

La **crisi** dei salari

Rapporto di ricerca sulla questione salariale



Indice

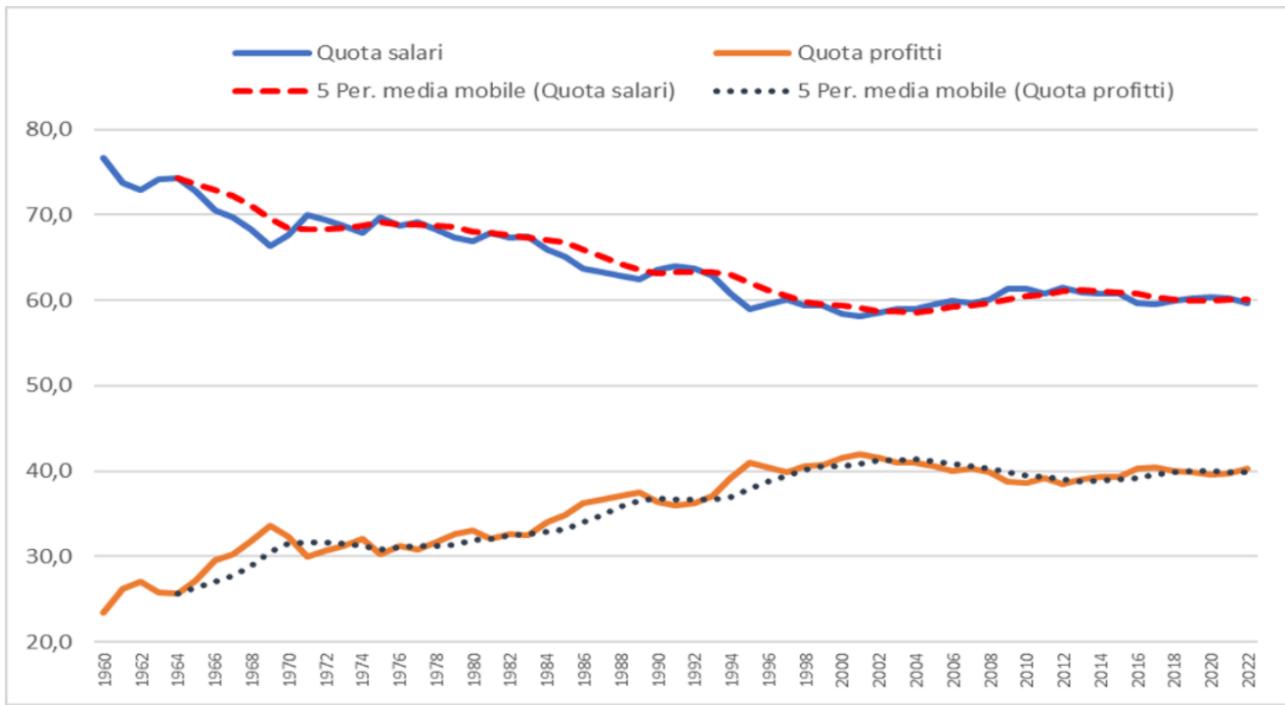
| | |
|---|-----------|
| Introduzione | 4 |
| 1. Parte prima: La questione salariale | 7 |
| 1.1 <i>L'evoluzione storica dei salari in Italia dal 1993 ad oggi.....</i> | 7 |
| 1.2 <i>Il confronto tra settore pubblico e settore privato.....</i> | 13 |
| 1.3 <i>Le diseguaglianze salariali</i> | 16 |
| 1.4 <i>Il confronto internazionale</i> | 17 |
| 2 Parte seconda: Alle radici della questione salariale..... | 20 |
| 2.1 <i>Il declinante peso dei salari nell'economia.....</i> | 20 |
| 2.2 <i>Il problema inflattivo del triennio 2021-2023</i> | 21 |
| 2.3 <i>L'occupazione in Italia</i> | 22 |
| 2.4 <i>Il lavoro povero e il lavoro sommerso</i> | 24 |
| 2.5 <i>La dinamica della produttività</i> | 26 |
| 2.6 <i>Il ritardo tecnologico.....</i> | 28 |
| 2.7 <i>La dimensione di impresa</i> | 33 |
| 2.8 <i>La produttività nelle grandi imprese</i> | 35 |
| 2.9 <i>Il confronto internazionale</i> | 36 |
| Conclusioni: un sistema di relazioni industriali a sostegno di salari e innovazione | 39 |

Introduzione¹

La questione salariale è questione sindacale, questione sociale, questione economica, questione etica perché strettamente connessa alle disuguaglianze, questione politica generale per l’entità della sua dimensione e per le sue cause profondamente intrecciate con i nodi di fondo della lunga crisi italiana. Si è poveri lavorando. Qualche anno fa un ossimoro, oggi la realtà per una fascia crescente di persone occupate. Lavorare non è più sinonimo di benessere, non solo perché un posto di lavoro non garantisce il raggiungimento di standard di vita degni, di pagare l’istruzione per i propri figli piuttosto che l’accesso alle cure sanitarie sempre più privatizzate. Non è sinonimo di benessere e quindi povero perché consente sempre meno di accedere alle opportunità di sviluppo della propria personalità dentro e fuori il luogo di lavoro. La condizione di debolezza del lavoro non è il risultato di un processo che riguarda solo l’Italia, anche se nel nostro Paese assume caratteristiche comparativamente peculiari rispetto ai nostri partner e competitori più prossimi. Le cause di questa debolezza sono oggi molto chiare e ampiamente indagate: le trasformazioni del sistema capitalistico iniziate già nella prima metà degli anni Settanta segnano la fine di un’era della modernità “occidentale”, ben esemplificata nei “trenta gloriosi” dal patto fordista keynesiano post bellico, con l’emersione di processi crescenti di scomposizione del ciclo produttivo, terziarizzazione, delocalizzazioni e caccia al maggior profitto e svalutazione del lavoro come conseguenza di un generale peggioramento della forza contrattuale dei sindacati nei Paesi a più antica industrializzazione (Castells, 2002; Crouch, 2012; Streeck, 2013; Reckwitz, 2025). Il processo di finanziarizzazione delle economie occidentali, inscindibile dalle delocalizzazioni e dalla più generale deregolamentazione dell’uso della forza lavoro, ha rappresentato un fattore determinante di questa tendenza plasticamente rappresentata dalla riduzione progressiva del peso dei salari sul prodotto interno lordo e dall’aumento di quello dei profitti, corrispondente ad un significativo spostamento di potere tra capitale e lavoro (figura 1) (Baccaro e Howell, 2013).

¹ Coordinamento del lavoro: Agostino Megale. Gruppo di lavoro: Irene Brunetti, Nicola Cicala, Sergio Hoffmann, Daniela Palma, Francesco Sinopoli e Valerio Tati.

Figura 1. Quota del Prodotto Interno Lordo rappresentata dai salari in Italia. Anni 1960-2022.



Fonte: Rapporto Inapp 2023, Capitolo 1.

La liberalizzazione del commercio e della finanza e la conseguente disorganizzazione di economie politiche un tempo organizzate, il rigore di bilancio da realizzare tramite tagli alle spese piuttosto che ad un aumento del gettito fiscale – al contrario ridotto per i ceti più abbienti secondo la nota teoria del *trickle down* – unitamente alla disinflazione hanno pertanto segnato, con diversi gradi di intensità, la storia delle economie occidentali degli ultimi 50 anni. La deregolamentazione con l'allentamento dei vincoli sulla discrezionalità del capitale ha investito innanzitutto la dimensione del lavoro ed è stata per un lungo periodo sostenuta dalla teoria economica prevalente. Emblematico, da questo punto di vista, l'apparato teorico concettuale contenuto nel Rapporto OECD (1994), successivamente acquisito dal Fondo Monetario Internazionale e poi dalla Banca Centrale Europea (BCE). L'indagine OECD, in sostanza, assumeva che solo un mercato del lavoro perfettamente flessibile, in un contesto neutrale di politiche macroeconomiche, avrebbe ridotto la disoccupazione. Di qui il suggerimento di allentare le rigidità in uscita, cioè, rendere i licenziamenti più facili, e legare i salari alla produttività o, meglio, abbassare i minimi retributivi, ridurre il peso della contrattazione collettiva (Sinopoli, 2025). In questa cornice più ampia si inserisce la storia recente del capitalismo continentale e quella ancora più specifica del nostro Paese. Nell'area UE si deve evidenziare come i presupposti del processo di integrazione economica e monetaria – con i forti limiti imposti alle politiche di bilancio dei Paesi più esposti sul versante dell'indebitamento, le inevitabili conseguenze sugli investimenti in infrastrutture materiali e immateriali associate al venir meno della leva svalutativa per i Paesi esportatori sostituita dalla svalutazione interna (contenimento del costo della forza lavoro) – hanno determinato un peggioramento complessivo delle dinamiche macroeconomiche in particolare del tasso di crescita. Le crisi economiche di questo primo quarto di secolo, a partire da quella innescata dai mutui subprime trasmessa all'intero sistema finanziario e creditizio, le conseguenze della pandemia da Covid-19 e della guerra russo-ucraina ancora in corso, sono tutti fattori che hanno aggravato e accelerato un processo già in atto.

Nella complessità del quadro sinteticamente riportato la condizione dell’Italia ha, come si diceva, una sua specificità. La questione salariale è lo specchio di un Paese che nel suo insieme è sempre più fragile e impoverito. La debolezza cronica dell’economia italiana non è un problema degli ultimi anni, ma ha radici più profonde. Dai primi anni del 2000 a oggi l’economia italiana ha registrato una crescita stagnante. Il PIL per abitante in termini reali è oggi meno di 31 mila euro l’anno (prezzi costanti del 2015), poco più alto di quello del 2000. Il confronto con i maggiori Paesi europei mostra che i divari sono aumentati notevolmente: nel 2000 la Germania aveva valori poco più alti dell’Italia, oggi ha un PIL per abitante più alto di un terzo. L’immobilismo dell’economia si riflette in una produttività che non cresce. Osservando i dati del PIL per ora lavorata forniti dell’ILO, emerge come l’Italia mostra una stagnazione di lungo periodo, a differenza degli altri Paesi europei, che hanno registrato una crescita modesta ma significativa: a vent’anni di distanza, la produttività in Germania è di circa il 20% superiore a quella italiana. Guardando ai diversi settori, si trovano valori positivi nella manifattura, mentre i ritardi maggiori dell’Italia nei confronti di Germania e Francia sono nei settori dell’informatica e comunicazione e del commercio e ristorazione. La scarsa crescita della produttività è anche il risultato della caduta degli investimenti. Tra il 2010 e il 2019, prima della pandemia, gli investimenti fissi lordi in Italia sono caduti in termini reali di 8 punti percentuali, mentre sono aumentati del 16% in Francia e del 20% in Germania. Dopo la pandemia, in particolare con il PNRR, si è registrata una ripresa degli investimenti totali, dovuta soprattutto a investimenti pubblici e immobiliari, con una dinamica limitata di quelli legati all’espansione delle capacità produttive. Gli investimenti sono essenziali per sviluppare nuove produzioni nei settori più dinamici, per introdurre nuove tecnologie che consentano aumenti di produttività e per espandere l’occupazione nelle attività con domanda elevata. La caduta degli investimenti in Italia è uno dei fattori che ha prodotto bassa crescita dell’economia, della produttività e dell’occupazione. La debolezza del tessuto produttivo è accompagnata da un’occupazione sempre più precaria e povera. Tra il 2004 e il 2024, l’occupazione dipendente totale è cresciuta complessivamente del 17%. I lavoratori “standard”, a tempo indeterminato e a tempo pieno, sono cresciuti solo del 7,2%, mentre quelli stabili ma part time sono aumentati del 60%. Se consideriamo quelli a tempo determinato, le posizioni a tempo pieno sono aumentate del 32% mentre quelle part time sono raddoppiate con un aumento del 95%. È importante sottolineare che l’occupazione a tempo determinato quasi mai è una scelta dei lavoratori: è piuttosto l’unica opportunità di accesso al mercato del lavoro, specie per i più giovani, e per molte persone non rappresenta un primo passo verso posizioni stabili, ma una condizione di fragilità lavorativa destinata a prolungarsi nel tempo². Come si vedrà, le condizioni del mercato del lavoro hanno un riflesso inevitabile sulla dinamica dei salari. Se è vero, quindi, che la fiammata dell’inflazione³ ha riacceso i riflettori sulla questione salariale per le conseguenze significative in termini di perdita del potere di

² Non sembra sostenuta dall’evidenza empirica la tesi secondo cui il contratto a tempo determinato sia un “primo passo” per entrare nel mercato del lavoro (Bertoni *et al.*, 2011). Alcune valutazioni post-riforma 2003 avevano riscontrato che per gli studenti appena diplomati, i lavoratori nel Sud e le donne l’accesso al mercato del lavoro tramite un contratto temporaneo rappresentasse una forma di penalizzazione piuttosto che una transizione verso un contratto a tempo indeterminato. In particolare, nel caso delle donne, periodi più lunghi di impiego temporaneo non si erano tradotti in una maggiore probabilità di trovare un contratto permanente (Bruno *et al.*, 2013).

³ La fiammata inflattiva non ha alcun rapporto con la spirale salari-prezzi o con pressioni della domanda ma è stata la conseguenza della dinamica economica post pandemica associata alla speculazione innanzitutto sui prezzi dell’energia (dopo lo scoppio del conflitto russo-ucraino) da parte di imprese che operano in un regime di oligopolio di fatto. Come evidenziato dal governatore della Banca d’Italia nell’ultima relazione annuale “oltre i tre quarti della crescita dell’indice generale dei prezzi al consumo sarebbero direttamente o indirettamente riconducibili ai rincari dell’energia e a quelli delle derrate alimentari” (Banca d’Italia, 2023).

acquisto delle retribuzioni, è chiaro da tempo che ci si trovi di fronte ad un problema profondo e complesso del nostro modello di sviluppo e del nostro sistema di relazioni industriali. L'oggettiva deflazione salariale che prosegue e si aggrava da circa un trentennio ha impattato negativamente sulla domanda interna così come sugli investimenti legittimando un modello mercantilista povero che ha sostituito, come si diceva, le svalutazioni della moneta con una svalutazione del lavoro. Una spirale che con il passare del tempo ha messo in crisi la tenuta complessiva del sistema economico impattando anche sul sistema del credito immobiliare oltre che su quello previdenziale. Le fragilità italiane sono state pertanto aggravate dalla deflazione salariale e dagli effetti della lunga stagione di deregolamentazione del mercato del lavoro assecondando il declino della nostra struttura produttiva, evidente nelle tre decadi di bassa crescita economica e stagnazione sostanziale della produttività⁴. Il nostro sistema di relazioni industriali con le sue alterne vicende è strettamente legato al contesto che si è sommariamente descritto e riveste evidentemente un ruolo centrale. Il rapporto che segue offre un quadro d'insieme della dinamica salariale, provando ad evidenziare i fattori di fondo del suo declinante andamento e ad individuare i principali driver economici e politico-istituzionali.

1. Parte prima: La questione salariale

1.1 *L'evoluzione storica dei salari in Italia dal 1993 ad oggi*

L'andamento salariale in Italia negli ultimi trent'anni rappresenta uno dei temi centrali del dibattito economico e sociale poiché incide direttamente sulla distribuzione della ricchezza, sulla capacità di spesa delle famiglie, sulla coesione sociale e sulla competitività del sistema produttivo. La dinamica retributiva non può essere interpretata come un fenomeno isolato, ma va compresa all'interno di un quadro complesso in cui fattori macroeconomici, istituzionali e sociali hanno profondamente trasformato il mercato del lavoro italiano.

Rispetto alla maggior parte dei Paesi industrializzati, l'Italia ha sperimentato una crescita salariale reale particolarmente debole. Sebbene diversi Paesi europei abbiano registrato una decelerazione degli aumenti retributivi dopo la crisi finanziaria del 2008, nel caso italiano tale processo si è trasformato in una stagnazione strutturale e persistente. Tra il 1990 e il 2020 i salari reali sono rimasti pressoché invariati, mentre secondo elaborazioni su dati OECD riportate da Cappellari e Fanfani (2024) nello stesso periodo i salari reali sono cresciuti del 50% negli Stati Uniti, del 30% in Germania e del 5% in Spagna. Sempre secondo i dati OECD, in Italia nel 2024 il salario lordo annuale di un lavoratore a tempo pieno (a prezzi costanti) era pari a 33.148€ contro i 35.685€ del 2010. In base al rapporto Istat (2024), nel triennio 2021-2023 a fronte di un aumento dell'inflazione (IPCA) del 17,3%, i salari sono cresciuti solo del 4,7%, oltre 12 punti percentuali di perdita, la perdita più alta negli ultimi 50 anni.

Per comprendere questa dinamica occorre ripercorrere i passaggi chiave che hanno segnato l'evoluzione salariale italiana.

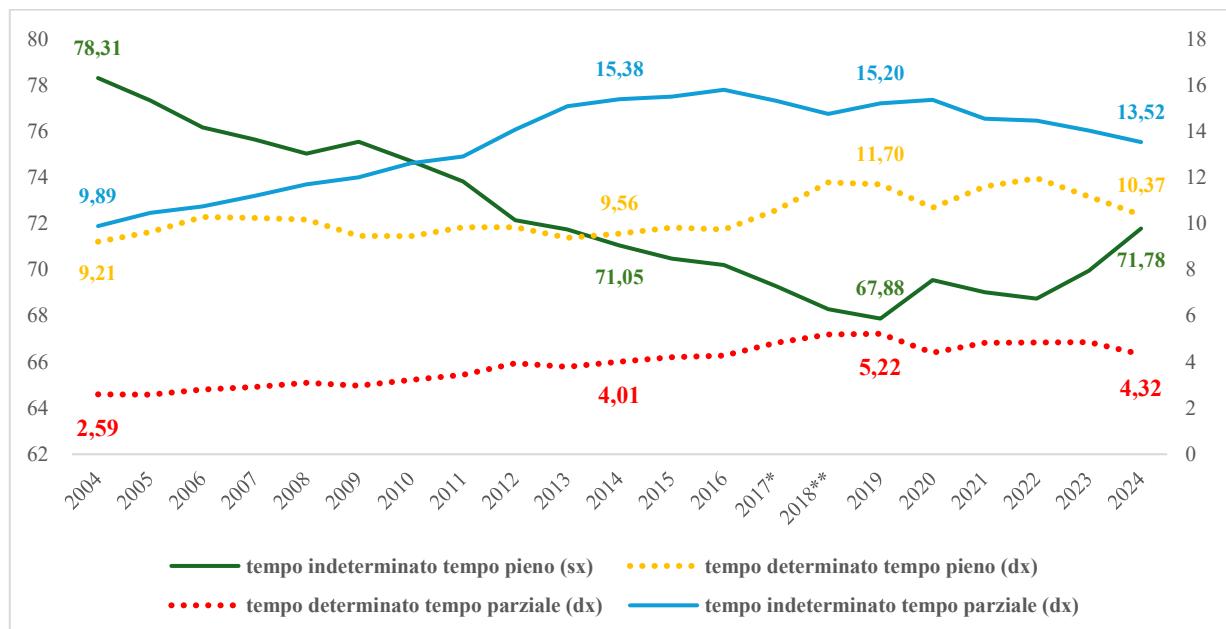
Gli anni Novanta sono caratterizzati da una crescita economica moderata (circa 2% annuo) e un andamento altalenante della produttività. Sebbene l'inflazione si sia ridotta rispetto agli anni precedenti, rimane ancora relativamente elevata, con un valore medio attorno al 4,5% (Istat, 2012).

⁴ Come Fondazione Di Vittorio, nel rapporto presentato ad aprile *Precarietà e bassi salari a dieci anni dal Jobs Act*, avevamo già evidenziato la relazione tra la fragilità della struttura occupazionale, il modello di specializzazione produttiva e i bassi salari (Ferrucci e Tati, 2025).

L'eliminazione della scala mobile con l'accordo del 1992, le politiche restrittive di bilancio con la sospensione della contrattazione nel pubblico impiego tra il 1991 e il 1993 e le difficoltà nel consolidamento della contrattazione di secondo livello contribuiscono a un regime di contenimento salariale e a un progressivo scollamento tra retribuzioni, inflazione e produttività. A partire dal 1997 si apre una fase caratterizzata da maggiore stabilità contrattuale e da una dinamica salariale più prevedibile. La crescita economica è moderata e la produttività aumenta a un ritmo inferiore rispetto al PIL: in media +0,6% annuo contro +1,6%. Il 2000 rappresenta un breve momento di accelerazione, seguito da un rallentamento nel biennio 2002-2003. I salari contrattuali seguono in linea generale l'andamento dei prezzi, con una crescita più marcata nel 1997 per recuperare perdite precedenti. Tra il 2004 e il 2007 si osserva una fase più espansiva, con aumenti retributivi vicini al 3% annuo e una progressiva riduzione dello slittamento salariale (Istat, 2012). La crisi economico-finanziaria del 2008 segna un passaggio cruciale. Nel 2009 il PIL registra un crollo del 5%, mentre l'inflazione scende allo 0,8%.

Nel decennio successivo, la crescita salariale rimane contenuta, mentre il mercato del lavoro si trasforma radicalmente. Come si osserva dalla figura 2, il ricorso alle forme contrattuali atipiche (lavoro a tempo determinato e/o part-time) diventa sempre più frequente nel corso degli anni Dieci, confermando la tendenza avviata già nei primi anni del nuovo millennio.

Figura 2. Composizione percentuale degli occupati dipendenti per diverse tipologie di contratto



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat

Giovani e donne risultano maggiormente esposti a tali trasformazioni, con un indebolimento significativo del potere negoziale e un'accresciuta precarietà occupazionale (Boeri *et al.*, 2017; Cirillo *et al.*, 2022). La pandemia di Covid-19 accentua le criticità già presenti: la sospensione di numerose attività produttive provoca una contrazione dell'occupazione e una forte incertezza economica. Il blocco dei licenziamenti e le misure di protezione del reddito, ordinarie e straordinarie, contribuiscono tuttavia a evitare un crollo dei salari (Banca d'Italia, 2021). Negli anni immediatamente successivi, l'improvvisa crescita dei prezzi riporta al centro del dibattito il tema della tenuta del potere d'acquisto. In questo contesto, la contrattazione collettiva assume nuovamente un

ruolo rilevante: i rinnovi contrattuali del 2024 in diversi settori, tra cui metalmeccanico e legno, generano incrementi medi pari al 3,7%, consentendo un parziale recupero rispetto all'inflazione.

