d'acquisto (PPA) si colloca al 22° posto tra i 34 Paesi dell'OCSE. È inoltre significativamente più bassa (-\$ 9.358, -16%) rispetto alla retribuzione media annua dell'OCSE, pari a \$ 58.232. Rispetto al paese OCSE più alto in classifica, il Lussemburgo, il guadagno medio in Italia è inferiore di quasi 41.000 \$ (circa il 46% in meno), mentre rispetto al Messico, che è il Paese peggio classificato, il guadagno medio in Italia è superiore di € 28.400 (+238,7%).

Se limitiamo l'analisi ai 17 Paesi dell'Eurozona inclusi nel grafico, l'Italia, che è la terza economia dell'UE, si colloca al 10° posto, al di sotto di Paesi come il Lussemburgo, la Germania e la Francia, mentre la Grecia è l'ultima in classifica (\$ 30.238).

● **Figura 1.1 Salario medio annuo per i paesi OCSE, anno 2023, PPA \$**



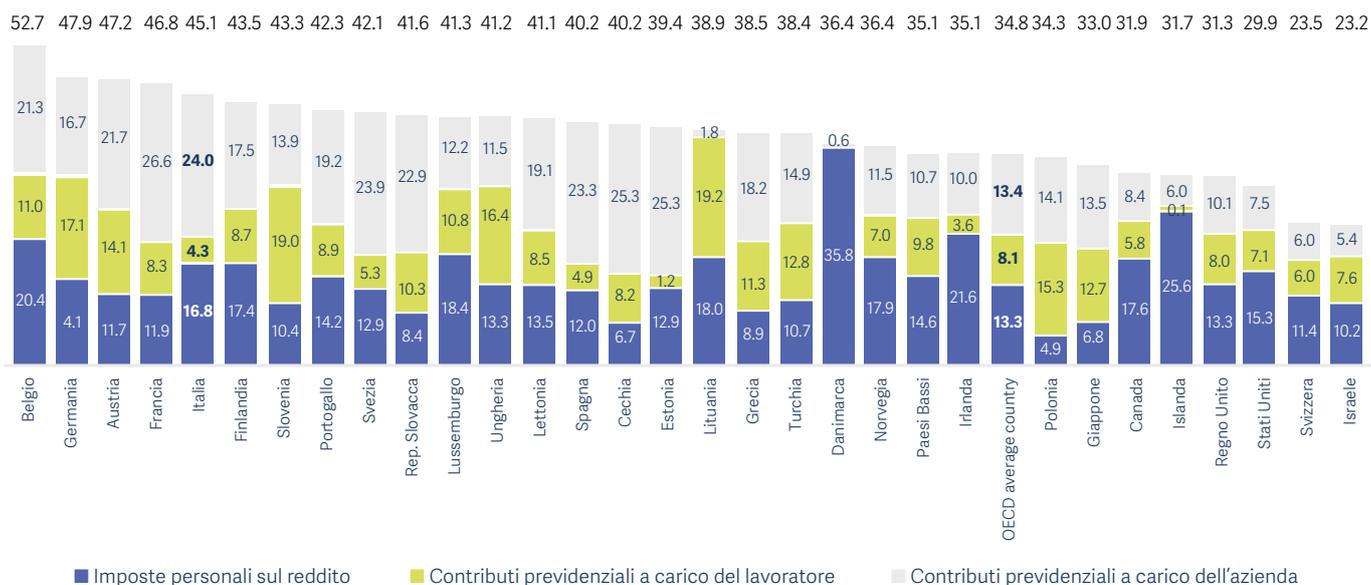
Note: Il salario medio OCSE è ottenuto utilizzando il monte salari nazionale diviso il numero di occupati totali, corretto per il rapporto tra le ore standard full-time settimanale e le ore medie settimanali lavorate. È misurato in dollari americani a prezzi costanti, anno base 2016 in Parità di Potere d'Acquisto (PPA) per il consumo privato del medesimo anno.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

Va tenuto presente che, se si adotta la prospettiva delle singole persone, esaminare solo le retribuzioni lorde non è sufficiente: è importante capire il livello delle retribuzioni nette e il potere di acquisto che da esse deriva. In altri termini, il tema delle retribuzioni non può essere analizzato in modo disgiunto dal tema del cuneo fiscale e dal livello del costo della vita. La Figura 1.2 mostra il cuneo fiscale e le sue componenti in 27 Paesi europei: si nota che il Belgio ha il cuneo fiscale totale più alto (53%), seguito dalla Germania (48,3%). Anche l'Italia si colloca ai primi posti tra i paesi con un cuneo fiscale elevato (45,9%). Tra i Paesi analizzati, la Svizzera ha il cuneo fiscale più basso (23,4%).

È interessante anche confrontare i vari Paesi dal punto di vista delle logiche di ripartizione del peso fiscale tra imprese e persone. Nella figura 1.2, ciascun istogramma mostra la scomposizione tra contributi sociali (a carico delle aziende e delle persone) e imposte sui redditi personali, espresse in percentuale sul costo complessivo del lavoro per le imprese. I dati mostrano approcci piuttosto diversi nei singoli Paesi: ad esempio, la Danimarca è il Paese con la più alta tassazione media sul reddito (35,5%), ma in questo Paese non si pagano contributi sociali, né da parte dei lavoratori né da parte delle imprese. La Francia è il Paese con i più alti contributi sociali a carico delle imprese (26,7%), mentre la Lituania è il Paese con i più alti contributi sociali a carico dei lavoratori (19,2%). In Italia la suddivisione prevede i contributi sociali a carico dell'azienda pari al 24% del costo del lavoro e il 6,6% a carico del lavoratore (dal 7,2% del 2021). A prima vista l'approccio nelle grandi economie europee sembra simile: Germania, Francia e Italia hanno un cuneo fiscale complessivo abbastanza allineato: la differenza è che in Francia e in Italia il cuneo fiscale a carico delle aziende è più elevato, mentre in Germania sono le persone che sopportano il peso fiscale più elevato. In generale, se si allarga l'analisi ai Paesi OCSE, si nota come nella maggior parte dei Paesi del Vecchio Continente il cuneo fiscale sia più alto rispetto a Paesi non europei. Ad esempio, il cuneo fiscale in Italia è più alto del 33% rispetto alla media dei Paesi OCSE.

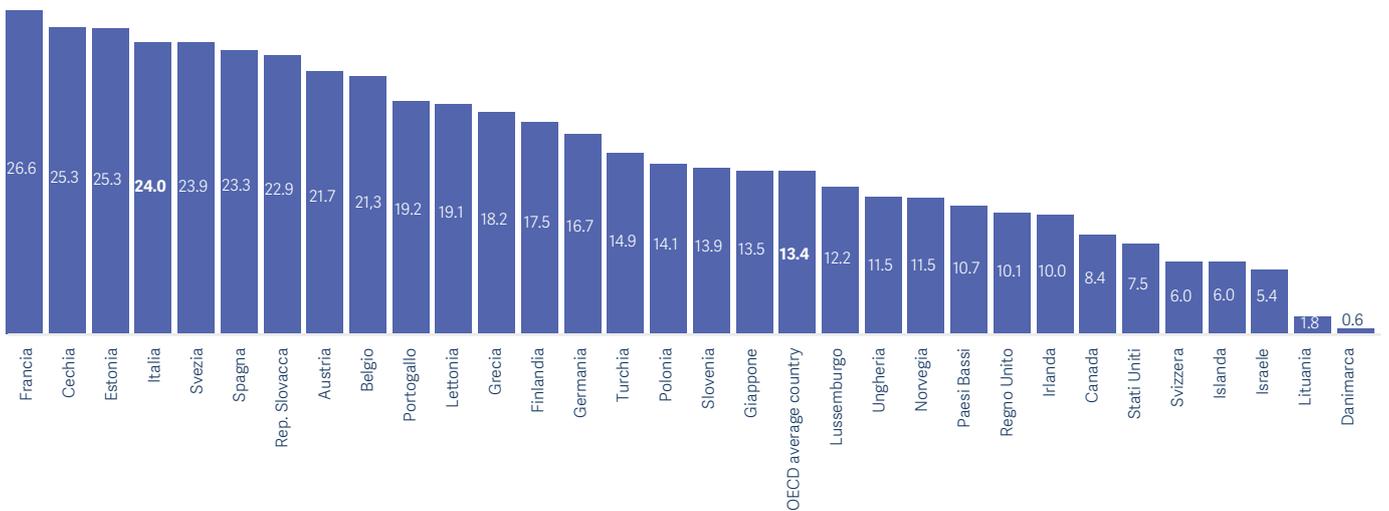
● **Figura 1.2 Cuneo fiscale e scomposizione (persona singola senza figli a carico), anno 2023, % sul costo del lavoro**



Fonte: Taxing Wages 2023, OCSE

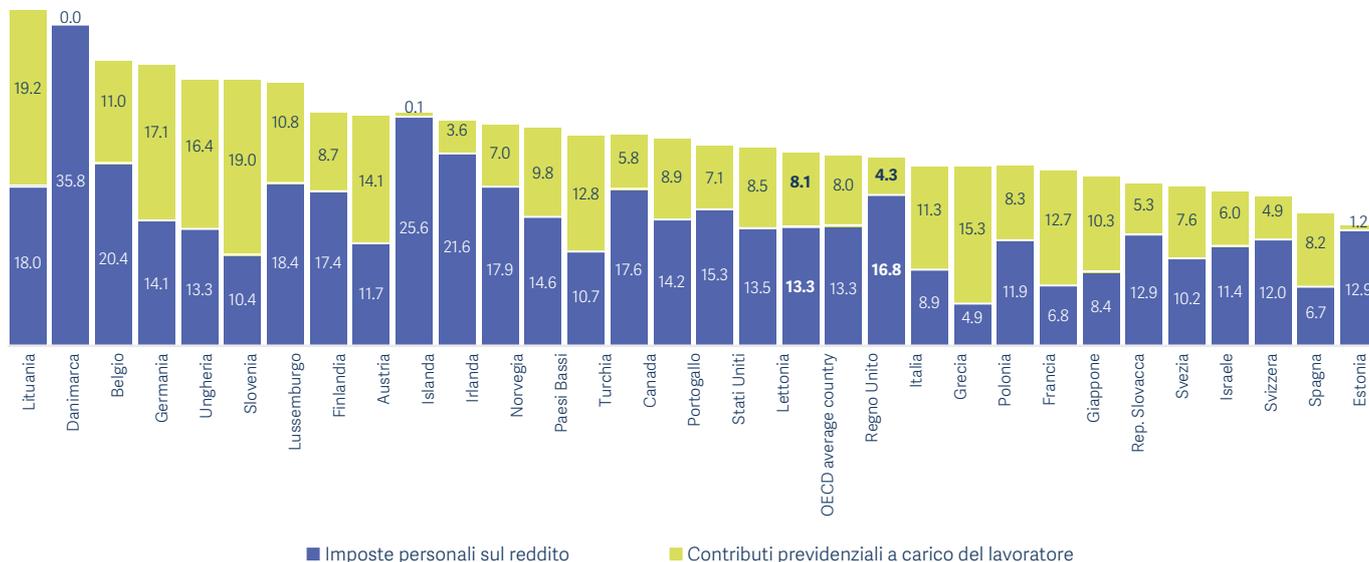
La Figura 1.2 è ulteriormente scomposta in Figura 1.3 (contributi sociali versati dal datore di lavoro) e Figura 1.4 (contributi e imposte versati dal lavoratore). A colpo d’occhio si può notare che in Danimarca i datori di lavoro non pagano praticamente alcun contributo sociale, mentre in Francia sono i datori di lavoro a versare la percentuale più alta. In questa classifica l’Italia si colloca al quarto posto (24,0%). Per quanto riguarda i contributi fiscali personali, i dipendenti in Estonia pagano la percentuale minore, mentre quelli in Lettonia pagano la percentuale più alta - l’Italia si colloca al 15° posto in questo ambito. È interessante notare come questi dati evidenzino l’inconsistenza di alcune argomentazioni abbastanza tipiche del dibattito sulle retribuzioni nel nostro Paese, quali ad esempio il luogo comune che descrive il cuneo fiscale di Germania e Francia più elevato del nostro, o il livello di tassazione dei paesi scandinavi altissimo. Semplicemente, non è esattamente così: i differenziali salariali a livello internazionale sono ovviamente condizionati dal sistema fiscale e contributivo, ma sono determinate da numerosi altri fattori: il livello dei prezzi, la dinamica della domanda e offerta di lavoro, lo stato di salute generale dell’economia, il contesto regolatorio e, come vedremo in seguito, il livello di produttività del lavoro dei singoli paesi.

● **Figura 1.3 Contributi previdenziali a carico dell'azienda**



Fonte: Taxing Wages 2023, OCSE

● Figura 1.4 Imposte personali e contributi previdenziali a carico del lavoratore



Fonte: Taxing Wages 2023, OCSE

**LE RETRIBUZIONI ITALIANE SI COLLOCANO AL 21° POSTO SU 34 PAESI OCSE
NELLA CLASSIFICA PER SALARIO MEDIO ANNUO.**

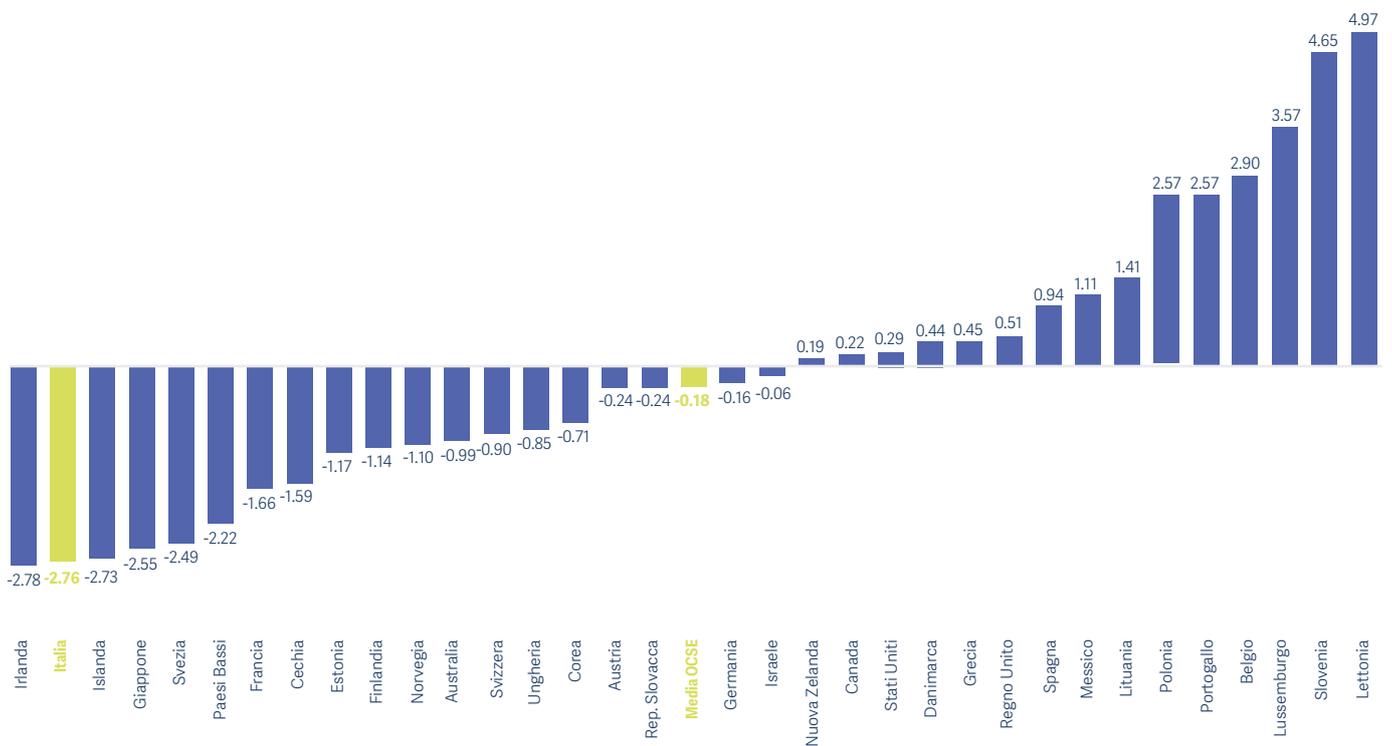
1.2 Salari, costo del lavoro, potere d'acquisto e produttività

Sebbene nel corso del 2024 la dinamica inflazionistica seguita ai vari eventi socioeconomici e politici che l'economia mondiale ha vissuto negli ultimi anni sembri essere tornata su livelli più "normali", va tenuto presente che molti dei fattori che l'hanno causata non sono risolti, e altre nubi si addensano all'orizzonte. Infatti, superata la pandemia di COVID-19, rimangono attive le tensioni sui mercati derivanti dall'aggressione russa in Ucraina, dalla guerra israelo-palestinese, e ora dall'intenzione dell'amministrazione Trump di elevare pesanti dazi a difesa dell'economia americana. Questa situazione impatta pesantemente sul commercio internazionale e di conseguenza sul PIL di moltissimi paesi. Inoltre, le azioni di sostegno all'economia durante la pandemia e i costi straordinari dell'intervento a favore dell'Ucraina hanno "svuotato" le casse degli Stati, che ora faticano a investire in misure massicce di stimolo all'economia. Le Banche Centrali hanno adottato politiche di incremento dei tassi di interesse per contrastare l'inflazione, riuscendo a contenerne la crescita, ma impattando sugli investimenti e, in definitiva, sulla crescita economica. Lo scenario, quindi, è estremamente complesso ed incerto, ma alcuni dati ci possono aiutare a comprendere meglio la situazione dei salari, a livello nazionale e internazionale.

Partiamo dall'Italia. I dati ci dimostrano un fatto molto importante: sebbene la dinamica inflazionistica si sia "raffreddata", il livello dei prezzi si posiziona oggi su livelli ben al di sopra di quelli di tre anni fa (va ricordato che tra il 2021 e il 2024 l'indice dei prezzi al consumo armonizzato (IPCA) è cresciuto del 17,6% (NIC 15,7%). Nel nostro Paese, le imprese non hanno certo potuto "compensare" autonomamente la perdita di potere di acquisto dei salari, ma la spinta dell'inflazione ha sicuramente costretto ad interventi "straordinari", anche grazie ai meccanismi di rinnovo dei CCNL che in alcuni casi hanno portato ad aumenti molto significativi dei minimi contrattuali (vedi CCNL Industria Metalmeccanica).

Ciò detto, il problema non è solo italiano, anche se l'Italia ne ha sofferto in maniera particolare. La situazione internazionale è descritta nella Figura 1.5, che rivela come il salario medio reale annuo sia diminuito nel 2022 rispetto al 2023 per la maggior parte dei Paesi. In particolare, l'Italia, che già aveva avuto un calo nel livello dei salari reali del 2,3% nel 2022, ha registrato un ulteriore calo del 2,76% nel 2023 rispetto al 2022, che la pone al penultimo posto tra i Paesi OCSE. Solo in pochi casi i salari hanno retto l'impatto dell'inflazione, mentre nella maggior parte dei paesi, soprattutto nelle grandi economie mondiali, il potere di acquisto si è ridotto o è rimasto sostanzialmente invariato rispetto al 2022.

● Figura 1.5 Variazione percentuale del salario medio reale annuo 2022-2023, \$ PPA

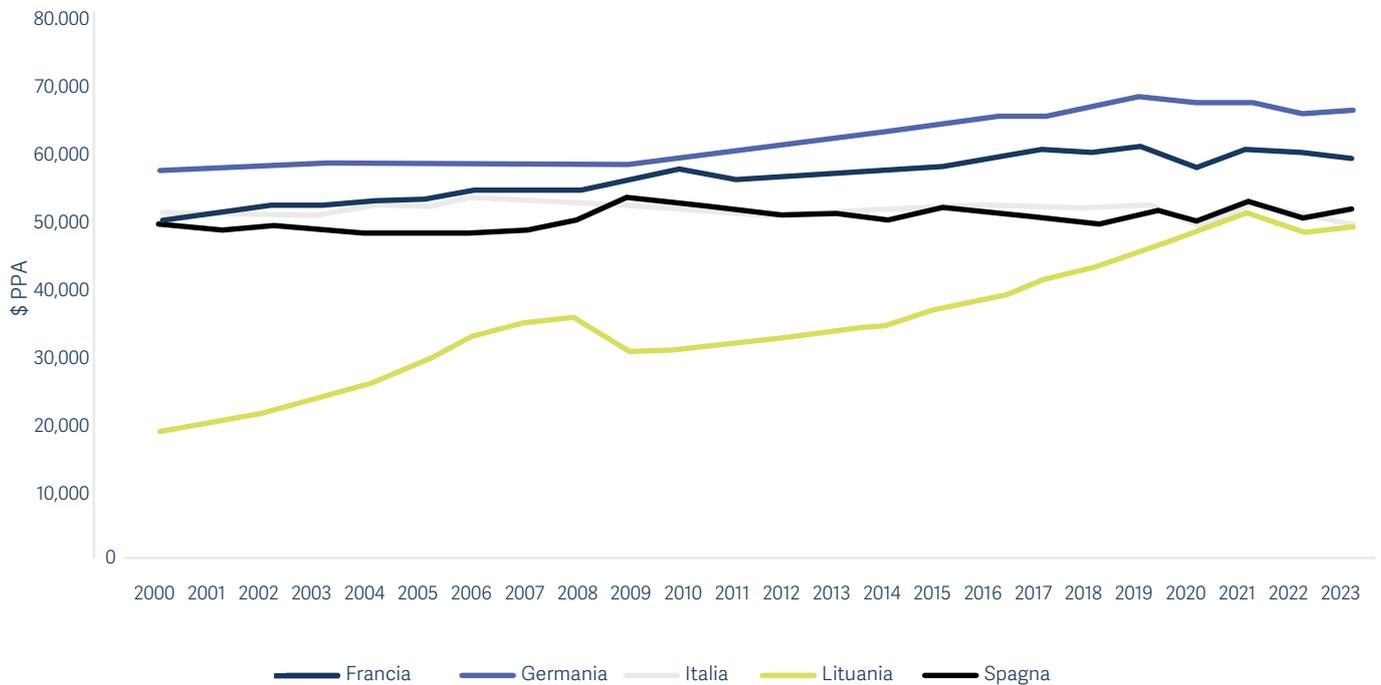


Note: Il salario medio OCSE è ottenuto utilizzando il monte salari nazionale diviso il numero di occupati totali, corretto per il rapporto tra le ore standard full-time settimanale e le ore medie settimanali lavorate. È misurato in dollari americani a prezzi costanti, anno base 2016 in Parità di Potere d'Acquisto (PPA) per il consumo privato del medesimo anno.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

Soprattutto se si analizza l'andamento dei salari reali nel medio-lungo periodo, ci si accorge come la questione salariale italiana abbia radici profonde. La Figura 1.6 mostra la dinamica dei salari reali dal 2000 per alcuni Paesi europei: i salari italiani sono addirittura calati negli ultimi 23 anni (-3,3%). La Lituania ha registrato la crescita più elevata, pari al 163% (quasi triplicando il salario reale dal 2000), mentre alcuni Paesi presi come riferimento e spesso paragonati all'Italia, ovvero Francia e Germania, mostrano tassi di crescita rispettivamente del 20,6% e del 14,8%.

● **Figura 1.6 Salario reale medio annuo, anni 2000-2023, \$ PPA**

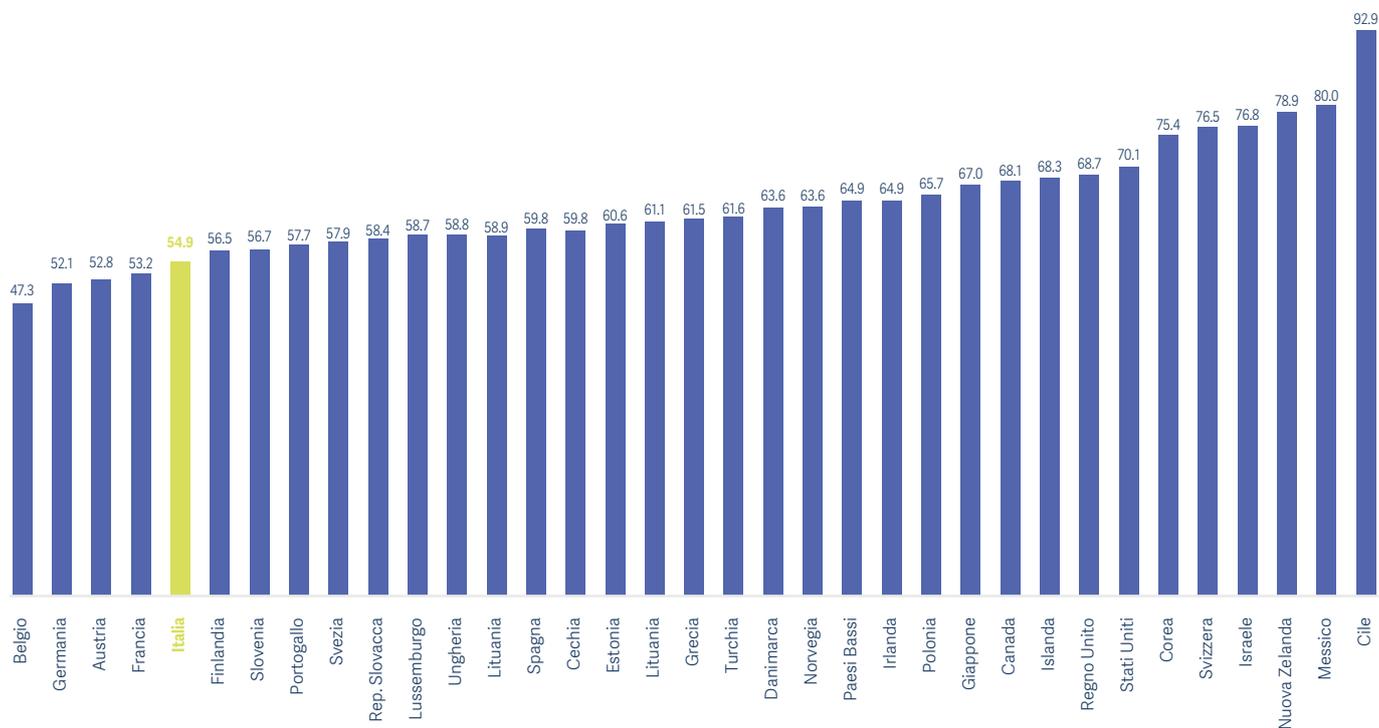


Note: Il salario medio OCSE è ottenuto utilizzando il monte salari nazionale diviso il numero di occupati totali, corretto per il rapporto tra le ore standard full-time settimanale e le ore medie settimanali lavorate. È misurato in dollari americani a prezzi costanti, anno base 2016 in Parità di Potere d'Acquisto (PPA) per il consumo privato del medesimo anno. La serie storica per la Germania inizia nel 1991, Lituania ed Estonia nel 1995 e per la Lettonia nel 1996.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

Se prendiamo in considerazione l'effetto delle differenti politiche fiscali e dei differenti indici di costo della vita nei vari paesi, si possono fare ulteriori interessanti confronti. Nella figura 1.7 viene mostrata, per un gruppo di paesi OCSE con i redditi maggiori, il rapporto percentuale tra retribuzione netta e costo del lavoro. In pratica, il grafico mostra quanto dell'investimento che un'azienda fa per i propri dipendenti finisce effettivamente nelle tasche di questi ultimi, come reddito disponibile per i consumi. Si tratta, a ben vedere, dell'effetto complessivo del cuneo fiscale. Analizzando i dati, appare evidente come l'Italia, insieme agli altri grandi paesi manifatturieri europei, si posizioni nella parte bassa della classifica, davanti, anche se di poco, a Francia e Germania.

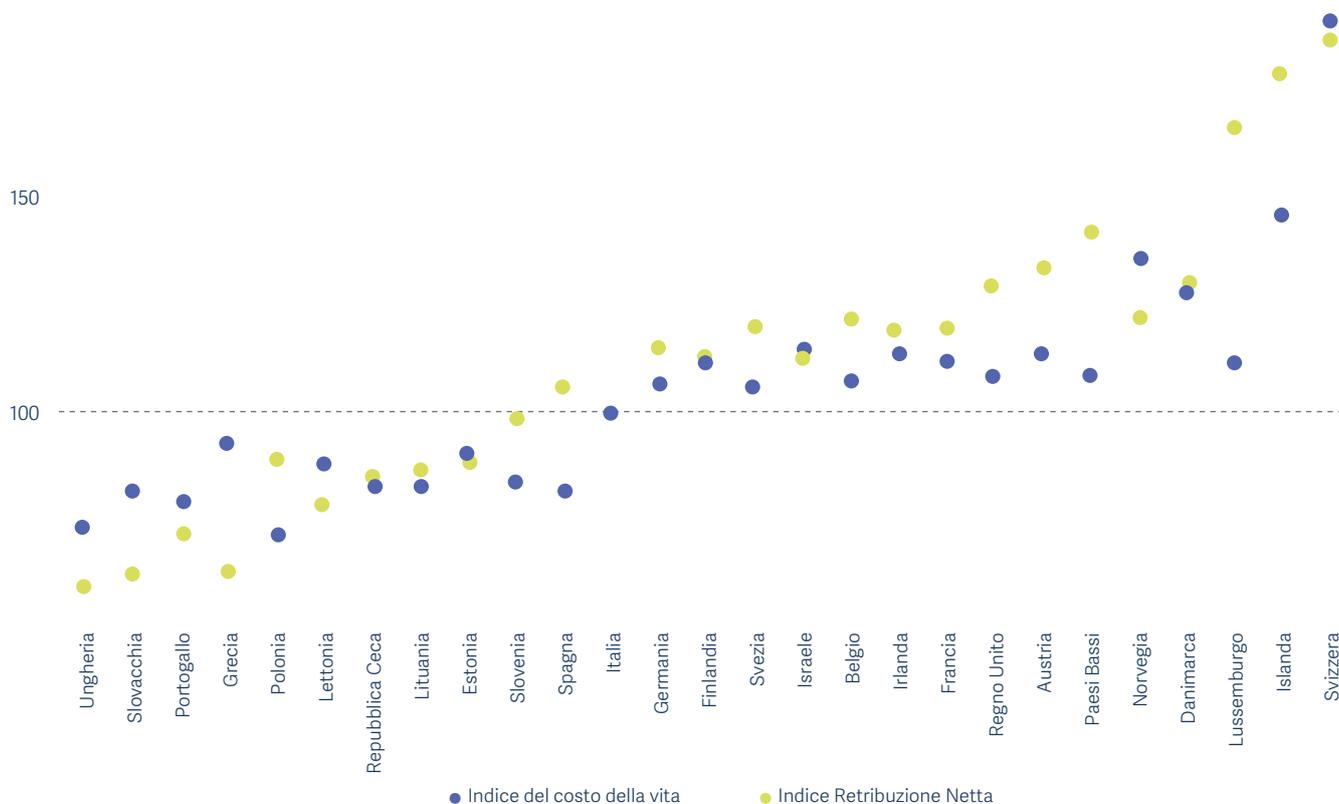
● **Figura 1.7** Retribuzione netta espressa come quota percentuale del costo del lavoro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE, 2024.

Nella figura 1.8 si fa un confronto tra gli indici delle retribuzioni nette e del costo della vita (fatto 100 il valore dell'Italia per entrambi gli indicatori). L'obiettivo, confrontando i due indici, è capire come varia il rapporto tra retribuzioni nette e costo della vita negli altri paesi OCSE: in altri termini, vogliamo sapere chi sta meglio o peggio di noi. Gli scenari possibili sono tre: i due indici sono uguali (quindi, indipendentemente dal valore relativo di prezzi e retribuzioni, il rapporto è identico e quindi il potere di acquisto in quel paese è identico a quello italiano), l'indice dei salari è più elevato di quello dei prezzi (quindi potere di acquisto superiore all'Italia), o viceversa (quindi potere di acquisto inferiore). Bene, di fatto solo trasferendoci in Finlandia troveremmo una situazione più o meno simile a quella italiana in termini di potere di acquisto. In paesi come Israele, Norvegia e Svizzera (in cui le retribuzioni sono molto più alte che da noi) in realtà in termini di potere di acquisto dei salari si sta peggio che in Italia, in quanto il costo della vita è comparativamente più alto. Di questo gruppo fanno parte anche Ungheria, Slovacchia, Portogallo, Grecia e Lettonia, accomunate da livelli dei salari inferiori al nostro. In tutto il resto dei paesi OCSE, il potere di acquisto dei salari è più alto che da noi.

