

Il Rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile Biennio 2022-2023

Novembre 2025



L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP) è un ente pubblico di ricerca che si occupa di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e, in generale, di tutte le politiche economiche che hanno effetti sul mercato del lavoro. Nato il 1° dicembre 2016 a seguito della trasformazione dell'Isfol e vigilato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, l'Ente ha un ruolo strategico – stabilito dal decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 – nel nuovo sistema di governance delle politiche sociali e del lavoro del Paese. L'Inapp fa parte del Sistema statistico nazionale (SISTAN) e collabora con le istituzioni europee. È Organismo Intermedio del Programma nazionale Giovani, donne e lavoro 2021-2027 del FSE+, delegato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali quale Autorità di Gestione all'attuazione di specifiche azioni (Piano Inapp 2023-2026), ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale. È l'ente nazionale all'interno del consorzio europeo ERIC-ESS che conduce l'indagine European Social Survey. L'attività dell'Inapp si rivolge a una vasta comunità di stakeholder: ricercatori, accademici, mondo della pratica e policymaker, organizzazioni della società civile, giornalisti, utilizzatori di dati, cittadinanza in generale.

Presidente: *Natale Forlani*

Direttore generale: *Loriano Bigi*

INAPP

Corso d'Italia, 33

00198 Roma

Tel. + 39 06854471

www.inapp.org

La pubblicazione raccoglie i risultati di un'attività curata dalla Struttura Mercato del lavoro dell'Inapp (responsabile Manuel Marocco).

La pubblicazione è stata realizzata dall'Inapp nell'ambito dell'Accordo di programma ex articolo 15 della legge n. 241/1990 tra Inapp e Ministero del Lavoro e delle politiche sociali relativo ad attività di analisi, monitoraggio e sostegno alla governance delle politiche pubbliche sui temi della partecipazione al mercato del lavoro in ottica di genere, della promozione della parità retributiva e delle pari opportunità sui luoghi di lavoro.

Gruppo di lavoro

Per l'Inapp: Valentina Cardinali, Marina De Angelis, Monica Esposito, Luca Mattei, Monya Ferritti, Alessandro Rizzo, Lucia Zabatta

Per il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali: Stefano Brienza, Emanuela Cedrone, Francesca Pelaia

Testo a cura di Monica Esposito e Luca Mattei

Coordinamento statistico: Luca Mattei

Autrici e autori

Valentina Cardinali (par. 3.2), Marina De Angelis (par. 1.3, 2.3, 2.4), Monya Ferritti (par. 2.5), Monica Esposito (Introduzione, Premessa, par. 2.1, 2.6), Luca Mattei (par. 3.3), Ministero del Lavoro e delle politiche sociali (Premessa istituzionale), Alessandro Rizzo (par. 1.1, 2.2, 3.1), Lucia Zabatta (par. 1.2)

Si ringrazia: il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali

Si ringraziano, inoltre, Dario Ercolani e Chiara Tasselli

Testo chiuso a giugno 2025 (presentato in Parlamento dalla Consigliera nazionale di Parità il 30 giugno 2025)

Pubblicato a novembre 2025

Editing ed impaginazione: Valentina Orienti

Le opinioni espresse in questo lavoro impegnano la responsabilità degli autori e non necessariamente riflettono la posizione dell'Ente.

Alcuni diritti riservati [2025] [INAPP]

Quest'opera è rilasciata sotto i termini della licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale Condividi allo stesso modo 4.0. Italia License.

[\(http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



DOI: 10.53223/Inapp_Rapporto_situazione_personale_MF_2022_2023

Indice

Premessa.....	5
Introduzione.....	6
Nota metodologica.....	9
1. La fotografia dei rispondenti	10
1.1 Le imprese rispondenti.....	10
1.2 Le imprese soggette all'obbligo di rilevazione	13
1.3 Le imprese e la contrattazione di secondo livello	17
2. L'occupazione	19
2.1 Le caratteristiche dell'occupazione	19
2.2 Le entrate e le uscite	31
2.3 Le tipologie contrattuali e le trasformazioni lavorative.....	34
2.4 Le promozioni	45
2.5 La formazione	47
2.6 Gli strumenti di selezione e gestione del personale e le misure di conciliazione.....	48
3. Le retribuzioni.....	54
3.1 Il monte retributivo e le componenti accessorie	54
3.2 La retribuzione oraria	57
3.3 I differenziali retributivi di genere. Un ipotesi di lettura sulle retribuzioni orarie mediane	60

Premessa

Il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e l'Inapp, nell'ambito dell'Accordo di Programma ex articolo 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241, siglato il 22 dicembre 2022, hanno avviato una serie di attività di analisi, monitoraggio e sostegno alla *governance* delle politiche pubbliche sui temi della partecipazione al mercato del lavoro in ottica di genere e della promozione delle pari opportunità nei luoghi di lavoro. Tra tali attività si colloca l'analisi realizzata dall'Inapp sui dati forniti biennialmente dalle imprese nei Rapporti sulla situazione del personale maschile e femminile, finalizzata a supportare la Consigliera nazionale di Parità nella predisposizione della Relazione al Parlamento prevista dall'articolo 20 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, come modificato dall'articolo 1 della legge 5 novembre 2021, n. 162.

Quest'ultima, intervenendo sul Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, ha reso maggiormente efficace lo strumento dei Rapporti biennali sulla situazione del personale maschile e femminile, che già si configurava quale dispositivo informativo fondamentale anche per le Consigliere di Parità territoriali, fornendo dati e indicatori utili all'esercizio delle loro funzioni di contrasto alle discriminazioni di genere nei luoghi di lavoro.

Attraverso le modifiche introdotte, il legislatore ha inteso rafforzare l'effettività della trasparenza retributiva, introducendo significative innovazioni allo strumento disciplinato dall'articolo 46 del decreto legislativo n. 198 del 2006. Le modifiche hanno avuto l'obiettivo di migliorare la qualità, la pertinenza e la completezza dei dati raccolti, mediante l'ampliamento delle informazioni richieste, la definizione di parametri più dettagliati per la composizione dei Rapporti, l'estensione della soglia dimensionale delle imprese soggette all'obbligo di compilazione – rendendo così lo strumento più aderente al tessuto produttivo italiano, prevalentemente costituito da piccole e medie imprese – e l'introduzione di un nuovo impianto sanzionatorio.

Il presente rapporto illustra i risultati relativi al biennio 2022–2023, che costituiscono parte integrante della prima Relazione presentata dalla Consigliera nazionale di Parità in Parlamento il 30 giugno 2025 e rappresentano, nel panorama nazionale, una fonte preziosa di conoscenza sulla partecipazione di donne e uomini al mercato del lavoro. Gli spunti di riflessione e orientamento offerti dall'analisi realizzata costituiscono, anche in vista del prossimo recepimento della direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, una risorsa fondamentale per proseguire nel lavoro verso la parità di genere, valorizzando lo strumento dei Rapporti aziendali e migliorando la qualità e la copertura dei dati, con l'obiettivo di rafforzare la trasparenza retributiva.

Introduzione

Nel presente documento si restituiscono i principali risultati relativi all'analisi dei dati dei Rapporti sulla situazione del personale maschile e femminile riferiti al biennio 2022-2023, in attuazione dell'articolo 46 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, come modificato dalla legge numero 162 del 5 novembre 2021 Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo e secondo le modalità redazionali disposte dal decreto interministeriale del 29 marzo scorso, firmato dal Ministro del Lavoro e delle politiche sociali e dalla Ministra per le Pari opportunità e la famiglia¹.

Le analisi di seguito presentate rappresentano le prime elaborazioni condotte su scala nazionale, realizzate in attuazione di quanto previsto dalla legge n. 162/2021. Tale normativa, com'è noto, introduce disposizioni in materia di parità di genere nel contesto lavorativo, con l'obiettivo di rafforzare e integrare alcune previsioni già contenute nel Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, di cui al D.Lgs. n. 198 del 2006². In particolare, l'articolo 3 della suddetta legge apporta rilevanti modifiche e innovazioni, sia sotto il profilo contenutistico sia metodologico, ai Rapporti sulla situazione del personale maschile e femminile, con la finalità di potenziarne l'efficacia quali strumenti di trasparenza retributiva. Contestualmente, si intende superare alcune criticità emerse nell'applicazione della normativa preesistente, in particolare dell'articolo 46 del D.Lgs. n. 198/2006 (già articolo 9 della legge n. 125/1991). Quest'ultimo prevedeva, infatti, l'obbligo per le aziende, pubbliche e private, con almeno cento dipendenti, di redigere con cadenza biennale un rapporto concernente la situazione del personale distinto per genere, da trasmettere alla Consigliera di Parità regionale nonché alle rappresentanze sindacali aziendali.

Le criticità cui il nuovo impianto normativo ha auspicato porre rimedio riguardano in generale la soglia dimensionale delle imprese chiamate a redigere il rapporto, il livello di aggregazione dei dati richiesti alle imprese attraverso la compilazione del questionario e l'impianto sanzionatorio.

Le nuove indicazioni per la redazione del rapporto hanno pertanto *in primis* agito sulla soglia dimensionale delle imprese sottoposte all'obbligo di compilazione, estendendolo alle aziende che impiegano più di 50 dipendenti (tenendo in considerazione il numero di dipendenti occupati nell'intero complesso aziendale sia

¹ Il decreto interministeriale del 29 marzo 2022 (che abroga il precedente D.M. 3 maggio 2018) e il relativo Allegato A definiscono le modalità per la redazione del rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile da parte delle aziende pubbliche e private che occupano oltre 50 dipendenti. Va precisato che il rapporto deve essere redatto sia in relazione al complesso delle unità produttive e delle dipendenze, sia in riferimento a ciascuna unità produttiva con più di 50 dipendenti. Le aziende pubbliche e private che occupano fino a 50 dipendenti possono redigere il rapporto su base volontaria (art. 46, comma 1-bis, D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198).

² Il nuovo impianto normativo proposto si articola in due sezioni principali, la prima introduce modifiche al Codice della pari opportunità, con l'evidente obiettivo di rafforzare la tutela della parità tra uomo e donna in ambito lavorativo e al contempo ridurre i differenziali sul piano retributivo mentre la seconda parte introduce un nuovo dispositivo volto ad individuare le politiche e le misure concrete adottate dalle aziende per ridurre il divario di genere, in relazione all'opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità. In generale sono tre i punti cardine delle novità introdotte e riguardano rispettivamente: l'ampliamento del concetto previgente di discriminazione; l'introduzione della certificazione di parità; la revisione, del contenuto e delle condizioni, dell'obbligo di redigere il rapporto periodico sulla situazione del personale di aziende pubbliche e private regolato dall'art 46 del D.Lgs. n. 198/2006.

esso articolato in una o più unità produttive, in una o più sedi territoriali) lasciando tuttavia la possibilità alle aziende sotto la soglia indicata di redigere il rapporto su base volontaria³.

La riduzione della soglia dimensionale delle aziende, passando da quelle con più di 100 dipendenti a quelle con più di 50 dipendenti, rappresenta una novità rilevante perché rende lo strumento più rispondente al tessuto produttivo italiano, composto in prevalenza di piccole e medie imprese. Infatti, considerando la struttura produttiva italiana, la soglia dei 100 dipendenti copriva appena il 40% dell'occupazione dipendente del settore privato.

Inoltre, l'elaborazione di un nuovo applicativo, compilabile online, ha previsto l'integrazione di una ricca mole di informazioni funzionale a restituire il quadro circa: la composizione del personale; l'inquadramento e le condizioni di lavoro la distribuzione per genere delle tipologie contrattuali; le modalità di selezione; la formazione e la riqualificazione del personale, le misure di conciliazione vita-lavoro offerte; i criteri adottati per le progressioni di carriera.

Tali informazioni vanno ad aggiungersi ai dati sui processi di selezione e di reclutamento, sulle procedure utilizzate per l'accesso alla qualificazione professionale e alla formazione manageriale, sugli strumenti e sulle misure resi disponibili per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, sulla presenza di politiche aziendali a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso e sui criteri adottati per le progressioni di carriera.

Più nel dettaglio i dati raccolti riguardano: il numero dei lavoratori occupati distinti per genere, il numero lavoratori distinti per genere assunti nel corso dell'anno, le differenze tra le retribuzioni iniziali dei lavoratori di ciascun genere, l'inquadramento contrattuale e la funzione svolta da ciascun lavoratore occupato (anche con riferimento alla distribuzione fra i lavoratori dei contratti a tempo pieno e a tempo parziale), l'importo della retribuzione complessiva corrisposta, delle componenti accessorie del salario, delle indennità, anche collegate al risultato, dei bonus e di ogni altro beneficio in natura ovvero di qualsiasi altra erogazione che abbia eventualmente riconosciuto a ciascun lavoratore o lavoratrice.

La raccolta e l'analisi della ricca mole di dati consente di restituire un bagaglio informativo sulle imprese del Paese, utile agli *stakeholders* per l'individuazione di aree di criticità verso le quali orientare i processi di *decision making* e gli investimenti pubblici, e alle organizzazioni e rappresentanze sindacali per l'esercizio del loro importante ruolo di sostegno ai lavoratori e le lavoratrici.

Quest'ultimo aspetto trova riscontro nella richiesta di informazioni più dettagliate e disaggregate per genere sulle caratteristiche delle retribuzioni, al fine di rendere maggiormente fruibili le informazioni sui differenziali retributivi di genere nell'ottica auspicata dalla Raccomandazione sulle misure di trasparenza salariale e della Direttiva europea 2023/970⁴. In passato, la forte aggregazione dei dati disponibili ha di fatto rappresentato un limite, per i lavoratori e le lavoratrici e per le rappresentanze sindacali, nell'effettivo esercizio della tutela giudiziaria prevista dalla legge stessa in caso di discriminazione retributiva⁵.

In relazione a quanto detto, le analisi di seguito presentate, rappresentano il frutto di elaborazioni condotte sulla base delle novità e modifiche introdotte dall'entrata in vigore della legge 162/2021 e dall'utilizzo del

³La compilazione del Rapporto biennale rappresenta anche per le aziende non sottoposte all'obbligo un prerequisito per accedere alle gare pubbliche a valere su risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ciò ai sensi decreto legge Semplificazioni n. 77/2021.

⁴ Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione

⁵Parallelamente al potenziamento dell'impianto conoscitivo, la legge 162/2021 ha agito anche rafforzando il meccanismo sanzionatorio, superando la valenza facoltativa che esso aveva di fatto assunto in passato. Con l'attuale legge qualora, nei termini prescritti, non si trasmetta il rapporto, l'Ispettorato del Lavoro, previa segnalazione dei soggetti deputati a ricevere il prospetto, invita le aziende a provvedere entro 60 giorni. In caso di inottemperanza si applica la sanzione amministrativa da euro 515 a euro 2.580 e, qualora l'inottemperanza si protragga per oltre 12 mesi, è disposta la sospensione per un anno dei benefici contributivi eventualmente goduti dall'azienda. Inoltre, l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, nell'ambito delle sue attività, verifica la veridicità dei rapporti e caso di rapporto mendace o incompleto si applica una sanzione amministrativa pecuniaria da 1.000 a 5.000 euro.

nuovo questionario. Tali analisi, sebbene centrate su un livello aggregato di informazioni, rappresentano un'occasione conoscitiva importante perché offrono una istantanea sul quadro complessivo sulle forze lavoro nelle imprese italiane. In generale, la costante disaggregazione per genere dei dati utilizzata permette di avviare alcune riflessioni sull'occupazione fornendo elementi di dettaglio su alcune determinanti che ostacolano una più equa partecipazione e progressione nel mercato del lavoro.

È opportuno precisare che, nell'ambito dell'analisi relativa al primo biennio di riferimento (2020–2021), l'approccio metodologico adottato — di natura valutativa e orientato all'individuazione delle criticità al fine di migliorare la performance dello strumento — ha consentito di rilevare alcune problematiche riconducibili, da un lato, alla struttura del questionario e, dall'altro, a incongruenze emerse nella fase di compilazione. Tali criticità hanno, in alcuni casi, generato valori assoluti non sempre comparabili, rendendo necessaria l'adozione di procedure di minimizzazione dell'errore statistico, volte a garantire comunque una restituzione complessiva attendibile del fenomeno osservato.

L'analisi del dataset relativo al biennio 2020–2021 ha dunque assunto un ruolo rilevante non soltanto quale consuntivo del processo di rilevazione, ma anche, in un'ottica prospettica, quale strumento di valutazione dell'efficacia del sistema, capace di orientare miglioramenti futuri. In particolare, essa ha suggerito l'opportunità di alleggerire l'onere compilativo a carico delle imprese e, al contempo, di accrescere la qualità complessiva del dato statistico.

Sulla base di tali evidenze, sono state introdotte modifiche importanti sia nell'architettura del sistema informativo utilizzato (piattaforma ClickLavoro), sia nella strutturazione dei questionari e delle tabelle. L'obiettivo operativo di tali interventi è stato quello di migliorare la qualità, la coerenza e l'efficienza nell'utilizzo dei dati raccolti, riducendo al contempo il margine di errore nella fase di compilazione da parte delle imprese.

Tali miglioramenti hanno reso lo strumento di rilevazione più agevole per le aziende e, parallelamente, hanno consentito di aumentare l'efficacia complessiva della rilevazione. Rispetto al biennio precedente, infatti, si registra una maggiore coerenza interna dei dati e una significativa riduzione delle incongruenze e degli errori, pur permanendo margini di miglioramento su aspetti specifici e residuali.

Al fine di rendere confrontabili i due rapporti di analisi (biennio 2020-2021 e biennio 2022-2023) si è scelto di strutturare i report secondo un'impostazione analoga, mantenendo, ove possibile, lo stesso ordine espositivo e la medesima articolazione dei contenuti. Tuttavia, è opportuno precisare che, a seguito delle modifiche introdotte nella piattaforma informativa, nei questionari e nelle procedure di rilevazione, le informazioni prodotte non risultano pienamente comparabili con quelle del periodo precedente, in quanto generate attraverso modalità differenti di acquisizione e trattamento dei dati.

Nonostante tali differenze, il confronto tra il biennio 2020-2021 e quello 2022-2023 consente di evidenziare un incremento, in quest'ultimo periodo, del numero complessivo di imprese rispondenti, sia tra quelle soggette all'obbligo normativo, sia tra quelle che vi hanno aderito su base volontaria. Nel biennio 2020-2021, le imprese partecipanti erano 28.184, di cui 26.339 appartenenti alla classe dimensionale con oltre 50 dipendenti — e dunque soggette all'obbligo previsto dalla legge n. 162/2021 — mentre 1.845 ricadevano nella fascia 1–50 dipendenti. Nel biennio successivo, le imprese rispondenti sono aumentate a 32.125. Al netto delle variazioni intervenute nel tessuto produttivo, tale crescita potrebbe rappresentare un primo segnale positivo dell'effetto delle modifiche introdotte, sia in termini di maggiore fruibilità dello strumento, sia rispetto alla semplificazione delle procedure di compilazione.

Nota metodologica

La rilevazione relativa ai Rapporti Biennali 2022-2023 sullo stato occupazionale di genere nelle imprese con oltre 50 è stata oggetto di alcune modifiche rispetto alla precedente edizione 2020-2021.

L'impostazione di analisi adottata nel biennio precedente fondata su un approccio valutativo orientato all'individuazione delle criticità e volto al miglioramento della performance dello strumento adottato ha consentito di evidenziare una serie di criticità tecniche alle quali, in vista della nuova rilevazione, si è voluto porre rimedio.

Più nel dettaglio, le modifiche migliorative introdotte hanno riguardato sia l'architettura del sistema informativo utilizzato (piattaforma Clicklavoro), sia la strutturazione dei questionari e delle tabelle, con l'obiettivo operativo di migliorare la qualità, la coerenza e l'efficienza di utilizzo dei dati raccolti, nonché di ridurre il margine di errore nella fase di compilazione da parte delle imprese. La base del questionario è pertanto articolata su sette tabelle: una principale e sei di dettaglio. Proprio nell'ottica di una maggiore semplificazione e fruibilità dello strumento da parte delle imprese e parallelamente per massimizzare l'efficacia della rilevazione, rispetto al biennio precedente, sono stati effettuati interventi volti a ridurre al minimo le incongruenze. Ciò ha di fatto consentito un discreto miglioramento dello strumento il cui utilizzo ha mostrato la significativa riduzione e talvolta l'eliminazione degli errori relativi alla distribuzione del personale per inquadramento, alla coerenza dei totali tra le tabelle.

Nel complesso, si evidenzia un netto miglioramento nella qualità dei dati relativi alla composizione del personale: le precedenti anomalie — come valori negativi per il personale maschile o incongruenze nei totali — risultano nella quasi totalità superate. Permangono alcune criticità residue, principalmente circoscritte alla componente salariale e a situazioni specifiche (ad esempio, salari nulli in presenza di personale o incongruenze nei dati relativi alle componenti accessorie), ma si tratta di fenomeni fortemente ridimensionati.

Va inoltre specificato che, per rendere confrontabile l'analisi del presente rapporto con quella relativa al biennio 2020-2021, si è scelto di strutturarlo in modo analogo al precedente, mantenendo, laddove possibile, lo stesso ordine e la stessa organizzazione dei contenuti.

Tuttavia, è opportuno sottolineare che, proprio in virtù delle modifiche migliorative introdotte, le informazioni non possono essere considerate pienamente comparabili, in quanto derivano da modalità differenti di rilevazione e trattamento dei dati.

In definitiva, la nuova architettura della rilevazione, pur lasciando ancora margini di miglioramento su aspetti specifici o residuali, ha consentito di ottenere una base dati caratterizzata da una maggiore coerenza interna e da un numero significativamente ridotto di conflitti nel circoscrivere la numerosità del personale in azienda.

1. La fotografia dei rispondenti

1.1 Le imprese rispondenti

Il numero complessivo nazionale di datori di lavoro rispondenti (tabella 1) relativamente al biennio di rilevazione 2022-2023 è pari a 32.125: di questi, 29.146 sono i datori di lavoro rispondenti appartenenti alle imprese con più di 50 dipendenti mentre 2.979 si collocano nella classe dimensionale 1-50 dipendenti, dunque, non soggetta agli obblighi previsti dalla legge n. 162/2021. Confrontando l'insieme dei soggetti tenuti alla compilazione con le informazioni contenute nell'Archivio Statistico delle Imprese Attive Istat (ASIA), riferito all'annualità 2022, si può notare che i partecipanti a questa rilevazione rappresentano circa il 97,8% delle imprese potenzialmente obbligate a livello nazionale⁶.

La disaggregazione del dato complessivo a livello regionale fa emergere un quadro articolato, che corrisponde alla configurazione del tessuto produttivo che caratterizza a livello locale il panorama italiano. Focalizzando l'attenzione sulle imprese soggette ad obbligo, il numero maggiore di rispondenti si colloca in Lombardia, con 8.310 rispondenti pari al 28,5% del totale nazionale; seguono il Veneto (3.411), l'Emilia-Romagna (3.009), il Lazio (2.555), la Toscana (1.612); con quote comprese tra 500 e 1000 rispondenti si collocano la Puglia (995), la Sicilia (821), le Marche (755), il Friuli-Venezia Giulia (679), la Provincia Autonoma di Bolzano (603) e la Liguria (505); seguono poi in ordine decrescente l'Abruzzo (432), la Provincia Autonoma di Trento (411), l'Umbria (391), la Sardegna (366), la Calabria (268), la Basilicata (137) fino alle regioni con il numero di rispondenti più piccolo – Molise e Val d'Aosta, con 70 rispondenti ciascuna.

⁶ Si precisa che l'utilizzo del dato relativo all'annualità 2022 dell'Archivio Statistico delle Imprese Attive Istat (ASIA) rappresenta il dato più recente disponibile.

