

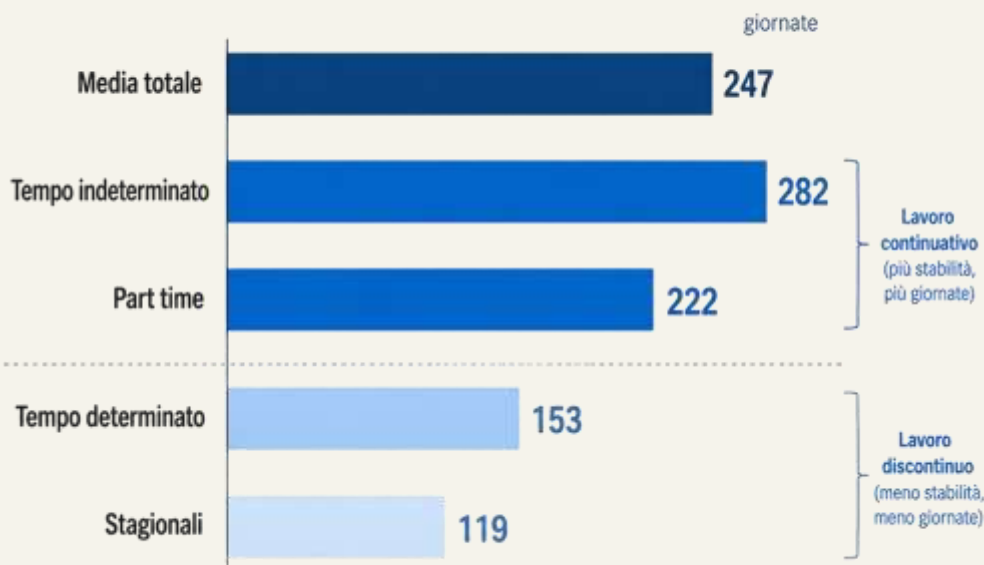
## Primo maggio, la vera questione salariale oltre la retorica e gli slogan

Ci sono tanti modi per parlare del **Primo Maggio** e festeggiarlo. Noi vorremmo farlo provando a parlare del **grande problema italiano, i salari**, senza che tutto si racchiuda in una cifra, in una soglia, in un unico colpevole. Non si tratta di ridimensionare la questione salariale, al contrario vorremmo finalmente prenderla sul serio distinguendo gli slogan dalle diagnosi. Diagnosi ancor più necessaria dopo il **decreto sul lavoro approvato nei giorni scorsi dal Consiglio dei Ministri** che mette in secondo piano attori minoritari delle relazioni industriali e legittima quelli rappresentativi.

Perché la diagnosi, oggi, è più scomoda e complessa della narrazione che si è affermata come dominante negli ultimi anni. Innanzitutto, **i bassi salari non si spiegano solamente con i ritardi nei rinnovi contrattuali**, che nel settore privato incidono meno di quanto si continui a ripetere (al contrario del peso che continuano ad avere nel pubblico). Basti osservare che, alla fine del 2025, nel settore privato i contratti in vigore e rinnovati coprono la quasi totalità del monte retributivo, mentre nella pubblica amministrazione l'incidenza è pari a zero, perché tutti i contratti risultano scaduti, secondo una prassi ormai strutturale del comparto. La stessa Banca d'Italia osserva che gli eventuali rinnovi futuri interesseranno una quota limitata di lavoratori: non sarà quindi una nuova stagione contrattuale, da sola, a cambiare la dinamica salariale. Ma anche la spiegazione più ricorrente, quella dei contratti pirata, resta parziale. Esiste certamente un problema di dumping contrattuale, e questo mina in prospettiva la tenuta dei sistemi di relazioni industriali, ma non è lì che si gioca, oggi, la partita decisiva.