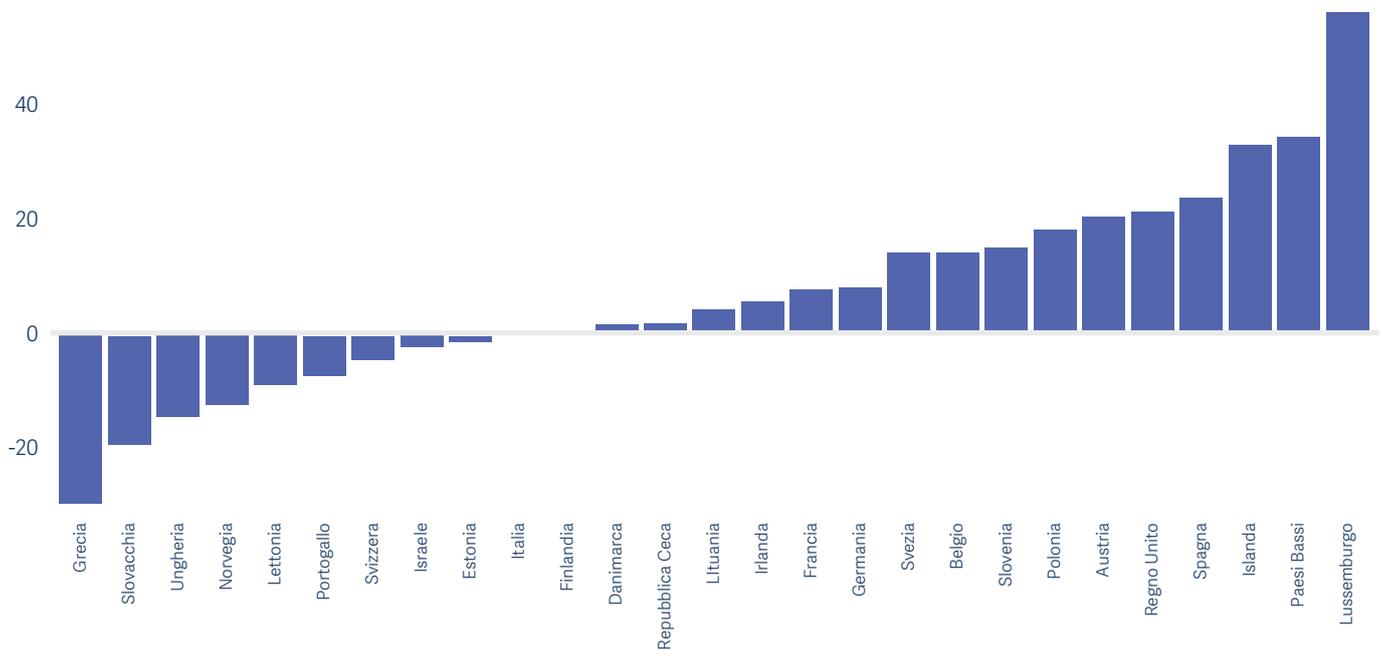
● Figura 1.8 **Indice di Retribuzione Netta e Indice del costo della vita per Paese (Italia = 100), anno 2024**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

Nella Figura 1.9, nella quale è rappresentata la differenza tra l'indice del salario netto e quello del costo della vita, possiamo vedere in modo più intuitivo chi sta peggio rispetto a noi (valori al di sotto dello zero, a sinistra dell'Italia), e chi sta meglio (valori positivi, a destra).

● Figura 1.9 Differenza tra gli indici di costo della vita e retribuzione netta per Paese (Italia=100), anno 2024



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE, 2024.

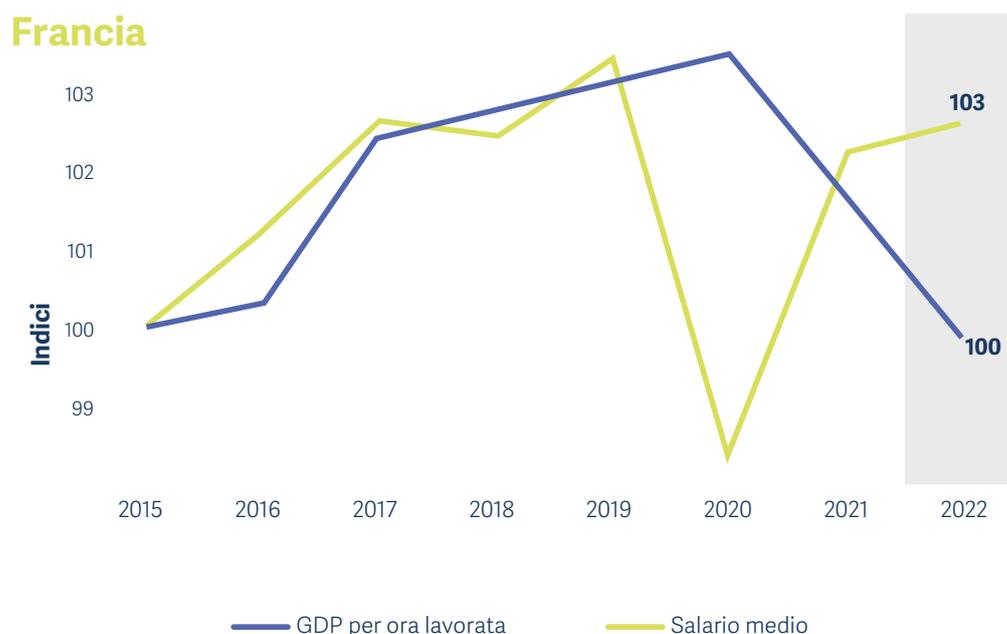
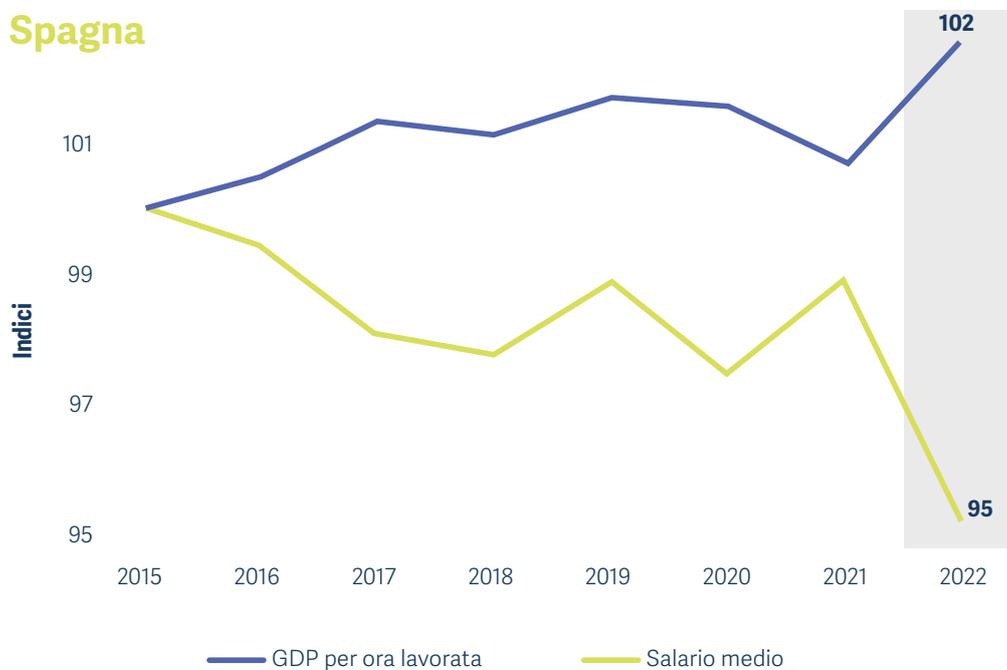
Rimane un punto da indagare: quali sono le ragioni dei differenti livelli salariali tra i paesi. Ovviamente non c'è un solo motivo che giustifica tali differenze. I fattori da prendere in considerazione sono molti: struttura del sistema economico dei paesi, dimensione delle imprese, livelli di disoccupazione, aspetti regolatori e fiscali, ma c'è un elemento che riteniamo estremamente importante: le differenze relative alla produttività del lavoro. Sono infatti principalmente le aziende in grado di incrementare la produttività del lavoro quelle che creano lo "spazio" per incrementare i salari.

Anche in questa classifica, l'Italia non si trova nei primi posti. Negli ultimi trent'anni la crescita media annua della produttività è stata del 2% negli Stati Uniti, dell'1,5% in Germania, dell'1% in Spagna e solo dello 0,65% in Italia, anche se il grosso della crescita nel nostro Paese si è realizzato prima dell'anno 2000, mentre successivamente questa crescita si è fermata¹.

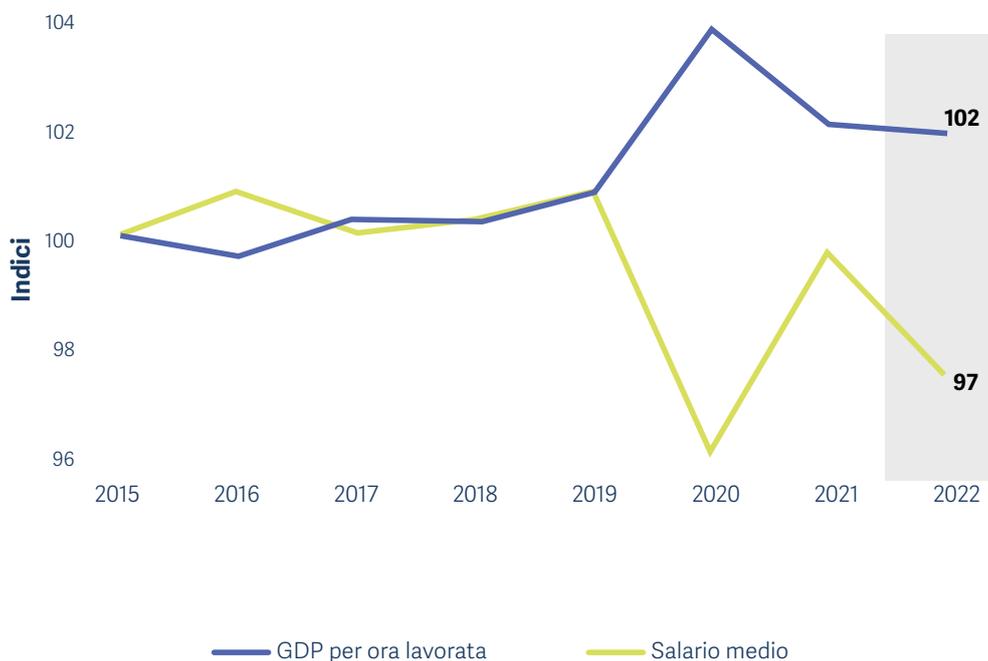
La Figura 1.10 confronta la crescita annuale del PIL per ora lavorata (una misura della produttività del lavoro) con il salario medio annuale dal 2015 al 2022, con il 2015 come anno base. I risultati mostrano che la Spagna è l'unico Paese in cui la produttività ha sempre superato il salario nell'intero periodo studiato (e in cui il salario è diminuito costantemente). Anche in Italia la produttività si è discostata dal salario, in particolare dall'inizio della pandemia COVID (2020). Le ragioni della bassa produttività nel nostro paese sono molteplici, e fuori dal perimetro di questo report. In ogni caso, quali che siano le ragioni, l'incapacità di far crescere la produttività è una delle cause principali per la mancata crescita dei salari.

¹L.Cappellari, B.Fanfani, "La questione salariale italiana tra stagnazione e disuguaglianza", articolo pubblicato su "Vita e Pensiero", 2024

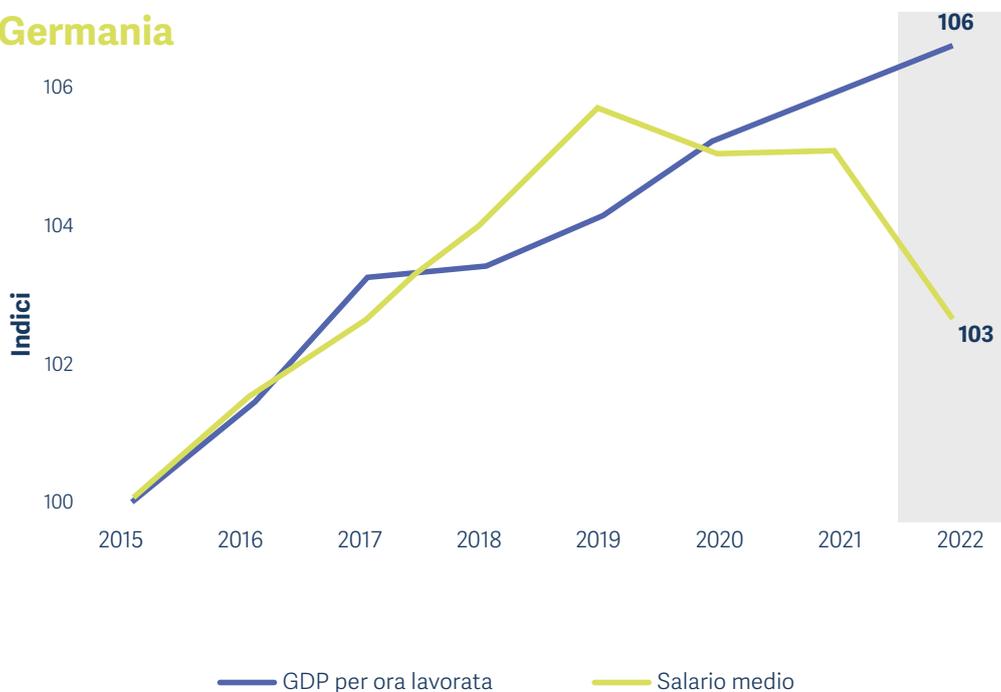
● Figura 1.10 Produttività e salari a confronto, anni 2015-2022, base = 2015

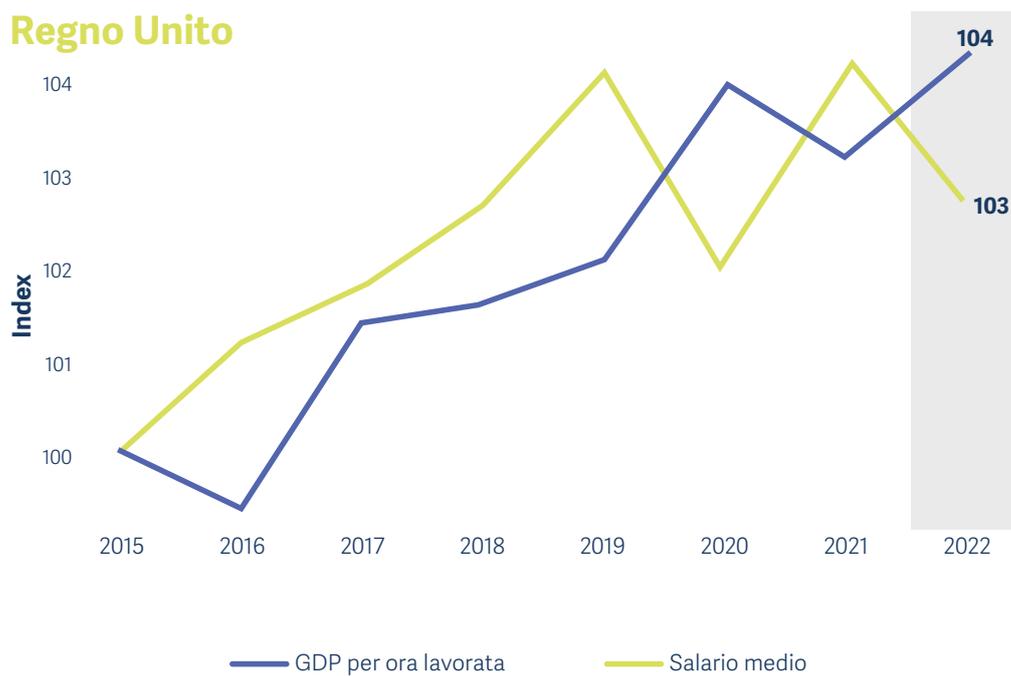


Italia



Germania





Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

1.3 Le retribuzioni medie nazionali

I dati JobPricing raccolti nel 2023 e 2024 sono stati resi rappresentativi dell'universo dei lavoratori dipendenti del settore privato, che è composto per l'1,1% da dirigenti, il 4,4% da quadri, il 39,2% da impiegati e il 55,2% da operai.

La Retribuzione Annu Lorda (RAL, che include solo le retribuzioni fisse) media nazionale 2024 è di 31.856 euro. La media per i dirigenti è di 106.606 euro, la media dei quadri di 56.746 euro, gli impiegati si attestano in media a 33.358 ed infine gli operai a 27.266 euro. I dati della Retribuzione Globale Annu (RGA, che include anche qualsiasi componente variabile percepita dal lavoratore) sono significativamente differenti dalle RAL solo per i quadri e i dirigenti.

● Figura 1.11 RAL e RGA medie nazionali e composizione delle forze di lavoro per inquadramenti contrattuali, anno 2024, euro e percentuale

| | | | | |
|---------------------------|------------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| RAL 2024 | Dirigenti ➤ 106.606 € | Quadri ➤ 56.746 € | Impiegati ➤ 33.358 € | Operai ➤ 27.266 € |
| RGA 2024 | Dirigenti ➤ 115.5276 € | Quadri ➤ 59.312 € | Impiegati ➤ 33.950 € | Operai ➤ 27.447 € |
| COMPOSIZIONE % FFL | Dirigenti ➤ 1,1% | Quadri ➤ 4,4% | Impiegati ➤ 39,2% | Operai ➤ 55,2% |

Note: Le RAL e RGA sono calcolate in Full-Time Equivalent, ossia le retribuzioni part-time sono riproporzionate a seconda della percentuale di ore lavorate rispetto al full-time. La composizione percentuale delle Forze di Lavoro (FFL) per inquadramento contrattuale è calcolata sulla media annua degli anni 2022 e 2023.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La retribuzione mensile percepita varia in virtù del numero delle mensilità contrattuali e in base all'imposizione fiscale progressiva: nella Tabella 1.1 si vede come i differenziali salariali diminuiscano tra gli inquadramenti passando dal lordo al netto.

● Tabella 1.1 | RAL mensile lorda e netta per tredici e quattordici mensilità, anno 2024, euro

| | 13 | | 14 | |
|-----------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | LORDO MENSILE | NETTO MENSILE | LORDO MENSILE | NETTO MENSILE |
| Dirigenti | 8.200 € | 4.593 € | 7.615 € | 4.265 € |
| Quadri | 4.365 € | 2.710 € | 4.053 € | 2.517 € |
| Impiegati | 2.566 € | 1.863 € | 2.383 € | 1.730 € |
| Operai | 2.097 € | 1.608 € | 1.948 € | 1.493 € |

Note: Nell'implementazione di questa simulazione, teniamo conto dei valori più recenti di aliquota e detrazione e dei contributi sociali per il settore industriale. Per semplificare le informazioni, si tiene conto solo del lavoro dipendente.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La Tabella 1.2 mostra le retribuzioni medie nazionali e le variazioni registrate nell'ultimo anno e in un periodo di dieci anni. La variazione della RAL dal 2023 al 2024 è del 3,3%, mentre le RGA mostrano una crescita leggermente inferiore, pari al 3,1%. La variazione complessiva nel periodo 2015-2024 è stata dell'11,0% per la RAL e del 9,5% per la RGA.

● Tabella 1.2 | RAL e RGA medie nazionali - variazione media 2023-2024, variazione complessiva 2015-2024, euro e percentuale

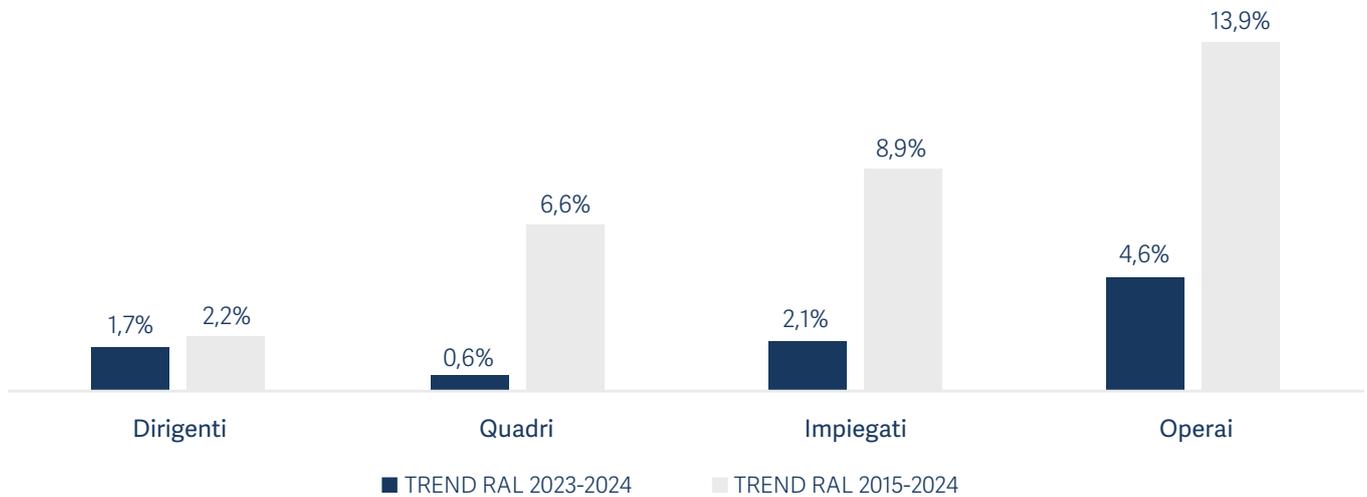
| | 2015 | 2023 | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|-----|----------|----------|----------|-----------------|-----------------|
| RAL | 28.693 € | 30.838 € | 31.856 € | 3,3% | 11,0% |
| RGA | 29.600 € | 31.442 € | 32.402 € | 3,1% | 9,5% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La stessa dinamica è rappresentata nelle Figura 1.12 (RAL) e 1.13 (RGA) per i quattro inquadramenti contrattuali di riferimento. Si può osservare come i dirigenti, nel lungo periodo, siano la categoria che ha sofferto di più, la RAL in dieci anni è cresciuta solamente del 2,2% in media, addirittura è leggermente calata la RGA (-0,4%).

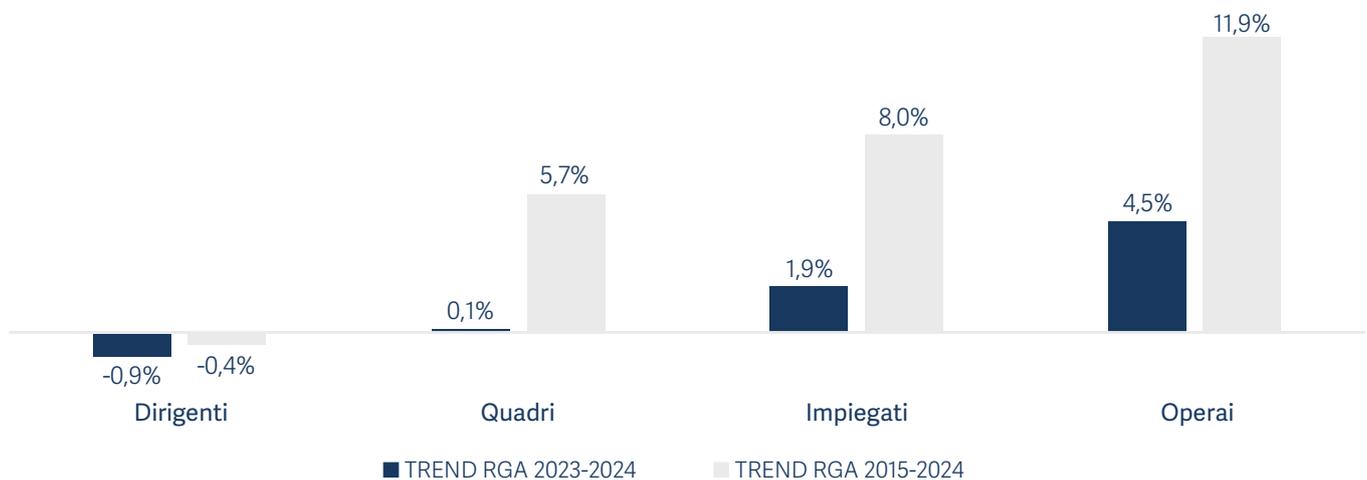
Le altre qualifiche mostrano invece una crescita di lungo periodo ben più consistente di quella dei dirigenti, con una chiara correlazione: la crescita salariale è stata più consistente tanto più la retribuzione è bassa. La crescita retributiva degli operai (13,9% RAL, +11,9% RGA) è stata più sostenuta di quella degli impiegati e dei quadri.

● **Figura 1.12 RAL media nazionale e tassi di variazione per inquadramento contrattuale, anni 2023-2024 e 2015-2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Figura 1.13 RGA media nazionale e tassi di variazione per inquadramento contrattuale, anni 2023-2024 e 2015-2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

**LE RETRIBUZIONI FISSE SONO AUMENTATE IN MEDIA NELL'ULTIMO ANNO DEL 3,3%,
DEL 11,0% SE SI CONSIDERANO GLI ULTIMI DIECI ANNI.**

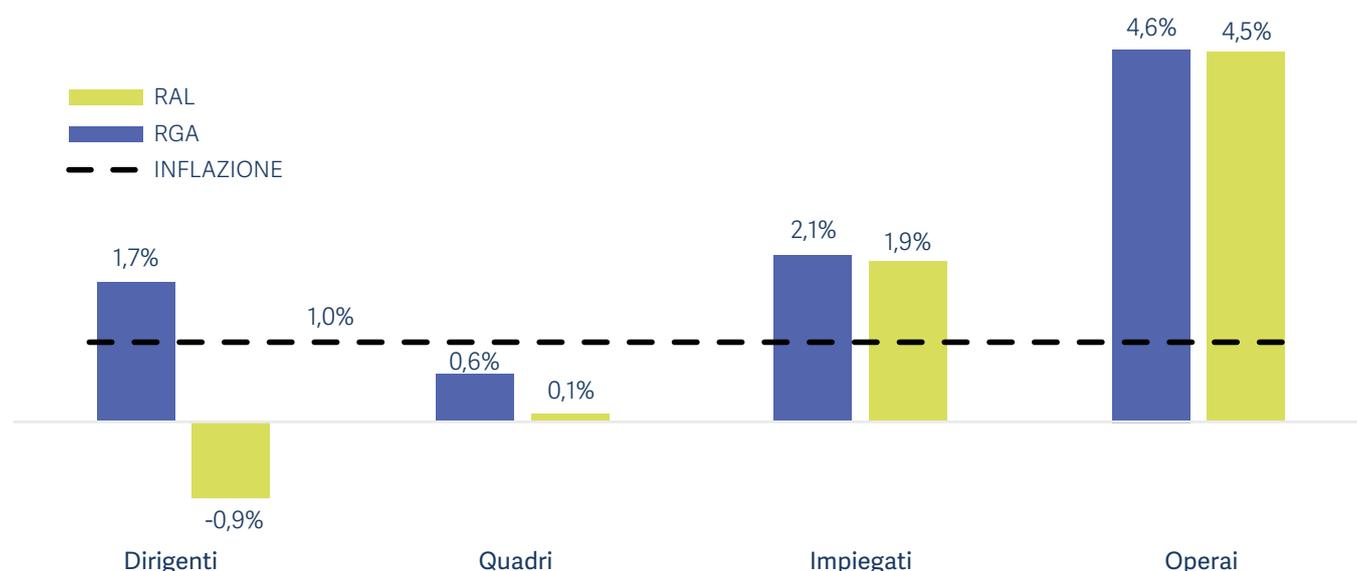
1.4 Salari e crescita dei prezzi

Quando si parla di crescita dei salari, è importante fare una differenza tra crescita nominale e reale, e in questo senso l'inflazione permette di qualificare l'eventuale aumento o perdita di potere d'acquisto dei lavoratori italiani.

La Figura 11.4 ci regala uno scenario di aumento di potere d'acquisto nel 2024. Infatti, l'inflazione nell'ultimo anno è stata pari all'1,0%, il che significa che gli impiegati e soprattutto gli operai (che rappresentano oltre il 94% dei lavoratori in imprese private in Italia) hanno potuto aumentare la propria capacità di spesa per via degli aumenti retributivi avuti in media. Si può invece dire che dirigenti e quadri non hanno mutato il proprio potere d'acquisto, a prescindere dal fatto che siano categorie il cui livello salariale non rende questa valutazione così sensibile come quella fatta per le altre due qualifiche.

La variazione dell'inflazione registrata nell'ultimo anno ha eroso in modo significativo la crescita salariale osservata. In particolare, l'inflazione media nel 2023 è stata del 5,6%; il confronto tra inflazione e andamento dei salari ci dà un'idea di quanto sia diminuito il potere d'acquisto dei lavoratori nell'ultimo anno. Ciò implica che, anche se i salari nominali sono aumentati, i lavoratori di tutto l'inquadramento hanno perso potere d'acquisto.

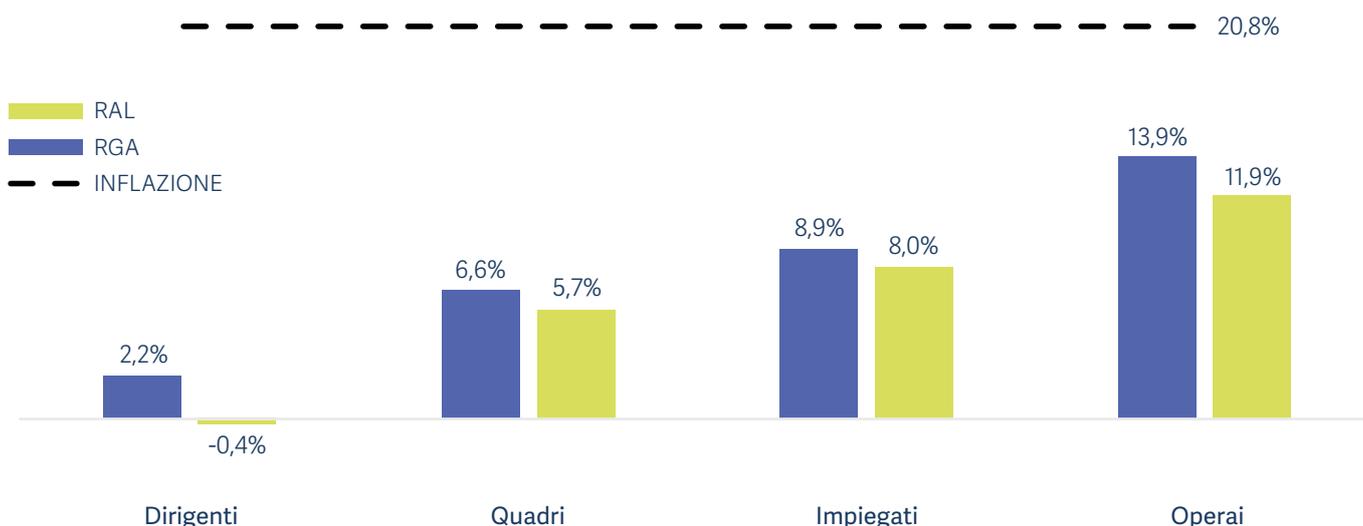
● Figura 1.14 RAL e RGA - Variazione media 2023-2024 e inflazione, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat e JobPricing.

La Figura 1.15 mostra lo stesso confronto per il periodo 2015-2024. I numeri sono diversi, ma il significato è lo stesso: l'aumento del potere d'acquisto nel 2024 risulta evidente e diffuso.

● Figura 1.15 RAL e RGA - Variazione media 2015-2024 e inflazione, percentuale



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat e JobPricing.

L'INFLAZIONE NELL'ULTIMO ANNO, PARTICOLARMENTE BASSA, HA PERMESSO UN PARZIALE RECUPERO DI POTERE D'ACQUISTO, DATO L'AUMENTO DELLE RETRIBUZIONI PIÙ CONSISTENTE.

