

Working Paper

**ADAPT**  
www.adapt.it

**UNIVERSITY PRESS**

Associazione per gli Studi Internazionali e Comparati sul Diritto del lavoro e sulle Relazioni industriali

# La (lenta) ripresa delle retribuzioni contrattuali

**Jacopo Sala**

*ADAPT Research Fellow*

**Silvia Spattini**

*ADAPT Senior Research Fellow*

**Working Paper n. 2/2025**

## ABSTRACT

Il paper analizza l'andamento delle retribuzioni contrattuali in Italia, evidenziando la ripresa registrata nel 2024 dopo un triennio di difficoltà. I dati mostrano un aumento salariale nel settore privato pari al 4%, superiore all'inflazione dell'1%, con un incremento reale del 3%. Tuttavia, nonostante questo miglioramento, la crescita salariale non è ancora sufficiente a colmare la perdita di potere d'acquisto accumulata negli ultimi anni. Tra il 2019 e il 2024, infatti, i prezzi al consumo sono aumentati del 17,4%, mentre le retribuzioni contrattuali hanno registrato una crescita più contenuta (+9,1%), determinando una perdita complessiva del 7,1%.

Il paper evidenzia differenze settoriali e la necessità di ulteriori incrementi salariali per ristabilire il potere d'acquisto. Inoltre, analizza le cause della discrepanza tra aumento dell'inflazione e aumenti salariali, individuando tra i fattori principali la durata dei contratti e i ritardi nei rinnovi contrattuali.

Infine, le previsioni per il 2025 mostrano una crescita delle retribuzioni ancora moderata, in un contesto contrattuale complesso e disomogeneo.

## I PUNTI CHIAVE DEL PAPER

- Ripresa salariale: nel 2024, le retribuzioni contrattuali nel settore privato sono aumentate del 4%, mentre l'inflazione si è attestata all'1%, portando a un incremento reale delle retribuzioni pari al 3%.
- Perdita di potere d'acquisto: il recupero del potere d'acquisto rimane incompleto: tra il 2019 e il 2024, i salari sono aumentati del 9,1% a fronte di un'inflazione del 17,4%.
- Differenze settoriali: l'industria ha registrato un incremento maggiore, mentre il terziario ha visto aumenti più contenuti, registrando una maggiore perdita di potere d'acquisto.
- Ritardi nei rinnovi contrattuali: questi hanno impedito un adeguamento tempestivo alle variazioni dei prezzi.
- I rinnovi contrattuali e i meccanismi di adeguamento dei minimi tabellari all'inflazione nell'industria hanno sostenuto la crescita salariale del 2024.
- Per il 2025 si prevede un aumento salariale medio del 2,3%, solo leggermente superiore alla crescita dei prezzi, con un incremento reale limitato allo 0,5%.

## IL MESSAGGIO

Il 2024 segna una svolta per le retribuzioni contrattuali in Italia, con aumenti che finalmente superano l'inflazione dopo anni di perdita di potere d'acquisto. Tuttavia, il recupero resta insufficiente: nel periodo 2019–2024, l'inflazione ha eroso i salari, portando a una perdita di potere d'acquisto pari al 7,1%. L'industria ha registrato una ripresa più significativa rispetto al settore terziario, ma nessun comparto ha ancora colmato completamente il divario. La crescita salariale è stata trainata dai rinnovi contrattuali, che tuttavia non hanno ancora coinvolto tutti i lavoratori, lasciando scoperto oltre un terzo degli occupati del settore privato. Le previsioni per il 2025 indicano un rallentamento della dinamica retributiva, con un incremento medio del 2,3% e un miglioramento reale contenuto, pari allo 0,5%. Il contesto contrattuale rimane complesso e frammentato, fondamentale è accelerare il processo di rinnovo dei contratti collettivi scaduti, per provare a recuperare la perdita di potere d'acquisto di altre fasce di lavoratori.

# Indice

1. Introduzione .....	4
2. La dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nel settore privato.....	4
3. La perdita di potere d'acquisto .....	8
4. Le previsioni sul 2025.....	13
5. Conclusioni .....	15

