

**LE RETRIBUZIONI  
LE CATEGORIE**

Il calo nel 2003 per impiegati e operai frutto di ingressi di giovani e di uscite degli anziani

Le differenze negli assegni sono attribuite alla diversa contrattazione aziendale

# Scatto in avanti per gli stipendi

## Negli ultimi due anni la quota variabile ha inciso di più

Una crescita decisiva delle retribuzioni per dirigenti, quadri, impiegati e operai, dal 2001 al 2005, anche nel Nord-Ovest. Questo il sostanziale risultato del 6° Rapporto sulle retribuzioni in Italia 2005, realizzato dalla società di consulenza Od&M su 1,3 milioni di buste paga. «Lo studio — afferma **Mario Vavassori**, presidente dell'Od&M — evidenzia nel 2004 una crescita delle retribuzioni per tutte e quattro le categorie, mettendo però in luce differenti comportamenti: dirigenti e operai registrano nell'ultimo anno un aumento intorno al 5% (4,7% per i dirigenti e 5,2% per gli operai)».

Per i dirigenti le entrate superano i 91mila euro Erano 81mila nel 2001

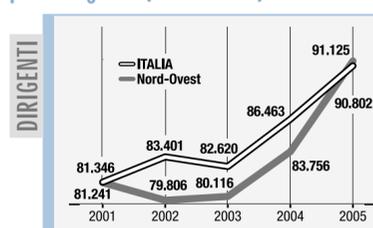
Addirittura nel Nord-Ovest queste due categorie di lavoratori superano la media nazionale con una retribuzione di 91.125 euro per i dirigenti (contro una media nazionale di 90.802) e 20.617 euro per gli operai (contro una media italiana di 20.476). Cresce lo stipendio anche per gli impiegati nordovestini, in linea con il resto d'Italia (24.919 euro contro i 25.037), e per i quadri, unica categoria sempre in crescita dal 2001, che mostra il trend migliore a livello nazionale. Nell'area, però, la loro retribuzione, rispetto alla media nazionale, è inferiore (45.688 euro contro 47.185).

La figura più penalizzata è quella degli impiegati, che vedono aumentare la retribuzione del 4,9% fra il 2001 e il 2005, contro il 16,7% dei quadri. Sempre nell'area, i guadagni di dirigenti e operai crescono, rispettivamente, del 12,2% e del 9,3 per cento.

«Questo — spiega **Eliana Baici**, docente del dipartimento di Scienze economiche e metodi quantitativi dell'Università del Piemonte Orientale — ha comportato una riduzione dei differenziali retributivi tra dirigenti e quadri e tra operai e impiegati e un aumento di quelli tra quadri e impiegati. Nella scala retributiva perdono, pertanto, terreno le competenze generiche (operai e impiegati) a favore di quelle tecniche e dirigenziali, il che è certamente conseguenza dell'evoluzione tecnologica e organizzativa».

Nell'esaminare l'indagine, l'Unione industriale di Torino sottolinea la presenza

Valore di mercato delle retribuzioni per categoria (valori in €)



Valore di mercato delle retribuzioni per area funzionale (valori in €)

Area funzionale	Nord-Ovest	ITALIA
Marketing, Commerciale, Comunicazione	87.777	87.453
Information Technology	76.160	77.842
Produzione, Produzione del servizio	77.205	79.034
Ricerca e Sviluppo	68.690	74.956
Risorse Umane	81.482	90.279
Acquisti e Logistica	71.691	80.745
Amministrazione, Finanza e Controllo	84.294	84.852
Direzione Generale	118.843	113.541
Media Generale	91.125	90.802

Area funzionale	Nord-Ovest	ITALIA
Marketing, Commerciale, Comunicazione	48.828	50.480
Information Technology	44.763	46.231
Produzione, Produzione del servizio	45.503	45.719
Ricerca e Sviluppo	43.139	44.929
Risorse Umane	43.735	46.195
Acquisti e Logistica	43.094	45.258
Amministrazione, Finanza e Controllo	44.787	45.870
Media Generale	45.688	47.185