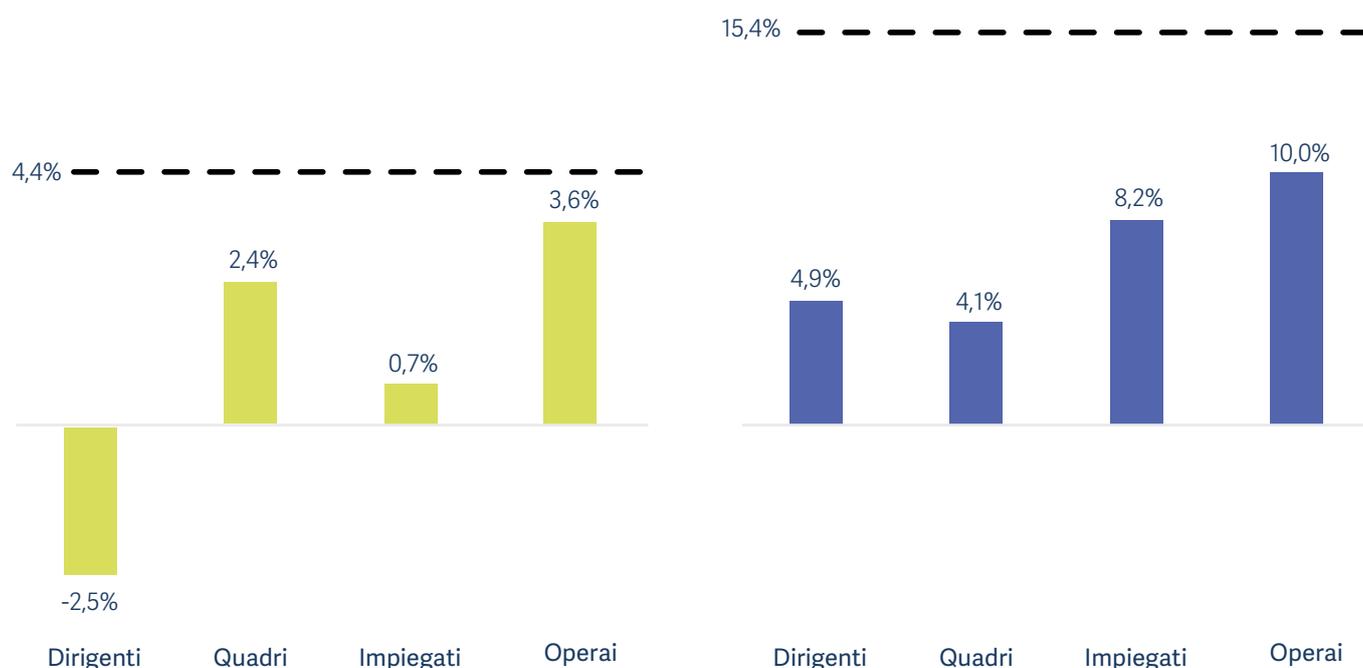
Per analizzare il decennio retributivo è opportuno suddividere questo periodo in due fasi ben distinte (rappresentate nella Figura 1.16) una prima fase che termina nel 2021 (primi sette anni) e una successiva fino ad oggi (ultimi 3 anni), con due dinamiche altrettanto differenti:

- Periodo 2015-2021: in questo periodo la dinamica retributiva è stata particolarmente stagnante, con retribuzioni che sono cresciute in maniera un minimo tangibile solo per gli operai, e addirittura un calo retributivo medi per i dirigenti. In questo periodo l'aumento dei prezzi al consumo è stato altrettanto lieve, caratterizzato anche da una leggera fase di deflazione. In questo periodo,

in sostanza, non si è apprezzato un mercato particolarmente frizzante, su cui ha pesato l'andamento economico visto in precedenza.

- Periodo 2021-2024: negli ultimi tre anni il mercato è tornato a livelli di crescita significativi, quantomeno apprezzabili e più in linea con il decennio precedente. L'aumento complessivo delle RAL è stato pari all'8,2% per gli impiegati e al 10,0% per gli operai, intorno al 4% per dirigenti e quadri. La dinamica inflattiva in questo periodo è stata molto consistente: solo nel 2022 l'inflazione è stata pari all'8,2%, nel 2023 pari al 5,6%. In conseguenza di ciò il saldo finale indica un calo di potere d'acquisto in questi tre anni; tuttavia, l'impatto dell'inflazione è stato significativo nel 2022 e nel 2023, mentre nel 2024, come detto in precedenza, c'è stato un recupero parziale di questo gap.

● Figura 1.16 RAL e RGA - Variazione media nei periodi 2015-2021 e 2021-2024 e inflazione, percentuale



Note: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Istat e JobPricing.

L'AUMENTO DI POTERE D'ACQUISTO RILEVATO NEL 2024 NON È SUFFICIENTE A COPRIRE LA DIMINUIZIONE DELLA CAPACITÀ DI SPESA DEL 2022 E DEL 2023, ANNI IN CUI LE RETRIBUZIONI SONO CRESCIUTE SIGNIFICATIVAMENTE MENO DELL'INFLAZIONE.

1.5 Distribuzione dei salari

Il confronto dei salari italiani con quelli internazionali, visto in precedenza, ha evidenziato uno svantaggio competitivo per i lavoratori italiani. Il salario medio nazionale dà solo un'indicazione generale e non esaustiva del mercato retributivo: per comprendere più a fondo la condizione salariale dei lavoratori, è opportuno capire anche la distribuzione dei salari.

La Figura 1.17 mostra in particolare un confronto tra la percentuale di salari "bassi", dove per bassi si intendono salari inferiori di oltre due terzi al salario mediano nazionale, e la percentuale di salari "alti", che si riferisce a salari superiori a una volta e mezzo il salario mediano nazionale, dei lavoratori a tempo pieno. L'Italia, in questo confronto fornito dall'OCSE, è il Paese con la più bassa percentuale di salari bassi (3,9%), ma allo stesso tempo tra gli Stati con una buona percentuale di salari alti (21,2%). Il Regno Unito, invece, è il Paese con la più alta percentuale di salari bassi (23,5%). Al contrario, lo Stato con la più alta percentuale di salari elevati è l'Irlanda (33,2%), mentre il più basso è la Danimarca (2,5%). Sebbene i salari siano meno competitivi rispetto ad altri Paesi, la distribuzione tra i lavoratori a tempo pieno appare quindi meno diseguale che in altre realtà europee.

● Figura 1.17 Livelli salariali, anno più recente disponibile nel periodo 2018-2023, percentuale di salari bassi e alti



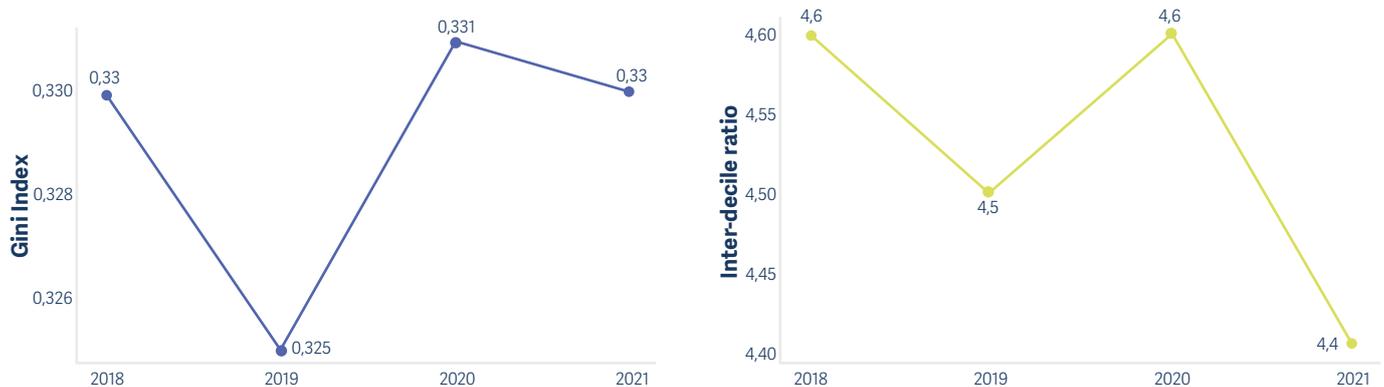
Note: La percentuale di salari bassi indica la quota di lavoratori full-time che guadagnano meno di due terzi del salario mediano nazionale. La percentuale di salari alti indica la quota di lavoratori full-time che guadagnano più di una volta e mezzo il salario mediano nazionale.

Fonte: Elaborazione Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

Altri indicatori che possono essere in grado di descrivere la disuguaglianza sono, ad esempio, il rapporto interdecile, che indica il rapporto tra il 1° e il 9° decile della distribuzione dei salari nazionali, e l'indice di concentrazione di Gini (Figura 1.18)².

Osservando l'indice di Gini, si è registrato un forte calo nel 2019, ma dall'inizio della pandemia la disuguaglianza di reddito è salita a 0,33. Ciò suggerisce che esiste una certa disparità nella distribuzione del reddito o della ricchezza, ma non è estremamente distorta. In altre parole, c'è un livello moderato di disuguaglianza tra la popolazione, con alcuni individui o gruppi che hanno più reddito o ricchezza di altri, ma non è così grave come nei Paesi OCSE con indici Gini più alti (Turchia e Messico, ad esempio). Anche il rapporto interdecile racconta una storia simile: all'inizio della pandemia, la disuguaglianza di reddito è aumentata leggermente, anche se solo temporaneamente.

● **Figura 1.18 Andamento delle misure di disuguaglianza del reddito (indice di Gini e rapporto interdecile) 2018 - 2021**



Fonte: Elaborazione Osservatorio JobPricing su dati OCSE.

L'analisi per classificazione delle cosiddette curve retributive, cioè l'indicazione di determinati valori salariali che si trovano in punti specifici della distribuzione, come mostrato nella Tabella 1.3, è una componente che ci permette di approfondire il focus sulla distribuzione per entrare nello specifico delle differenze tra i lavoratori italiani e restringere il quadro sulle retribuzioni del settore privato. La prima cosa che salta subito all'occhio è l'aumento dei "salti" retributivi man mano che si sale nella scala di classificazione. Ad esempio, se le retribuzioni degli impiegati e degli operai registrano un lieve aumento, il gradino cresce sensibilmente man mano che si passa ai quadri e infine ai dirigenti. Secondo la curva nazionale, il 90% degli stipendi è ancora inferiore a 39.163 euro. La rappresentazione grafica dell'intera curva salariale di JobPricing (Figura 1.19) mostra la concentrazione di circa il 60% dei lavoratori sotto i 31.000 euro.

² Per percentile di una distribuzione si intende una misura statistica che indica quanti sono gli elementi considerati fino a quella percentuale. Se, ad esempio, si hanno 100 salari ordinati dal più piccolo al più grande, il primo sarà il 1° percentile; il decimo darà il 10° percentile o 1° decile; il venticinquesimo salario corrisponderà al 25° percentile o 1° quartile; la mediana rappresenta il 50° percentile e così via. Se viene detto, quindi, che il 1° Quartile è 25mila euro, vuol dire che il 25% dei salari è più basso di 25mila euro. L'indice di Gini, invece, è compreso tra 0 e 1 (0 e 100 se espresso in percentuale): più è alto, più il reddito è concentrato nelle mani di pochi. Un indice uguale a 0 indica così completa equidistribuzione del reddito fra tutti, mentre uguale a 1 vorrebbe dire che una sola persona possiede tutto il reddito.

● Tabella I.3 RGA - Curve retributive per inquadramento, anno 2024, euro

| | 1° Decile | 1° Quartile | Mediana | 3° Quartile | 9° Decile |
|-----------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|
| Dirigenti | 88.526 € | 102.691 € | 118.433 € | 133.976 € | 145.972 € |
| Quadri | 47.726 € | 54.726 € | 60.450 € | 65.974 € | 69.964 € |
| Impiegati | 28.814 € | 30.673 € | 33.010 € | 36.494 € | 40.065 € |
| Operai | 23.775 € | 25.180 € | 26.727 € | 28.920 € | 31.108 € |
| Media Nazionale | 24.830 € | 26.521 € | 29.591 € | 33.600 € | 39.163 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Figura I.19 Distribuzione RGA, anno 2024, migliaia di euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Un ultimo indicatore che può essere utilizzato per rappresentare la differenza tra il vertice e la base della piramide aziendale, è il cosiddetto “multiplo retributivo”, che mette a rapporto la retribuzione globale posizionata nel 9° decile della curva retributiva degli amministratori delegati e il 1° decile della curva degli operai (Figura 1.20). Questo indice ammonta nel 2024 a 9,1: ciò significa che i profili nella parte più elevata del mercato ha una retribuzione quasi 9 volte superiore a quella delle figure meno pagate. Questo valore è sostanzialmente identico a quello degli ultimi due anni, ma leggermente inferiore a quello del 2021 (9,7) (Figura 1.21).

● Figura 1.20 Distribuzione RGA, anno 2024, migliaia di euro

RGA AMMINISTRATORE DELEGATO

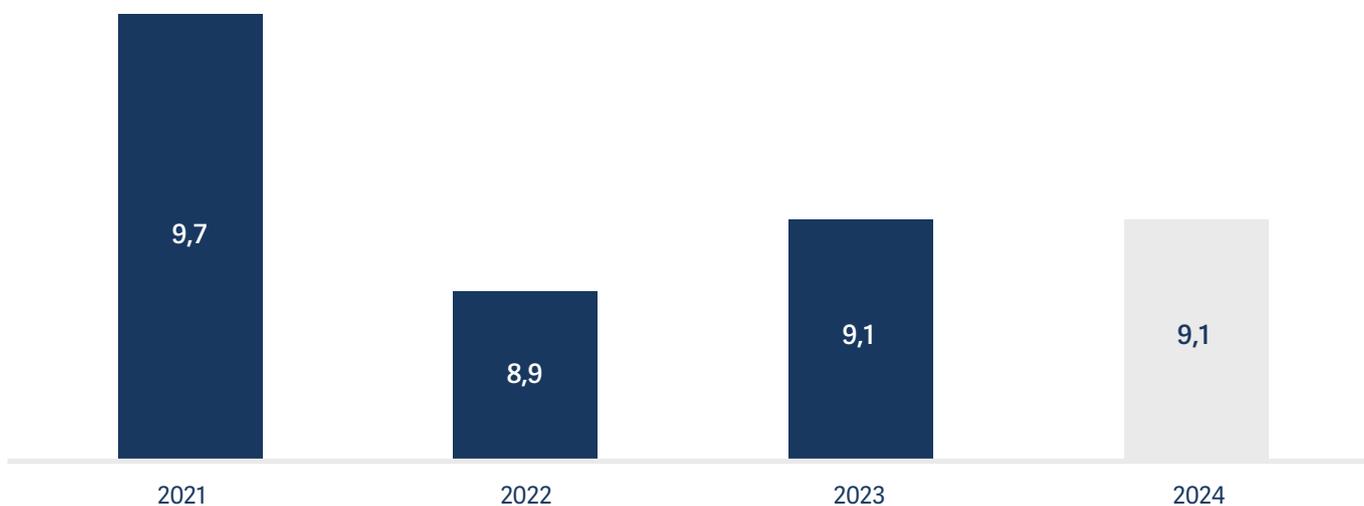
9° DECILE RGA - 217.333 €



RGA OPERAIO

1° DECILE RGA - 23.775 €

● Figura 1.21 Andamento del Multiplo Retributivo dal 2021 al 2024.



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

IL 60% DEI LAVORATORI IN ITALIA NEL SETTORE PRIVATO PERCEPISCE UNA RETRIBUZIONE INFERIORE A 31.000 EURO.

02

LA COMPOSIZIONE DEI PACCHETTI RETRIBUIVI

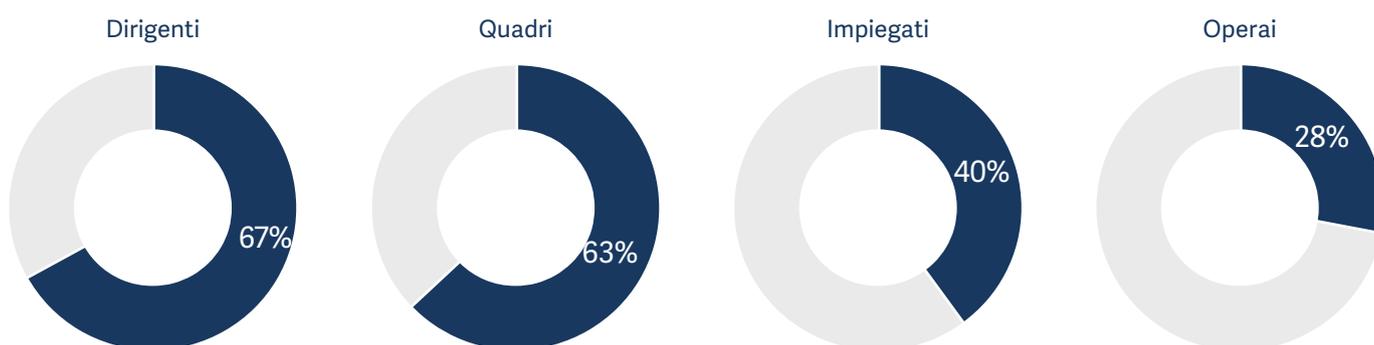
2.1 La retribuzione variabile

Finora abbiamo parlato della media nazionale RGA o per categoria, che è un indicatore che considera la retribuzione media sia di chi riceve forme di retribuzione variabile sia di chi non ne riceve. Cercando di isolare solo coloro che nel mercato del lavoro ricevono una quota variabile, questa parte della popolazione occupata era pari al 37,0% nel 2024, in aumento di un paio di punti percentuali rispetto al 2023; in altre parole, solo un dipendente su tre ha ricevuto una retribuzione variabile lo scorso anno. La Figura 2.1 riassume la distribuzione dei beneficiari di una quota di salario variabile tra le varie qualifiche contrattuali, e mostra che, in media, due dirigenti su tre percepisce una quota di retribuzione variabile, mentre la quota di percettori tra gli operai si ferma al 26%.

Gli anni influenzati dalla pandemia, con conseguente frenata economica che non ha permesso alla grande maggioranza di aziende di raggiungere gli obiettivi economico-finanziari, ha inciso sull'erogazione del variabile, siano questi derivanti da sistemi di incentivazione individuale formalizzata (come MbO e Balanced Scorecard), siano questi derivanti da sistemi di incentivazione collettiva posti alla base degli aumenti di produttività dell'intera popolazione aziendale (come il Premio di Risultato che è, appunto, frutto della contrattazione collettiva di secondo livello, o premi di produzione) o Bonus Una Tantum, compromettendo così la possibilità di poterli pagare.³

Dal 2022 al 2024 la quota di percettori del variabile è cresciuta, dal 31,4% all'attuale 37,0%, seppur la differenza percentuale non è poi così significativa.

● **Figura 2.1 Diffusione della retribuzione variabile percepita per inquadramento contrattuale, anno 2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

³Per approfondimenti sul tema dei PdR e pandemia si vedano "Premi di risultato: come cambiano le strategie delle imprese nella pandemia" e "Con la pandemia calano anche i premi di risultato" di Manente F. e coautori (2022), entrambi pubblicati su lavoce.info.

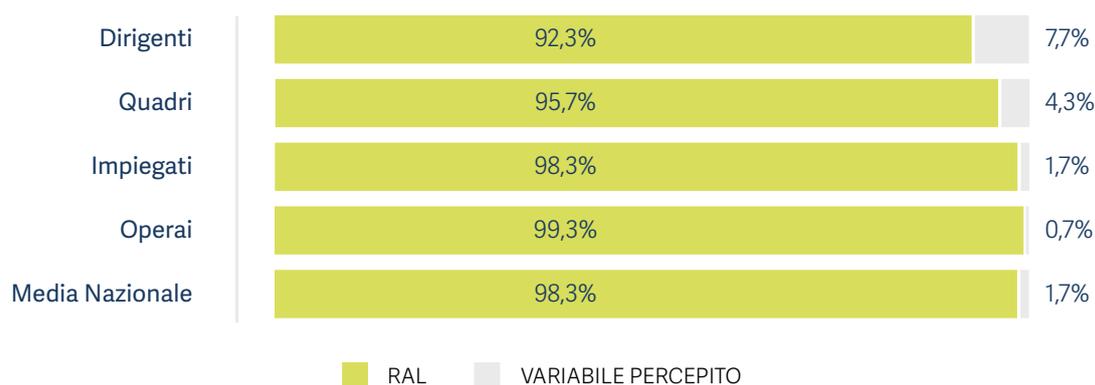
● Tabella 2.1 Retribuzione variabile - quota di percettori, anni 2023 e 2024, percentuale e differenza in punti percentuali

| | PERCETTORI 2023 | PERCETTORI 2024 | DIFFERENZA 2023-2024 |
|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| Dirigenti | 66,8% | 66,9% | 0,1% |
| Quadri | 57,2% | 63,4% | 6,2% |
| Impiegati | 38,1% | 39,8% | 1,7% |
| Operai | 26,2% | 27,8% | 1,6% |
| Media Nazionale | 34,9% | 37,0% | 2,1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La Figura 2.2 mostra il cosiddetto Compensation Mix medio, ovvero la scomposizione in termini percentuali del pacchetto retributivo tra retribuzione fissa e variabile. In media, per ogni 100 euro guadagnati, circa 98 euro sono la parte fissa della retribuzione e solo 2 euro sono attribuibili alla parte variabile della retribuzione. L'ammontare della quota variabile aumenta con l'aumento della qualifica contrattuale: tra i dirigenti, la variabile ammonta a quasi 8 euro ogni 100 guadagnati, mentre per gli operai è di meno di 1 euro ogni 100.

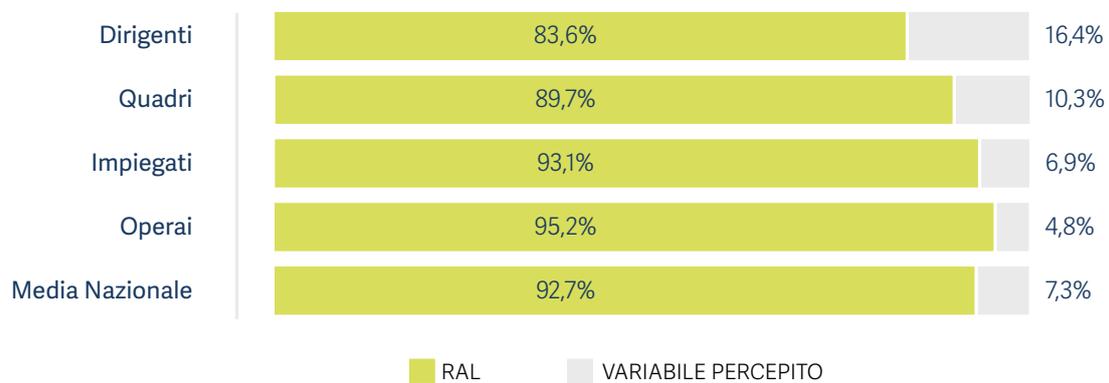
● Figura 2.2 Compensation Mix medio, anno 2024, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Al contrario, la Figura 2.3 mostra il Compensation Mix solo per i lavoratori dipendenti percettori, il che significa che non sono inclusi i salari dei dipendenti che non ricevono quote di retribuzione variabile. Per questa popolazione, la retribuzione variabile media è pari a oltre 7 euro per ogni 100 guadagnati, con una dimensione crescente al crescere dell'inquadramento contrattuale.

● **Figura 2.3 Compensation Mix medio dei soli percettori di una quota variabile, anno 2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

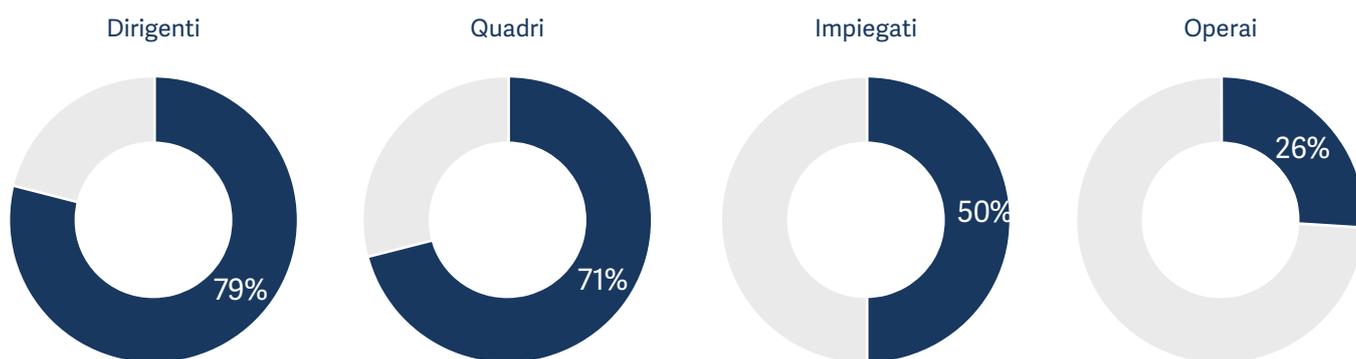
LA COMPONENTE VARIABILE MEDIA DELLE RETRIBUZIONI TRA IL 2023 E IL 2024 È LEGGERMENTE AUMENTATA, COSÌ COME SONO AUMENTATI I PERCEPTORI DI VARIABILE.

2.2 Benefit & Welfare

Per completare la composizione della parte “tangibile” dell’offerta retributiva complessiva, ovvero la parte retributiva, è necessario approfondire quanto sta accadendo sul mercato in materia di benefit per i dipendenti e di welfare aziendale. I benefit per i dipendenti (dall’inglese fringe benefit, benefici marginali) si riferiscono a una serie di prestazioni erogate ai dipendenti, in aggiunta a quanto previsto dal contratto collettivo di lavoro e alla retribuzione monetaria, che possono essere riconosciute individualmente al singolo lavoratore o collettivamente, solitamente a un gruppo di lavoratori (in particolare, nel nostro Paese, per “fringe benefit” si intendono i pagamenti di benefit individuali, distinti da quelli di natura collettiva).

Una buona parte di questi benefit consiste in erogazioni “in natura”, in quanto non comportano un trasferimento di denaro al dipendente, ma solo la fornitura di un bene o di un servizio. Queste erogazioni in passato erano solitamente limitate all’alta dirigenza, ma a partire dal primo decennio degli anni Duemila si sono diffuse rapidamente anche tra tutte le categorie contrattuali, grazie anche alla diffusione di piani di welfare aziendale sotto forma di erogazioni flessibili (i cosiddetti “flexible benefits”). In generale, tutte le erogazioni in natura godono di benefici fiscali che ne determinano la completa esenzione nei limiti previsti dal Testo Unico delle Imposte sui Redditi.

● **Figura 2.4 Diffusione di benefit per inquadramento contrattuale, anno 2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La Figura 2.4 riporta le percentuali di diffusione dei benefit tra i diversi inquadramenti. Nonostante siano ormai comuni tra tutti gli inquadramenti, la diffusione tra gli operai rimane inferiore ad un terzo, contro quasi l’80% tra i dirigenti. Nella Tabella 2.2, invece, si illustrano i principali benefit e la loro diffusione tra i diversi inquadramenti.

● Tabella 2.2 Principali benefit e diffusione per inquadramento, anno 2024, percentuale

| | Dirigenti | Quadri | Impiegati | Operai |
|---|-----------|--------|-----------|--------|
| MOBILITÀ LAVORATIVA | | | | |
| Company car / Auto aziendale | 58% | 27% | 7% | 2% |
| Buoni pasto / Mensa o ristorante convenzionato | 40% | 50% | 38% | 19% |
| Carta di credito aziendale | 33% | 18% | 5% | 2% |
| Rimborso spese viaggio casa-lavoro | 17% | 10% | 5% | 2% |
| Alloggio | 5% | 2% | 1% | 1% |
| SANITÀ/PREVIDENZA/ASSICURAZIONI | | | | |
| Copertura spese mediche o ospedaliere / Cassa sanitaria integrativa | 41% | 36% | 18% | 7% |
| Polizza assicurativa vita/malattie/infortuni | 37% | 22% | 8% | 2% |
| Piano previdenziale integrativo / Fondo pensione | 36% | 25% | 11% | 4% |
| Check-up medico | 29% | 23% | 10% | 4% |
| FAMIGLIA E SERVIZI | | | | |
| Consulenza fiscale / Dichiarazione dei redditi | 12% | 13% | 6% | 2% |
| Convenzioni per servizi ricreativi (palestre e impianti sportivi, teatro, eventi, ecc.) | 11% | 18% | 10% | 3% |
| Acquisti agevolati di prodotti o servizi dell'azienda | 11% | 19% | 11% | 4% |
| Borse di studio / rimborso spese scolastiche per i figli | 4% | 8% | 3% | 2% |
| Nido / scuola materna convenzionata o interna | 2% | 4% | 2% | 1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

NONOSTANTE SIANO ORMAI COMUNI TRA TUTTI GLI INQUADRAMENTI, LA DIFFUSIONE DEI BENEFIT TRA GLI OPERAI RIMANE INFERIORE AL 30% (26%), CONTRO QUASI L'80% TRA I DIRIGENTI.

Per welfare aziendale si intende invece l'insieme delle iniziative, contrattuali o unilaterali, messe in campo dal datore di lavoro e finalizzate ad incrementare il benessere del lavoratore attraverso la fornitura di beni e servizi di differente natura.

Parlare di servizi welfare significa far riferimento ad un paniere ben definito di beni e servizi individuati dalla normativa vigente la cui erogazione offre specifiche agevolazioni fiscali per il datore di lavoro che li eroga e per i lavoratori che ne fruiscono. In particolare, questi servizi, individuati e disciplinati nel Testo Unico delle Imposte sui Redditi (TUIR) dagli articoli 51 e 100, non costituiscono reddito da lavoro dipendente e la loro erogazione non prevede costi aggiuntivi per il datore di lavoro se messe a disposizione della totalità o di categorie omogenee di dipendenti.

Negli anni, l'evoluzione dei sistemi di welfare aziendale ha introdotto nelle prassi aziendali i cosiddetti flexible benefits. Con questo termine viene individuata una modalità di erogazione dei servizi welfare "flessibile" attraverso la messa a disposizione di un credito welfare, tipicamente su piattaforme informatiche, nel limite del quale ciascun beneficiario del piano può scegliere la composizione del paniere dei propri servizi.

I piani di welfare aziendale possono essere erogati in due differenti modalità: tramite la messa a disposizione diretta di servizi, e quindi tramite l'istituzione di piani di "welfare on top" (o welfare "puro"), oppure tramite la possibilità di conversione di PdR monetari.

La prima modalità, che prevede esclusivamente la fruizione di beni e servizi, è tipicamente legata a un'ottica sociale. Di questa categoria fa parte, ad esempio, il welfare presente all'interno dei CCNL, sia in ottica di flexible benefits (come, ad esempio, i 200 euro di beni e servizi obbligatori nel CCNL Metalmeccanico), sia come erogazione di servizi ben individuati (assicurazione sanitaria integrativa base, per esempio). La seconda modalità di attivazione di piani welfare è invece legata alla possibilità di convertire PdR e di produzione inseriti in accordi di secondo livello e collegati a miglioramenti di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione in beni e servizi welfare. Questa fattispecie, che individua a oggi l'unica via per trasformare erogazioni monetarie in beni e servizi agevolati, è stata introdotta dalla Legge di Stabilità 2016 (L. 208/2015). La normativa, che individua in maniera stringente le specifiche condizioni affinché i dipendenti possano beneficiare di una detassazione sulla retribuzione variabile o, in alternativa, di convertirla in tutto o in parte in beni e servizi completamente detassati.

● **Figura 2.5 Welfare aziendale - Diffusione, conversione del PdR e quota media, anno 2024, euro e percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La diffusione di piani di welfare aziendale, indipendentemente dalla fonte di finanziamento e a eccezione di quelli obbligatori previsti dai CCNL, riguarda circa il 37% dei lavoratori nel mercato (la medesima percentuale vista per i percettori di una quota variabile), con una quota media pari a 759 €.

Tra coloro che sono eleggibili di un sistema di incentivazione collettivo (PdR), il 55% godono della possibilità di convertire la quota variabile in servizi welfare.

Si può osservare come i quadri siano la qualifica ad avere un maggiore accesso a un piano welfare. La quota prevista è crescente al crescere dell'inquadramento, e seppur con percentuali lievi, la quota percepita in media dai lavoratori nel mercato è cresciuta nell'ultimo anno.

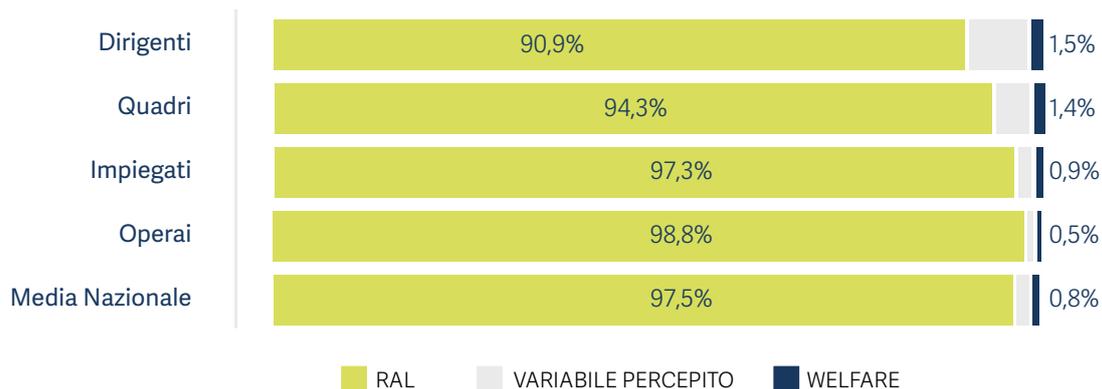
● **Tabella 2.3 Welfare, valore medio anni 2023 e 2024 e differenza in punti percentuali**

| | QUOTA MEDIA 2023 | QUOTA MEDIA 2024 | DIFFERENZA 2023-2024 | % PERCETTORI |
|-----------|------------------|------------------|----------------------|--------------|
| Dirigenti | 4.942 € | 5.043 € | 2,0% | 35,9% |
| Quadri | 1.560 € | 1.567 € | 0,5% | 54,5% |
| Impiegati | 793 € | 823 € | 3,8% | 42,5% |
| Operai | 520 € | 561 € | 8,0% | 31,1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Nella Figura 2.6 si riporta, infine, il compensation mix che include anche il welfare aziendale per inquadramento contrattuale. Si può osservare come la quota legata al welfare sia decisamente ristretta rispetto alla componente monetaria composta da fisso e variabile.