Tabella 1 Rispondenti per tipologia (non soggetti/soggetti agli obblighi della L. n. 162/2021) e regione/provincia autonoma – valori assoluti e percentuali sul totale nazionale

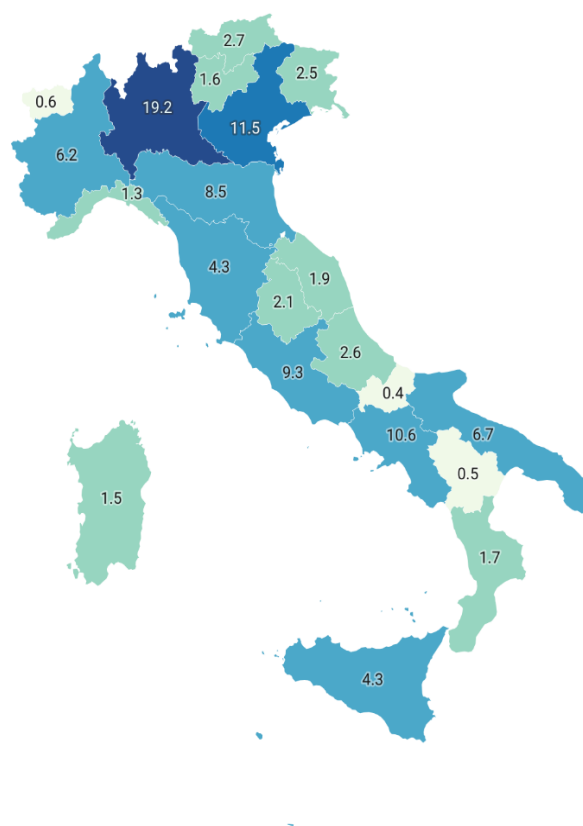
	Non obbligati		Obbligati		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Abruzzo	78	2,6	432	1,5	510	1,6
Basilicata	16	0,5	137	0,5	153	0,5
P.A. Bolzano	80	2,7	603	2,1	683	2,1
Calabria	51	1,7	268	0,9	319	1,0
Campania	317	10,6	1.517	5,2	1.834	5,7
Emilia-Romagna	253	8,5	3.009	10,3	3.262	10,2
Friuli-Venezia Giulia	73	2,5	679	2,3	752	2,3
Lazio	276	9,3	2.555	8,8	2.831	8,8
Liguria	40	1,3	505	1,7	545	1,7
Lombardia	571	19,2	8.310	28,5	8.881	27,6
Marche	57	1,9	755	2,6	812	2,5
Molise	11	0,4	70	0,2	81	0,3
Piemonte	184	6,2	2.229	7,6	2.413	7,5
Puglia	199	6,7	995	3,4	1.194	3,7
Sardegna	45	1,5	366	1,3	411	1,3
Sicilia	129	4,3	821	2,8	950	3,0
Toscana	128	4,3	1.612	5,5	1.740	5,4
P.A. Trento	47	1,6	411	1,4	458	1,4
Umbria	62	2,1	391	1,3	453	1,4
Val d'Aosta	18	0,6	70	0,2	88	0,3
Veneto	344	11,5	3.411	11,7	3.755	11,7
Totale	2.979	100	29.146	100	32.125	100

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Per quanto riguarda i rispondenti su base volontaria, non soggetti a obbligo, la quota maggiore si colloca anche in questo caso in Lombardia (con 571 rispondenti pari al 19,2% dei non soggetti a obbligo a livello nazionale), seguita dal Veneto (344 rispondenti) e successivamente dalla Regione Campania (317 rispondenti) e dal Lazio (276 rispondenti).

La figura 1. consente di avere un riscontro visivo di come i rispondenti su base volontaria a livello nazionale si distribuiscono nelle Regioni italiane: come detto appena sopra, la quota maggiore si colloca in Lombardia (19,2%), seguita dal Veneto (11,5%), dalla Campania (10,6%); al di sotto del 10% si trovano il Lazio (9,3%), l'Emilia-Romagna (8,5%) e il Piemonte (6,2%); relativamente alle restanti Regioni, in nessun caso la quota supera il 5% (i valori sono compresi tra quello massimo della Toscana – 4,3% – a quello minimo della Basilicata – 0,5%).

Figura 1 Distribuzione percentuale dei rispondenti non soggetti agli obblighi della legge n. 162/2021 per Regione/Provincia autonoma



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La tabella che segue (tabella 2) mostra come si compone in valore percentuale l'insieme dei rispondenti per ciascuna Regione considerando distintamente quelli che hanno adempiuto su base volontaria e quelli che lo hanno fatto in quanto soggetti agli obblighi previsti dalla legge n. 162/2021. In generale, è bene specificare che l'insieme di tali dati consente di porre in evidenza le caratteristiche e la vocazione del tessuto produttivo locale e non va pertanto letto in termini di performance dei territori.

In primo luogo, emerge come il 9,3% del totale delle risposte pervenute sia da attribuire ai soggetti non obbligati; a livello regionale, le quote più alte si registrano in Val d'Aosta, dove il 20,5% dei rispondenti è su base volontaria, e in Campania, dove tale quota è pari al 17,3% dei rispondenti; seguono poi la Puglia (16,7%), la Calabria (16%), l'Abruzzo (15,3%), l'Umbria (13,7%), la Sicilia e il Molise (entrambi con una quota pari al 13,6%), la Provincia Autonoma di Bolzano (11,7%); Sardegna, Basilicata e Provincia Autonoma di Trento registrano una quota di rispondenti volontari rispettivamente pari al 10,9%, 10,5% e 10,3%; le altre regioni presentano quote al di sotto del 10% rispetto al totale dei rispondenti.

Tabella 2 Rispondenti per tipologia (non soggetti/soggetti agli obblighi della L. n. 162/2021) e regione/provincia autonoma – valori percentuali sul totale regionale

	Non obbligati %	Obbligati %
Italia	9,3	90,7
Abruzzo	15,3	84,7
Basilicata	10,5	89,5
P.A. Bolzano	11,7	88,3
Calabria	16,0	84,0
Campania	17,3	82,7
Emilia-Romagna	7,8	92,2
Friuli-Venezia Giulia	9,7	90,3
Lazio	9,7	90,3
Liguria	7,3	92,7
Lombardia	6,4	93,6
Marche	7,0	93,0
Molise	13,6	86,4
Piemonte	7,6	92,4
Puglia	16,7	83,3
Sardegna	10,9	89,1
Sicilia	13,6	86,4
Toscana	7,4	92,6
P.A. Trento	10,3	89,7
Umbria	13,7	86,3
Val d'Aosta	20,5	79,5
Veneto	9,2	90,8

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

1.2 Le imprese soggette all'obbligo di rilevazione

Come già detto, la distribuzione per area geografica e classe dimensionale delle imprese rispondenti, soggette all'obbligo di compilazione, ricalca, sostanzialmente il quadro dell'assetto che caratterizza, nel complesso, il sistema produttivo italiano (sia in termini di distribuzione territoriale, sia dimensionale, delle unità produttive nazionali).

Nello specifico, nel biennio considerato, hanno risposto all'obbligo 11.114 imprese del Nord-Ovest, 8.113 del Nord-Est, 5.313 nel Centro e 4.606 nel Sud e Isole (tabella 3).

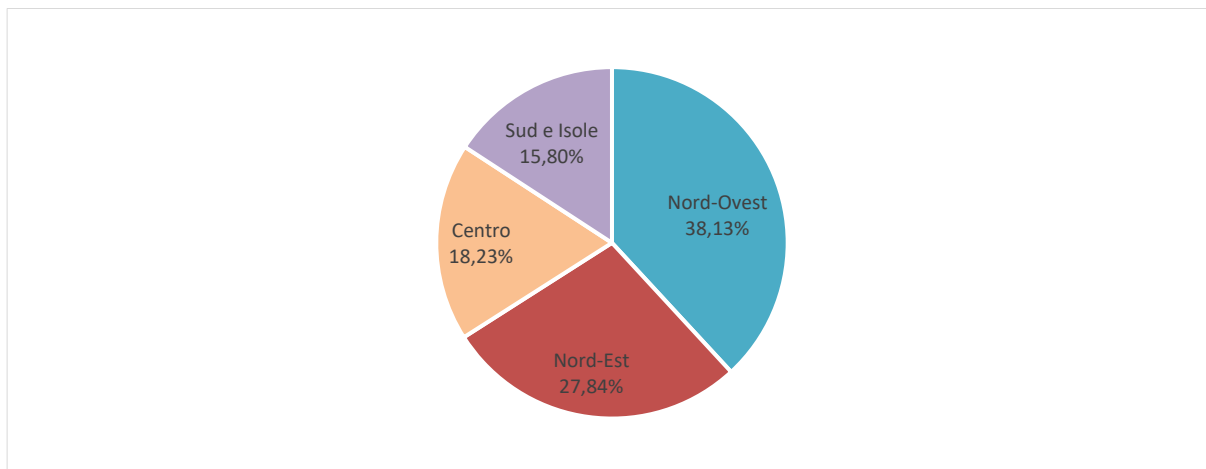
Tabella 3 Imprese rispondenti soggette all'obbligo di compilazione per area territoriale e classe dimensionale d'impresa (valori assoluti)

	V.a.
Ripartizione geografica	Nord-Ovest
	11.114
	Nord-Est
	8.113
Classe dimensionale	Centro
	5.313
	Sud e Isole
	4.606
Totale	51-99
	15.008
	100-249
	9.376
	250 e più
	4.762
	29.146

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

In termini di composizione percentuale, circa il 38% delle imprese rispondenti con oltre 50 dipendenti si colloca nel Nord-Ovest, poco meno del 28% nel Nord-Est, il 18,2% nel Centro e quasi il 16% nel Sud e Isole (figura 2).

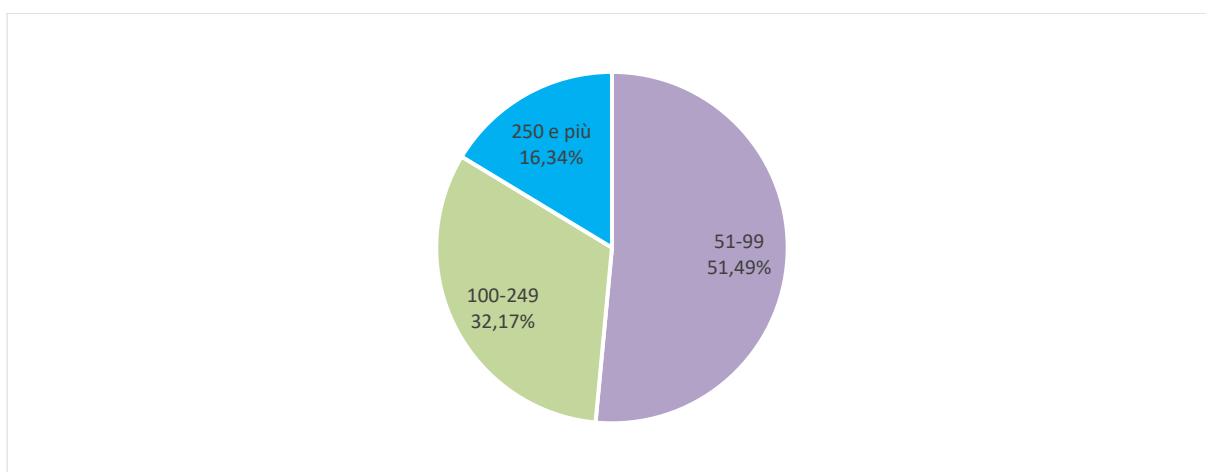
Figura 2 Imprese rispondenti soggette all'obbligo di compilazione per area geografica (valori percentuali)



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Rispetto alla dimensione d'impresa, più della metà delle rispondenti (51,5%) ha tra i 51 e i 99 addetti, quasi un terzo (32,2%) ha tra i 100 e i 249 addetti, mentre le grandi imprese (250 e più addetti) rappresentano il 16,3% del totale (figura 3) con una distribuzione che sostanzialmente ricalca, in entrambe i casi, la composizione territoriale e dimensionale già osservata nel precedente rapporto (relativo ai dati del biennio 2020-2021).

Figura 3 Imprese rispondenti soggette all'obbligo di compilazione per classe dimensionale (valori percentuali)



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La disaggregazione del numero delle rispondenti, con oltre 50 addetti, per regione (tabella 4) evidenzia un quadro eterogeneo che, di nuovo, va letto in corrispondenza alla configurazione produttiva dei singoli territori, sia per numero di imprese esistenti, sia per dimensione. Non sorprende, quindi, che la regione con il maggior numero di rispondenti risulti essere la Lombardia (8.310) in tutte le classi dimensionali (4.157 tra i 51 e 99 addetti, 2.606 tra i 100 e i 249 addetti e 1.547 con 250 e più addetti).

Con più di mille rapporti totali ancora il Veneto (3.411), l'Emilia-Romagna (3.009), il Lazio (2.555), il Piemonte (2.229), la Toscana (1.612) e la Campania (1.517). Ma, tra queste, la distribuzione per dimensione aziendale

si fa più articolata: il Veneto, ad esempio, mantiene la seconda posizione per numero di rapporti presentati nella classe dimensionale 51-99 addetti (1.881, pari al 12,5% del totale nazionale) e in quella successiva (1.060 rapporti nella classe 100-249 addetti, corrispondenti all'11,3% del totale nazionale), ma viene superato dal Lazio (544) e dall'Emilia Romagna (484) in termini di grandi imprese (250 addetti e oltre) rispondenti, che rappresentano l'11,4%, nel Lazio, e il 10,2%, in Emilia Romagna, del totale delle rispondenti di questa classe dimensionale.

Tabella 4 Numero rispondenti soggette all'obbligo per regione e classe dimensionale d'impresa (valori assoluti e incidenza % per regione e pp.aa. sul totale nazionale)

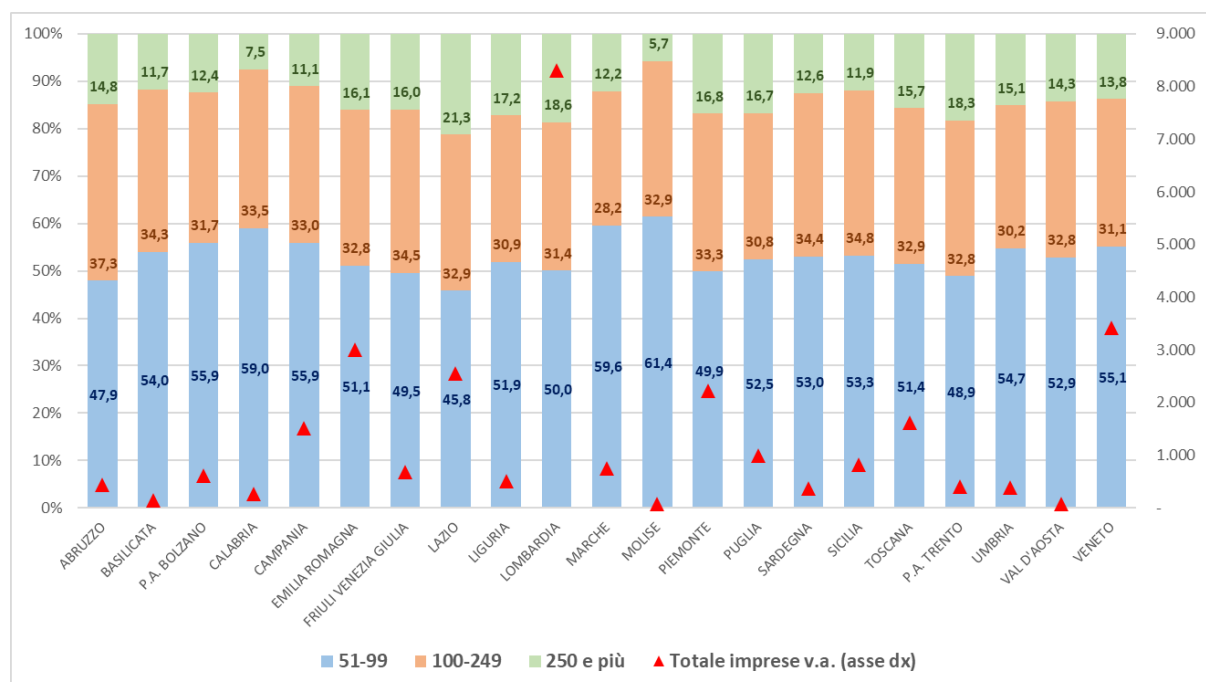
Regione	51-99 dipendenti		100-249 dipendenti		250 e più dipendenti		Totale con obbligo	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Abruzzo	207	1,4	161	1,7	64	1,3	432	1,5
Basilicata	74	0,5	47	0,5	16	0,3	137	0,5
P.A. Bolzano	337	2,2	191	2,0	75	1,6	603	2,1
Calabria	158	1,1	90	1,0	20	0,4	268	0,9
Campania	848	5,7	501	5,3	168	3,5	1.517	5,2
Emilia-Romagna	1.539	10,3	986	10,5	484	10,2	3.009	10,3
Friuli-Venezia Giulia	336	2,3	234	2,5	109	2,3	679	2,4
Lazio	1.171	7,8	840	9,0	544	11,4	2.555	8,8
Liguria	262	1,7	156	1,7	87	1,8	505	1,7
Lombardia	4.157	27,7	2.606	27,8	1.547	32,5	8.310	28,5
Marche	450	3,0	213	2,3	92	1,9	755	2,6
Molise	43	0,3	23	0,2	4	0,1	70	0,3
Piemonte	1.111	7,4	743	7,9	375	7,9	2.229	7,6
Puglia	522	3,5	307	3,3	166	3,5	995	3,4
Sardegna	194	1,3	126	1,3	46	1,0	366	1,3
Sicilia	437	2,9	286	3,1	98	2,1	821	2,8
Toscana	829	5,5	530	5,7	253	5,3	1.612	5,5
P.A. Trento	201	1,3	135	1,4	75	1,6	411	1,4
Umbria	214	1,4	118	1,3	59	1,2	391	1,3
Val d'Aosta	37	0,2	23	0,2	10	0,2	70	0,2
Veneto	1.881	12,5	1.060	11,3	470	9,9	3.411	11,7
Totale	15.008	100	9.376	100	4.762	100	29.146	100

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

In quasi tutte le regioni la metà o più dei rapporti presentati afferisce ad imprese tra i 50 e i 99 addetti (figura 4). Fanno eccezione, ma di poco, il Piemonte (49,9%), il (Friuli-Venezia Giulia (49,5%), la Provincia Autonoma di Trento (48,9%) e l'Abruzzo (47,9%). A distaccarsi maggiormente è il Lazio, con il 45,8% di rispondenti in questa classe dimensionale.

In alcune regioni la quota di rispondenti soggette all'obbligo con meno di 100 dipendenti rasenta, o supera addirittura, il 60 per cento. È il caso della Calabria (59%), delle Marche (59,6%) e del Molise (61,4%).

Figura 4 Rispondenti soggetti all'obbligo di compilazione. Distribuzione percentuale per classe dimensionale e numero di imprese per regione e pp.aa (valori percentuali e valori assoluti)



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

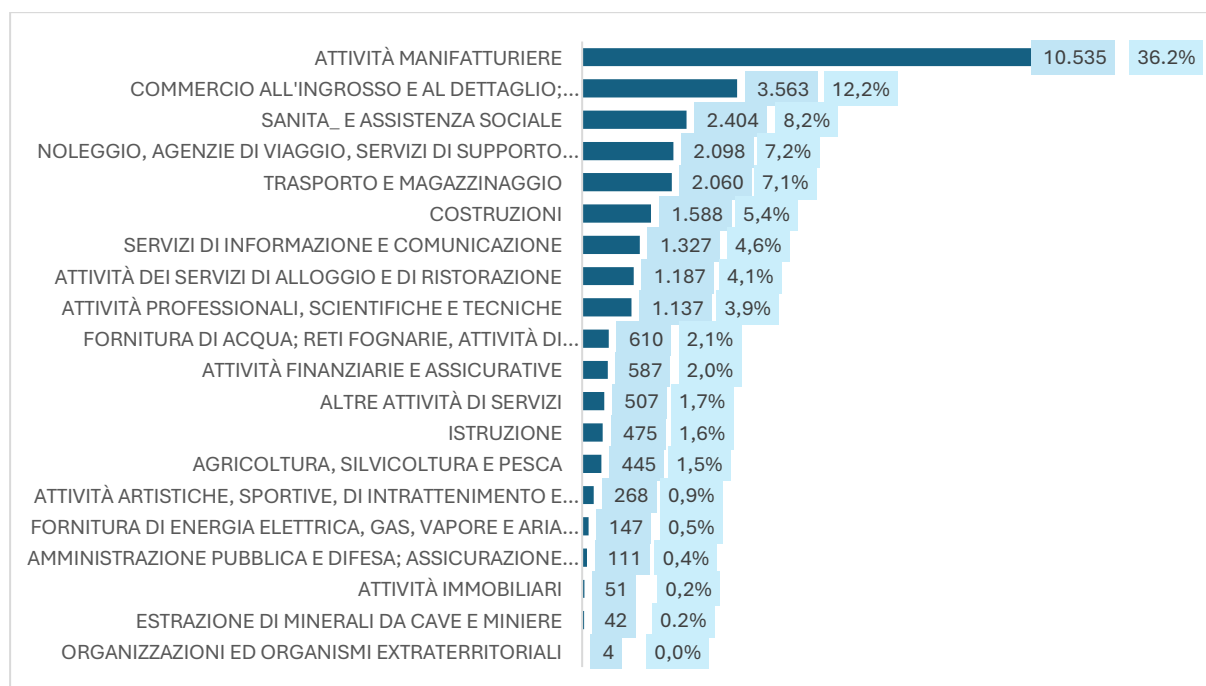
Un terzo, circa, dei rapporti presentati afferiscono ad imprese con un numero di addetti compreso tra i 100 e i 249 in quasi tutte le regioni. Queste rispondenti sono particolarmente presenti in Abruzzo (37,3%) e Sicilia (34,8%), meno nelle Marche (28,2%).

Più variegata la distribuzione regionale delle grandi imprese (250 e più addetti) rispondenti. Queste rappresentano il 5,7% del totale delle imprese rispondenti del Molise e il 21,3% del Lazio, passando per il 15% circa di Umbria e Abruzzo e oltre il 18% della Provincia Autonoma di Trento e della Lombardia.

Per quanto riguarda la distribuzione delle rispondenti per settore di attività economica (figura 5), la maggior parte dei rapporti (10.535, oltre un terzo del totale) è stato presentato da imprese afferenti alle attività manifatturiere. Il 12,2% delle rispondenti operano nel settore del commercio all'ingrosso e al dettaglio (3.563 i rapporti presentati). Ancora oltre i 2.000 le rispondenti afferenti ai settori della sanità e assistenza sociale (2.404, pari all'8,2% del totale), del noleggio agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese (2.098, pari al 7,2%) e del trasporto e magazzino (2.060, pari al 7,1% del totale).

All'estremo opposto i settori produttivi meno numerosi, attività immobiliari (51 rapporti presentati), estrazioni di minerali (42 rapporti) e organizzazioni e organismi extraterritoriali (4 rispondenti).

Figura 5 Rispondenti soggetti all'obbligo di compilazione per settore di attività economica (valori assoluti e percentuali)



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Un aspetto di particolare interesse, osservabile dalla rilevazione, è la quota di imprese che adotta una contrattazione di secondo livello (aziendale o territoriale), indipendentemente dalla tipologia di CCNL di riferimento, poiché è proprio il secondo livello la sede in cui si definisce, e può, quindi, venire contrattata, la componente accessoria della retribuzione e la sua configurazione in termini monetari e di servizi.

1.3 Le imprese e la contrattazione di secondo livello

Delle 29.146 rispondenti con più di 50 addetti, sono 9.940 quelle che applicano una contrattazione di secondo livello, ovvero poco più di un terzo (34,1%) del totale (tabella 5). Di queste, una significativa maggioranza (7.815) applica una contrattazione aziendale e le restanti 2.936 partecipano ad una contrattazione territoriale, con un'incidenza sul totale delle rispondenti pari, rispettivamente, al 26,8 e 10,1 per cento.

Tabella 5 Rispondenti con più di 50 addetti che applicano la contrattazione di II livello per area geografica (valori assoluti e percentuali di incidenza sul totale)

	Totale		Nord-Ovest		Nord-Est		Centro		Sud e Isole	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Aziendale	7.815	26,8	3.322	29,9	2.473	30,5	1.282	24,1	738	16,0
Territoriale	2.936	10,1	948	8,5	1.156	14,2	465	8,8	367	8,0
Totale imprese interessate da almeno un livello di applicazione	9.940	34,1	3.945	35,5	3.338	41,1	1.612	30,3	1.045	22,7

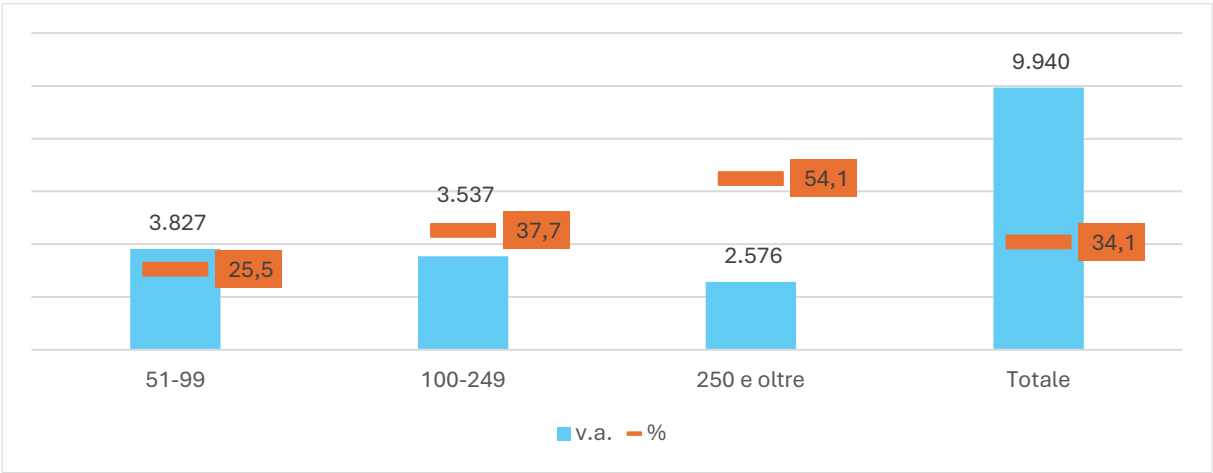
Nota: il totale non corrisponde alla somma delle modalità per la presenza di rispondenti che hanno indicato l'applicazione congiunta delle due contrattazioni.