Area funzionale	Nord-Ovest	ITALIA
Marketing, Commerciale, Comunicazione	27.497	27.388
Information Technology	16.140	26.196
Produzione, Produzione del servizio	26.020	25.805
Ricerca e Sviluppo	26.357	26.139
Risorse Umane	24.753	25.749
Acquisti e Logistica	23.860	24.507
Amministrazione, Finanza e Controllo	23.920	23.686
Media Generale	24.919	25.037

Area funzionale	Nord-Ovest	ITALIA
Produzione, Produzione del servizio	20.605	20.510
Logistica	—	19.336
Manutenzione	22.019	21.604
Qualità	20.194	20.764
Media Generale	20.617	20.476

Nota: tutti i dati retributivi pubblicati fanno riferimento alla retribuzione totale annua lorda

zioni con diversi livelli di responsabilità. Per quadri, impiegati e operai, i dati retributivi appaiono più coerenti tra le varie aree e in linea con quelli che si riscontrano nel nostro specifico campo di attività».

Dati positivi per le regioni del Nord-Ovest: «Lo studio — dicono dagli assessorati regionali di Piemonte e Liguria — sottolinea una ripresa della dinamica salariale anche se evidenziano situazioni differenti all'interno delle quattro categorie considerate. In particolare, gli impiegati sono in controtendenza rispetto ai dirigenti e agli operai».

Dallo studio si nota anche che, negli ultimi due anni, la maggior parte dell'aumento delle retribuzioni è dovuta alla parte variabile dello stipendio, non a quella fissa. L'aumento è significativo in tutte le categorie di inquadramento considerate e raggiunge i livelli percentualmente più alti tra gli impiegati (76,4%).

«Si tratta — dichiara **Vincenzo Scudiere**, segretario generale della Cgil Piemonte — di aumenti dovuti a bonus, premi rendimento, incentivi e contrattazione integrativa aziendale. Fenomeno che si verifica maggiormente nelle grandi aziende rispetto alle piccole e medie imprese, dove esiste più frammentazione e meno regolarità. Forme di aumento salariale unilaterale da parte delle aziende che si possono combattere solo con la contrattazione e la concertazione e con i conseguenti contratti di lavoro nazionali».

Rispetto alle differenze retributive interviene ancora Ferrandi: «Dalle modalità applicative della contrattazione aziendale e dalla conseguente gestione del personale fatta in ogni singola azienda — afferma — deriva buona parte delle differenze retributive riscontrabili. Inoltre, le performance e la posizione strategica di mercato dell'impresa sono un elemento molto importante: in tutte le aree d'Italia si possono pertanto osservare realtà aziendali più ricche, in grado di remunerare meglio i propri dipendenti, dove ad esempio i dirigenti beneficiano di premi che consentono guadagni ben superiori alla media. Per contro, esistono situazioni di maggiore difficoltà dove i livelli salariali e i benefici aziendali sono molto meno vantaggiosi e stimolano i lavoratori a cercare soluzioni migliori».

PAGINA A CURA DI FABRIZIO PASQUINO

## È ancora l'auto a trainare il livello dei compensi

Una situazione unica, quella che si registra nel Nord-Ovest e che emerge dall'analisi delle retribuzioni in funzione del settore. Mentre in Italia il settore che consente a tutte le categorie (esclusi gli operai che non figurano tra gli occupati del comparto) di ottenere le retribuzioni più elevate è quello del credito e assicurativo, nel Nord-Ovest non è così. Grazie a una maggior presenza della medio-grande dimensione, l'industria (dell'auto per i dirigenti e gli impiegati, elettromeccanica per i quadri, plastica e gomma per gli operai) è ancora in grado di garantire i redditi più elevati, come si evince dal Rapporto Od&M.