● Figura 2.6 Compensation Mix medio con welfare, anno 2024, composizione percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

RETRIBUZIONE VARIABILE E WELFARE AZIENDALE SONO PERCEPITI, PER ENTRAMBI, DA CIRCA IL 37% DEI LAVORATORI. IL PACCHETTO RETRIBUTIVO SI ARRICCHISCE CON QUESTE QUOTE, SEPPUR LA RETRIBUZIONE FISSA RIMANE L'ELEMENTO PRINCIPALE IN TERMINI ASSOLUTI.

OR

LE DIFFERENZE RETRIBUTIVE TERRITORIALI

3.1 Macroregioni

Una prima vista delle differenze retributive territoriali ci dice che, come era lecito aspettarsi, i livelli retributivi crescono in media salendo nella penisola: fra Nord e Sud e Isole vi è un gap retributivo medio di oltre 3.500 euro in termini di RAL e di oltre 4.300 euro in termini di RGA. Tra Nord e Centro, invece, il differenziale è pari a circa 1.000 euro di RAL e si attesta a circa 1.100 euro di RGA.⁴

● Tabella 3.1 RAL e RGA medie per macroregione, anno 2024, euro

| TERRITORIO | RAL MEDIA 2024 | RGA MEDIA 2024 |
|-------------|----------------|----------------|
| Nord | 32.913 € | 33.740 € |
| Centro | 31.956 € | 32.638 € |
| Sud e Isole | 29.375 € | 29.424 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

LA DIFFERENZA TRA LE RETRIBUZIONI MEDIE ANNUE DEL NORD E QUELLE DEL SUD E ISOLE È DI OLTRE 3.500 EURO, CON LE RETRIBUZIONI MEDIE DEL CENTRO PIÙ VICINE A QUELLE DEL NORD CHE A QUELLE DEL SUD E ISOLE.

I divari territoriali, che si riflettono inevitabilmente nei differenziali salariali territoriali, sono ben radicati nelle differenze economiche e sociali che, storicamente, dividono il Paese in due parti. Il dibattito economico che prova a spiegare questo fenomeno è aperto e complesso, ma si possono identificare alcuni fattori fondamentali nella dinamica dei salari nominali, che aiutano a spiegare meglio come tali gap si determinano:

- **Il tessuto imprenditoriale**, tra Nord, Centro e Sud: al Nord è più facile accedere al credito, innovare ed investire in settori ad alto contenuto tecnologico. Così le imprese sono in un migliore stato di salute e ciò si riflette in imprese più grandi, in grado di offrire, in media, salari più alti.
- **La partecipazione al mercato del lavoro**, che fa la differenza: più alti tassi di disoccupazione diminuiscono il potere contrattuale dei lavoratori, che saranno disposti ad accettare salari più bassi

⁴Sul tema della contrattazione centralizzata e l'errata allocazione dei salari si veda, tra tanti: "Ichino, A., Boeri, T., Moretti, E., & Posch, J. (2019). Wage equalization and regional misallocation: evidence from Italian and German provinces. NBER WP Series", che parte dal presupposto che i livelli salariali siano gli stessi tra le diverse regioni; e anche "Franzini, Granaglia e Reitano (2016). Bisogna tagliare i salari nel Mezzogiorno per ragioni di equità ed efficienza? Menabò n.47/2016, che evidenzia i differenziali salariali già presenti nel settore privato in termini di salari nominali.

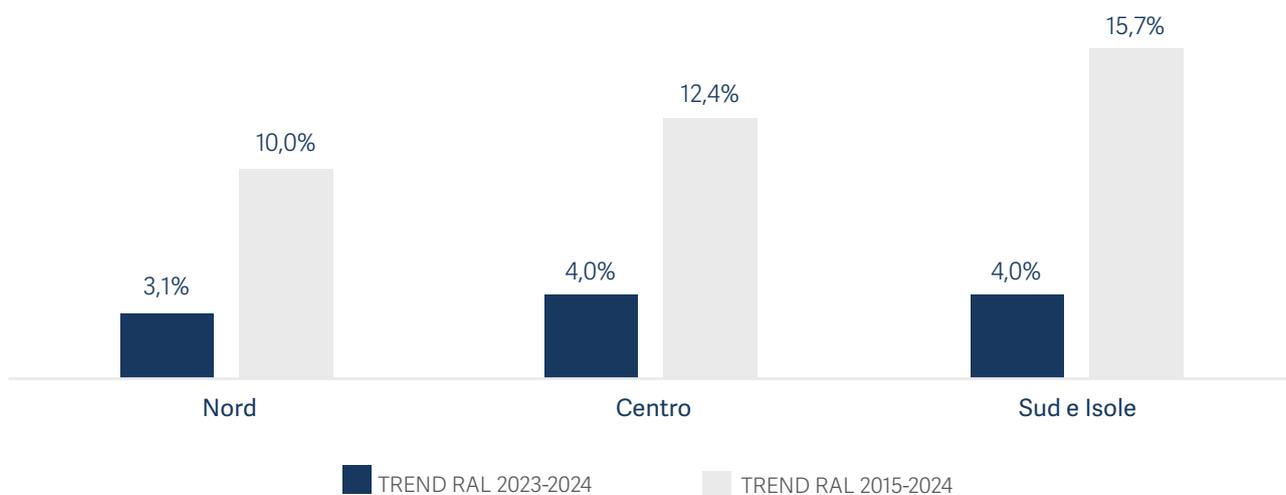
per paura di rimanere in uno status di disoccupazione. In questo senso, è cruciale anche la partecipazione femminile, che al Sud è storicamente più bassa.

- **L'illegalità sulla contrattazione.** Al Sud vi è una maggiore concentrazione di violazione dei minimi tabellari dei CCNL, sottopagando di fatto i lavoratori. Contemporaneamente, è più diffuso l'utilizzo di forme irregolari di contrattazione e, dulcis in fundo, la rappresentanza dei CCNL è minore.
- **Il costo della vita,** che tendenzialmente è più alto al Nord, anche se con alcuni distinguo. La densità abitativa maggiormente diffusa al Nord influisce sul livello dei prezzi (si pensi, ad esempio, ad una casa a Milano); allo stesso modo però, le differenze di quantità e qualità dei servizi e delle infrastrutture condizionano la qualità della vita al Sud ed impongono maggiori costi alle persone.

La crescita delle retribuzioni commentata nel primo capitolo si riverbera negli andamenti dei singoli territori in maniera uniforme, come riporta la Figura 3.1. L'ultimo anno ha visto una crescita delle retribuzioni pari al 3,1% nelle regioni del Nord Italia, del 4,0% in media nelle regioni del Centro e del Sud Italia e Isole. La crescita del potere d'acquisto tocca quindi tutta la penisola.

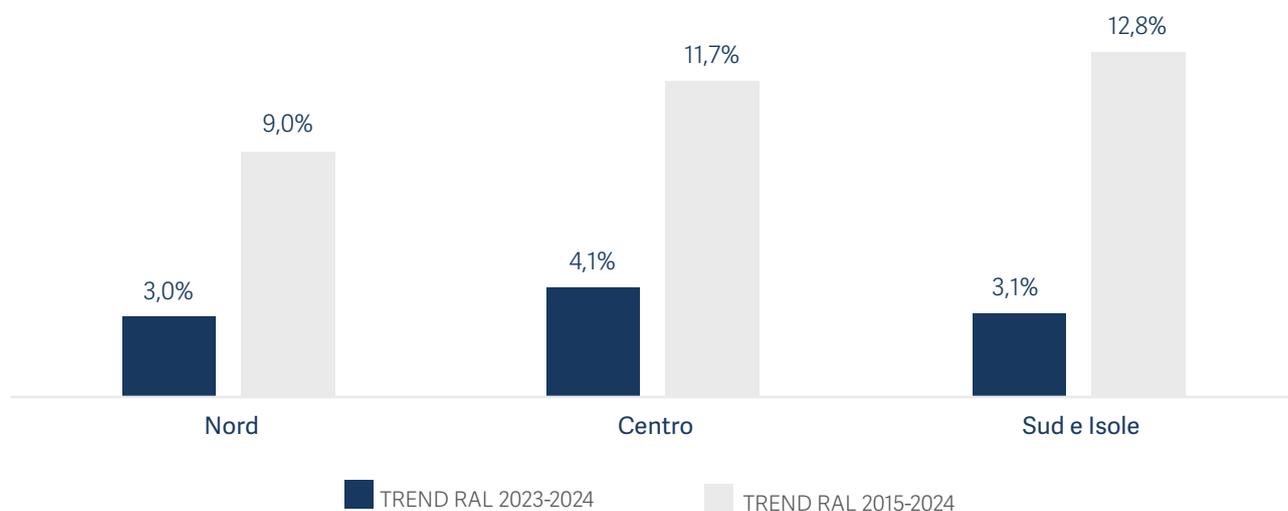
In generale le variazioni dell'ultimo anno sono state tutte superiori alla variazione media annua del periodo 2015-2024. Anche nel 2024, anche se in maniera non così evidente, continua il cosiddetto catching-up di medio-lungo periodo dei salari dei territori con i livelli medi più bassi che crescono maggiormente rispetto a quelli delle aree storicamente privilegiate. Le Tabelle 3.2 e 3.3 mostrano le RAL e gli RGA medie per macroregione e classificazione: si può osservare una crescita retributiva nell'ultimo decennio superiore nel Sud, rispetto al Centro e al Nord Italia.

● Figura 3.1 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per macroregione, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Figura 3.2 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per macroregione, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La Tabella 3.4 mostra invece i differenziali delle RAL medie per macroregione rispetto alla media nazionale. Il Sud e le Isole mostrano un differenziale negativo per tutti gli inquadramenti contrattuali (solo per gli Operai il livello è quantomeno vicino a quello del Centro), mentre il Nord presenta retribuzioni costantemente superiori alla media (si noti che la RAL dei Dirigenti è esattamente identica fra Nord e Centro).

● **Tabella 3.2 RAL media per inquadramento e macroregione, anno 2024, euro**

| TERRITORIO | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Nord | 106.840 € | 57.931 € | 34.002 € | 27.732 € |
| Centro | 106.848 € | 57.383 € | 33.402 € | 26.722 € |
| Sud e Isole | 102.187 € | 53.966 € | 31.720 € | 26.516 € |
| Gap Nord - Sud e Isole | 4,6% | 7,3% | 7,2% | 4,6% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.3 RGA media per inquadramento e macroregione, anno 2024, euro

| TERRITORIO | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Nord | 119.535 € | 60.516 € | 34.646 € | 27.997 € |
| Centro | 120.813 € | 60.332 € | 34.058 € | 27.061 € |
| Sud e Isole | 109.623 € | 55.545 € | 32.075 € | 26.322 € |
| Gap Nord - Sud e Isole | 9,0% | 9,0% | 8,0% | 6,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.4 Scostamento della RAL per macroregione dalla media nazionale, anno 2024, percentuale

| TERRITORIO | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|-------------|-----------|--------|-----------|--------|-------|
| Nord | 1,8% | 0,6% | 1,8% | 4,4% | 3,1% |
| Centro | 1,1% | 2,4% | 3,1% | 4,6% | 4,0% |
| Sud e Isole | 1,2% | 2,3% | 3,2% | 4,0% | 4,0% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.5 Scostamento della RGA per macroregione dalla media nazionale, anno 2024, percentuale

| TERRITORIO | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|-------------|-----------|--------|-----------|--------|-------|
| Nord | 2,3% | 0,1% | 1,5% | 4,5% | 3,0% |
| Centro | 1,1% | 2,7% | 3,2% | 5,3% | 4,1% |
| Sud e Isole | 1,6% | 1,1% | 3,1% | 2,8% | 3,1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

LE RETRIBUZIONI MEDIE PER INQUADRAMENTO CONTRATTUALE AL SUD E ISOLE SONO TUTTE INFERIORI ALLA MEDIA NAZIONALE. IL GAP È PARTICOLARMENTE ELEVATO PER IMPIEGATI E QUADRI, CON UNA DIFFERENZA FRA I DIRIGENTI SE SI PRENDE RAL O RGA, IN VIRTÙ DEGLI IMPORTI VARIABILI MOLTO PIÙ ELEVATI PER I DIRIGENTI DEL NORD.

3.2 Regioni

Entrando nel dettaglio dei salari regionali, la Figura 3.2 mostra le RAL e le RGA medie regionali rilevate nel 2023. Le regioni con i salari più alti sono Lombardia, Trentino-Alto Adige e Lazio; al contrario, i salari più bassi si trovano tutti al Sud e nelle Isole (Basilicata, Calabria e Sicilia).

● Figura 3.2 RAL e RGA medie per regione, anno 2024, euro





Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

**TRENTINO ALTO-ADIGE, LOMBARDIA, LAZIO E LIGURIA SONO LE REGIONI
CON LA RAL MEDIA PIÙ ELEVATA, OLTRE I 33MILA EURO LORDI ANNUI.**

Nella Tabella 3.5 sono riportate le RAL e le RGA puntuali per regione. La Lombardia risulta la regione più pagata del Nord (spinta dalle retribuzioni medie milanesi), con 33.635 euro, il Lazio del Centro con 33.242 (spinta dalle retribuzioni medie della Capitale) e l’Abruzzo del Sud e Isole con una RAL media di 29.486. La Basilicata è la regione ultima nella classifica, con uno stipendio fisso in media inferiore a 28mila euro.

● **Tabella 3.6 RAL e RGA medie per regione, anno 2024, euro**

| | RAL | RGA |
|-----------------------|----------|----------|
| Valle d’Aosta | 32.111 € | 32.599 € |
| Piemonte | 32.361 € | 32.960 € |
| Liguria | 33.195 € | 33.930 € |
| Lombardia | 33.635 € | 34.614 € |
| Veneto | 31.757 € | 32.344 € |
| Trentino-Alto Adige | 33.532 € | 34.130 € |
| Friuli Venezia Giulia | 31.649 € | 32.071 € |
| Emilia-Romagna | 32.268 € | 32.953 € |
| Toscana | 31.016 € | 31.498 € |
| Marche | 30.337 € | 30.367 € |
| Umbria | 29.471 € | 29.952 € |
| Lazio | 33.242 € | 34.246 € |
| Abruzzo | 29.486 € | 29.801 € |
| Molise | 28.468 € | 28.814 € |
| Campania | 29.296 € | 29.635 € |
| Puglia | 29.076 € | 28.886 € |
| Basilicata | 27.232 € | 27.604 € |
| Calabria | 28.010 € | 28.400 € |
| Sicilia | 28.727 € | 28.906 € |
| Sardegna | 28.947 € | 29.124 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Anche prendendo in considerazione le singole regioni, si può osservare una crescita delle retribuzioni abbastanza uniforme (Tabella 3.7). Molte regioni presentano una crescita retributiva tra il 4% e il 5%, in primo luogo la Liguria (4,8%), mentre il tasso di crescita più basso spetta alla Lombardia (1,8%), con una tendenza comunque positiva e mantenendo il primato della graduatoria retributiva. Guardando al confronto tra le variazioni nel periodo 2015-2024, le regioni meridionali complessivamente sono cresciute di più, e tra di esse spiccano la Calabria (18,1%), la Puglia (16,3%) e la Sardegna (16,2%), mentre le ultime tre regioni sono la Lombardia (8,0%), l’Emilia-Romagna (8,2%) e la Valle d’Aosta (8,9%), tutte nel Nord. Mentre

gli aumenti a breve termine non sono molto differenziati (ben 17 regioni su 20 presentano un andamento tra il 3% e il 5%), le dinamiche a più lungo termine vedono una crescita più differenziata e molto concentrata nelle regioni meridionali.

I cambiamenti nella RGA (Tabella 3.8) ricalcano, con lievi differenze, i trend della RAL. Come visto in precedenza, le variazioni della componente variabile non impattano in maniera così significativa nel trend complessivo della retribuzione.

● Tabella 3.7 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per regione, percentuale

| | TREND RAL 2023-2024 | TREND RAL 2015-2024 |
|-----------------------|------------------------|------------------------|
| Valle d'Aosta | 3,7% | 8,9% |
| Piemonte | 2,7% | 13,7% |
| Liguria | 4,8% | 13,5% |
| Lombardia | 1,8% | 8,0% |
| Veneto | 3,0% | 10,3% |
| Trentino-Alto Adige | 4,2% | 11,5% |
| Friuli-Venezia Giulia | 3,0% | 9,4% |
| Emilia-Romagna | 3,1% | 8,2% |
| Toscana | 2,8% | 12,1% |
| Marche | 4,1% | 11,3% |
| Umbria | 3,5% | 15,1% |
| Lazio | 4,1% | 12,3% |
| Abruzzo | 4,0% | 16,1% |
| Molise | 3,0% | 15,5% |
| Campania | 4,3% | 11,3% |
| Puglia | 4,2% | 16,3% |
| Basilicata | 3,8% | 13,6% |
| Calabria | 4,0% | 18,1% |
| Sicilia | 4,3% | 12,5% |
| Sardegna | 4,0% | 16,2% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

LIGURIA, CAMPANIA E SICILIA HANNO REGISTRATO LE VARIAZIONI POSITIVE PIÙ ELEVATE NELL'ULTIMO ANNO; LOMBARDIA, EMILIA-ROMAGNA E VALLE D'AOSTA LE PIÙ CONTENUTE.

● Tabella 3.8 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per regione, percentuale

| | TREND RGA 2023-2024 | TREND RGA 2015-2024 |
|-----------------------|------------------------|------------------------|
| Valle d'Aosta | 3,3% | 8,9% |
| Piemonte | 2,5% | 12,7% |
| Liguria | 5,0% | 12,7% |
| Lombardia | 1,7% | 6,9% |
| Veneto | 3,2% | 8,9% |
| Trentino-Alto Adige | 4,8% | 10,3% |
| Friuli-Venezia Giulia | 2,8% | 7,8% |
| Emilia-Romagna | 3,4% | 7,4% |
| Toscana | 2,8% | 11,1% |
| Marche | 4,1% | 8,6% |
| Umbria | 3,6% | 14,6% |
| Lazio | 4,7% | 12,1% |
| Abruzzo | 3,2% | 14,7% |
| Molise | 3,4% | 16,6% |
| Campania | 4,5% | 9,9% |
| Puglia | 2,5% | 12,6% |
| Basilicata | 3,5% | 12,9% |
| Calabria | 4,0% | 17,5% |
| Sicilia | 4,0% | 10,1% |
| Sardegna | 3,9% | 13,9% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.9 RAL e RGA media dirigenti per regione e variazioni medie e complessive, anno 2024, euro e percentuale

| DIRIGENTI | RAL | | | RGA | | |
|-----------------------|-----------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|
| | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
| Valle d'Aosta | 101.680 € | 2,2% | 6,1% | 109.112 € | 0,6% | 9,0% |
| Piemonte | 99.736 € | -0,5% | -1,5% | 113.826 € | -0,1% | 1,6% |
| Liguria | 101.433 € | 0,5% | 0,2% | 113.398 € | 1,1% | 0,8% |
| Lombardia | 107.487 € | 2,6% | -1,4% | 121.969 € | 3,1% | -1,0% |
| Veneto | 105.414 € | 1,6% | -0,2% | 115.074 € | 3,3% | -2,4% |
| Trentino-Alto Adige | 104.918 € | 3,5% | 7,4% | 110.841 € | 3,6% | 4,3% |
| Friuli-Venezia Giulia | 105.985 € | 1,7% | 0,9% | 112.298 € | -0,9% | -3,2% |
| Emilia-Romagna | 105.645 € | 1,7% | 4,4% | 113.089 € | -0,9% | 2,3% |
| Toscana | 108.250 € | 0,4% | 8,9% | 118.099 € | -0,7% | 9,6% |
| Marche | 103.267 € | -0,8% | 4,8% | 113.730 € | -0,7% | 6,1% |
| Umbria | 96.639 € | 3,1% | 12,8% | 102.859 € | 0,6% | 12,1% |
| Lazio | 106.869 € | 1,0% | 0,2% | 120.603 € | 0,2% | 1,8% |
| Abruzzo | 105.103 € | 1,7% | 2,1%Q | 115.817 € | -0,9% | 3,7% |
| Molise | 90.222 € | 1,7% | 4,8% | 90.896 € | -0,9% | -0,4% |
| Campania | 101.406 € | 1,7% | 9,6% | 108.991 € | -0,9% | 9,1% |
| Puglia | 101.428 € | 1,8% | 8,0% | 106.266 € | 1,6% | 3,2% |
| Basilicata | 87.187 € | 1,7% | 0,3% | 90.478 € | -0,9% | -2,0% |
| Calabria | 92.660 € | 3,6% | 7,1% | 107.298 € | 1,4% | 17,6% |
| Sicilia | 99.809 € | 1,7% | 8,2% | 107.835 € | -0,9% | 10,7% |
| Sardegna | 99.212 € | 1,7% | -2,0% | 107.201 € | -0,9% | 2,3% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.10 RAL e RGA media quadri per regione e variazioni medie e complessive, anno 2024, euro e percentuale

| QUADRI | RAL | | | RGA | | |
|-----------------------|----------|--------------------|--------------------|----------|--------------------|--------------------|
| | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
| Valle d'Aosta | 56.830 € | 5,3% | 11,0% | 58.243 € | 3,8% | 11,7% |
| Piemonte | 57.206 € | 3,8% | 11,4% | 59.573 € | 3,4% | 10,5% |
| Liguria | 59.701 € | 3,4% | 10,6% | 61.704 € | 3,8% | 7,8% |
| Lombardia | 59.557 € | 1,6% | 7,7% | 64.018 € | 2,6% | 8,8% |
| Veneto | 58.242 € | 1,5% | 8,3% | 61.261 € | 2,4% | 8,4% |
| Trentino-Alto Adige | 57.940 € | 0,6% | 7,1% | 59.642 € | -0,4% | 4,7% |
| Friuli-Venezia Giulia | 59.176 € | 0,6% | 14,9% | 62.252 € | 0,1% | 15,7% |
| Emilia-Romagna | 57.041 € | 1,7% | 4,6% | 60.718 € | 4,3% | 5,4% |
| Toscana | 57.110 € | 3,1% | 9,1% | 60.153 € | 4,5% | 11,3% |
| Marche | 57.911 € | 4,4% | 9,6% | 58.906 € | -0,8% | 5,2% |
| Umbria | 52.550 € | 1,2% | -1,0% | 55.301 € | 1,6% | 1,1% |
| Lazio | 57.075 € | 1,5% | 7,5% | 60.369 € | 2,1% | 7,7% |
| Abruzzo | 54.463 € | 0,6% | 7,9% | 57.964 € | 0,1% | 9,6% |
| Molise | 51.965 € | 0,1% | 6,8% | 55.582 € | 2,1% | 10,7% |
| Campania | 55.847 € | 2,9% | 15,0% | 58.482 € | 4,4% | 16,2% |
| Puglia | 54.063 € | 3,1% | 8,7% | 55.719 € | 1,8% | 8,4% |
| Basilicata | 51.112 € | 2,6% | 2,4% | 54.088 € | 3,8% | 5,9% |
| Calabria | 50.901 € | 2,5% | 4,5% | 56.021 € | 3,7% | 9,3% |
| Sicilia | 51.378 € | 0,6% | 6,8% | 52.881 € | 0,1% | 5,8% |
| Sardegna | 52.627 € | -0,1% | 4,7% | 55.466 € | 0,5% | 6,8% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.II RAL e RGA media impiegati per regione e variazioni medie e complessive, anno 2024, euro e percentuale

| IMPIEGATI | RAL | | | RGA | | |
|-----------------------|----------|--------------------|--------------------|----------|--------------------|--------------------|
| | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
| Valle d'Aosta | 35.216 € | 2,4% | 13,6% | 35.687 € | 1,7% | 13,9% |
| Piemonte | 32.852 € | 0,2% | 6,4% | 33.501 € | 0,0% | 5,5% |
| Liguria | 33.647 € | 4,2% | 9,1% | 34.356 € | 4,6% | 8,5% |
| Lombardia | 34.252 € | 0,9% | 5,7% | 35.061 € | 0,7% | 4,9% |
| Veneto | 33.634 € | 2,0% | 7,6% | 34.242 € | 2,1% | 6,6% |
| Trentino-Alto Adige | 35.588 € | 3,5% | 11,0% | 36.295 € | 3,5% | 10,3% |
| Friuli-Venezia Giulia | 33.718 € | 1,8% | 8,1% | 34.120 € | 1,5% | 6,9% |
| Emilia-Romagna | 33.958 € | 2,3% | 8,3% | 34.651 € | 2,4% | 7,6% |
| Toscana | 33.237 € | 1,7% | 11,5% | 33.799 € | 1,8% | 10,8% |
| Marche | 32.691 € | 3,5% | 11,1% | 33.339 € | 4,0% | 11,2% |
| Umbria | 32.853 € | 4,6% | 16,2% | 33.518 € | 4,7% | 16,5% |
| Lazio | 33.591 € | 3,4% | 9,7% | 34.361 € | 3,6% | 9,5% |
| Abruzzo | 31.984 € | 5,0% | 9,5% | 32.161 € | 4,7% | 7,4% |
| Molise | 31.545 € | 4,6% | 14,5% | 31.610 € | 4,1% | 12,7% |
| Campania | 31.724 € | 3,3% | 12,7% | 32.139 € | 3,2% | 11,6% |
| Puglia | 31.368 € | 2,7% | 13,4% | 31.772 € | 2,7% | 12,0% |
| Basilicata | 31.935 € | 1,7% | 23,2% | 32.199 € | 0,8% | 22,0% |
| Calabria | 30.152 € | 3,0% | 18,8% | 30.948 € | 3,2% | 19,2% |
| Sicilia | 31.733 € | 5,5% | 14,8% | 32.102 € | 4,7% | 13,2% |
| Sardegna | 32.108 € | 2,9% | 17,1% | 32.398 € | 2,9% | 15,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 3.12 RAL e RGA media operai per regione e variazioni medie e complessive, anno 2024, euro e percentuale

| OPERAI | RAL | | | RGA | | |
|-----------------------|----------|--------------------|--------------------|----------|--------------------|--------------------|
| | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 | 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
| Valle d'Aosta | 28.956 € | 4,6% | 7,5% | 29.363 € | 4,5% | 7,2% |
| Piemonte | 27.633 € | 4,3% | 16,1% | 27.751 € | 4,0% | 14,5% |
| Liguria | 27.560 € | 5,6% | 14,2% | 27.848 € | 5,6% | 12,6% |
| Lombardia | 27.222 € | 2,4% | 10,7% | 27.483 € | 2,4% | 8,7% |
| Veneto | 27.765 € | 5,1% | 11,4% | 28.056 € | 5,4% | 9,6% |
| Trentino-Alto Adige | 28.932 € | 5,1% | 14,8% | 29.272 € | 5,2% | 13,5% |
| Friuli-Venezia Giulia | 27.558 € | 4,6% | 12,5% | 27.823 € | 4,5% | 10,6% |
| Emilia-Romagna | 27.862 € | 4,3% | 11,4% | 28.157 € | 4,6% | 10,3% |
| Toscana | 27.021 € | 2,8% | 12,8% | 27.198 € | 2,8% | 11,1% |
| Marche | 26.566 € | 4,6% | 11,3% | 26.731 € | 4,5% | 9,2% |
| Umbria | 25.744 € | 3,0% | 17,1% | 25.842 € | 3,2% | 15,3% |
| Lazio | 26.370 € | 4,8% | 14,5% | 26.778 € | 6,0% | 14,4% |
| Abruzzo | 26.583 € | 3,4% | 20,5% | 26.832 € | 3,7% | 19,5% |
| Molise | 26.260 € | 3,5% | 25,7% | 25.751 € | 3,8% | 20,8% |
| Campania | 26.562 € | 4,9% | 12,2% | 26.719 € | 5,2% | 10,4% |
| Puglia | 26.382 € | 5,2% | 16,8% | 25.783 € | 2,3% | 11,7% |
| Basilicata | 24.398 € | 4,6% | 8,6% | 24.715 € | 4,5% | 8,0% |
| Calabria | 25.545 € | 4,6% | 18,5% | 25.496 € | 4,5% | 16,6% |
| Sicilia | 25.572 € | 3,8% | 12,2% | 25.557 € | 3,9% | 9,1% |
| Sardegna | 26.088 € | 4,6% | 17,8% | 26.151 € | 4,5% | 14,8% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

04

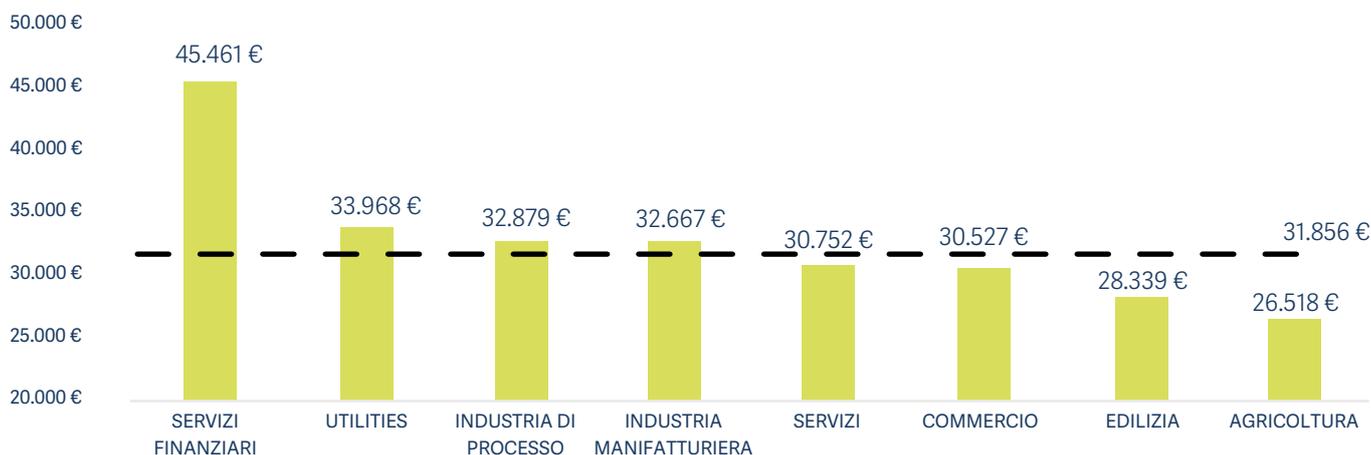
LE CARATTERISTICHE AZIENDALI

4.1 Settori di attività

Le caratteristiche della domanda di lavoro che influenzano i livelli salariali di mercato sono principalmente legate a quelle delle aziende in cui lavoratori e lavoratrici sono occupate. Il settore in cui operano le imprese è senza dubbio un fattore impattante nella determinazione dello stipendio dei lavoratori: ogni settore di mercato ha le proprie caratteristiche distintive: differenti contratti collettivi di lavoro, composizione della forza lavoro, livello tecnologico dei processi produttivi, esposizione internazionale, marginalità media, dimensione delle imprese che vi operano, etc. condizionano non poco il livello delle retribuzioni.

La Figura 4.1 mostra la RAL media per settore aggregato e il confronto con la media nazionale. I Servizi finanziari sono il settore storicamente caratterizzato dalle retribuzioni medie più elevate, con una RAL media di 45.461 euro; al contrario, l'Agricoltura presenta il salario medio più contenuto, con 26.158 euro. Rispetto alla media nazionale, al di sopra della media oltre ai Servizi finanziari troviamo l'Industria di processo (32.879 euro) e l'Industria Manifatturiera (32.667 euro), e le Utilities, o servizi di pubblica utilità (33.968 euro), mentre al di sotto, insieme all'Agricoltura, troviamo il mercato legato ai Servizi (30.752 euro) e al Commercio (30.527 euro), cui si aggiunge il settore edilizio (28.339 euro). speculari alle RGA medie della Figura 4.2 sono le RGA medie: la graduatoria è infatti la medesima, ma ci mostra in aggiunta come nei Servizi finanziari la quota variabile, in media, ha un valore medio maggiore rispetto agli altri settori (oltre 2.800 euro).

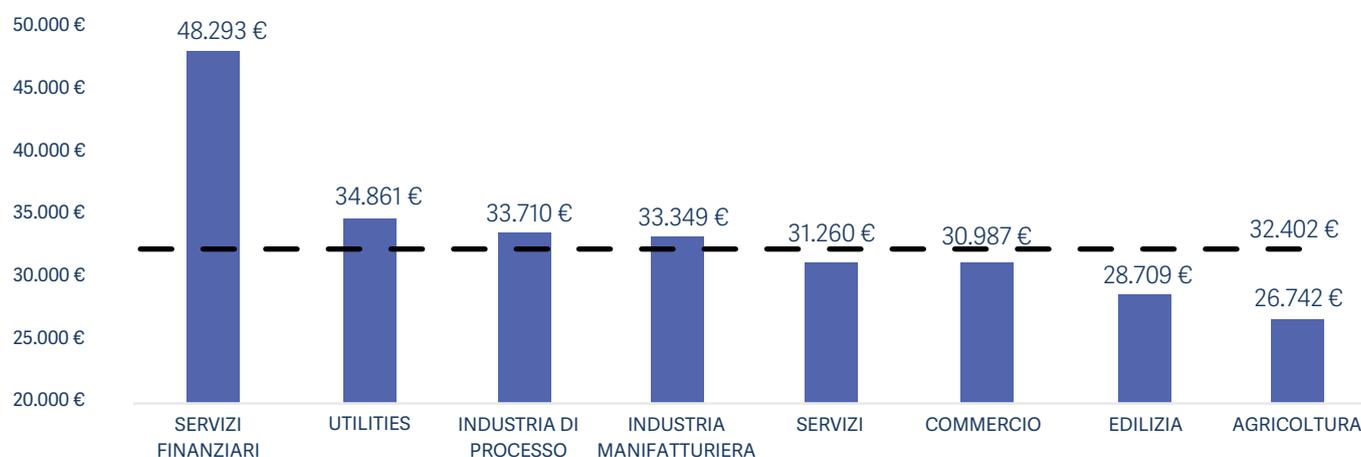
● Figura 4.1 RAL media per settore di attività, anno 2024, euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

IL SETTORE PIÙ PAGATO È QUELLO DEI SERVIZI FINANZIARI, MENTRE I SETTORI INDUSTRIALI PRESENTANO SALARI MEDI SUPERIORI A QUELLI DEL SETTORE TERZIARIO.