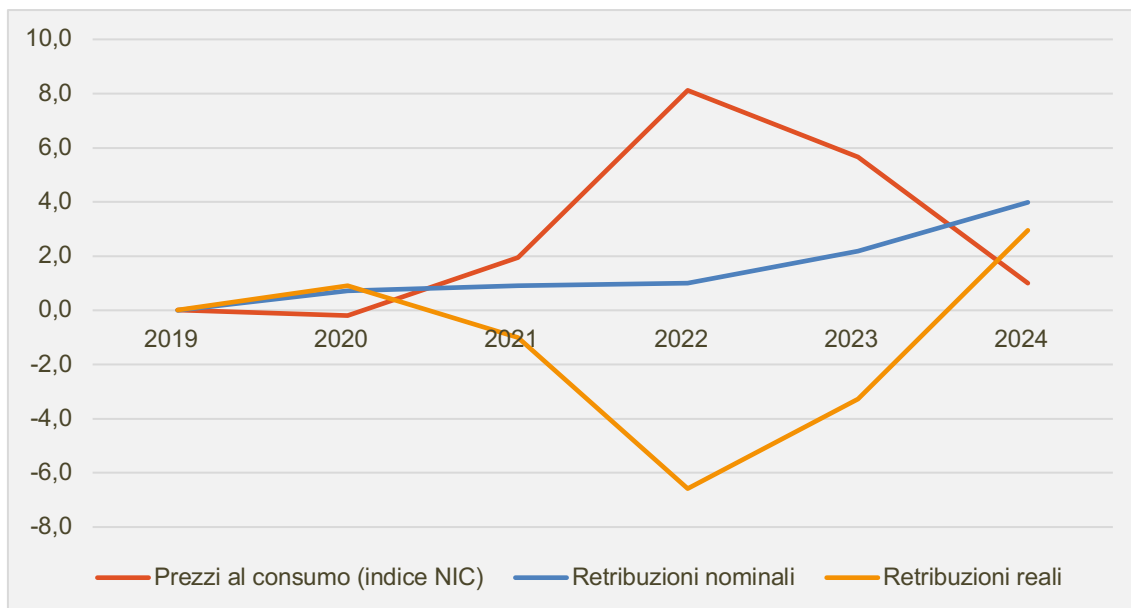
## 1. Introduzione

Il presente working paper si inserisce nel dibattito sull'evoluzione delle retribuzioni contrattuali in Italia, con particolare attenzione agli sviluppi registrati nel 2024 e alle prospettive per il 2025. L'analisi si concentra sulla relazione tra dinamica retributiva e dinamica inflazionistica, valutando inoltre in che misura i salari abbiano mantenuto o perso il potere d'acquisto dei lavoratori negli ultimi anni. Dopo un triennio particolarmente difficile, caratterizzato da un'inflazione galoppante che ha eroso in modo significativo il valore reale delle retribuzioni, il 2024 ha segnato un punto di svolta. Attraverso l'elaborazione dei dati Istat più recenti, il paper offre una fotografia dettagliata delle tendenze retributive nei diversi comparti economici, evidenziando differenze settoriali significative e identificando le cause strutturali delle dinamiche osservate. Lo studio fornisce elementi utili per comprendere e interpretare la dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali degli ultimi anni e le prospettive di evoluzione nei prossimi mesi.

## 2. La dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nel settore privato

Gli ultimi dati Istat sulle retribuzioni contrattuali, pubblicati a fine gennaio, mostrano un quadro incoraggiante: dopo un triennio particolarmente negativo, nel 2024 i salari sono tornati a crescere più dell'inflazione. La dinamica retributiva nel settore privato ha infatti registrato un aumento del 4%, a fronte di una crescita media dei prezzi dell'1%. In termini reali, ciò si traduce in un incremento complessivo del 3%. Si tratta di un segnale decisamente positivo, che va però inquadrato nel contesto delle perdite accumulate nel triennio precedente, durante il quale il valore reale delle retribuzioni contrattuali ha registrato contrazioni rilevanti: dell'1% nel 2021, del 6,6% nel 2022 e del 3,3% nel 2023 (**Figura 1**). Le cause di questo fenomeno sono principalmente due: da un lato, la straordinaria pressione inflazionistica che nel 2022 ha toccato il picco record dell'8,1% (livelli così elevati non si registravano dagli anni '80); dall'altro, i ritardi nell'adeguamento delle retribuzioni all'inflazione, determinati sia dalla durata dei contratti collettivi – che non vengono aggiornati prima della scadenza – sia dalle frequenti dilazioni nei processi di rinnovo contrattuale.

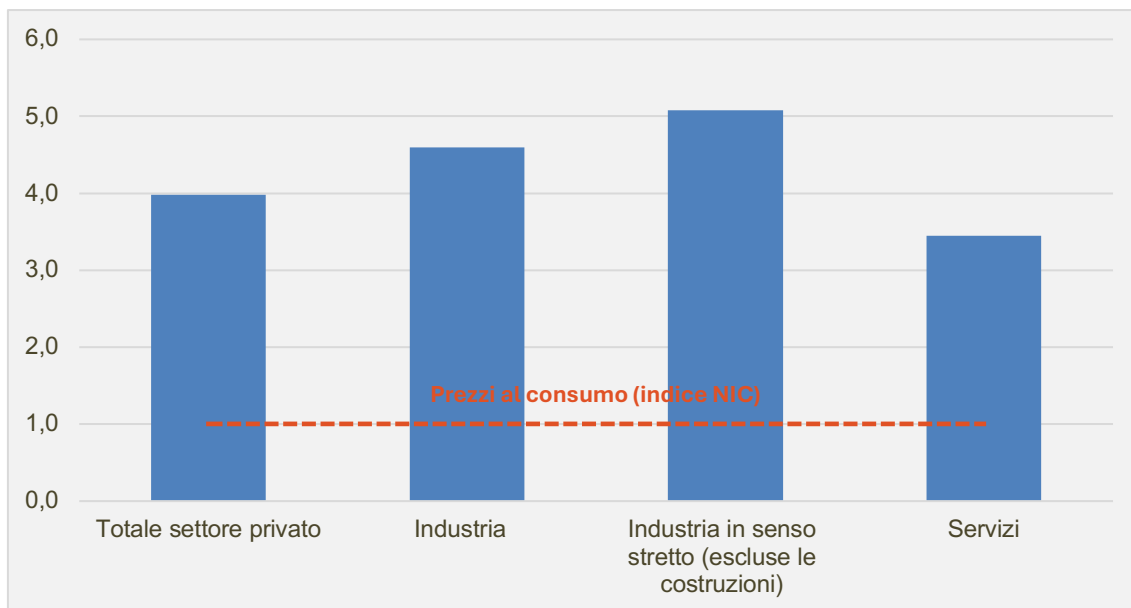
**Figura 1.** Dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali (nominali e reali) nel settore privato nel periodo 2019–2024 (variazioni percentuali tendenziali, base 2019 = 100)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Analizzando la crescita delle retribuzioni contrattuali nei diversi comparti del settore privato (**Figura 2**), si evidenzia una dinamica particolarmente positiva nel settore industriale, dove si è registrato un aumento complessivo del 4,6%, che raggiunge il 5,1% nell'industria in senso stretto. Questo significativo incremento è riconducibile in buona parte al meccanismo di adeguamento dei minimi tabellari all'inflazione presente in alcuni contratti collettivi del comparto industriale (come ad esempio il CCNL Metalmeccanici, dove è previsto l'adeguamento automatico dei minimi tabellari al valore dell'indice dei prezzi IPCA-NEI, con aggiornamenti annuali che avvengono a giugno di ogni anno sulla base dei dati consuntivati dall'Istat). Nel settore terziario, invece, l'intensa stagione contrattuale del biennio 2023–2024, caratterizzata dal rinnovo di numerosi contratti collettivi – alcuni dei quali scaduti da diverso tempo –, ha determinato una crescita complessiva del 3,4% delle retribuzioni contrattuali. Tra i principali contratti rinnovati figurano il CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, il CCNL Pubblici Esercizi, il CCNL Turismo, il CCNL Distribuzione Moderna Organizzata, il CCNL Distribuzione Cooperativa, il CCNL Industria Alimentare, il CCNL Studi Professionali, il CCNL Tessile-Abbigliamento-Moda. Si tratta di contratti applicati a un ampio numero di lavoratori del settore privato. Queste circostanze, insieme al progressivo rallentamento dell'inflazione – determinato dalla politica della BCE di aumento dei tassi d'interesse per contenere la crescita dei prezzi – e alle dinamiche dei mercati globali, hanno determinato la crescita dei salari anche in termini reali, avviando così un parziale recupero del potere d'acquisto perso negli anni precedenti.