La crescita relativa del tasso di occupazione negli ultimi anni, l'aumento del numero di dipendenti standard e la diminuzione di quelli a tempo determinato e/o con part-time involontario, vanno interpretati alla luce delle imponenti risorse attivate per promuovere la ripresa (superbonus prima e PNRR poi). I dati più recenti, peraltro, dimostrano il rallentamento delle dinamiche positive dell'occupazione (+0% nel secondo trimestre del 2025 rispetto al primo) e la concentrazione dell'incremento tendenziale nella classe degli over 49 (l'unica classe che ad ottobre di quest'anno vede crescere il numero di occupati rispetto a ottobre 2024) per effetto delle trasformazioni demografiche e dell'estensione della vita lavorativa.

Nel loro complesso, le dinamiche salariali italiane degli ultimi trent'anni riflettono l'interazione tra crescita economica debole, stagnazione della produttività, deregolamentazione del mercato del lavoro, cicli di crisi e strategie di moderazione salariale adottate nelle fasi di aggiustamento macroeconomico che a loro volta hanno determinato effetti negativi sulla domanda interna sovente sottovalutata nella sua funzione essenziale per la crescita economica. La persistenza di tali elementi suggerisce che la questione salariale in Italia continui a rappresentare una sfida strutturale, centrale per le future politiche del lavoro, di innovazione e di redistribuzione.

Alla luce di questa sintetica descrizione, risulta utile soffermarsi con maggiore dettaglio sull'andamento più recente dei salari, della produttività e dell'inflazione, concentrandosi sul periodo successivo al 2010, per il quale sono disponibili serie statistiche consolidate e comparabili a livello nazionale e internazionale. Questa scelta non è solo metodologica, ma anche analitica: il decennio successivo alla crisi finanziaria del 2008 rappresenta infatti una fase cruciale, caratterizzata dall'alternanza tra timide riprese economiche e nuovi shock esogeni, culminati prima con la pandemia da Covid-19 e poi con la recente fase inflattiva.

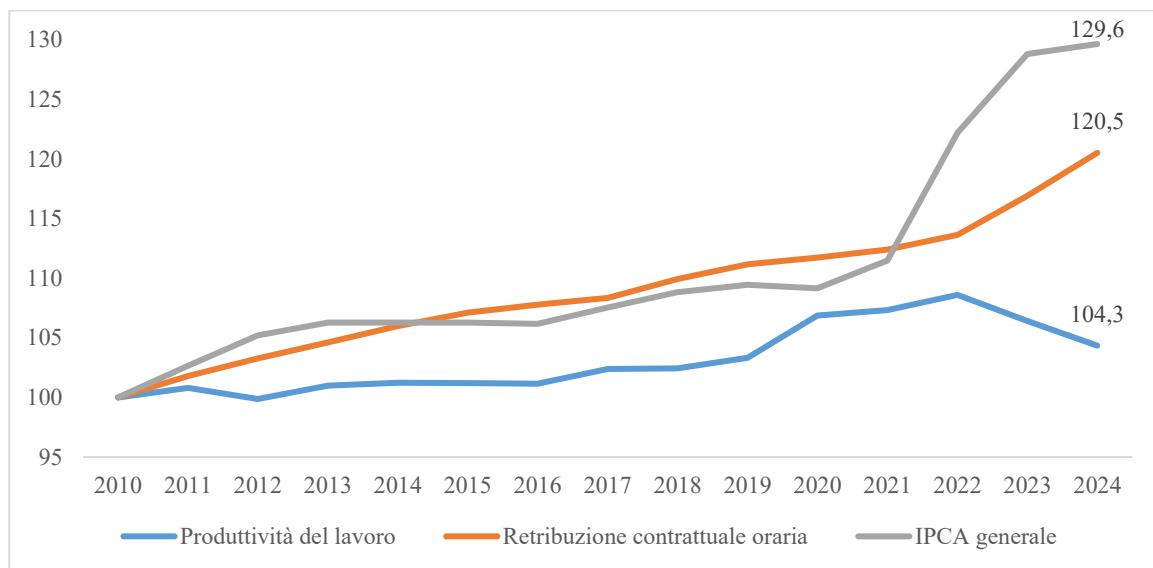
L'analisi delle serie temporali riportate nelle figure 1 e 2 permette di osservare con maggiore precisione come l'intreccio tra stagnazione della produttività, moderazione salariale e rialzo dei prezzi abbia progressivamente ampliato il divario tra retribuzioni nominali e costo della vita. Le evidenze grafiche costituiscono dunque uno strumento essenziale per verificare come i fenomeni citati si siano manifestati con maggiore intensità nel periodo più recente, contribuendo a definire l'attuale quadro salariale. In questo senso, la lettura dei dati consente non solo di confermare le tendenze di lungo periodo, ma anche di cogliere l'accelerazione delle distorsioni distributive intervenuta negli ultimi anni.

La figura 3 mostra l'andamento della produttività, delle retribuzioni contrattuali e dell'indice dei prezzi al consumo armonizzato generale (IPCA) tra il 2010 e il 2024. Il quadro cambia nuovamente dal 2020 in avanti: la pandemia da Covid-19 prima e le tensioni geopolitiche, tra cui la guerra in Ucraina (con l'effetto immediato sul costo dell'energia), il conflitto in Medio Oriente segnato dal genocidio del popolo palestinese e da ultimo l'introduzione dei dazi USA, hanno determinato un marcato aumento dei prezzi e una significativa divergenza rispetto alla crescita salariale. Mentre l'inflazione accelera, raggiungendo livelli storicamente elevati, le retribuzioni contrattuali mostrano un incremento molto più contenuto. Se si considera l'intero intervallo 2010-2024, i dati mostrano che la produttività è aumentata del 4,3%, le retribuzioni contrattuali del 20,5% e l'inflazione del 29,6%. Il divario tra salari e prezzi – pari a 9,1 punti percentuali – evidenzia una significativa compressione dei salari reali e una progressiva erosione del potere d'acquisto dei lavoratori.

Quando i salari crescono meno dell'inflazione si innesca quello che in letteratura viene definito un

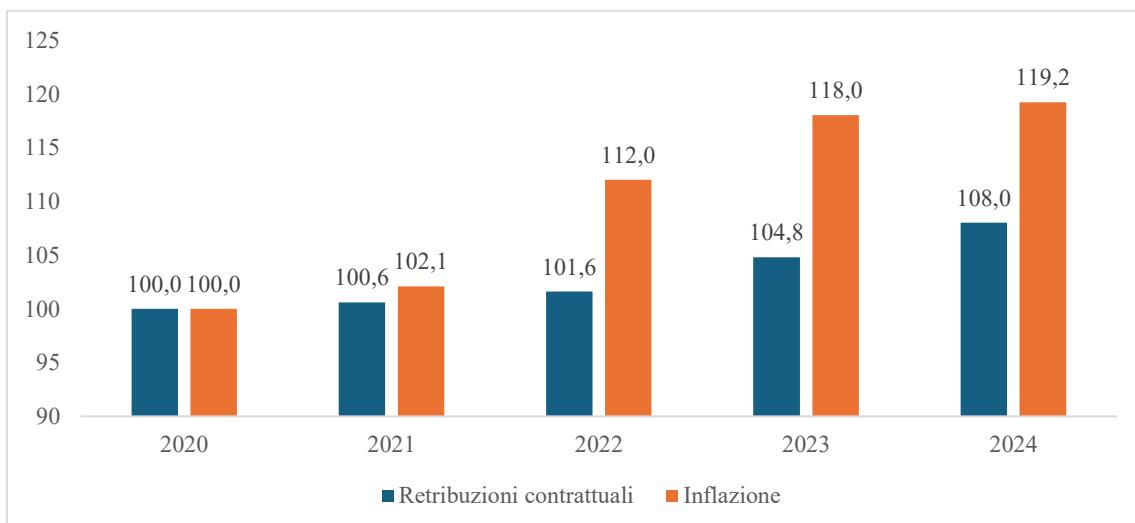
processo di “rincorsa salariale”. Tale meccanismo non riguarda solo l’anno in cui si verifica la perdita di potere d’acquisto, ma genera effetti permanenti: gli incrementi futuri tendono a inseguire la crescita dei prezzi senza riuscire a colmare il divario accumulato. In presenza di shock inflazionistici persistenti tale scostamento rischia di consolidarsi, con implicazioni negative sulla distribuzione del reddito e sulla dinamica della domanda interna. La figura 4 riporta infine l’indice di variazione delle retribuzioni contrattuali e dell’inflazione per il periodo 2020-2024, includendo l’ultimo anno disponibile. I dati confermano la distanza persistente tra la crescita dei prezzi e quella salariale, rafforzando quanto emerso dall’analisi precedente: anche negli anni più recenti, la dinamica salariale non è riuscita a compensare pienamente l’accelerazione inflazionistica, contribuendo a mantenere debole il potere d’acquisto dei lavoratori e aggravando la stagnazione salariale osservata nel lungo periodo.

Figura 3. Indici di variazione di: produttività del lavoro, retribuzioni contrattuali, e prezzi. 2010-2024.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Conti Nazionali. Anno 2010=100

Figura 4. Indici di variazione di: retribuzioni contrattuali e prezzi. 2020-2024

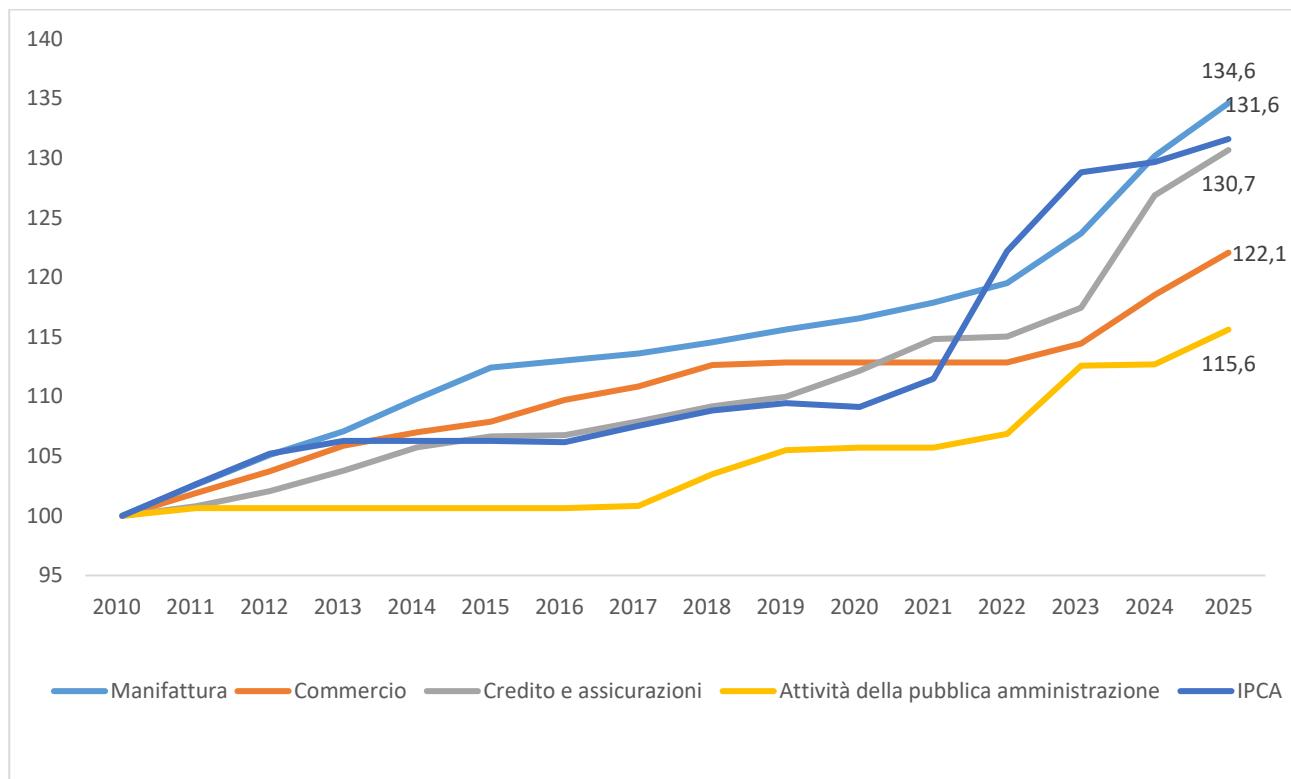


Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Conti Nazionali. Anno 2020=100

Nel periodo più recente, l'accelerazione dell'inflazione accompagnata da una crescita salariale limitata ha prodotto un significativo deterioramento del potere d'acquisto dei lavoratori italiani. Nonostante l'introduzione di misure di decontribuzione e riduzione del cuneo fiscale, tra il 2021 e il 2024, sia nel settore privato sia nella pubblica amministrazione, come verrà discusso più nel dettaglio nel paragrafo seguente, si è osservata una perdita salariale cumulata di rilievo in termini reali. Tale evidenza mostra come gli aumenti nominali delle retribuzioni non siano stati sufficienti a compensare la crescita dei prezzi e come il divario tra salari e inflazione si sia ampliato nel corso di questo quadriennio. Seppur con intensità differenti tra settori, la dinamica negativa non ha riguardato un singolo comparto, ma ha interessato trasversalmente l'intero mercato del lavoro.

Se il fenomeno complessivo della perdita cumulata verrà analizzato più nel dettaglio nel paragrafo successivo – distinguendo tra lavoro pubblico e privato – è già possibile rilevare che l'impatto della recente fase inflattiva ha accentuato fragilità strutturali preesistenti. Le evidenze disponibili suggeriscono infatti che l'erosione del salario reale sia particolarmente significativa nei contesti caratterizzati da minore forza negoziale, maggiore incidenza di contratti atipici e limitata capacità di adeguamento contrattuale ai mutamenti macroeconomici. L'aumento dei prezzi energetici, le tensioni nelle catene globali del valore e l'adozione di politiche monetarie restrittive per contenere l'inflazione hanno ulteriormente aggravato tale quadro, contribuendo ad aumentare il costo della vita e riducendo il margine economico disponibile per i lavoratori. L'effetto combinato di questi fattori non incide solo sulla capacità di consumo delle famiglie, ma genera ripercussioni sulla domanda interna, sugli investimenti e, in ultima analisi, sulla crescita economica. Il disallineamento tra salari nominali e costo della vita ha determinato una compressione del reddito reale, aggravando le disuguaglianze economiche e aumentando la vulnerabilità finanziaria di ampie fasce della popolazione attiva. Inoltre, quasi nessun comparto economico è riuscito a mantenere il passo con l'IPCA, ma è necessario osservare, come illustrato in figura 5, che le retribuzioni per settore economico sono state molto differenti per ramo di attività, determinando una perdita cumulata di potere d'acquisto che varia in funzione del settore di appartenenza. Il settore manifatturiero ha, ad esempio, registrato la crescita retributiva più consistente, superando l'IPCA nel 2024. Il comparto finanziario, grazie al traino del credito, segue un andamento simile, pur mostrando una crescita inferiore rispetto alla manifattura. Il settore del commercio ha invece evidenziato una dinamica più contenuta, ampliando il divario con l'inflazione nel lungo periodo. Particolarmenente critica appare la situazione nelle attività della pubblica amministrazione, dove gli aumenti salariali sono stati i più limitati, traducendosi in una perdita di potere d'acquisto più marcata rispetto agli altri settori.

Figura 5. Indice delle retribuzioni contrattuali per settore economico (2010 = 100). Anni 2010-2024.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Lavoro e retribuzioni 2010-2024

Il divario osservato tra i diversi settori economici non è attribuibile alle sole dinamiche di mercato, ma, come già evidenziato, risulta da un insieme di elementi economici, istituzionali e organizzativi: struttura delle relazioni industriali, grado di innovazione tecnologica e scelte di politica economica. Nei comparti con una tradizione consolidata di negoziazione collettiva – come la manifattura o il settore del credito – la presenza di relazioni contrattuali stabili e una rappresentanza sindacale forte hanno favorito incrementi retributivi più consistenti. In particolare, l'industria ha beneficiato di una maggiore capacità negoziale, che ha consentito di mantenere gli aumenti salariali più allineati all'andamento dell'inflazione; un percorso simile, seppur meno marcato, si osserva anche nel settore finanziario. Al contrario, settori come commercio e logistica presentano una dinamica salariale decisamente più debole. Qui incidono la minore forza contrattuale delle lavoratrici e dei lavoratori e l'impatto crescente delle trasformazioni digitali. La diffusione di modelli organizzativi fondati su lavoro flessibile, appalti e piattaforme online ha progressivamente ridotto il potere contrattuale interno, con effetti diretti sulla crescita retributiva. Questo fenomeno è particolarmente evidente nel commercio al dettaglio e nelle attività connesse al lavoro tramite piattaforme digitali, dove la competizione internazionale e processi di outsourcing hanno contribuito a limitare gli aumenti salariali negli ultimi anni.

Il caso della pubblica amministrazione rappresenta un'eccezione per dimensione e intensità del fenomeno. Come discuteremo nel paragrafo seguente, in questo settore la dinamica retributiva è stata, infatti, fortemente condizionata dal blocco dei contratti introdotto nel 2011 nel contesto della crisi del debito sovrano. L'aumento dello spread sui titoli di Stato – che nel novembre di quello stesso anno raggiunse i 542 punti base rispetto ai Bund tedeschi – e la conseguente adozione di politiche austeritarie in ambito comunitario ha avuto come riflesso un significativo contenimento della spesa pubblica. Tale misura, rientrando in una (discutibile) strategia di stabilizzazione macroeconomica, ha

determinato un congelamento salariale protratto nel tempo, con un impatto maggiore rispetto a quanto osservato negli altri compatti e con una perdita di potere d’acquisto ancora oggi non completamente recuperata.

A tali dinamiche si aggiunge un ulteriore elemento: il cosiddetto drenaggio fiscale (*fiscal drag*). In un sistema fiscale progressivo, l’aumento dei salari nominali in presenza di inflazione può comportare un incremento del prelievo effettivo, riducendo il reddito disponibile dei lavoratori. Secondo le simulazioni dell’Ufficio parlamentare di bilancio (UPB, 2024), le recenti modifiche normative hanno consentito una riduzione media dell’imposta sul reddito pari a circa 3 punti percentuali per i lavoratori dipendenti. Tuttavia, tale beneficio è stato più che compensato dall’impatto del drenaggio fiscale, stimato in circa 3,6 punti percentuali. Il risultato complessivo, confermato anche dal rapporto Inapp (2024), è una variazione negativa del reddito disponibile pari a circa 0,6 punti percentuali, nonostante gli interventi correttivi introdotti.

1.2 Il confronto tra settore pubblico e settore privato

L’analisi condotta finora ha mostrato come l’evoluzione salariale in Italia sia stata caratterizzata da una crescita debole e disomogenea. Per comprendere meglio tali dinamiche, è utile approfondire il confronto tra settore privato e settore pubblico, due ambiti che rispondono a logiche retributive e istituzionali differenti e che contribuiscono a modellare in modo diverso la struttura salariale complessiva del Paese. Questo confronto assume rilievo non solo economico, ma anche sociale, poiché alimenta percezioni diffuse sulla “qualità” dell’occupazione nei due compatti.

Nel dibattito pubblico, il lavoro nella pubblica amministrazione è spesso associato a maggiore stabilità contrattuale, continuità occupazionale e un sistema di tutele più strutturato rispetto al settore privato. Tuttavia, questa immagine è stata ridimensionata negli ultimi anni. Le politiche di contenimento della spesa attuate a partire dalla crisi del debito sovrano del 2011 hanno infatti determinato una lunga fase di blocco salariale e ritardi strutturali nei rinnovi contrattuali, con effetti evidenti sulla dinamica retributiva e sul potere d’acquisto del personale pubblico. È importante sottolineare come questo blocco dei contratti pubblici abbia influenzato negativamente anche i contratti nel settore privato, ritardandone il rinnovo e contenendo incrementi salariali. Le differenze tra i due settori si riflettono soprattutto nelle modalità di determinazione dei salari. Nel settore privato le retribuzioni rispondono in misura maggiore alle condizioni del mercato del lavoro, alla produttività e alla concorrenza tra imprese. La diffusione della contrattazione di secondo livello è tuttavia dipendente dalle caratteristiche della specializzazione produttiva e dalla complessiva morfologia del tessuto imprenditoriale e di relazioni industriali e ha visto una progressiva contrazione negli anni chiamando in causa una più complessiva riflessione sul modello di relazioni industriali.

Nel settore pubblico il sistema di relazioni industriali ben più formalizzato e le caratteristiche datoriali consentono una maggiore diffusione della contrattazione di secondo livello ma fortemente influenzata da vincoli introdotti sul salario accessorio nelle stagioni di contenimento della spesa pubblica, vincoli mai del tutto superati insieme a significative limitazioni alla contrattazione dell’organizzazione del lavoro (Brunetti e Sinopoli, 2024). Ciò limita la possibilità di collegare in modo sistematico salari, performance organizzativa, professionalità e sviluppi di carriera con grave danno per i lavoratori e le amministrazioni. Inoltre, i tempi di rinnovo contrattuale dipendono dai vincoli di finanza pubblica e risultano significativamente più lunghi rispetto al settore privato, contribuendo a ritardi negli adeguamenti dei salari rispetto all’andamento dei prezzi. Ciò può portare a una minore attrattività del

settore pubblico soprattutto per alcune figure professionali, aumentando la segmentazione del mercato del lavoro e aggravando le disuguaglianze.

Nel complesso, il quadro che emerge è quello di due sistemi regolativi che, pur appartenendo allo stesso mercato del lavoro, rispondono a logiche differenti con una divaricazione progressiva dei modelli di relazioni industriali non più sostenibile.

Alla luce di queste differenze strutturali, è utile osservare come negli anni più recenti l'erosione del potere d'acquisto abbia colpito entrambi i comparti, seppur con intensità e modalità differenti. Le tabelle che seguono quantificano la perdita cumulata, mettendo in evidenza l'impatto dell'inflazione sulla retribuzione reale dei lavoratori del settore privato e della pubblica amministrazione nel periodo 2021-2024. La tabella 1 mostra che per un lavoratore del settore privato con retribuzione annua lorda che varia da 26.660 euro nel 2021 a 28.916 euro nel 2024 si arriva a "cumulare" una perdita complessiva (a prezzi correnti) pari a 5.505 euro complessivi, anche tenuto conto degli sgravi contributivi previsti negli anni 2022, 2023 e 2024. La tabella 2 riporta, invece, la dinamica negativa delle retribuzioni del settore pubblico suggerendo che nello stesso periodo, i lavoratori pubblici hanno sopportato una perdita cumulata pari a circa 5.700 euro.

