# PARABANCARIO E SETTORE FINANZIARIO IN ITALIA

## Evoluzione, Ricerca, Azione Sindacale

**Roberto Errico – IRES Toscana**

# “Nulla si crea, nulla si distrugge, tutto si trasforma”

**Antoine Lavoisier, 1789**

## Dipendenti Bancari: retorica della diminuzione irreversibile

**E’ davvero così o i posti di lavoro si sono «trasformati»?**

# OBIETTIVI

- ✓ Fornire un dato aggiornato sul settore parabancario in termini occupazionali
- ✓ Comprendere l'evoluzione del settore negli ultimi 10 anni
- ✓ Riflettere, da una prospettiva sindacale, sul futuro del settore

# Analisi statica: quanti lavoratrici/tori nel parabancario?

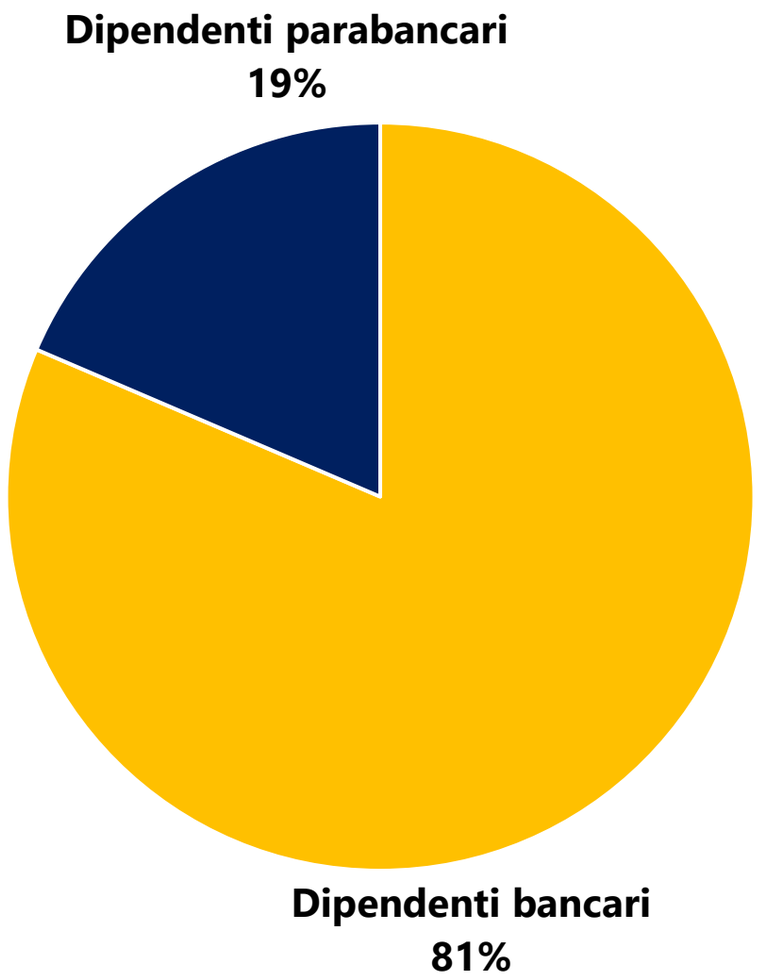
# METODOLOGIA

- ✓ **IMPATTO OCCUPAZIONALE DI SETTORE**
- ✓ Elaborazione di un dato coerente incrociando i dati ISTAT – analisi sulle imprese attive con i dati di bilancio rinvenienti da un gruppo di 26 aziende campione di settore
- ✓ L'analisi parte dai dati 2020 relativi al settore ATECO K, opportunamente rielaborati ed incrociati con quelli del campione

# BASE DATI: Risultati

| Definizione post rifinitura | Numero dipendenti medi anno 2020/2021 post rifinitura |
|---|---|
| **Banche e gruppi bancari (incluso aziende di gruppo consolidate)** | **281.847** |
| **Aziende parabancarie operanti in ATECO K** | 48.151 |
| **Aziende parabancarie operanti al di fuori del perimetro ATECO K** | 16.097 |
| **TOTALE PARABANCARIO** | **64.248** |
| *-di cui: Aziende Campione* | *34.307* |