Così, a differenza delle altre aree territoriali, non spicca il settore credito e assicurativo tra quelli più redditizi: 91.011 euro per i dirigenti contro i 96.221 di quelli impiegati nel commercio; 45.648 euro per i quadri contro i 46.063 di quelli impiegati nell'industria e nell'artigianato; 25.812 euro per gli impiegati, contro i 25.906 impiegati sempre nell'industria e artigiano.

Dato, quello legato ai settori che vede nel Nord-Ovest, e solo in parte nel Sud (grazie alla presenza degli stabilimenti della Fiat), la presenza massiccia del comparto dell'auto. I dirigenti del Nord-Ovest hanno una maggiore remunerazione proprio in questo comparto (96.332 euro), così come gli impiegati (27.020 euro). I quadri guadagnano maggiormente nel comparto dell'elettromeccanica (49.059 euro), mentre gli operai nei comparti della plastica e gomma (21.570 euro) e delle lavorazioni meccaniche (21.542 euro), comunque tutti comparti legati all'indotto dell'auto.

«Tra i settori più remunerativi — elenca **Andrea Panzeri** della Od&M — prevalgono, quindi, quello del commercio tra i dirigenti e dell'industria e artigiano tra i quadri e gli impiegati. Per gli operai, il settore più redditizio è quello dei trasporti con 21.116 euro di guadagno annuo contro i 18.260 di agricoltura, allevamento, ambiente, edilizia, studi professionali e servizi di pubblica utilità». Chi guadagna meno, nel Nord-Ovest, lavora proprio in questi ultimi settori: i dirigenti hanno uno stipendio di 76.592 euro, gli impiegati di 21.782, mentre i quadri ricevono una minore retribuzione nel settore delle società di servizi.

«Dallo studio — afferma **Ivan Sinis** del Servizio normativo economico dell'Unione industriale di Torino — si nota subito come i livelli retributivi del settore credito e assicurativo risultino in alcuni casi nettamente inferiori a quelli di altri settori. Maggiore coerenza si evince dai dati relativi alla media Italia, dove i settori più "ricchi" effettivamente mostrano livelli retributivi più "generosi"».

Commenti anche dalle istituzioni pubbliche. «L'indagine — afferma l'assessore regionale al Welfare e al lavoro del Piemonte, **Angela Migliasso** — conferma una nostra preoccupazione rappresentata dalla forbice tra le figure apicali e quelle operative, che in termini di retribuzioni è cresciuta. Nella nostra programmazione delle politiche attive del lavoro, attuate a livello provinciale, abbiamo, inoltre, richiesto una particolare attenzione alle dinamiche generazionali e demografiche individuando negli ultracinquantenni, in particolare, una fascia particolarmente debole su cui intervenire».

La regione Piemonte ha anche attivato misure, che a partire dalle risorse europee, intervengono in particolare sulla valorizzazione delle competenze professionali, sui singoli settori lavorativi e sulle opportunità di conciliazione. «L'obiettivo — dichiara l'assessore Migliasso — è rendere maggiormente competitivi i profili professionali di lavoratori e lavoratrici. Particolare attenzione è stata rivolta anche allo studio della flessibilità organizzativa del mondo del lavoro, in ogni singolo settore, che non può essere precariata e alla quale, siamo convinti, non debba corrispondere una mortificazione delle competenze, ma una loro continua rivalutazione».