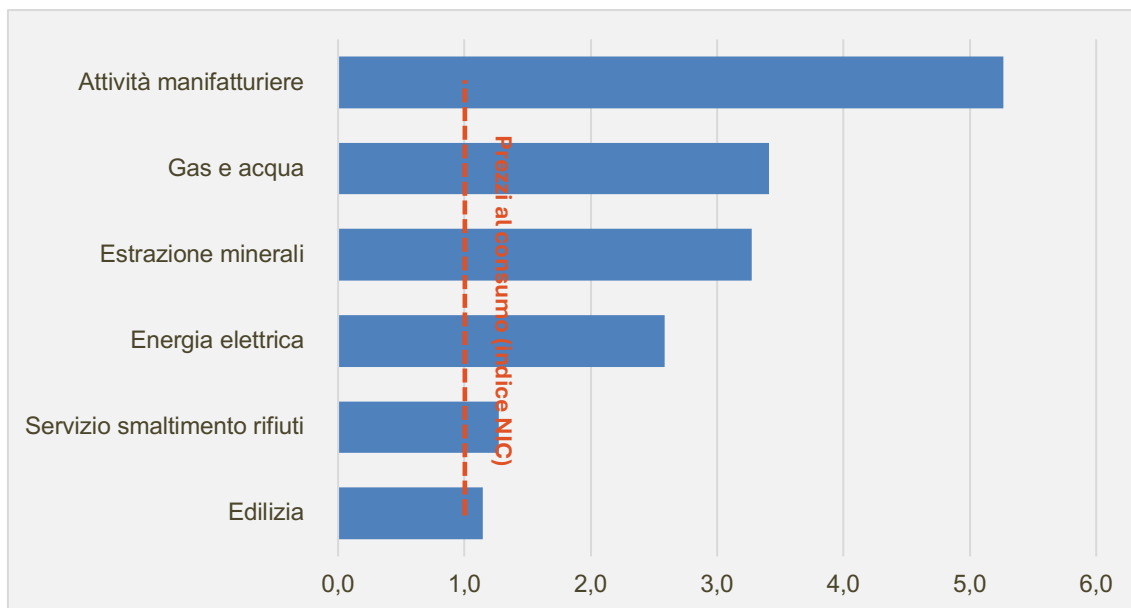
**Figura 2.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei comparti del settore privato nel periodo 2023–2024 (variazioni percentuali tendenziali)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

La **Figura 3** illustra gli incrementi retributivi del periodo 2023–2024 per gruppo di contratti nel settore dell'industria. Le attività manifatturiere, che includono il comparto metalmeccanico, registrano la crescita più significativa, pari al 5,3%. Seguono il gruppo contrattuale del gas e dell'acqua, con un aumento del 3,4%, e quello dell'estrazione di minerali, con il 3,3%. Variazioni più contenute, ma comunque positive, riguardano le categorie contrattuali dell'energia elettrica (+2,6%), del servizio di smaltimento rifiuti (+1,3%) e dell'edilizia (+1,1%). È significativo rilevare che, per tutti i gruppi contrattuali analizzati, l'incremento retributivo ha superato il tasso di inflazione, determinando così un effettivo aumento del salario reale dei lavoratori nel comparto industriale.