● **Figura 4.2 RGA media per settore di attività, anno 2024, euro**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Le differenze tra i vari settori, come anticipato, sono ascrivibili, tra le varie diverse cause, alla composizione occupazionale tra i diversi inquadramenti e ai livelli medi dei salari per inquadramento contrattuale. Più alta è la concentrazione di persone a bassa qualifica contrattuale, più i salari medi del settore risulteranno contenuti. Come emerge dalla Tabella 4.1, i due settori agli estremi della classifica sono infatti uno il settore con più operai e meno dirigenti (Agricoltura), viceversa l'altro il settore con più dirigenti e meno operai (Servizi Finanziari).

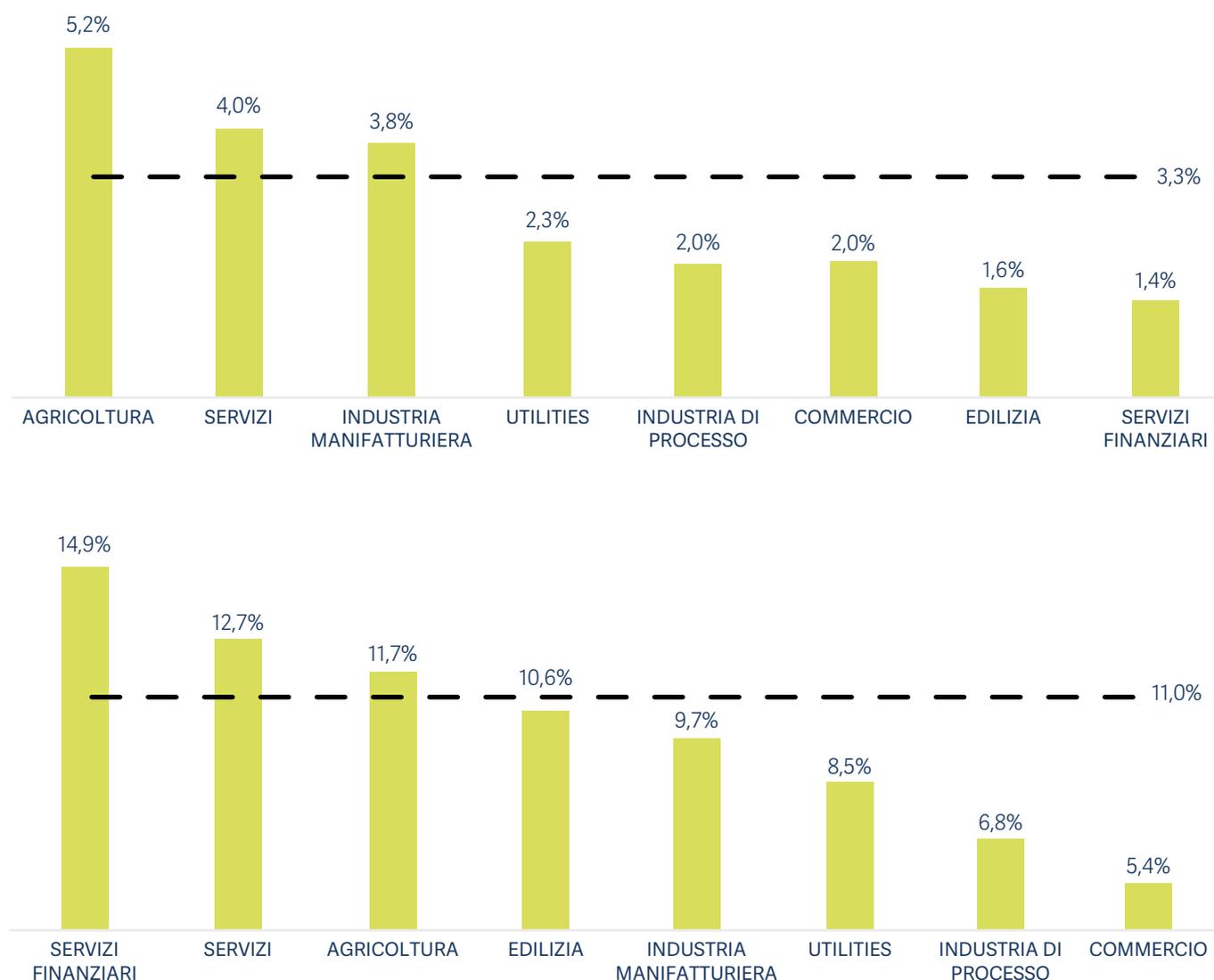
● **Tabella 4.1 Distribuzione dei lavoratori per inquadramento contrattuale e settore, media anni 2023-2024, percentuale**

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|--------------------------|-----------|--------|-----------|--------|
| AGRICOLTURA | 0,1% | 0,4% | 6,4% | 93,1% |
| INDUSTRIA DI PROCESSO | 1,1% | 5,0% | 27,4% | 66,4% |
| INDUSTRIA MANIFATTURIERA | 1,1% | 3,4% | 29,4% | 66,1% |
| EDILIZIA | 0,5% | 1,3% | 17,1% | 81,2% |
| UTILITIES | 2,3% | 5,6% | 37,9% | 54,2% |
| COMMERCIO | 0,7% | 2,9% | 52,9% | 43,6% |
| SERVIZI | 1,1% | 4,4% | 45,2% | 49,3% |
| SERVIZI FINANZIARI | 4,0% | 24,6% | 70,8% | 0,6% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

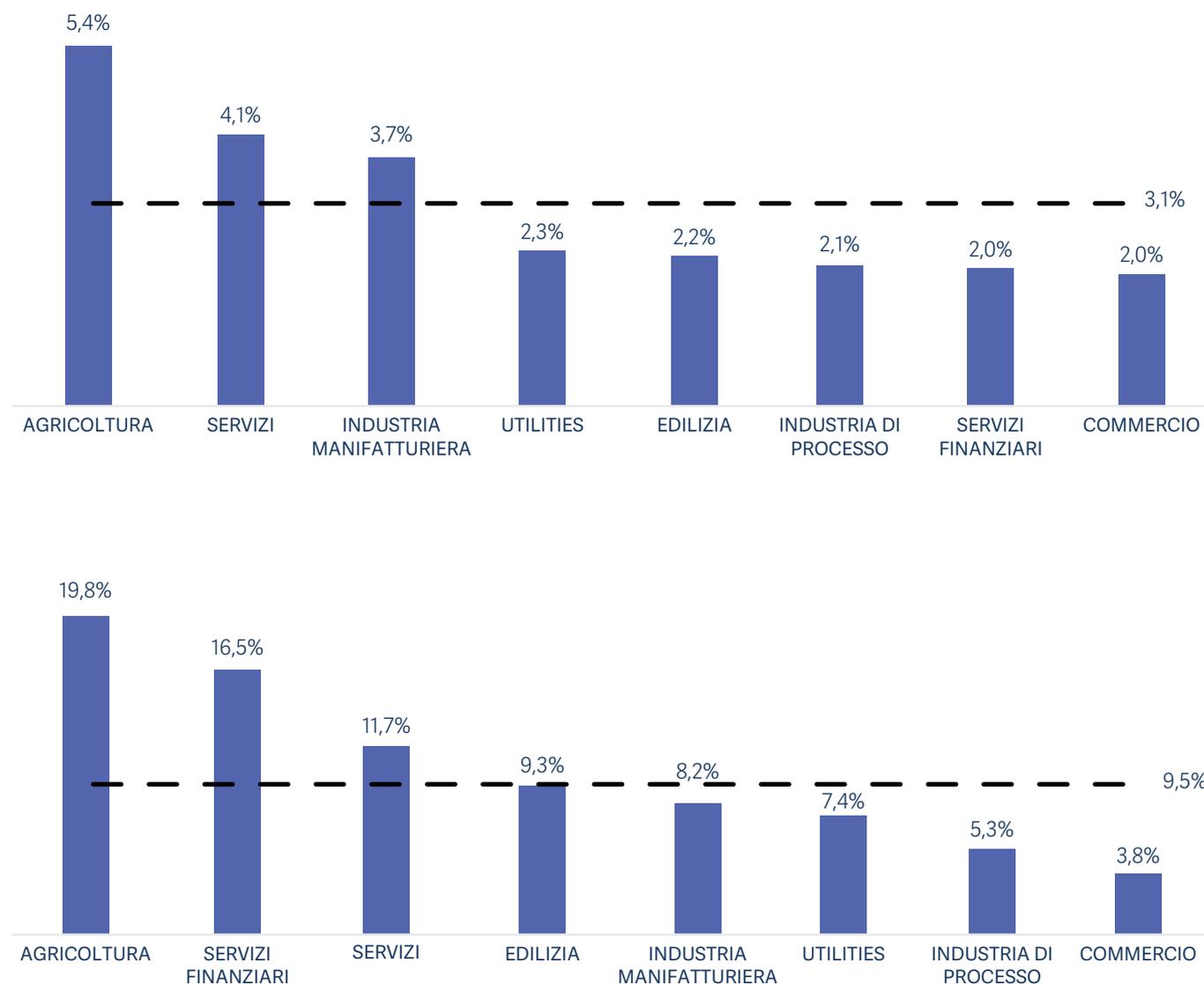
Le Figure 4.3 e 4.4 presentano gli andamenti retributivi di breve e di medio-lungo periodo di RAL e RGA per settore di attività. Nel breve periodo, il settore agricolo e quello dei servizi mostrano la variazione più elevata della RAL, probabilmente in virtù degli aumenti dettati dal rinnovo dei rispettivi CCNL e da un generale aumento principalmente legato ai settori con retribuzione inferiore, mentre nel lungo periodo l'aumento più considerevole riguarda il settore dei servizi finanziari. Lo stesso vale per la RGA, dove questi due settori hanno registrato l'aumento più elevato nel medio-lungo periodo. L'andamento retributivo del settore manifatturiero nell'ultimo anno è molto significativo, generato dagli aumenti dei minimi del CCNL metalmeccanico degli ultimi tre anni, che essendo agganciati all'IPCA, hanno avuto un particolare effetto nel 2023 e 2024.

● **Figura 4.3 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per settore di attività, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Figura 4.4 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per settore di attività, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

I SEGMENTI AGRICOLO E DEI SERVIZI HANNO VISTO CRESCERE IN MANIERA PIÙ SIGNIFICATIVA IL PROPRIO LIVELLO RETRIBUTIVO MEDIO NEL 2024, PIÙ DEGLI ALTRI SETTORI ANALIZZATI. NEL MEDIO-LUNGO PERIODO, AD ESSI SI AGGIUNGE UNA CRESCITA SIGNIFICATIVA DEL LIVELLO RETRIBUTIVO DELLE IMPRESE DEI SERVIZI FINANZIARI.

Le tabelle 4.2 e 4.3 mostrano RAL e RGA per qualifica contrattuale e settore di attività. Il settore dei Servizi finanziari, a prescindere dalla composizione occupazionale "favorevole", presenta livelli retributivi medi elevati in tutte le qualifiche, in particolare fra i Dirigenti, dove sono al primo posto nella graduatoria (115.992 euro di RAL; 134.705 euro di RGA); gli operai del settore Agricoltura sono non solo i più numerosi ma anche i meno pagati (25.717 euro di RAL media), in una categoria dove l'industria manifatturiera prevede retribuzioni particolarmente più elevate degli altri settori. Tra i Quadri e gli Impiegati i due settori più redditizi sono l'industria di processo e le utilities (RAL media rispettivamente di 60.987 euro e 60.813 euro per i primi, 36.015 euro e 36.595 euro per i secondi). Il settore del commercio e dei servizi risultano infine quelli con le retribuzioni medie più contenute in tutte le qualifiche contrattuali, insieme al settore agricolo già citato).

● Tabella 4.2 RAL medie per inquadramento e settore di attività, anno 2024, euro

| RAL | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|--------------------------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| AGRICOLTURA | 102.497 € | 50.683 € | 32.090 € | 25.717 € | 26.518 € |
| INDUSTRIA DI PROCESSO | 111.985 € | 60.987 € | 36.015 € | 27.965 € | 32.879 € |
| INDUSTRIA MANIFATTURIERA | 114.146 € | 57.776 € | 35.843 € | 28.457 € | 32.667 € |
| EDILIZIA | 105.860 € | 55.047 € | 33.492 € | 26.345 € | 28.339 € |
| UTILITIES | 109.231 € | 60.813 € | 36.595 € | 27.523 € | 33.968 € |
| COMMERCIO | 101.917 € | 54.816 € | 30.823 € | 26.711 € | 30.527 € |
| SERVIZI | 98.182 € | 54.994 € | 32.230 € | 26.216 € | 30.752 € |
| SERVIZI FINANZIARI | 115.992 € | 60.617 € | 35.895 € | -- | 45.461 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.3 RGA medie per inquadramento e settore di attività, anno 2024, euro

| RGA | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|--------------------------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| AGRICOLTURA | 110.293 € | 51.963 € | 32.465 € | 25.897 € | 26.742 € |
| INDUSTRIA DI PROCESSO | 125.890 € | 65.127 € | 36.946 € | 28.333 € | 33.710 € |
| INDUSTRIA MANIFATTURIERA | 114.990 € | 60.643 € | 36.687 € | 28.839 € | 33.349 € |
| EDILIZIA | 111.306 € | 56.534 € | 33.890 € | 26.720 € | 28.709 € |
| UTILITIES | 119.981 € | 64.902 € | 37.702 € | 27.696 € | 34.861 € |
| COMMERCIO | 110.748 € | 56.531 € | 31.304 € | 26.878 € | 30.987 € |
| SERVIZI | 108.832 € | 56.711 € | 32.690 € | 26.391 € | 31.260 € |
| SERVIZI FINANZIARI | 134.705 € | 64.614 € | 37.409 € | --- | 48.293 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

4.2 Industry di mercato

Volendo scomporre ulteriormente i settori, JobPricing propone una classificazione in 34 industry. La Tabella 4.4 mostra le RAL e le RGA medie secondo questa classificazione, e la classifica rispetto alla media nazionale. In testa alla graduatoria c'è il settore dei Servizi bancari e finanziari (46.811 euro RAL; 49.686 euro RGA), seguito dal settore Ingegneria (42.571 euro RAL; 43.605 euro RGA). Le industry meglio pagate sono quelle i cui lavoratori sono altamente qualificati, svolgono professioni ad elevata specializzazione e, quindi, godono di salari elevati. Viceversa, le retribuzioni più basse in media spettano a settori in cui la componente occupazionale altamente qualificata è percentualmente inferiore, come l'Agricoltura (26.518 euro RAL; 26.742 euro RGA), i Servizi alla persona (26.946 euro RAL; 27.188 euro RGA) e il settore Hotel e ristorazione (27.108 euro RAL; 27.278 euro RGA).

● Tabella 4.4 RAL e RGA medie per Industry, anno 2024, euro

| | RAL | RGA |
|---|----------|----------|
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 46.811 € | 49.686 € |
| INGEGNERIA | 42.571 € | 43.605 € |
| TELECOMUNICAZIONI | 40.954 € | 42.860 € |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 39.854 € | 41.976 € |
| OIL & GAS | 39.509 € | 41.103 € |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 38.880 € | 40.352 € |
| ASSICURAZIONI | 38.739 € | 42.579 € |
| AERONAUTICA | 37.582 € | 39.077 € |
| CHIMICA | 35.782 € | 37.282 € |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 34.766 € | 35.591 € |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 34.592 € | 35.480 € |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 33.968 € | 34.859 € |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO | 33.244 € | 33.903 € |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 33.199 € | 34.004 € |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 32.859 € | 33.402 € |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 32.667 € | 33.205 € |
| GOMMA E PLASTICA | 32.524 € | 33.080 € |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 32.201 € | 32.898 € |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 32.028 € | 32.565 € |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 31.347 € | 31.557 € |
| NAVALE | 31.285 € | 31.881 € |
| AUTOMOTIVE | 31.158 € | 31.777 € |
| MODA E LUSO | 30.848 € | 31.582 € |
| CARTA | 30.746 € | 31.402 € |



| | | |
|--|----------|----------|
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 30.527 € | 30.987 € |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 30.413 € | 30.886 € |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 29.881 € | 30.220 € |
| TURISMO E VIAGGI | 29.411 € | 29.919 € |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 29.098 € | 29.741 € |
| LEGNO | 28.928 € | 29.357 € |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 28.339 € | 28.709 € |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 27.108 € | 27.278 € |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 26.946 € | 27.188 € |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 26.518 € | 26.742 € |

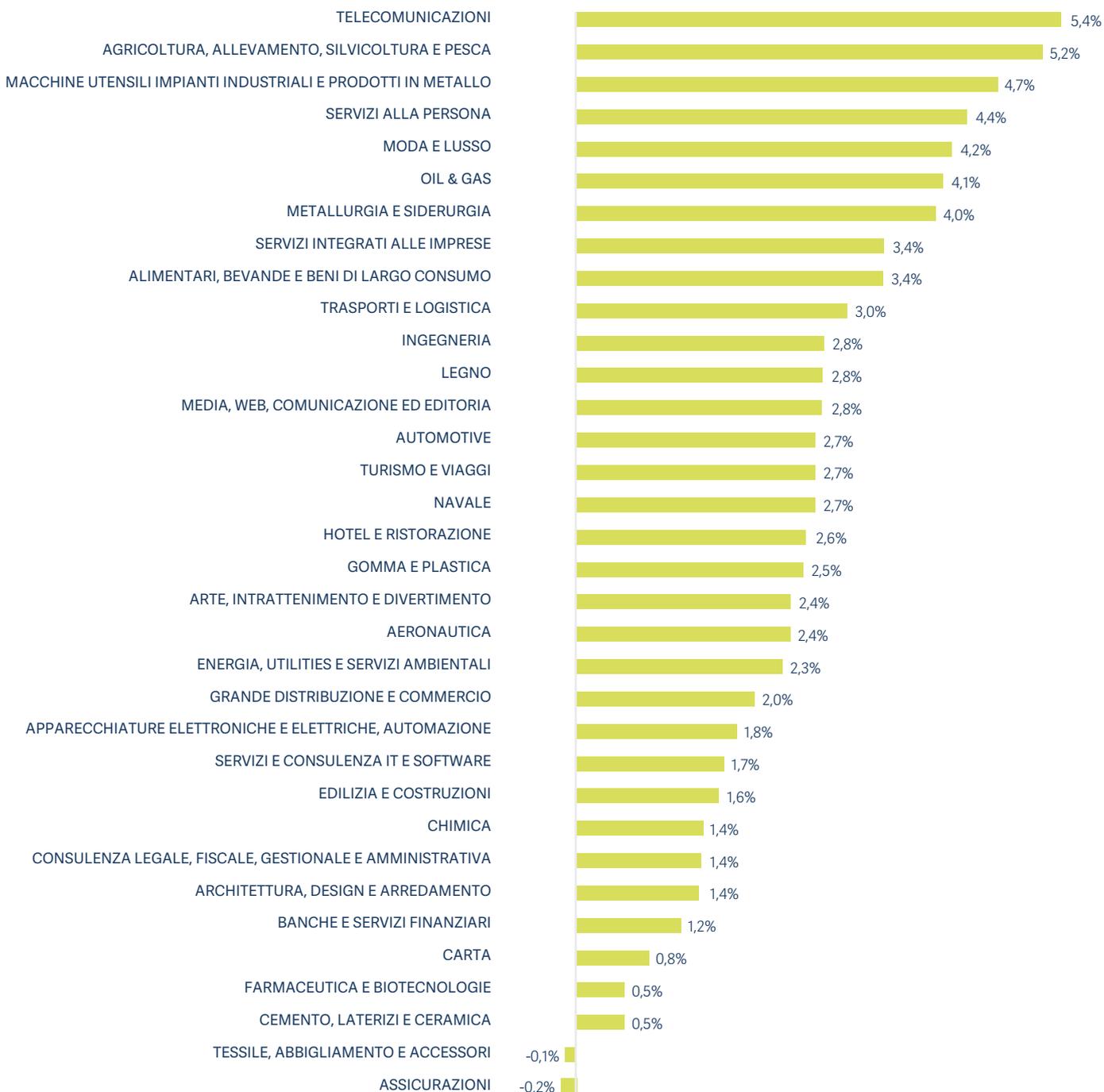
Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

IL MERCATO PENALIZZA I SETTORI CON UNA MAGGIORE PREVALENZA DI PROFESSIONALITÀ PIÙ GENERICHE E PREMIA QUELLI CON COMPETENZE ALTAMENTE SPECIALIZZATE.

Nell'ultimo anno la grande maggioranza delle industry presenta una crescita media delle retribuzioni (Tabella 4.5). Solo nel settore assicurativo e quello tessile la RAL è calata, seppur di una quota minima. Le retribuzioni che hanno registrato l'incremento maggiore sono invece quelle del settore agricolo (5,2%) e del settore delle telecomunicazioni (5,4%). Nella classifica relativa alla RGA (Tabella 4.6) solo il settore assicurativo presenta un andamento di segno negativo (-0,7%), mentre i trend positivi rimangono per i due settori in cima alla graduatoria della RAL.

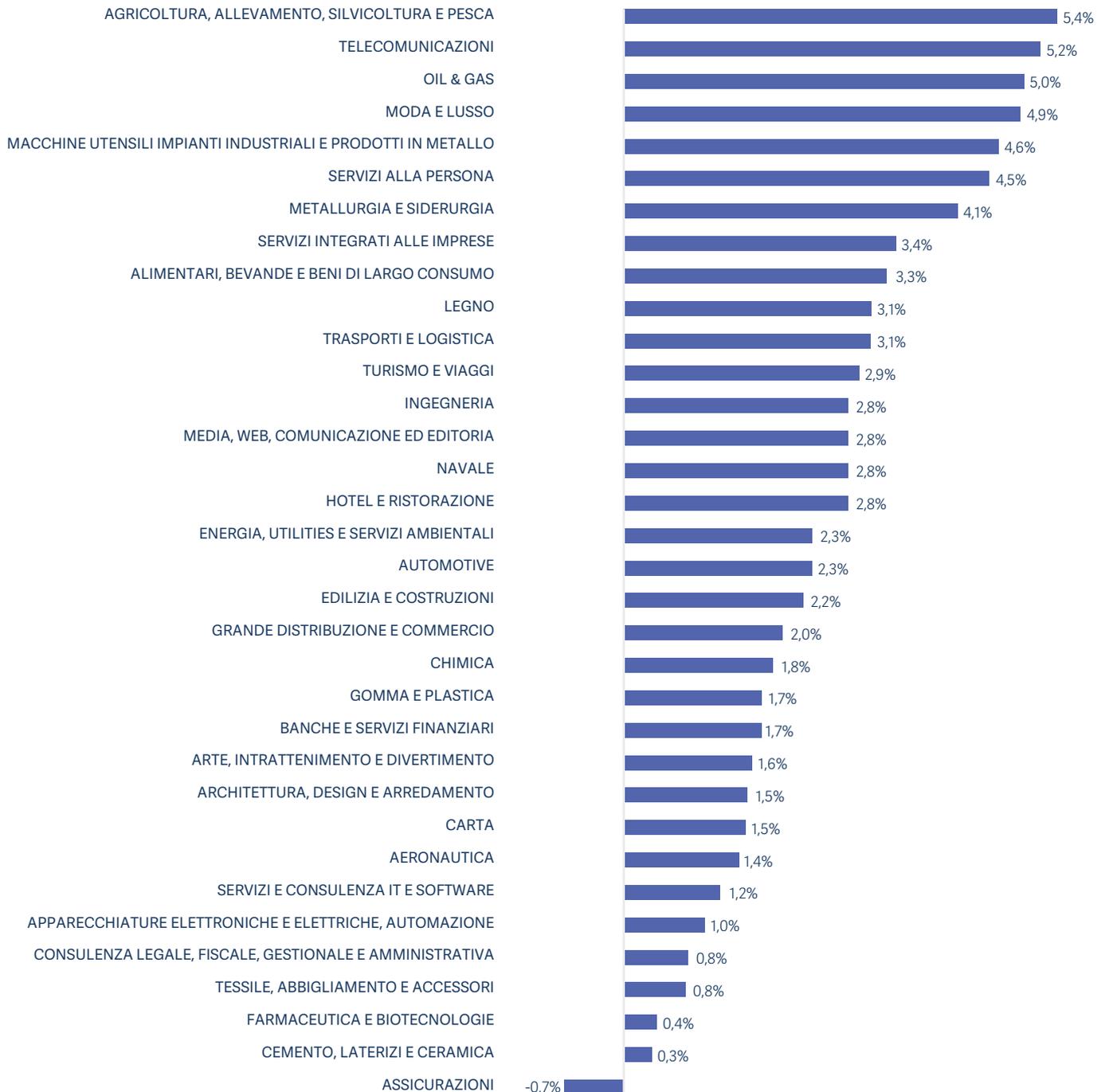
I trend di medio-lungo periodo (Figure 4.7-4.8) dicono che il settore Hotel e Ristorazione (+20,8% RAL), è quello cresciuto di più negli ultimi 10 anni, con ottimi trend anche per il settore della Moda e Lusso, del Legno e del settore bancario. Il settore assicurativo, negativo nel 2024, nel lungo periodo ha una crescita delle retribuzioni particolarmente significativa (12,0% RAL). Spicca in negativo l'andamento delle retribuzioni del settore farmaceutico, negativo nel periodo decennale preso in considerazione (-2,0% RAL).

● Figura 4.5 RAL - Variazione media 2023-2024 per industry, percentuale



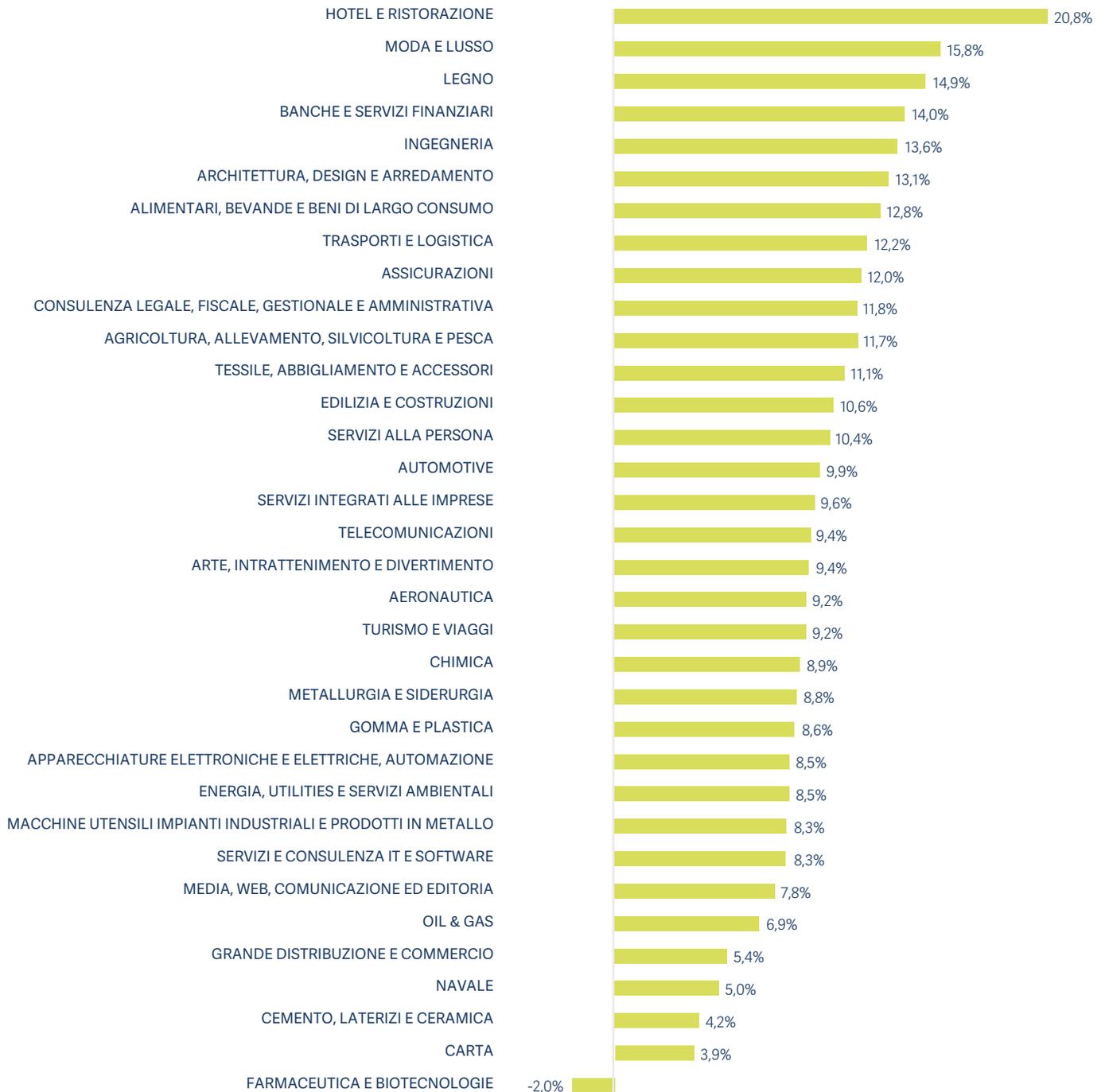
Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Figura 4.6 RGA - Variazione media 2023-2024 per industry, percentuale



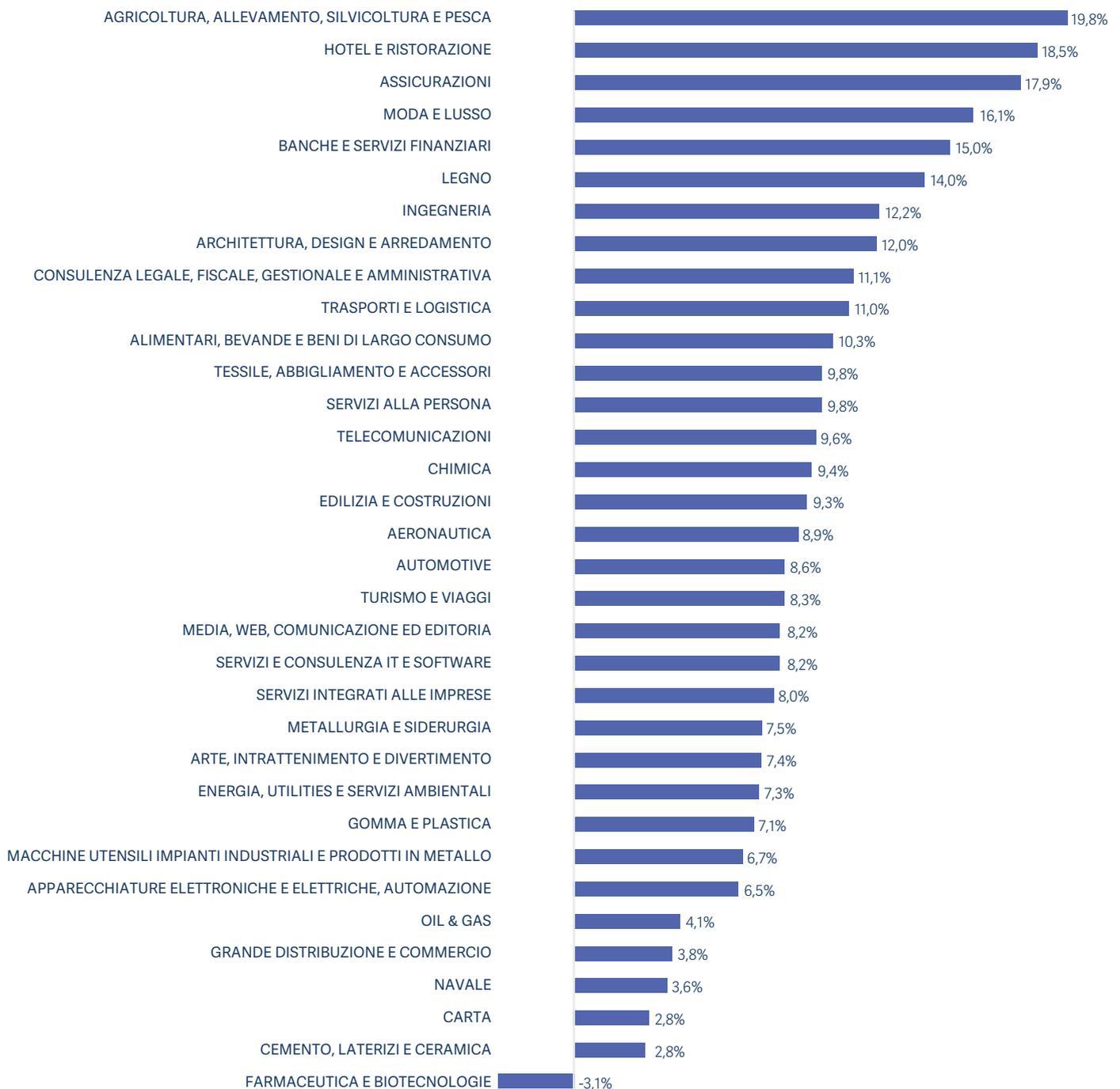
Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Figura 4.7 RAL - Variazione complessiva 2015-2024 per industry, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Figura 4.8 RGA - Variazione complessiva 2015-2024 per industry, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Approfondendo l'analisi delle retribuzioni per settore con una visione della situazione per inquadramento (Tabelle 4.5-4.12), si nota che i dirigenti più pagati sono quelli dell'industria della Moda e del lusso (121.812 euro), i quadri quelli dell'Alimentare (62.592 euro), gli impiegati quelli dell'Oil & Gas (39.956 euro) e gli operai quelli delle Telecomunicazioni (30.551 euro).