### La graduatoria

L'analisi delle retribuzioni, in funzione del settore (valori in euro)

Settore	Nord-Ovest	ITALIA
<b>DIRIGENTI</b>		
Commercio e turismo	96.221	90.731
Credito e assicurazioni	91.011	103.153
Industria e artigiano	91.418	90.927
Società di servizi	84.690	84.785
Altri settori*	76.592	87.942
Media generale	91.125	90.802
<b>QUADRI</b>		
Commercio e turismo	45.574	47.664
Credito e assicurazioni	45.648	49.192
Industria e artigiano	46.063	47.325
Società di servizi	43.556	45.235
Trasporti	45.792	45.854
Altri settori*	46.035	44.742
Media generale	45.688	47.185
<b>IMPIEGATI</b>		
Commercio e turismo	23.173	23.910
Credito e assicurazioni	25.812	26.412
Industria e artigiano	25.906	25.824
Società di servizi	25.184	25.339
Trasporti	24.325	24.215
Altri settori*	21.782	22.143
Media generale	24.919	25.037
<b>OPERAI</b>		
Commercio e turismo	19.030	19.008
Industria e artigiano	20.943	20.742
Trasporti	21.116	20.645
Altri settori*	18.260	20.482
Media generale	20.617	20.476

\* per altri settori si intendono: "acquedotti, gas e affini", "agricoltura, allevamento, ambiente", "edilizia", "studi professionali" Fonte: Od&M

### In rosa

L'analisi delle retribuzioni, in funzione del sesso (valori in €)

Sesso	Nord-Ovest	ITALIA
<b>DIRIGENTI</b>		
Uomini	92.201	91.302
Donne	84.287	86.243
Media generale	91.125	90.802
<b>QUADRI</b>		
Uomini	45.947	47.451
Donne	44.200	45.894
Media generale	45.688	47.185
<b>IMPIEGATI</b>		
Uomini	26.051	26.083
Donne	22.939	23.147
Media generale	24.919	25.037
<b>OPERAI</b>		
Uomini	20.829	20.659
Donne	18.993	19.506
Media generale	20.617	20.476

Fonte: Od&M

**SU INTERNET**  
www.ilsolare24ore.com/economia  
www.odmconsulting.com/rapporto

### NOTA METODOLOGICA

Realizzazione. Il VI Rapporto sulle retribuzioni in Italia è realizzato da Od&M in collaborazione con «Carriere&Lavoro-Il Sole-24 Ore».

Proprietà dei dati. Od&M Consulting.

Campione e rilevazione. L'obiettivo della rilevazione è quello di monitorare il valore di mercato di una professione. Non è oggetto di analisi la dinamica retributiva del singolo professionista.

Il campione è quindi variabile. Nel VI Rapporto sono state analizzate 1.296.001 buste paga a livello italiano e 133.290 nel Nord-Ovest.

Il calo del 2003. La flessione registrata per impiegati e operai esprime l'effetto combinato di: difficoltà economiche delle imprese, aumento del numero di salari d'ingresso, uscita dal mercato dei professionisti con retribuzione più alta

### PARI OPPORTUNITA

## Le donne penalizzate in ogni fascia

La forbice tra il reddito degli uomini e quello della donna è più ampia, nel Nord-Ovest che nel resto d'Italia (dal 4% dei quadri al 13,6% degli impiegati), malgrado le donne, secondo l'ultimo rapporto Istat sulle pari opportunità, superino gli uomini in istruzione e solo la formazione scientifica rimanga prerogativa in maggioranza maschile.

Le donne in posizioni di alto livello manageriale restano poche e sono una rarità nelle aziende top, ovunque. Tra i dirigenti le maggiori discriminazioni: gli uomini, nel Nord-Ovest, arrivano a prendere uno stipendio di 92.201 euro contro gli 84.287 delle donne. Un gap di 7.900 euro che non si trova nelle altre categorie. I quadri, per esempio, hanno una retribuzione di 45.947 euro se maschi e 44.200 se donne, una diffe-

renza di poco più di 1.700 euro. Oltre i 3.100 euro, poi, lo scarto tra impiegati e impiegate. I primi arrivano a prendere all'anno 26.051 euro, le seconde 22.939 euro. Infine gli operai: 20.829 euro gli uomini, 18.993 le donne.

Dati che si rispecchiano un po' in tutta Italia, con l'unica eccezione per le dirigenti nel Sud: per 1.290 euro le dirigenti superano i loro colleghi, che prendono 82.239 euro contro gli 83.529.