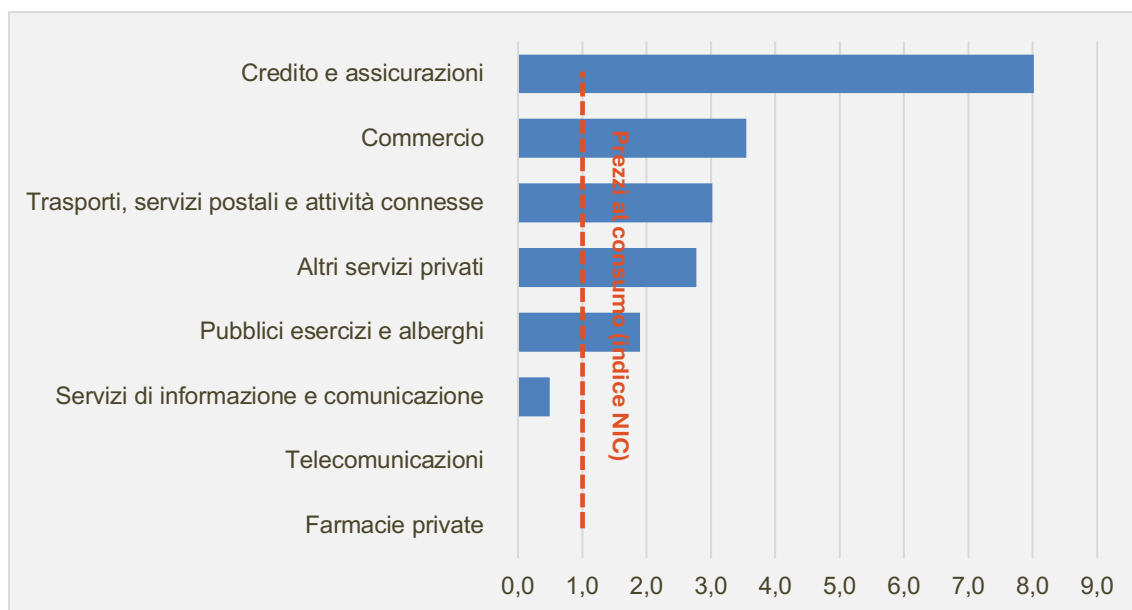
**Figura 3.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei gruppi contrattuali del settore dell'industria nel periodo 2023–2024 (variazioni percentuali tendenziali)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

La **Figura 4** analizza l'andamento delle retribuzioni per gruppo contrattuale nel settore terziario, sempre con riferimento al periodo 2023–2024. Si osserva come la crescita dei salari nei servizi sia in larga parte associata alla dinamica retributiva del gruppo contrattuale del credito e delle assicurazioni, che registra un aumento dell'8% in un solo anno. Seguono il gruppo del commercio, con un incremento nominale del 3,6%, quello dei trasporti, con una crescita pari al 3%, e quello degli altri servizi privati, con il 2,8%. Aumenti più modesti caratterizzano il comparto dei pubblici esercizi e alberghi (+1,9%) e quello dei servizi di informazione e comunicazione (+0,5%). Nessuna variazione retributiva è stata invece rilevata nei gruppi delle telecomunicazioni e delle farmacie private. Va sottolineato che, con un tasso di inflazione pari all'1%, soltanto i comparti del credito, del commercio, dei trasporti, dei pubblici esercizi e degli altri servizi privati hanno registrato un effettivo incremento del valore reale delle retribuzioni. In queste categorie, infatti, l'aumento retributivo ha superato la crescita dei prezzi al consumo, garantendo un reale miglioramento economico ai lavoratori.

**Figura 4.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei gruppi contrattuali del settore dei servizi nel periodo 2023–2024 (variazioni percentuali tendenziali)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

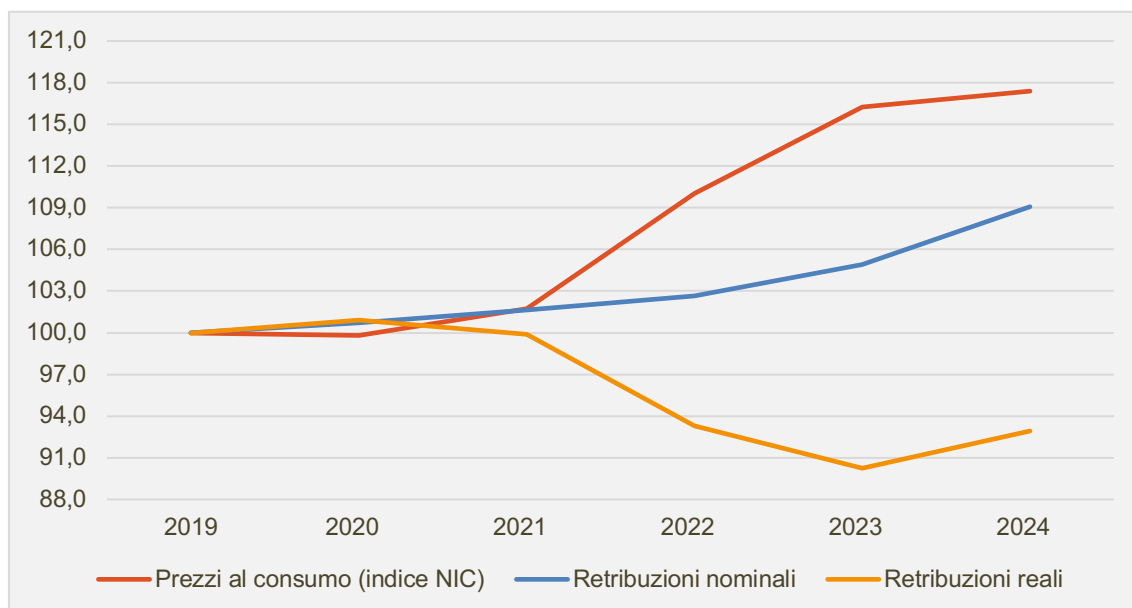
### 3. La perdita di potere d'acquisto

Nonostante questi segnali positivi, la ripresa delle retribuzioni contrattuali rimane però insufficiente a colmare la perdita di potere d'acquisto registrata negli ultimi anni. L'analisi della crescita cumulata dei prezzi e delle retribuzioni nel periodo 2019–2024 mette in evidenza questa discrepanza: mentre i prezzi al consumo sono aumentati del 17,4% negli ultimi cinque anni, le retribuzioni contrattuali del settore privato sono cresciute soltanto del 9,1%. Ciò significa che i salari contrattuali non hanno ancora recuperato la perdita di potere d'acquisto, che nel periodo 2019–2024 è risultata pari al 7,1% (**Figura 5**).