Tabella 1. Perdita cumulata delle retribuzioni nel settore privato. Anni 2021-2024

| Anno | Retribuzione contrattuale | IPCA | Retribuzione potenziale | Perdita di retribuzione | Sgravio contributivo e fiscale* |
|---------------|---------------------------|-------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| 2021 | 26.660 | | | | |
| 2022 | 27.468 | 8,70% | 28.979 | -1.511 | 398,9 |
| 2023 | 27.911 | 5,90% | 30.689 | -2.778 | 946,0 |
| 2024 | 28.916 | 1.1% | 31.026 | -2.110 | 1410,8 |
| Perdita linda | | | | -6.399 | |
| Perdita netta | | | | | -5.505,3 |

Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Lavoro e Retribuzioni.

Note: *Lo sgravio contributivo agisce solo su 14 milioni di lavoratori e non sull'intera platea.

Tabella 2. Perdita cumulata delle retribuzioni nel settore pubblico. Anni 2021-2024

| Anno | Retribuzione contrattuale | IPCA | Retribuzione potenziale | Perdita di retribuzione |
|---------|---------------------------|-------|-------------------------|-------------------------|
| 2021 | 30.789 | | | |
| 2022 | 33.555 | 8,70% | 33.468 | 87 |
| 2023 | 32.980 | 5,90% | 35.442 | -2.462 |
| 2024 | 32.482 | 1.1% | 35.831 | -3.349 |
| Perdita | | | | -5.724 |

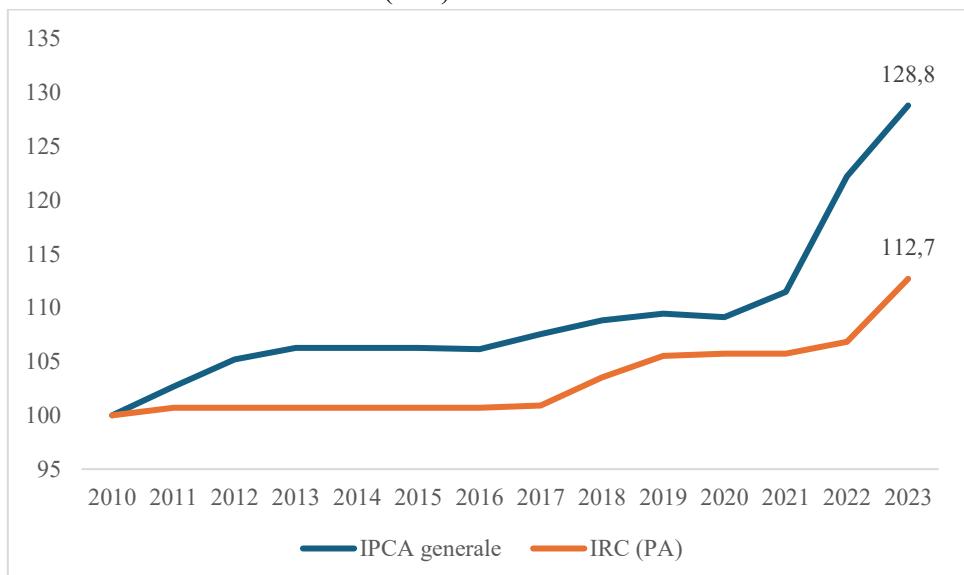
Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Lavoro e Retribuzioni

Note: Retribuzioni contrattuali di cassa per dipendente. Totale dipendenti al netto dei dirigenti.

Nel caso del settore pubblico, data la difficoltà di avere misure oggettive di produttività, ciò che si può confrontare è l'aumento delle retribuzioni con quello dei prezzi. In generale ciò che emerge,

come evidenziato nella figura 6, è che a partire dal 2020 la forbice tra l'inflazione e le retribuzioni si amplia, raggiungendo, nel 2023, un differenziale negativo di circa 16 punti percentuali.

Figura 6. IPCA e Indice di Reddito Costituente (IRC) nella Pubblica Amministrazione. Anni 2010-2023



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Lavoro e Retribuzioni

Il ritardo nei rinnovi contrattuali rappresenta uno dei fattori strutturali che contribuiscono al divario tra crescita delle retribuzioni e avanzamento dei prezzi nel settore pubblico. Come si è detto negli ultimi decenni, i contratti delle amministrazioni pubbliche sono stati frequentemente soggetti a proroghe e rinvii sia per ragioni di bilancio sia a causa di trattative prolungate tra le parti sociali, nonostante le pressioni delle organizzazioni sindacali. Nel periodo post-pandemia questo problema si è accentuato: numerosi compatti pubblici hanno operato con contratti scaduti o profondamente rimodulati, generando un aumento dell'insoddisfazione tra i dipendenti. Per il triennio 2022-2024, lo Stato ha stanziato circa 5 miliardi di euro per il rinnovo del pubblico impiego, con un incremento salariale medio atteso di circa il 6%. Parallelamente, sono previste ulteriori risorse ad hoc, come 2,3 miliardi per il comparto sanità. Guardando al nuovo ciclo contrattuale 2025-2027, la manovra ha previsto uno stanziamento complessivo di circa 9,93 miliardi di euro (con target fino a 10 miliardi) tra risorse centrali e fondi per enti locali e università. Pur con questi stanziamenti, permane un disallineamento fra le risorse disponibili e la perdita di potere d'acquisto accumulata dai dipendenti pubblici. La tornata 2022-2024 dei rinnovi dei contratti pubblici si è conclusa con un aumento sulla massa salariale di circa il 6%. Nel settore privato si sono registrati nei bienni 2023-2024 alcuni rinnovi contrattuali a livello nazionale che hanno generato incrementi salariali più tempestivi, grazie anche ad accordi stipulati tra settembre 2023 e settembre 2024. Ciò suggerisce una maggiore reattività del settore privato alle dinamiche inflazionistiche e contrattuali rispetto al pubblico, sebbene restino importanti differenze di contesto, di struttura contrattuale e di potere negoziale. Più in particolare, i CCNL rinnovati nel corso del 2024 sono in tutto 49 e si tratta di rinnovi che, complessivamente, riguardano 7.520.893 lavoratori⁵.

Alla fine di giugno 2025 i contratti nazionali in vigore risultavano essere 44, con una platea di circa 7,4 milioni di lavoratori dipendenti, ovvero il 56,3% del totale. Sempre a giugno, i contratti in attesa

⁵ Il numero dei dipendenti è ricavato dalle tabelle INPS-CNEL e relativi al 2023, ultimo dato disponibile.

di rinnovo erano 31 e riguardavano oltre 5,7 milioni di lavoratori dipendenti ovvero il 43,7% del totale esclusi i dipendenti pubblici. Va registrato anche un miglioramento, seppur lieve, del tempo medio di attesa per il rinnovo dei CCNL scaduti, passando da circa 27 mesi a 24,9 mesi da giugno 2024 a giugno 2025. Tra i principali rinnovi contrattuali nel primo trimestre del 2025 figurano quelli dei settori logistica, edilizia, e il recente rinnovo del contratto dei chimici, tre mesi prima della scadenza, che ha previsto un aumento medio di 294 euro. Da ultimo va segnalato il rinnovo del CCNL dei metalmeccanici avvenuto a novembre 2025, dopo 17 mesi della scadenza e 40 ore di sciopero con 205 euro di aumento medio sui minimi contrattuali. L'insieme di questi rinnovi contrattuali nel settore privato ha visto incrementi salariali mediamente superiori all'inflazione prevista.

1.3 *Le diseguaglianze salariali*

La debole crescita salariale non ha solo limitato la crescita del potere d'acquisto, ma ha contribuito ad ampliare le diseguaglianze economiche nel Paese. La dinamica salariale è infatti strettamente legata alla struttura del mercato del lavoro e ai meccanismi di distribuzione della ricchezza: salari stagnanti in un contesto di forte concentrazione patrimoniale alimentano divari crescenti e riducono le opportunità di mobilità sociale. È in questo quadro che occorre analizzare la natura e la persistenza delle diseguaglianze retributive in Italia. Persistono infatti divari rilevanti legati alla dimensione aziendale, al territorio e a fattori sociodemografici come età e genere.

Secondo l'Istat, la differenza salariale più marcata riguarda le dimensioni d'impresa: nelle aziende con oltre 1.000 dipendenti il salario orario medio è superiore del 50% rispetto alle imprese con meno di 50 addetti. Questa distanza riflette la maggiore capacità delle grandi aziende di erogare premi, benefit e contrattazioni integrative. Pur coprendo circa il 97% dei lavoratori dipendenti, i CCNL non riescono a compensare pienamente tali squilibri. La contrattazione di secondo livello – aziendale o territoriale – interessa solo il 27% dei lavoratori e si concentra soprattutto nelle imprese con più di 20 addetti. Ad oggi risultano depositati 17.995 contratti integrativi, con un premio medio annuo di 1.505,39 euro, ma oltre il 70% di tali accordi è localizzato nel Nord, mentre Centro e Sud si dividono il restante 30%. Ciò contribuisce a un differenziale salariale territoriale significativo: nel Mezzogiorno le retribuzioni risultano inferiori del 5% rispetto alla media nazionale. Il quadro delle diseguaglianze salariali è aggravato dalle differenze generazionali. I lavoratori over 50 percepiscono in media il 36,4% in più rispetto agli under 30, mentre chi ha tra i 30 e i 50 anni guadagna il 24,7% in più. Sebbene questa dinamica rifletta in parte seniority, progressioni di carriera e competenze accumulate, essa segnala anche un mercato del lavoro che penalizza l'ingresso e la stabilità professionale dei giovani, spesso impiegati con contratti temporanei o part-time volontari, con scarse opportunità di crescita salariale: nel decennio che va dal 2014 al 2023 oltre un milione di giovani ha lasciato l'Italia, di questi circa 146 mila (39,7%) possedeva un titolo universitario.

Il divario di genere rappresenta un ulteriore nodo irrisolto. Le donne guadagnano in media il 15,1% in meno degli uomini per ora lavorata; a parità di mansione il gap si riduce ma resta al 5,6%. La differenza aumenta tra i laureati (16,6%) e supera il 30% nelle posizioni dirigenziali, segnando la persistenza di un vero e proprio "soffitto di cristallo". Le ragioni sono molteplici: maggiore incidenza del part-time femminile (spesso subito), difficoltà di conciliazione tra vita familiare e lavoro, segregazione occupazionale e dinamiche discriminatorie, esplicite o implicite, nei processi

di carriera.

Queste disparità retributive si riflettono direttamente sulla distribuzione della ricchezza. Il rapporto Oxfam 2024 evidenzia che l'1% più ricco della popolazione detiene un patrimonio 84 volte superiore a quello del 20% più povero, pari al 25,2% della ricchezza nazionale. Tra le proposte avanzate, una tassazione progressiva sui grandi patrimoni potrebbe generare risorse significative: tra 13,2 e 15,7 miliardi se applicata allo 0,1% più ricco, fino a 23 miliardi estendendola allo 0,5%. Un contributo straordinario dell'1% per tre anni da parte dei circa 475.000 milionari italiani potrebbe portare oltre 120 miliardi destinati a politiche per le nuove generazioni. A ciò si aggiunge l'ampliamento del divario tra retribuzioni dei top manager e salari medi. Nel 2022 i CEO delle prime 100 società quotate hanno percepito una media di 2,45 milioni di euro annui, equivalenti allo stipendio annuale di 8.325 lavoratrici o 10.208 giovani lavoratori. Tale polarizzazione riflette differenze nell'accesso a istruzione, reti professionali e capitale economico iniziale, consolidando meccanismi di disuguaglianza intergenerazionale e riducendo la mobilità sociale.

1.4 Il confronto internazionale

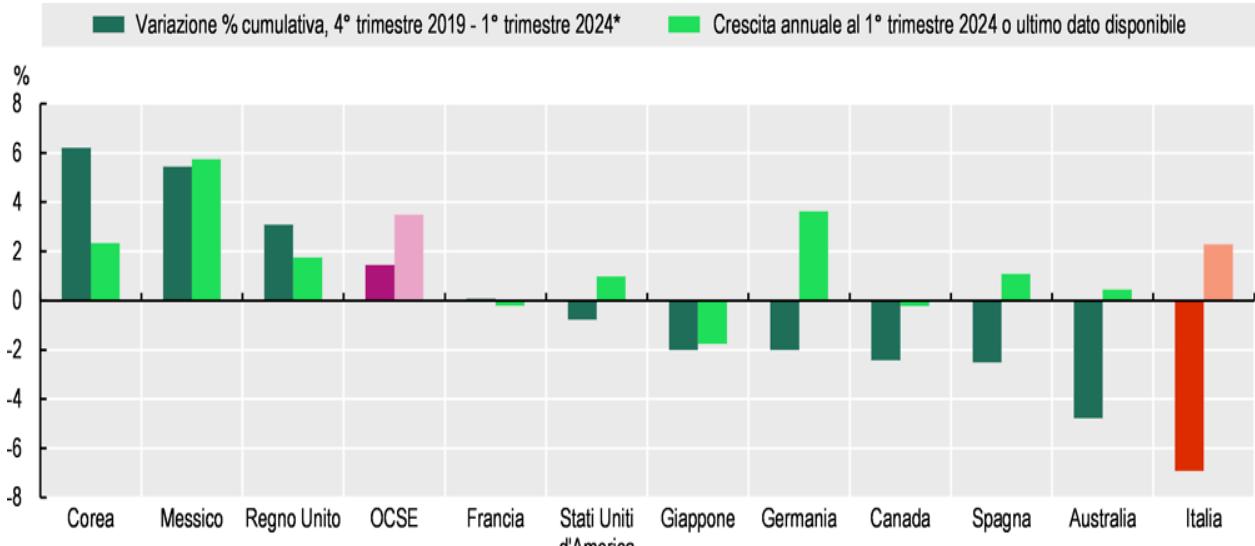
Lo studio delle dinamiche interne al mercato del lavoro italiano, e in particolare il confronto tra settore pubblico e settore privato, ha evidenziato come le differenze regolamentari e contrattuali influenzino la crescita salariale e la capacità delle retribuzioni di mantenere il potere d'acquisto nel tempo.

Per completare il quadro interpretativo è necessario ampliare lo sguardo oltre i confini nazionali e collocare l'esperienza italiana all'interno di un confronto internazionale. Osservare l'evoluzione dei salari in altri Paesi europei e OECD consente infatti di valutare se le dinamiche registrate in Italia siano il risultato di fattori globali condivisi o se rappresentino una traiettoria specifica e strutturale del nostro sistema economico e istituzionale. In questa prospettiva comparata, la peculiarità del caso italiano emerge con chiarezza; è infatti nel confronto con altre economie avanzate che la debolezza della dinamica salariale italiana risulta più evidente.

L'Italia è tra i Paesi OECD che hanno registrato la peggiore performance salariale reale nell'ultimo decennio: nel primo trimestre del 2024, i salari reali risultano ancora inferiori del 6,9% rispetto ai livelli pre-pandemia, a fronte di andamenti più resilienti in altre economie europee (figura 7). Questo dato conferma non solo la difficoltà del recupero post-Covid, ma anche una stagnazione salariale che precede la crisi sanitaria.

Il confronto con Francia, Germania e Spagna – misurato attraverso quattro diversi periodi storici – suggerisce una divergenza progressiva. Ad eccezione dell'intervallo 2000-2010, l'Italia ha registrato variazioni negative o marginali, con una perdita stimata di circa 800 euro tra il 1991 e il 2024. Nello stesso periodo, Francia e Germania hanno registrato incrementi rispettivamente di circa 10.800 euro e 12.400 euro, mentre la Spagna di circa 2.800 euro (tabella 3).

Figura 7. Variazione cumulata e crescita annuale dei salari reali per Paese (IV trim. 2019 – I trim. 2024)



Fonte: OECD Employment Outlook 2024

Tabella 3. Crescita dei salari dal 1991 al 2024 per Francia, Spagna, Germania e Italia

| | 1991-2000 | 2000-2010 | 2010-2023 | 1991-2024 | Differenza 1991-2024 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------------|
| Francia | +10,23% | +14,26% | +3,93% | +31,90% | +10.866€ |
| Germania | +13,61% | +3,05% | +11,37% | +32,90% | +12.442€ |
| Italia | -0,12% | +5,14% | -8,03% | -2,4% | -831€ |
| Spagna | +4,06% | +8,16% | -3,02% | +9,4% | +2.836€ |

Fonte: Elaborazioni FDV su dati OECD

Le differenze appena presentate riflettono, in parte, le scelte di politica del lavoro e i modelli di governance del mercato del lavoro adottati nei diversi Paesi ma soprattutto le caratteristiche della specializzazione produttiva e dei diversi sistemi di relazioni industriali. Rispetto alle politiche di deregolamentazione del mercato del lavoro che hanno interessato in misura diversa le economie dei nostri vicini più prossimi a partire dagli anni Duemila (le riforme Hartz in Germania piuttosto che la cosiddetta *flexisécurité à la française*), sempre influenzate dal mainstream dominante a cui si è fatto riferimento, è, dal nostro punto di vista, interessante evidenziare le policy della Spagna che, con la riforma del 2022, ha introdotto un equilibrio tra tutela e flessibilità, rafforzando la contrattazione collettiva e limitando l'uso dei contratti temporanei senza ridurre la capacità di adattamento delle imprese (de Bustillo Llorente, 2022).

Un ulteriore elemento interpretativo riguarda il diverso andamento della produttività nei Paesi considerati. La Germania ha beneficiato per un lungo periodo di una crescita più stabile, sostenuta da investimenti comparativamente più significativi in ricerca e sviluppo tecnologico, mentre la Francia ha mantenuto livelli intermedi. L'Italia, invece, ha sperimentato una stagnazione persistente della produttività del lavoro dagli anni Novanta, identificata da diversi autori come uno dei principali vincoli strutturali alla crescita dei salari reali (Bugamelli *et al.*, 2018). Ciò è imputabile ad alcuni fattori specifici connessi alla nostra specializzazione produttiva e alla carenza di investimenti diretti in scienza e tecnologia in una cornice ormai trentennale di assenza di politiche industriali.

A questi aspetti si aggiunge il ruolo dell'inflazione e dei meccanismi di indicizzazione salariale. Nei

Paesi in cui la contrattazione prevede forme più automatiche di adeguamento, come il Belgio, la perdita di potere d'acquisto è risultata contenuta (Checherita-Westphal, 2022). In Italia e Spagna gli effetti dell'inflazione recente sono stati più intensi e hanno inciso negativamente sui salari reali (Bentolila e Dolado, 2021). La composizione del mercato del lavoro contribuisce a spiegare ulteriori divergenze. La Germania presenta una quota elevata di occupazione in settori ad alta produttività e con forte domanda di competenze, favorendo una dinamica salariale più solida (Autor *et al.*, 2020). Francia e Spagna, con una presenza più marcata di lavoro temporaneo, mostrano una maggiore volatilità delle retribuzioni (García-Pérez *et al.*, 2019). L'Italia, invece, ha visto una crescita significativa del lavoro temporaneo combinata alla persistenza di una struttura produttiva composta prevalentemente da micro e piccole imprese con bassi livelli di innovazione e valore aggiunto. In ogni caso, anche nelle aziende grandi e medio grandi in cui i livelli di redditività e produttività sono stati elevati non si sono trasformati in aumenti salariali.

Nel complesso, le marcate differenze tra i Paesi europei risultano dall'interazione di fattori economici e istituzionali, e non solo da dinamiche congiunturali isolate. L'Italia sembra essersi progressivamente collocata in un equilibrio caratterizzato da bassa produttività, limitata innovazione e scarsa reattività del sistema contrattuale, condizioni che hanno rafforzato la stagnazione salariale e reso più difficile, rispetto ad altri Paesi, recuperare la perdita di potere d'acquisto determinata dagli shock recenti.

In sintesi, l'analisi condotta mette in evidenza come la dinamica salariale italiana sia stata caratterizzata, negli ultimi trent'anni, da una crescita debole e discontinua. La ricostruzione storica mostra una stagnazione salariale che ha radici profonde e che si è aggravata nei periodi più recenti, in particolare a seguito della crisi finanziaria del 2008, della pandemia e dell'aumento dei prezzi registrato negli ultimi anni. Le retribuzioni nominali sono cresciute lentamente, mentre i salari reali hanno subito una significativa erosione del potere d'acquisto. All'interno del mercato del lavoro italiano emergono inoltre differenze rilevanti tra settore pubblico e privato. Le diverse strutture contrattuali, i tempi di rinnovo dei contratti e la diversa sensibilità delle retribuzioni rispetto ai cicli economici hanno determinato percorsi divergenti.