● Tabella 4.5 RAL media dirigenti per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| DIRIGENTI | RAL 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|------------------|-----------------|-----------------|
| MODA E LUSO | 121.812 € | 1,7% | 1,9% |
| ASSICURAZIONI | 119.196 € | 2,8% | -0,3% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 117.634 € | 1,7% | 5,0% |
| AERONAUTICA | 117.146 € | 3,6% | 8,8% |
| CHIMICA | 115.812 € | 2,6% | 8,9% |
| GOMMA E PLASTICA | 115.411 € | 4,9% | 11,5% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 113.136 € | 2,8% | 1,3% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO | 112.400 € | 1,4% | 13,5% |
| AUTOMOTIVE | 111.783 € | 0,4% | -0,2% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 110.726 € | 0,3% | 2,6% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 109.231 € | 1,7% | 4,7% |
| TELECOMUNICAZIONI | 109.051 € | 5,7% | -3,1% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 108.977 € | 1,7% | 1,1% |
| NAVALE | 108.899 € | -0,7% | 5,2% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 108.355 € | 1,3% | 0,8% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 108.180 € | 1,7% | 4,4% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 107.804 € | 1,1% | -3,0% |
| MEDIA NAZIONALE DIRIGENTI | 106.606 € | | |
| OIL & GAS | 106.066 € | 2,3% | 12,3% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 105.945 € | 2,3% | 1,4% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 105.860 € | 0,8% | 6,8% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 105.514 € | 5,5% | 1,0% |
| CARTA | 104.446 € | -0,5% | 7,1% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 104.372 € | 2,2% | -0,2% |
| INGEGNERIA | 104.320 € | 5,5% | 4,1% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 102.596 € | 1,5% | 0,2% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 102.497 € | 3,2% | 12,6% |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 102.010 € | 2,9% | 9,2% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 101.917 € | 1,7% | -4,2% |
| LEGNO | 101.827 € | 4,1% | 5,4% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 100.142 € | 1,3% | -4,2% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 99.602 € | 1,7% | -3,1% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 98.058 € | 2,5% | 7,7% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 97.480 € | 1,9% | 0,5% |
| TURISMO E VIAGGI | 96.878 € | -0,9% | -5,1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.6 RGA media dirigenti per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| DIRIGENTI | RGA 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|------------------|-----------------|-----------------|
| ASSICURAZIONI | 135.244 € | -0,4% | -1,8% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 132.904 € | -0,9% | 1,7% |
| AERONAUTICA | 131.288 € | 3,8% | 7,5% |
| CHIMICA | 130.088 € | 1,3% | 7,0% |
| MODA E LUSO | 129.470 € | -0,9% | 2,9% |
| TELECOMUNICAZIONI | 126.506 € | 5,7% | -0,9% |
| AUTOMOTIVE | 124.670 € | -0,4% | -1,5% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI IND. E PROD. IN METALLO | 122.769 € | 2,3% | 9,7% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 121.955 € | 1,9% | 2,1% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 121.597 € | -2,3% | 0,3% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 120.427 € | 3,3% | 3,9% |
| NAVALE | 119.799 € | 0,0% | 2,5% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 119.564 € | 3,1% | 0,2% |
| OIL & GAS | 119.423 € | 4,6% | 12,8% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 119.403 € | -0,9% | 1,4% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 118.612 € | 1,5% | 3,8% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 117.638 € | 1,3% | -5,6% |
| GOMMA E PLASTICA | 117.221 € | -0,9% | 1,4% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 116.196 € | 3,2% | 0,6% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 116.031 € | -0,9% | 2,1% |
| MEDIA NAZIONALE DIRIGENTI | 115.527 € | | |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 115.100 € | 0,1% | 9,8% |
| CARTA | 114.917 € | -0,1% | 10,2% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 113.171 € | 0,4% | -1,5% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 111.306 € | -0,6% | 3,3% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 111.155 € | 2,8% | -2,8% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 110.748 € | -0,9% | -4,2% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 110.293 € | 4,7% | 5,8% |
| INGEGNERIA | 109.991 € | 2,3% | 0,1% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 108.784 € | 1,9% | -0,2% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 106.722 € | 3,3% | 1,7% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 106.172 € | 3,2% | 10,7% |
| TURISMO E VIAGGI | 105.787 € | -1,8% | -8,0% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.7 RAL media quadri per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| QUADRI | RAL 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 62.592 € | 1,5% | 7,8% |
| OIL & GAS | 62.505 € | 2,7% | 10,8% |
| NAVALE | 61.690 € | 2,2% | 19,3% |
| MODA E LUSO | 60.907 € | 1,6% | 12,6% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 60.813 € | 1,8% | 9,2% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 60.678 € | 0,8% | 10,7% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO | 60.546 € | 1,9% | 6,8% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 60.431 € | 1,1% | 10,4% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 60.362 € | 1,2% | 7,1% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 60.148 € | 3,3% | 11,7% |
| LEGNO | 60.145 € | 0,6% | 16,7% |
| CHIMICA | 59.734 € | 5,4% | 9,7% |
| INGEGNERIA | 59.465 € | -0,5% | 14,3% |
| CARTA | 59.416 € | 0,6% | 5,8% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 59.220 € | 0,6% | 7,5% |
| ASSICURAZIONI | 58.576 € | 1,1% | 2,7% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 58.195 € | 3,0% | 8,1% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 58.182 € | 5,4% | 10,1% |
| TELECOMUNICAZIONI | 57.921 € | 2,1% | 8,8% |
| AERONAUTICA | 57.781 € | 2,0% | 10,9% |
| MEDIA NAZIONALE QUADRI | 56.746 € | | |
| GOMMA E PLASTICA | 56.441 € | 1,5% | -0,2% |
| AUTOMOTIVE | 55.882 € | 0,9% | 8,5% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 55.845 € | 2,0% | 8,3% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 55.843 € | 3,5% | 24,1% |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 55.783 € | 2,4% | 8,7% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 55.589 € | 3,4% | 9,7% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 55.047 € | 1,6% | -0,7% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 54.976 € | 1,7% | 8,6% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 54.816 € | -0,8% | 7,1% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 54.374 € | 0,1% | 5,6% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 53.952 € | 0,6% | 9,7% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 52.625 € | 1,4% | -3,6% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.8 RGA media quadri per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| QUADRI | RGA 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 67.237 € | 2,6% | 8,0% |
| OIL & GAS | 66.327 € | 4,3% | 10,6% |
| MODA E LUSO | 65.562 € | 3,3% | 15,6% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 65.514 € | 5,2% | 13,2% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 64.902 € | 2,5% | 11,2% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 64.661 € | 2,1% | 11,1% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 64.589 € | 3,7% | 9,1% |
| NAVALE | 64.369 € | 3,1% | 18,3% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 63.686 € | 0,1% | 8,6% |
| LEGNO | 63.609 € | 0,1% | 18,6% |
| CHIMICA | 63.066 € | 5,0% | 10,6% |
| ASSICURAZIONI | 62.092 € | 2,0% | 2,6% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI IND. E PROD. IN METALLO | 61.923 € | 2,9% | 4,5% |
| TELECOMUNICAZIONI | 61.673 € | 1,6% | 9,1% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 61.062 € | 4,1% | 9,3% |
| INGEGNERIA | 60.982 € | -1,2% | 13,1% |
| CARTA | 60.929 € | 0,1% | 3,5% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 60.689 € | 0,1% | 5,0% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 59.563 € | 2,0% | 9,2% |
| MEDIA NAZIONALE QUADRI | 59.312 € | | |
| AUTOMOTIVE | 58.836 € | 0,5% | 8,4% |
| GOMMA E PLASTICA | 58.721 € | 0,7% | -1,1% |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 58.344 € | 1,0% | 7,7% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 58.247 € | 4,3% | 9,8% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 57.450 € | 2,3% | 8,0% |
| AERONAUTICA | 57.366 € | 2,1% | 4,8% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 56.901 € | 0,9% | 6,1% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 56.534 € | 2,0% | -2,2% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 56.531 € | -2,1% | 5,2% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 55.160 € | -2,3% | -0,8% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 55.023 € | 0,1% | 8,4% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 54.977 € | 3,6% | 19,3% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 54.511 € | 2,1% | -3,9% |
| TURISMO E VIAGGI | 52.436 € | 0,1% | 0,9% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 51.963 € | 1,2% | -1,2% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.9 RAL media impiegati per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| IMPIEGATI | RAL 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| OIL & GAS | 39.956 € | 5,7% | 15,2% |
| INGEGNERIA | 36.941 € | 3,6% | 19,3% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 36.738 € | 3,8% | 10,2% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 36.595 € | 2,1% | 9,5% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO | 36.567 € | 4,5% | 4,4% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 36.364 € | 0,0% | 7,6% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 36.288 € | 1,0% | 4,9% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 36.271 € | 1,4% | 14,1% |
| NAVALE | 36.034 € | 1,1% | 1,6% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 35.873 € | 0,2% | 4,8% |
| AERONAUTICA | 35.818 € | -0,2% | 2,2% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 35.780 € | 3,4% | 4,0% |
| TELECOMUNICAZIONI | 35.568 € | 4,5% | 7,8% |
| ASSICURAZIONI | 35.242 € | -0,4% | 17,8% |
| CHIMICA | 35.125 € | 0,9% | 5,2% |
| AUTOMOTIVE | 35.059 € | 2,8% | 7,6% |
| GOMMA E PLASTICA | 34.413 € | -0,6% | 2,0% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 34.196 € | 3,4% | 9,7% |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 34.057 € | 1,5% | 9,9% |
| MODA E LUSO | 33.892 € | 3,1% | 9,6% |
| CARTA | 33.728 € | 1,5% | 1,9% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 33.492 € | 2,6% | 4,5% |
| MEDIA NAZIONALE IMPIEGATI | 33.358 € | | |
| LEGNO | 32.974 € | 2,1% | 10,0% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 32.745 € | 1,9% | 11,2% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 32.691 € | 3,0% | 9,7% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 32.429 € | 3,7% | 8,5% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 32.090 € | 2,1% | 1,3% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 31.879 € | 2,3% | 8,4% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 30.823 € | -0,1% | 4,5% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 30.702 € | 2,5% | 12,3% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 30.216 € | 3,5% | 12,2% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 30.014 € | 2,1% | 9,1% |
| TURISMO E VIAGGI | 29.957 € | 2,6% | 8,4% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 29.695 € | 2,5% | 9,0% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.10 RGA media impiegati per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| IMPIEGATI | RGA 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| OIL & GAS | 41.020 € | 5,8% | 12,4% |
| BANCHE E SERVIZI FINANZIARI | 37.815 € | 1,7% | 15,5% |
| INGEGNERIA | 37.706 € | 4,0% | 18,9% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 37.702 € | 2,2% | 9,5% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 37.570 € | 3,7% | 9,1% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI IND. E PROD. IN METALLO | 37.369 € | 4,4% | 3,3% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 37.292 € | 0,2% | 5,0% |
| NAVALE | 37.233 € | 1,5% | 2,5% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 37.168 € | 0,5% | 3,8% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 36.997 € | -0,1% | 6,4% |
| AERONAUTICA | 36.901 € | -1,6% | 1,7% |
| TELECOMUNICAZIONI | 36.762 € | 4,9% | 8,2% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 36.612 € | 3,8% | 3,4% |
| CHIMICA | 36.152 € | 0,7% | 5,3% |
| AUTOMOTIVE | 36.150 € | 3,1% | 8,0% |
| ASSICURAZIONI | 36.093 € | -1,1% | 16,9% |
| GOMMA E PLASTICA | 34.920 € | -1,6% | 0,2% |
| SERVIZI E CONSULENZA IT E SOFTWARE | 34.880 € | 1,3% | 9,8% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 34.819 € | 3,6% | 9,2% |
| MODA E LUSO | 34.371 € | 2,8% | 11,4% |
| CARTA | 34.230 € | 0,1% | 0,3% |
| MEDIA NAZIONALE IMPIEGATI | 33.950 € | | |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 33.890 € | 2,7% | 3,3% |
| LEGNO | 33.308 € | 1,9% | 8,5% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 33.204 € | 2,9% | 9,3% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 32.979 € | 1,3% | 12,6% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 32.718 € | 3,7% | 7,2% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 32.465 € | 1,9% | -0,4% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 32.440 € | 2,1% | 7,4% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 31.304 € | -0,1% | 3,5% |
| CONSULENZA LEGALE, FISCALE, GESTIONALE E AMMINISTRATIVA | 31.132 € | 2,4% | 11,3% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 30.422 € | 3,5% | 10,1% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 30.322 € | 1,9% | 7,8% |
| TURISMO E VIAGGI | 30.236 € | 2,8% | 6,9% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 29.708 € | 1,7% | 7,0% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.II **RAL media operai per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale**

| OPERAI | RAL 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| TELECOMUNICAZIONI | 30.551 € | 4,6% | 11,4% |
| OIL & GAS | 29.438 € | 3,0% | 8,9% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 29.296 € | 3,6% | 19,6% |
| INGEGNERIA | 29.198 € | 0,3% | 13,8% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 29.157 € | 3,0% | 9,5% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI INDUSTRIALI E PRODOTTI IN METALLO | 28.991 € | 5,1% | 11,3% |
| NAVALE | 28.762 € | 3,4% | 8,6% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 28.626 € | 2,9% | 16,8% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 28.569 € | 4,7% | 9,7% |
| AERONAUTICA | 28.488 € | 4,8% | 11,8% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 28.485 € | 4,6% | 8,8% |
| CHIMICA | 28.476 € | 1,3% | 7,7% |
| CARTA | 28.411 € | 3,3% | 4,1% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 28.363 € | 0,7% | 2,6% |
| AUTOMOTIVE | 28.038 € | 5,1% | 11,1% |
| GOMMA E PLASTICA | 27.827 € | 3,6% | 8,0% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 27.523 € | 2,5% | 5,1% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 27.455 € | 4,9% | 11,4% |
| MODA E LUSO | 27.376 € | 4,7% | 19,3% |
| MEDIA NAZIONALE OPERAI | 27.266 € | | |
| LEGNO | 27.086 € | 2,4% | 17,0% |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 26.711 € | 3,5% | 10,1% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 26.345 € | 1,6% | 14,0% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 26.216 € | -0,8% | 16,7% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 26.037 € | 1,3% | 11,5% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 25.717 € | 5,5% | 12,3% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 25.477 € | -0,6% | 8,9% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 25.457 € | 0,8% | 20,9% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 25.445 € | 4,6% | 14,0% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 25.292 € | 5,4% | 9,1% |
| TURISMO E VIAGGI | 25.208 € | 4,3% | 18,6% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.12 RGA media operai per industry 2024, variazioni medie 2023-2024 e variazioni complessive 2015-2024, euro e percentuale

| OPERAI | RGA 2024 | TREND 2023-2024 | TREND 2015-2024 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| TELECOMUNICAZIONI | 31.103 € | 4,5% | 10,6% |
| OIL & GAS | 30.206 € | 4,4% | 4,6% |
| FARMACEUTICA E BIOTECNOLOGIE | 29.930 € | 3,4% | 11,3% |
| INGEGNERIA | 29.515 € | 0,3% | 12,3% |
| ALIMENTARI, BEVANDE E BENI DI LARGO CONSUMO | 29.508 € | 3,6% | 17,1% |
| MACCHINE UTENSILI, IMPIANTI IND. E PROD. IN METALLO | 29.355 € | 5,1% | 9,7% |
| CHIMICA | 29.333 € | 2,4% | 7,6% |
| AERONAUTICA | 29.151 € | 3,8% | 11,6% |
| CARTA | 29.093 € | 5,1% | 3,2% |
| NAVALE | 29.075 € | 3,4% | 6,3% |
| APPARECCHIATURE ELETTRONICHE ED ELETTRICHE, AUTOMAZIONE | 28.950 € | 4,9% | 7,8% |
| METALLURGIA E SIDERURGIA | 28.944 € | 4,6% | 7,3% |
| TRASPORTI E LOGISTICA | 28.810 € | 2,8% | 15,0% |
| CEMENTO, LATERIZI E CERAMICA | 28.626 € | 0,3% | 1,0% |
| AUTOMOTIVE | 28.370 € | 5,1% | 9,5% |
| GOMMA E PLASTICA | 28.029 € | 3,0% | 6,2% |
| MODA E LUSO | 27.900 € | 5,7% | 18,4% |
| MEDIA, WEB, COMUNICAZIONE E EDITORIA | 27.736 € | 4,8% | 10,5% |
| ENERGIA, UTILITIES E SERVIZI AMBIENTALI | 27.696 € | 2,5% | 2,5% |
| LEGNO | 27.620 € | 3,4% | 16,8% |
| MEDIA NAZIONALE OPERAI | 27.477 € | | |
| GRANDE DISTRIBUZIONE E COMMERCIO | 26.878 € | 3,8% | 7,3% |
| TESSILE, ABBIGLIAMENTO E ACCESSORI | 26.807 € | 0,5% | 17,0% |
| EDILIZIA E COSTRUZIONI | 26.720 € | 2,7% | 13,1% |
| ARTE, INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO | 26.541 € | 3,3% | 12,3% |
| AGRICOLTURA, ALLEVAMENTO, SILVICOLTURA E PESCA | 25.897 € | 5,6% | 21,8% |
| ARCHITETTURA, DESIGN E ARREDAMENTO | 25.623 € | -0,3% | 7,5% |
| HOTEL E RISTORAZIONE | 25.577 € | 1,0% | 18,6% |
| TURISMO E VIAGGI | 25.536 € | 5,4% | 18,0% |
| SERVIZI ALLA PERSONA | 25.528 € | 6,0% | 8,8% |
| SERVIZI INTEGRATI ALLE IMPRESE | 25.494 € | 4,5% | 11,8% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

4.3 Dimensione dell'azienda

Le dimensioni dell'impresa sono un'altra caratteristica estremamente importante che influenza i salari. Classificando la grandezza dell'azienda per numero di dipendenti, si nota come nelle grandi imprese gli stipendi sono in media superiori a quelli delle imprese di dimensioni inferiori, con una evidente correlazione tra stipendio e dimensione dell'impresa. Come si evince dalla Tabella 4.13 la RAL media per le microimprese è di 28.610 euro, mentre per i lavoratori delle grandi imprese arriva a 39.021 euro: la differenza è di circa il 36,4%.

Inoltre, si possono identificare due dinamiche ben chiare: in primo luogo, come si può notare confrontando i livelli di RAL con quelli di RGA, più le aziende diventano grandi e strutturate, più è elevato l'impatto della leva variabile, per cui all'aumentare delle dimensioni aziendali aumenta la differenza tra RAL e RGA. Non a caso il gap retributivo tra grandi aziende e microimprese è più elevato (da 36,4% si passa a 43,4%). In secondo luogo, la crescita dei salari passando da una classe dimensionale all'altra è costantemente tra l'8% e il 10%, con l'ultimo "scalino" tra aziende medio-grandi e aziende grandi un po' più leggero (4,3%)

● Tabella 4.13 RAL e RGA media per dimensione aziendale, anno 2024, euro

| | MICRO | PICCOLA | MEDIA | MEDIO-GRANDE | GRANDE | GRANDE vs. MICRO |
|------------------------|----------------|------------|-------------|----------------|------------------|------------------|
| | Fino a 10 dip. | 11-50 dip. | 51-250 dip. | 251-1.000 dip. | Oltre 1.000 dip. | |
| RAL | 28.610 € | 31.363 € | 34.131 € | 37.428 € | 39.021 € | 36,4% |
| RGA | 28.682 € | 31.671 € | 34.600 € | 38.924 € | 41.139 € | 43,4% |
| CRESCITA tra fasce RAL | -- | 9,6% | 8,8% | 9,7% | 4,3% | |
| CRESCITA tra fasce RGA | -- | 10,4% | 9,2% | 12,5% | 5,7% | |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Questa differenza di stipendio tra aziende di differente dimensione è determinata in buona parte dalla composizione della forza lavoro dell'azienda, esattamente come analizzato in precedenza per i settori di attività. Dalla tabella 4.14 si può facilmente identificare questa correlazione: più l'azienda cresce di dimensioni, più la forza lavoro si sposta verso qualifiche elevate, tanto che anche solo nelle piccole aziende dirigenti e quadri rappresentano il 4,6% del totale dei lavoratori, mentre nelle imprese medio-grandi questa percentuale sale al 14,8%. Viceversa, la percentuale media di operai passa dal 62,9% delle microimprese al 39,4% nelle aziende con oltre 250 dipendenti.

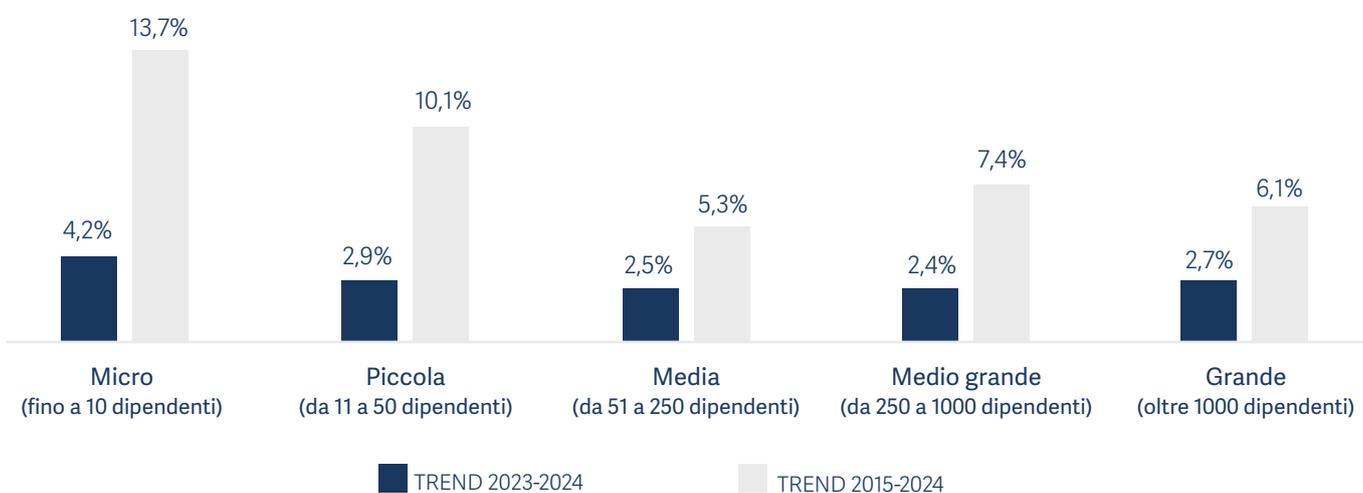
● **Tabella 4.14** Distribuzione dei lavoratori per inquadramento contrattuale e dimensione aziendale, media anni 2003-2024, percentuale

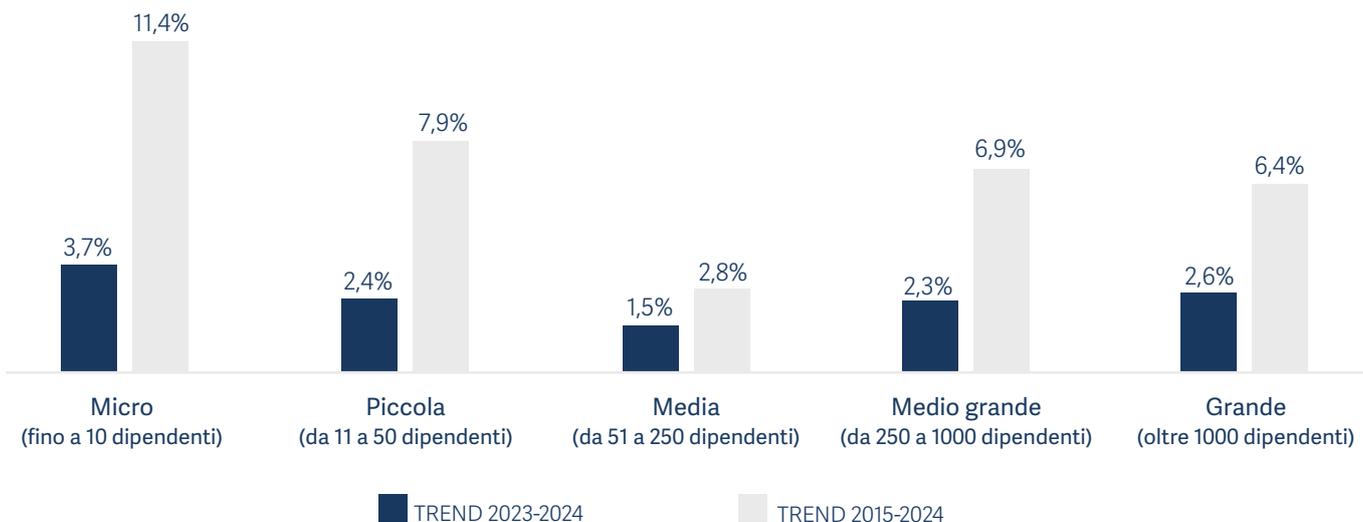
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|--|-----------|--------|-----------|--------|
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 0,4% | 1,7% | 35,0% | 62,9% |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 0,9% | 3,7% | 39,5% | 55,9% |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | 1,8% | 6,5% | 42,2% | 49,5% |
| Medio grande e grande (oltre 250 dipendenti) | 2,9% | 11,9% | 45,8% | 39,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

Tornando alle retribuzioni medie, nella Figura 4.9 vediamo che nell'ultimo anno le microimprese registrano l'aumento più elevato di RAL, pari al 4,2%, mentre per le altre classi dimensionali il trend è stabile tra il 2% e il 3% (rispettivamente 2,6% e 1,9%). Il trend degli ultimi 10 anni mette in evidenza un maggior aumento retributivo non solo nelle microimprese, ma anche nelle imprese con un numero di dipendenti tra 11 e 50. Analizzando le dimensioni aziendali più elevate, nel breve e nel medio-lungo periodo la media azienda si è dimostrata quella più stabile, con una crescita media delle RGA che è pari solamente al 2,8%. Una ragione della crescita maggiore nelle aziende più piccole potrebbe risiedere nell'aumento della concorrenza per le competenze, che potrebbe aver spinto le aziende più piccole ad offrire retribuzioni più interessanti per assicurarsi personale maggiormente qualificato.

● **Figura 4.9** RAL e RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per dimensione aziendale, percentuale





Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Entrando nel dettaglio dei livelli salariali per inquadramento contrattuale, l'incidenza dei differenziali per dimensione diventa più evidente. Il differenziale più alto per tutte gli inquadramenti si registra quando si passa dalla Micro alla Piccola impresa, ad eccezione della categoria dei dirigenti (tabelle 4.13 e 4.14), e in generale la tendenza è quella di un differenziale sempre più ridotto nei vari passaggi dalla Micro alla Grande impresa. Confrontando gli estremi per dimensione, il delta tra le RAL delle Micro e delle Grandi imprese va da un minimo del 10,9% riscontrato per i dirigenti a un massimo del 18,9% per gli impiegati. Inoltre, questa suddivisione permette di evidenziare un altro elemento: gli stipendi dei quadri nelle grandi imprese sono in media più alti di quelli delle microimprese. Questo dato riflette probabilmente il diverso peso che i quadri hanno all'interno delle grandi organizzazioni.

Tabella 4.15 RAL per inquadramento e dimensione aziendale, anno 2024, euro

| RAL | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|--|-----------|----------|-----------|----------|
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 101.937 € | 53.145 € | 31.151 € | 26.051 € |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 101.084 € | 55.246 € | 33.286 € | 27.223 € |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | 107.351 € | 58.743 € | 34.405 € | 28.438 € |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | 105.792 € | 59.563 € | 36.395 € | 28.793 € |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | 110.469 € | 58.909 € | 36.915 € | 28.732 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

● Tabella 4.16 RAL - Differenziale tra le fasce di dimensione aziendale per inquadramento, anno 2024, percentuale

| RAL | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|-----------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| Micro - Piccola | -0,8% | 4,0% | 6,9% | 4,5% |
| Piccola - Media | 6,2% | 6,3% | 3,4% | 4,5% |
| Media - Medio-Grande | -1,5% | 1,4% | 5,8% | 1,2% |
| Medio-Grande - Grande | 4,4% | -1,1% | 1,4% | -0,2% |
| Micro - Grande | 8,4% | 10,8% | 18,5% | 10,3% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

I SALARI DELLE GRANDI AZIENDE HANNO REGISTRATO LA CRESCITA MINORE NELL'ULTIMO ANNO E ANCHE NEL MEDIO-LUNGO PERIODO.

● Tabella 4.17 RGA per inquadramento e dimensione aziendale, anno 2024, euro

| RGA | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|--|-----------|----------|-----------|----------|
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 105.805 € | 54.999 € | 31.378 € | 25.961 € |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 108.223 € | 56.860 € | 33.771 € | 27.203 € |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | 114.262 € | 61.051 € | 35.072 € | 28.503 € |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | 114.906 € | 63.660 € | 37.548 € | 29.344 € |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | 123.683 € | 63.253 € | 38.390 € | 29.438 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

● Tabella 4.18 Differenziale tra le fasce di dimensione aziendale per inquadramento, anno 2024, percentuale

| RGA | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Micro - Piccola | 2,3% | 3,4% | 7,6% | 4,8% |
| Piccola - Media | 5,6% | 7,4% | 3,9% | 4,8% |
| Media - Medio-Grande | 0,6% | 4,3% | 7,1% | 2,9% |
| Medio-Grande - Grande | 7,6% | -0,6% | 2,2% | 0,3% |
| Micro - Grande | 16,9% | 15,0% | 22,3% | 13,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

Infine, le tabelle 4.19 e 4.20 mostrano i tassi di variazione di RAL e RGA per classificazione.

● Tabella 4.19 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e dimensione aziendale, percentuale

| RAL | TREND 2023-2024 | | | |
|--|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 1,7% | 2,2% | 2,6% | 4,6% |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 2,5% | 0,1% | 2,4% | 3,2% |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | 1,7% | 1,6% | 0,3% | 5,6% |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | -1,0% | 0,5% | 2,2% | 3,5% |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | -1,5% | 1,0% | 2,2% | 4,1% |
| RAL | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 6,1% | 7,8% | 12,4% | 13,6% |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 6,8% | 5,3% | 8,1% | 13,8% |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | -0,3% | 7,0% | 4,8% | 11,1% |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | -1,3% | 8,6% | 7,2% | 8,9% |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | -4,8% | 8,4% | 6,0% | 6,8% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 4.20 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e dimensione aziendale, percentuale

| RGA | TREND 2023-2024 | | | |
|--|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Micro (fino a 10 dipendenti) | -0,9% | 2,9% | 2,4% | 4,0% |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 1,1% | -0,8% | 2,2% | 2,6% |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | -0,9% | 2,4% | 0,0% | 4,8% |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | -5,5% | 2,0% | 2,1% | 3,3% |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | -5,4% | 2,3% | 2,2% | 3,8% |
| RGA | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Micro (fino a 10 dipendenti) | 2,3% | 7,1% | 10,8% | 10,9% |
| Piccola (da 11 a 50 dipendenti) | 4,4% | 2,9% | 6,9% | 10,9% |
| Media (da 51 a 250 dipendenti) | -4,4% | 5,3% | 3,8% | 8,2% |
| Medio-grande (da 250 a 1.000 dipendenti) | -4,7% | 9,1% | 6,8% | 7,0% |
| Grande (oltre 1.000 dipendenti) | -7,1% | 9,8% | 6,2% | 7,2% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

4.4 Dimensione internazionale e scopo

Una chiave di lettura nuova, mai analizzata nelle precedenti edizioni di questo report, è data dalla dimensione multinazionale dell'azienda e dallo scopo dell'organizzazione. Infatti, si è ritenuto opportuno valutare quanto i livelli retributivi potessero essere differenti in aziende con logiche multinazionali.