Prendendo come esempio un salario di 1.500 euro nel 2019, oggi, per mantenere lo stesso potere d'acquisto, il salario dovrebbe quindi essere pari a 1.761 euro, dato l'aumento dei prezzi del 17,4%. Con un incremento salariale del 9,1%, il salario attuale risulta però di 1.636,50 euro, con una perdita di potere d'acquisto del 7,1%. Sarebbe dunque necessario un ulteriore incremento di 124,50 euro per compensare interamente l'effetto dell'inflazione.



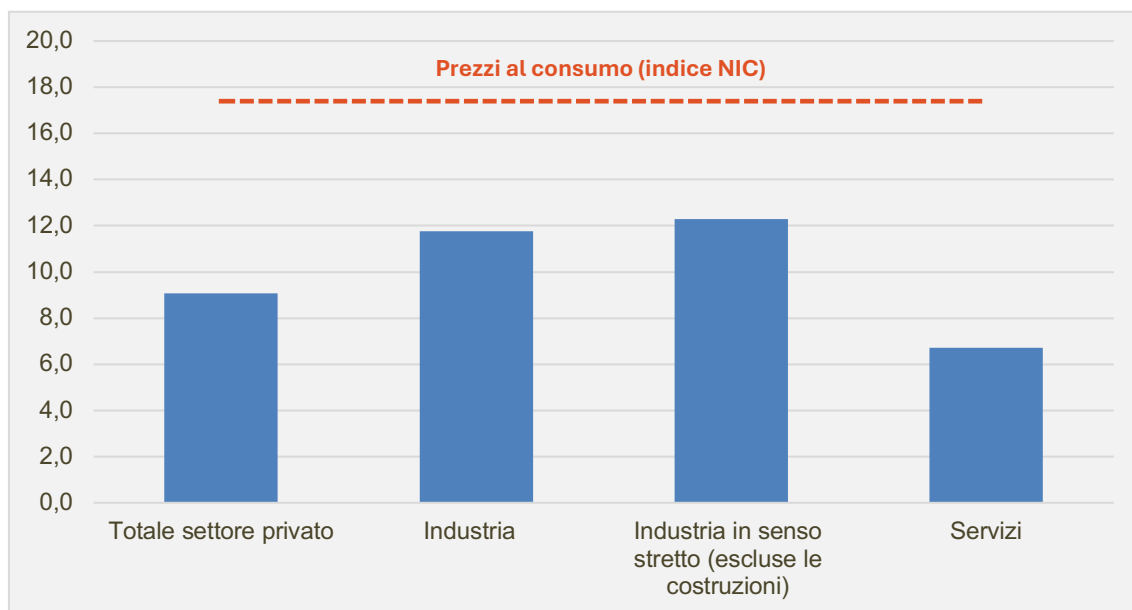
**Figura 5.** Dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali (nominali e reali) nel settore privato nel periodo 2019–2024 (numeri indici, base 2019 = 100)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Nell'ambito del settore privato, il segmento dell'industria ha registrato la crescita cumulata più significativa nel periodo 2019–2024, con un incremento delle retribuzioni contrattuali pari all'11,8% per l'industria generale e al 12,3% per l'industria in senso stretto (al netto delle costruzioni). Il comparto dei servizi ha invece mostrato una dinamica più contenuta, con un aumento cumulato del 6,7%. Tra il 2019 e il 2024, entrambi i settori hanno quindi registrato una crescita delle retribuzioni contrattuali inferiore alla dinamica dei prezzi al consumo, segnando così una perdita di potere d'acquisto pari al 4,8% per i lavoratori dell'industria generale, al 4,4% per quelli dell'industria in senso stretto e al 9,1% per gli occupati nel settore dei servizi (**Figura 6**).

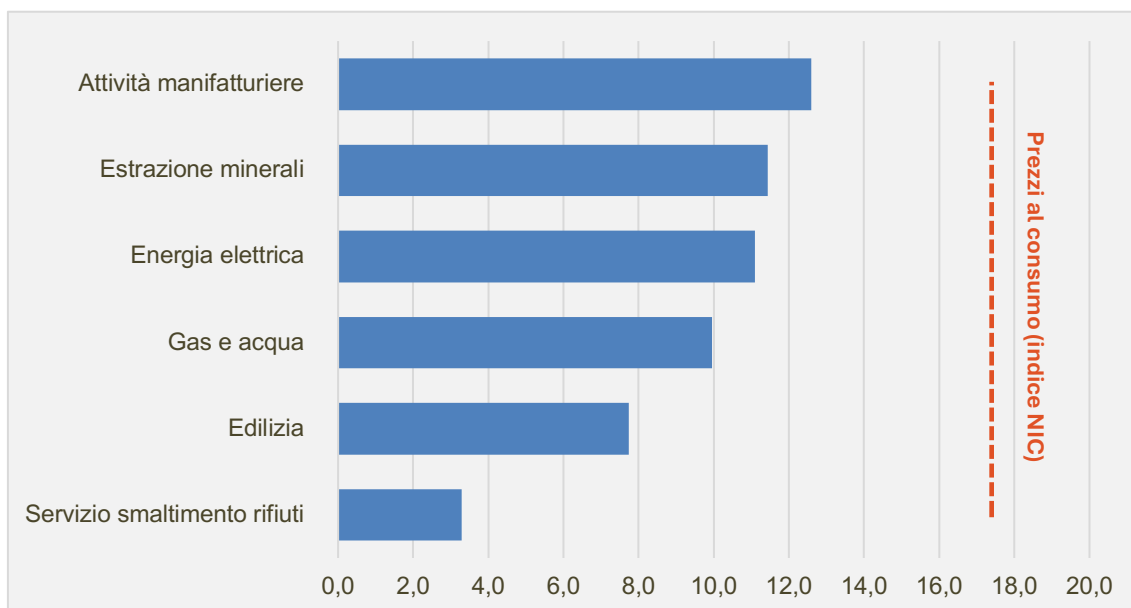
**Figura 6.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei comparti del settore privato nel periodo 2019–2024 (variazioni percentuali cumulate)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Con riferimento al settore industriale, gli aumenti maggiori si registrano nella categoria contrattuale delle attività manifatturiere, che segna un incremento complessivo delle retribuzioni contrattuali pari al 12,6% nel periodo 2019–2024. Segue il gruppo dell'estrazione dei minerali, con una crescita nominale dell'11,4%, e quello dell'energia elettrica, con un aumento dell'11,1%. Inferiore al 10% è la crescita delle retribuzioni nelle categorie contrattuali del gas e dell'acqua (+9,9%), dell'edilizia (+7,7%) e del servizio di smaltimento rifiuti (+3,3%). Per il momento, in nessun gruppo contrattuale le retribuzioni hanno recuperato integralmente l'erosione del potere d'acquisto, con perdite che vanno dal 4,1% nelle attività manifatturiere al 12% nel servizio di smaltimento rifiuti (**Figura 7**).