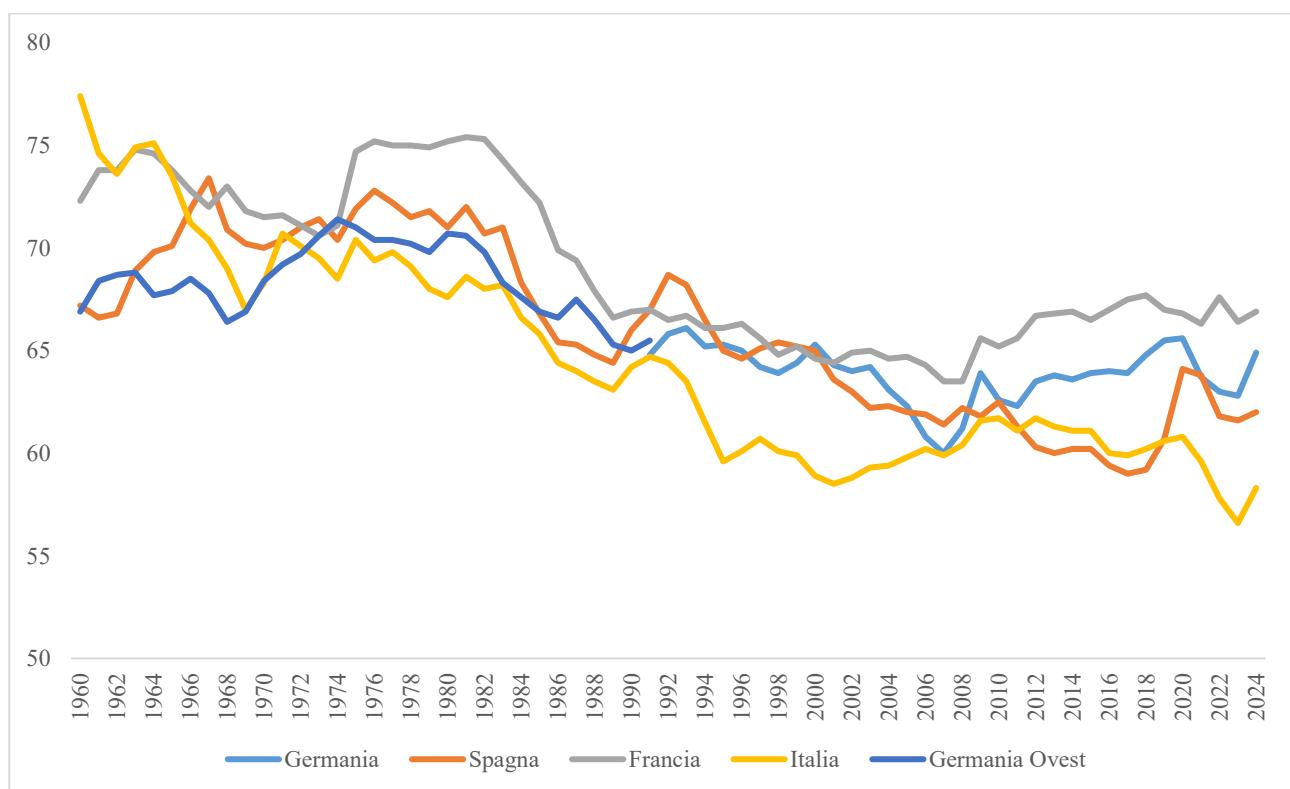
Il confronto internazionale conferma la specificità della traiettoria italiana: rispetto alle principali economie europee e ai Paesi OECD, l'Italia risulta tra i contesti con la minore crescita dei salari reali nel lungo periodo. Mentre Francia, Germania e, più recentemente, la Spagna hanno registrato incrementi salariali più consistenti, l'Italia mostra una dinamica stagnante, spesso in terreno negativo. Le differenze emerse non dipendono da un singolo fattore, ma dall'interazione tra elementi strutturali, istituzionali e macroeconomici. Comprendere più a fondo le ragioni della sua stagnazione rappresenta dunque un passaggio necessario per interpretare l'evoluzione salariale italiana e per delineare possibili traiettorie future.

2 Parte seconda: Alle radici della questione salariale

2.1 Il declinante peso dei salari nell'economia

L'Italia ha progressivamente adottato un modello di sviluppo basato sui profitti noto come "*profit-led growth*" piuttosto che sui salari, ovvero la quota dei salari rispetto al PIL si è ridotta a favore della quota destinata ai profitti aziendali e finanziari. Un modello "*profit-led*" può favorire la crescita economica nel breve periodo, ma risulta meno sostenibile nel lungo termine rispetto a un modello "*wage led*", in cui l'aumento dei salari stimola la domanda interna e la crescita. La quota salari, comprensiva dei lavoratori autonomi, espressa come percentuale del prodotto interno lordo a prezzi dei fattori correnti, evidenzia un contesto economico caratterizzato da una progressiva erosione della remunerazione del lavoro rispetto alla creazione di valore complessiva. In Italia, secondo dati Ameco (figura 8), tale quota si attestava al 58,3% nel 2024, un valore significativamente inferiore rispetto a quello registrato in Spagna (62%), Germania (64,9%) e Francia (66,9%).

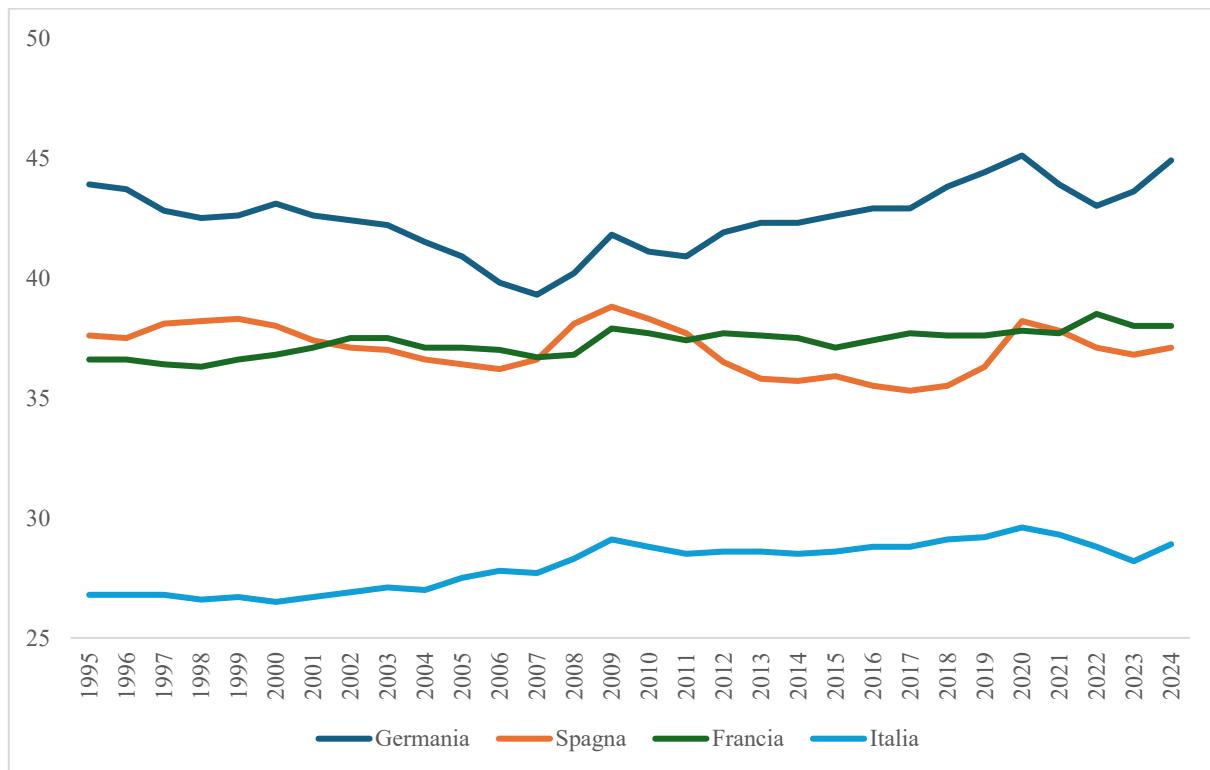
Figura 8. Quota del Prodotto Interno Lordo rappresentata dai salari in Italia. Anni 1960-2024.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati AMECO

L'analisi della dinamica di lungo periodo conferma questa tendenza negativa. Tra il 1991 e il 2023, la quota salari in Italia ha subito una contrazione di 7,5 punti percentuali, una delle più marcate tra i principali Paesi europei. Se si considera esclusivamente la quota salari relativa ai lavoratori dipendenti, il quadro appare ancora più critico. Secondo Eurostat, nel 2024 la remunerazione complessiva dei lavoratori dipendenti rappresentava solo il 28,9% del PIL italiano, collocando il Paese al 24° posto sui 27 Stati Membri. Tale valore risulta significativamente inferiore rispetto a economie comparabili come Germania (44,9%), Francia (38%) e Spagna (37,1%) (figura 9).

Figura 9. Quota del PIL rappresentata dai salari nei quattro maggiori Paesi europei. Anni 1995-2024



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Eurostat

Questa redistribuzione del reddito riflette un modello economico in cui il valore aggiunto si concentra in misura crescente nel capitale piuttosto che nel lavoro. Un modello economico profit-led tende a comprimere la crescita salariale, privilegiando l'aumento dei profitti rispetto alla redistribuzione del reddito. Ciò si traduce in una stagnazione delle retribuzioni, riducendo il potere d'acquisto dei lavoratori e frenando la domanda interna, con possibili ripercussioni sull'intera economia. Inoltre, la necessità di contenere il costo del lavoro può incentivare forme contrattuali a termine, aumentando la precarietà e limitando la stabilità occupazionale. In aggiunta, le criticità di questo approccio tendono a intensificarsi in fasi di alta inflazione, quando il costo della vita aumenta rapidamente e i salari faticano a tenere il passo. In questi contesti, il rischio principale è che l'erosione del potere d'acquisto dei lavoratori si traduca in un calo della domanda interna, compromettendo la stabilità economica nel lungo periodo. Tale fenomeno è stato particolarmente evidente nel periodo 2020-2023, quando la forte crescita dei prezzi ha reso ancora più evidente il divario tra l'aumento dei profitti e la stagnazione salariale, con un impatto significativo sul benessere delle famiglie e sulla coesione sociale.

2.2 Il problema inflattivo del triennio 2021-2023

Le criticità derivanti dall'adozione di un modello economico che predilige l'accumulo del valore aggiunto nel capitale piuttosto che il salario sono state enfatizzate soprattutto nel triennio 2021-2023 a causa del problema inflattivo che ha colpito l'Italia. Il rapporto Istat 2023 narra di un triennio in cui l'inflazione è aumentata del 17.3%, a fronte di un aumento delle retribuzioni contrattuali del 4.7%, una differenza di 12.6 punti percentuali. Questo divario ha comportato una notevole ulteriore erosione del potere d'acquisto dei lavoratori italiani, mettendo in luce la necessità di interventi mirati per

allineare la crescita salariale all'aumento del costo della vita. Ma gli interventi avvenuti successivamente hanno solo limitato i danni di un problema evidentemente strutturale. Tale scenario mette in evidenza una problematica strutturale che affligge il mercato del lavoro italiano: la difficoltà di ottenere aumenti salariali che non solo siano in grado di tenere il passo con l'inflazione, ma che addirittura la superino, garantendo un effettivo miglioramento delle condizioni economiche dei lavoratori. La mancata piena compensazione dell'inflazione attraverso i contratti collettivi nazionali e le trattative salariali ha comportato una stagnazione dei salari reali, con effetti deleteri sul potere d'acquisto, sul benessere delle famiglie e sulla qualità della vita dei lavoratori.

Certamente il mancato recupero di parte dell'inflazione è dovuto anche al fatto che l'indice dei prezzi preso a riferimento per gli adeguamenti è l'IPCA depurato dalla dinamica dei prezzi dei beni energetici importati (IPCA-NEI). L'elaborazione della previsione dell'IPCA è affidata all'Istat. Qualora si verifichino scostamenti significativi tra l'inflazione prevista e quella effettivamente rilevata dall'Istat, è possibile procedere a un recupero delle differenze, a condizione che tali scostamenti vengano accertati da un comitato paritetico interconfederale e che l'intervento avvenga entro la durata di ciascun contratto nazionale. È importante sottolineare che, in ogni caso, entrambi gli indici utilizzati per questi calcoli escludono sempre la componente relativa ai prodotti energetici importati. Come evidenziato da Piglialarmi e Valente (2022), è stata proprio la dinamica dei prezzi energetici importati ad erodere il potere d'acquisto dei lavoratori e l'IPCA-NEI, che non consente di tenerne conto in sede di rinnovo del CCNL, ha dimostrato di non garantire aumenti salariali capaci di coprire l'inflazione reale. L'esclusione dei beni energetici importati dall'indice comporta quindi una sottostima dell'effettivo aumento del costo della vita, specialmente in un contesto caratterizzato da forti tensioni sui mercati energetici internazionali.

Le politiche salariali dovrebbero essere ripensate in un'ottica di lungo periodo, ponendo al centro per tutti i settori la capacità di garantire ai lavoratori un livello di vita decoroso, che non sia più messo in discussione da aumenti dei prezzi che nulla hanno a che fare con l'andamento reale dell'economia.

2.3 L'occupazione in Italia

L'evoluzione dell'occupazione in Italia riflette molte delle stesse debolezze strutturali che caratterizzano l'economia nel suo complesso. Tra il 1995 e il 2008 il numero degli occupati è aumentato di circa tre milioni, mentre tra il 2008 e il 2024 la crescita è stata di appena 1,3 milioni. Nello stesso periodo, la Germania ha registrato un'espansione molto più consistente, con un aumento di circa sette milioni di lavoratori.

Dopo la crisi del 2008 in Italia l'andamento delle ore lavorate non ha seguito quello del numero di occupati, rimanendo sotto i livelli pre-crisi fino al 2019 a causa della crescente diffusione del part-time, in particolare di quello involontario (Ferrucci e Tati, 2025).

La struttura dell'occupazione è cambiata in modo profondo. Come illustrato nella figura 2, la quota di lavoro standard – contratti a tempo pieno e indeterminato – è scesa dal 78% del 2004 al 72% del 2024 e l'incidenza del lavoro non standard, che comprende contratti a termine e part-time, è aumentata dal 22% al 28%.

Nel 2024 più di 5 milioni e 300 mila dipendenti (il 28,2% dei dipendenti) hanno un contratto temporaneo e/o part-time: la quasi totalità di quelli a tempo determinato vorrebbe un lavoro stabile mentre tra i dipendenti a tempo parziale il 51,8% non ha trovato un lavoro a tempo pieno. Per molti, soprattutto giovani, il lavoro temporaneo non è un trampolino verso un'occupazione stabile, ma una

condizione duratura di incertezza.

Questa diffusa precarietà, insieme alla maggiore incidenza del part-time, ha esercitato una forte pressione al ribasso sui salari. Tra il 2008 e il 2024 i salari reali in Italia sono diminuiti di 9 punti percentuali, mentre sono aumentati del 14% in Germania e del 5% in Francia. Secondo l'OECD Employment Outlook (2024), l'Italia ha registrato il calo più marcato dei salari reali tra tutti i Paesi OECD. L'erosione del potere d'acquisto deriva da fattori sia strutturali sia ciclici: la crescente specializzazione in servizi a bassa intensità di competenze ha limitato la crescita salariale, mentre il cronico sottoinvestimento che ha caratterizzato l'economia italiana tra il 2010 e il 2019 – quando gli investimenti fissi lordi sono diminuiti dell'8% in termini reali, a fronte di aumenti significativi in Francia e Germania – ha frenato la creazione di lavori di qualità e settori ad alta intensità innovativa. Le conseguenze di questa debolezza strutturale sono profonde e di lungo periodo. In assenza di nuovi investimenti, avanzamento tecnologico e innovazione organizzativa – e in un sistema economico dominato da piccole e microimprese – la produttività del lavoro è rimasta stagnante. Anche nella manifattura, tradizionale cuore produttivo del Paese, la specializzazione industriale si è progressivamente spostata verso segmenti delle catene globali a basso valore aggiunto, caratterizzati da ridotta innovazione e scarsa domanda di lavoro qualificato. Ciò ha ulteriormente depresso i salari e limitato le opportunità di mobilità ascendente.

La situazione occupazionale e salariale è particolarmente fragile nelle aree interne e rurali, dove i gruppi a reddito medio-basso sono più numerosi e dove i divari territoriali tra Nord e Sud – seppure più ristretti in termini quantitativi – restano negativi e persistenti in termini di qualità dell'occupazione e potenziale retributivo (Rugiero *et al.*, 2022).

I bassi salari e il fenomeno dei “working poor” sono diventati problemi urgenti. Secondo l'Istat, negli ultimi anni la quota di occupati a rischio di povertà in Italia è aumentata costantemente, così come è cresciuto il divario rispetto alla media europea. Nel 2023, i lavoratori a basso reddito (che hanno lavorato almeno un mese nell'anno e hanno percepito un reddito netto da lavoro inferiore al 60% della mediana della distribuzione individuale del reddito netto da lavoro relativa al 2023) sono pari al 21% del totale, un valore pressoché invariato rispetto all'anno precedente. Nel 2024, risulta a rischio di povertà lavorativa il 10,3% degli occupati tra i 18 e i 64 anni (più di uno su dieci), un dato in lieve crescita rispetto al 9,9% del 2023 (Istat, 2025b). Nel 2024, considerando tutte le famiglie con persona di riferimento occupata, l'incidenza di povertà nel caso sia lavoratore dipendente è pari all'8,7%, e sale al 15,6% se si tratta di operaio e assimilato (Istat, 2025c). I dati Eurostat sui salari annuali medi full-time confermano questa dinamica: la media italiana di 32.749 euro annui è inferiore alla media UE-27 (37.863 euro) e molto lontana dalla crescita salariale registrata nelle economie dell'Europa orientale. La persistenza di lavori poco qualificati e poco retribuiti e l'espansione dei working poor sono il risultato di una combinazione complessa di fattori individuali, produttivi e istituzionali (Di Nunzio, 2025). I gruppi più vulnerabili includono giovani, donne e persone con bassi livelli di istruzione. Dal punto di vista produttivo, la povertà lavorativa è più diffusa tra i dipendenti di piccole imprese, lavoratori a termine e part-time, e nei settori come agricoltura, ospitalità, commercio e altri impieghi a bassa qualificazione. Dal punto di vista istituzionale, questi trend sono rafforzati dall'assenza di un salario minimo legale universale, da forme insufficienti di sostegno al reddito, dall'ampia presenza di lavoro informale e irregolare, dalla debolezza dei sistemi di formazione e delle politiche attive, nonché dalle persistenti barriere all'inclusione e alla cittadinanza per i lavoratori migranti.

Tra il 2021 e il 2023, la creazione di posti di lavoro in Italia si è concentrata soprattutto nei servizi,

cresciuti in modo significativo sia nelle attività ad alta intensità di conoscenza sia in quelle a bassa intensità. Gli occupati nei servizi ad alta conoscenza sono aumentati del 5,3% (+425 mila) mentre quelli nei servizi a bassa conoscenza sono cresciuti del 5,1% (+394 mila). Anche il comparto delle costruzioni ha registrato una crescita sostenuta (+7,0%, pari a +100 mila occupati), confermandosi un pilastro della ripresa economica post-pandemica.

L'industria manifatturiera, con circa 135 mila lavoratori in più nel biennio 2021-23, ha mostrato un aumento dell'occupazione relativamente moderato, concentrato nei settori a bassa e medio-bassa tecnologia (+114 mila), mentre la manifattura ad alta tecnologia ha registrato variazioni negative. Anche il settore primario ha continuato a contrarsi, evidenziando le persistenti fragilità strutturali dell'agricoltura italiana e delle attività connesse.

Nel 2024 il numero complessivo degli occupati ha continuato a crescere (+352 mila rispetto al 2023) raggiungendo il totale di circa 23,9 milioni. L'aumento ha interessato soprattutto gli over 49, con circa 285 mila occupati in più (+3,0%), ed è stata trainata dai dipendenti permanenti (+508 mila, pari a +3,3%), mentre gli indipendenti sono aumentati in misura più contenuta (+47 mila, +0,9%). I dipendenti a termine, di contro, sono diminuiti di 203 mila unità (-6,8%). Le costruzioni, infine, si confermano il settore più dinamico, proseguendo il recupero dopo anni di debolezza, mentre la manifattura ha registrato una lieve contrazione (Ferrucci e Tati, 2025).

2.4 Il lavoro povero e il lavoro sommerso

Le conseguenze dell'inflazione generano un conflitto distributivo, esplicito ed implicito, tra imprese e lavoratori: le imprese cercano di preservare i propri margini di profitto, trasferendo l'aumento dei costi delle materie prime e degli input intermedi sui prezzi dei beni finali. I lavoratori, invece, cercano di proteggere il loro potere d'acquisto, chiedendo aumenti salariali che riflettano l'andamento dei prezzi. A livello aggregato, gli effetti sull'effettivo potere d'acquisto dipendono anche, e in maniera significativa, dalla "qualità" del lavoro (Cirillo *et al.* 2023).

Quando si parla di "qualità" del lavoro si fa riferimento a una serie di caratteristiche che vanno ben oltre la semplice retribuzione economica. In questo contesto, un lavoro di bassa qualità è spesso associato a salari insufficienti, insicurezza del posto di lavoro, condizioni di lavoro precarie e mancanza di opportunità di crescita professionale. Tali caratteristiche sono i principali driver del lavoro povero, poiché i lavoratori in situazioni di scarsa qualità lavorativa faticano a soddisfare le loro necessità di base e sono più vulnerabili alla povertà.

La questione salariale è un aspetto centrale del fenomeno del lavoro povero, che si manifesta attraverso l'espansione di settori a bassa intensità occupazionale, con elevata precarietà e con una bassa retribuzione oraria, che generano gravi situazioni di povertà (Giangrande, 2024; 2025).

Il tema è ormai oggetto di discussione tra esperti, istituzioni pubbliche e sindacati. In realtà, la questione salariale era sotto osservazione fin dagli anni Ottanta del secolo scorso, quando si iniziò a discutere della determinazione dei salari come parte delle politiche per contrastare la povertà. Il problema va comunque oltre il concetto di subordinazione, includendo anche i lavori che non rientrano nella definizione tradizionale di lavoro dipendente, ma che sono privi di tutele e quindi colpiti anch'essi dal fenomeno dell'impoverimento, che in Italia ha conosciuto una notevole diffusione durante la fase della pandemia.

Riprendendo i dati forniti dall'ultimo rapporto Istat del 2024 sulle *Condizioni di vita e reddito delle famiglie* emerge come nel 2024 la quota di popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale risulta

essere al 23,1%, rimanendo invariata rispetto al 2023. Rimane stabile, ma elevata, la quota di popolazione a rischio di povertà (18,9%), mentre cresce, seppur lievemente, la quota dei nuclei familiari che vive in famiglie a bassa intensità lavorativa (9,2%).

Le condizioni di povertà sono distribuite in maniera disomogenea sul territorio italiano: il Mezzogiorno registra un'incidenza quasi quadrupla rispetto al Nord-Est (39,2% contro 11,2%).