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La copertura del secondo livello di contrattazione è presente in misura maggiore nelle aree settentrionali del Paese, in particolare nel Nord-Est (3.338, pari al 41,1% del totale della macro-area) dove, peraltro, è significativamente più elevata l'incidenza della contrattazione territoriale (14,2%), che nelle altre aree geografiche si mantiene tra l'8 e il 10 per cento.

Senza sorprese, l'incidenza della contrattazione di secondo livello risulta crescente al crescere della classe dimensionale (figura 6): questo livello di contrattazione copre il 25,5% delle imprese rispondenti con un numero di addetti compreso tra i 51 e i 99, il 37,7% di quelle con 100-249 addetti e il 54,1% delle grandi imprese rispondenti (250 addetti e oltre).

Figura 6 Imprese rispondenti tenute all'obbligo di compilazione che applicano la contrattazione di II livello (Aziendale o Territoriale) e incidenza sul totale per dimensione d'impresa (valori assoluti e incidenza %)



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Bisogna constatare, tuttavia, che il livello di copertura della contrattazione integrativa che emerge dalla rilevazione rimane, in media, ancora piuttosto basso, ben al di sotto della metà delle imprese considerate nelle classi dimensionali meno ampie e comunque solo di poco superiore al 50% anche nelle imprese più grandi.

Tabella 6 Rispondenti con più di 50 addetti che applicano la contrattazione di II livello per classe dimensionale (valori assoluti e percentuali di incidenza sul totale)

	Totale		51-99		100-249		250 e oltre	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Aziendale	7.815	26,8	2.683	17,9	2.885	30,8	2.247	47,2
Territoriale	2.936	10,1	1.391	9,3	920	9,8	625	13,1
Totale imprese interessate da almeno un livello di applicazione	9.940	34,1	3.827	25,5	3.537	37,7	2.576	54,1

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le imprese di maggiori dimensioni sono quelle che applicano maggiormente non solo la contrattazione aziendale (47,2%), ma anche quella territoriale (13,1%), laddove l'incidenza di quest'ultima si mantiene sotto il 10 per cento in entrambe le altre classi dimensionali (tabella 6).

2. L'occupazione

2.1 Le caratteristiche dell'occupazione

I dati sull'occupazione totale e per genere, riaggregati per sede legale dell'impresa, rappresentano la situazione di stock alla fine di ciascun anno del biennio 2022-2023. Il periodo considerato coincide con una fase di ripresa post-pandemica, sebbene ancora condizionato dagli effetti della crisi dei prezzi legata al conflitto in Ucraina.

Con queste premesse di seguito si riportano le evidenze prodotte dai rispondenti obbligati, quindi con classe di addetti dai 51 e più, opportunamente riaggregate per classe dimensionale.

La scelta di escludere dal computo la classe al di sotto dei 51 dipendenti è motivata dal fatto che la volontarietà della compilazione, rappresenta un caso di autoselezione che potrebbe falsare il trattamento statistico complessivo, associando dati forniti dalle imprese obbligate con altri non rappresentativi della citata classe dimensionale.

Nel biennio considerato (tabella 8), l'occupazione dipendente nelle imprese con oltre 50 addetti registra un incremento complessivo del +4,2%, (+4,1% uomini vs +4,4% donne in termini relativi, ma con +155.385 uomini contro +127.812 donne in valori assoluti. tabella 7).

Osservando la ripartizione per macroregione, l'aumento dell'occupazione femminile è diffuso su tutto il territorio, seppur più contenuto in termini assoluti, Il Nord-Ovest e il Centro evidenziano i maggiori incrementi tra le donne, mentre nel Sud e Isole si osserva una crescita relativamente più intensa (+7,5% donne vs +6,1% uomini),

Tabella 7 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) ed al 31 dicembre 2023 (secondo anno del biennio) per genere e sede legale (macroregione) dell'impresa (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Macroregione (NUTS 1)	1° anno			2° anno		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.
Nord-Ovest	1.604.788	1.230.234	2.835.022	1.662.609	1.277.715	2.940.324
Nord-Est	940.999	788.747	1.729.746	973.947	818.719	1.792.666
Centro	802.395	580.394	1.382.789	838.012	610.093	1.448.105
Sud e Isole	479.119	274.207	753.326	508.118	294.867	802.985
Totale	3.827.301	2.873.582	6.700.883	3.982.686	3.001.394	6.984.080

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 8 Tasso di variazione degli occupati alle dipendenze dal 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) al 31 dicembre 2023 (secondo anno del biennio) per genere e sede legale (macroregione) dell'impresa (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

Macroregione (NUTS 1)	Tasso di variazione dal 1° al 2° anno		
	Uomini	Donne	Totale
	%.	%.	%.
Nord-Ovest	3,6%	3,9%	3,7%
Nord-Est	3,5%	3,8%	3,6%
Centro	4,4%	5,1%	4,7%
Sud e Isole	6,1%	7,5%	6,6%
Totale	4,1%	4,4%	4,2%

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Gli stessi dati, disaggregati a livello regionale (tabella 9), confermano un'estensione generalizzata della crescita occupazionale, con incrementi in entrambi i generi. Lombardia, Lazio ed Emilia-Romagna si confermano le regioni con i maggiori livelli occupazionali in valori assoluti, trainando l'aumento complessivo sia per gli uomini che per le donne. La Lombardia in particolare supera i 2,2 milioni di occupati nel 2023, con un incremento di quasi 90 mila unità, di cui circa 39 mila donne. Si segnalano inoltre aumenti significativi della componente femminile anche in Campania, Toscana e Veneto. Pur restando inferiori in valori assoluti, le regioni del Mezzogiorno — come Puglia, Sicilia e Calabria — videnziano un'espansione del lavoro femminile, suggerendo una dinamica positiva, sebbene ancora contenuta, verso una maggiore inclusione di genere nel mercato del lavoro formale.

Tabella 9 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) ed al 31 dicembre 2023 (secondo anno del biennio) per genere e sede legale (Regione) dell'impresa (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

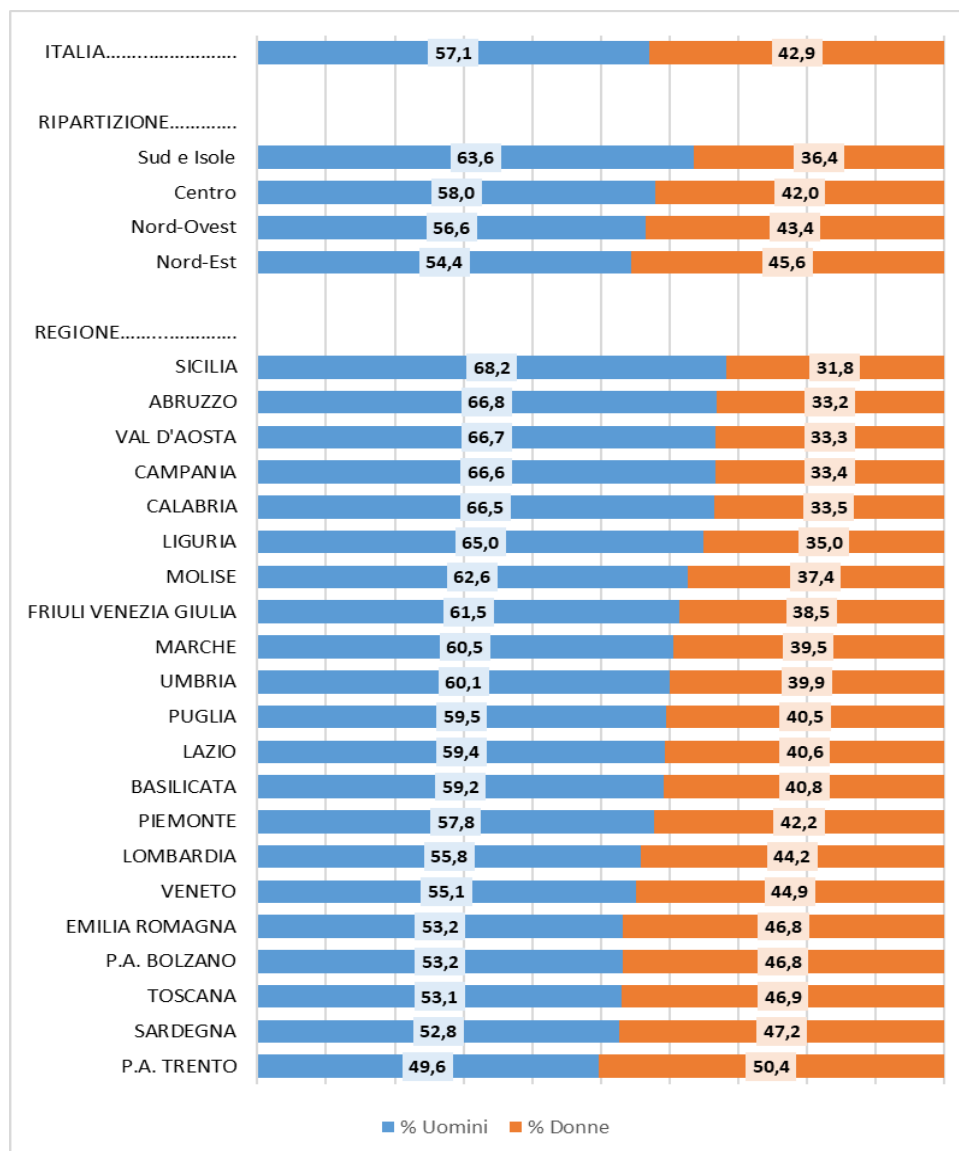
Regione (NUTS 2)	1° anno			2° anno		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.
Abruzzo	51.284	25.487	76.771	53.009	27.609	80.618
Basilicata	14.535	9.998	24.533	14.992	10.210	25.202
P.A. Bolzano	64.721	56.982	121.703	67.267	59.408	126.675
Calabria	20.247	10.213	30.460	22.137	11.511	33.648
Campania	149.462	74.814	224.276	161.009	81.635	242.644
Emilia-Romagna	375.060	329.788	704.848	388.810	339.244	728.054
Friuli-Venezia Giulia	87.875	55.113	142.988	90.390	58.109	148.499
Lazio	512.761	350.064	862.825	535.867	367.024	902.891
Liguria	63.126	33.938	97.064	65.075	36.186	101.261
Lombardia	1.190.141	940.971	2.131.112	1.236.631	979.692	2.216.323
Marche	67.841	44.307	112.148	70.635	47.025	117.660
Molise	4.356	2.601	6.957	4.783	2.736	7.519
Piemonte	344.265	251.702	595.967	353.334	257.953	611.287
Puglia	113.316	77.046	190.362	120.981	83.160	204.141
Sardegna	35.999	32.217	68.216	36.945	33.498	70.443
Sicilia	89.920	41.831	131.751	94.262	44.508	138.770
Toscana	176.914	156.200	333.114	184.844	164.643	349.487
P.A. Trento	47.889	48.587	96.476	49.869	50.123	99.992
Umbria	44.879	29.823	74.702	46.666	31.401	78.067
Val d'Aosta	7.256	3.623	10.879	7.569	3.884	11.453
Veneto	365.454	298.277	663.731	377.611	311.835	689.446
Totale	3.827.301	2.873.582	6.700.883	3.982.686	3.001.394	6.984.080

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Analizzando la composizione percentuale di genere dell'occupazione e, quindi, osservando, a prescindere dai valori assoluti delle persone occupate, il livello di 'bilanciamento' tra uomini e donne (figura 7 e figura

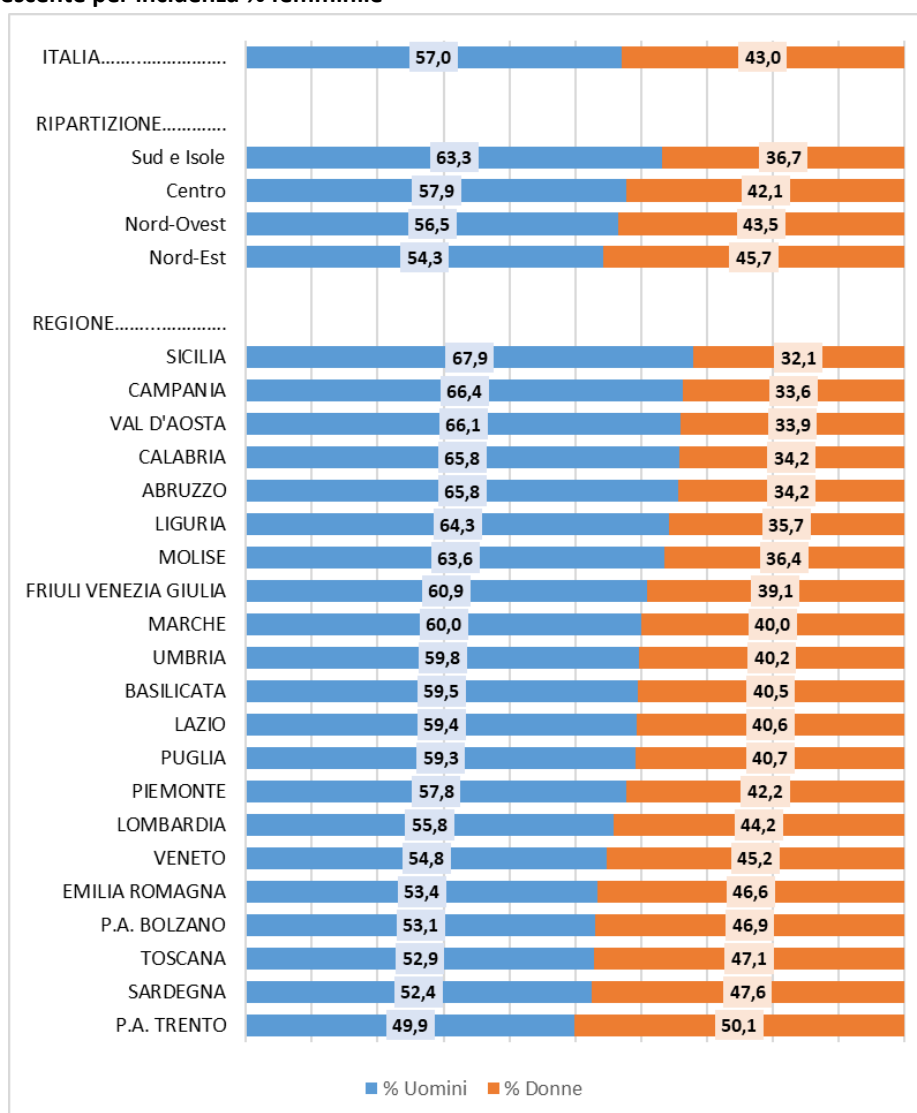
8), si evince che a livello di macroarea e di regione, trovano conferma i noti squilibri di genere a livello territoriale. Questo significa che le variazioni in valore assoluto nel numero delle persone occupate, presentate nelle tabelle precedenti, non hanno modificato significativamente i rapporti tra i generi, attestati mediamente nella proporzione 60/40. Le regioni in cui l'incidenza femminile supera la soglia del 40% si collocano nel Centro-Nord, ed in particolare nella provincia autonoma di Trento.

Figura 7 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) per sede legale dell'impresa (incidenza percentuale di genere) [imprese con più di 50 dipendenti] ordinamento crescente per incidenza % femminile



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Figura 8 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2023 (secondo anno del biennio) per sede legale (Regione) dell'impresa (incidenza percentuale di genere) [imprese con più di 50 dipendenti] ordinamento crescente per incidenza % femminile



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Dal confronto settoriale (tabella 10) emergono le consuete polarizzazioni di genere: l'occupazione femminile si concentra nei servizi alla persona e nel terziario. Sanità e assistenza sociale si conferma il primo settore per occupazione femminile, con 607.506 donne nel 2023 (vs 589.278 nel 2022), seguita dal commercio (492.818 nel 2023, +25.921 sul 2022) e dai servizi di supporto alle imprese (352.332 nel 2023). Nel biennio si osserva una crescita occupazionale diffusa, più marcata in alcuni comparti: la manifattura cresce di circa 53.000 unità totali, con oltre 21.000 nuove occupate donne (da 491.123 a 512.712), segno di un parziale ampliamento della componente femminile anche in settori tradizionalmente maschili. Resta però elevato lo squilibrio in comparti come costruzioni (solo 20.312 donne su 196.677 occupati nel 2023) e trasporti (181.497 donne su 679.025 totali), mentre si conferma una maggiore prossimità alla parità nei servizi professionali (120.168 donne vs 117.316 uomini nel 2023) e nelle attività finanziarie e assicurative, dove le donne superano le 174.000.

Da notare, infine, l'incremento visibile anche in settori a prevalenza femminile come istruzione (+2.465 donne) e servizi di alloggio e ristorazione, dove la componente femminile cresce di oltre 12.000 unità, a conferma di una tendenza positiva e trasversale, seppure ancora sbilanciata nella distribuzione settoriale.

Tabella 10 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) ed al 31 dicembre 2023 per genere e settore di attività economica (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Settore	1° anno			2° anno		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.
Agricoltura, silvicoltura e pesca	36.237	23.013	59.250	37.319	23.831	61.150
Estrazione di minerali da cave e miniere	8.102	1.699	9.801	8.513	1.857	10.370
Attività manifatturiere	1.370.123	491.123	1.861.246	1.401.667	512.712	1.914.379
Fornitura di energia elettrica, Gas, Vapore e aria condizionata	49.334	15.525	64.859	50.434	16.218	66.652
Fornitura di acqua; Reti fognarie, Attività di gestione dei rifiuti e risanamento	125.952	24.732	150.684	129.208	26.079	155.287
Costruzioni	161.756	18.015	179.771	176.365	20.312	196.677
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; Riparazioni di autoveicoli e motocicli	402.384	466.897	869.281	420.288	492.818	913.106
Trasporto e magazzinaggio	470.767	171.268	642.035	497.528	181.497	679.025
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	89.927	157.833	247.760	100.659	170.787	271.446
Servizi di informazione e comunicazione	219.505	125.356	344.861	230.431	130.551	360.982
Attività finanziarie e assicurative	186.111	172.012	358.123	186.865	174.659	361.524
Attività immobiliari	2.803	2.629	5.432	3.169	3.014	6.183
Attività professionali, scientifiche e tecniche	108.220	114.840	223.060	117.316	120.168	237.484
Noleggio, Agenzie di viaggio, Servizi di supporto alle imprese	307.952	339.669	647.621	325.728	352.332	678.060
Amministrazione pubblica e difesa; Assicurazione sociali obbligatoria	22.771	48.587	71.358	22.831	49.186	72.017
Istruzione	17.084	45.895	62.979	18.206	48.360	66.566
Sanità e assistenza sociale	192.681	589.278	781.959	196.051	607.506	803.557
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	26.306	21.354	47.660	28.771	23.521	52.292
Altre attività di servizi	28.953	43.207	72.160	31.023	45.366	76.389
Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	333	650	983	314	620	934
Totale	3.827.301	2.873.582	6.700.883	3.982.686	3.001.394	6.984.080

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Gli stessi valori espressi in termini percentuali possono essere confrontati nella tabella11, la quale conferma le forti differenze settoriali: nei comparti a prevalenza maschile come costruzioni (89,7% uomini nel 2023), estrazione mineraria (82,1%) e manifattura (73,2%), la presenza femminile resta molto contenuta, sebbene con lievi segnali di miglioramento. Al contrario, sono fortemente femminilizzati i settori della sanità (75,6% donne), istruzione (72,6%) e amministrazione pubblica (68,3%). Si avvicinano invece a una distribuzione paritaria comparti come le attività professionali e scientifiche (50,6% donne), le attività finanziarie (48,3%) e le attività immobiliari (48,7%).

Tabella 11 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 (primo anno del biennio) ed al 31 dicembre 2023 per genere e settore di attività economica (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

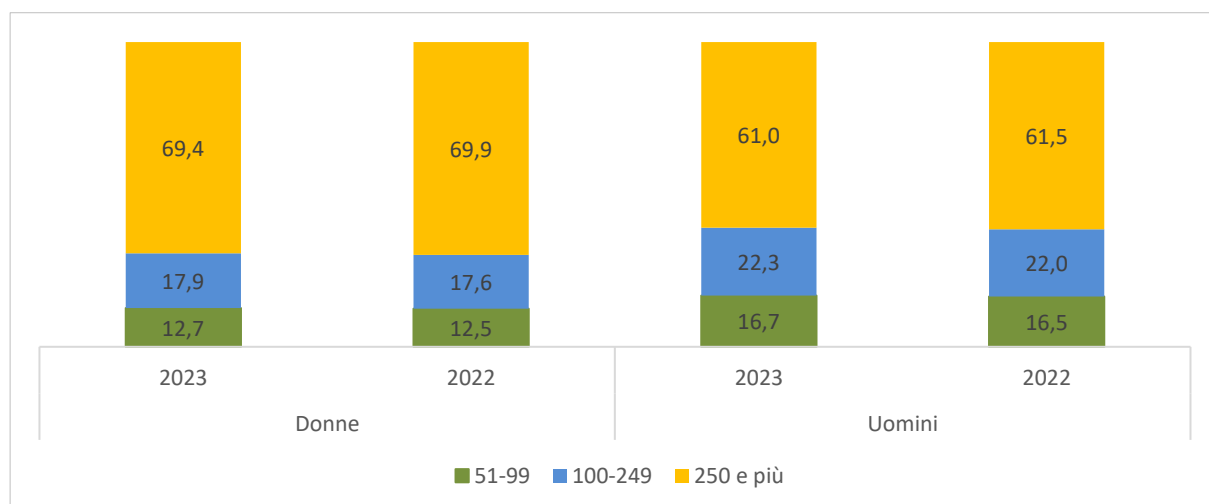
Settore	1° anno			2° anno		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	%	%	%	%	%	%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	61,2	38,8	100,0	61,0	39,0	100,0
Estrazione di minerali da cave e miniere	82,7	17,3	100,0	82,1	17,9	100,0
Attività manifatturiere	73,6	26,4	100,0	73,2	26,8	100,0
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	76,1	23,9	100,0	75,7	24,3	100,0
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	83,6	16,4	100,0	83,2	16,8	100,0
Costruzioni	90,0	10,0	100,0	89,7	10,3	100,0
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli	46,3	53,7	100,0	46,0	54,0	100,0
Trasporto e magazzinaggio	73,3	26,7	100,0	73,3	26,7	100,0
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	36,3	63,7	100,0	37,1	62,9	100,0
Servizi di informazione e comunicazione	63,7	36,3	100,0	63,8	36,2	100,0
Attività finanziarie e assicurative	52,0	48,0	100,0	51,7	48,3	100,0
Attività immobiliari	51,6	48,4	100,0	51,3	48,7	100,0
Attività professionali, scientifiche e tecniche	48,5	51,5	100,0	49,4	50,6	100,0
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	47,6	52,4	100,0	48,0	52,0	100,0
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria	31,9	68,1	100,0	31,7	68,3	100,0
Istruzione	27,1	72,9	100,0	27,4	72,6	100,0
Sanità e assistenza sociale	24,6	75,4	100,0	24,4	75,6	100,0
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	55,2	44,8	100,0	55,0	45,0	100,0
Altre attività di servizi	40,1	59,9	100,0	40,6	59,4	100,0
Organizzazioni ed organismi extraterritoriali	33,9	66,1	100,0	33,6	66,4	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le tabelle 12 e 13 illustrano la distribuzione degli occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 e 2023 per genere e categoria professionale, con dettaglio per classe dimensionale delle imprese.

Il raffronto tra le due annualità offre lo stesso modello di allocazione gerarchica e conferma l'esistenza di una segregazione verticale trasversale alle classi dimensionali.

