

Le retribuzioni in Italia e i differenziali internazionali

Total reward e trend retributivi

Miriam Quarti
– Responsabile Area Reward &
Engagement
ODM Consulting

4 ottobre

Gi Group Holding



L'approccio del TOTAL REWARD

APPROCCIO

Il **Total Reward** può essere definito come un modello di ricompensa attraverso il quale è regolato lo scambio, economico e non, tra la persona e l'organizzazione in cui essa opera.

Attraverso l'approccio del **Total Reward** l'impresa punta a migliorare la performance e i risultati aziendali combinando fra loro una molteplicità di processi e strumenti (monetari e non monetari) che sono percepiti dalle persone come “**elementi di valore**” nella relazione di lavoro. Ciò va ad influire positivamente sulla loro motivazione e soddisfazione, aumentando di fatto il contributo individuale al successo aziendale

LEVE TOTAL REWARD

COMPENSATION

WELFARE

SVILUPPO

AMBIENTE

Cosa ne pensano i lavoratori?

1

In questo periodo della tua vita professionale fatto 100% il peso dei seguenti 4 quadranti che % di importanza daresti a ciascuno di essi nel breve periodo?

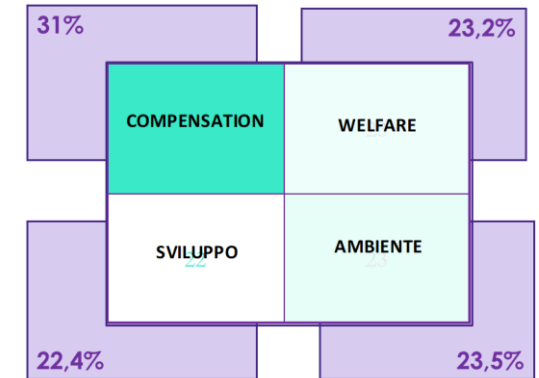
2

Quali sono gli elementi per te più significativi relativi alle 4 leve del Total Reward?

Total reward analisi generale

Dati survey ODM _ settembre 2021

COSA NE PENSANO LE PERSONE. COSA CERCANO?



COMPENSATION	BENEFIT/WELFARE/WELLBEING	SVILUPPO	AMBIENTE
- Aumenti su fisso meritocratici - Equità retributiva interna - Politiche retributive chiare e condivise - Equità retributiva rispetto al mercato esterno - Percorsi di crescita retributiva più chiari nel medio periodo	- Regole di assegnazione dei benefit tradizionali chiare e condivise - Flessibilità scelta servizi welfare - Coinvolgimento nella definizione del paniere dei servizi - Formazione/Servizi da parte dell'Azienda su temi relativi al wellbeing - Chiarezza regole /facilità accesso ai servizi	- Percorsi di carriera chiari - Alto investimento in formazione - Esistenza di un sistema di Performance management - Valutazione 360° - Presenza di un sistema di mappatura e valutazione delle competenze tecnico professionali finalizzato allo sviluppo	- Ambiente rispettoso collaborativo caratterizzato da fiducia - Spazi lavorativi, uffici, sale comuni, ecc. accoglienti - Buoni rapporti con i colleghi e i responsabili - Smartworking/Flessibilità oraria - Salute e sicurezza sul posto di lavoro
EQUITÀ CHIAREZZA MERITOCRAZIA	CHIAREZZA CUSTOM ORIENTATO AL WELLBEING	CHIAREZZA /OGGETTIVITÀ MULTI ASSESSMENT/FEEDBACK SVILUPPO COMPETENZE	RELAZIONI TEMPO/SPAZIO SICUREZZA

Focus Compensation



FONTI DEL DATABASE

FONTI B2B:

- Progetti di consulenza con clienti nazionali e multinazionali attraverso indagini retributive ad hoc
- Altri progetti di consulenza in ambito di Total Reward svolti a livello nazionale e internazionale
- Progetti svolti con associazioni territoriali
- Aggiornamento dati su database in possesso delle aziende clienti e Compensation.kit

FONTI B2C:

- Sito e Piattaforma Internet dedicati a raccogliere i livelli retributivi dei lavoratori

RAPPORTI

Prassi di politica retributiva raccolte e aggiornati annualmente:

- Rapporto sulle Retribuzioni
- Rapporto Executive Compensation
- Survey Total Reward
- Survey su Wellbeing – Welfare

Questo approccio di raccolta dati multicanale ha permesso a OD&M di costruire negli anni uno dei più consistenti database di profili retributivi presenti sul mercato,

CORE – Compensation Research.