**Lavoratrici/tori dipendenti: bancario + parabancario, in %**




*Elaborazioni IRES Toscana su dati ISTAT e fonti primarie*

# Analisi di bilancio dinamica: 2012 vs 2021

## Campione di 24 aziende parabancarie

# INTRODUZIONE: IL CAMPIONE ANALIZZATO

| Azienda | Business prevalente (minimo 40% fatturato) | CCNL PREVALENTE | ATECO | Controllo (maggioranza) |
|---|---|---|---|---|
| Accenture Italia* | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | IMN |
| AMEX Italia | IT, servizi, monetica | Altro | Parabancario | IMN |
| AFAST | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | IMN |
| Fruendo | IT, servizi, monetica | ABI/Federcasse | Altro | IMN |
| Nexi (2012: ICBPI, CartaSi, SIA) | IT, servizi, monetica | ABI/Federcasse | Parabancario | Public Company |
| Gruppo SESA* | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | Investitori Privati domestici |
| Allitude | IT, servizi, monetica | ABI/Federcasse | Altro | Gruppo Bancario domestico |
| BCC Servizi Informatici | IT, servizi, monetica | ABI/Federcasse | Altro | Gruppo Bancario domestico |
| Cedracri Group | IT, servizi, monetica | ABI/Federcasse | Altro | Fondi internazionali |
| Cerved | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | Fondi internazionali |
| Comdata | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | Fondi internazionali |
| Gruppo MutuiOnline | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | Fondi internazionali |
| Reactive (Almaviva Group) | IT, servizi, monetica | Altro | Altro | Investitori Privati domestici |
| Findomestic | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Parabancario | Gruppo Bancario estero |
| Agos-Ducato | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Parabancario | Gruppo Bancario estero |
| Compass | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Parabancario | Gruppo Bancario domestico |
| Artigiancredito | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | Altro | Parabancario | Stato/Consorzi |
| FCA Bank | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | Altro | Parabancario | IMN - Gruppo bancario estero |
| Fiditalia | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Parabancario | Gruppo Bancario estero |
| Ifitalia (BNP Paribas, nel 2012 BNL) | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Parabancario | Gruppo Bancario estero |
| BFF | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Bancario | Public Company |
| Santander CB | Credito al Consumo/Leasing/Factoring | ABI/Federcasse | Bancario | Gruppo Bancario estero |
| DoValue | Gestione NPL | ABI/Federcasse | Altro | Fondi Internazionali |
| AMCO | Gestione NPL | ABI/Federcasse | Parabancario | Stato/Consorzi |
| Illimity | Gestione NPL | ABI/Federcasse | Bancario | Fondi Internazionali |
| Banca IFIS | Gestione NPL | ABI/Federcasse | Bancario | Investitori Privati domestici |

# CLASSIFICAZIONE DEL CAMPIONE E DEFINIZIONI

- ✓ Analizzati i bilanci 2012 e 2020/2021 da varie fonti (bilancio depositato e Note Integrative, DNF, dati pubblici delle Camere di Commercio)

Le aziende sono state successivamente classificate per:

- ✓ **AREA DI BUSINESS PREVALENTE** – ovvero il sottosettore da cui proviene la maggior parte dei ricavi e che copre almeno il 40% dei ricavi caratteristici

- ✓ **CCNL PREVALENTE** – ovvero il CCNL di riferimento per la maggioranza dei lavoratori