Si può osservare come, in generale, lavorare per un'azienda multinazionale sia premiante dal punto di vista retributivo (Figura 4.10). Nello specifico, lavorare per la sede italiana di una multinazionale straniera garantisce un livello retributivo medio superiore rispetto ad aziende italiane con sedi all'estero (36.337 euro RAL contro 34.730 euro RAL). Le aziende che operano esclusivamente nel contesto nazionale offrono retribuzioni nettamente più basse (31.149 euro RAL), inferiori del 9,0% rispetto a sedi italiane di multinazionali estere, e del 6,8% rispetto ad aziende italiane multinazionali.

Venendo allo scopo dell'organizzazione, le no profit presentano un livello retributivo mediamente inferiore. Questo è probabilmente spiegabile tenendo presente la natura stessa di queste organizzazioni, in cui lo scopo sociale è centrale e che attraggono persone maggiormente interessate al "purpose" dell'organizzazione piuttosto che all'aspetto puramente retributivo della mansione (anche se, a ben pensare, le differenze si giustificano anche dalla difficoltà che spesso questo tipo di organizzazioni hanno nel raccogliere finanziamenti e generare risorse da investire nel personale).

Non essendo disponibile, dalle fonti statistiche, la composizione occupazionale dei lavoratori all'interno delle categorie analizzate, per ottenere la RAL e la RGA media complessiva è stata utilizzata la composizione occupazionale media. Va sottolineato che utilizzare questa proxy potrebbe portare a distorsioni nei risultati: spesso e volentieri, infatti, c'è una correlazione tra la tipologia dell'organizzazione e la sua dimensione (ad esempio, spesso le multinazionali sono anche imprese di grande dimensione), quindi utilizzare il dato della composizione occupazionale media potrebbe fare sì che il gap messo in evidenza risulti nella realtà anche più significativo.

● Figura 4.10 RAL e RGA medie per multinazionalità dell'azienda, anno 2024, euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Le differenze retributive viste in precedenza si ripercuotono in tutto e per tutto anche nelle singole qualifiche contrattuali, come si evince dalle Tabelle 4.19 e 4.20. Risulta tuttavia interessante osservare come i dirigenti di società multinazionali, probabilmente in virtù del proprio ruolo non esclusivamente di vertice nazionale ma di vertice globale, presentano un valore retributivo in media superiore ai dirigenti delle country italiane di multinazionale estera, il cui impatto è esclusivamente sulla country italiana e non con una dimensione "di gruppo".

● Tabella 4.21 RAL media per inquadramento e multinazionalità dell'azienda, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Multinazionale italiana con sedi all'estero | € 112.240 | € 57.054 | € 34.749 | € 27.834 |
| Sede in Italia di multinazionale straniera | € 108.843 | € 59.035 | € 35.261 | € 28.553 |
| Azienda italiana | € 101.377 | € 55.048 | € 32.333 | € 26.957 |
| Organizzazione no profit | € 97.619 | € 51.233 | € 30.825 | € 26.421 |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

● Tabella 4.22 RGA media per inquadramento e multinazionalità dell'azienda, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Multinazionale italiana con sedi all'estero | € 124.579 | € 59.923 | € 35.707 | € 28.321 |
| Sede in Italia di multinazionale straniera | € 121.921 | € 62.730 | € 36.409 | € 29.156 |
| Azienda italiana | € 105.266 | € 56.638 | € 32.634 | € 27.007 |
| Organizzazione no profit | € 98.909 | € 51.297 | € 30.926 | € 26.454 |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

05

LE CARATTERISTICHE INDIVIDUALI

5.1 Genere

Per quanto il gender pay gap sia oggetto di numerosi interventi di contrasto sia a livello legislativo che in moltissime aziende, purtroppo le retribuzioni, a parità di caratteristiche, mostrano ancora un divario di genere a sfavore della componente femminile del mercato del lavoro. Il differenziale retributivo di genere ha numerose cause: le donne ad oggi in Italia partecipano meno alla forza lavoro, lavorano meno ore degli uomini, hanno contratti di lavoro meno stabili e, in definitiva, non sono presenti in egual misura tra il vertice e la base delle organizzazioni (come mostra successivamente la Figura 5.2, che illustra la distribuzione della forza lavoro per genere e inquadramento nel settore privato).

Il divario retributivo in Italia è peraltro significativamente influenzato dal settore in cui si lavora, come si vede nella Figura 5.1: il settore pubblico, le cui logiche di assegnazione delle retribuzioni sono molto più legate ai contratti collettivi, registra uno dei divari retributivi più bassi (4,7%) secondo i dati di Eurostat, mentre nel mercato privato questo gap è molto più significativo (15,4%).

● Figura 5.1 Pay gap non aggiustato annuo pubblico e privato, anno 2022, percentuale

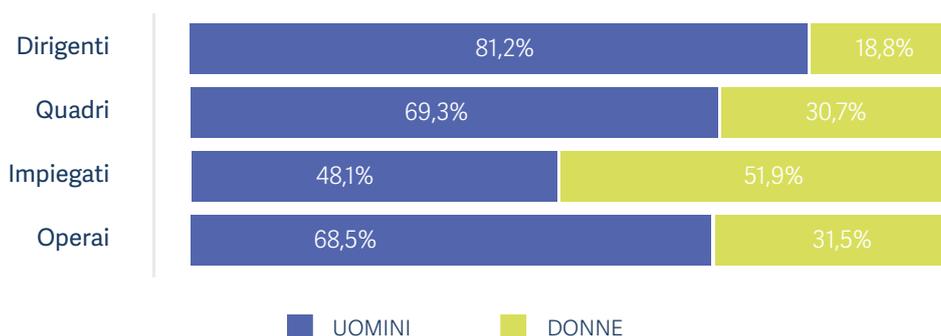


Note: Il pay gap non aggiustato è calcolato utilizzando i salari dei lavoratori impiegati in aziende con più di 10 dipendenti, indipendentemente dalle ore lavorate e dalla durata del contratto.

Fonte: Eurostat.

Le ricerche economiche, tra l'altro, mostrano come, in Italia, proprio la minore partecipazione delle donne al mercato del lavoro porti a un "abbassamento" del divario salariale. Le donne meno qualificate non partecipano attivamente al mercato del lavoro: tuttavia, se lo facessero, probabilmente percepirebbero salari bassi, aumentando ulteriormente il divario salariale con i colleghi uomini. La situazione, in altre parole, sembra migliore di quanto non sia in realtà.

● **Figura 5.2 Distribuzione media degli inquadramenti contrattuali per genere nel settore privato, media anni 2023-2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

Le dinamiche che generano questo gap significativo sono tra l'altro, legate a una distribuzione della composizione occupazionale in cui il genere femminile è meno presente "salendo" nella gerarchia delle organizzazioni. Come si può osservare nella Figura 5.2, fra gli impiegati la componente maschile e femminile è paritaria, mentre nelle qualifiche contrattuali superiori le donne arrivano meno frequentemente, tanto che fra i dirigenti è presente solamente una donna su 5 (si tratta del cosiddetto "soffitto di cristallo").

Secondo la rilevazione di JobPricing (tabella 5.1), oggi la differenza retributiva media "full-time equivalent" tra uomini e donne è pari al 7,2% a favore dei primi, che cresce all'8,6% se alla componente fissa della retribuzione si aggiunge quella variabile.

● **Tabella 5.1 RAL e RGA medie per genere e pay gap⁵, anno 2024, euro e percentuale**

| | RAL | RGA |
|----------------|----------|----------|
| Uomini | 32.768 € | 33.518 € |
| Donne | 30.411 € | 30.646 € |
| Gender Pay Gap | 7,2% | 8,6% |

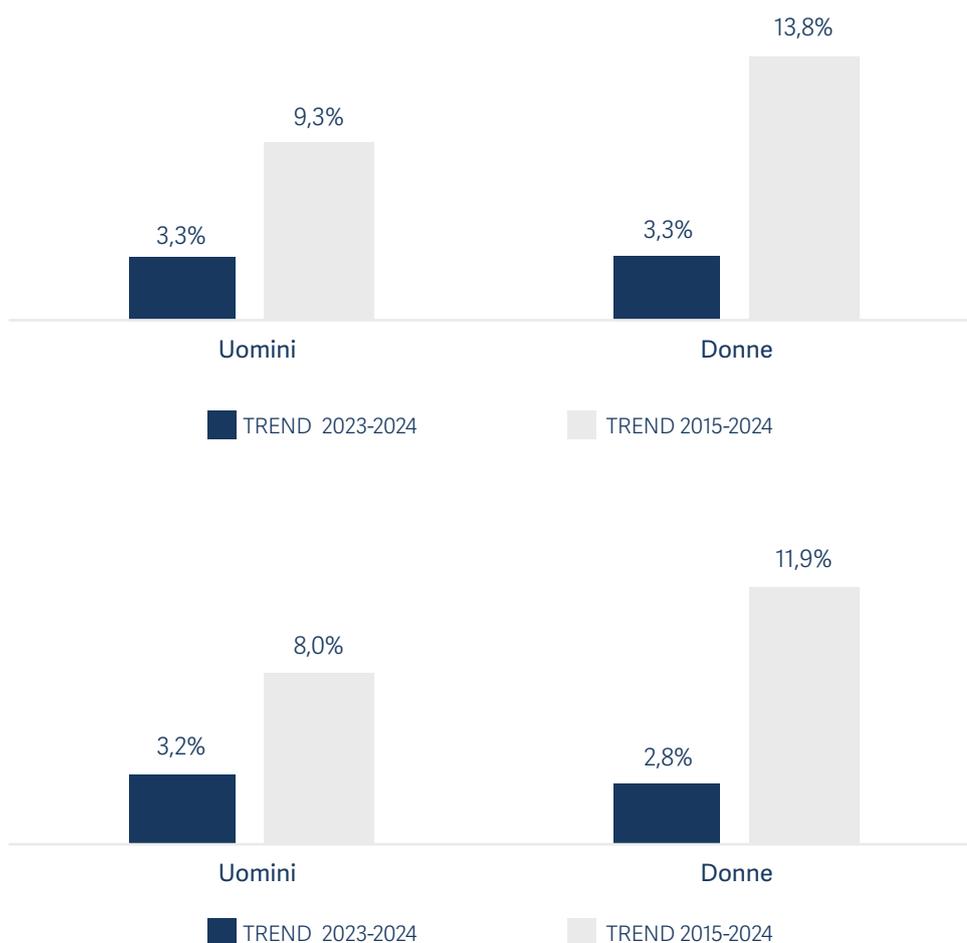
Note: Il pay gap non aggiustato in termini di RAL e RGA in FTE.

Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

⁵ Il gap calcolato da JobPricing è un gap cosiddetto non-aggiustato, che prende a riferimento le RAL e le RGA in "full-time equivalent", cioè non tiene conto delle differenze in ore lavorate ed è quindi rappresentativo per le lavoratrici full-time e sottostimato per le part-time. Dal calcolo sono esclusi i lavoratori della sanità, l'istruzione privata, i lavoratori atipici e i cosiddetti "top income", come ad esempio i componenti dei C.d.A. delle società quotate.

La Figura 5.3 mostra le variazioni di RAL e RGA nell'ultimo anno e nel periodo decennale analizzato in questo report. Nell'ultimo anno l'aumento delle retribuzioni, in media è stato identico per entrambi i generi; tuttavia, nel lungo periodo, l'aumento retributivo è stato più significativo per la componente femminile del mercato (13,8% contro 9,3% degli uomini). Questo risultato potrebbe essere spiegato dagli sforzi che, negli ultimi anni, sono stati fatti sia dalle istituzioni nazionali ed europee, sia da parte delle imprese per garantire una maggiore equità nei salari tra uomini e donne. Il dato aggregato, per quanto mostri una tendenza positiva, non fornisce tuttavia sufficienti dettagli per comprendere davvero lo stato del gap salariale, e quindi dovrebbe essere esaminato ulteriormente, ad esempio in termini di inquadramento, per capire come uomini e donne si confrontano in termini di RAL e RGA.

● Figura 5.3 RAL e RGA Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per genere, percentuale

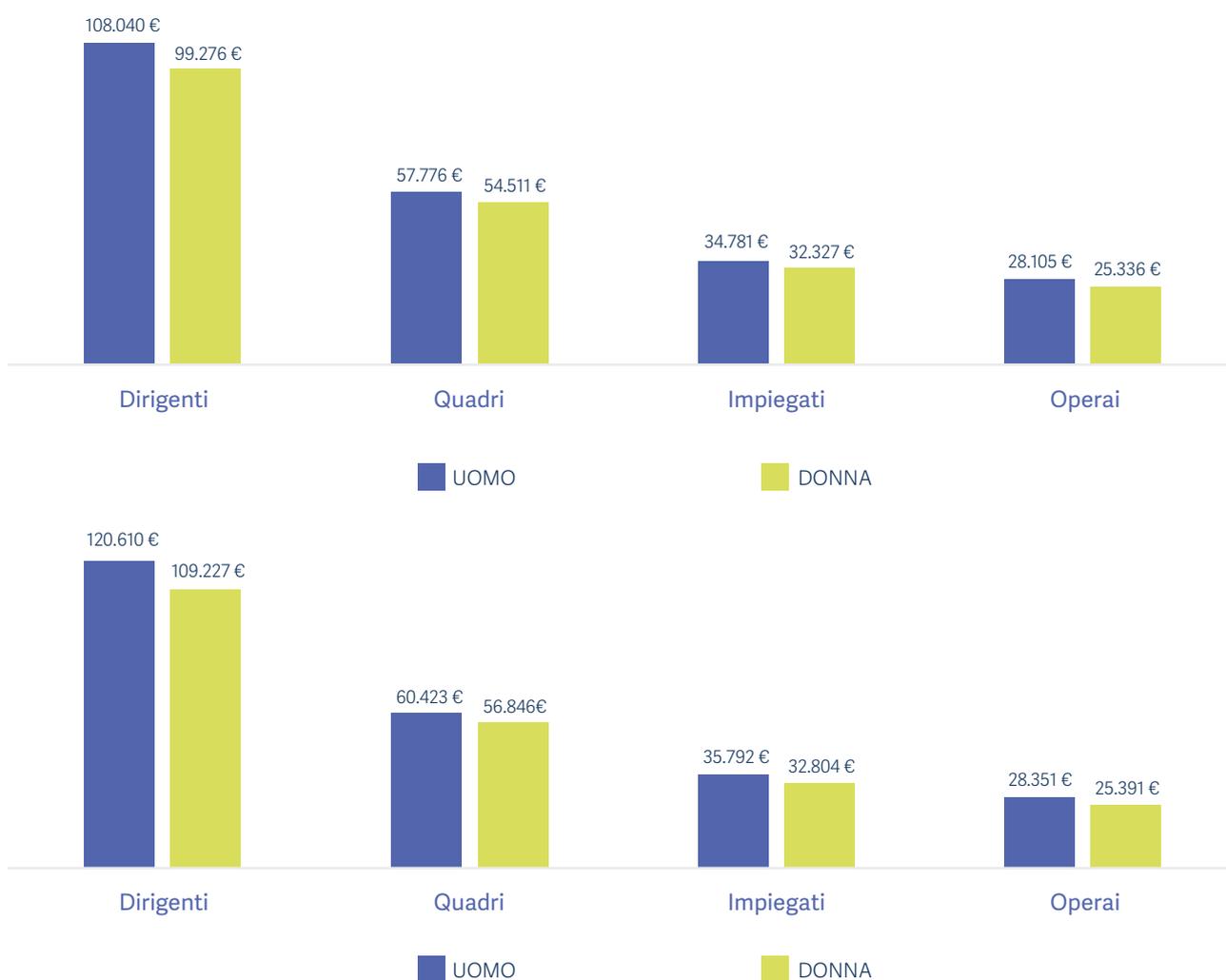


Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La Figura 5.4 mostra i divari retributivi medi per inquadramento e genere. Il divario retributivo non è omogeneo tra tutte le categorie: per la categoria dei dirigenti, il divario retributivo è dell'8,1% sulla RAL e del 9,4% sulla RGA; tra i quadri, del 5,7% e del 6,9%; tra gli impiegati, del 7,1% e del 8,3%; e per gli operai, del 9,9% e del 10,4%.

In generale, le donne con una qualifica contrattuale più bassa sembrano avere gap nella RAL e nella RGA più elevati rispetto agli uomini, considerando peraltro che impiegati e operai rappresentano oltre il 94% della popolazione lavorativa. In ogni caso, in tutti gli inquadramenti, gli uomini guadagnano più delle donne.

● Figura 5.4 RAL e RGA media per genere e inquadramento, anno 2024, euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

LA DIFFERENZA MAGGIORE IN TERMINI DI PAY GAP SULLA RETRIBUZIONE FISSA SI RILEVA TRA GLI OPERAI (9,9%), QUELLA PIÙ CONTENUTA TRA I QUADRI (5,7%).

Le Tabelle 5.2 e 5.3, che riportano le variazioni medie di breve e lungo periodo, mostrano alcune differenze interessanti da analizzare. Prendendo a riferimento il trend dell'ultimo anno, possiamo osservare come il gap retributivo dei dirigenti si sia ampliato, con un trend negativo per i dirigenti donna (-1,0%), ma soprattutto come vi siano trend opposti tra impiegati e operai. Gli operai uomini, probabilmente più impattati dai rinnovi contrattuali nei settori in cui la componente maschile è più significativa (vedi i settori metalmeccanici), vedono i propri salari crescere in media ben di più rispetto alle operaie donne. Viceversa, le retribuzioni delle impiegate donne sono cresciute del 4,1%, ben più rispetto alle retribuzioni dei colleghi uomini (1,0%).

Se si analizza il lungo periodo, si osserva invece come le retribuzioni delle donne siano cresciute ben più di quelle degli uomini tra i dirigenti (6,1% contro 1,9%) e gli impiegati (10,5% contro 7,0%), mentre tra quadri e operai la variazione decennale è sostanzialmente la stessa.

● Tabella 5.2 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione media 2015-2024 per inquadramento e genere, percentuale

| RAL | TREND 2023-2024 | | | |
|--------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Uomini | 1,8% | 0,6% | 1,0% | 5,3% |
| Donne | -1,0% | 0,5% | 4,1% | 2,5% |
| RAL | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Uomini | 1,9% | 7,2% | 6,9% | 13,4% |
| Donne | 4,8% | 6,2% | 11,7% | 14,0% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 5.1 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione media 2015-2024 per inquadramento e genere, percentuale

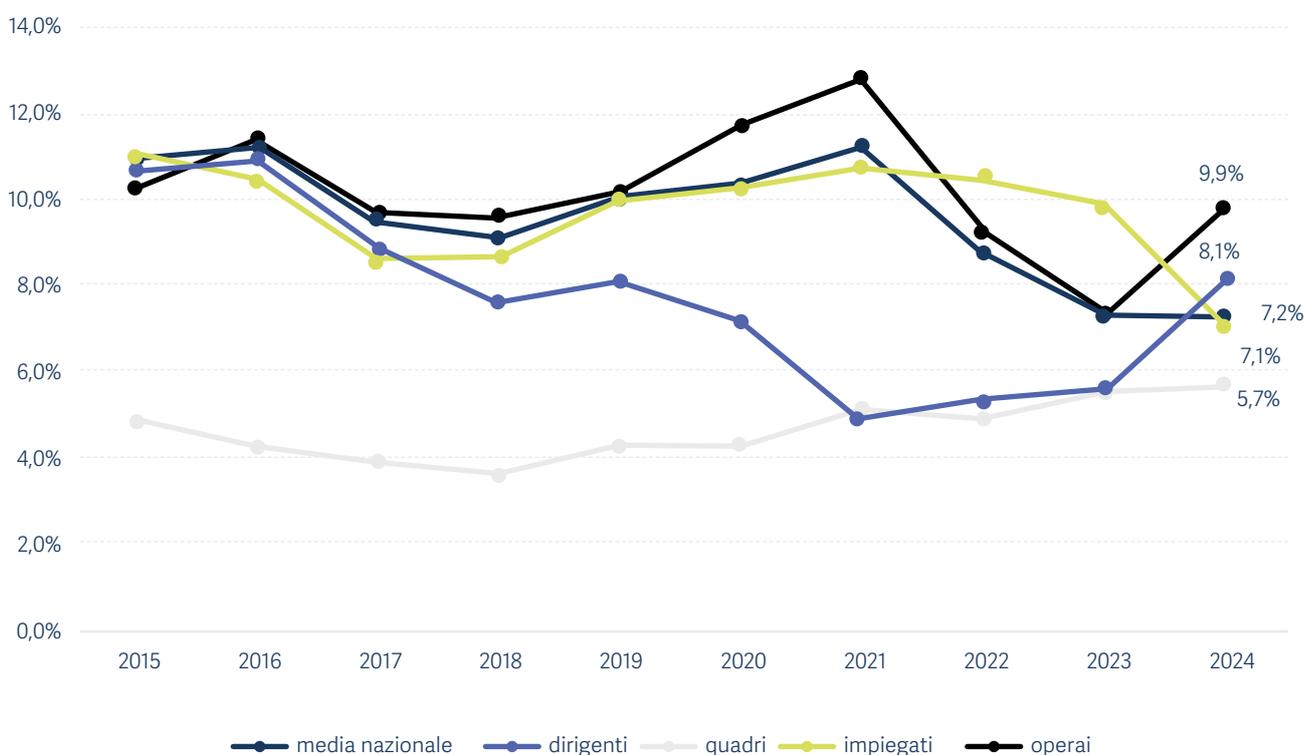
| RAL | TREND 2023-2024 | | | |
|--------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Uomini | 2,2% | 0,1% | 1,3% | 5,2% |
| Donne | -1,1% | 0,2% | 4,2% | 2,6% |
| RAL | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Uomini | 1,9% | 6,2% | 7,0% | 11,5% |
| Donne | 6,1% | 5,4% | 10,5% | 11,9% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Il pay gap di genere, come si osserva nella Figura 5.5, dal 2021 ad oggi è in calo fra gli impiegati mentre è in crescita fra gli operai, i dirigenti e, in misura molto contenuta, fra i quadri.

Si può tuttavia osservare come negli ultimi 10 anni il gap ha avuto un trend di lenta riduzione, però con andamenti non costanti, anzi con periodi di tendenza opposta, il che fa pensare che il nostro sistema non abbia ancora preso la via della progressiva eliminazione dei gap salariali di genere.

● Figura 5.5 RAL - Dinamica del gender pay gap per inquadramento, anni 2015-2024, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

IL PAY GAP NEL TEMPO HA REGISTRATO UN MOVIMENTO ONDULATORIO, CON PERIODI DI ALLARGAMENTO E PERIODI DI RESTRINGIMENTO; NEL 2024 IL GAP È AUMENTATO FRA I DIRIGENTI E GLI OPERAI, DIMINUITO FRA GLI IMPIEGATI.

5.2 Età anagrafica

L'età di un individuo è un fattore concretamente rilevante nel determinare il suo reddito. I salari e l'età hanno una relazione diretta chiaramente stabilita, in cui la retribuzione cresce con l'età ma la crescita % man mano si assottiglia. In realtà, i salari aumentano man mano che si accumula esperienza e si sviluppa la carriera; tuttavia, l'aumento di stipendio che deriva dal lavorare un anno in più e dall'acquisire nuove capacità ed esperienze progressivamente diventa sempre più piccolo.

L'esperienza derivante dal "tempo trascorso sul lavoro" è collegata, ad esempio, agli scatti di anzianità contrattuali. L'esperienza porta anche allo sviluppo di capacità che spesso consentono di ottenere retribuzioni maggiori, anche nello stesso ruolo. La retribuzione di una persona aumenta in modo significativo nel corso della carriera lavorativa se questa assume via via ruoli che richiedono responsabilità crescenti; se, invece, la persona rimane nella stessa posizione per tutta la sua vita lavorativa, la retribuzione aumenta in modo meno significativo.

● **Tabella 5.4 RAL e RGA - Differenziale salariale medio tra classi di età, anno 2024, percentuale**

| | 15-24 ANNI | 25-34 ANNI | 35-44 ANNI | 45-54 ANNI | 55-64 ANNI |
|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| RAL | -- | 8,9% | 9,1% | 5,5% | 4,1% |
| Age Pay Gap | | | 30,4% | | |
| RGA | -- | 10,3% | 9,9% | 4,9% | 5,0% |
| Age Pay Gap | | | 33,4% | | |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Come riportato nella Tabella 5.4, il "salto" più grande avviene dopo i primi anni di lavoro: la crescita nel percorso professionale di una persona è del 30,4% se si considera la RAL, 33,4% se si considera la RGA, poi diventa più contenuto

● **Tabella 5.5 RAL e RGA medie per classi di età, anno 2024, euro**

| | 15-24 ANNI | 25-34 ANNI | 35-44 ANNI | 45-54 ANNI | 55-64 ANNI |
|-----|------------|------------|------------|------------|------------|
| RAL | 26.740 € | 29.110 € | 31.758 € | 33.494 € | 34.864 € |
| RGA | 26.782 € | 29.528 € | 32.457 € | 34.033 € | 35.738 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La retribuzione fissa media per coloro che entrano nel mercato del lavoro nel 2024 è di 26.740 (Figura 5.6); per coloro che si avvicinano al momento dell'uscita dal mercato del lavoro, la RAL media è pari a 34.864 RAL. Percorso retributivo simile, in media, caratterizza la RGA.

● Figura 5.6 RAL e RGA medie per classi di età, anno 2024, euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

**LA CRESCITA MEDIA DEI SALARI NEL CORSO DELLA CARRIERA LAVORATIVA È DEL 30,4%.
IL SALTO RETRIBUTIVO MAGGIORE AVVIENE NEI PRIMI ANNI DELLA CARRIERA.**

Le tabelle 5.6 e 5.7 mostrano le RAL e le RGA medie, rispettivamente per inquadramento e fascia d'età. Tra le grandi qualifiche professionali e contrattuali, il differenziale maggiore tra inizio e fine carriera si riscontra tra gli impiegati (23,9% per la RAL e 25,3% per la RGA), e la variazione minore tra gli operai (6,6% sia per la RAL sia per la RGA).

● **Tabella 5.6 RAL media per inquadramento e classe di età, anno 2024, euro**

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|------------|-----------|----------|-----------|----------|
| 15-24 anni | | | 28.856 € | 25.832 € |
| 25-34 anni | 97.870 € | 52.336 € | 30.610 € | 26.448 € |
| 35-44 anni | 98.264 € | 55.505 € | 33.451 € | 27.241 € |
| 45-54 anni | 109.922 € | 57.837 € | 35.208 € | 28.067 € |
| 55-64 anni | 110.530 € | 60.030 € | 35.740 € | 27.528 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

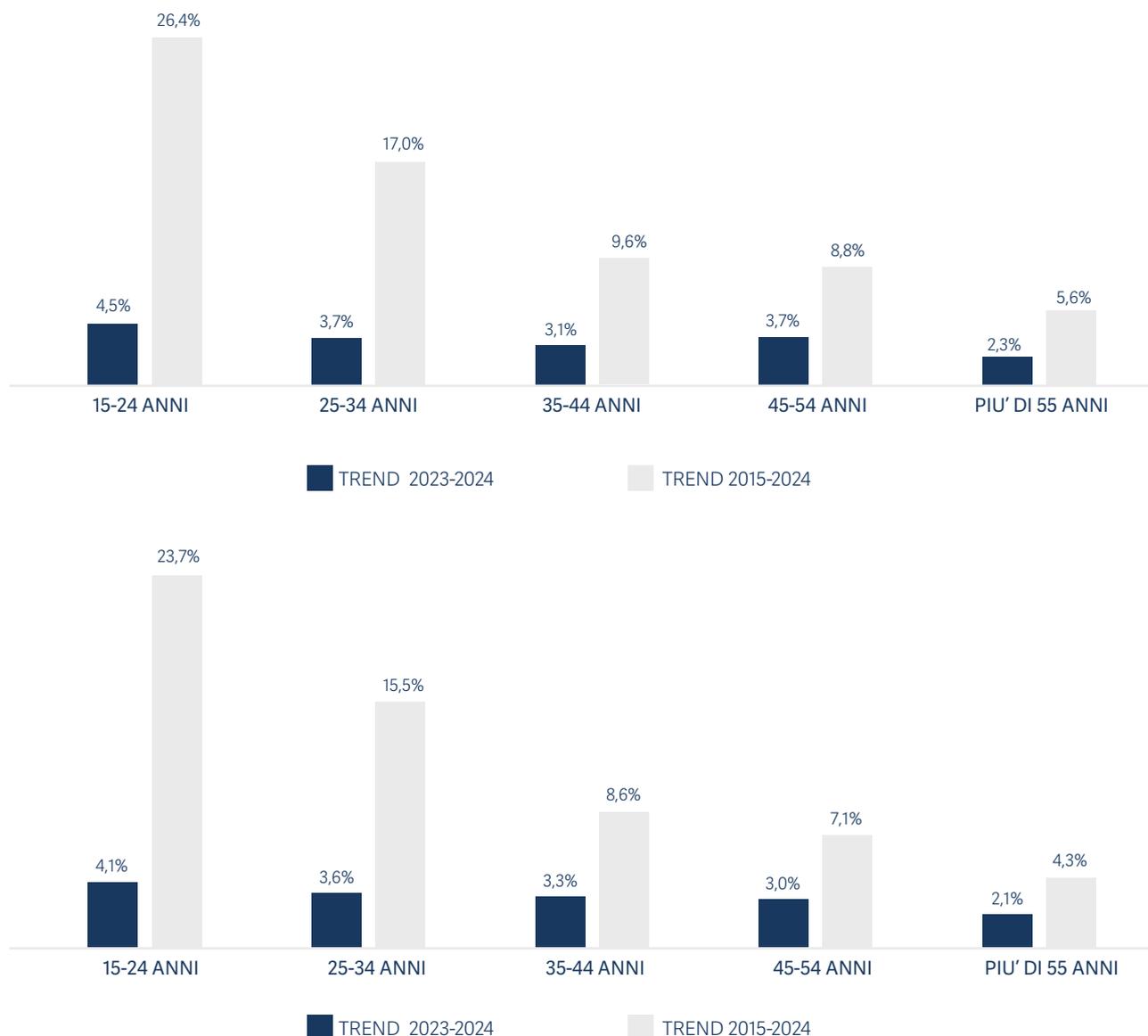
● **Tabella 5.7 RGA media per inquadramento e classe di età, anno 2024, euro**

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|------------|-----------|----------|-----------|----------|
| 15-24 anni | | | 28.926 € | 25.910 € |
| 25-34 anni | 101.797 € | 53.843 € | 31.190 € | 26.653 € |
| 35-44 anni | 107.343 € | 58.916 € | 34.272 € | 27.493 € |
| 45-54 anni | 117.472 € | 60.105 € | 35.739 € | 28.253 € |
| 55-64 anni | 121.247 € | 63.171 € | 36.249 € | 27.621 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

I salari medi per fascia d'età, sia che ci si riferisca al RAL che al RGA, hanno avuto per lo più variazioni positive nell'ultimo anno, con l'eccezione dei dipendenti con più di 55 anni, il cui la RAL non è variata molto (Figura 5.9). Nel lungo periodo, la RAL degli under 35 ha avuto le variazioni maggiori, crescendo mediamente del 21% (18,8% della RGA), nettamente di più delle altre classi di età.

● **Figura 5.9 RAL e RGA Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per classi di età, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

NEGLI ULTIMI DIECI ANNI IL TASSO DI CRESCITA DELLE RETRIBUZIONI DEGLI UNDER 35 È STATO SENSIBILMENTE MIGLIORE DI QUELLO DI TUTTE LE ALTRE CLASSI DI ETÀ.

Tra le qualifiche professionali, si osservano variazioni quasi esclusivamente in crescita sia nelle RAL che nelle RGA, con riferimento sia all'ultimo anno che al periodo 2015-2024. In entrambi i casi, le fasce di età inferiori sono quelle ad aver beneficiato di aumenti più consistenti: ciò si può spiegare in diversi modi:

da una parte, il livello retributivo mediamente più basso, di conseguenza maggiormente influenzato dai rinnovi dei CCNL, dall'altra l'aumento della presenza di nuove competenze (digitali, stem) nelle figure più giovani, che ne ha innalzato il valore sul mercato, e la carenza di manodopera qualificata nei gruppi più giovani che porta probabilmente a una rapida crescita dei loro salari.