Nel 2023, la presenza femminile copre il 43% del totale delle persone occupate. Di questa quota il 54,7% è inquadrata come impiegate, il 35,8% come operaie, il 7,6% come quadri e l'1,9% come dirigenti. Gli uomini, che rappresentano il 57% del totale, sono invece allocati per il 52,6% nel profilo di operaio, il 36,3% come impiegato, l'8,3% come quadro e il 2,7% come dirigente. Le donne, pertanto, oltre ad essere numericamente inferiori nell'occupazione, sono anche meno presenti degli uomini nei livelli gerarchici superiori e si concentrano in prevalenza nel profilo impiegatizio, coerentemente con la mission dei settori economici in cui sono più presenti. Rispetto alle classi dimensionali la quota maggiore delle occupate in entrambe le annualità è assorbita dalle grandi imprese (oltre 250 dipendenti), una quota vicina al 18% dalle medie e la restante quota dalle realtà tra i 51 e i 99 addetti (figura 9)

Figura 9 Distribuzione percentuale occupati per classe dimensionale e genere -2022- 2023

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Il confronto con l'anno precedente (2022) evidenzia un leggero aumento della quota femminile in tutte le classi dimensionali, più marcato nelle imprese grandi (+0,2 punti percentuali sul totale) e fra i dirigenti (+0,6 punti percentuali nelle imprese grandi). Le impiegate mantengono la loro posizione di maggioranza relativa, con variazioni minime, mentre la presenza femminile tra operai e quadri registra incrementi modesti ma costanti. In sintesi, si conferma una progressiva, seppur lenta, crescita della presenza femminile nelle imprese di maggiori dimensioni e nei ruoli intermedi e apicali, mentre nelle imprese più piccole permangono più evidenti le disparità di genere, soprattutto nelle posizioni dirigenziali.

Tabella 12 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 per categoria professionale e classe dimensionale [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne	% categoria professionale su Uomini	% categoria professionale su Donne
Totale	Dirigenti	106.369	56.278	162.647	34,6	2,8	2,0
	Quadri	323.728	219.544	543.272	40,4	8,5	7,6
	Impiegati	1.400.456	1.577.047	2.977.503	53	36,6	54,9
	Operai	1.996.748	1.020.713	3.017.461	33,8	52,1	35,5
	Totale	3.827.301	2.873.582	6.700.883	42,9	100,0	100,0
51-99	Dirigenti	9.529	2.093	11.622	18	1,5	0,6
	Quadri	25.997	10.593	36.590	29	4,1	3,0
	Impiegati	187.386	204.718	392.104	52,2	29,7	57,2
	Operai	408.077	140.715	548.792	25,6	64,7	39,2
	Totale	630.989	358.119	989.108	36,2	100,0	100,0
100-249	Dirigenti	15.987	3.532	19.519	18,1	1,9	0,6
	Quadri	44.669	18.550	63.219	29,3	5,3	3,7
	Impiegati	270.951	288.570	559.521	51,6	32,1	56,9
	Operai	511.873	196.572	708.445	27,7	60,7	38,8
	Totale	843.480	507.224	1.350.704	37,6	100,0	100,0
250 e più	Dirigenti	80.853	50.653	131.506	38,5	3,4	2,5
	Quadri	253.062	190.401	443.463	42,9	10,8	9,5
	Impiegati	942.119	1.083.759	2.025.878	53,5	40,0	54,0
	Operai	1.076.798	683.426	1.760.224	38,8	45,8	34,0
	Totale	2.352.832	2.008.239	4.361.071	46,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 13 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2023 per categoria professionale e classe dimensionale [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne	% categoria professionale su Uomini	% categoria professionale su Donne
Totale	Dirigenti	107.908	58.361	166.269	35,1	2,7	1,9
	Quadri	331.511	227.201	558.712	40,7	8,3	7,6
	Impiegati	1.447.689	1.642.221	3.089.910	53,1	36,3	54,7
	Operai	2.095.578	1.073.611	3.169.189	33,9	52,7	35,8
	Totale	3.982.686	3.001.394	6.984.080	43,0	100,0	100,0
51-99	Dirigenti	9.953	2.255	12.208	18,5	1,5	0,6
	Quadri	27.631	11.695	39.326	29,7	4,1	3,1
	Impiegati	197.984	216.924	414.908	52,3	29,6	56,9
	Operai	432.479	150.379	582.858	25,8	64,8	39,4
	Totale	668.047	381.253	1.049.300	36,3	100,0	100,0
100-249	Dirigenti	16.487	3.796	20.283	18,7	1,9	0,7
	Quadri	46.688	19.796	66.484	29,8	5,2	3,7
	Impiegati	282.677	305.917	588.594	52	31,9	56,8
	Operai	540.707	209.150	749.857	27,9	61,0	38,8
	Totale	886.559	538.659	1.425.218	37,8	100,0	100,0
250 e più	Dirigenti	81.468	52.310	133.778	39,1	3,4	2,5
	Quadri	257.192	195.710	452.902	43,2	10,6	9,4
	Impiegati	967.028	1.119.380	2.086.408	53,7	39,8	53,8
	Operai	1.122.392	714.082	1.836.474	38,9	46,2	34,3
	Totale	2.428.080	2.081.482	4.509.562	46,2	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le tabelle 14 e 15 mostrano la distribuzione degli occupati per genere e categoria professionale, suddivisa per macroregioni (NUTS 1).

In entrambe le annualità l'occupazione alle dipendenze evidenzia una segmentazione di genere per categoria professionale: nel 2022 su un totale di oltre 6,7 milioni di occupati, le donne rappresentano il 42,9%, con una distribuzione fortemente concentrata tra gli impiegati, dove costituiscono la maggioranza relativa (53,0%). La presenza femminile si riduce sensibilmente tra gli operai (33,8%) e resta sottorappresentata nelle posizioni apicali, con appena il 34,6% tra i dirigenti e il 40,4% tra i quadri. In valore assoluto, le dirigenti sono poco più di 56.000, a fronte di oltre 106.000 dirigenti uomini.

Le donne superano gli uomini tra gli impiegati in tutte le aree geografiche, in particolare nel Nord-Est (55,4%) e nel Nord-Ovest (53,5%). La quota di donne dirigenti è più elevata nel Mezzogiorno (42,9%) rispetto alle altre aree, ma in termini assoluti il dato resta contenuto (solo 5.394 donne). Questo dato potrebbe esser spiegato dal fenomeno di forte *self-selection* che interessa le regioni del sud in un contesto dove meno di una donna su due è occupata, tendono a rimanere nel mercato del lavoro solo quelle con maggiori competenze e possibilità di carriera.

Tra il 2022 e il 2023 si confermano le differenze territoriali nella distribuzione di genere per inquadramento. Il Nord-Est mantiene la quota femminile più alta (dal 45,6% al 45,7%), trainata dalle impiegate (55,5%) e da una presenza relativamente elevata anche tra gli operai (38,5%). Nel Nord-Ovest, la quota femminile cresce lievemente (43,5%) con aumenti tra quadri (40,3%) e impiegate (53,7%), mentre resta stabile tra gli operai (33%). Nel Centro, la distribuzione si mantiene costante (42,1%), con equilibrio tra uomini e donne tra impiegati (50,4%) e valori più bassi tra dirigenti (36,5%) e operai (32,2%).

Nel Mezzogiorno, l'incidenza femminile sale leggermente (36,7%), ma restano forti squilibri: solo il 29,7% tra gli operai e il 35,1% tra i quadri. Le dirigenti crescono di poco (43,2%) ma restano poche in valore assoluto.

In generale, per entrambe le annualità e tutte le macroregioni, le impiegate sono la categoria più equilibrata in tutte le aree (oltre il 50%), mentre la presenza femminile nei ruoli apicali e operativi resta limitata.

**Tabella 14 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2022 per categoria professionale e ripartizione geografica
[imprese con più di 50 dipendenti]**

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	106.369	56.278	162.647	34,6
	Quadri	323.728	219.544	543.272	40,4
	Impiegati	1.400.456	1.577.047	2.977.503	53,0
	Operai	1.996.748	1.020.713	3.017.461	33,8
	Totale	3.827.301	2.873.582	6.700.883	42,9
Nord-Ovest	Dirigenti	55.231	25.848	81.079	31,9
	Quadri	170.979	113.653	284.632	39,9
	Impiegati	623.921	718.278	1.342.199	53,5
	Operai	754.657	372.455	1.127.112	33,0
	Totale	1.604.788	1.230.234	2.835.022	43,4
Nord-Est	Dirigenti	23.496	13.511	37.007	36,5
	Quadri	59.271	40.515	99.786	40,6
	Impiegati	320.437	398.197	718.634	55,4
	Operai	537.795	336.524	874.319	38,5
	Totale	940.999	788.747	1.729.746	45,6
Centro	Dirigenti	20.470	11.525	31.995	36,0
	Quadri	81.660	59.106	140.766	42,0
	Impiegati	337.584	340.194	677.778	50,2
	Operai	362.681	169.569	532.250	31,9
	Totale	802.395	580.394	1.382.789	42,0
Sud e Isole	Dirigenti	7.172	5.394	12.566	42,9
	Quadri	11.818	6.270	18.088	34,7
	Impiegati	118.514	120.378	238.892	50,4
	Operai	341.615	142.165	483.780	29,4
	Totale	479.119	274.207	753.326	36,4

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 15 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2023 per categoria professionale e ripartizione geografica [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	107.908	58.361	166.269	35,1
	Quadri	331.511	227.201	558.712	40,7
	Impiegati	1.447.689	1.642.221	3.089.910	53,1
	Operai	2.095.578	1.073.611	3.169.189	33,9
	Totale	3.982.686	3.001.394	6.984.080	43,0
Nord-Ovest	Dirigenti	56.222	26.952	83.174	32,4
	Quadri	174.639	117.909	292.548	40,3
	Impiegati	643.208	744.737	1.387.945	53,7
	Operai	788.540	388.117	1.176.657	33,0
	Totale	1.662.609	1.277.715	2.940.324	43,5
Nord-Est	Dirigenti	23.814	14.037	37.851	37,1
	Quadri	60.808	41.644	102.452	40,6
	Impiegati	331.711	414.488	746.199	55,5
	Operai	557.614	348.550	906.164	38,5
	Totale	973.947	818.719	1.792.666	45,7
Centro	Dirigenti	20.639	11.877	32.516	36,5
	Quadri	83.733	60.973	144.706	42,1
	Impiegati	349.021	354.722	703.743	50,4
	Operai	384.619	182.521	567.140	32,2
	Totale	838.012	610.093	1.448.105	42,1
Sud e Isole	Dirigenti	7.233	5.495	12.728	43,2
	Quadri	12.331	6.675	19.006	35,1
	Impiegati	123.749	128.274	252.023	50,9
	Operai	364.805	154.423	519.228	29,7
	Totale	508.118	294.867	802.985	36,7

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le tabelle 16 e 17 mostrano i dati relativi alle assenze dal lavoro nel 2023, suddivise per genere e tipologia di assenza, sia in valori assoluti (tabella 16) sia in percentuale sul totale dei dipendenti (tabella 17).

Nel complesso, su quasi 7 milioni di occupati, le assenze riguardano circa 1,33 milioni di lavoratori dei quali le donne rappresentano il 46,4%.

La Cassa Integrazione Guadagni (CIG) interessa soprattutto gli uomini (5,4% contro 2,4% delle donne), probabilmente a causa della loro maggiore presenza nei profili e nei settori più soggetti a questo fenomeno. Le assenze per aspettativa (congedi vari) sono invece più frequenti tra le donne, sia in valore assoluto (545.155 contro 502.730 uomini) sia in percentuale (ha richiesto un congedo il 18,2% delle donne rispetto il 12,6% degli uomini). All'interno di queste, il congedo obbligatorio (legato principalmente alla maternità) riguarda il 3,6% delle donne rispetto al 2,0% degli uomini, mentre il congedo parentale segna un divario ancora più ampio: 6,2% per le donne contro 3,0% per gli uomini. Questo perché, mentre il congedo obbligatorio è strettamente connesso all'evento della nascita, il congedo parentale può essere fruito fino al 12° anno di vita del bambino e può quindi essere richiesto più volte, anche lontano dall'evento nascita.

Tabella 16 Occupati alle dipendenze assenti dal lavoro durante l'anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per tipologia di assenza (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Tipologia di assenza	2° anno			
	Uomini	Donne	Totale	% Donne
	v.a.	v.a.	v.a.	
CIG (A)	212.243	73.684	285.927	25,77
Aspettativa (B) di cui	502.730	545.155	1.047.885	52,02
<i>congedo obbligatorio</i>	79.687	107.242	186.929	57,37
<i>congedo parentale</i>	117.509	185.190	302.699	61,18
Totale assenze (A + B)	714.973	618.839	1.333.812	46,40
Totale dipendenti	3.982.686	3.001.394	6.984.080	42,97

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 17 Occupati alle dipendenze assenti dal lavoro durante l'anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per tipologia di assenza (% sul totale dei dipendenti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Tipologia di assenza	2° anno		
	Uomini	Donne	Totale
	% su totale uomini	% su totale donne	% su totale occupati
CIG (A)	5,4	2,4	4,1
Aspettativa (B) di cui	12,6	18,2	15,0
<i>congedo obbligatorio</i>	2,0	3,6	2,7
<i>congedo parentale</i>	3,0	6,2	4,3
Totale assenze (A + B)	18,0	20,6	19,1
Totale dipendenti	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le tabelle sotto mostrano il monte ore complessivo lavorato nel 2023, comprensivo di ore ordinarie e straordinarie suddiviso per genere e categoria professionale ed ulteriormente suddiviso per ripartizione geografica (tabella 18) e classe dimensionale (tabella 19).

In generale, gli uomini lavorano complessivamente molte più ore rispetto alle donne: circa 9,21 miliardi contro 4,39 miliardi. Questa differenza riflette in parte la maggiore presenza maschile tra i dipendenti, ma indica anche un maggiore volume di ore lavorate dagli uomini.

Le ore di straordinario incidono per il 3,10% del totale ore lavorate dagli uomini e per il 2,91% da parte delle donne. La categoria degli operai è quella che registra la quota più alta di straordinari, intorno al 5% delle ore lavorate provenienti da straordinari per entrambi i sessi (5,39% uomini e 4,87% donne). Per categoria professionale, i dirigenti presentano la minore incidenza di straordinari (0,38% del totale ore lavorate), mentre impiegati e quadri mostrano valori intermedi (tra circa 1,27% e 2,50%). Questa differenza può essere legata anche alle tipologie contrattuali: ad esempio, il lavoro dirigenziale spesso prevede compensi fissi o premi legati alla responsabilità più che al conteggio delle ore straordinarie, mentre impiegati e quadri possono avere contratti con maggior controllo sull'orario di lavoro e maggior ricorso a straordinari. Dal punto di vista geografico, il Nord-Ovest e il Nord-Est registrano i volumi più elevati di ore lavorate, con una quota di straordinari leggermente superiore al Sud.

Per dimensione aziendale, le imprese con 250 e più dipendenti mostrano la più alta incidenza di straordinari, soprattutto tra gli operai (6,54% per gli uomini e 5,61% per le donne), mentre le aziende di dimensioni più contenute evidenziano percentuali di straordinari più basse.

Tabella 18 Ore lavorate e ore di straordinario svolte nel 2023 per categoria professionale e ripartizione geografica [imprese con più di 50 dipendenti]

		Monte ore complessivo (Lavorate + Straordinario)			Di cui straordinario (%)		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
		v.a	v.a	v.a	%	%	%
Totale	Dirigenti	2.040.133.139	147.010.157	2.187.143.296	0,22%	2,57%	0,38%
	Quadri	638.665.101	508.872.615	1.147.537.716	1,18%	1,39%	1,27%
	Impiegati	2.933.088.937	2.472.603.762	5.405.692.699	2,71%	2,24%	2,50%
	Operai	3.599.689.352	1.262.064.763	4.861.754.115	5,39%	4,87%	5,26%
	Totale	9.211.576.529	4.390.551.297	13.602.127.826	3,10%	2,91%	3,04%
Nord-Ovest	Dirigenti	1.725.820.919	43.379.736	1.769.200.655	0,08%	3,93%	0,18%
	Quadri	295.322.233	175.371.620	470.693.853	0,56%	1,08%	0,75%
	Impiegati	1.180.173.370	1.007.586.559	2.187.759.929	2,56%	2,48%	2,52%
	Operai	1.390.141.196	430.348.528	1.820.489.724	5,37%	5,20%	5,33%
	Totale	4.591.457.718	1.656.686.443	6.248.144.161	2,35%	3,08%	2,54%
Nord-Est	Dirigenti	220.331.402	18.299.274	238.630.676	0,43%	6,10%	0,87%
	Quadri	120.691.147	60.532.701	181.223.848	0,51%	1,26%	0,76%
	Impiegati	684.951.956	554.883.709	1.239.835.665	2,21%	2,71%	2,43%
	Operai	906.748.929	373.974.205	1.280.723.134	5,40%	6,17%	5,63%
	Totale	1.932.723.434	1.007.689.889	2.940.413.323	3,40%	3,97%	3,59%
Centro	Dirigenti	76.531.591	70.080.222	146.611.813	1,21%	0,94%	1,08%
	Quadri	200.673.847	262.558.579	463.232.426	2,45%	1,56%	1,94%
	Impiegati	793.489.242	702.170.734	1.495.659.976	3,56%	1,80%	2,73%
	Operai	639.447.001	269.132.397	908.579.398	5,81%	3,89%	5,24%
	Totale	1.710.141.681	1.303.941.932	3.014.083.613	4,17%	2,13%	3,29%
Sud	Dirigenti	17.449.227	15.250.925	32.700.152	7,14%	1,94%	4,72%
	Quadri	21.977.874	10.409.715	32.387.589	1,83%	2,96%	2,20%
	Impiegati	274.474.369	207.962.760	482.437.129	2,16%	1,30%	1,79%
	Operai	663.352.226	188.609.633	851.961.859	5,03%	2,92%	4,56%
	Totale	977.253.696	422.233.033	1.399.486.729	4,19%	2,09%	3,55%

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 19 Ore lavorate e ore di straordinario svolte nel 2023 per categoria professionale e classe dimensionale azienda [imprese con più di 50 dipendenti]

		Monte ore complessivo (Lavorate + Straordinario)			Di cui straordinario (%)		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
		v.a.	v.a.	v.a.	%	%	%
Totale	Dirigenti	2.040.133.139	147.010.157	2.187.143.296	0,22%	2,57%	0,38%
	Quadri	638.665.101	508.872.615	1.147.537.716	1,18%	1,39%	1,27%
	Impiegati	2.933.088.937	2.472.603.762	5.405.692.699	2,71%	2,24%	2,50%
	Operai	3.599.689.352	1.262.064.763	4.861.754.115	5,39%	4,87%	5,26%
	Totale	9.211.576.529	4.390.551.297	13.602.127.826	3,10%	2,91%	3,04%
51-99	Dirigenti	18.359.393	4.037.273	22.396.666	0,04%	0,07%	0,05%
	Quadri	52.680.686	22.052.586	74.733.272	0,45%	0,43%	0,44%
	Impiegati	364.950.319	416.228.032	781.178.351	2,03%	1,27%	1,63%
	Operai	710.917.937	182.821.397	893.739.334	4,37%	3,06%	4,10%
	Totale	1.146.908.335	625.139.288	1.772.047.623	3,38%	1,76%	2,81%
100-249	Dirigenti	1.825.484.452	6.839.686	1.832.324.138	0,00%	0,14%	0,00%
	Quadri	107.460.602	33.400.208	140.860.810	0,44%	0,41%	0,44%
	Impiegati	641.386.245	444.688.968	1.086.075.213	1,79%	1,76%	1,78%
	Operai	1.091.487.242	242.721.649	1.334.208.891	4,18%	3,64%	4,08%
	Totale	3.665.818.541	727.650.511	4.393.469.052	1,57%	2,31%	1,69%
250 e più	Dirigenti	196.289.294	136.133.198	332.422.492	2,30%	2,76%	2,49%
	Quadri	478.523.813	453.419.821	931.943.634	1,43%	1,50%	1,47%
	Impiegati	1.926.752.373	1.611.686.762	3.538.439.135	3,15%	2,62%	2,91%
	Operai	1.797.284.173	836.521.717	2.633.805.890	6,54%	5,61%	6,24%
	Totale	4.398.849.653	3.037.761.498	7.436.611.151	4,31%	3,29%	3,89%

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.2 Le entrate e le uscite

Le tabelle che seguono mostrano i flussi di assunzione e cessazione del personale nel corso del 2023 per genere e inquadramento professionale, sia in valori assoluti (tabella 20) sia in termini di incidenza percentuale di genere (tabella 21).

Tabella 20 Flussi di entrata e uscita durante l'anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia per genere ed inquadramento (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Flusso	Genere	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
		v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.
Assunzioni	Uomini	11.326	32.617	345.542	838.471	1.227.956
	Donne	6.770	19.805	453.647	594.288	1.074.510
	Totale	18.096	52.422	799.189	1.432.759	2.302.466
Cessazioni	Uomini	12.270	32.453	294.591	733.257	1.072.571
	Donne	5.697	17.414	386.143	537.444	946.698
	Totale	17.967	49.867	680.734	1.270.701	2.019.269
Saldo	Uomini	-944	164	50.951	105.214	155.385
	Donne	1.073	2.391	67.504	56.844	127.812
	Totale	129	2.555	118.455	162.058	283.197

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Nel complesso, indistintamente da genere ed inquadramento, il saldo occupazionale risulta positivo (+283.197), con un incremento più marcato tra gli operai e gli impiegati. (tabella 20).

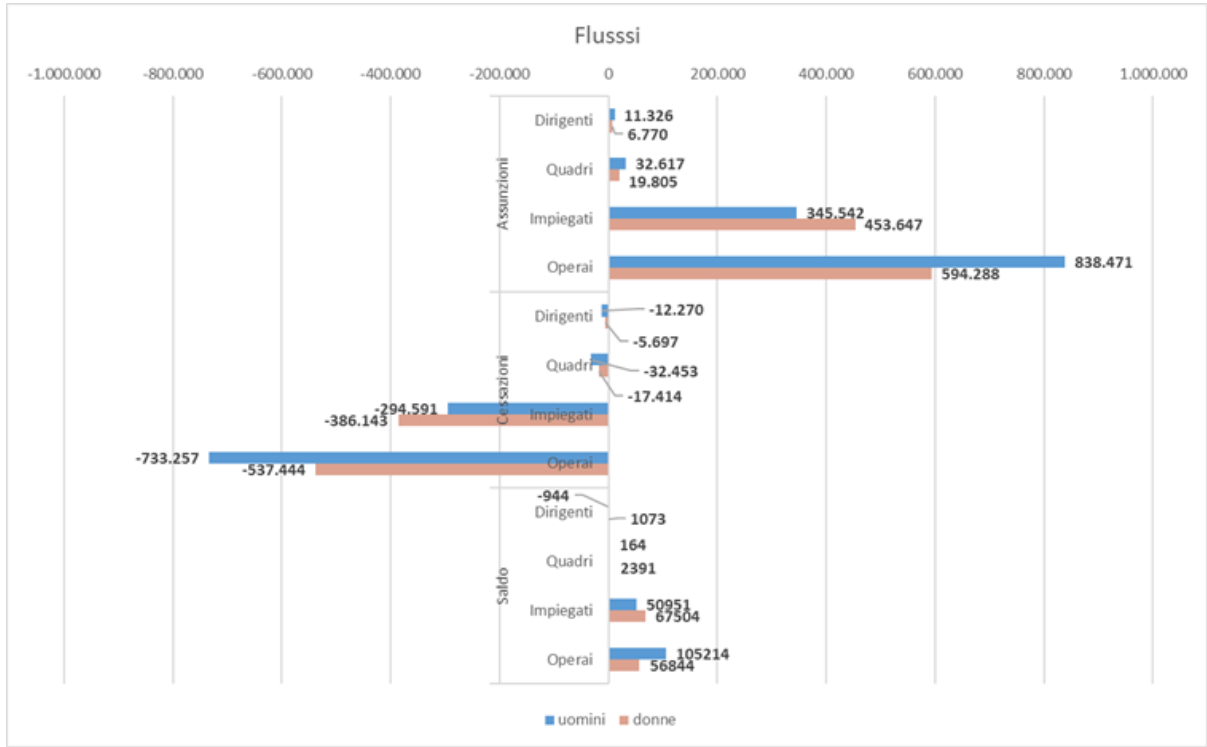
Tabella 21 Flussi di entrata e uscita durante l’anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia per genere ed inquadramento (incidenza percentuale di genere) [imprese con più di 50 dipendenti]

Flusso	Genere	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	Totale
		%	%	%	%	
Assunzioni	Uomini	62,6	62,2	43,2	58,5	53,3
	Donne	37,4	37,8	56,8	41,5	46,7
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Cessazioni	Uomini	68,3	65,1	43,3	57,7	53,1
	Donne	31,7	34,9	56,7	42,3	46,9
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

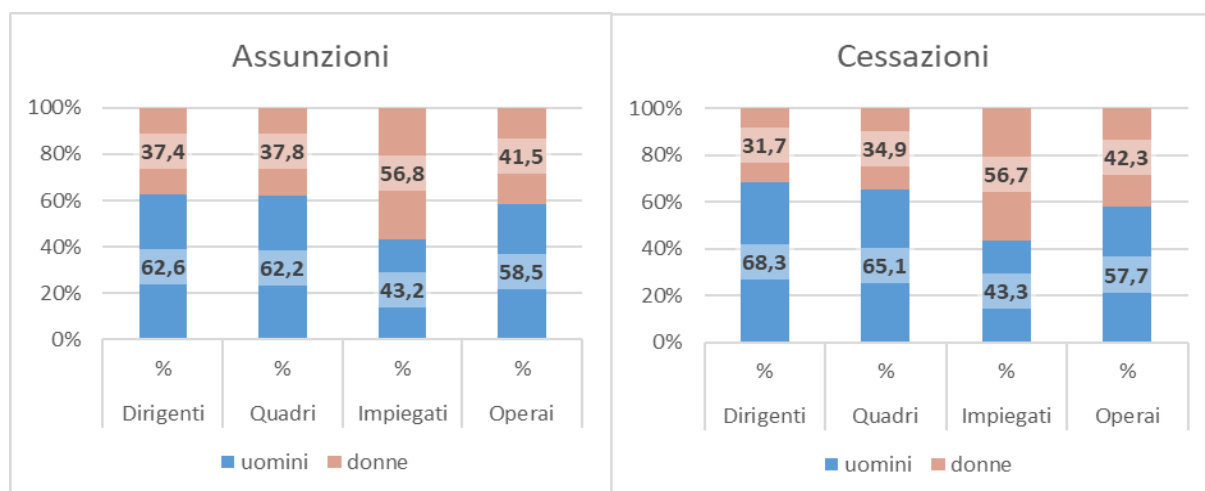
Le donne rappresentano la maggioranza delle nuove assunzioni tra gli impiegati (56,8%), mentre gli uomini restano prevalenti tra operai, quadri e dirigenti. (Interessante notare che, tra i dirigenti il saldo è positivo per le donne (+1.073) e negativo per gli uomini (−944), che tuttavia non incide significativamente nella correzione del gender gap nel ruolo. (figure 10 e 11).