- ✓ **CONTROLLO -** ovvero la maggioranza c.d. di controllo dell'azienda

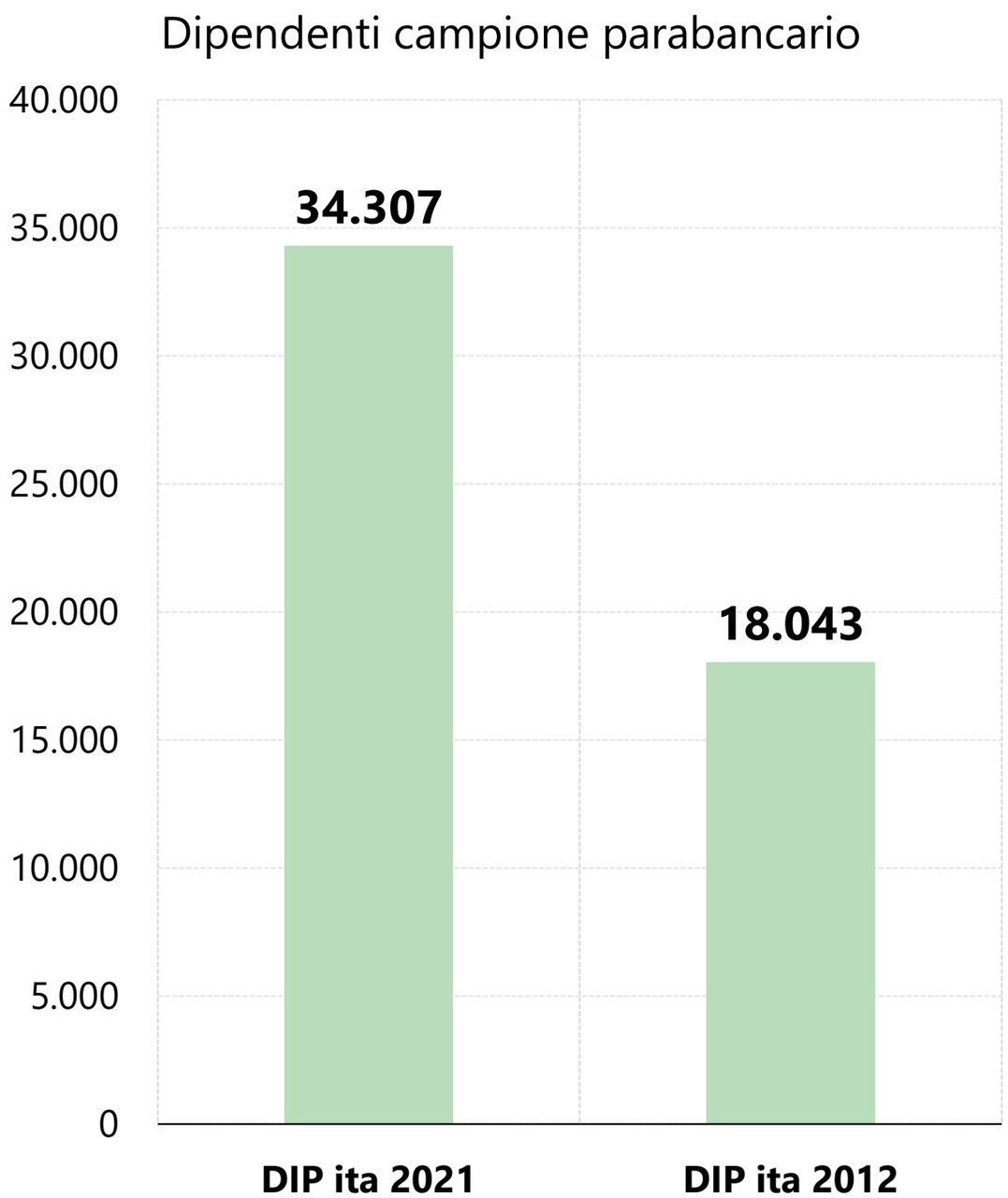
# CLASSIFICAZIONE DEL CAMPIONE E DEFINIZIONI