(FOCUS ITALY: Database di OD&M Consulting è il più vasto esistente in Italia che fa riferimento a oltre 2.500.000 di profili retributivi raccolti a partire dal 2001)

STRUTTURA DATABASE

Ogni azienda cliente viene abbinata all'interno di un database strutturato in:

Industry	11
----------	----

Sector	34
--------	----

Activity	55
----------	----

Ogni ruolo oggetto d'analisi va abbinato con i ruoli presenti nel database OD&M così strutturato

Area Professionale	17
--------------------	----

Disciplina	145
------------	-----

Job Title	>1000
-----------	-------

Retribuzioni in Italia

Dati aggiornati 30 giugno 2021

RBA

Categoria inquadramento	2019	2020	Tendenza 2021	Confronto 2019/2020	Confronto 2020/tendenza 2021
Dirigenti	€ 116.448	€ 117.699	€ 118.782	+1,1%	+0,9%
Quadri	€ 59.020	€ 59.467	€ 59.784	+0,8%	+0,5%
Impiegati	€ 31.817	€ 32.132	€ 32.314	+1,0%	+0,6%
Operai	€ 26.625	€ 26.912	€ 26.680	+1,1%	-0,9%
Media ponderata					+0,1%

RTA

Dirigenti	€ 133.642	€ 134.984	€ 135.400	+1,0%	+0,3%
Quadri	€ 64.448	€ 64.909	€ 64.780	+0,7%	-0,2%
Impiegati	€ 33.109	€ 33.443	€ 33.567	+1,0%	+0,4%
Operai	€ 27.569	€ 27.854	€ 27.515	+1,0%	-1,2%
Media ponderata					-0,3%

NAZIONALE

COMPENSATION KIT



Approccio tipicamente ITALIANO che risponde a esigenze di LETTURA DEL MERCATO ESTERNO

- Il Rapporto sulle retribuzioni fornisce nel dettaglio le informazioni sul mercato delle professioni contribuendo all'individuazione di linee di tendenza.
- Le rilevazioni effettuate da OD&M sulle aziende italiane tengono monitorato nel corso del tempo il «valore di mercato» di una professione e quanto il mercato per quella stessa professione è disposto a spendere. Non è oggetto di analisi, invece, la crescita retributiva di una specifica persona.
- Le professioni osservate riguardano tutti i dipendenti del settore imprese (grandi, medie e piccole) e fanno riferimento ad un universo lavorativo di oltre 15 milioni di persone. Non sono oggetto dell'analisi i dipendenti dell'amministrazione pubblica e i ruoli executive

NAZIONALE E INTERNAZIONALE

GPS - Global Professional System

Approccio NAZIONALE e INTERNAZIONALE che risponde a esigenze di LETTURA DEL LIVELLO DI EQUITÀ RETRIBUTIVA INTERNA E DEL MERCATO ESTERNO



Il modello permette di identificare in modo ancor più dettagliato il posizionamento retributivo attraverso un lavoro ad hoc sulle singole caratteristiche aziendali e specificità di ruolo legate all'organizzazione

GPS- Global Professional System

AZIENDA

Le caratteristiche aziendali definiscono la natura del contesto organizzativo all'interno del quale il Ruolo opera. Il modello identifica 5 gradi di complessità ottenuti incrociando le dimensioni dell'Azienda con la logica societaria e l'ampiezza geografica.



RUOLO

I Ruoli, suddivisi in 3 tipologie (Manager, Professional o Operative), sono analizzati sulla base di 3 Fattori organizzativi - RAGGIO D'AZIONE, LEVE e RESPONSABILITÀ - che, declinati in Indicatori e Sottoindicatori, ne misurano la complessità professionale. Output di questa fase è il Livello Professionale di ciascun Ruolo, che ne identifica il peso in Azienda.