Figura 10 Flussi di entrata e uscita durante l’anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia per genere ed inquadramento (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Figura 11 Flussi di entrata e uscita durante l'anno 2023, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia per genere ed inquadramento (incidenza percentuale di genere)

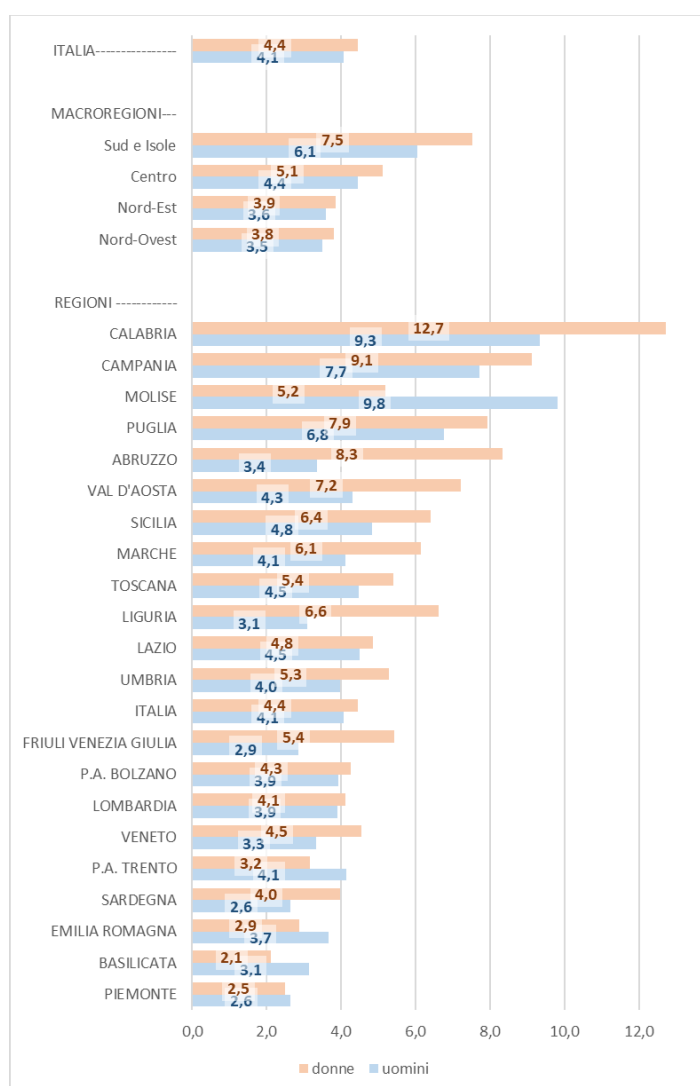


Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La figura 12 mostra il tasso di crescita dell'occupazione dipendente nel 2023 per genere a livello territoriale. I dati evidenziano un incremento occupazionale più marcato tra le donne rispetto agli uomini in gran parte delle regioni italiane, in linea con quanto già osservato a livello macroregionale. A livello nazionale, la crescita dell'occupazione dipendente è pari al +4,4% per le donne e al +4,1% per gli uomini. Le differenze territoriali sono tuttavia significative: il Mezzogiorno (Sud e Isole) registra i tassi più elevati, con una crescita del +7,5% per le donne e del +6,1% per gli uomini, mentre le macroregioni del Nord-Ovest e Nord-Est si attestano su valori più contenuti, al di sotto del 4%. Spiccano in particolare alcune regioni del Mezzogiorno, dove la crescita dell'occupazione femminile risulta particolarmente sostenuta: Calabria (+12,7%), Campania (+9,1%), Abruzzo (+8,3%) e Puglia (+7,9%).

Va però ricordato che si tratta di variazioni relative e non assolute: in molte di queste regioni la base occupazionale femminile è ancora contenuta, e proprio per questo le crescite percentuali possono apparire particolarmente elevate. Nel complesso, i dati indicano una tendenza positiva per l'occupazione femminile, ma che va interpretata con cautela in quanto un incremento quantitativo non equivale necessariamente a un miglioramento della qualità del lavoro.

Figura 12 Tasso di crescita dell'occupazione dipendente durante l'anno 2023 tra gli uomini e tra le donne, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, residenza della sede legale – macroregioni e regioni e pp. aa. (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.3 Le tipologie contrattuali e le trasformazioni lavorative

2.3.1 Tipologie contrattuali e flessibilità

Le tabelle 22 e 23 offrono una panoramica dettagliata sulla distribuzione degli occupati in base alla tipologia contrattuale. La prima tabella suddivide i dati per genere e area geografica (Nord-Ovest, Nord-Est, Centro, Sud e Isole), mentre la seconda li organizza per classe dimensionale. Dalle analisi emergono alcune evidenze rilevanti e già note, in particolare riguardo alle disparità di genere e alle differenze territoriali.

A livello nazionale, le donne rappresentano complessivamente il 43,0% degli occupati, con una maggiore presenza nei contratti a tempo determinato (49,0%) rispetto a quelli a tempo indeterminato (42,3%). Il dato più alto di presenza femminile si registra nella categoria 'Altro' (57,8%), riferibile a collaborazioni o forme contrattuali residuali. Solo il 40,8% degli apprendisti sono donne, evidenziando un possibile minore accesso femminile a percorsi di inserimento lavorativo strutturati.

Nord-Est e Nord-Ovest mostrano i livelli più alti di occupazione femminile (rispettivamente 45,7% e 43,5%), superiori alla media nazionale. In particolare, nel Nord-Est, le donne superano il 50% nei contratti a tempo

determinato (52,7%) e negli 'Altri' contratti (60,9%), suggerendo una maggiore precarizzazione dell'occupazione femminile. Il Centro si attesta poco sotto la media nazionale, con una presenza femminile del 42,1%. Da notare la bassa quota femminile nell'apprendistato (34,2%). La macroarea Sud e Isole presenta il divario di genere più marcato: solo il 36,7% degli occupati sono donne. Il dato è particolarmente basso nel tempo indeterminato (35,4%) e negli apprendistati (38,0%), a conferma delle maggiori difficoltà di inserimento e stabilizzazione lavorativa per le donne in quest'area.

Tabella 22 Occupati alle dipendenze al 31 dicembre 2023 per tipologia contrattuale e ripartizione geografica (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Tipologia contrattuale	Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Tempo indeterminato	3.504.938	2.569.044	6.073.982	42,3
	Tempo determinato	378.601	363.439	742.040	49,0
	Apprendistato	98.139	67.530	165.669	40,8
	Altro	1.008	1.381	2.389	57,8
	Totale	3.982.686	3.001.394	6.984.080	43,0
Nord-Ovest	Tempo indeterminato	1.491.088	1.108.531	2.599.619	42,6
	Tempo determinato	132.554	138.168	270.722	51,0
	Apprendistato	38.565	30.253	68.818	44,0
	Altro	402	763	1.165	65,5
	Totale	1.662.609	1.277.715	2.940.324	43,5
Nord-Est	Tempo indeterminato	863.207	702.127	1.565.334	44,9
	Tempo determinato	90.280	100.479	190.759	52,7
	Apprendistato	20.197	15.704	35.901	43,7
	Altro	263	409	672	60,9
	Totale	973.947	818.719	1.792.666	45,7
Centro	Tempo indeterminato	742.337	534.550	1.276.887	41,9
	Tempo determinato	68.033	61.160	129.193	47,3
	Apprendistato	27.473	14.278	41.751	34,2
	Altro	169	105	274	38,3
	Totale	838.012	610.093	1.448.105	42,1
Sud e Isole	Tempo indeterminato	408.306	223.836	632.142	35,4
	Tempo determinato	87.734	63.632	151.366	42,0
	Apprendistato	11.904	7.295	19.199	38,0
	Altro	174	104	278	37,4
	Totale	508.11	294.867	802.985	36,7

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Il dato sull'occupazione femminile varia anche al variare della classe dimensionale dell'impresa non solo sul versante della quantità dell'occupazione ma anche su quello della qualità: le aziende più grandi (250+ dipendenti) registrano la quota più alta di donne sul totale (46,2%), seguite da quelle con 100-249 dipendenti (37,8%), 51-99 (36,3%), con la media generale al 43,0%.

In queste grandi aziende, le donne superano gli uomini nei contratti a tempo determinato (54,3%) e sono significativamente rappresentate anche nei contratti 'Altro' (69,6%), evidenziando da un lato l'inclusione, dall'altro una possibile concentrazione in forme contrattuali meno stabili.

Le aziende più piccole (51-99 dipendenti) mostrano invece una minor presenza femminile in ogni tipologia contrattuale, con un valore particolarmente basso nei contratti a tempo indeterminato (35,6%).

Tabella 23 Occupati alle dipendenze per tipologia contrattuale, classe dimensionale e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Tipologia contrattuale	Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Tempo indeterminato	3.504.938	2.569.044	6.073.982	42,3
	Tempo determinato	378.601	363.439	742.040	49,0
	Apprendistato	98.139	67.530	165.669	40,8
	Altro	1.008	1.381	2.389	57,8
	Totale	3.982.686	3.001.394	6.984.080	43,0
51-99	Tempo indeterminato	560.204	309.648	869.852	35,6
	Tempo determinato	86.411	59.132	145.543	40,6
	Apprendistato	21.125	12.250	33.375	36,7
	Altro	307	223	530	42,1
	Totale	668.047	381.253	1.049.300	36,3
100-249	Tempo indeterminato	757.902	439.645	1.197.547	36,7
	Tempo determinato	107.252	84.522	191.774	44,1
	Apprendistato	21.083	14.203	35.286	40,3
	Altro	322	289	611	47,3
	Totale	886.559	538.659	1.425.218	37,8
250 e più	Tempo indeterminato	2.186.832	1.819.751	4.006.583	45,4
	Tempo determinato	184.938	219.785	404.723	54,3
	Apprendistato	55.931	41.077	97.008	42,3
	Altro	379	869	1.248	69,6
	Totale	2.428.080	2.081.482	4.509.562	46,2

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Il part-time è nettamente più diffuso tra le donne, soprattutto nei contratti a tempo determinato (49,5% contro 24,1% degli uomini), ma anche negli indeterminati (34,6% contro 7,1%). Questa disparità conferma una maggiore incidenza del lavoro a orario ridotto tra le lavoratrici (tabella 24).

Tabella 24 Incidenza del part-time per tipologia contrattuale e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Tempo indeterminato			Tempo determinato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	57,7	42,3	100,0	51,0	49,0	100,0
<i>di cui: part-time</i>	7,1	34,6	18,8	24,1	49,5	36,6

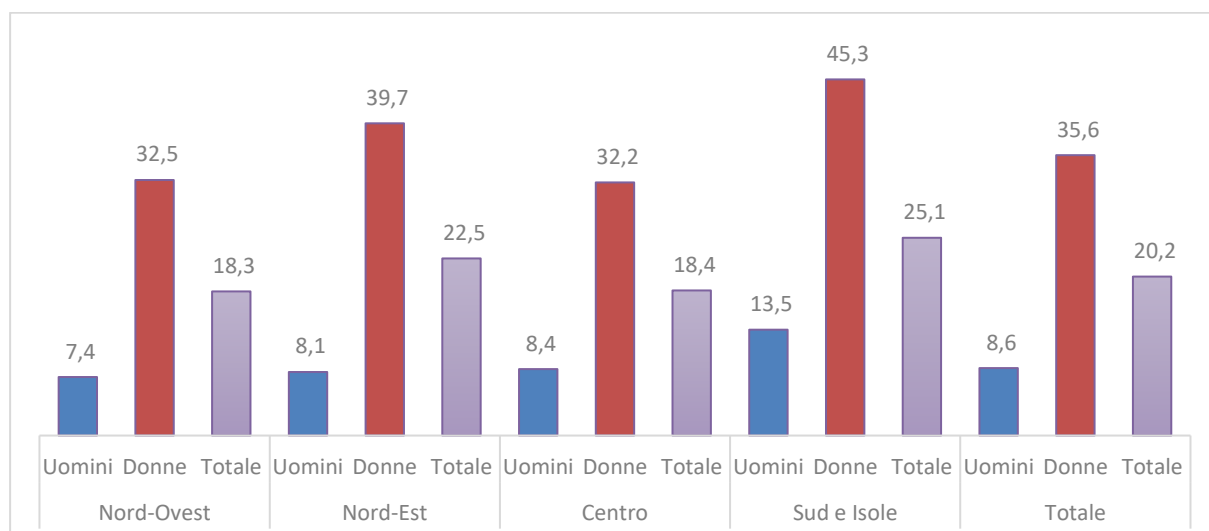
Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

L'analisi del part-time per macroarea mostra una forte disomogeneità territoriale, che si intreccia con le differenze di genere.

Il part-time è molto diffuso in ognuna delle aree con percentuali molto elevate per le donne soprattutto nel Sud e Isole (45,3%) e nel Nord-Est (39,7%). La quota maschile resta ovunque contenuta (tra il 7% e il 13%), ma cresce nel Mezzogiorno, contribuendo a un valore medio più alto al Sud (25,1%). Questo suggerisce una combinazione di segregazione di genere e difficoltà occupazionali strutturali, soprattutto nel Sud.

La figura 13 mostra l'incidenza del part-time, per macroarea e genere

Figura 13 Incidenza del part-time macroarea e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

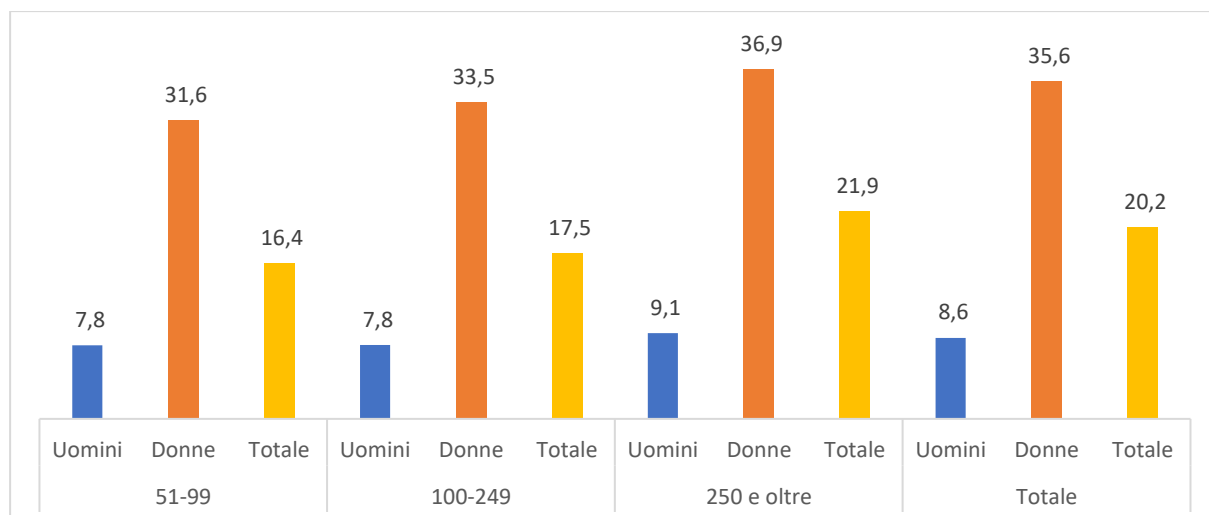


Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Guardando invece alle differenze rispetto alla dimensione dell'impresa, si nota che il part-time è diffuso trasversalmente e risponde più a dinamiche di genere che a fattori strutturali (figura 14).

Il lavoro part-time ha un'incidenza importante in tutte le classi dimensionali, ma aumenta progressivamente nelle imprese più grandi, passando dal 16,4% nelle piccole (51–99 addetti) al 21,9% nelle grandi imprese (250 e oltre). In ogni caso, è molto più diffuso tra le donne (tra il 31% e il 37%), confermandosi come la forma fortemente femminilizzata.

Figura 14 I Incidenza del part-time per dimensione aziendale e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La tabella 25 mostra l'incidenza del lavoro agile, per genere e tipo di contratto. Si nota che il lavoro agile è praticato soprattutto nei contratti a tempo indeterminato, con percentuali simili tra uomini (14,8%) e donne (16,4%). È invece molto meno diffuso nei contratti a tempo determinato (intorno al 2%), suggerendo un legame con ruoli più stabili e professionalizzati.

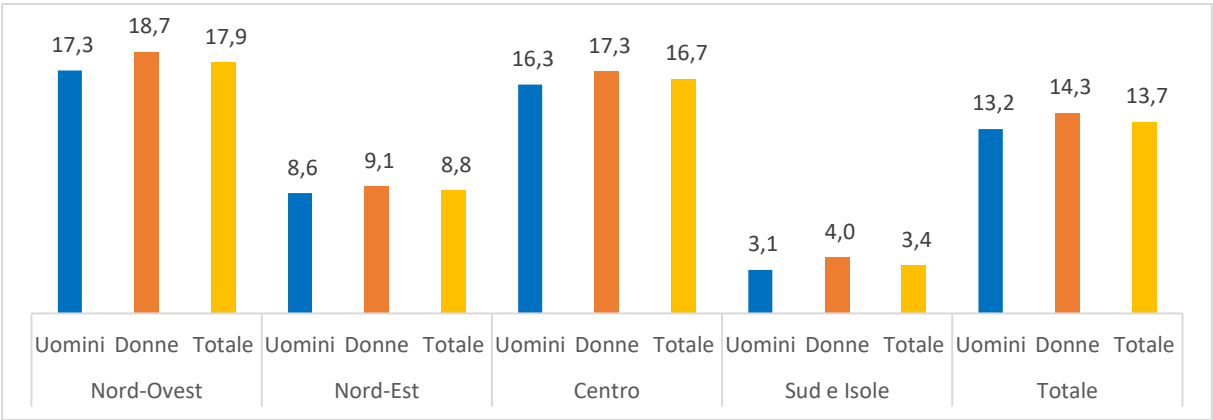
Tabella 25 Incidenza del lavoro agile per tipologia contrattuale e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Tempo indeterminato			Tempo determinato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	57,7	42,3	100,0	51,0	49,0	100,0
di cui lavoro agile	14,8	16,4	15,5	1,6	2,3	2,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Il lavoro agile risulta concentrato principalmente nelle aree del Centro-Nord, dove raggiunge livelli più elevati (fino al 17,9%), con un uso equilibrato tra uomini e donne (figura 15). Al contrario, nel Sud e Isole la sua diffusione è molto limitata (3,4%), segnalando divari organizzativi e tecnologici che ostacolano l’adozione di questa modalità.

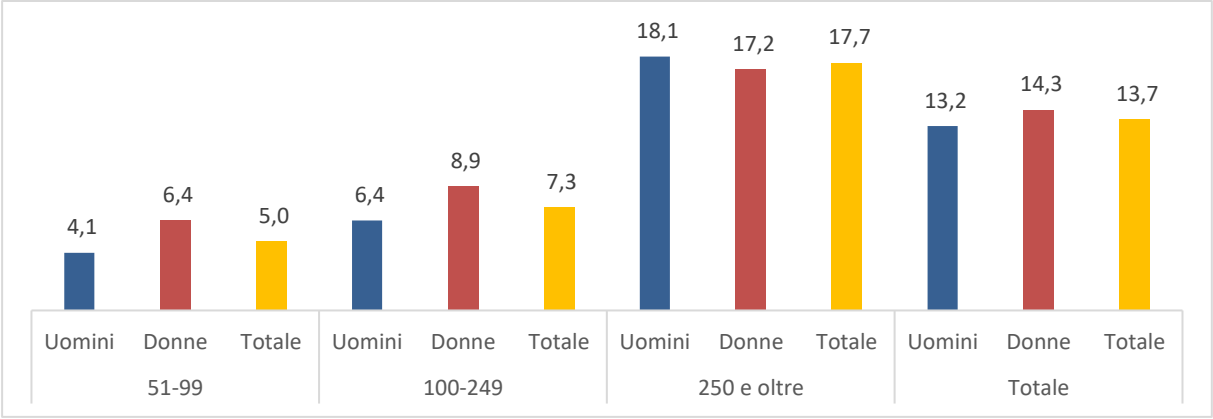
Figura 15 Incidenza del lavoro agile per, macroarea e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Guardando alla dimensione aziendale, in figura 16, si nota che il lavoro agile è strettamente correlato alla dimensione aziendale: molto limitato nelle imprese piccole (5%) e medie (7,3%), cresce sensibilmente nelle grandi aziende, dove raggiunge il 17,7%, con una distribuzione quasi paritaria tra uomini e donne. Ciò suggerisce che l’adozione dello smart working richiede strutture più organizzate e digitalizzate, tipiche delle aziende maggiori.

Figura 16 Incidenza del lavoro agile per tipologia contrattuale, dimensione aziendale e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La figura 17 mostra l'incidenza del lavoro intermittente, per genere e tipo di contratto. Il lavoro intermittente riguarda una quota piccola nel tempo indeterminato (0,4%-0,8%) ma cresce nei determinati (8,4% uomini e 10% donne), indicando un utilizzo più frequente in situazioni lavorative precarie e discontinue.

Tabella 26 Incidenza del lavoro intermittente per tipologia contrattuale e genere (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Tempo indeterminato			Tempo determinato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale	57,7	42,3	100,0	51,0	49,0	100,0
<i>di cui intermittenti</i>	0,4	0,8	0,5	8,4	10,0	9,2

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Il lavoro intermittente è residuale in tutte le macroaree, con valori compresi tra lo 0,9% e l'1,8%. È leggermente più frequente nel Nord, soprattutto tra le donne nel Nord-Ovest (2,7%), ma rimane marginale nel complesso del mercato del lavoro.

Il lavoro intermittente rimane marginale e stabile in tutte le fasce dimensionali (attorno all'1,5%), con lievi variazioni e una leggera prevalenza femminile nelle aziende più grandi.

2.3.2 Le trasformazioni

Nel complesso, le trasformazioni verso il tempo indeterminato coinvolgono in maniera relativamente equilibrata uomini (51,9%) e donne (48,1%) (tabella 27). Tuttavia, l'analisi per profili professionali e ripartizione geografica mette in luce importanti disparità di genere.