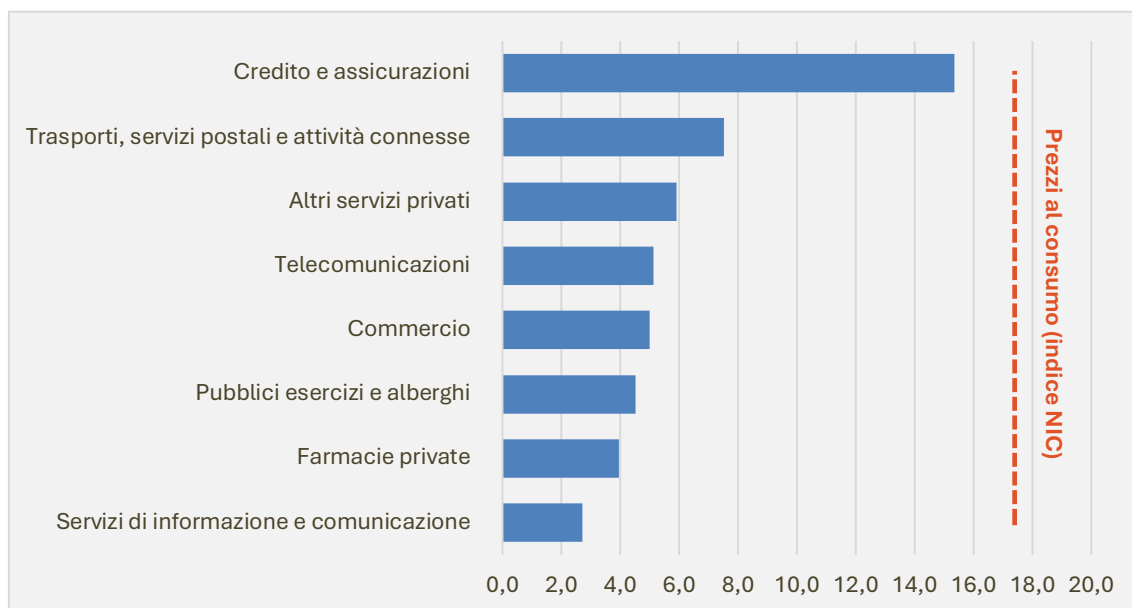
**Figura 7.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei gruppi contrattuali del settore dell'industria nel periodo 2019–2024 (variazioni percentuali cumulate)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Per quanto riguarda il settore terziario, nel periodo 2019–2024 la dinamica retributiva contrattuale è stata particolarmente positiva per il settore del credito e delle assicurazioni, con un incremento cumulato del 15,3%. Per tutte le altre categorie contrattuali, le variazioni sono state inferiori all'8%. Analogamente al comparto industriale, in nessuno di questi gruppi la crescita delle retribuzioni ha eguagliato quella dei prezzi al consumo, con perdite del potere d'acquisto particolarmente significative nei pubblici esercizi e alberghi (11%), nelle farmacie private (11,5%) e nei servizi di informazione e comunicazione (12,5%) (**Figura 8**).

**Figura 8.** Variazioni dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali nei gruppi contrattuali del settore dei servizi nel periodo 2019–2024 (variazioni percentuali cumulate)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Il quadro generale che emerge da questa analisi evidenzia dinamiche complesse e segnali contrastanti nel panorama retributivo italiano. Se da un lato il 2024 ha segnato una ripresa importante della dinamica retributiva, con aumenti superiori all'inflazione, dall'altro il recupero della perdita di potere d'acquisto verificatasi nel periodo 2019–2024 resta ancora incompleto, con un divario del 7,1% da colmare.