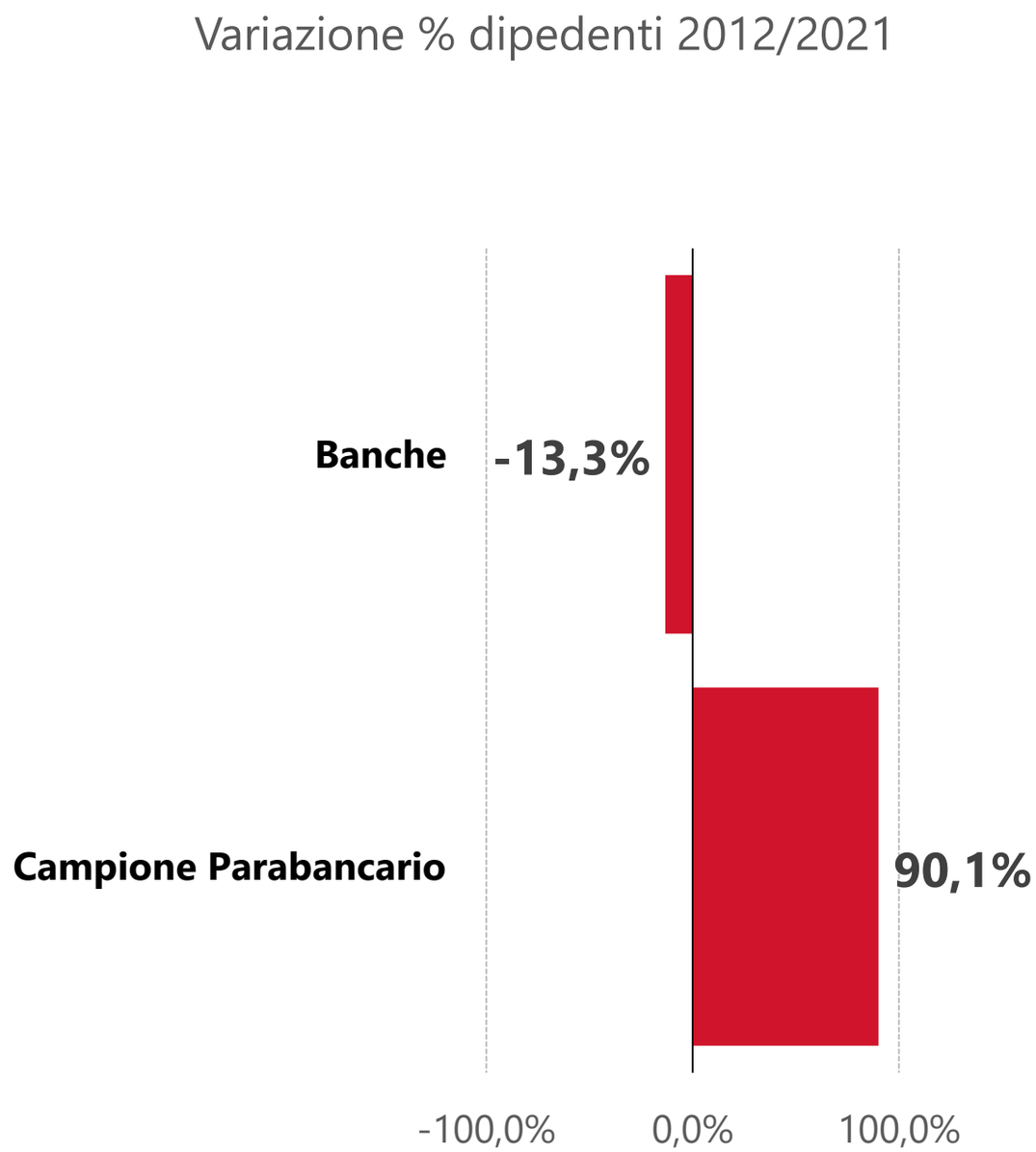
- ✓ **Ricavi Caratteristici (RC) –** Per le aziende che non utilizzano lo schema di bilancio Banca D'Italia i RC sono individuati come i ricavi al netto delle poste straordinarie e non ricorrenti. Per le banche e tutte le aziende che utilizzano lo schema Banca D'Italia i RC sono pari al margine d'intermediazione

- ✓ **Spese per il personale –** Banca D'Italia sottolinea che tra le "spese per il personale" sono comprese anche: le spese per i dipendenti della società distaccati presso altre imprese; le spese relative ai contratti di lavoro atipici (ad esempio, i contratti di "lavoro interinale" e quelli "a progetto" (co.pro.)); i rimborsi di spesa per i dipendenti di altre società distaccati presso l'impresa; i recuperi di spesa per i dipendenti della società distaccati presso altre imprese; i compensi degli amministratori e dei sindaci (ivi inclusi gli oneri sostenuti per la stipula di polizze assicurative per responsabilità civile di amministratori e sindaci); i costi derivanti da accordi di pagamento ai dipendenti basati su propri strumenti patrimoniali; gli accantonamenti effettuati, in contropartita della voce "altre passività", a fronte dei premi di produttività riferiti all'esercizio, ma da corrispondere nell'esercizio successivo.