L'incidenza delle trasformazioni femminili è maggioritaria tra impiegati (63,5%), quadri (58,4%) e dirigenti (56,4%). Tuttavia, soprattutto in queste ultimi due inquadramenti, i volumi delle trasformazioni sono in assoluto molto bassi. Le trasformazioni femminili sono invece sottorappresentate tra gli operai (37,9%). Il Nord-Ovest e il Nord-Est presentano un equilibrio di genere maggiore nelle trasformazioni (donne al 50,7% e 51,4%), con una forte incidenza femminile tra impiegati e quadri. Il Centro registra una quota femminile complessiva inferiore (45,8%), pur mantenendo una buona presenza tra quadri e impiegati.

La macroarea Sud e Isole mostra il dato più critico: solo il 36,7% delle trasformazioni riguarda donne, con un'incidenza molto bassa tra le operaie (29,2%), a conferma di una persistente fragilità occupazionale femminile nelle regioni meridionali.

Le donne accedono più spesso alla stabilizzazione nei ruoli impiegatizi e meno in quelli manuali. Inoltre, il Mezzogiorno continua a mostrare minori opportunità di stabilizzazione per le donne, soprattutto nei segmenti operai.

Tabella 27 Trasformazioni da tempo determinato a tempo indeterminato per ripartizione geografica, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	763	986	1.749	56,4
	Quadri	788	1.108	1.896	58,4
	Impiegati	37.579	65.509	103.088	63,5
	Operai	98.739	60.367	159.106	37,9
	Totale	137.869	127.970	265.839	48,1
Nord-Ovest	Dirigenti	319	450	769	58,5
	Quadri	316	625	941	66,4
	Impiegati	15.715	29.454	45.169	65,2
	Operai	33.994	21.152	55.146	38,4
	Totale	50.344	51.681	102.025	50,7
Nord-Est	Dirigenti	264	326	590	55,3
	Quadri	196	147	343	42,9
	Impiegati	10.630	19.527	30.157	64,8
	Operai	27.305	20.657	47.962	43,1
	Totale	38.395	40.657	79.052	51,4
Centro	Dirigenti	108	122	230	53,0
	Quadri	239	297	536	55,4
	Impiegati	7.793	11.461	19.254	59,5
	Operai	18.769	10.875	29.644	36,7
	Totale	26.909	22.755	49.664	45,8
Sud e Isole	Dirigenti	72	88	160	55,0
	Quadri	37	39	76	51,3
	Impiegati	3.441	5.067	8.508	59,6
	Operai	18.671	7.683	26.354	29,2
	Totale	22.221	12.877	35.098	36,7

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Guardando alle trasformazioni per dimensione d'impresa (tabella 28), si nota una maggiore concentrazione nelle imprese con almeno 250 addetti, dove le trasformazioni al femminile rappresentano il 54,8% del totale, e guardando all'inquadramento notiamo una quota molto alta di trasformazioni femminili in tutti i livelli (58,1% di trasformazioni femminili per i dirigenti, 65,5% per i quadri e 64,9% per gli impiegati) e quasi la metà (46,7%) per quanto riguarda gli operai. Il dato medio scende sensibilmente nelle imprese più piccole: 41,5% tra 100–249 addetti e solo 37,7% tra 51–99 addetti. Questa tendenza suggerisce che le grandi imprese offrono maggiori opportunità di stabilizzazione alle donne rispetto alle realtà di dimensioni più contenute.

Tabella 28 Trasformazioni da tempo determinato a tempo indeterminato per dimensione aziendale, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	763	986	1.749	56,4
	Quadri	788	1.108	1.896	58,4
	Impiegati	37.579	65.509	103.088	63,5
	Operai	98.739	60.367	159.106	37,9
	Totale	137.869	127.970	265.839	48,1
51-99	Dirigenti	26	11	37	29,7
	Quadri	98	32	130	24,6
	Impiegati	6.520	10.070	16.590	60,7
	Operai	26.360	9.894	36.254	27,3
	Totale	33.004	20.007	53.011	37,7
100-249	Dirigenti	43	12	55	21,8
	Quadri	149	48	197	24,4
	Impiegati	8.945	14.515	23.460	61,9
	Operai	28.944	12.416	41.360	30,0
	Totale	38.081	26.991	65.072	41,5
250 e più	Dirigenti	694	963	1.657	58,1
	Quadri	541	1.028	1.569	65,5
	Impiegati	22.114	40.924	63.038	64,9
	Operai	43.435	38.057	81.492	46,7
	Totale	66.784	80.972	147.756	54,8

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Rispetto alle trasformazioni da part-time a full-time, in tabella29, si nota che, hanno riguardato prevalentemente lavoratrici donne (61,3%) che sappiamo essere maggiormente interessate da questa tipologia oraria.

Le trasformazioni femminili sono nettamente maggioritarie nei profili impiegatizi (73,7%), tra i quadri (85,6%) e anche tra i dirigenti (64,0%), che registrano valori assoluti molto bassi, mentre risulta inferiore tra gli operai (46,4%).

Dal punto di vista territoriale, il Nord-Est si distingue per la quota più alta di trasformazioni al femminile (69,2%), seguito dal Nord-Ovest (62,6%). In entrambe le aree, la presenza femminile è particolarmente elevata tra impiegate e quadri, a testimonianza di un tessuto produttivo che sembra favorire il passaggio a tempo pieno per le donne in posizioni intermedie e amministrative.

Nel Centro, la percentuale di trasformazioni femminili è più contenuta (57,6%), pur mantenendo una forte incidenza tra quadri (86,6%) e una buona rappresentanza tra impiegate (69,3%).

Anche in questo caso, la macroarea Sud e le Isole presenta il quadro più critico: solo il 47,6% delle trasformazioni riguarda donne, e il dato crolla al 33,5% tra le operaie, evidenziando un ritardo strutturale nell'accesso femminile al lavoro a tempo pieno, in particolare nei settori produttivi. Anche nei ruoli più qualificati (dirigenti e quadri), le trasformazioni femminili sono minoritarie rispetto ad altre aree del Paese. In sintesi, le donne accedono più frequentemente alla trasformazione da part-time a full-time nei ruoli impiegatizi e intermedi, soprattutto nelle aree del Nord, mentre permangono forti ostacoli alla piena partecipazione femminile nel lavoro operaio e nelle regioni meridionali, confermando il doppio vincolo: geografico e professionale.

Tabella 29 Trasformazioni da part-time a full-time per ripartizione geografica, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	274	487	761	64,0
	Quadri	238	1.418	1.656	85,6
	Impiegati	13.076	36.565	49.641	73,7
	Operai	23.477	20.310	43.787	46,4
	Totale	37.065	58.780	95.845	61,3
Nord-Ovest	Dirigenti	94	206	300	68,7
	Quadri	110	857	967	88,6
	Impiegati	6.086	16.670	22.756	73,3
	Operai	9.012	7.914	16.926	46,8
	Totale	15.302	25.647	40.949	62,6
Nord-Est	Dirigenti	130	218	348	62,6
	Quadri	67	269	336	80,1
	Impiegati	2.674	10.101	12.775	79,1
	Operai	4.670	6.350	11.020	57,6
	Totale	7.541	16.938	24.479	69,2
Centro	Dirigenti	35	42	77	54,5
	Quadri	40	258	298	86,6
	Impiegati	2.773	6.263	9.036	69,3
	Operai	4.453	3.357	7.810	43,0
	Totale	7.301	9.920	17.221	57,6
Sud e Isole	Dirigenti	15	21	36	58,3
	Quadri	21	34	55	61,8
	Impiegati	1.543	3.531	5.074	69,6
	Operai	5.342	2.689	8.031	33,5
	Totale	6.921	6.275	13.196	47,6

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

In tabella 30 si nota come la quota di trasformazioni contrattuali da part-time a full-time femminili cresce al crescere della dimensione dell'impresa: si passa da un 57% nelle imprese tra 51 e 99 addetti, fino al 63,4% nelle imprese con 250 addetti e oltre.

In particolare, le trasformazioni femminili rappresentano l'88,8% di quelle dei quadri in aziende con oltre 250 addetti, il 73,3% di quelle degli impiegati nella stessa fascia dimensionale, mentre tra gli operai la quota femminile raggiunge appena il 49,2%, pur restando superiore rispetto alle imprese medio-piccole (41-43%). Nelle imprese più piccole, le trasformazioni femminili sono meno frequenti tra operai e dirigenti, ma comunque rilevanti tra impiegate e quadri, pur su valori assoluti inferiori. In particolare, solo il 35,7% delle trasformazioni tra dirigenti nelle imprese da 100 a 249 addetti riguarda donne, a fronte di un 66,2% nelle grandi aziende, evidenziando maggiori opportunità di crescita nelle realtà organizzative più strutturate. In sintesi, le donne accedono più frequentemente alle trasformazioni da part-time a full-time nelle posizioni impiegatizie e nelle grandi imprese, mentre permangono ostacoli maggiori nei ruoli operai e nelle aziende di minori dimensioni.

Tabella 30 Trasformazioni da part-time a full-time per dimensione aziendale, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	274	487	761	64,0
	Quadri	238	1.418	1.656	85,6
	Impiegati	13.076	36.565	49.641	73,7
	Operai	23.477	20.310	43.787	46,4
	Totale	37.065	58.780	95.845	61,3
51-99	Dirigenti	12	12	24	50,0
	Quadri	25	89	114	78,1
	Impiegati	1.599	4.569	6.168	74,1
	Operai	4.249	3.174	7.423	42,8
	Totale	5.885	7.844	13.729	57,1
100-249	Dirigenti	27	15	42	35,7
	Quadri	63	144	207	69,6
	Impiegati	2.023	6.020	8.043	74,8
	Operai	5.388	3.750	9.138	41,0
	Totale	7.501	9.929	17.430	57,0
250 e più	Dirigenti	235	460	695	66,2
	Quadri	150	1.185	1.335	88,8
	Impiegati	9.454	25.976	35.430	73,3
	Operai	13.840	13.386	27.226	49,2
	Totale	23.679	41.007	64.686	63,4

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

In tabella 31 si osservano le trasformazioni da full time a part-time e si conferma che il part-time in uscita da posizioni a tempo pieno è una modalità lavorativa femminilizzata, soprattutto nei ruoli impiegatizi e intermedi.

L'analisi per profilo professionale evidenzia di nuovo che l'incidenza femminile è particolarmente marcata tra impiegati (78,4% donne), quadri (76,8%) e dirigenti (58,7%). Tuttavia, anche tra gli operai le donne risultano prevalenti (57,0%), segno di una diffusione trasversale del part-time in tutti i livelli.

A livello territoriale, il Nord-Est presenta la quota di trasformazioni femminili da full-time a part-time più elevata (75,4%), con valori molto alti tra impiegati (83,6%) e operai (64,2%), a testimonianza di un'ampia diffusione del part-time tra le donne anche nei segmenti produttivi. Il Nord-Ovest si attesta su valori simili (69,9%), con una forte incidenza di trasformazioni femminili tra quadri (82,7%) e impiegati (77,7%). Il Centro registra una quota complessiva più contenuta (67,3%). Sud e Isole mostra l'incidenza di trasformazioni femminili più bassa (62,2%), e soprattutto tra gli operai (47,8%) indicando un minore utilizzo del part-time tra le lavoratrici manuali nel Mezzogiorno.

Tabella 31 Trasformazioni da full-time a part-time per ripartizione geografica, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	142	202	344	58,7
	Quadri	374	1.240	1.614	76,8
	Impiegati	8.448	30.748	39.196	78,4
	Operai	10.501	13.937	24.438	57,0
	Totale	19.465	46.127	65.592	70,3
Nord-Ovest	Dirigenti	67	80	147	54,4
	Quadri	145	692	837	82,7
	Impiegati	4.021	14.034	18.055	77,7
	Operai	4.387	5.227	9.614	54,4
	Totale	8.620	20.033	28.653	69,9
Nord-Est	Dirigenti	30	84	114	73,7
	Quadri	94	252	346	72,8
	Impiegati	1.804	9.171	10.975	83,6
	Operai	2.809	5.034	7.843	64,2
	Totale	4.737	14.541	19.278	75,4
Centro	Dirigenti	32	19	51	37,3
	Quadri	118	278	396	70,2
	Impiegati	1.733	4.940	6.673	74,0
	Operai	1.772	2.275	4.047	56,2
	Totale	3.655	7.512	11.167	67,3
Sud e Isole	Dirigenti	13	19	32	59,4
	Quadri	17	18	35	51,4
	Impiegati	890	2.603	3.493	74,5
	Operai	1.533	1.401	2.934	47,8
	Totale	2.453	4.041	6.494	62,2

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

In tabella 32 si notano le differenze nelle trasformazioni da full-time a part-time per dimensione aziendale. Nelle imprese più grandi (250+ dipendenti), la quota femminile di trasformazioni raggiunge il 71,8%. Le imprese medie (100–249 dipendenti) si attestano al 68,6%, mentre le imprese più piccole (51–99 dipendenti) presentano una quota leggermente inferiore (65,2%), pur mantenendo un netto predominio femminile.

Tabella 32 Trasformazioni da full-time a part-time per dimensione aziendale, inquadramento e genere (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	142	202	344	58,7
	Quadri	374	1.240	1.614	76,8
	Impiegati	8.448	30.748	39.196	78,4
	Operai	10.501	13.937	24.438	57,0
	Totale	19.465	46.127	65.592	70,3
51-99	Dirigenti	15	4	19	21,1
	Quadri	41	66	107	61,7
	Impiegati	1.006	3.758	4.764	78,9
	Operai	2.084	2.064	4.148	49,8
	Totale	3.146	5.892	9.038	65,2
100-249	Dirigenti	20	6	26	23,1
	Quadri	53	78	131	59,5
	Impiegati	1.275	5.100	6.375	80,0
	Operai	2.230	2.642	4.872	54,2
	Totale	3.578	7.826	11.404	68,6
250 e più	Dirigenti	107	192	299	64,2
	Quadri	280	1.096	1.376	79,7
	Impiegati	6.167	21.890	28.057	78,0
	Operai	6.187	9.231	15.418	59,9
	Totale	12.741	32.409	45.150	71,8

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.4 Le promozioni

Nel complesso, come si nota in tabella 33, le promozioni (relative all'anno 2023) coinvolgono maggiormente gli uomini, che rappresentano il 64,8% del totale, mentre le donne raggiungono una quota del 35,2%. La distribuzione di genere varia sensibilmente tra le diverse categorie professionali: la quota femminile è più alta tra gli impiegati (43,6%) e quadri (39,2%), mentre è significativamente più bassa tra gli operai (23,5%). Anche tra i dirigenti, la presenza femminile rimane contenuta (30,4%).

Dal punto di vista geografico, il Nord-Ovest presenta il maggior numero assoluto di promozioni, ma con la quota femminile più bassa (29,3%), soprattutto nella categoria operai (solo il 10,9% donne). Il Nord-Est mostra un miglior equilibrio di genere, con il 39,2% di promozioni a favore delle donne, che raggiungono quote più elevate tra gli impiegati (44,7%) e gli operai (35,9%). Il Centro registra una quota femminile del 41,6%, con una presenza femminile più bilanciata in tutte le categorie. Infine, Sud e Isole mostrano un'incidenza femminile relativamente più alta rispetto al Nord-Ovest, con il 44,4% delle promozioni assegnate a donne, anche se in termini assoluti i numeri sono più contenuti.

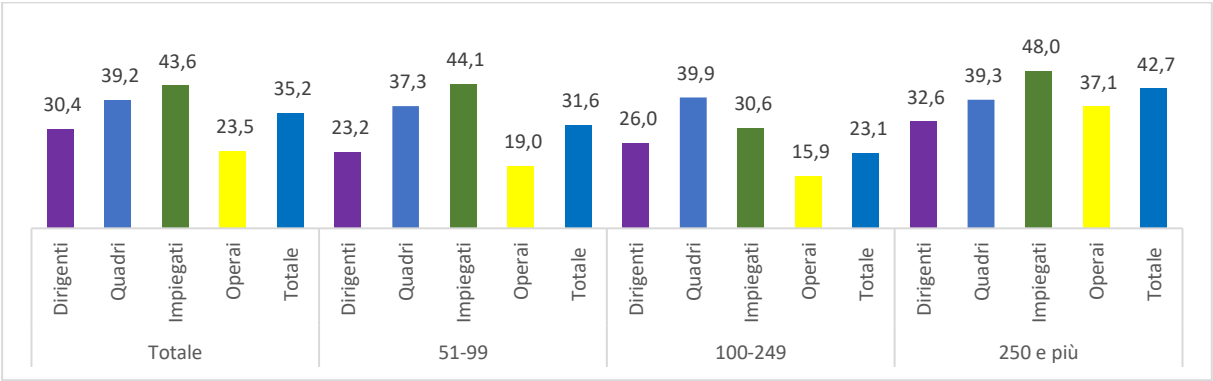
Tabella 33 Promozioni per categoria professionale, ripartizione geografica e genere. Anno 2023 (valori assoluti e quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]

		Uomini	Donne	Totale	% Donne
Totale	Dirigenti	4.150	1.809	5.959	30,4
	Quadri	17.539	11.295	28.834	39,2
	Impiegati	33.734	26.030	59.764	43,6
	Operai	38.588	11.872	50.460	23,5
	Totale	94.011	51.006	145.017	35,2
Nord-Ovest	Dirigenti	2.443	1.154	3.597	32,1
	Quadri	9.156	6.028	15.184	39,7
	Impiegati	16.522	11.409	27.931	40,8
	Operai	23.804	2.903	26.707	10,9
	Totale	51.925	21.494	73.419	29,3
Nord-Est	Dirigenti	921	287	1.208	23,8
	Quadri	3.204	1.923	5.127	37,5
	Impiegati	5.919	4782	10.701	44,7
	Operai	6.303	3.533	9.836	35,9
	Totale	16.347	10.525	26.872	39,2
Centro	Dirigenti	633	312	945	33,0
	Quadri	4.483	3.017	7.500	40,2
	Impiegati	8.853	7.381	16.234	45,5
	Operai	4.022	2.091	6.113	34,2
	Totale	17.991	12.801	30.792	41,6
Sud e Isole	Dirigenti	153	56	209	26,8
	Quadri	696	327	1.023	32,0
	Impiegati	2.440	2.458	4.898	50,2
	Operai	4.459	3.345	7.804	42,9
	Totale	7.748	6.186	13.934	44,4

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Prendendo in considerazione la dimensione aziendale, in figura 17, si osserva una maggiore incidenza delle promozioni femminili nelle aziende più grandi (250 e più dipendenti), con il 42,7% delle promozioni a favore delle donne, soprattutto tra impiegati (48,0%) e operai (37,1%). Nelle imprese più piccole (51-99 dipendenti), la quota di donne promosse scende al 31,6%, con una percentuale particolarmente bassa tra gli operai (19,0%). Nelle aziende di dimensione media (100-249 dipendenti) la quota femminile è ancora più contenuta, con solo il 23,1% di promozioni a favore delle donne, soprattutto tra gli operai (15,9%) e gli impiegati (30,6%).

Figura 17 Promozioni per categoria professionale e dimensione aziendale. Anno 2023 (quota donne su totale) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.5 La formazione

Le tabelle che seguono illustrano la partecipazione alla formazione del personale dipendente nel 2023, analizzata per genere e categoria professionale. In particolare, la tabella 34 riporta i valori assoluti di partecipanti e ore di formazione erogate, la tabella 35 presenta il rapporto tra partecipanti e totale degli occupati per ciascuna categoria, mentre la tabella 36 evidenzia l’incidenza di genere tra i partecipanti e le ore fruite.

Tabella 34 Partecipanti e ore di formazione erogate durante l’anno 2023, per categoria professionale e genere (valori assoluti monte ore complessivo e totale partecipanti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Categoria professionale	Partecipanti			Ore formazione (monte ore complessivo)		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.	v.a.
Dirigenti	76.678	45.645	122.323	2.512.327	1.759.019	4.271.346
Quadri	275.026	190.613	465.639	11.804.107	7.602.879	19.406.986
Impiegati	1.018.674	1.067.923	2.086.597	36.060.617	32.928.111	68.988.728
Operai	1.100.294	508.392	1.608.686	26.887.745	9.589.746	36.477.491
Totale	2.470.672	1.812.573	4.283.245	77.264.796	51.879.755	129.144.551

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 35 Partecipanti e ore di formazione erogate durante l’anno 2023, per categoria professionale e genere (percentuale partecipanti su totale occupati) [imprese con più di 50 dipendenti]

Categoria professionale	% Partecipanti alla formazione su Totale occupati		
	Uomini	Donne	Totale
	%	%	%
Dirigenti	71,1%	78,2%	73,6%
Quadri	83,0%	83,9%	83,3%
Impiegati	70,4%	65,0%	67,5%
Operai	52,5%	47,4%	50,8%
Totale	62,0%	60,4%	61,3%

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 36 Partecipanti e ore di formazione erogate durante l'anno 2023, per categoria professionale e genere (incidenza % di genere) [imprese con più di 50 dipendenti]

Categoria professionale	Partecipanti (Incidenza % di genere)			Ore formazione (Incidenza % di genere)		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	%	%	%	%	%	%
Dirigenti	62,7	37,3	100,0	58,8	41,2	100,0
Quadri	59,1	40,9	100,0	60,8	39,2	100,0
Impiegati	48,8	51,2	100,0	52,3	47,7	100,0
Operai	68,4	31,6	100,0	73,7	26,3	100,0
Totale	57,7	42,3	100,0	59,8	40,2	100,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Nel complesso, quasi 4,3 milioni di lavoratori hanno partecipato ad attività formative, per un totale di oltre 129 milioni di ore erogate. In termini assoluti, la partecipazione maschile è maggiore, con 2,47 milioni di uomini coinvolti rispetto a 1,81 milioni di donne, e con 77 milioni di ore complessive erogate agli uomini contro 52 milioni alle donne. Tuttavia, nella considerazione di tale dato è opportuno tenere conto della maggior partecipazione maschile all'occupazione.

In relazione all'inquadramento professionale: la categoria dei quadri presenta i livelli più elevati di partecipazione, con l'83,3% degli occupati coinvolti (83% degli uomini e 83,9% delle donne). Seguono i dirigenti, con il 73,6%, e gli impiegati, con il 67,5%. Più contenuta, ma comunque significativa, la partecipazione tra gli operai, dove si registra anche il divario di genere più marcato: il 52,5% degli operai uomini ha partecipato ad attività formative, contro il 47,4% delle operaie.

2.6 Gli strumenti di selezione e gestione del personale e le misure di conciliazione

2.6.1 Gli strumenti di gestione e selezione del personale

La rilevazione condotta consente di ricostruire il quadro delle misure adottate dalle imprese italiane rispondenti in materia di selezione e gestione del personale. In particolare, le informazioni disponibili riguardano la numerosità dei canali utilizzati dalle imprese per intercettare i propri dipendenti, le tipologie di canali di selezione adottate, le modalità di accesso alla qualificazione professionale e manageriale⁷-

Come dimostrato nella tabella dedicata al numero di canali utilizzati per i processi di reclutamento del personale, in termini assoluti sulle 29.146 imprese obbligate 4.396 utilizzano un solo canale, 9.382 ne utilizzano 2, 6.891 tre, 4.492 quattro e 3.985 cinque canali. La distribuzione percentuale del numero di canali utilizzati per ampiezza aziendale (tabella 37) mostra elementi di diversificazione a seconda della dimensione di impresa. Le imprese più piccole (51-99 dipendenti) si concentrano soprattutto su uno o due canali, mentre quelle più grandi (250 dipendenti e oltre) mostrano una maggiore tendenza a diversificare, con una quota rilevante che utilizza quattro o cinque canali o più. Complessivamente, oltre la metà delle imprese impiega tra due e tre strumenti di selezione.

⁷ Si precisa che per tutte le tabelle del paragrafo 2.6 si commentano dati relativi a domande multi-risposta in cui l'azienda può scegliere se selezionare o meno ciascuna delle opzioni indipendentemente dalle altre.

Tabella 37 Processi di reclutamento e selezione del personale, numero di canali utilizzati (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Numero canali utilizzati	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Uno	4.396	2.678	1.265	453
Due	9.382	5.557	2.867	958
Tre	6.891	3.567	2.332	992
Quattro	4.492	1.997	1.583	912
Cinque o più	3.985	1.209	1.329	1.447
Totale	29.146	15.008	9.376	4.762

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Per quanto riguarda le tipologie di canali di selezione, in termini assoluti (tabella38) le modalità più utilizzate sono l'intervista/colloquio e la valutazione dei curriculum (entrambe le modalità sono scelte da oltre 25.000 imprese su 29.146) a prescindere dalla dimensione aziendale. I social network rappresentano un canale diffuso (oltre 11.500 imprese), con una presenza relativamente equilibrata tra le diverse classi dimensionali. Meno frequente è invece il ricorso a fiere del lavoro, programmi di reclutamento scolastico-universitari e prove attitudinali, che risultano comunque più utilizzati dalle imprese di maggiore dimensione. Il concorso pubblico è marginale e resta confinato a una quota molto ridotta di imprese.