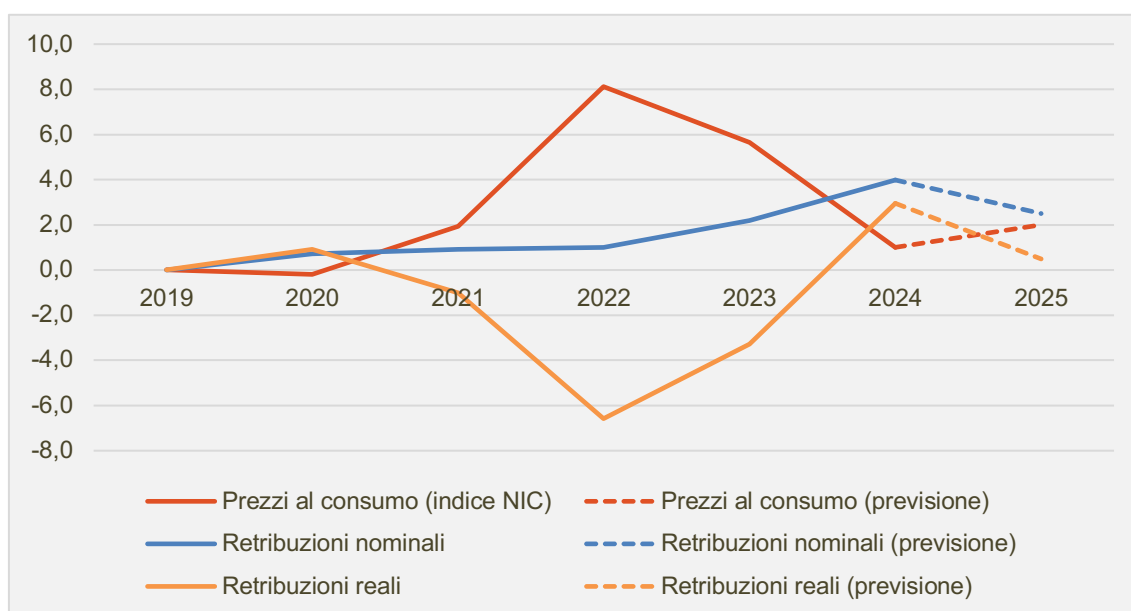
Va comunque segnalato che i dati Istat relativi all'indice delle retribuzioni contrattuali si basano esclusivamente sugli elementi retributivi presenti negli accordi collettivi che hanno carattere generale e continuativo, incluse le mensilità aggiuntive e alcune erogazioni corrisposte soltanto in specifici periodi dell'anno. Non rientrano nel calcolo gli emolumenti derivanti dalla contrattazione decentrata, aziendale o territoriale, che in alcuni contesti produttivi possono costituire una componente significativa del reddito complessivo dei lavoratori. Sono egualmente esclusi dagli indici Istat importi corrisposti a titolo di arretrati e *una tantum*, utilizzati proprio per recuperare, almeno in parte, la perdita di potere d'acquisto determinata dal ritardo dei rinnovi contrattuali.

Inoltre, si deve ricordare che, in occasione dei rinnovi contrattuali, possono essere introdotti o incrementati elementi non retributivi come il welfare aziendale, che a volte è una risposta alla difficoltà di erogare aumenti diretti delle retribuzioni. Queste componenti, per definizione, non possono essere rilevate negli incrementi retributivi. Tuttavia, alcune misure (come ad esempio i buoni pasto, i buoni carburante e i voucher per l'acquisto di beni e servizi) costituiscono un sostegno economico per i lavoratori, contribuendo così a rafforzare il loro potere d'acquisto.

## 4. Le previsioni sul 2025

Sulla base delle disposizioni definite dai contratti collettivi in vigore alla fine di dicembre 2024, l'Istat stima che l'indice delle retribuzioni contrattuali orarie per il settore privato registrerà un incremento del 3,4% nella media del primo semestre del 2025 e del 2,3% nella media dell'intero anno. Allo stesso tempo, la maggior parte delle previsioni relative all'inflazione per l'anno 2025 indicano un aumento medio annuo pari al 2% (si vedano ad esempio le stime del deflatore della spesa per consumi delle famiglie per il 2025<sup>1</sup>). Ciò significa che, in termini reali, le retribuzioni contrattuali cresceranno complessivamente dello 0,5% nel corso del prossimo anno (**Figura 9**).

**Figura 9.** Previsione della dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali (nominali e reali) nel settore privato nel periodo 2019–2025 (variazioni percentuali tendenziali, base 2019 = 100)

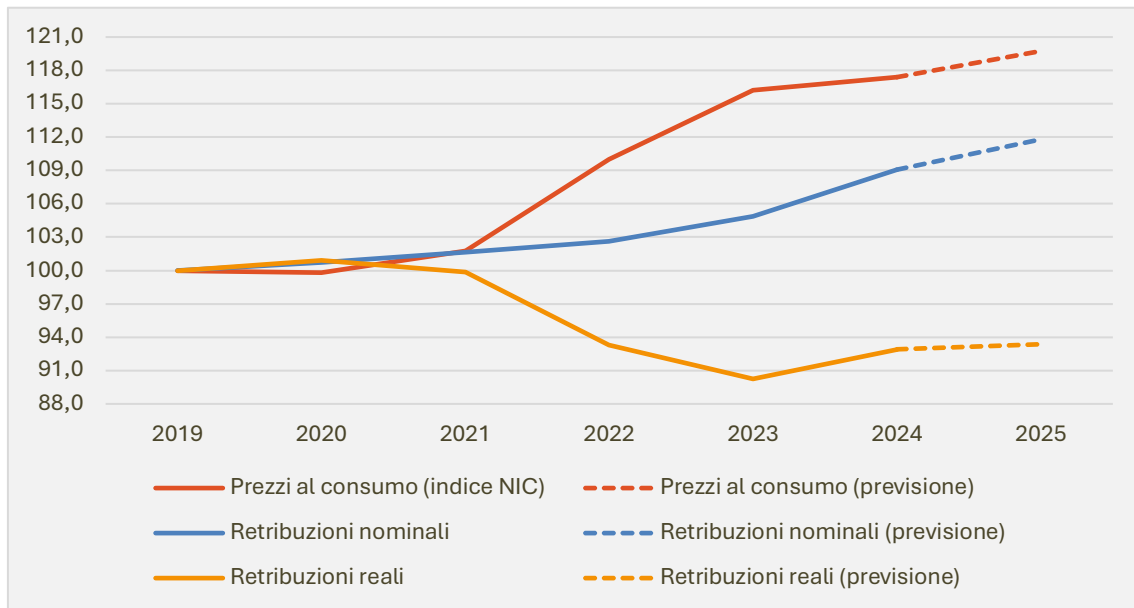


**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

In questo scenario, la variazione cumulata per il periodo 2019–2025 risulterebbe più elevata sia per i prezzi (+19,7%, +2,3 p.p.) che per le retribuzioni contrattuali (+11,8%, +2,7 p.p.). Di conseguenza, la perdita cumulata di potere d'acquisto si ridurrebbe, pur restando significativa al 6,6% (-0,5 p.p.) (**Figura 10**).