GPS CLASS

GOL: Global Organizational Level

L'incrocio tra il Livello Professionale e la Complessità Aziendale definisce la GPS Class del Ruolo, utile sia ai fini di un confronto con il mercato esterno che per la gestione interna dei ruoli

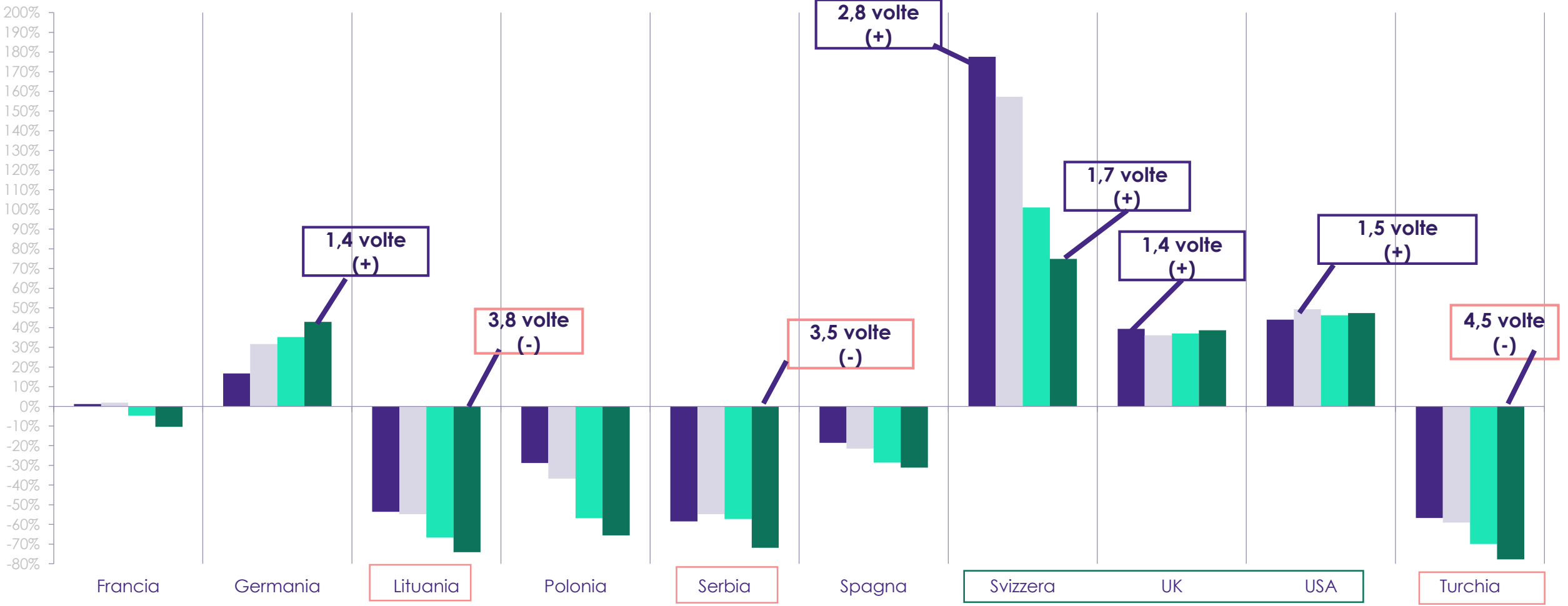
GPS class – GOL : Global Organizational Level

O	P	M	GOL	WW GOL GLOBAL ORGANIZATIONAL LEVEL	ITALIA	€
		mL	14		EXECUTIVE	
		m I	13		EXECUTIVE	
		mH	12		EXECUTIVE	
		mG	11		EXECUTIVE	
		mF	10		EXECUTIVE	
	pG	mE	9	Senior Manager	DIR	128.709 €
	pF	mD	8		DIR/Q	
	pE	mC	7	Manager	Q	65.660 €
	pD	mB	6		Q/IMP	
oE	pC	mA	5	Professional/ Senior Specialist	IMP	39.138 €
oD	pB	m0	4		IMP/OPE	
oC	pA		3	Specialist/ operative	IMP/OPE	26.925 €
oB			2		IMP/OPE	
oA			1		IMP/OPE	

Confronto livelli retributivi rispetto al paese Italia

128.709 € 65.660 € 39.138 € 26.925 €

■ Senior Manager ■ Manager ■ Professional / Senior Specialist ■ Specialist / Operative



Piazza IV Novembre 5, Milano - Tel. +39 02 444 11 090 –
odm@odmconsulting.com - www.odmconsulting.com

Gi Group Holding