● Tabella 5.6 RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e classi di età, percentuale

| RAL | TREND 2023-2024 | | | |
|------------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| 15-24 anni | | | 3,7% | 5,3% |
| 25-34 anni | 1,7% | 2,6% | 3,0% | 4,7% |
| 35-44 anni | 0,4% | -0,3% | 2,1% | 4,7% |
| 45-54 anni | 4,3% | 0,8% | 2,9% | 5,2% |
| 55-64 anni | 1,4% | 2,7% | 0,6% | 3,3% |
| RAL | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| 15-24 anni | | | 26,2% | 27,0% |
| 25-34 anni | 11,4% | 10,1% | 16,6% | 17,5% |
| 35-44 anni | 3,2% | 6,9% | 7,5% | 11,2% |
| 45-54 anni | 2,6% | 6,3% | 5,2% | 13,6% |
| 55-64 anni | 1,4% | 7,9% | 3,3% | 10,1% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 5.7 RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e classi di età, percentuale

| RGA | TREND 2023-2024 | | | |
|------------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| 15-24 anni | | | 3,3% | 5,1% |
| 25-34 anni | -0,9% | -0,3% | 3,1% | 4,7% |
| 35-44 anni | 0,2% | 0,0% | 2,3% | 5,0% |
| 45-54 anni | -1,0% | 0,0% | 1,6% | 5,0% |
| 55-64 anni | -0,3% | 3,7% | 0,3% | 3,1% |
| RGA | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| 15-24 anni | | | 23,9% | 24,3% |
| 25-34 anni | 4,2% | 5,7% | 15,5% | 15,6% |
| 35-44 anni | 0,9% | 6,8% | 7,3% | 9,5% |
| 45-54 anni | -2,1% | 5,1% | 4,1% | 11,8% |
| 55-64 anni | 0,8% | 8,9% | 2,0% | 7,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

5.3 Livello di istruzione

L'ultima variabile importante per comprendere le differenze salariali nel mercato nazionale il livello di istruzione. Come per l'età, anche per questa caratteristica esiste una correlazione ben consolidata: a livelli di istruzione più elevati corrispondono stipendi più elevati. La RAL media dei laureati per il 2024 è di 41.716 euro rispetto ai 30.063 euro dei non laureati. Il divario tra le due categorie è del 38,8%. Le figure 5.10 e 5.11 mostrano la RAL e la RGA medie, e ci indicano come il grande scalino retributivo avviene nel passaggio tra il conseguimento di una laurea triennale e un titolo di studio superiore, che sia la laurea quinquennale / magistrale o un Master: tra la RAL media di un laureato triennale e quella di un laureato magistrale ci sono circa 11.400 euro di differenza.

● Figura 5.10 RAL media per livello di istruzione, anno 2024, euro



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Figura 5.11 RGA media per livello di istruzione, anno 2024, euro

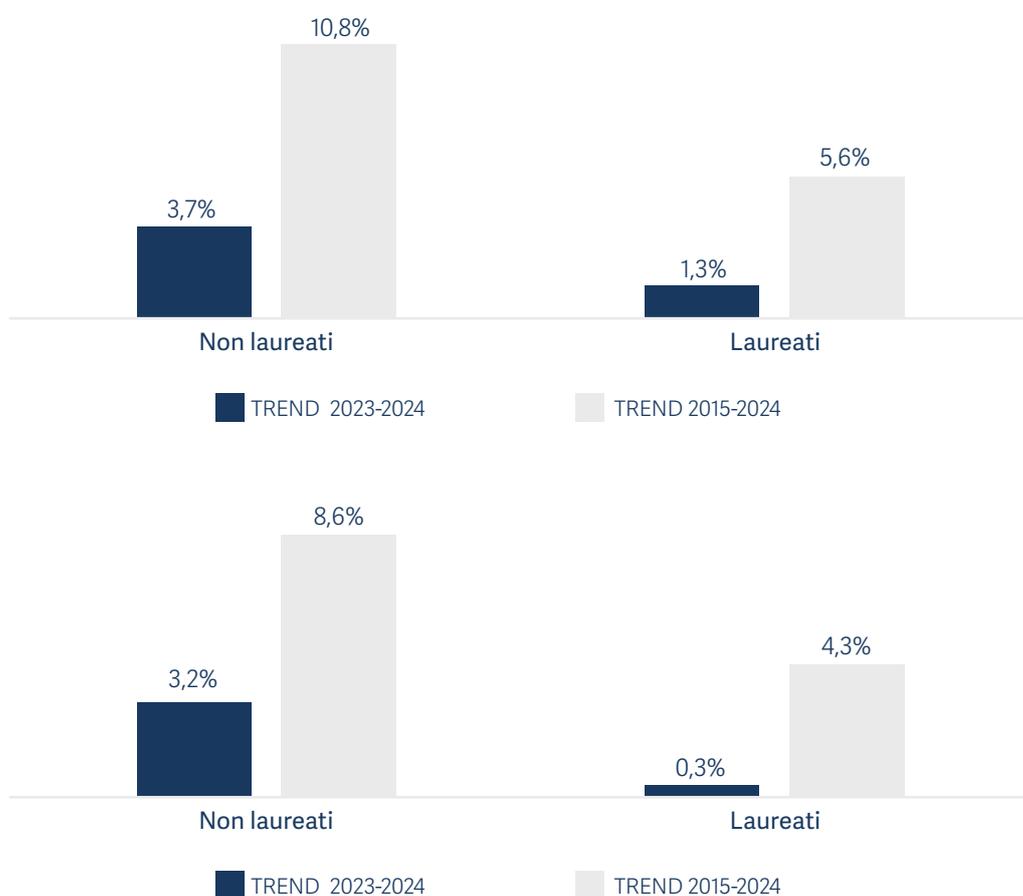


Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Passando alle variazioni rispetto all'ultimo anno, le RAL dei non laureati sono aumentate mediamente più di quelle dei laureati: 3,7% contro 1,3% (Figura 5.12); questo risultato è deducibile dall'andamento del mercato generale, in cui la componente operaia, composta quasi esclusivamente da figure non laureate, ha visto aumentare con maggiore impatto le proprie retribuzioni rispetto alle altre qualifiche contrattuali.

Una tendenza molto simile si riscontra nel lungo periodo, con una crescita retributiva più evidente per i profili non laureati. Questo tipo di andamento rispecchia l'andamento nazionale, con un restringimento avvenuto negli ultimi dieci anni tra i low wage earners e i top earners.

● Figura 5.12 RAL e RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per titolo di studio, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

**PIÙ ELEVATO È IL LIVELLO DI ISTRUZIONE DELLA PERSONA, PIÙ LA RETRIBUZIONE MEDIA È ELEVATA.
IN MEDIA, UN LAUREATO GUADAGNA IL 38,8% IN PIÙ DI UN NON LAUREATO.**

Osservando le retribuzioni per inquadramento contrattuale, le tabelle 5.8 e 5.9 mostrano come la differenza tra le due categorie sia molto elevata tra i dirigenti, la cui componente non laureata è limitata a un profilo su dieci (per l'esattezza il 9,8%, Figura 5.13).

La qualifica operaia presenta valori medi molto simili fra laureati e non laureati, con una leggera differenza a favore dei secondi (-1,7%): tuttavia, anche in questo caso una delle due componenti è fortemente limitata, in quanto i laureati rappresentano solo il 13,3% degli operai.

Una differenza apprezzabile invece qualifica la categoria impiegatizia, dove esiste una distribuzione più uniforme tra chi ha conseguito un titolo di studio accademico e chi invece non lo ha fatto: i primi, che compongono il 67,5% della categoria, percepiscono una RAL media il 4,9% superiore, che diventa il 6,8% se si considera la RGA.

Questi dati sono coerenti con un assunto: l'istruzione universitaria è un "accelerante" per l'avanzamento di carriera. L'importante differenza salariale tra i due gruppi di lavoratori è principalmente dettata dalla maggior possibilità dei laureati di accedere a posizioni aziendali più importanti, con livelli contrattuali migliori e, conseguentemente, stipendi più elevati. Più in generale, nel mercato il livello di competenza sembra erodere progressivamente il premio tradizionalmente assegnato all'esperienza. In altri termini, le aziende tendono a premiare retributivamente non tanto il livello di esperienza in termini temporali, ma le competenze effettivamente possedute, indipendentemente dagli anni di lavoro.

● **Tabella 5.8 RAL media per inquadramento e livello di istruzione, anno 2024, euro**

| RAL | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|-------------------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| Non laureati | 99.114 € | 55.891 € | 32.897 € | 27.285 € | 30.063 € |
| Laureati | 110.751 € | 57.433 € | 34.514 € | 26.817 € | 41.716 € |
| Education Pay Gap | 11,7% | 2,8% | 4,9% | -1,7% | 38,8% |

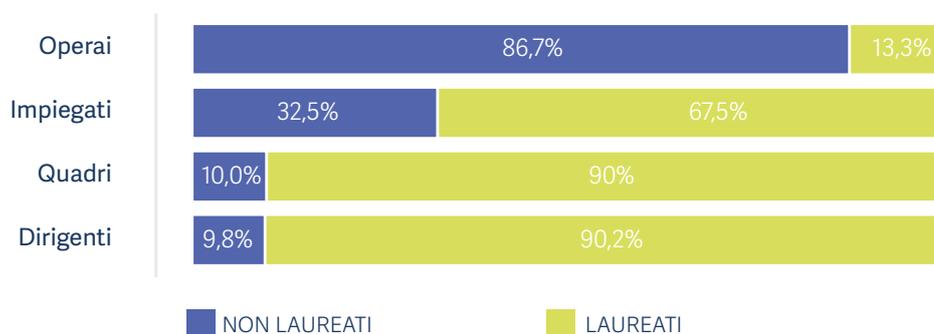
Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Tabella 5.9 RGA media per inquadramento e livello di istruzione, anno 2024, euro**

| RGA | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI | MEDIA |
|-------------------|-----------|----------|-----------|----------|----------|
| Non laureati | 107.545 € | 58.066 € | 33.299 € | 27.328 € | 30.278 € |
| Laureati | 119.088 € | 60.023 € | 35.559 € | 27.077 € | 43.268 € |
| Education Pay Gap | 10,7% | 3,4% | 6,8% | -0,9% | 42,9% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Figura 5.13 Distribuzione media del livello di istruzione tra inquadramenti contrattuale, anno 2024, percentuale**



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

Le Tabelle 5.10 e 5.11 suddividono la RAL e la RGA medie per inquadramento e livelli di istruzione. In generale, la regola per la quale più importante è il titolo di studio e più elevata è la retribuzione, vale anche all'interno delle diverse qualifiche contrattuali. Tuttavia, ci sono delle eccezioni: ad esempio, i dirigenti con un titolo di studio equivalente alla sola scuola dell'obbligo presentano retribuzioni poco più elevate a quelle di chi ha un diploma di scuola secondaria superiore e una laurea triennale. Questo non stupisce, in quanto è altamente probabile che questi pochi dirigenti non scolarizzati rappresentino la classe dirigente più "anziana": in passato, infatti, era più frequente per un lavoratore "scalare" la piramide aziendale arrivando al vertice senza possedere particolari titoli di studio.

Si può in generale osservare come, in media, in tutte le qualifiche l'ottenimento di un titolo di studio di scuola secondaria superiore (che si tratti di liceo, istituto tecnico o altre tipologie) è associato a retribuzioni superiori a chi ha ottenuto la laurea triennale. Ciò può lasciar intendere come il mercato riconosca in quest'ultimo titolo di studio un percorso non ancora "completo", per aver le competenze abilitanti a una carriera retributivamente appetibile. Non a caso, come si può evincere dalla Figura 5.14, solo il 6,4% dei laureati triennali ha accesso a una qualifica di quadro o dirigente, mentre laurea o Master garantiscono l'accesso a queste qualifiche ad almeno il 25% dei lavoratori. D'altra parte, la laurea triennale ha una storia ancora breve, quindi è probabile che chi la possiede non abbia ancora "fatto in tempo" a percorrere tutti gli step della sua carriera lavorativa, con conseguente impatto sulle retribuzioni medie del raggruppamento in questione.

UN LIVELLO DI ISTRUZIONE SUPERIORE, IN PARTICOLARE UNA LAUREA, È UN FATTORE AMPIAMENTE PREMIANTE DAL PUNTO DI VISTA RETRIBUTIVO.

● Tabella 5.I0 RAL media per inquadramento e titolo di studio, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Scuola dell'obbligo / Qualifica professionale | 101.405 € | 53.091 € | 32.306 € | 27.402 € |
| Diploma di scuola secondaria superiore | 98.850 € | 56.187 € | 33.067 € | 27.039 € |
| Laurea triennale | 96.890 € | 54.766 € | 32.235 € | 26.178 € |
| Laurea magistrale | 111.832 € | 57.729 € | 35.488 € | 27.099 € |
| Master di II livello | 103.889 € | 57.113 € | 34.698 € | 27.707 € |

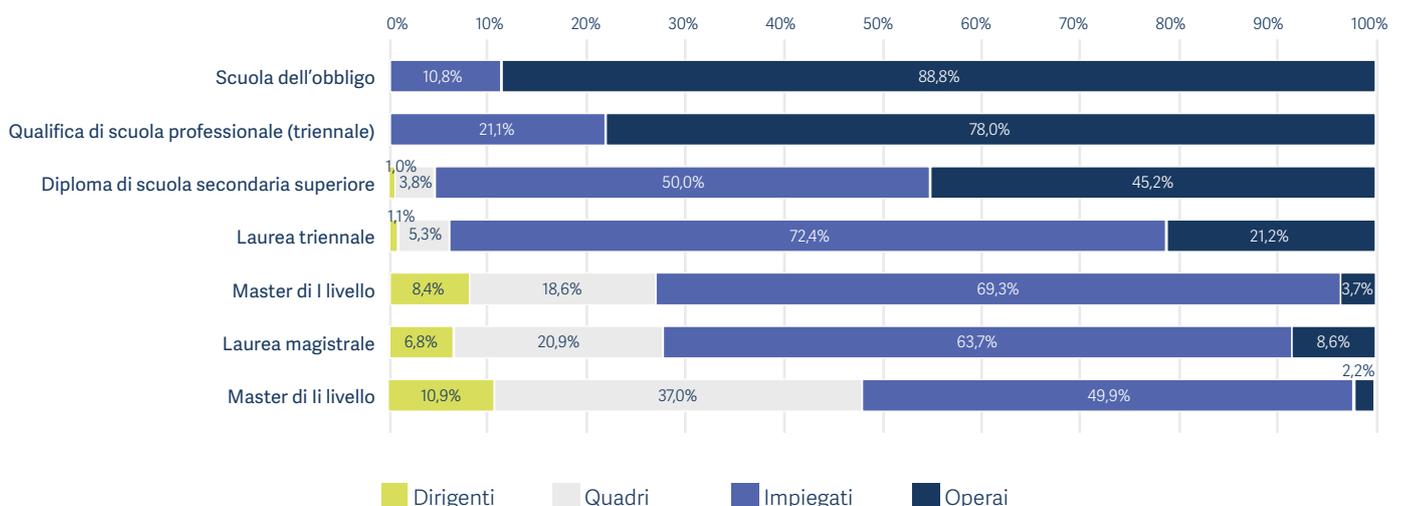
Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

● Tabella 5.II RGA media per inquadramento e titolo di studio, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Scuola dell'obbligo / Qualifica professionale | € 110.599 | € 54.963 | € 32.514 | € 27.423 |
| Diploma di scuola secondaria superiore | € 107.189 | € 58.409 | € 33.504 | € 27.126 |
| Laurea triennale | € 103.269 | € 56.500 | € 32.442 | € 26.233 |
| Laurea magistrale | € 119.866 | € 60.065 | € 36.648 | € 27.340 |
| Master di II livello | € 113.379 | € 60.059 | € 35.707 | € 27.837 |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

● Tabella 5.I4 Distribuzione media degli inquadramenti contrattuali per livello di istruzione, media anni 2022 e 2023, percentuale



Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati Rilevazione sulle Forze di Lavoro, ISTAT.

Le variazioni di breve periodo non registrano grandi differenze, se non per le qualifiche dove una delle due componenti è molto risicata (dirigenti e operai). Gli andamenti delle retribuzioni rilevati nell'ultimo decennio invece danno un'indicazione ben precisa: seppur con differenze non particolarmente marcate, il livello salariale dei laureati è cresciuto più di quello dei non laureati. Tra gli impiegati, qualifica dove esiste una componente significativa di entrambe le categorie, il trend della retribuzione fissa è dell'8,3% per i non laureati, del 9,5% per i laureati. Medesima tendenza è visibile anche fra i dirigenti e i quadri, e anche considerando la RGA.

● Tabella 5.12 **RAL - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e titolo di studio, percentuale**

| RAL | TREND 2023-2024 | | | |
|--------------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Non laureati | -2,1% | 0,0% | 2,1% | 4,6% |
| Laureati | 3,6% | 1,1% | 1,9% | 5,0% |
| RAL | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Non laureati | 0,2% | 5,3% | 8,3% | 14,0% |
| Laureati | 2,9% | 7,7% | 9,5% | 11,2% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 5.13 **RGA - Variazione media 2023-2024 e variazione complessiva 2015-2024 per inquadramento e titolo di studio, percentuale**

| RGA | TREND 2023-2024 | | | |
|--------------|-----------------|--------|-----------|--------|
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Non laureati | -2,6% | -0,1% | 1,8% | 4,0% |
| Laureati | -1,0% | 0,1% | 2,3% | 5,2% |
| RGA | TREND 2015-2024 | | | |
| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | OPERAI |
| Non laureati | -1,4% | 4,3% | 6,9% | 11,4% |
| Laureati | -1,2% | 6,3% | 9,6% | 10,4% |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

06

INSIGHT: RETRIBUZIONI E SMART WORKING

6.1 Insight: l'impatto dello smart working nella retribuzione

L'organizzazione del lavoro degli ultimi anni, soprattutto a seguito della pandemia di COVID-19, è stata fortemente condizionata dall'introduzione più o meno forzata dello smart working. L'utilizzo dello smart working genera ancora dibattiti e approcci differenti da parte delle imprese: alcune hanno richiesto il ritorno totale alla presenza nella sede di lavoro, altre hanno costruito prassi per regolamentare l'accesso allo smart working, creando regole specifiche e lavorando sulla trasformazione delle competenze manageriali e sulla modifica dei processi organizzativi per massimizzare il beneficio per l'azienda e generare engagement per i lavoratori.

In questo report non si vuole affrontare l'argomento da un punto di vista filosofico, organizzativo oppure tecnico (Giusto farlo? Quanti giorni a settimana? Per quali categorie di lavoratori? E come cambiare i processi di lavoro e di gestione delle risorse umane?). Ci siamo però chiesti se, come sta succedendo in altri paesi (ad esempio gli Stati Uniti), si sia generato un effetto di "sostituzione" tra adozione (o concessione) dello smart working e retribuzione.

Non è intenzione invece rispondere ad un'altra domanda fondamentale: qual è il valore economico per un lavoratore (positivo o negativo) per un giorno di smart working?

L'elaborazione proposta non ha la pretesa di rappresentare l'intero mercato del lavoro, ma vuole fornire un'indicazione in ordine di grandezza.

Secondo l'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano, nel 2024 il numero di lavoratori da remoto in Italia è stato di 3,55 milioni, in lieve diminuzione rispetto ai 3,58 milioni del 2023 (-0,8%). Questa cifra rappresenta circa il 15% dei lavoratori dipendenti italiani. Per il 2025, si prevede una crescita del 5% nel numero di smart worker, che porterebbe il totale a circa 3,75 milioni. Questa crescita sarà trainata principalmente dalle grandi imprese (35%) e dalla Pubblica Amministrazione (23%), mentre solo il 9% delle PMI prevede un aumento dei lavoratori da remoto.

Da un punto di vista salariale, analizzando i dati del database di JobPricing da cui è stata esclusa, per ovvi motivi, la componente operaia, si osserva come i profili che beneficiano dello smart working, in media, guadagnano più di chi invece non ne usufruisce (41.916 euro contro 35.014 euro, Tabella 6.1), con una differenza del 19,7%. Questa indicazione è particolarmente significativa fra gli impiegati, che rispetto a dirigenti e quadri rappresentano una quota ben più consistente dei lavoratori nel mercato: per questa categoria la differenza è del 10,5%.

● Tabella 6.1 RAL media per inquadramento e beneficio dello smart working, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | TOTALE |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Sì, ma non è previsto per la mia mansione | 110.028 € | 57.634 € | 33.249 € | 41.142 € |
| Sì e ne beneficio anche io | 106.311 € | 57.630 € | 34.818 € | 41.916 € |
| No | 102.822 € | 54.554 € | 31.524 € | 35.014 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● Tabella 6.2 RGA media per inquadramento e beneficio dello smart working, anno 2024, euro

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | TOTALE |
|---|-----------|----------|-----------|----------|
| Sì, ma non è previsto per la mia mansione | 119.778 € | 60.338 € | 33.953 € | 42.674 € |
| Sì e ne beneficio anche io | 117.716 € | 61.001 € | 35.805 € | 43.767 € |
| No | 105.650 € | 55.317 € | 31.648 € | 35.256 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

La differenza è chiaramente influenzata dalla distribuzione dei profili: anche nel panel di dati analizzati, come nel mercato, più si sale come gerarchia, più la diffusione dello smart working è elevata. In aggiunta, si osserva come alcuni profili indicano un livello retributivo più elevato qualora lavorino in aziende in cui è previsto lo smart working, seppur questi profili non ne possano beneficiare. Non si può quindi concludere che "lo smart working fa guadagnare di più". Più interessante è analizzare le differenze retributive in funzione del numero di giorni "in smart".

**LO SMART WORKING HA UN IMPATTO SULLA RETRIBUZIONE:
CHI NE BENEFICIA HA UNO STIPENDIO MEDIO PIÙ ELEVATO.**

● **Tabella 6.3 RAL media per inquadramento e giorni settimanali in smart working, anno 2024, euro**

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | TOTALE |
|-------------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Uno | € 106.523 | € 58.322 | € 34.845 | 42.726 € |
| Due | € 108.304 | € 57.902 | € 35.330 | 42.776 € |
| Tre o più | € 104.664 | € 55.988 | € 34.474 | 40.604 € |
| Lavoro totalmente in modalità smart | € 102.556 | € 59.364 | € 34.149 | 39.838 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

● **Tabella 6.4 RGA media per inquadramento e giorni settimanali in smart working, anno 2024, euro**

| | DIRIGENTI | QUADRI | IMPIEGATI | TOTALE |
|-------------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Uno | € 118.178 | € 61.550 | € 35.826 | 44.683 € |
| Due | € 120.644 | € 61.388 | € 36.533 | 44.885 € |
| Tre o più | € 114.833 | € 59.217 | € 35.396 | 42.232 € |
| Lavoro totalmente in modalità smart | € 113.681 | € 63.043 | € 34.745 | 41.190 € |

Fonte: Elaborazioni Osservatorio JobPricing su dati JobPricing.

Le Tabelle 6.3 e 6.4 danno un'indicazione di come lo stipendio cambia, per gli smart workers, in relazione al numero di giorni previsti fuori dalla sede aziendale. La principale indicazione che se ne può trarre è che chi lavora uno o due giorni in smart working percepisce una retribuzione superiore di chi ci lavora tre o quattro giorni, e ancor più superiore di chi invece può lavorare totalmente in smart working.

Questa statistica è ovviamente influenzata da fattori che non si è voluto analizzare nel dettaglio, e che poi sono quei fattori analizzati durante tutto il report e che hanno impatto sulla retribuzione, quali la tipologia di azienda per cui si lavora (il settore, la dimensione, la sede di lavoro), le caratteristiche individuali della persona (l'età, il genere, il livello di istruzione, la seniority), ma soprattutto la tipologia di ruolo ricoperto e la famiglia professionale di appartenenza).

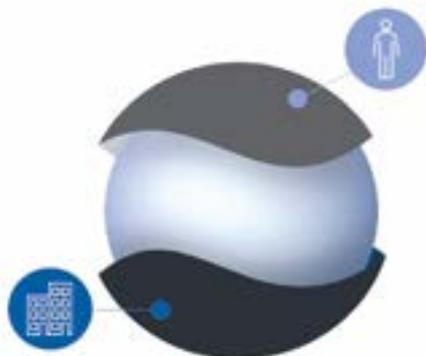
Da questi semplici dati si può tuttavia dedurre una dinamica ben chiara: chi può, per svariati motivi, usufruire dello smart working, ha anche uno stipendio mediamente superiore, ma la retribuzione è inversamente proporzionale al numero di giorni in smart working, ossia più ne fai, meno sei pagato. Il sospetto dell'esistenza di un "effetto sostituzione", in sostanza, sembra essere fondato.

**TRA GLI SMART WORKERS, PIÙ GIORNI SONO CONCESSI AL LAVORO A DISTANZA,
PIÙ BASSO È LO STIPENDIO MEDIO PERCEPITO.**

ALLEGATI

METODOLOGIA

Il database di JobPricing viene alimentato da due fonti principali:



- **INDIVIDUI:** le informazioni vengono raccolte dagli individui che rispondono in forma anonima al sondaggio presente sul sito JobPricing.it
- **AZIENDE:** i dati forniti dalle direzioni HR delle aziende clienti vengono rielaborati in forma anonima e costituiscono un panel di controllo fondamentale

Il database di JobPricing è attualmente costituito da oltre 600mila profili di lavoratori dipendenti di aziende private. Nel panel utilizzato sono considerati lavoratori assunti con forme di lavoro dipendente, a tempo determinato, indeterminato o con contratto in somministrazione, mentre sono escluse altre forme contrattuali quali stage, collaborazioni, contratti a progetto, partite IVA.



I dati provenienti dalle diverse fonti vengono omogeneizzati, normalizzati e ricondotti alla classificazione prevista dal modello di indagine retributiva di JobPricing. Prima di poter essere inserita nel database retributivo, ogni informazione passa attraverso un rigoroso processo di filtraggio e pulizia che ne determina l'accettazione.

Tutti i dati presenti nel presente studio sono il risultato di un algoritmo di calcolo ex-post, denominato "Rapporto all'Universo", che assegna a ciascun profilo retributivo presente nel Database il corrispettivo peso che esso detiene nell'intero universo dei lavoratori dipendenti, ossia il numero di lavoratori che possiedono le medesime caratteristiche di quel profilo retributivo nel mercato del lavoro italiano. I pesi sono stati ricavati dalla "Rilevazione trimestrale sulle Forze di Lavoro ISTAT".

Il sistema prevede due modelli di calcolo: il primo, quello principale, prevede uno schema il cui profilo retributivo è rappresentato dalle variabili "inquadramento", "dimensione aziendale", "industry" e "regione sede di lavoro" (prediligendo quindi caratteristiche dell'azienda); il secondo prevede invece "inquadra-

mento”, “titolo di studio”, “genere” ed “età anagrafica” (prediligendo quindi caratteristiche individuali del lavoratore). Per poter applicare questa metodologia è stato quindi necessario effettuare un matching fra le classificazioni di ISTAT e le classificazioni di JobPricing. Questa metodologia ha permesso di eliminare le possibili distorsioni del Database di JobPricing e rendere quindi i valori pubblicati rappresentativi del mercato del lavoro italiano. JobPricing, tramite tale metodo, è in grado oggi di rappresentare un panel di oltre 13 milioni di lavoratori di aziende private.

All'interno del Report, tutte le informazioni retributive relative al 2024 sono da intendersi aggiornate al 31 dicembre, e quindi riferite all'intero anno solare.

Glossario

RAL - RETRIBUZIONE ANNUA LORDA

Comprende tutte le voci economiche contrattuali e qualsiasi altra somma comunque garantita diversa da quelle previste dal CCNL.

RGA - RETRIBUZIONE GLOBALE ANNUA

Quota determinata dalla somma tra RAL e RVA, quindi retribuzione fissa e tutte le forme di retribuzione variabile.

RVA - RETRIBUZIONE VARIABILE ANNUA PERCEPITA

Comprende le quote di retribuzione variabile percepite dal lavoratore su base annua, tra cui quote derivanti da sistemi di incentivazione individuale e/o di gruppo (MbO, Balanced Scorecard, etc.), quote Una Tantum e bonus discrezionali non formalizzati, quote derivanti da sistemi di incentivazione contrattualizzati / di secondo livello (Premio di Risultato, Premio di Produzione, etc.)

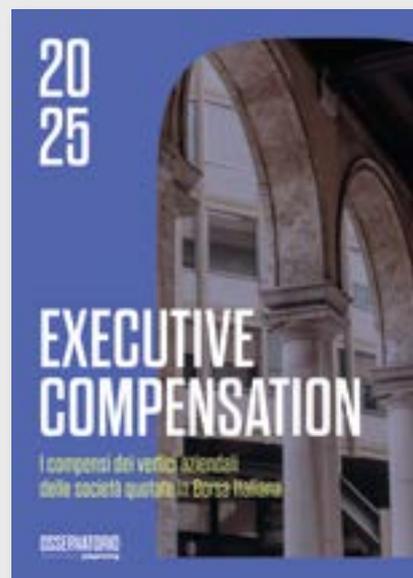
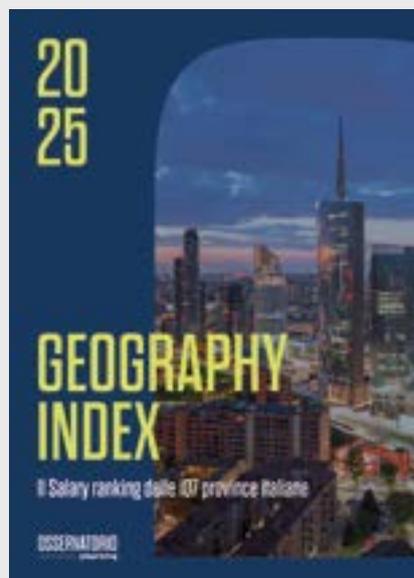
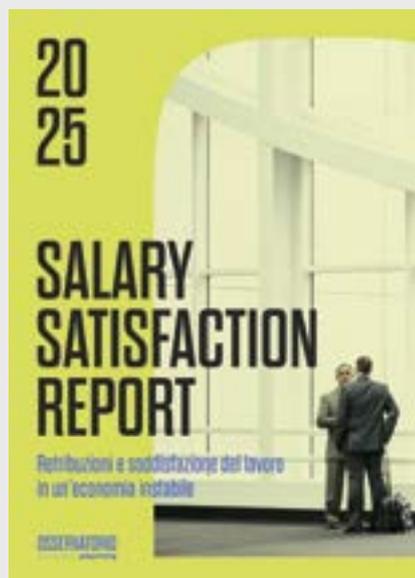
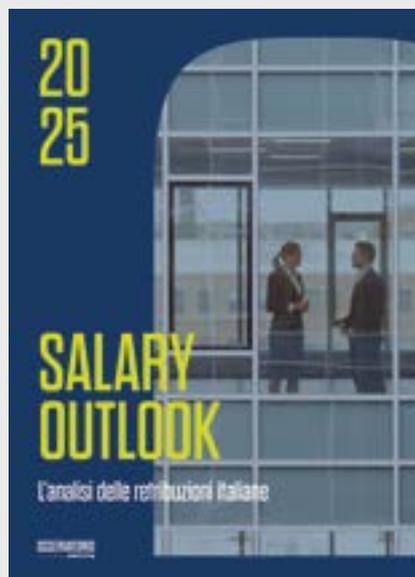
BENEFIT

Per benefit (dall'inglese fringe benefit, benefici accessori) si intende un insieme di benefici erogati ai dipendenti, in aggiunta a quanto previsto dal CCNL e alla retribuzione monetaria, che possono essere assegnati sia individualmente al singolo lavoratore sia collettivamente, generalmente a un gruppo di lavoratori organizzativamente definito (es. forza vendita, dirigenti, etc.). Gran parte di questi benefit consistono in erogazioni “in natura”, poiché non prevedono un trasferimento di denaro al lavoratore ma esclusivamente la messa a disposizione di un bene o un di un servizio. I valori riportati nel tool sono riferiti alla diffusione % del singolo benefit nel mercato, on top rispetto a quelli previsti dal CCNL di riferimento.

WELFARE

Per welfare aziendale si intende l'insieme delle iniziative, contrattuali o unilaterali, introdotte dal datore di lavoro e finalizzate ad incrementare il benessere del lavoratore attraverso la fornitura di beni e servizi di differente natura. I dati riportati nel tool fanno riferimento alla quota economica a disposizione del lavoratore che usufruisce di un piano welfare aziendale, comprensiva della quota prevista dal CCNL di riferimento.

I WHITEPAPER DI JOBPRICING



OSSERVATORIO

jobpricing

Le risposte sono nei dati

L'Osservatorio JobPricing è l'**ente di ricerca fondato da JobPricing**. Si pone come punto di riferimento nello studio del mercato del lavoro e delle dinamiche retributive. Grazie alle sue pubblicazioni, è riconosciuto come una delle fonti più autorevoli in Italia. Collabora con le maggiori testate giornalistiche e con numerosi esperti del settore.

Scopri di più su osservatoriojobpricing.it



Lavoriamo per rendere
il mondo delle retribuzioni
sempre più trasparente.

JobPricing è la specializzazione di JobValue Human Capital Consulting dedicata alla consulenza aziendale in ambito Total Reward (costruzione e gestione delle politiche retributive, benchmarking, budgeting e cost-controlling).

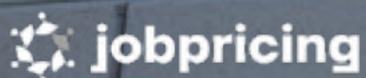
Oltre ai servizi di consulenza, grazie al software online JPAalytics, JobPricing consente ai propri clienti e partner di accedere direttamente al più ampio ed aggiornato database sulle retribuzioni italiane con oltre 550.000 osservazioni qualificate nei principali settori economici.

Scopri di più su jobpricing.it

OSSERVATORIO

jobpricing

Powered by



Vieni a trovarci

Viale Antonio Gramsci
32/A - 43126 Parma

Oppure contattaci

05211801817
info@jobpricing.it