«I dati che evidenziano in linea generale livelli retributivi più bassi per il personale femminile — afferma **Giuseppe Gherzi**, dell'ufficio sindacale dell'Unione industriale di Torino — sono

la conferma di quanto da noi già riscontrato sul territorio».

Dall'indagine, che rispecchia la realtà, permane dunque, tutta la discriminazione di genere con le donne ancora significativamente meno retribuite rispetto ai maschi.

### Le dirigenti guadagnano 7.900 euro in meno

finché la loro forte esposizione familiare in termini di responsabilità di cura non si traduca, o si traduca sempre meno, in debolezza sul luogo di lavoro».

La distribuzione dei compiti all'interno della famiglia segue lo stereotipo tradizionale e alle donne compete anco-

ra la maggior parte degli impegni familiari, dei lavori domestici così come la cura dei figli.

Per tale motivo il part-time è utilizzato soprattutto dalle donne (al 30,5% rispetto a un 6,6% degli uomini) e questo, a livello statistico spiega in parte il gap nelle retribuzioni.

«Le donne — sostengono i vertici della Cgil piemontese — sono costrette a ricorrere al part-time e, in molti casi, i datori di lavoro riservano per loro solo forme contrattuali di lavoro molto flessibili. Inoltre, secondo il sistema pensionistico italiano, calcolato in rapporto ai contributi versati durante il periodo lavorativo, la minore partecipazione delle donne al mondo del lavoro e la minore retribuzione, porteranno a una pensione delle donne più povera di quella degli uomini».

### CENTRO STUDI MARCO BIAGI

a cura di ADAPT

## Borsa del lavoro, attenzione ai requisiti

Costruire un mercato del lavoro aperto e trasparente, in linea con i parametri della Strategia europea per l'occupazione. Era questa una delle principali sfide della legge Biagi. A due anni dalla sua entrata in vigore la fotografia che ha scattato l'Isfol nel recente "Rapporto 2005" mostra in realtà un mercato a doppia velocità.

Al significativo miglioramento degli snodi operativi e dell'offerta dei servizi al lavoro nelle regioni del Nord, si contrappone un persistente ritardo del Mezzogiorno che ancora registra livelli inadeguati di funzionamento. Solo nel Centro-Nord e nel Nord-Est esiste oggi una capillare rete di sportelli, pubblici e privati, radicati nel territorio e in grado di dare assistenza attiva a quanti sono in cerca di occupazione, primi tra tutti i giovani e le donne.

Molte potenzialità rimangono nondimeno ancora inespresse anche nel Nord del Paese, anche perché stenta a decollare la Borsa nazionale del lavoro. Un sistema aperto e trasparente di

incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro all'interno del quale cittadini, lavoratori, disoccupati, persone in cerca di un lavoro, soggetti autorizzati o accreditati e datori di lavoro possono decidere di incontrarsi in maniera libera da qualunque punto della rete e cioè indifferentemente dalla loro collocazione geografica.

Grazie al collegamento informatico dell'insieme dei fornitori e degli utenti dei servizi è in effetti possibile incrementare i canali di accesso al mercato del lavoro e disporre di quelle basi conoscitive indispensabili per il miglioramento e il ri-orientamento delle politiche attive del lavoro e delle azioni a favore delle imprese. Tuttavia, solo Lombardia e Veneto dispongono oggi di un nodo regionale connesso al portale nazionale della Borsa, peraltro funziona ancora ad intermittenza e con lunghe interruzioni.