<sup>1</sup> Il deflatore della spesa per consumi delle famiglie è spesso utilizzato come misura dell'inflazione, poiché riflette l'andamento dei prezzi dei beni e servizi acquistati dalle famiglie. A differenza di altre misure come l'indice dei prezzi al consumo (NIC e IPCA), il deflatore tiene conto dei cambiamenti nei modelli di consumo, adattandosi alle variazioni nelle abitudini di acquisto delle famiglie nel tempo. Le stime del valore del deflatore per l'anno 2025 sono disponibili qui: <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/12/Nota-di-previsione-dicembre-2024.pdf>

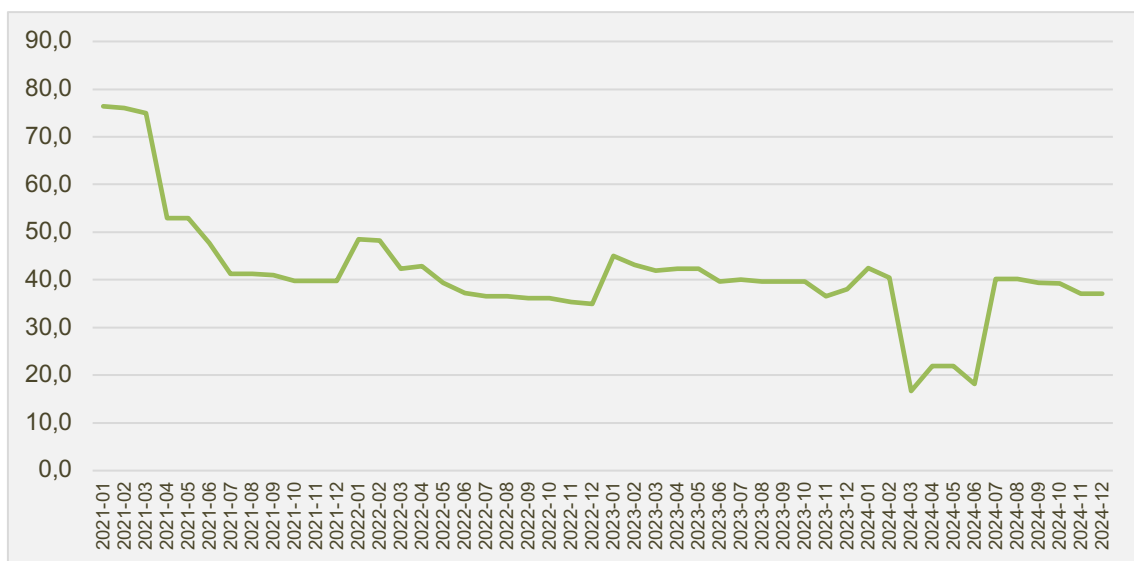
**Figura 10.** Previsione della dinamica dei prezzi e delle retribuzioni contrattuali (nominali e reali) nel settore privato nel periodo 2019–2025 (numeri indici, base 2019 = 100)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

Queste evidenze segnalano che la crescita salariale, per quanto finalmente avviata, avanza ancora a ritmi moderati e dovrà confrontarsi con un panorama contrattuale frammentato e disomogeneo. La **Figura 11** mostra che nel settore privato, a dicembre 2024, la percentuale di dipendenti in attesa di rinnovo raggiunge infatti il 37,1%, indicando che oltre un terzo della forza lavoro dipendente è ancora in attesa di vedere aggiornate le proprie condizioni contrattuali.

**Figura 11.** Dipendenti in attesa di rinnovo nel settore privato nel periodo 2021–2024 (incidenze percentuali)



**Fonte:** nostre elaborazioni su dati Istat

## 5. Conclusioni

L'analisi condotta evidenzia il significativo miglioramento della dinamica retributiva registrato nel 2024, con un incremento delle retribuzioni contrattuali nel settore privato del 4% a fronte di un tasso di inflazione più contenuto e che ha determinato un aumento reale dei salari dopo anni di perdite. Questo trend favorevole è stato trainato soprattutto dal settore industriale e dal comparto del credito, mentre gli altri comparti del terziario hanno mostrato una ripresa più moderata. Il meccanismo di adeguamento dei minimi tabellari all'inflazione, presente in alcuni contratti collettivi del comparto industriale, ha giocato un ruolo determinante, così come l'intensa stagione di rinnovi contrattuali che ha caratterizzato il settore dei servizi nel biennio 2023–2024. Tuttavia, il divario tra crescita dei prezzi e incrementi salariali, seppur in riduzione, evidenzia l'esistenza di rigidità strutturali nel sistema della contrattazione collettiva che limitano la tempestività degli adeguamenti retributivi. Per il 2025, le previsioni indicano un miglioramento contenuto della dinamica retributiva, con un incremento reale delle retribuzioni stimato intorno allo 0,5%. In questo contesto, diventa fondamentale accelerare i processi di rinnovo contrattuale per i numerosi lavoratori ancora in attesa di rinnovo (circa il 37% dei dipendenti del settore privato), al fine di estendere i benefici della ripresa a tutte le categorie di lavoratori e sostenere il recupero del potere d'acquisto.