## La vera frattura: le giornate retribuite

Media annua nel 2024

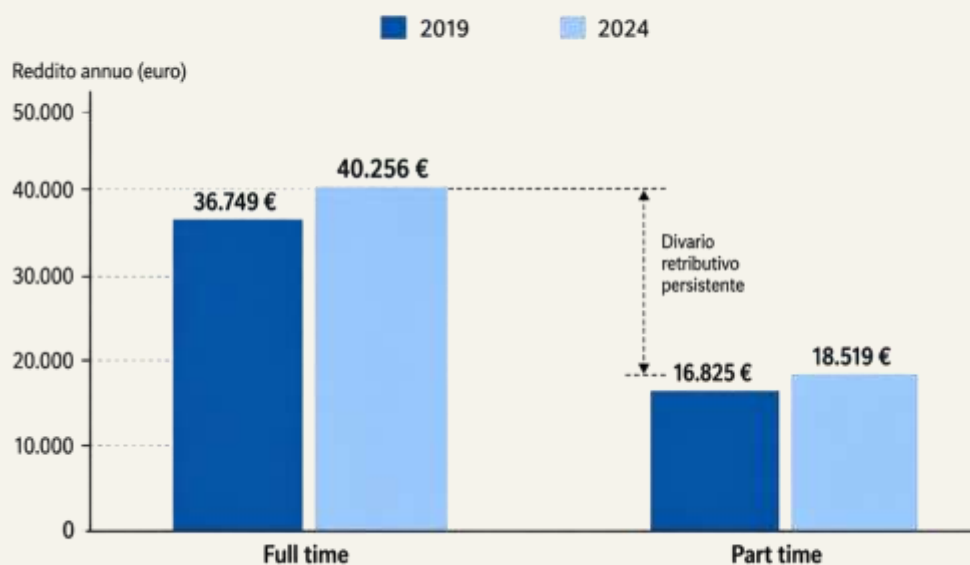


Fonte: studio INPS citato nel testo

Recentemente un importante **studio INPS sulle dinamiche retributive tra il 2014 e il 2024** aiuta a fare chiarezza, mostrando che il salario effettivo dipende sì dai contratti, ma anche, e spesso soprattutto, dalla continuità del lavoro, dall'intensità occupazionale, dal tipo di contratto, dal regime orario, dal settore, dal territorio e dall'età. L'imponibile previdenziale medio è salito da **21.345 euro nel 2014 a 24.486 nel 2024**; ma lo stesso rapporto chiarisce che la retribuzione è il risultato di una combinazione complessa di fattori, non soltanto della dinamica contrattuale. Nel 2024 il numero medio di giornate retribuite è stato pari a 247, ma sale a 282 per i lavoratori a tempo indeterminato, scende a 222 per il part time, a 153 per i tempi determinati e a 119 per gli stagionali.

# Redditi annui: full time e part time

Lavoratori occupati tutto l'anno



Fonte: dati citati nel testo

È questa una delle chiavi della questione salariale italiana, perché significa che due lavoratori coperti dallo stesso contratto collettivo possono avere redditi annui radicalmente diversi. Il divario retributivo nasce principalmente da qui: tra lavoro continuo e lavoro discontinuo, tra settori ad alta e bassa produttività, tra territori forti e territori fragili. Nel 2024 l'industria registra una retribuzione media annua di **32.918 euro e 277 giornate lavorate**; alloggio e ristorazione si fermano a **11.233 euro e 183 giornate**. Non serve molta retorica per capire che siamo davanti a un problema strutturale del mercato del lavoro, non solo a un limite delle relazioni sindacali. Anche la dinamica dei salari conferma questa lettura. Tra il 2019 e il 2024 l'inflazione è cresciuta del **17,4%**, mentre le retribuzioni contrattuali si sono fermate all'**8,4%** e i salari medi a circa l'**11%**. Il punto non è che i salari non siano cresciuti; è che lo hanno fatto in ritardo e in modo diseguale. Per i lavoratori full time occupati tutto l'anno, la retribuzione media è passata da 36.749 a 40.256 euro; per chi lavora tutto l'anno in part time da 16.825 a 18.519; per chi lavora solo una parte dell'anno, molto meno.