Tabella 38 Processi di reclutamento e selezione del personale, tipologie di canali utilizzati. Multi-risposta (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Programmi di reclutamento tramite scuola o università	9.796	3.946	3.397	2.453
Fiere del lavoro	3.202	922	1.036	1.244
Social Network	11.546	4.869	3.932	2.745
Valutazione di c.v.	25.334	12.851	8.212	4.271
Intervista/colloquio	25.890	13.201	8.402	4.287
Concorso o altra procedura selettiva pubblica	1.122	402	349	371
Prove attitudinali o di abilità	3.929	1.525	1.255	1.149
Altro	2.468	1.200	798	470

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La varietà degli strumenti di reclutamento utilizzati dalle imprese, distinta per classe dimensionale, risulta più evidente nella tabella 39, che mostra la percentuale di impiego di ciascun strumento all'interno di ogni classe dimensionale. I dati mostrano che all'aumentare della dimensione aziendale cresce l'utilizzo di canali di selezione più strutturati e diversificati. Le imprese con oltre 250 dipendenti fanno maggiore ricorso a strumenti come social network (57,6%), programmi con scuole/università (51,5%) e fiere del lavoro (26,1%), rispetto alle aziende più piccole. Le modalità più trasversali e diffuse in tutte le classi sono la valutazione dei CV e il colloquio, con percentuali vicine o superiori all'85% in ogni fascia.

Tabella 39 Processi di reclutamento e selezione del personale, tipologie di canali utilizzati. Multi-risposta (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Programmi di reclutamento tramite scuola o università	33,6	26,3	36,2	51,5
Fiere del lavoro	11,0	6,1	11,0	26,1
Social Network	39,6	32,4	41,9	57,6
Valutazione di c.v.	86,9	85,6	87,6	89,7
Intervista/colloquio	88,8	88,0	89,6	90,0
Concorso o altra procedura selettiva pubblica	3,8	2,7	3,7	7,8
Prove attitudinali o di abilità	13,5	10,2	13,4	24,1
Altro	8,5	8,0	8,5	9,9

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Per quanto concerne le procedure adottate dalle imprese per l'accesso alla qualificazione professionale e alla formazione manageriale (tabelle 40 e 41), la modalità più diffusa è il riconoscimento della specifica competenza acquisita, indicata da oltre 21.000 imprese (adottata dal 72,4% delle aziende), con percentuali in crescita al crescere della dimensione aziendale (dal 70,7% delle imprese con 51-99 addetti al 75,6% tra quelle con 250 e oltre dipendenti).

Seguono, per diffusione, la valutazione delle performance (16.119 aziende par al 55,3% delle rispondenti obbligate) e l'anzianità di servizio (40,7%), entrambe ampiamente utilizzate anche nelle imprese di media e piccola dimensione. Il colloquio motivazionale si conferma uno strumento rilevante soprattutto nelle imprese più strutturate (43,6% tra quelle con oltre 250 addetti, contro il 30,7% nelle più piccole), così come l'uso dei titoli acquisiti, che cresce al crescere della dimensione aziendale. Resta marginale il ricorso a esami o concorsi interni, presente solo nel 3,2% dei casi, anche se più frequente tra le grandi imprese (6,8%). In generale, i dati suggeriscono che le imprese più grandi tendono a fare un uso più articolato e formalizzato delle procedure di accesso alla formazione manageriale, mentre quelle di dimensione inferiore si affidano maggiormente a criteri consolidati come l'anzianità o le competenze maturate.

Tabella 40 Procedure utilizzate per l'accesso alla qualificazione professionale e alla formazione manageriale. Multi-risposta (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Anzianità di servizio	11.854	6.151	3.859	1.844
Colloquio motivazionale	9.958	4.614	3.270	2.074
Titoli acquisiti	9.136	4.347	3.052	1.737
Specifica competenza acquisita	21.100	10.605	6.896	3.599
Valutazione delle performance	16.119	7.527	5.373	3.219
Esami o concorsi interni	938	308	307	323
Altro	1.388	618	430	340

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Tabella 41 Procedure utilizzate per l'accesso alla qualificazione professionale e alla formazione manageriale. Multi-risposta (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Anzianità di servizio	40,7	41,0	41,2	38,7
Colloquio motivazionale	34,2	30,7	34,9	43,6
Titoli acquisiti	31,3	29,0	32,6	36,5
Specifica competenza acquisita	72,4	70,7	73,5	75,6
Valutazione delle performance	55,3	50,2	57,3	67,6
Esami o concorsi interni	3,2	2,1	3,3	6,8
Altro	4,8	4,1	4,6	7,1

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.6.2 Gli strumenti e le misure per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

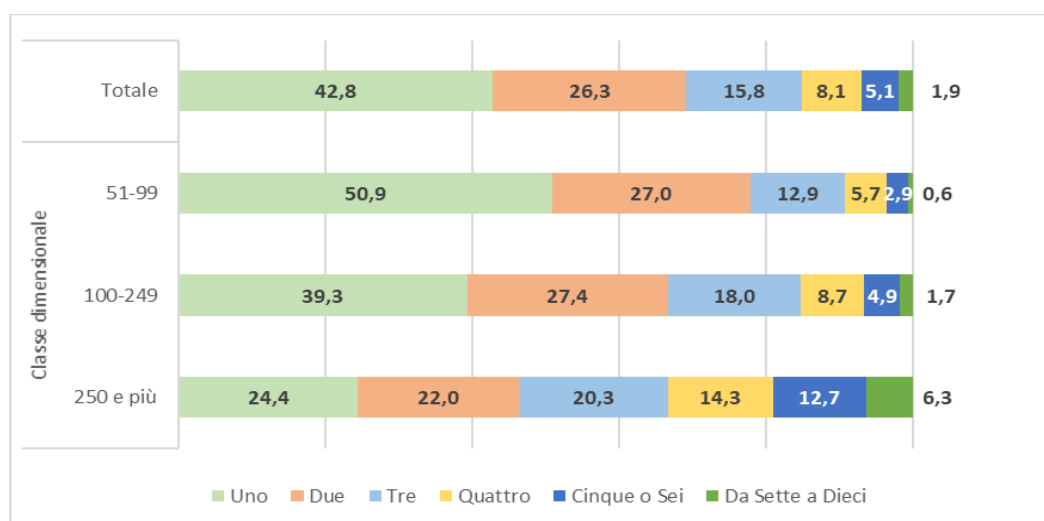
La tabella 42 mostra il numero di strumenti e misure di conciliazione per classe dimensionale di impresa. In termini assoluti (tabella 42) sulle 29.146 imprese obbligate 12.488 utilizzano un solo strumento, 7.676 ne utilizzano 2, 4.593 tre, 2.350 quattro e poco più di 2.000 cinque o più canali. La distribuzione percentuale del numero di canali utilizzati per ampiezza aziendale (figura 18) mostra che al crescere della classe dimensionale di impresa sale anche il numero di strumenti utilizzati. Il 50,9% delle imprese più piccole (51-99 dipendenti) utilizzano esclusivamente un canale a fronte di solo il 24,4% delle imprese più grandi (250 dipendenti e oltre).

Tabella 42 Numero di strumenti e misure resi disponibili per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per classe dimensionale. (valori assoluti) [imprese con più di 50 dipendenti]

Numero di strumenti e misure	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Uno	12.488	7.640	3.686	1.162
Due	7.676	4.056	2.571	1.049
Tre	4.593	1.937	1.691	965
Quattro	2.350	858	812	680
Cinque o Sei	1.488	426	458	604
Da Sette a Dieci	550	91	158	301
Totale	29.145	15.008	9.376	4.761

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Figura 18 Numero di strumenti e misure resi disponibili per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per classe dimensionale. (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Le tipologie di misure a sostegno della conciliazione tra vita privata e lavoro (tabella 43) più diffuse risultano la flessibilità oraria in entrata e uscita (adottata da oltre il 70% delle imprese con più di 50 dipendenti) e il lavoro da remoto (44,5% delle imprese) le quali, inoltre, risultano presenti trasversalmente tra le classi dimensionali. Strumenti come i congedi aggiuntivi sono molto meno frequenti ed offerti maggiormente dalle aziende oltre i 250 addetti. Allo stesso modo, le misure a carattere economico o di welfare familiare (bonus nascita, contributi per nidi o attività extra-scolastiche) restano anch'esse marginali e concentrate quasi esclusivamente tra le imprese più grandi.

Tabella 43 Strumenti e misure resi disponibili per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per classe dimensionale. (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Congedi e permessi ulteriori rispetto a quelli obbligatori	26,7	23,1	26,8	37,5
Flessibilità oraria in entrata e uscita	71,9	70,5	71,8	76,5
Banca delle ore	27,5	21,4	29,7	42,1
Smart working o altre forme di lavoro da remoto	44,5	36,7	47,5	63,3
Bonus nascita	6,1	4,7	6,3	9,8
Contributi o convenzioni per asili nido	6,5	3,5	6,3	16,0
Contributi o convenzioni per attività extra scolastiche dei figli dei dipendenti	5,8	3,4	5,6	13,9
Servizi di supporto alla genitorialità (es. nido aziendale, spazio studio, baby-sitter a domicilio, ecc.)	3,2	1,6	2,7	9,3
Facilitazioni al trasferimento di sede	13,9	10,2	14,8	23,6
Altro	10,8	10,9	10,5	11,4

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Per quanto riguarda la presenza di politiche aziendali a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo (tabella 44), questa modalità risulta essere ancora meno diffusa. Di fatto il massimale si trova per le mense aziendali che sono offerte dal 35,6 delle aziende (valore che si abbassa al 30,9% per le aziende con 51-99 dipendenti e si alza al 47,6% in quelle con più di 250 dipendenti). Figure come *Mobility*, *Diversity* e *Disability manager* risultano scarsamente diffuse (mediamente meno del 3,5% nelle piccole aziende e tra il 6% e il 21% tra le più grandi).

Tabella 44 Presenza di politiche aziendali a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo per classe dimensionale (valori percentuali) [imprese con più di 50 dipendenti]

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Mensa aziendale	35,6	30,9	36,8	47,6
Maggiordomo aziendale	0,9	0,5	0,8	2,1
Servizi di navetta	4,9	3,4	4,4	10,9
Mobility manager	7,8	3,2	8,4	21,2
Diversity manager	4,6	2,9	4,1	11,3
Disability manager	2,5	1,6	2,3	5,9
Codice di Condotta – consigliere/a di fiducia	25,0	21,2	25,5	35,7
Palestra aziendale o convenzioni con centri sportivi	10,3	6,6	10,3	22,1
Attività ricreative e culturali extra lavorative	20,2	17,8	19,6	29,3
Sportelli di ascolto/supporto psicologico	16,7	12,9	17,1	27,7
Altro	29,0	32,4	27,0	22,0

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

2.6.3 Le progressioni di carriera

Nella maggior parte delle imprese con oltre 50 dipendenti, le progressioni di carriera si basano principalmente sulla valutazione della performance individuale, criterio indicato dal 75,7% del totale, con una prevalenza ancora più marcata nelle aziende di maggiori dimensioni (83,6% tra quelle con oltre 250 dipendenti). Anche la formazione specialistica rappresenta un criterio diffuso (53,6% delle imprese), con un'incidenza che cresce al crescere della dimensione aziendale. L'anzianità di servizio, pur restando un fattore rilevante (indicata da oltre la metà delle imprese), appare leggermente meno determinante nelle grandi aziende, dove invece assumono più peso criteri legati alle competenze acquisite e ai risultati ottenuti.

**Tabella 45 Criteri adottati per le progressioni di carriera per classe dimensionale (valori percentuali)
[imprese con più di 50 dipendenti]**

	Totale	Classe dimensionale		
		51-99	100-249	250 e più
Anzianità di servizio	56,8	58,6	55,8	53,1
Titoli acquisiti	34,6	31,6	35,8	41,9
Formazione specialistica	53,6	49,8	55,5	61,9
Valutazione della performance	75,7	72,4	77,0	83,6
Esami e concorsi interni	4,0	2,5	3,7	9,4
Altro	4,6	3,6	4,3	8,1

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

3. Le retribuzioni

La retribuzione rappresenta l'elemento principale che qualifica il rapporto tra lavoratori e prestazioni svolte, in uno specifico assetto economico, sulla base di schemi contrattuali definiti dal sistema di relazioni industriali, il cui ruolo è cruciale sia nel determinare i livelli retributivi sia nel promuovere l'equità salariale tra diverse categorie professionali.

Le informazioni retributive di seguito restituite sono state fornite dai datori di lavoro obbligati, come richiesto dalla L. n. 162/21, a livello aggregato per genere e categoria professionale. La loro elaborazione ha permesso di descrivere le dinamiche salariali nelle imprese classificate per settore di attività economica e dimensione aziendale ed ha evidenziato l'esistenza di differenziali salariali di genere. Nello specifico, oggetto di analisi del presente capitolo, sono le retribuzioni relative alle imprese con oltre 50 dipendenti soggette ad obbligo di rilevazione.

3.1 Il monte retributivo e le componenti accessorie

Il monte retributivo rappresenta l'ammontare complessivo delle risorse economiche che un'impresa destina alla remunerazione dei propri dipendenti, includendo sia la componente fissa (stipendio base) sia quella variabile o accessoria (diversamente articolata in sistemi di premi, incentivi, straordinari).

Tabella 46 Monte retributivo lordo e componente accessoria 2023 (in miliardi di euro) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per categoria professionale e genere, e incidenza percentuale della componente accessoria.

Categoria professionale	Totale								
	Monte retributivo			(di cui) Componente accessoria			Incidenza % Componente accessoria sul Monte retributivo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	21,0	5,8	26,8	5,2	1,4	6,6	24,6%	24,0%	24,5%
Quadri	23,8	12,2	36,0	6,7	2,8	9,5	28,0%	23,1%	26,4%
Impiegati	56,2	43,9	100,1	10,2	5,6	15,8	18,1%	12,9%	15,8%
Operai	56,0	16,6	72,6	7,0	1,4	8,4	12,5%	8,6%	11,6%
Totale	157,0	78,5	235,5	29,0	11,3	40,3	18,5%	14,4%	17,1%
Imprese 51-99 dipendenti									
	Monte retributivo			(di cui) Componente accessoria			Incidenza % Componente accessoria sul Monte retributivo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	1,9	0,3	2,2	0,5	0,1	0,6	27,5%	29,7%	27,8%
Quadri	2,2	0,8	3,0	0,7	0,2	0,9	29,1%	28,0%	28,9%
Impiegati	8,7	5,5	14,2	1,3	0,7	2,0	15,0%	11,7%	13,8%
Operai	11,6	2,4	14,0	1,2	0,1	1,3	10,2%	5,7%	9,4%
Totale	24,4	9,0	33,4	3,7	1,1	4,8	15,0%	12,2%	14,3%
Imprese 100-249 dipendenti									
	Monte retributivo			(di cui) Componente accessoria			Incidenza % Componente accessoria sul Monte retributivo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	2,7	0,5	3,2	0,8	0,2	1,0	31,1%	30,4%	31,0%
Quadri	3,7	1,4	5,1	1,1	0,4	1,5	30,0%	28,4%	29,6%
Impiegati	11,1	7,9	19,0	2,0	0,9	2,9	17,7%	12,1%	15,4%
Operai	13,8	3,3	17,1	1,6	0,2	1,8	11,2%	6,3%	10,3%
Totale	31,3	13,1	44,4	5,5	1,7	7,2	17,5%	13,0%	16,2%
Imprese 250 dipendenti e oltre									
	Monte retributivo			(di cui) Componente accessoria			Incidenza % Componente accessoria sul Monte retributivo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	16,4	5,0	21,4	3,8	1,1	4,9	23,2%	22,9%	23,1%
Quadri	17,8	10,1	27,9	4,9	2,2	7,1	27,4%	22,0%	25,5%
Impiegati	36,5	30,4	66,9	6,9	4,0	10,9	18,9%	13,3%	16,3%
Operai	30,6	10,9	41,5	4,3	1,1	5,4	14,0%	9,9%	12,9%
Totale	101,3	56,4	157,7	19,9	8,4	28,3	19,6%	15,0%	18,0%

Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La tabella 46 illustra i dati sul monte retributivo annuo lordo inteso a livello complessivo, del quale viene evidenziata la specifica componente accessoria⁸ e la relativa incidenza percentuale, con un focus sulle differenze di genere per categoria professionale. Il monte retributivo totale, pari a 235,5 miliardi di euro, mostra una netta prevalenza dell'investimento sulla componente maschile, che rappresenta i due terzi del totale (157 miliardi di euro), contro un terzo assegnato al personale femminile (78,5 miliardi). Questo squilibrio si conferma anche nella distribuzione della componente accessoria: su 40,3 miliardi complessivi,

⁸ L'informazione raccolta con il Rapporto Biennale 2022-2023 è il monte retributivo annuo lordo, comprensivo di tutti gli elementi retributivi (al lordo delle ritenute fiscali e previdenziali a carico dei dipendenti): minimo tabellare; contingenza maturata; eventuali "indennità di funzione"; aumenti periodici di anzianità (scatti retributivi); superminimi collettivi; superminimi individuali; incentivi individuali; premio di produzione; straordinari; altre voci retributive non elencate (3° elemento, cottimo, con cottimo, integrazioni da parte dell'azienda in caso di malattia, indennità di mensa, indennità per turnazione, premio di presenza, altre indennità); 13° mensilità, 14° mensilità, altre mensilità. Nella spesa non sono conteggiati gli importi anticipati per conto degli enti di previdenza e assistenza (INPS, INAIL): malattia, maternità, infortuni, assegni familiari, CIG.

29 miliardi sono destinati agli uomini (71,9%) e solo 11,3 miliardi alle donne (28,1%). Questi dati evidenziano quindi un divario di genere che si manifesta sia nelle retribuzioni complessive sia nelle forme di remunerazione legate a premi, incentivi o maggiorazioni.

Nello specifico, l'incidenza della componente accessoria sul monte retributivo totale è significativamente più alta per gli uomini (18,5%) rispetto alle donne (14,4%). Questo differenziale riflette la diversa capacità di accesso alla retribuzione variabile, che spesso premia ruoli a più alta responsabilità o con maggiore discrezionalità, storicamente occupati in misura prevalente da uomini, come confermato nelle analisi poste nei capitoli precedenti.

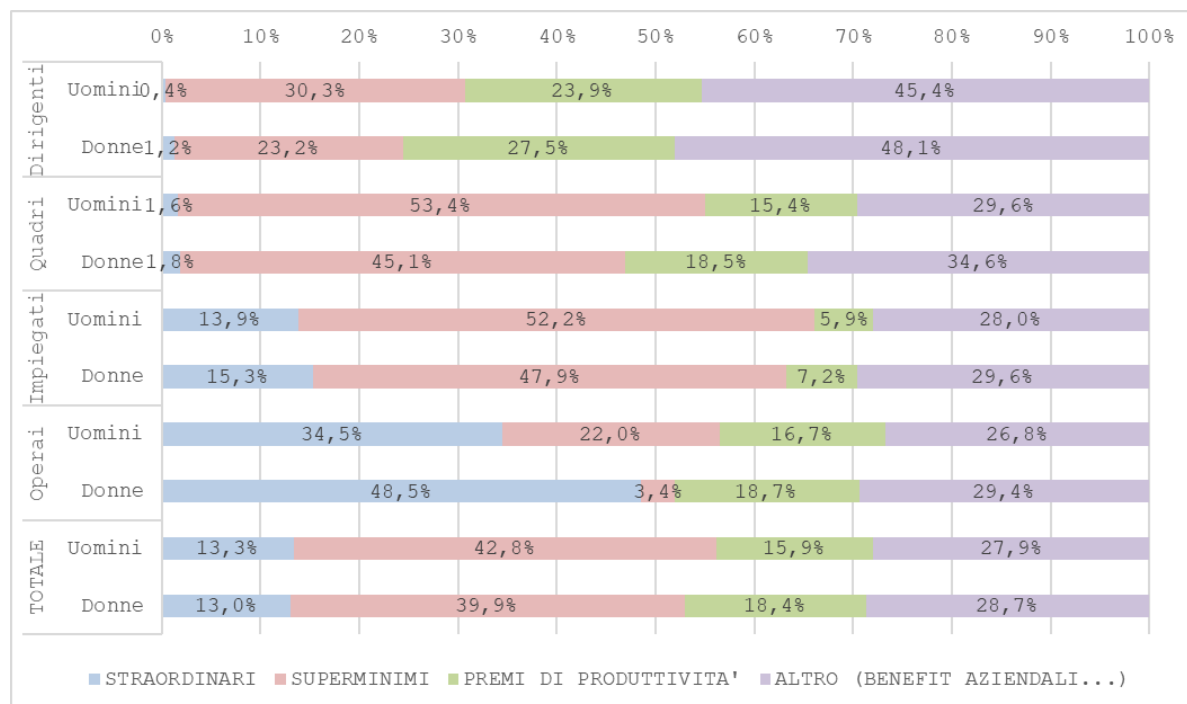
A livello di categoria professionale, il divario di genere si amplifica soprattutto tra impiegati e operai. Gli impiegati costituiscono la categoria più numerosa per volume retributivo (100,1 miliardi complessivi), con una presenza femminile significativa (43,9 miliardi). Tuttavia, la componente accessoria incide per il 18,1% sulle retribuzioni maschili, contro il 12,9% su quelle femminili, mostrando un evidente *gap* nell'accesso ai compensi variabili. Discorso analogo per il profilo relativo agli operai, dove le donne percepiscono appena il 22,9% del monte retributivo della categoria e accedono a una quota marginale della componente accessoria (incidenza dell'8,6% rispetto al 12,5% degli uomini).

Le categorie apicali (dirigenti e quadri), ambiti a prevalente connotazione maschile, presentano evidenti differenze di genere nei volumi retributivi: nei quadri 23,8 miliardi per gli uomini e 12,2 per le donne; nei dirigenti 21 miliardi per gli uomini e solo 5,8 per le donne. Anche l'incidenza della componente accessoria è diversa. Tra i quadri, pesa il 28% per gli uomini contro il 23,1% per le donne e tra i dirigenti, il 24,6% contro il 24,0%.

Nel complesso, i dati mostrano come le donne presentino livelli inferiori sia di retribuzione stanziata totale sia di accesso alle componenti accessorie, con effetti amplificati nei livelli più bassi della gerarchia. Tale elemento incide sulle disuguaglianze salariali di genere che non si manifestano solo come gap retributivo diretto, ma anche come minore partecipazione a forme di compenso legate al merito o alla produttività.

Il passaggio alle analisi di indicatori di misura della retribuzione individuale, anziché totale, presentato nei successivi paragrafi, permette inoltre di formulare riflessioni più di dettaglio.

Figura 19 Componente accessoria del monte retributivo lordo 2023 nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia. Distribuzione percentuale per categoria professionale e genere.



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Nella figura 19 è presentata la composizione percentuale della retribuzione accessoria per uomini e donne, suddivisa per categoria professionale e articolata in quattro voci principali: straordinari, superminimi, premi di produttività e benefit aziendali. Ogni categoria mostra un mix diverso di elementi accessori, riflettendo differenti logiche retributive e organizzative.