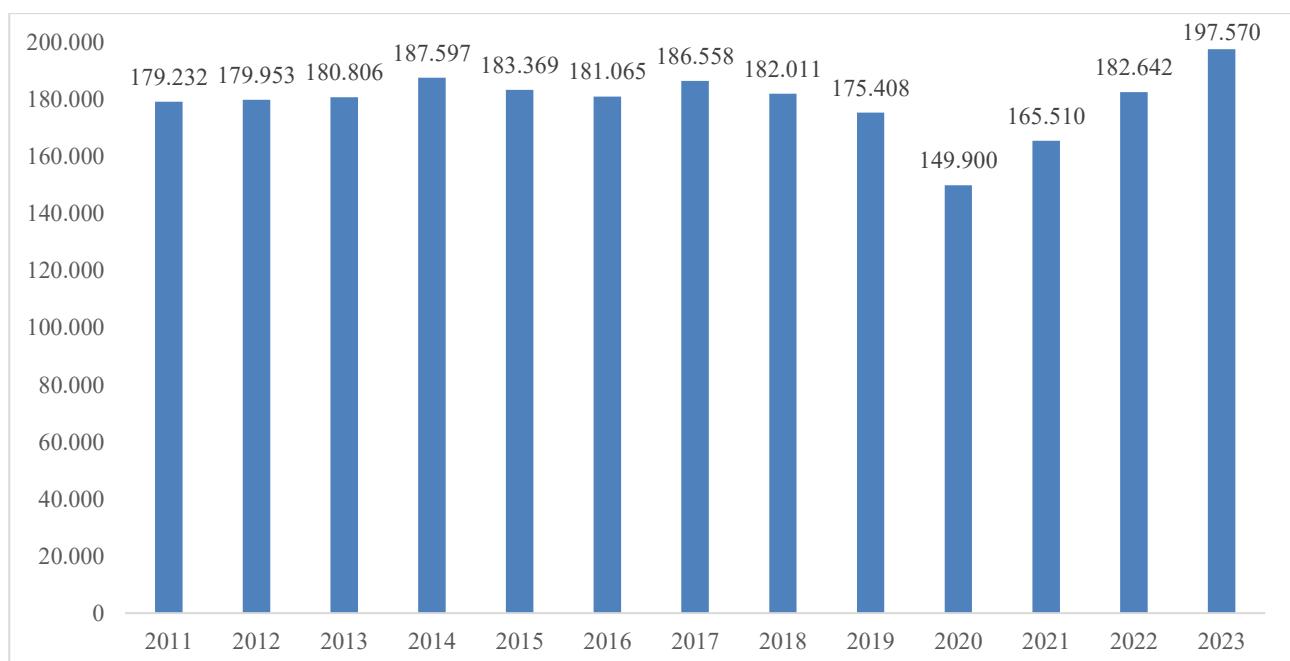
Spostando il focus sull'occupazione, nel 2023 i lavoratori a basso reddito rappresentano il 21% degli occupati, con maggiore incidenza tra donne, giovani, stranieri e autonomi. Nel 2024, circa un occupato su dieci (10,3%), tra i 18 e 64 anni, è a rischio di povertà lavorativa. Dato che risulta essere in crescita rispetto al 9,9% del 2023.

Il lavoro povero, essendo un fenomeno multifattoriale (Di Nunzio, 2025), richiede l'adozione di politiche e strumenti strutturali che agiscano sia a livello macroeconomico che micro, per affrontare le problematiche individuali e familiari.

Accanto al tema del lavoro povero, ve ne è un secondo che rappresenta una sfida significativa per il sistema economico del Paese: il lavoro sommerso.

Il lavoro sommerso, o lavoro irregolare, rappresenta una componente rilevante dell'economia non osservata in Italia: nel 2023 il valore dell'economia sommersa è stato di poco inferiore ai 200 miliardi di euro, con un incremento di circa 15 miliardi rispetto all'anno precedente (figura 10).

Figura 10 Valore dell'economia sommersa in Italia. Anni 2011-2023



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Istat, Conti Nazionali

Le unità di lavoro irregolari sono state stimate in 3 milioni 131 mila, un dato sostanzialmente in crescita rispetto al 2022. L'incidenza del lavoro irregolare varia significativamente tra i settori economici. I servizi alla persona registrano il tasso più elevato, con un'incidenza del 40,5%. Seguono l'agricoltura con il 17,6%, il commercio con il 15%, le costruzioni con il 12,8%. La presenza di una quota significativa di lavoro irregolare porta con sé effetti ed implicazioni negativi anche sulla dinamica dei salari contribuendo a mantenerli stagnanti o addirittura a ridurli, e le ragioni sono molteplici.

La presenza diffusa di lavoro irregolare crea, ad esempio, una concorrenza sleale tra lavoratori regolari e lavoratori in nero o con contratti irregolari. Le aziende che ricorrono al sommerso riducono i costi del lavoro, potendo offrire beni e servizi a prezzi più bassi rispetto a quelle che rispettano le normative. Questo spinge molte imprese a ridurre i salari o a offrire contratti più precari per restare competitive. Una seconda motivazione risiede nel fatto che l'ampia diffusione del lavoro irregolare tende a ridurre la capacità contrattuale dei lavoratori. Chi lavora in nero o con contratti precari ha meno strumenti per negoziare aumenti salariali o migliori condizioni di lavoro, poiché il rischio di perdere il lavoro è elevato e spesso non esistono tutele sindacali. Il lavoro sommerso, infine, è spesso caratterizzato da bassa qualificazione e scarsa produttività. Le imprese che basano il loro modello di business su manodopera a basso costo non investono in formazione e innovazione, il che contribuisce alla stagnazione della produttività e, di conseguenza, alla difficoltà di far crescere i salari nel lungo periodo.

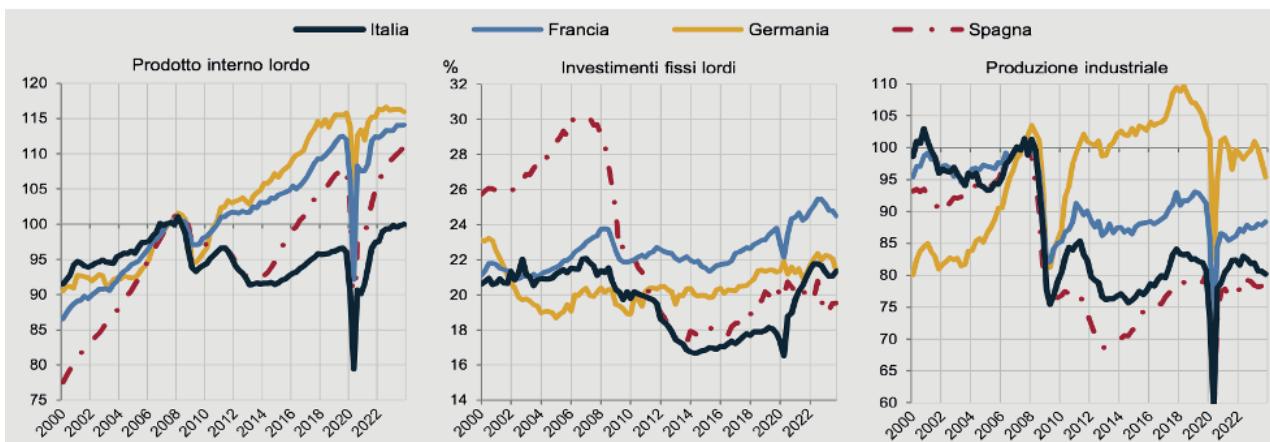
2.5 La dinamica della produttività⁶

Negli ultimi trent'anni la produttività in Italia ha registrato una crescita particolarmente debole rispetto alle altre economie europee. Ciò dipende da più fattori. Un lungo periodo di ristagno della domanda interna conseguenza di una dinamica dei consumi anemica su cui pesa, naturalmente, la stagnazione dei salari; la precarizzazione del lavoro; il contenimento della spesa pubblica in particolare per investimenti; la morfologia della struttura produttiva nazionale, ancora concentrata in settori tradizionali, caratterizzata da una limitata propensione agli investimenti e da un ritardo nell'adozione di tecnologie avanzate. Il modello di competitività di prezzo e di costo del lavoro adottato da tempo nel nostro Paese (o di mercantilismo povero) non consente, peraltro, una adeguata distribuzione dei benefici legati agli eventuali amenti di produttività.

Le crisi economico-finanziarie e, più recentemente, la pandemia di Covid-19 hanno aggravato la condizione preesistente. Nonostante il recente incremento degli investimenti sostenuto dal PNRR, l'Italia continua a mostrare difficoltà strutturali in questo ambito, come evidenziato anche dalla figura 11. La debolezza degli investimenti si riflette in diversi aspetti: una persistente specializzazione in attività a basso valore aggiunto e con contenuto tecnologico limitato, una modernizzazione insufficiente delle infrastrutture e un ritardo nell'implementazione di tecnologie digitali e di innovazione nei settori chiave dell'economia. Una riflessione importante va fatta per gli investimenti privati: oggi questi sono limitati da un atteggiamento miope della classe imprenditoriale che, come vedremo in dettaglio nel successivo paragrafo 7 del presente capitolo che analizza i dati delle grandi e medie imprese italiane a partire dai dati dell'Area studi Mediobanca, preferisce i dividendi agli investimenti. Infatti, i margini di profitto post covid invece di essere reinvestiti a sostegno dell'innovazione, e conseguentemente della produttività, sono stati redistribuiti agli azionisti e trasformati in rendite finanziarie.

⁶ L'ambiguità del concetto di produttività a partire dal modo in cui viene misurata e dalle sue determinanti influenza inevitabilmente l'indicazione di quali politiche siano più adatte per rilanciarne la crescita. Aumentare l'orario di lavoro cancellando le pause non è uguale ad accrescere gli investimenti in scienza e tecnologia, valorizzare le competenze remunerandole maggiormente, mettere al centro la qualità del prodotto e la qualità dell'occupazione, rafforzare la domanda interna (Ginzburg, 2012).

Figura 11 Dinamica degli investimenti nei maggiori Paesi europei



Fonte: Istat, Rapporto annuale 2024

La carenza di investimenti strategici contribuisce inoltre a un mercato del lavoro caratterizzato da contratti instabili e occupazioni poco qualificate. La diffusione del lavoro precario, accelerata dalle riforme del mercato del lavoro degli ultimi decenni, ha generato un paradosso: l'aumento della flessibilità non si è tradotto in maggiore produttività. Al contrario, la precarietà ha ridotto gli incentivi delle imprese a investire in formazione e innovazione, favorendo strategie di contenimento dei costi che, nel lungo periodo, hanno penalizzato competitività e crescita.

Il tessuto produttivo italiano è composto per oltre il 90% da microimprese, spesso organizzate in distretti industriali. Sebbene questo modello abbia a lungo sostenuto l'innovazione incrementale e la flessibilità produttiva, oggi mostra segnali di affaticamento di fronte alla competizione globale e alla transizione tecnologica. Secondo i dati Istat (2024), la produttività del lavoro in Italia rimane inferiore alla media europea. Studi recenti (Bugamelli *et al.*, 2018; Pellegrino e Zingales, 2019) evidenziano come le PMI italiane fatichino a adottare tecnologie digitali avanzate e a sviluppare adeguate competenze manageriali. Uno dei nodi strutturali riguarda proprio il ritardo nella digitalizzazione. Tuttavia, i progressi compiuti non sono ancora sufficienti: molte PMI restano al di sotto della media europea in termini di digitalizzazione, con effetti negativi sull'efficienza, sulla produttività e sulla competitività del Paese.

Accanto ai divari tecnologici, l'economia italiana è caratterizzata da marcate eterogeneità territoriali e settoriali. La specializzazione prevalente in comparti manifatturieri a medio-bassa tecnologia e in servizi a ridotto valore aggiunto – come commercio e turismo – limita il potenziale di crescita della produttività. Esistono tuttavia importanti eccellenze, soprattutto nell'automazione industriale e nella meccanica di precisione, in cui molte imprese italiane occupano posizioni di leadership internazionale. In questi contesti, l'internazionalizzazione rappresenta un fattore decisivo: le imprese orientate ai mercati esteri tendono a innovare, investire maggiormente in formazione e crescere più delle altre, ma restano ancora una minoranza, in particolare nel Mezzogiorno.

La frattura geografica tra Nord e Sud costituisce uno dei tratti strutturali del sistema produttivo italiano e influisce direttamente sulla dinamica della produttività. Il Centro-Nord concentra gran parte delle attività industriali, della ricerca e dello sviluppo, nonché degli investimenti pubblici e privati; il Mezzogiorno, al contrario, presenta un tessuto economico più fragile, istituzioni locali meno efficienti e carenze infrastrutturali.

Tuttavia, la tendenza degli ultimi anni vede una variazione positiva ben esemplificata dalla crescita

del PIL, +8,5%, del Mezzogiorno contro il 5,8% delle regioni del Centro-Nord nel 2021-2024. Certamente pesa da un lato, lo stimolo fornito dal PNRR, la chiusura del ciclo 2014-2020 della politica di coesione e un generale rafforzamento della domanda interna trainata dal turismo e dai servizi; di contro la crisi del modello export-led delle regioni del nord, penalizzato sempre più dagli shock esogeni di natura geopolitica e dalla crisi dell'economia tedesca.

In generale e al netto della crescita relativa del Mezzogiorno si conferma una perdita di peso delle regioni italiane economicamente più avanzate e un progressivo allontanamento dalle altre regioni simili dell'UE

In sostanza da un lato, le aree tradizionalmente meno sviluppate al netto della crescita relativa degli ultimi anni, non riducono il loro gap in modo sostanziale con le regioni del Nord; mentre dall'altro lato, le aree con un'economia più solida si allontanano sempre più dalle regioni più sviluppate dell'area UE (Istat, 2025a; Svimez, 2025).

2.6 Il ritardo tecnologico

Le evidenze discusse nei paragrafi precedenti mettono in luce come esista un filo rosso che collega il declino di lungo periodo delle retribuzioni con la scarsa produttività dell'economia italiana: la sua specializzazione produttiva. Da almeno due decenni stiamo assistendo a un pericoloso circolo vizioso che porta a deprimere il mercato del lavoro ed è alimentato da un contesto macroeconomico stagnante, dovuto a una bassa crescita economica, scarsi investimenti e contenimento della domanda interna. Focalizzando ancora l'attenzione sul tessuto industriale, inoltre, è possibile osservare che il declino tecnologico della struttura produttiva italiana corrisponde, da un lato, al progressivo abbandono da parte dello Stato delle politiche industriali, e dall'altro alla graduale liberalizzazione dei mercati. Queste due forze, a partire dalla fine degli anni Ottanta e soprattutto negli anni Novanta, hanno contribuito allo smantellamento del motore innovativo e tecnologico dell'economia italiana (Gallino, 2003). L'uscita dello Stato dall'economia coincide con l'avvio delle dismissioni delle attività dell'IRI e con la privatizzazione delle aziende pubbliche, come la STET (successivamente Telecom Italia) oppure la Montedison, comportando una sensibile contrazione della capacità produttiva, tecnologica e di innovazione dell'economia (Dosi e Guarascio, 2018).

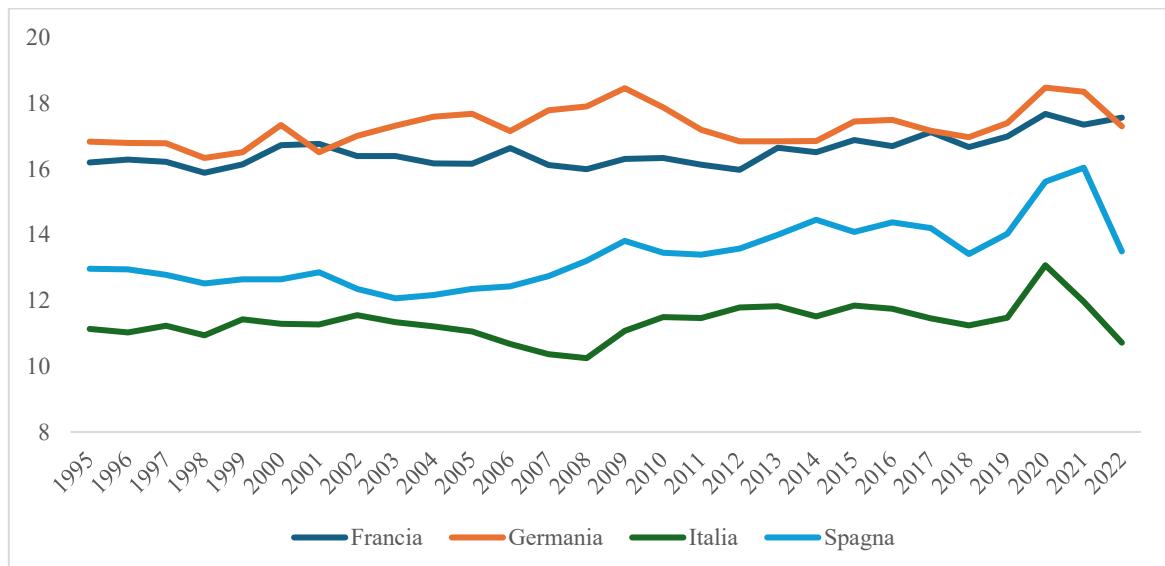
La figura 12 consente di quantificare le debolezze della struttura produttiva italiana confrontandola con le principali economie europee. Il grafico rappresenta la quota del valore aggiunto dei settori manifatturieri Science Based⁷ sul totale del valore aggiunto della manifattura. Osservando il grafico, il ritardo tecnologico italiano emerge immediatamente. In Europa è presente una chiara gerarchia che vede ai primi posti la Germania e la Francia mentre più staccati i paesi dell'aerea mediterranea.

L'Italia, infatti, presenta una quota del valore aggiunto Science Based sul totale del valore aggiunto manifatturiero minore rispetto a Germania, Francia e Spagna. È possibile notare come per tutto il periodo la quota italiana si assesti attorno all'11%, ad esclusione degli anni 2020 e 2021 caratterizzati dalla pandemia da Covid-19. Osservando l'andamento dei due Paesi "periferici", Italia e Spagna, ovvero le nazioni che presentano una struttura produttiva meno competitiva rispetto ai Paesi del centro, come la Germania, è interessante notare come dal 2002 abbiano intrapreso due traiettorie divergenti: la Spagna ha incrementato anno dopo anno il peso dei settori Science Based sul totale

⁷Per classificare i settori della manifattura è stata utilizzata la tassonomia proposta da Pavitt (1984), che permette di suddividerli in base alle loro caratteristiche intrinseche in materia di ricerca e sviluppo, innovazione tecnologica, dei prodotti e dei processi produttivi, e dalla diffusione dei flussi di conoscenza. Nella classificazione Science Based sono stati considerati settori manifatturieri della chimica e dell'elettronica.

della manifattura; l'Italia ha visto diminuire la propria quota, salvo poi recuperare tale perdita a partire dal 2008, senza però recuperare la perdita nei confronti dell'economia spagnola, accentuando, quindi, il ritardo tecnologico italiano.

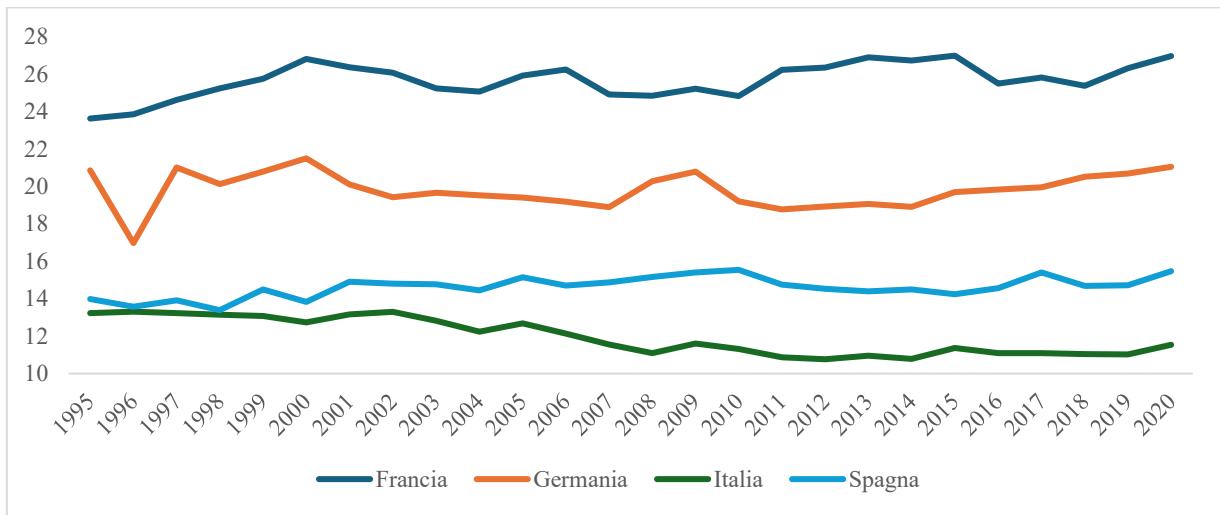
Figura 12 Quota valore aggiunto dei settori Science Based sul totale del valore aggiunto manifatturiero nazionale.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati su dati Eurostat

La figura 13 rappresenta l'andamento del valore aggiunto (VA) delle esportazioni Science Based sul totale delle esportazioni manifatturiere. Il valore aggiunto domestico appresenta la parte di valore aggiunto generato domesticamente (nazionale) che è incorporata nelle esportazioni di un settore. Si distingue dal valore lordo delle esportazioni perché esclude gli input importati (valore aggiunto importato). Questa misura permette di valutare quanto i settori Science Based contribuiscono al valore aggiunto domestico dell'export manifatturiero e può essere inteso anche come indicatore della capacità produttiva del paese. È possibile osservare come pure in questo grafico la gerarchia proposta nella figura precedente è confermata. Il contributo dei settori ad alta intensità tecnologica al valore aggiunto domestico italiano inizia a ridursi a partire dal 1995. Tale risultato è in linea con la stagione delle privatizzazioni e liberalizzazione del mercato che è stato descritto precedentemente.