Eppure, mentre la Borsa continua nazionale del lavoro muove lentamente i primi passi, la rete Internet risulta tuttora popolata e presidiata da una miriade di operatori, attivi soprattutto nel Nord Italia, con potenti motori di ricerca e ricche banche dati di curricula, ma la cui affidabilità non è chiara, lasciando anzi in molti casi supporre che manchino i requisiti stabiliti dalla stessa legge Biagi per svolgere le attività di somministrazione, intermediazione e ricerca e selezione del personale. Anche i siti di ricerca e offerta di lavoro mostrano un quadro davvero poco rassicurante, tanto da poter parlare di una giungla piena di trappole (si veda la recente indagine Adapt in www.csm.unimo.it).

Ai silenzi della Borsa nazionale del lavoro ha in effetti risposto il mercato mediante la moltiplicazione di siti che

raccolgono curricula per organizzarli in una banca dati e, il più delle volte, venderli ai datori di lavoro o alle agenzie di lavoro. Questi siti devono essere in possesso della necessaria autorizzazione per l'attività di intermediazione anche se spesso, molti operatori autorizzati, non riportano ancora gli estremi del provvedimento di autorizzazione richiesto dalla legge, non agevolando così la distinzione tra siti che operano legalmente e siti che operano in violazione della legge.

Occorre allora procedere, con un intervento di bonifica da parte dei soggetti competenti, perché mai la Borsa lavoro potrà davvero decollare fino a quando la rete sarà popolata da operatori che, pur non avendone i requisiti, assorbono una quota rilevante del mercato alimentando un ingente business e svilendo inevitabilmente, gli sforzi volti a realizzare un moderno mercato del lavoro di cui, le nostre imprese, hanno bisogno per competere sui mercati internazionali.

### DALLA PRIMA PAGINA

Queste retribuzioni minime devono essere il "pavimento" sotto il quale le aziende non possono scendere. Se, invece, si volesse continuare a pretendere di legare gli "aumenti minimi" a variabili macroeconomiche, spesso completamente "esogene" alle vicende congiunturali delle singole aziende, si rischierebbe un'eccessiva rigidità retributiva. Sia nella dinamica complessiva sia nelle strutture e nei differenziali retributivi dei dipendenti. Occorre invece un sistema più flessibile, che tenga conto delle vicende congiunturali e delle specifiche esigenze che caratterizzano la vita e la sopravvivenza di un'azienda.

Gli indicatori economici che misurano l'evoluzione aggregata del sistema economico nel suo insieme non possono fornire utili indicazioni per individuare aumenti generalizzati. Sono dannosi per i posti di lavoro e gli equilibri economici

## La flessibilità

delle aziende sotto la media generale, che hanno bisogno di contenere i costi per guadagnare in competitività. Non servono neppure alle aziende in espansione, che puntano ad adeguare le strutture retributive ai segnali che vengono dai mercati del lavoro in cui operano e alla necessità di stimolare, all'interno, il coinvolgimento dei lavoratori, di potenziare gli incentivi individuali all'impegno e all'acquisizione di professionalità. Questa marcia verso il cambiamento è ormai irreversibile, se si considera che le imprese devono fronteggiare situazioni sempre più difficili, in mercati sempre più competitivi e che la gestione delle risorse umane e i cosiddetti "sistemi premianti" sono strumenti fondamentali per aumentare l'efficienza delle aziende e per accompagnare i processi innovativi.

Da tutto questo le relazioni sindacali non sono necessariamente e ineluttabilmente escluse. La "voce" collettiva del sindacato può essere utile, se indirizzata anch'essa a queste forme di cambiamento. Questo, alla lunga, favoriscono sia i lavoratori che le imprese. Partecipare ai risultati aziendali e riconoscere la professionalità e il merito dei dipendenti sono attività che possono benissimo essere conciliate con le esigenze della solidarietà da realizzare all'interno del mondo del lavoro (se questa solidarietà viene correttamente intesa). Gli attori delle relazioni sindacali possono solo decidere se partecipare attivamente al cambiamento. Se i sindacati decidessero di opporsi si condannerebbero alla "autoesclusione" da un processo che continuerebbe in ogni caso.

CARLO DELL'ARINGA  
carlo.dellaringa@unicatt.it