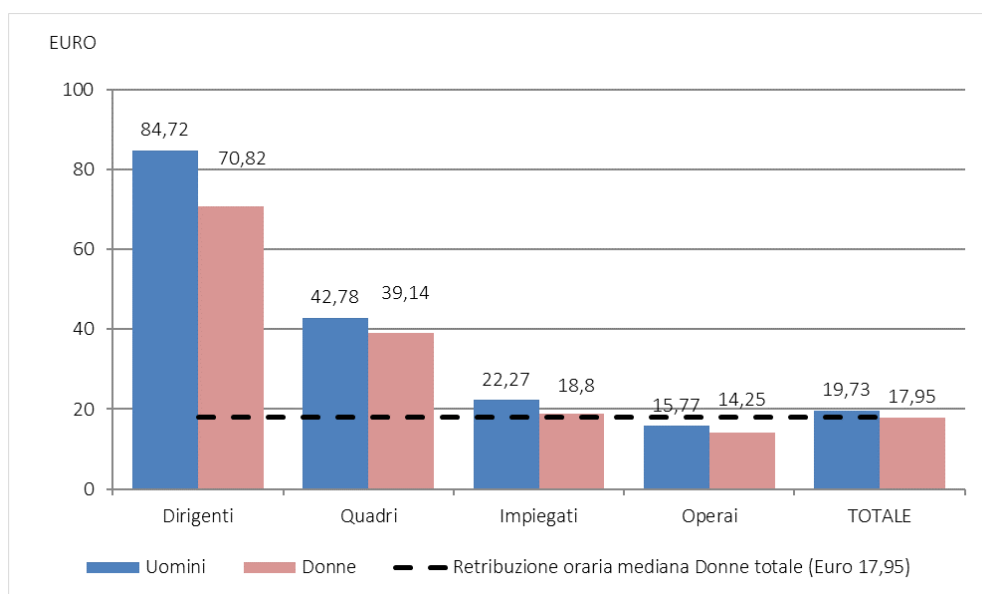
Tra i dirigenti, il peso maggiore è attribuito alla voce “Altro” (benefit aziendali, auto, stock option ecc.), che rappresenta circa il 45-48% del totale, sia per uomini che per donne. Tuttavia, si nota che gli uomini beneficiano maggiormente dei superminimi (30,3% contro il 23,2% delle donne), mentre le donne ottengono una quota leggermente superiore da premi di produttività (27,5% contro 23,9%). Tra i quadri, la componente dominante è il superminimo (oltre il 50% per gli uomini, 45% per le donne), seguita da benefit e premi di produttività, mentre gli straordinari presentano un’incidenza marginale. Per gli impiegati, invece, gli straordinari assumono maggiore rilevanza (13-15%), ma restano i superminimi a costituire la voce più consistente. Le donne ricevono meno superminimi rispetto agli uomini, ma più premi di produttività. Il profilo più netto emerge tra gli operai: per gli uomini quasi un terzo della retribuzione accessoria proviene dagli straordinari (34,5%), quota che sale a quasi la metà per le donne (48,5%), evidenziando una forte incidenza del lavoro straordinario in questa categoria. I superminimi sono quasi assenti per le donne operaie (3,4%).

In sintesi, la struttura della retribuzione accessoria varia sensibilmente in base alla categoria professionale. I lavoratori in ruoli esecutivi (impiegati e operai) dipendono maggiormente da componenti legate all’orario o alla produttività, mentre quadri e dirigenti beneficiano di elementi più stabili e negoziati individualmente come superminimi e benefit aziendali.

3.2 La retribuzione oraria

L’utilizzo della retribuzione oraria come metrica consente di neutralizzare l’effetto delle differenti durate contrattuali, dei diversi orari di lavoro e di offrire un confronto più omogeneo. Tale misura permette di evidenziare disparità non riconducibili al mero numero di ore lavorate, ma legate a fattori strutturali come il livello di inquadramento, ed eventualmente la presenza di premi variabili o l’accesso a ruoli più remunerati. L’analisi dei differenziali orari rappresenta, quindi, un indicatore chiave per indagare le condizioni di equità e inclusione all’interno del mercato del lavoro.

Figura 20 Retribuzione oraria mediana 2023 per dipendente nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per genere e categoria professionale



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

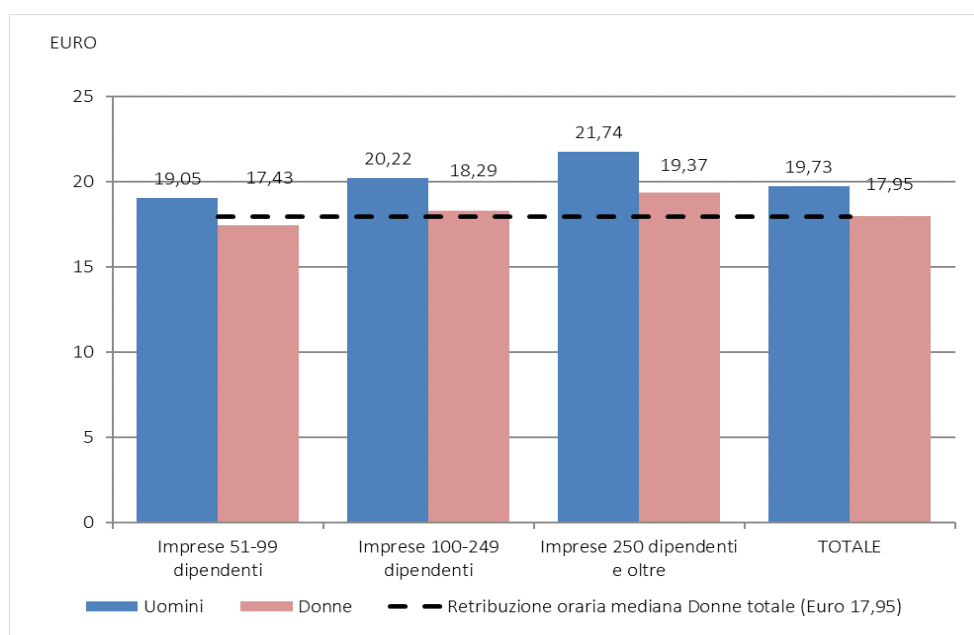
Le retribuzioni orarie per uomini e donne in diverse categorie professionali in Italia sono evidenziate nella figura, con una retribuzione oraria mediana complessiva pari a 17,95 euro⁹. Questi dati mostrano le differenze salariali tra le varie qualifiche professionali, indicando che le posizioni dirigenziali e di quadro godono di una retribuzione significativamente superiore rispetto a quella degli impiegati e degli operai e dunque mostrando una chiara gerarchia salariale che segue l'inquadramento contrattuale.

I dirigenti percepiscono in media le retribuzioni più elevate, con 84,72 euro per gli uomini e 70,82 euro per le donne. Al livello immediatamente inferiore, i quadri guadagnano rispettivamente 42,78 e 39,14 euro, circa la metà rispetto ai dirigenti. Gli impiegati, con una retribuzione oraria media di 22,27 euro per gli uomini e 18,80 euro per le donne, rappresentano un ulteriore scalino in discesa nella scala retributiva. Gli operai, infine, si collocano al livello più basso, con 15,77 euro per gli uomini e 14,25 euro per le donne.

Il dato complessivo, che considera tutte le categorie, restituisce una retribuzione oraria media di 19,73 euro per gli uomini e 17,95 euro per le donne. Questo valore aggregato è fortemente influenzato dalla composizione della forza lavoro per livello e genere.

La struttura retributiva mostra in conclusione un andamento coerente: al crescere della posizione gerarchica e della responsabilità lavorativa, cresce anche la retribuzione oraria. Le differenze tra i livelli sono sostanziali e suggeriscono la presenza di barriere professionali e retributive legate alla posizione occupata all'interno dell'organizzazione.

Figura 21 Retribuzione oraria mediana 2023 per dipendente nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per genere e classe dimensionale aziendale



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

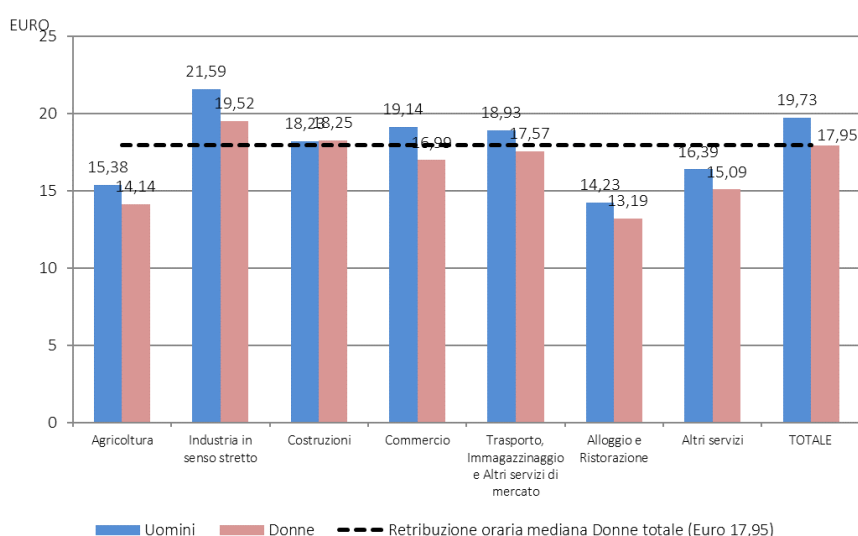
Nella figura 21 viene mostrata la retribuzione oraria mediana (in euro) per uomini e donne, distinguendo le imprese per dimensione aziendale. Si osserva una progressione positiva delle retribuzioni all'aumentare della dimensione.

⁹ Retribuzione oraria: rapporto tra la retribuzione lorda annua e le ore lavorate. Rispetto a quanto utilizzato generalmente in letteratura e per gli indicatori raccomandati a livello internazionale, le ore lavorate - questa è l'informazione rilevata con i Rapporti Biennali in oggetto - comprendono le ore effettivamente lavorate e retribuite, sia ordinarie sia straordinarie (ossia anche al di fuori dell'ordinario orario di lavoro stabilito dai contratti collettivi di lavoro), ma al netto di quelle non lavorate ma retribuite a carico del datore di lavoro (quindi sono escluse le ferie annuali, giorni festivi e malattia a carico del datore). Per ovviare alla presenza di dati anomali dichiarati da alcune imprese, nelle presenti analisi si utilizza la retribuzione oraria mediana (ordinando le imprese rispondenti secondo il valore crescente della retribuzione oraria, il dato mediano è valore della retribuzione oraria della posizione lavorativa centrale).

Nelle imprese di minor dimensione (51–99 dipendenti), la retribuzione oraria mediana è pari a 19,05 euro per gli uomini e 17,43 euro per le donne. All’aumentare delle dimensioni aziendali (100–249 dipendenti), la retribuzione cresce a 20,22 euro per gli uomini e 18,29 euro per le donne. Nelle imprese più grandi (250 dipendenti e oltre), le retribuzioni raggiungono i valori più alti: 21,74 euro per gli uomini e 19,37 euro per le donne. Il totale medio si attesta a 19,73 euro per gli uomini e 17,95 euro per le donne, valori coerenti con il peso proporzionale delle diverse classi dimensionali.

I dati evidenziano una correlazione positiva tra dimensione dell’impresa e livello retributivo: le aziende più grandi tendono a garantire salari mediamente più elevati, per un complesso di fattori che vanno dalle maggiori risorse, contrattazioni collettive più strutturate, presenza di welfare aziendale o maggiore produttività. In sintesi, la dimensione aziendale rappresenta un fattore chiave nella determinazione dei livelli salariali orari.

Figura 22 Retribuzione oraria mediana 2023 per dipendente nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per genere e settore di attività economica



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La figura 22 illustra le retribuzioni orarie mediane (in euro) per uomini e donne, suddivise per settore economico. I dati confermano l’esistenza di notevoli differenze retributive tra settori, con variazioni significative in termini assoluti.

Il settore con le retribuzioni mediane più alte per entrambi i generi è l’industria in senso stretto, con 21,59 euro per gli uomini e 19,52 euro per le donne. Seguono le costruzioni, con un dato praticamente allineato tra i generi (18,23 e 18,25 euro), unico caso in cui si osserva una sostanziale parità.

Settori come il commercio (19,14 per uomini, 16,99 per donne) e il trasporto e altri servizi di mercato (18,93 e 17,57) presentano livelli retributivi intermedi, ma comunque sopra il settore degli ‘Altri servizi’ (16,39 e 15,09), che si colloca nella fascia bassa.

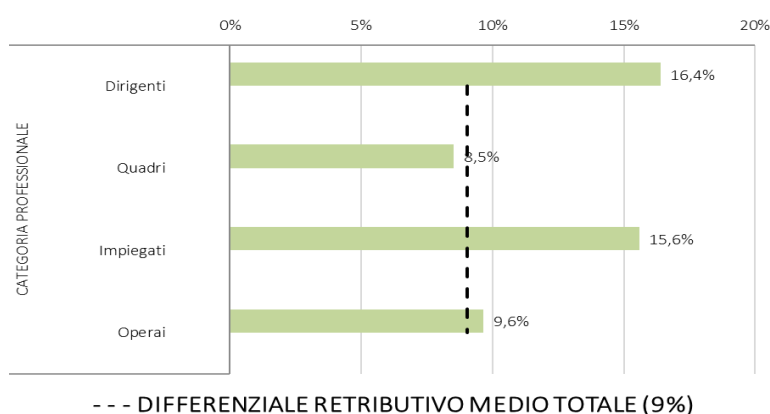
I valori più contenuti si registrano nei settori dell’agricoltura (15,38 per uomini e 14,14 per donne) e, in particolare, in quello dell’alloggio e ristorazione (14,23 e 13,19), che rappresenta la fascia più bassa della scala retributiva.

In conclusione, il settore economico di appartenenza incide fortemente sul livello retributivo mediano orario, nascondendo ampie disparità tra settori, con l’industria e le costruzioni che offrono i salari più alti, mentre agricoltura, ristorazione e alcuni servizi si collocano nella fascia inferiore.

3.3 I differenziali retributivi di genere. Un ipotesi di lettura sulle retribuzioni orarie mediane

I differenziali retributivi rappresentano le variazioni nei livelli di salario tra gruppi distinti di lavoratori, in particolar modo se analizzati per genere, settore economico o posizione professionale. Queste differenze possono riflettere sia caratteristiche oggettive, come la qualifica o l'anzianità, sia fattori meno giustificabili e più difficilmente misurabili, come discriminazioni dirette o indirette. Analizzare i differenziali retributivi consente di individuare squilibri nella distribuzione del reddito da lavoro e di valutare il grado di equità del sistema occupazionale. Si tratta di un indicatore fondamentale per la definizione di politiche volte alla promozione della parità salariale e alla riduzione delle disuguaglianze. In questo paragrafo proponiamo una possibile lettura dei differenziali retributivi di genere, condotta sulla base del dataset dei Rapporti Biennali, che si avvale di una formula di calcolo grezza¹⁰, in cui sono prese a riferimento le retribuzioni orarie mediane. È ovviamente un modello di misurazione, che in parte anticipa, ma non sostituisce, quanto richiesto dalla Direttiva Ue 970/23 in tema di trasparenza retributiva. La citata Direttiva infatti, richiede agli Stati membri di comporre un set di indicatori specifici richiesti (art.9), tra i quali vi è anche la richiesta di utilizzo dei valori mediani qui adottati.

Figura 23 Differenziale retributivo medio 2023 (calcolato sulle retribuzioni orarie mediane) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per categoria professionale



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

La figura 23 riporta i differenziali retributivi medi grezzi per categoria professionale, confrontando i valori specifici per ciascun gruppo con il differenziale medio totale, pari al 9 %. Il dato indica la distanza media, in termini percentuali, tra due gruppi di lavoratori appartenenti alla stessa categoria, e fornisce un'indicazione sintetica delle differenze salariali interne a ciascun livello.

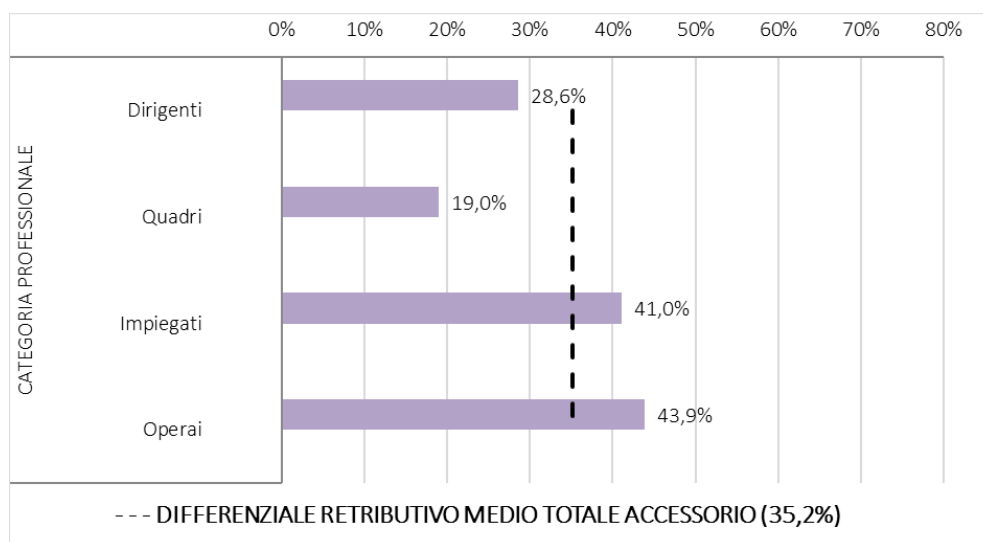
Il differenziale più elevato si osserva tra i dirigenti, con il 16,4%, ben al di sopra del valore medio complessivo. Questo dato suggerisce una forte eterogeneità retributiva all'interno del gruppo dirigenziale, dove probabilmente coesistono figure con responsabilità, settori e anzianità molto diverse, e dove la contrattazione individuale incide in modo rilevante. Seguono gli impiegati, con un differenziale del 15,6%, anch'esso sensibilmente superiore alla media. Questo può riflettere la varietà di mansioni e inquadramenti presenti in questa categoria, che spesso comprende sia ruoli esecutivi che profili più tecnici o amministrativi. Gli operai presentano un differenziale del 9,6%, poco sopra la media generale. Anche in questo caso, si evidenzia una certa dispersione retributiva, forse influenzata da elementi come il contratto

¹⁰ Le retribuzioni orarie sono ovviamente differenti in base alle caratteristiche del contratto di lavoro. Il differenziale retributivo rappresenta il rapporto tra le retribuzioni di diversi gruppi di lavoratori e quella del gruppo di riferimento: nello specifico, il differenziale si calcola come differenza tra la retribuzione oraria mediana maschile e quella femminile, rapportata alla retribuzione oraria mediana maschile.

(tempo pieno/parziale), l'esperienza o il tipo di produzione. I quadri, invece, mostrano il valore più basso (8,5%), sorprendentemente inferiore al dato medio totale. Questo potrebbe indicare una maggiore omogeneità retributiva all'interno di questa categoria, forse dovuta a inquadramenti più standardizzati o a un range di mansioni più ristretto.

Concludendo, la tabella evidenzia come la dispersione retributiva non sia uniforme tra le categorie: le fasce più alte (dirigenti) e medie (impiegati) presentano differenze salariali interne più marcate, mentre i quadri e gli operai mostrano livelli di omogeneità più vicini alla media generale. Questo dato può essere utile per riflettere sulla struttura dei percorsi di carriera e sulla coerenza interna dei sistemi di remunerazione.

Figura 24 Differenziale retributivo medio della componente accessoria 2023 (calcolato sulle retribuzioni orarie mediane) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per categoria professionale



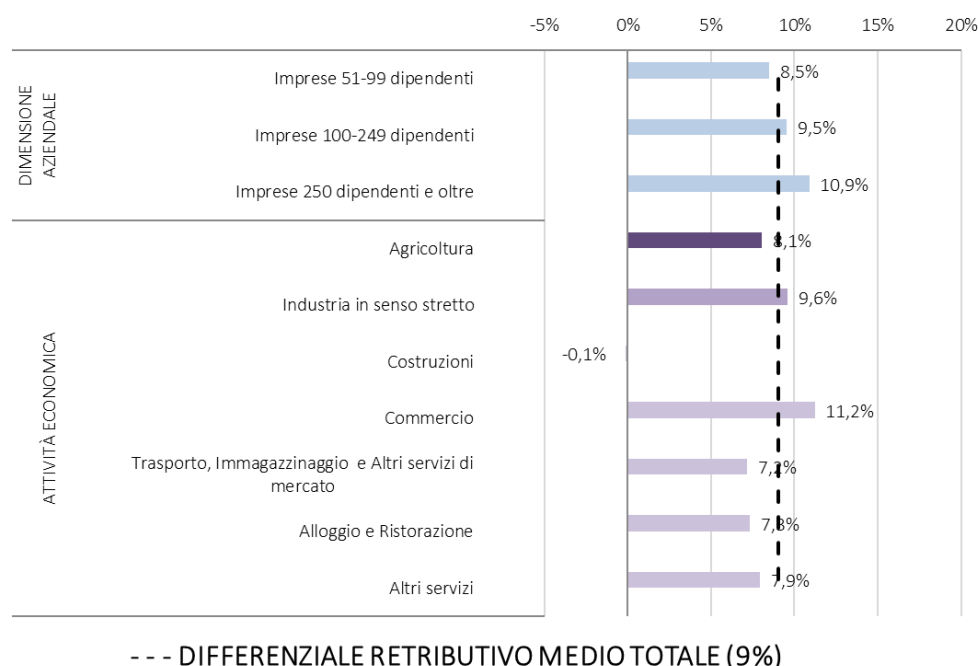
Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Nella figura 24 sono rappresentati i differenziali retributivi medi relativi specificatamente alla componente accessoria della retribuzione, suddivisi per categoria professionale, confrontati con il valore medio totale, pari al 35,2%. Ricordiamo che la retribuzione accessoria comprende elementi variabili come premi di produzione, straordinari, indennità e benefit, che si sommano alla parte fissa della retribuzione.

I dati evidenziano come le differenze nella componente accessoria siano più marcate tra le categorie medio-basse, in particolare impiegati (41%) e operai (43,9%), entrambe superiori al valore medio complessivo. Questo suggerisce che la parte accessoria del salario, per questi gruppi, può incidere in modo rilevante sulla retribuzione complessiva e che la sua distribuzione è meno uniforme.

Al contrario, tra i quadri il differenziale si attesta al 19%, ben al di sotto della media. Questo può indicare una struttura salariale più rigida o più omogenea nei trattamenti accessori, probabilmente legata a sistemi premianti più standardizzati o inclusi in accordi collettivi meno variabili. Tra i dirigenti, il valore è 28,6%, anch'esso inferiore alla media, ma comunque significativo. In questo caso, la retribuzione accessoria può derivare da bonus individuali legati a performance o obiettivi aziendali, ma appare distribuita in modo relativamente più equilibrato rispetto ai livelli inferiori. Complessivamente, la maggiore dispersione della componente accessoria si concentra tra impiegati e operai, dove le condizioni di lavoro e i trattamenti variabili tendono ad essere più influenzati da fattori individuali o organizzativi. I livelli più alti, pur beneficiando di componenti accessorie, mostrano invece una distribuzione più contenuta delle differenze. La figura esposta rammenta dunque che il peso e la variabilità della retribuzione accessoria aumentano nelle fasce più operative del mercato del lavoro, contribuendo a una maggiore eterogeneità nei trattamenti economici complessivi.

Figura 25 Differenziale retributivo medio 2023 (calcolato sulle retribuzioni orarie mediane) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Italia, per classe dimensionale aziendale e settore di attività economica



Fonte: elaborazioni Inapp su dati MLPS 2022-2023

Nella figura 25 è illustrato il differenziale retributivo medio suddiviso per dimensione aziendale e per attività economica. Queste due variabili dipendono strettamente dal campione delle imprese rispondenti.

Per quanto riguarda la dimensione dell'azienda, si osserva un trend crescente: nelle imprese più piccole (51-99 dipendenti) il differenziale medio è dell'8,5%, mentre nelle aziende di medie dimensioni (100-249 dipendenti) sale al 9,5%. Nelle grandi imprese (oltre 250 dipendenti), il differenziale raggiunge il valore più alto, 10,9%. Questo andamento fa ipotizzare che nelle aziende di maggiori dimensioni le differenze retributive tendano a essere più accentuate, forse per la maggiore varietà di ruoli, livelli di responsabilità e sistemi di incentivazione.

Per quanto riguarda le attività economiche, si riscontrano differenze importanti. Il settore del commercio mostra il differenziale più elevato (11,2%), indicando una maggiore variabilità salariale interna probabilmente legata a ruoli molto diversificati e a forme di lavoro spesso più flessibili o con retribuzioni variabili. L'industria in senso stretto presenta un differenziale medio di 9,6%, in linea con la media generale, mentre agricoltura (8,1%), trasporto, immagazzinaggio e altri servizi di mercato (7,2%), alloggio e ristorazione (7,3%) e altri servizi (7,9%) mostrano differenziali più contenuti, suggerendo una minore variabilità nelle retribuzioni all'interno di questi settori.

Un dato particolare è quello delle costruzioni, con un differenziale appena negativo (-0,1%), che potrebbe indicare un'estrema uniformità retributiva o, più probabilmente, un effetto statistico legato a specifiche caratteristiche del campione.

In conclusione, la figura 25 mette in luce come la dimensione aziendale e il settore di attività influenzino significativamente il livello di dispersione salariale, con le grandi imprese e il commercio che mostrano i maggiori differenziali, mentre altri settori e imprese più piccole registrano una maggiore omogeneità.