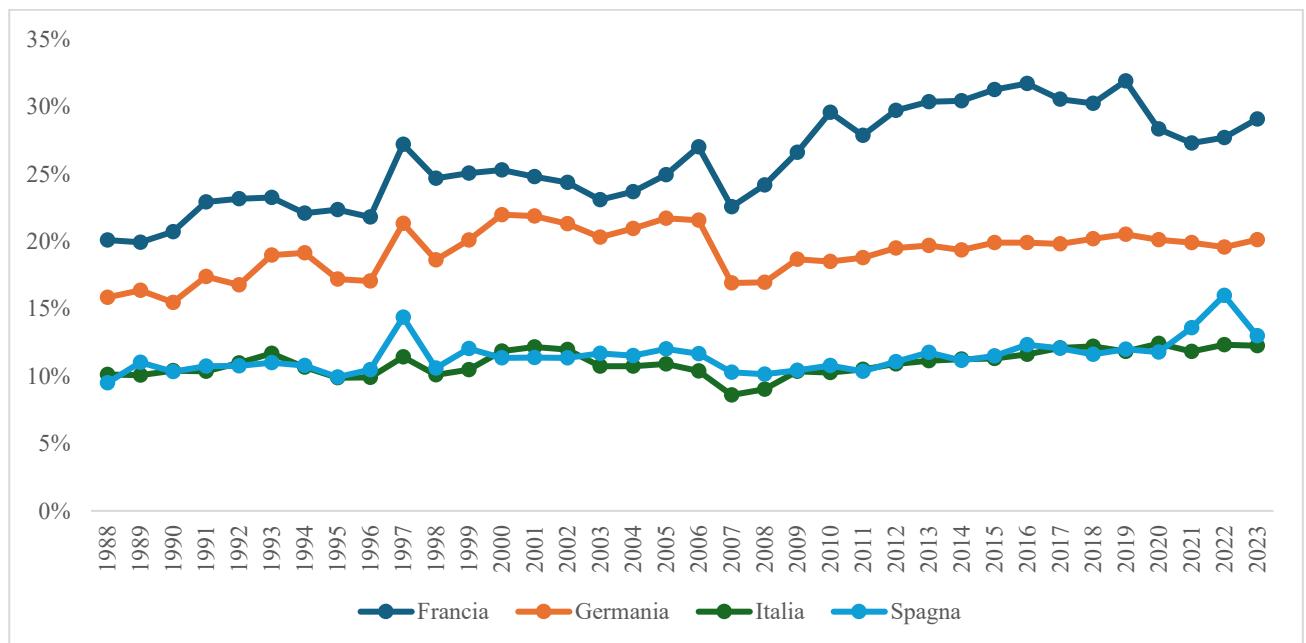
Figura 13 Quota del VA domestico settori Science Based sul VA totale domestico delle esportazioni manifatturiere.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati OECD

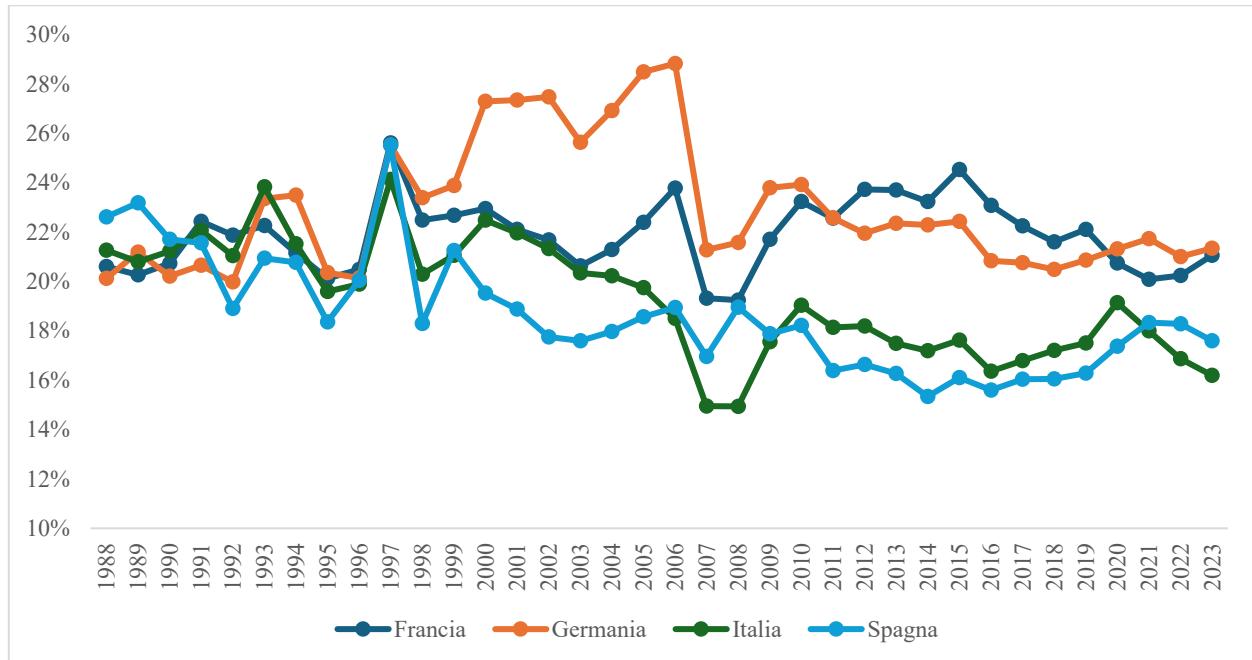
Dall'inizio degli anni Duemila il peso del valore aggiunto domestico italiano inizia a contrarsi in maniera sostenuta, ampliando le distanze nei confronti dei Paesi del centro, Germania e Francia, e anche con la Spagna. Questa continuo declino dei settori Science Based è il risultato, da un lato, dei processi di delocalizzazione della produzione e, dall'altro, dell'assenza di politiche industriali che stimolino ed incentivino gli investimenti (Celi *et al.*, 2018).

Figura 14 Quota delle esportazioni di prodotti ad alta tecnologia sul totale delle esportazioni manifatturiere



Fonte: Elaborazioni FDV su dati UNCOMTRADE, come da metodologia in Ferrari *et al.* 2004

Figura 15 Quota delle importazioni di prodotti ad alta tecnologia sul totale delle importazioni manifatturiere



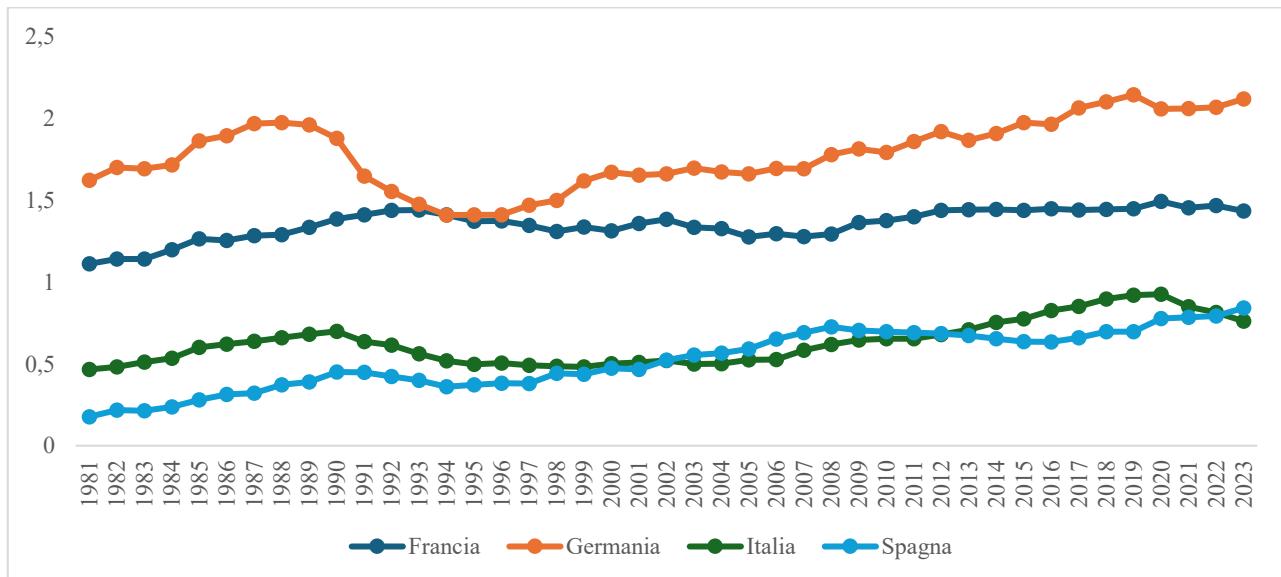
Fonte: Elaborazioni FDV su dati UNCOMTRADE, come da metodologia in Ferrari *et al.* 2004

Al tempo stesso occorre rilevare come il declinante contributo dei settori Science Based al valore aggiunto nazionale dell'export manifatturiero sia associato anche a una bassa capacità di export nelle produzioni ad alta tecnologia⁸ (figura 14). Tale capacità si colloca sensibilmente al di sotto di quella di Germania e Francia, con valori che non superano il 12% dell'export manifatturiero, sostanzialmente in linea con quelli mostrati dalla Spagna.

Al contrario, la quota delle importazioni di prodotti ad alta tecnologia sul totale delle importazioni manifatturiere mostra una notevole omogeneità tra i Paesi (figura 15), con valori che si aggirano intorno al 20%, sottolineando così la particolare criticità dal lato delle esportazioni rilevata per Italia e Spagna. Non sorprende dunque come, in tale contesto, anche la complessiva capacità di investimento in ricerca e sviluppo del sistema produttivo sia rimasta fortemente limitata (Palma, 2022) e per una trattazione relativa all'impatto della specializzazione produttiva sull'ammontare delle spese in R&S delle imprese si rimanda a Moncada *et al.* (2020). La quota delle spese in ricerca effettuate dalle imprese italiane in rapporto al PIL continua, infatti, ad essere significativamente inferiore a quella di Germania e Francia nonostante la forte dinamica di crescita registrata a partire dalla metà degli anni Duemila (figura 16), mentre una nuova importante flessione si rileva nel periodo post pandemia in linea con la contrazione rilevata per la quota del valore aggiunto dei settori Science Based sul totale del valore aggiunto nazionale.

⁸ I dati sugli scambi commerciali sono selezionati sulla base della codifica per prodotti utilizzata nella classificazione del commercio internazionale e riflettono la rilevanza tecnologica delle singole produzioni, fornendo così una misura accurata della posizione competitiva dei diversi Paesi per l'insieme dei prodotti ad alta tecnologia dell'intero sistema produttivo.

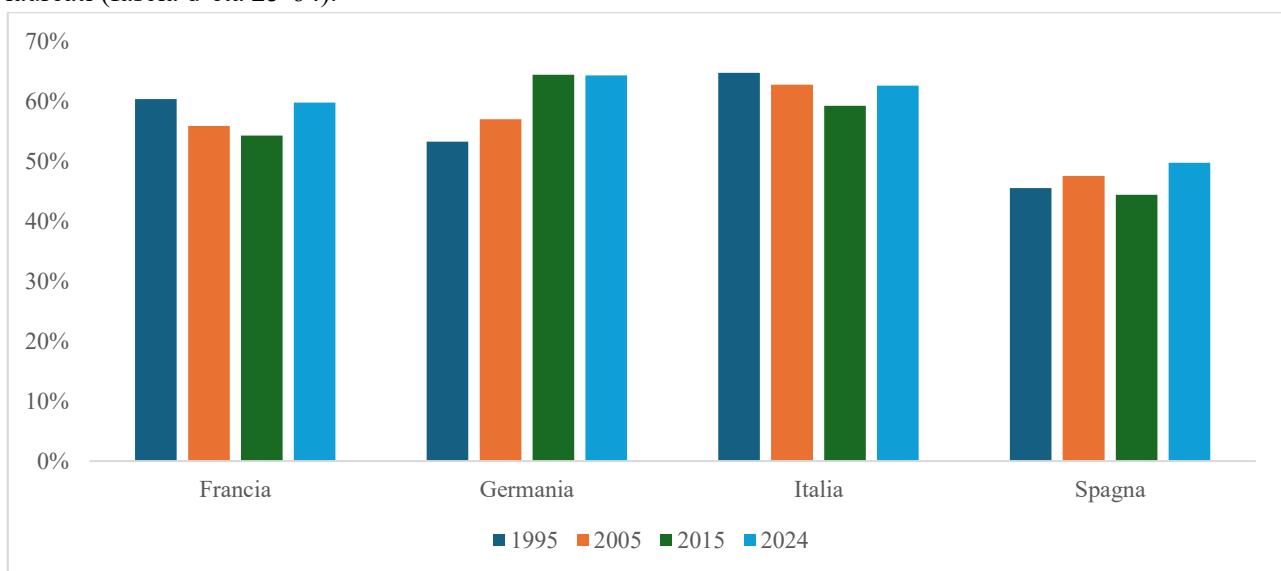
Figura 16 Quota delle spese in R&S delle imprese (Berd) sul PIL.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati OECD

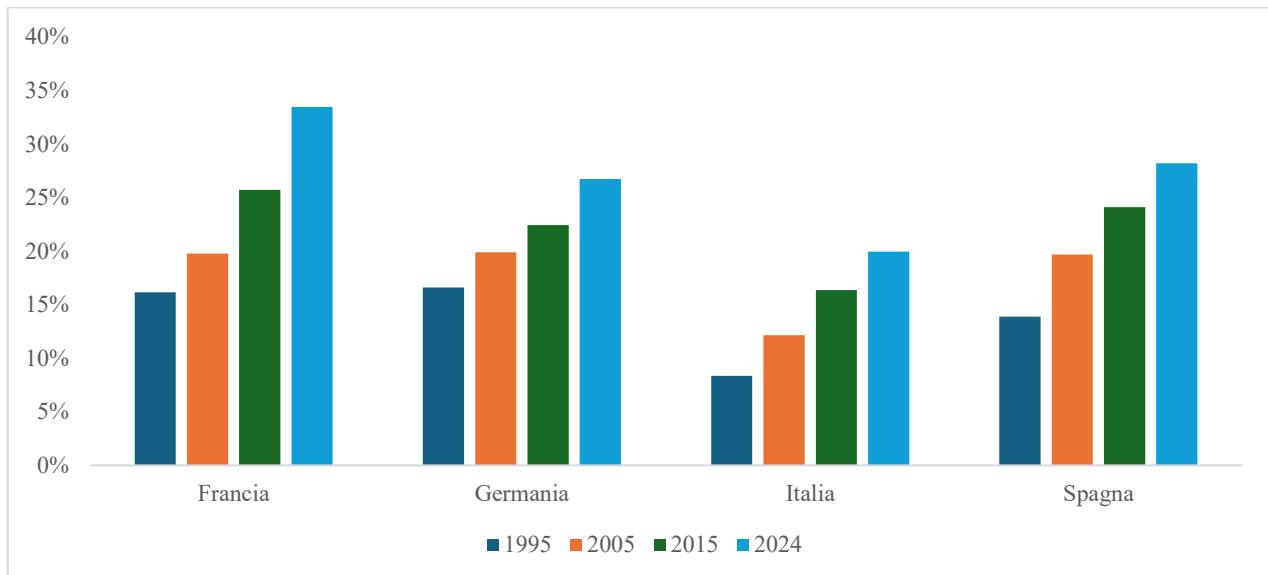
Il presente quadro condiziona chiaramente anche la struttura e la dinamica dell'occupazione, depotenziando la domanda di lavoro in settori ad alta qualificazione e scoraggiando la formazione di laureati, con tassi per questi ultimi in rapporto alla popolazione tra i più bassi in Europa (20% nella fascia d'età 25-64 contro una media UE del 34%, poco più del 30% nella fascia d'età 25-34, contro una media UE del 43%). La quota di laureati impiegati in settori ad alta qualificazione scientifica e tecnologica in Italia è infatti simile a quella registrata negli altri principali Paesi europei (figura 17), ma risulta calibrata sulla domanda che ne fa il sistema produttivo, sensibilmente inferiore rispetto a quella dei maggiori Paesi, come evidenziato dal rapporto tra laureati occupati in settori ad alta qualificazione ed occupati totali (figura 18).

Figura 17 Quota dei laureati occupati in settori di alta qualificazione scientifica e tecnologica sul totale dei laureati (fascia d'età 25-64).



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Eurostat, HRST data base.

Figura 18 Quota dei laureati occupati in settori di alta qualificazione scientifica e tecnologica sul totale degli occupati (fascia d'età 25-64)



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Eurostat, HRST database, Employment database

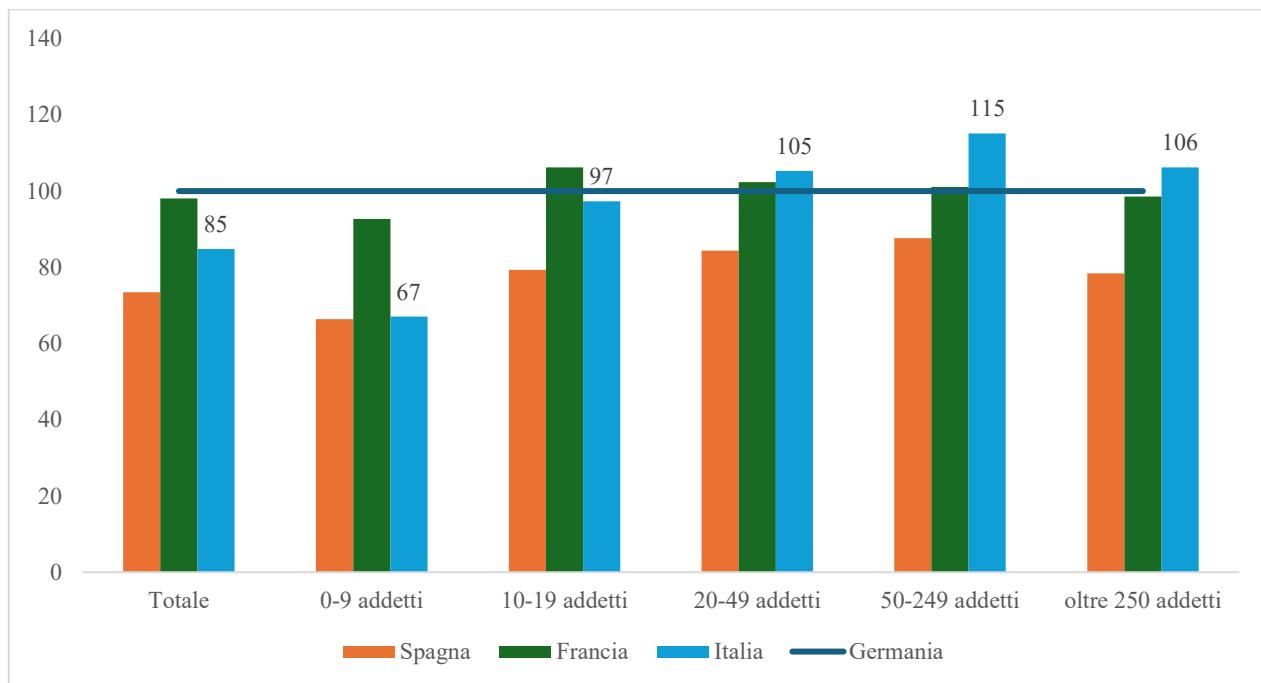
Particolarmente preoccupante risulta peraltro il fenomeno dei cosiddetti “cervelli in fuga”, che sottolinea come, nonostante l'esigua consistenza della forza lavoro laureata, il sistema non sia giudicato nelle condizioni di esprimere una domanda di lavoro adeguata all'impiego di elevate qualifiche professionali (Palma, 2016). Ne deriva un progressivo ulteriore impoverimento in termini di “capitale umano”, che può essere di ostacolo a politiche lungimiranti di innovazione del sistema produttivo. Solo una riqualificazione della specializzazione produttiva, sostenuta da politiche industriali di investimento mirate e coordinate tra attori pubblici e imprese – ovvero da vere e proprie “politiche keynesiane dell'offerta”, capaci di rimodellare la struttura produttiva intercettando le nuove traiettorie del cambiamento tecnologico in corso (Cerniglia e Saraceno, 2024) – può contrastare efficacemente questo processo di declino. A supporto, una rinnovata politica salariale può contribuire a rafforzare tale azione, scoraggiando l'uso della compressione del costo del lavoro come principale leva competitiva. In questo quadro, la “questione salariale” assume un ruolo centrale nella strategia di sviluppo del Paese, ma deve essere affrontata come parte integrante di un più ampio piano di rilancio del sistema produttivo nazionale, in cui il rafforzamento dei comparti a più alta intensità di conoscenza proceda di pari passo con quello della formazione terziaria.

2.7 La dimensione di impresa

La specializzazione produttiva in settori a basso valore aggiunto si ripercuote sull'assetto dimensionale delle imprese. Come affermato in precedenza, l'economia italiana si distingue per un tessuto produttivo estremamente frammentato, composto per oltre il 95% da piccole e microimprese, spesso a conduzione familiare. Queste realtà, pur rappresentando un patrimonio di creatività e flessibilità, affrontano quotidianamente limiti strutturali che ne frenano l'accesso a investimenti significativi. Ancorate a modelli gestionali tradizionali, faticano inoltre a compiere un salto qualitativo reale, poiché la loro capacità di realizzare investimenti innovativi e di adottare tecnologie avanzate è insufficiente.

In questo contesto, le microimprese italiane risultano l'unica classe dimensionale meno produttiva rispetto alle corrispondenti tedesche. Tuttavia, il quadro cambia quando si osservano le imprese di maggiori dimensioni: queste non solo superano in produttività le omologhe tedesche, ma si attestano su livelli comparabili a quelli francesi (figura 19).

Figura 19 Dinamica della produttività per dimensione aziendale nel 2023 nei quattro maggiori Paesi europei.



Fonte: Elaborazioni FDV su dati Eurostat, 2023

La frammentazione del tessuto produttivo italiano limita dunque le economie di scala, ostacola l'innovazione e rende più difficile l'accesso ai mercati internazionali. La ridotta dimensione aziendale comporta criticità diffuse: accesso al credito più complesso, scarsa capacità di sostenere rischi legati agli investimenti e strategie manageriali spesso orientate al breve periodo. Ne derivano una limitata propensione a innovazione e internazionalizzazione e una maggiore vulnerabilità alle crisi. Ciò che in passato costituiva un tratto distintivo del made in Italy – flessibilità, specializzazione artigianale e radicamento territoriale – oggi rappresenta un freno alla modernizzazione del sistema produttivo. Il risultato è un circolo vizioso: bassa produttività, investimenti insufficienti e difficoltà nell'adottare tecnologie digitali e processi sostenibili. Lo squilibrio dimensionale incide significativamente sulle performance: nel manifatturiero la produttività delle microimprese italiane è inferiore del 20% rispetto alle omologhe tedesche, mentre nei servizi il divario supera il 30%.

In questo quadro, medie e grandi imprese italiane mantengono performance competitive nel confronto europeo, evidenziando che il nodo critico non risiede nelle realtà più strutturate. La principale debolezza del sistema produttivo sta piuttosto nella prevalenza di microimprese nel contesto di un modello concentrato su produzioni tradizionali: una componente centrale dell'economia nazionale, ma anche il principale limite alla crescita della produttività.