Per questo ci pare fuorviante ridurre tutto al **salario minimo legale**. Non solo perché i principali contratti collettivi già garantiscono livelli superiori alla soglia simbolica **dei 9 euro**. Ma perché una soglia oraria non incide sulla discontinuità del lavoro e riguarda unicamente i livelli di inquadramento contrattuale più bassi, cioè una quota importante ma largamente minoritaria di lavoratori. Il lavoratore povero, oggi, è spesso chi lavora troppo poco nell'arco dell'anno, non necessariamente chi è pagato troppo poco all'ora. Questo, però, non assolve il sistema contrattuale. Al contrario, ne mette in luce i limiti. La contrattazione ha mantenuto una copertura elevata, ma ha perso capacità di incidere su molti dei fattori che determinano davvero il reddito:

organizzazione del lavoro, produttività, competenze, diffusione del secondo livello. In molti settori è diventata una cornice di tutela più che uno strumento di trasformazione.

I numeri della **contrattazione di produttività** lo confermano. I contratti attivi sono sostanzialmente stabili e coinvolgono circa 3-4 milioni di lavoratori, poco più di un quarto dei dipendenti privati. Il valore medio dei premi si colloca attorno ai 1.500 euro annui, circa il 4% della retribuzione. Non è irrilevante, ma non è sufficiente. Il legame tra produttività e salari resta debole e confinato a una parte limitata del sistema produttivo.

## Produttività: una leva ancora limitata



1. LAVORATORI COINVOLTI

**3-4 milioni**



2. QUOTA DEI DIPENDENTI PRIVATI

**poco più di 1/4**



3. PREMIO MEDIO ANNUO

**1.500 euro**

circa il **4%** della retribuzione



Fonte: dati citati nel testo

Qui si apre però un punto decisivo. Se la contrattazione di produttività resta confinata soprattutto alla dimensione aziendale, rischia di riguardare solo le imprese più strutturate, lasciando fuori una parte enorme del tessuto produttivo italiano: piccole imprese, filiere, distretti, territori nei quali la produttività non nasce soltanto dentro la singola azienda, ma dall'ecosistema in cui essa opera. Per questo andrebbe rilanciata con più convinzione la **contrattazione territoriale**. Non come livello residuale, ma come strumento per redistribuire anche nelle piccole imprese una produttività che spesso è di filiera, di distretto, di territorio. Dentro questa prospettiva torna centrale anche la **bilateralità**: non come apparato burocratico, ma come infrastruttura capace di sostenere formazione, welfare, competenze, continuità occupazionale e servizi comuni. Il punto non è aggiungere un altro livello alla contrattazione, ma ricostruire un sistema capace di agire dove il solo contratto nazionale non arriva e dove la contrattazione aziendale fatica a radicarsi. Solo così il legame tra salari, produttività e organizzazione del lavoro può smettere di essere privilegio di pochi e diventare una leva più ampia di redistribuzione.

Il problema non è l'assenza di strumenti, ma la loro incapacità di diventare sistema: vale per la contrattazione, ma anche per la **formazione**. I fondi interprofessionali potrebbero accompagnare innovazione e competenze, ma troppo spesso restano imprigionati in logiche burocratiche e poco orientate agli esiti. Ancora poco valorizzati restano i percorsi duali: in primis l'apprendistato, frequentemente utilizzato per beneficiare di un abbattimento del costo del lavoro senza un'adeguata progettazione e attuazione della sua componente formativa. Considerazioni analoghe valgono per i tirocini, mentre la formazione continua rischia di replicare logiche e metodi formali, più vicini a quelli della scuola e dell'università che ai contesti produttivi, perdendo così efficacia proprio là dove dovrebbe generare maggiore valore: nei luoghi di lavoro, nei processi organizzativi e nelle transizioni professionali delle persone.

Così ciò che dovrebbe sostenere produttività e professionalità rischia di diventare un mero adempimento.

È qui che il **Primo maggio** dovrebbe ritrovare senso: non nella contrapposizione tra salario minimo e contrattazione, ma nel rafforzamento delle relazioni industriali.

Perché la questione salariale non è il problema di una soglia, ma di un sistema che fatica a tenere insieme lavoro, produttività e redistribuzione.

Buon Primo maggio!

[Francesco Seghezzi](#)

Presidente ADAPT

[X@francescoseghez](#)