2.8 La produttività nelle grandi imprese

Come richiamato precedentemente la dinamica della produttività delle PMI risulta essere stagnante, mentre lo stesso non si può dire per le grandi imprese italiane. A confermare questa dinamica interviene l'analisi dei bilanci condotta dall'Area Studi Mediobanca (2025a; 2025b), che permette di osservare come il valore aggiunto prodotto dalle imprese sia stato indirizzato in larga parte verso i profitti e la loro redistribuzione agli azionisti. Nel periodo 2015-2024, le società analizzate hanno distribuito in media il 79% degli utili sotto forma di dividendi, percentuale che raggiunge il 91% nelle aziende a partecipazione pubblica. Il costo del lavoro, nello stesso tempo, ha inciso solo per il 51% sul valore aggiunto nel complesso delle imprese e per appena il 43% nelle società pubbliche. Questo sbilanciamento indica che la crescita della produttività non è stata tradotta in un adeguato aumento dei salari, ma ha alimentato un'espansione dei profitti. L'Area Studi Mediobanca sottolinea infatti che “la generazione di valore avrebbe consentito di redistribuire una parte a beneficio della conservazione del potere d'acquisto delle retribuzioni” e ciò “senza compromettere la congruità della remunerazione dell'azionista”. È un punto cruciale: il valore c'era, ma non è stato destinato al lavoro. Le dinamiche della produttività rendono questo quadro ancora più evidente. Tra il 2015 e il 2024, la produttività del lavoro nelle società analizzate cresce del 35%, mentre il costo del lavoro aumenta solo del 16,3%. Nelle imprese pubbliche, dove ci si aspetterebbe un orientamento più equilibrato, lo scarto è impressionante: +69,1% di produttività contro +13,5% di costo del lavoro.

Questo rapporto dimostra che la produttività cresce più del doppio – e nel caso delle pubbliche, più di cinque volte – rispetto ai salari. Non si tratta quindi di una produttività stagnante, ma di una redistribuzione sbilanciata che premia il capitale a scapito del lavoro. Lo confermano anche i dati sulle medie imprese industriali: “tra il 2014 e il 2023, la produttività del lavoro è aumentata del 31,3%, avanzando ad un ritmo più veloce di quello delle corrispettive spagnole (+29,9%), tedesche (+25,8%) e francesi (+20,2%)”. Inoltre, in valori assoluti, l'Italia supera la Germania del 3,3%, la Francia del 14,7% e la Spagna del 18,7%. La produttività italiana non solo cresce: eccede quella di molti partner europei (Mediobanca, 2025b).

Un ulteriore dato dell'Area Studi Mediobanca quantifica quanto è stato sottratto al lavoro. Per mantenere il potere d'acquisto nel periodo 2021-2024, il costo del lavoro pro-capite avrebbe dovuto aumentare di circa 3.900 euro nelle società del campione generale e di oltre 7.200 euro in quelle pubbliche. Aumenti che sarebbero stati “ampiamente coperti dalla crescita del valore aggiunto”. Ancora una volta, il problema non è la carenza di risorse, ma la loro destinazione. Nel medesimo periodo, infatti, la generazione di valore per addetto è stata molto più elevata nelle società pubbliche: “+22.700 euro medi annui per addetto”, contro i “+4.600 euro” delle imprese private. Ciò dimostra l'esistenza di margini ben più che sufficienti per aumentare salari, contributi, formazione e sicurezza sul lavoro.

Le implicazioni di questa mancata redistribuzione sono profonde. La compressione salariale alimenta disuguaglianze sempre più marcate, riduce la domanda interna, ostacola gli investimenti di lungo periodo e spinge molti giovani qualificati verso l'estero, dove la produttività viene riconosciuta e compensata. La crescita dei profitti, non accompagnata da investimenti e redistribuzione, ha alimentato quella che viene definita una “spirale profitti/prezzi”, più pericolosa della temuta spirale salari/prezzi. È un modello che privilegia rendite e dividendi invece di sostenere il lavoro e l'innovazione, con il rischio di preparare le condizioni per future crisi economiche. L'esperienza storica mostra che un'economia che non redistribuisce la crescita in modo equilibrato diventa fragile:

aumenta la sfiducia nella politica, si allarga il divario sociale, e la stabilità finanziaria si indebolisce. Secondo Mediobanca (2025a; 2025b): “nelle società a controllo pubblico la capacità di creare valore in un’ora di lavoro è cresciuta [...] cinque volte più delle buste paga lorde”, mentre “i salari dei dipendenti hanno perso quasi il 9% di potere d’acquisto dal 2021”. Queste citazioni descrivono una realtà che non può più essere ignorata: le imprese pubbliche, pur avendo margini più ampi delle private, adottano spesso strategie ancora più orientate al profitto, con piani industriali che prevedono la contrazione del costo del lavoro e la crescita dei dividendi. Proprio lo Stato, che dovrebbe dare l’esempio, contribuisce invece al divario tra produttività e salari.

Il quadro complessivo mostra quindi che il nodo principale non è solo la produttività, ma anche la redistribuzione del valore creato. L’Italia ha un problema di politica dei redditi: una parte rilevante del valore prodotto dal lavoro non ritorna al lavoro. Serve un’inversione di tendenza che includa scelte chiare da parte del governo, un ruolo più determinato nella contrattazione collettiva e una strategia che riporti centralità ai salari, alla dignità del lavoro e alla sostenibilità del sistema economico. I dati dimostrano che esistono ampi margini per farlo: si tratta, semplicemente, di decidere di farlo.

2.9 Il confronto internazionale

Un aumento costante della produttività rappresenta una condizione essenziale per sostenere la competitività internazionale, migliorare il benessere collettivo e garantire una crescita economica duratura. Mentre molti Paesi europei sono riusciti a generare un circolo virtuoso tra incremento della produttività e aumento dei salari reali, l’Italia non ha seguito lo stesso percorso, accumulando un ritardo ormai strutturale.

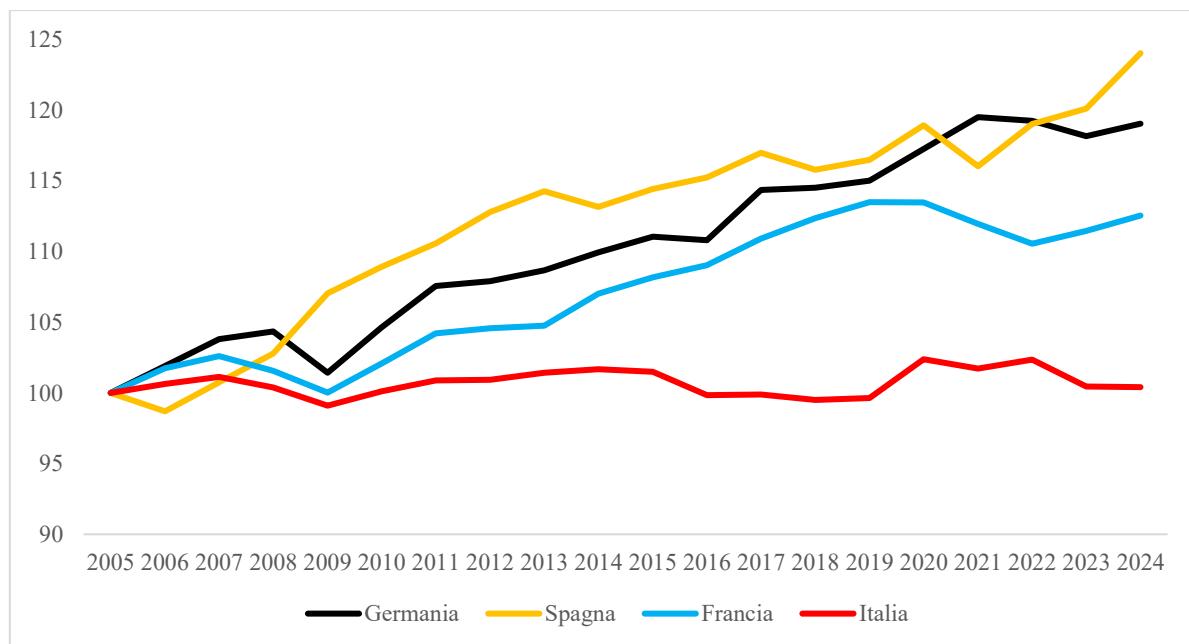
Le principali misure utilizzate in ambito economico includono la produttività totale dei fattori, che valuta l’efficienza complessiva del sistema produttivo nella combinazione del lavoro e del capitale; la produttività del capitale, che misura quanto efficacemente le risorse fisiche e finanziarie vengono utilizzate; e la produttività del lavoro, che quantifica l’output prodotto per unità di lavoro, solitamente per ora lavorata. In Italia, tra il 1995 e il 2022, la produttività totale dei fattori è cresciuta in media solo dello 0,1% annuo, mentre la produttività del lavoro ha registrato un aumento dello 0,4%. Ancora più critico è il dato relativo alla produttività del capitale, che nello stesso arco temporale è diminuita in media dello 0,5% annuo. Il valore estremamente contenuto della PTF sintetizza in modo emblematico la difficoltà del Paese nel migliorare l’efficienza complessiva del proprio sistema economico per quasi tre decenni.

Il confronto europeo evidenzia ulteriormente il divario italiano. Nei Paesi dell’Unione Europea la produttività è aumentata mediamente dell’1,5% annuo, creando un differenziale cumulato di circa 40 punti percentuali rispetto all’Italia. Questo scarto non dipende unicamente dalla crescita dei Paesi dell’Est, ma riflette anche la capacità di economie consolidate come Francia e Germania di mantenere un ritmo di aumento della produttività coerente con il loro sviluppo industriale e tecnologico. La figura 20 mostra l’evoluzione del PIL per ora lavorata nei principali Paesi dell’UE, mettendo chiaramente in evidenza la stagnazione italiana rispetto ai livelli del 1995. Tale andamento solleva interrogativi rilevanti sulla capacità del sistema produttivo nazionale di innovare, accumulare capitale e competere in un mercato globale sempre più tecnologico e dinamico.

Il quadro appare ancora più critico se si esamina il numero di ore lavorate. Secondo i dati OECD relativi al 2024, un lavoratore dipendente italiano ha lavorato in media 1.709 ore annue, contro le

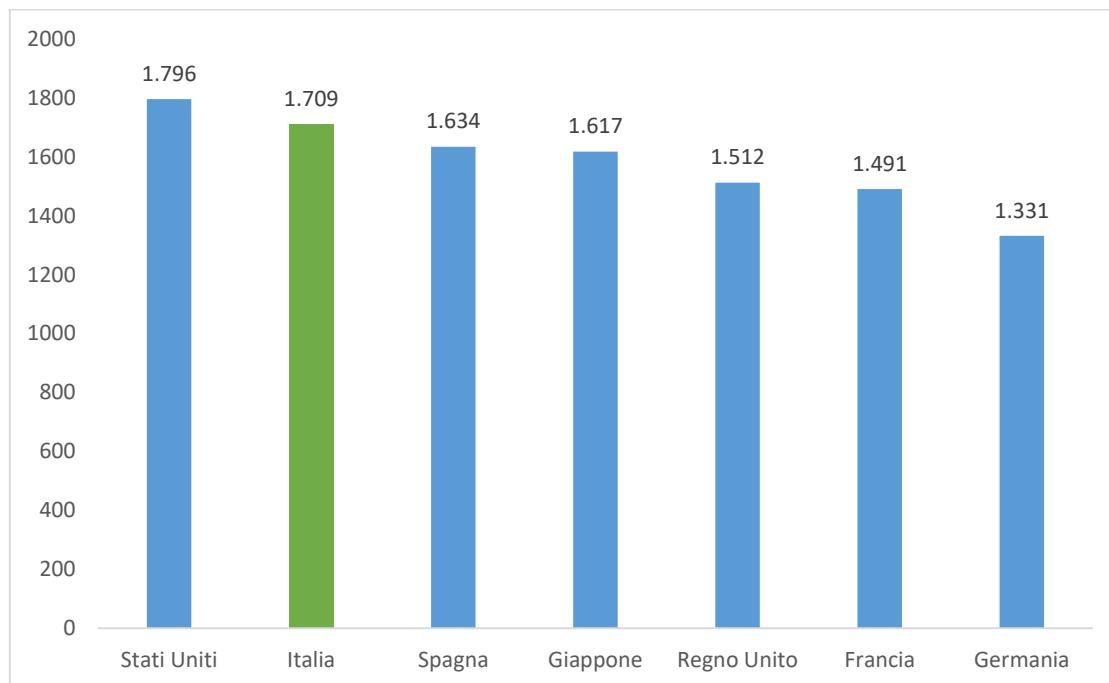
1.634 ore di un lavoratore spagnolo, le 1.491 ore di un lavoratore francese e le 1.331 ore di un lavoratore tedesco (figura 21). Questo squilibrio tra intensità lavorativa e risultati in termini di produttività evidenzia come il problema non risieda nella quantità di lavoro svolto, ma nella capacità del sistema economico di trasformare tale impegno in valore aggiunto attraverso investimenti in formazione, ricerca, tecnologia e innovazione di processo e di prodotto.

Figura 20 PIL per ora lavorata, numeri indice 2005=100



Fonte: Elaborazioni FDV su dati ILO

Figura 21 Ore annue lavorate in media per dipendente nel 2024.



Fonte: Elaborazione FDV su dati OECD 2024

Conclusioni: un sistema di relazioni industriali a sostegno di salari e innovazione

Negli anni Sessanta Paolo Sylos Labini analizzò in profondità il rapporto tra dinamica salariale e produttività, mostrando come l'aumento dei salari possa agire da stimolo alla crescita economica. Dal punto di vista dell'economia del lavoro, questa interpretazione riveste particolare importanza per il movimento sindacale, poiché dimostra che il salario non è solo un costo per le imprese, ma anche un fattore capace di favorire modernizzazione e migliori condizioni lavorative.

Secondo Sylos Labini, la crescita dei salari reali ottenuta attraverso la contrattazione collettiva può incentivare le imprese a investire in nuove tecnologie e nell'organizzazione del lavoro, così da mantenere o aumentare la competitività.

Durante la fase di espansione industriale degli anni Sessanta, il movimento sindacale in Italia e in altri Paesi avanzati svolse un ruolo decisivo nel garantire aumenti salariali coerenti con l'andamento economico. In quel contesto, il boom produttivo permise di negoziare miglioramenti salariali che rafforzarono il potere d'acquisto e le condizioni lavorative senza compromettere la competitività delle imprese. La risposta delle aziende fu un aumento degli investimenti in automazione, formazione e innovazione, in particolare nei settori manifatturieri, dove le rivendicazioni salariali contribuirono a accelerare il progresso tecnico.

Nell'analisi delle diverse componenti della stagnazione salariale italiana non può mancare una riflessione specifica e conclusiva di questo rapporto sul nostro modello di relazioni industriali. Sulla dinamica salariale nel suo complesso pesa naturalmente l'indebolimento della contrattazione collettiva non uguale in tutti i settori, anche perché strettamente connesso alle caratteristiche della specializzazione produttiva, alla composizione della forza lavoro, alla specifica storia delle relazioni industriali nei vari ambiti merceologici. Su questo è bene soffermarsi anche in considerazione dell'approssimativo dibattito a cui si assiste da qualche mese sulla stampa. Il nostro sistema di relazioni industriali è il risultato di un processo in cui hanno pesato vicende economiche e politiche di enorme rilievo, come si è detto, inscindibili dalle dinamiche del capitalismo determinatesi a partire dalla seconda metà degli anni Settanta. Per un lungo periodo il nostro Paese spiccava nel panorama delle relazioni industriali comparate come una singolarità in virtù dell'alto tasso di militanza delle organizzazioni sindacali e del basso livello di formalizzazione e di istituzionalizzazione dei sistemi di contrattazione collettiva e di rappresentanza in generale. Le ragioni sono antiche ed attengono alla storia del sindacalismo italiano della seconda metà del Novecento a partire dalla resistenza di una parte delle organizzazioni (la Cisl soprattutto ma non è mancata la dialettica anche nella Uil e nella Cgil) ad interventi legali nel sistema di rappresentanza, pur non precludendo poi a singoli processi regolativi tra cui spicca naturalmente lo Statuto dei lavoratori spinto dalle lotte operaie del biennio 1968-1969. Questa situazione è cambiata progressivamente (e con significativi momenti di rottura) fino ad arrivare all'inizio degli anni Novanta all'emersione anche per il nostro Paese di una dimensione istituzionale più marcata di natura "neocorporativa" secondo la definizione classica⁹ (Pizzorno, 1977; Maraffi, 1981). Certamente un passaggio cardine avviene quando il 23 luglio 1993,

⁹ Per sistemi neocorporativi ci si riferisce, com'è noto, originariamente a quelle esperienze di relazioni industriali maturate tra gli anni Cinquanta e Sessanta in alcuni Paesi del centro e del nord Europa nel contesto di politiche economiche keynesiane e condizioni di pieno impiego. Si riconosce da parte dei governi pro labour dell'epoca un rilevante ruolo economico – o meglio, di coinvolgimento nella programmazione economica – alle forze sindacali, al fine di contribuire al contenimento delle dinamiche inflattive, si offrono investimenti e misure di welfare state.

le parti sociali e il governo di allora sottoscrissero un Protocollo destinato a segnare profondamente la storia e l’evoluzione delle relazioni industriali, e delle politiche del lavoro, di questi ultimi 30 anni. Per dirla con le parole di Gino Giugni, ispiratore e firmatario – nella sua duplice veste di maestro del diritto sindacale e di ministro del Lavoro in carica – di quel testo: la vera Carta costituzionale delle relazioni industriali italiane.

Il Protocollo Ciampi, come sarebbe passato alla storia, è un accordo ampio e ambizioso. In estrema sintesi e per titoli, esso si pone innanzitutto un obiettivo macroeconomico, individuando nella politica dei redditi, a cui si collegava una precisa politica dei prezzi e delle tariffe, lo strumento per far crescere le retribuzioni, evitando la spirale salari prezzi, contribuendo per questa via al raggiungimento dell’obiettivo di riallineare il tasso medio di inflazione italiano a quello europeo. Con esso, si formalizza l’architettura dei due livelli della contrattazione collettiva, si istituiscono le rappresentanze sindacali unitarie (RSU); negli investimenti in ricerca e innovazione, nell’obiettivo della piena occupazione, nell’istruzione e nella formazione professionale, si individuano d’ora in poi le chiavi per un nuovo modello di sviluppo basato sull’allargamento della base occupazionale e sulla qualità del lavoro individuate come obiettivo delle politiche monetarie. Ad esso si allegava poi uno specifico protocollo in cui le parti si impegnavano ad avviare la contrattualizzazione del lavoro nel pubblico impiego aprendo una stagione nuova per il sindacato in tutti i settori della pubblica amministrazione. È bene oggi ricostruire il contesto in cui quell’accordo era maturato, presupposto di una riflessione necessaria sul nostro attuale sistema di relazioni industriali sfidato da una nuova fiammata dell’inflazione che aggredisce una dinamica salariale da anni molto al di sotto di quella dei nostri partner e competitori. Una riflessione inseparabile, ancor più di quanto non lo fosse già nel 1993, dalle caratteristiche della nostra specializzazione produttiva.

All’inizio del decennio Ottanta, il deterioramento delle condizioni economiche determinato dalla fine della parità aurea, aggravato dalla crisi energetica degli anni Settanta (Guerra del Kippur e shock petrolifero) e dalla stagflazione conseguente, era diventato il pretesto per un cambiamento di segno delle politiche economiche lungamente preparato dal blocco conservatore in tutti i Paesi occidentali, partendo dalla Gran Bretagna con l’insediamento del primo governo Thatcher. In sostanza, la crisi e l’inflazione sarebbero state utilizzate per archiviare il patto fordista-keynesiano che era stato il pilastro della politica economica e sociale post-bellica del “trentennio glorioso”.

Complice di ciò è anche la difficoltà di delineare – in seguito alla fine degli equilibri di Bretton Woods – un quadro di regole tali da permettere una virtuosa prosecuzione delle politiche di sostegno alla domanda aggregata: come dimostrerà l’ambiziosa – ma fallimentare – esperienza della Union de la gauche in Francia, in un contesto di deflazione e contrazione del commercio internazionale. Qualsiasi manovra espansiva e di reflazione condotta in maniera unilaterale non può che tradursi, attraverso un aumento sproporzionato delle importazioni, in un pericoloso squilibrio della propria bilancia commerciale. Una volta palesatosi brutalmente il tema del “vincolo esterno”, l’unica reflazione possibile è una reflazione “congiunta”: a porsi per la sinistra e i governi progressisti è quindi il problema delle forme di coordinamento delle politiche monetarie, fiscali e commerciali. Senza un keynesismo continentale, nessun keynesismo sarà più possibile. E così fu.

È in questo contesto che in Italia si iniziano a sperimentare tecniche di scambio politico, sulla carta analoghe ai modelli di relazioni industriali consolidatisi tra gli anni Cinquanta e gli anni Sessanta in alcuni Paesi del centro e del nord Europa, ma che per quei Paesi si erano sviluppate dentro un quadro

di politiche economiche keynesiane e condizioni di pieno impiego. La riproduzione dello schema avveniva però dentro una fase recessiva, senza obiettivi keynesiani di politica economica che accennati nell'accordo interconfederale del 1977 già tendono a sfumare nel protocollo del 22 gennaio 1983, con l'obiettivo principale di rientrare gradualmente dall'inflazione attraverso politiche di moderazione salariale. Non a caso si parte dalla disdetta di Confindustria dell'accordo sul punto unico di contingenza del 1975 che avvia l'offensiva contro la scala mobile. Proprio nella consapevolezza che la stessa carica inflazionistica e recessiva era cronicizzata in quella fase dello sviluppo economico e fortemente dipendente dai "petrodollari vaganti e periodicamente svalutati" (Trentin, 1980) e non solo dalla dinamica prezzi salari ma era altrettanto evidente che il problema della produttività del lavoro non era alieno rispetto alle priorità del sindacato (Trentin, 1980)¹⁰. Sulla base di questi presupposti la CGIL lancerà il Piano di Impresa come alternativa all'approccio esclusivamente incentrato sul contenimento della dinamica salariale che si faceva strada nella letteratura economica e negli ambienti di governo.

Si affacciavano, infatti, ristrutturazioni che avrebbero richiesto, ancora di più, una capacità di intervento del sindacato nella dimensione aziendale associata ad una politica industriale che orientasse il cambiamento delle strategie di impresa verso nuovi modi di produrre. Un progetto molto impegnativo che puntava sul recupero delle priorità rivendicative dell'autunno caldo indirizzandole consapevolmente alla trasformazione del modo di lavorare e produrre. Ma, nei fatti, la nuova stagione di negoziati centralizzati, a partire dal protocollo Scotti del 1983, andava nella direzione opposta, allontanando il sindacato, stretto nella morsa della crisi economica e dell'inflazione a due cifre, e condizionato dalle dinamiche interne ai partiti di governo da questa dimensione progettuale di protagonismo nelle politiche dello sviluppo. L'accordo, senza la firma della CGIL, del 1984, con tutto il suo portato di contrasti e di scontri politici esasperò ulteriormente questa tendenza di cui l'emanazione del decreto-legge sulla predeterminazione dei punti di contingenza rappresenta il suggello. La prassi dei patti triangolari sembrava ormai tramontata quando all'inizio degli anni Novanta il sindacato verrà nuovamente coinvolto ma in un clima di ancor più aspro rigore economico, determinato dalla necessità di rispettare i parametri di Maastricht. La crisi istituzionale e politica determinata da tangentopoli, l'attacco speculativo contro la nostra moneta e le misure draconiane di tagli alla spesa pubblica ne rappresentavano la cornice. In questo quadro si avvia una nuova offensiva apparentemente contro la scala mobile ma in realtà e soprattutto contro la contrattazione collettiva (Trentin, 1997). Trentin, com'è noto, firmerà l'accordo del 1992, che sanciva il blocco totale della contrattazione decentrata e della contrattazione territoriale, oltre a decretare la fine della scala mobile, solo nel tentativo di salvare l'unità sindacale e dietro enormi pressioni politiche, per poi dare le dimissioni che verranno respinte. Un passaggio drammatico nella storia del movimento sindacale e

¹⁰ "Questa concezione della produttività fa veramente parte di una posizione antica del sindacalismo. Non credo che la produttività non faccia parte della nostra cultura e del nostro linguaggio di militanti sindacali certo sulla produttività come su altri fondamentali della vita delle imprese è aperta una battaglia politica, ideale e culturale nella quale dobbiamo essere capaci di schiararci non in difensiva" (Trentin 1980) Il progetto del piano d'impresa lanciato dalla CGIL comprendeva la costruzione di un sistema articolato di informazione e controllo degli investimenti, in particolare delle aziende che avevano benefici diretti e indiretti dell'intervento statale, la concessione diremmo oggi di incentivi condizionati all'assunzione di un obiettivo di trasformazione graduale dell'organizzazione del lavoro. Il nodo della produttività andava affrontato intervenendo sull'organizzazione del lavoro e sulle mansioni attraverso un'azione articolata per promuovere, sostenere non soltanto registrare iniziative e sperimentazioni di ricomposizione, di arricchimento del lavoro e dei ruoli, riaccorpando funzioni che la vecchia organizzazione del lavoro tendeva a dividere, alla battaglia per il controllo, anche nell'azienda della formazione professionale, dell'addestramento e per quella via ad un'effettiva mobilità professionale dei lavoratori.

dell'intero paese. L'accordo dell'anno successivo rappresenta senza dubbio un riscatto, a partire dall'obiettivo – raggiunto – di edificazione del primo vero sistema di relazioni industriali fondato sul riconoscimento formale e istituzionale della contrattazione decentrata e della democrazia sindacale sancita nelle RSU, un modello di canale singolo, comparativamente peculiare, erede dei vecchi consigli di fabbrica. Un'architettura contrattuale imperniata su due livelli negoziali specializzati e non sovrapposti, base di una nuova politica dei redditi incentrata sull'inflazione programmata. Lo schema è noto. Il meccanismo di negoziazione salariale prevedeva due sessioni annuali di consultazione trilaterale tra governo, organizzazione dei datori di lavoro e sindacati, sulla politica economica con particolare riferimento alla programmazione degli obiettivi di politica dei redditi, ampiamente intesi: inflazione, crescita, occupazione, e implicitamente produttività, salari, profitti, investimenti attraverso due sessioni annuali, in prossimità di DEF e legge finanziaria. In sostanza, il salario di primo livello si dovrebbe muovere con i prezzi al consumo, sostituendo la scala mobile nella tenuta del potere d'acquisto, ma anche – clausola tanto rilevante quanto sottovalutata – tenendo anche conto degli andamenti di settore; il secondo livello avrebbe fatto riferimento ai “margini di produttività eccedente quella eventualmente usata per aumenti retributivi nel CCNL”. Del resto, l'idea che il sindacato si limitasse a svolgere nel contratto collettivo nazionale sul piano dei salari una mera funzione tariffaria, sostituendosi alla scala mobile, non era mai stata la posizione della CGIL, per quanto l'accordo del 1992 ne avesse sancito il superamento¹¹. Il protocollo matura in una stagione che vede il mainstream conservatore condizionare la politica economica dei Paesi occidentali, a prescindere dal colore dei governi e non può essere astratto da ciò che accadeva nel nostro Paese in particolare. L'osessione della nascente governance economica dell'UE per l'inflazione avrebbe determinato una delle ragioni principali della crisi stessa dell'Eurozona di questi anni. Non è la sede per approfondire questo passaggio; basti solo ricordare che tutta l'impostazione della politica dei redditi non poteva che risentire di questa gabbia concettuale all'interno, peraltro, di un contesto di grande fragilità politica. Siamo chiamati ad entrare nell'UE, senza più la leva svalutativa ma con un rapporto deficit-PIL, fissato nel fatidico 3% e il rapporto debito pubblico-PIL al 60% (parametri, com'è noto, privi di riferimenti nella letteratura economica). Il famoso “vincolo esterno”, da alcuni teorizzato come la chiave per riformare il Paese; le evidenze empiriche tra cui i tassi di crescita dell'Eurozona e in particolare del nostro Paese si sono incaricati di smentire la validità di questa impostazione, politica, economica e istituzionale. Se la maturazione del protocollo avviene in tale contesto la sua messa in pratica sul piano della politica dei redditi risente fin da subito dall'obiettivo di allineare l'inflazione alla media dell'Unione Europea, altro presupposto per entrare nella moneta unica.

I limiti del protocollo si erano evidenziati già nella prima fase di applicazione. Non a caso, nel 1997, la Commissione Giugni avrebbe avanzato alcune proposte di riaggiustamento, relative in particolare ad una maggiore copertura della contrattazione decentrata, territoriale oltre che aziendale; la necessità di dare piena attuazione all'art. 39 della Costituzione, relativamente all'efficacia *erga omnes* dei CCNL e combattere il fenomeno all'epoca emergente dei contratti pirata; una diffusione delle RSU

¹¹ Del resto sono chiare le parole dello stesso Trentin nell'intervista dal titolo evocativo (Piano con gli entusiasmi) che chiudeva lo speciale dossier di Ediesse sull'accordo: “il modello può non fallire se le responsabilità saranno distinte e i confronti a tre saranno realmente articolati sul merito dei problemi e non sulla retorica delle convergenze” e a premessa con ancora più chiarezza “il conflitto è il fondamento della democrazia, se non c'è conflitto o diritto al conflitto la democrazia rischia di essere messa in questione” (Mania e Orioli, 1993).

sul modello dei settori pubblici; l'allargamento dell'efficacia dei contratti a tutti i lavoratori, includendo quindi tutto il lavoro parasubordinato.

Naturalmente, la sostanziale disapplicazione del protocollo nelle parti che più avrebbero tutelato il potere d'acquisto delle retribuzioni, da parte dei governi successivi, ha pesato e non poco. Ad esempio, sul terreno del controllo dei prezzi e delle tariffe, su una previsione più realistica dell'inflazione effettiva, sulla mancata corresponsione del fiscal drag (oggi giustamente rivendicato dalla CGIL insieme ad una riforma che restituiscia al fisco la sua progressività "costituzionale").

Nel 2009, tramite un patto ed un accordo-interconfederale separati, senza la firma della CGIL, il Protocollo Ciampi viene significativamente emendato in almeno tre punti: 1) alla concertazione "politica" del tasso di inflazione programmata, subentra ora il dato che ne fornisce un ente "tecnico", quale l'Istat; 2) tale dato consiste in un inedito indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA), depurato del costo dei beni energetici importati; 3) la durata della parte economica dei CCNL viene prolungata da due a tre anni, unificandosi alla parte normativa che si riduce dai quattro precedenti. Ad aggravare il deterioramento del quadro si aggiungerà, due anni dopo, il decreto Berlusconi-Sacconi (il famigerato art. 8), dettato dalla BCE nel quadro del suo piano austerritario, per una aziendalizzazione del sistema contrattuale, tramite clausole di uscita dal CCNL, dalle causali estremamente ampie e potenzialmente erosive. Una misura di austerity, a cui si accompagna il blocco della contrattazione collettiva nei settori pubblici che avrà un impatto significativo sulla dinamica salariale.

Il quasi concomitante, e meritorio, Testo Unico su rappresentanza e contrattazione collettiva (2011-14), nel recepire per via pattizia il modello del pubblico impiego, non è bastato ad arginare il corrosivo combinato disposto dall'insieme delle modifiche apportate fra il 2009 e il 2011. A rinnovi salariali troppo dilazionati e con esclusioni delle voci energetiche, si è prima aggiunto il fenomeno della contrattazione pirata, poi il doppio shock in sequenza fra pandemia e inflazione, e – soprattutto nel settore dei servizi privati – un accumulo di ritardi semplicemente intollerabile. Ormai lontani dallo spirito e dalla lettera del protocollo del 1993, il risultato è stato e rimane quello che impietosamente ci ricordano le statistiche salariali, nazionali ed internazionali e viene rappresentato nitidamente anche in questo rapporto.

Le relazioni industriali sono inevitabilmente connesse alla morfologia del nostro sistema produttivo e alla sua specializzazione. Un tessuto composto per il 95% da piccole e microimprese concentrate in settori di tipo tradizionale. Con scarse capacità di investimento, poche risorse da destinare alla ricerca e all'innovazione, e un pesante divario di produttività coi nostri maggiori partner europei. Avendo, di conseguenza, fatto della competizione da costi la propria leva principale sui mercati internazionali, ciò che ne è scaturita è quell'angusta dinamica delle retribuzioni e della domanda interna, oggi scandalosamente sotto gli occhi di tutti. E da cui, sollecitati anche da una importante recente direttiva europea, sta crescendo nel Paese una forte richiesta per ripensare il tema del salario minimo, rispetto al quale la legge può offrire un supporto all'indispensabile ruolo della contrattazione collettiva.

La ripresa di un confronto su basi più avanzate, con l'accordo interconfederale del 2018, che contiene innovazioni giustamente ben utilizzate e ampliate nei rinnovi di categoria lascia sullo sfondo alcune grandi questioni, a partire dalla validità generale dei CCNL e quindi dall'applicazione dell'articolo 39 della Costituzione già evidenziata come priorità dalla commissione Giugni del 1997 insieme al rafforzamento del livello territoriale della contrattazione collettiva. L'abnorme numero di CCNL è il più evidente elemento di anomalia del nostro sistema nel quadro europeo. Come noto, ciò è dovuto alla patologica presenza di agenti negoziali privi di rappresentatività e da un contesto ordinamentale

che consente lo shopping contrattuale, cioè che lascia libere le imprese di scegliere il contratto collettivo più conveniente. Il che di per sé indebolisce il potere contrattuale delle organizzazioni sindacali più rappresentative e, dunque, contraddice l'obbligo di sostenere una contrattazione di qualità che garantisca la crescita salariale. A ciò si aggiunge il ritardo nei rinnovi contrattuali, anch'esso abnorme rispetto alla media europea.

La partecipazione democratica dei lavoratori connessa alla misurazione della rappresentanza è oggi un nodo centrale ancor più di quanto non lo fosse nel 1993, perché alla crisi della politica si risponde solo allargando la partecipazione diretta e dando peso alle scelte delle lavoratrici e dei lavoratori.

La questione salariale chiama in causa, più in generale, un lungo trentennio di declino del lavoro e del suo valore sociale. Corrisponde al declino neanche tanto lento della nostra specializzazione produttiva verso beni a valore aggiunto sempre più basso, ai processi di terziarizzazione dettati da logiche di risparmio sui costi.

La legislazione che ha progressivamente legittimato l'uso della precarietà è una delle cause della nostra specifica crisi: la discontinuità lavorativa e la sottoccupazione (al netto dell'incremento degli ultimi mesi) rappresentano una delle ragioni del declino dei nostri salari. La proposta di legge sul salario minimo è una novità importante perché accoglie molte delle osservazioni che la CGIL ha fatto in questi mesi a partire dalla generalizzazione dell'osservanza dei livelli retributivi previsti dai contratti collettivi, confermando il ruolo di autorità salariale delle organizzazioni comparativamente più rappresentative. Il vero problema è che la media dei salari è complessivamente bassa; quindi, serve sia il salario minimo sia un aumento generalizzato di tutte le retribuzioni che risentono di una dinamica stagnante da circa un trentennio.

Tuttavia, il punto è un altro. Sarebbe la prima legge, da anni, a sostegno dei lavoratori e indirettamente anche della contrattazione collettiva, a maggior ragione se venisse associata, come chiediamo, ad una normativa di piena attuazione all'articolo 39 della Costituzione in tutti i settori, relativamente alla misurazione della rappresentatività e all'efficacia erga omnes dei CCNL funzionale a contrastare il fenomeno dei contratti pirata; a una diffusione delle RSU sul modello dei settori pubblici; all'allargamento dell'efficacia dei contratti a tutti i lavoratori, includendo il lavoro parasubordinato. Naturalmente è indispensabile, innanzitutto che i contratti si rinnovino alla scadenza o entro un tempo congruo con garanzia di copertura dall'inflazione, che i salari crescano in linea con l'inflazione reale superando così l'indice IPCA-NEI, che gli aumenti di produttività vengano distribuiti nei contratti collettivi nazionali, che si adotti una giusta politica fiscale a partire dalla restituzione del fiscal drag.

Bibliografia

- Autor, D., Dorn, D., Katz, L. F., Patterson, C., & Van Reenen, J. (2020). *The fall of the labor share and the rise of superstar firms*. Quarterly Journal of Economics, 135(2), 645–709.
- Baccaro, L., & Howell, C. (2013). *Il cambiamento delle relazioni industriali nel capitalismo avanzato: una traiettoria comune in direzione neoliberista*. In *Verso nuove relazioni industriali*. Bologna: Il Mulino.
- Banca d'Italia. (2024). Relazione annuale sul 2023. Roma.
- Bentolila, S., & Dolado, J. J. (2021). *Wage rigidity and labor market performance: Spain compared to other OECD countries*. Journal of the European Economic Association, 19(3), 512–545.
- Bentolila, S., Cahuc, P., Dolado, J. J., & Le Barbanchon, T. (2018). *Two-tier labor markets in the Great Recession: France vs. Spain*. The Economic Journal, 128(608), 81–109.
- Bertoni, F., Devicienti, F., & Pacelli, L. (2011). *Are temporary jobs a port of entry into permanent employment? Evidence from matched employer-employee data*. International Journal of Manpower, 32(8), 879–899.
- Blanchard, O. (2021). *Fiscal policy under low interest rates*. Brookings Papers on Economic Activity, 2021(1), 47–92.
- Boeri, T. (2019). *Understanding low labor force participation in Italy*. IMF Economic Review, 67(1), 1–34.
- Boeri, T., & Garibaldi, P. (2021). *The labor market consequences of a large increase in the minimum wage: Lessons from Italy's wage-setting system*. European Economic Review, 134, 103677.
- Brunetti, I., & Sinopoli, F. (2024). *Il lungo trentennio della stagnazione salariale: dinamiche retributive della PA, cenni comparativi con i settori privati, e contrattazione decentrata*. In S. Sorrentino & U. Carabelli (a cura di), *A 30 anni dalla prima riforma del lavoro pubblico. Un bilancio sindacale* (Quaderno n. 9/2024). Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale.
- Bruno, G. S. F., Caroleo, F. E., & Dessa, O. (2013). *Stepping stones versus dead end jobs: Exits from temporary contracts in Italy after the 2003 reform*. Rivista Internazionale di Scienze Sociali, 1.
- Bugamelli, M., Lotti, F., & Magri, S. (2018). *Productivity growth in Italy: A tale of a slow-motion change* (Occasional Papers No. 422). Banca d'Italia.
- Cappellari, L., & Fanfani, B. (2024). *La questione salariale italiana tra stagnazione e disuguaglianza*. Vita e Pensiero, 2, 31–39.

- Castells, M. (2002). *La nascita della società in rete*. Milano: Università Bocconi Editore.
- Celi, G., Ginzburg, A., Guarascio, D., & Simonazzi, A. (2018). *Crisis in the European monetary union: A core-periphery perspective*. London: Routledge.
- Cerniglia, F., & Saraceno, F. (Eds.). (2024). *Investing in structural transformation: 2024 European public investment outlook*. Cambridge: Open Book Publishers. <https://doi.org/10.11647/OPB.0434>
- Checherita-Westphal, C. (2022). *Automatic wage indexation and its impact on wage growth in European countries*. ECB Working Paper Series, 2634.
- Cirillo, V., Lucchese, M., & Pianta, M. (2022). *I divari sul lavoro*. Il Mulino, 4, 115–122.
- Crouch, C. (2012). *Il potere dei giganti: Perché la crisi non ha sconfitto il neoliberismo*. Roma-Bari: Laterza.
- Di Nunzio, D. (a cura di). (2025). *Il lavoro povero. Fattori di vulnerabilità e azioni di contrasto*. Roma: Futura Editrice.
- Dosi, G., & Guarascio, D. (2018). *Innovazione tecnologica, politiche industriali ed evoluzione delle industrie*. In Pennacchi, L. & Sanna, R. *Lavoro e innovazione per riformare il capitalismo* (pp. 135–146). Roma: Futura Editrice
- Dustmann, C., Fitzenberger, B., Schönberg, U., & Spitz-Oener, A. (2014). *From sick man of Europe to economic superstar: Germany's resurgent economy*. Journal of Economic Perspectives, 28(1), 167–188.
- Ferrari, S., Guerrieri, P., Malerba, F., Mariotti, S., & Palma, D. (2004). *L'Italia nella competizione tecnologica internazionale*. Quarto rapporto. Milano: Franco Angeli.
- Ferrucci, G., & Tati, V. (2025). *Dieci anni di Jobs Act: I numeri del lavoro*. Roma: Fondazione Di Vittorio.
- García-Pérez, J. I., Marinescu, I., & Vall Castello, J. (2019). *Can fixed-term contracts put low skilled youth on a better career path?* Economic Policy, 34(97), 5–44.
- Gazier, B. (2019). *Flexisécurité: The French version of a European model*. International Labour Review, 158(2), 317–336.
- Giangrande, N. (2024). *La questione salariale in Italia. Un'analisi sulle cause dei bassi salari*. CGIL.
- Giangrande, N. (2025). *La questione salariale e le basse retribuzioni in Italia*. CGIL.
- Ginzburg, A. (2012). *Sviluppo trainato dalla produttività o dalle connessioni: due diverse prospettive di analisi e di intervento pubblico nella realtà economica italiana*. Economia & lavoro, 46(2), 67-0.

Inapp. (2024). *Rapporto INAPP 2024. Lavoro e formazione. Necessario un cambio di paradigma.* Roma: FR.AM. PRINT.

Istat. (2024). Rapporto annuale. La situazione del Paese. Roma.

Istat. (2025a). Rapporto annuale 2025.

Istat. (2025b). Condizioni di vita e reddito delle famiglie. Anni 2023–2024.

Istat. (2025c). La povertà in Italia. Anno 2024.

Mähönen, E. (2015). *Labour market reforms, institutions, and the quality of employment: Should we all follow the German Hartz model in reforming labour markets?*

Maraffi, M. (1981). *La società neo-corporativa.* Bologna: Il Mulino.

Moncada Paternò-Castello, P., Amoroso, S., & Cincera, M. (2020). *Corporate R&D intensity decomposition: Different data, different results?* Science and Public Policy, 47(2).

OECD. (1994). *The OECD job study.* Paris: OECD.

OECD. (2021). Collective bargaining in OECD countries: Trends and policy implications. OECD Employment Outlook.

OECD. (2024). OECD Employment Outlook 2024. Paris: OECD.

Palma, D. (2016). *Cervelli in fuga e gap tecnologico dell'Italia.* ItalianiEuropei, Aprile.

Palma, D. (2022). La lunga crisi dell'economia italiana e la ricerca dimenticata. Articolo33, Febbraio.

Pavitt, K. (1984). *Sectoral patterns of technical change: Towards a taxonomy and a theory.* Research Policy, 13(6), 343–373.

Pellegrino, B., & Zingales, L. (2019). *Diagnosing the Italian disease.* NBER Working Paper, 23964.

Pizzorno, A. (1977). *Scambio politico e identità collettiva nel conflitto di classe.* In C. Crouch & A. Pizzorno (a cura di), *Conflitti in Europa.* Milano: Etas.

Reckwitz, A. (2025). *La società delle singolarità.* Milano: Meltemi.

Rugiero, S., Travaglini, G., & Bellocchi, A. (2024). *Sostenibilità, innovazione: percezioni e prospettive per l'azione sindacale.* In D. Di Nunzio (a cura di), *Inchiesta sul lavoro. Condizioni e aspettative* (pp. 223–250). Roma: Futura Editrice.

Sinopoli, F. (2025). In V. Tati (a cura di), *Occupazione, salari, lavoro povero nell'era della precarietà*. Roma: Futura Editrice.

Streeck, W. (2013). *Tempo guadagnato: La crisi rinviata del capitalismo democratico*. Milano: Feltrinelli.

Svimez. (2025). Rapporto Svimez 2025.

Trentin, B. (1980) Politiche sindacali, programmazione e piano d'impresa. Relazione al consiglio generale della CGIL, 8–12 ottobre 1979. In *Democrazia industriale: Idee e materiali*.

Trentin, B. (1997). *La città del lavoro: sinistra e crisi del fordismo*. Feltrinelli Milano

Tronti, L. (2015). *Wage growth and productivity in Italy: A decoupling process?* Italian Journal of Labour Economics, 37(2), 235