- ✓ **Costo Unitario del Personale (CUP)-** Sono esclusi dalla voce "Costo Unitario del Personale" gli oneri straordinari per agevolare l'interruzione anticipata del rapporto di lavoro, i compensi degli amministratori e le spese per il personale collocato a riposo.

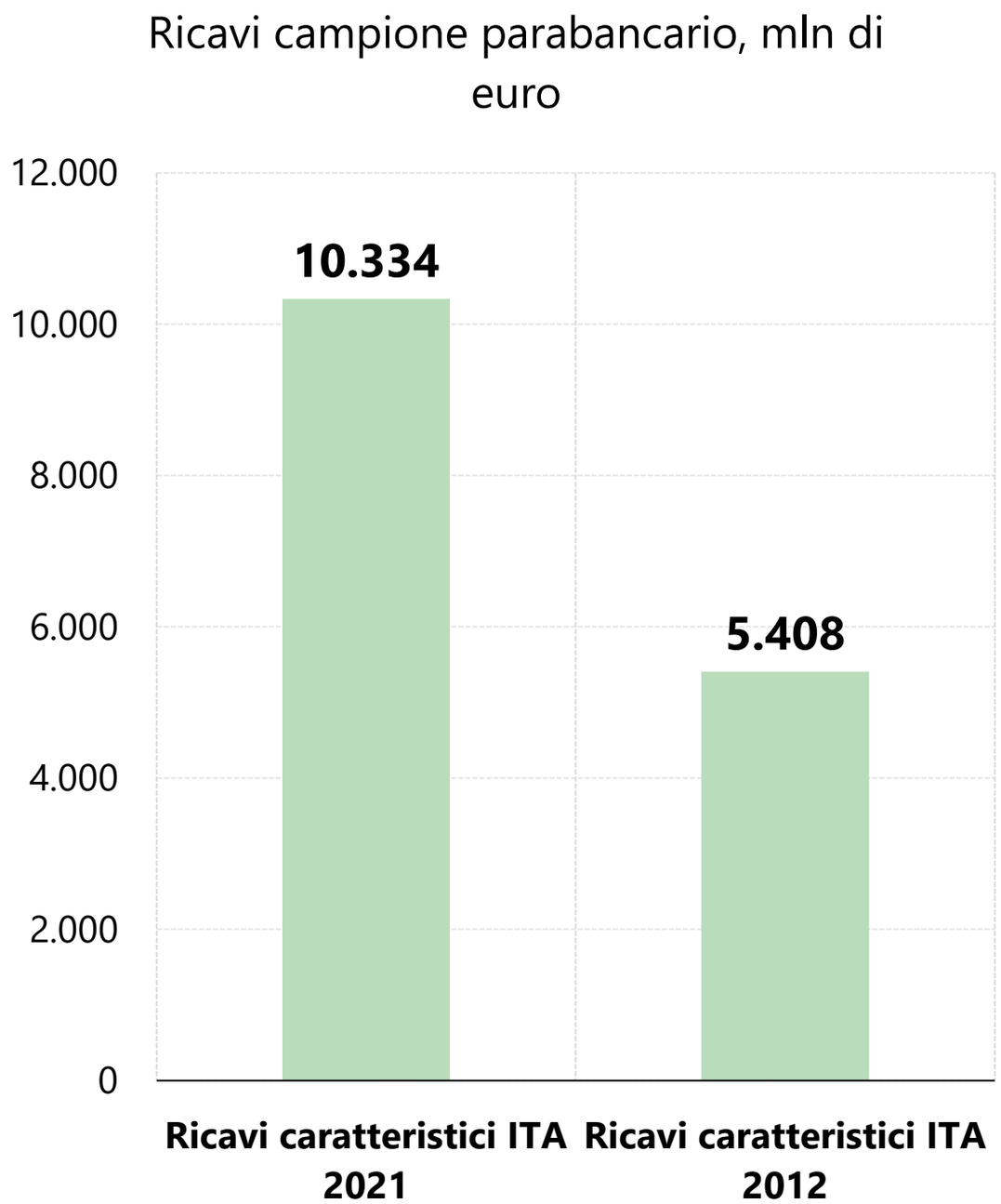
# ANDAMENTO DEI DIPENDENTI

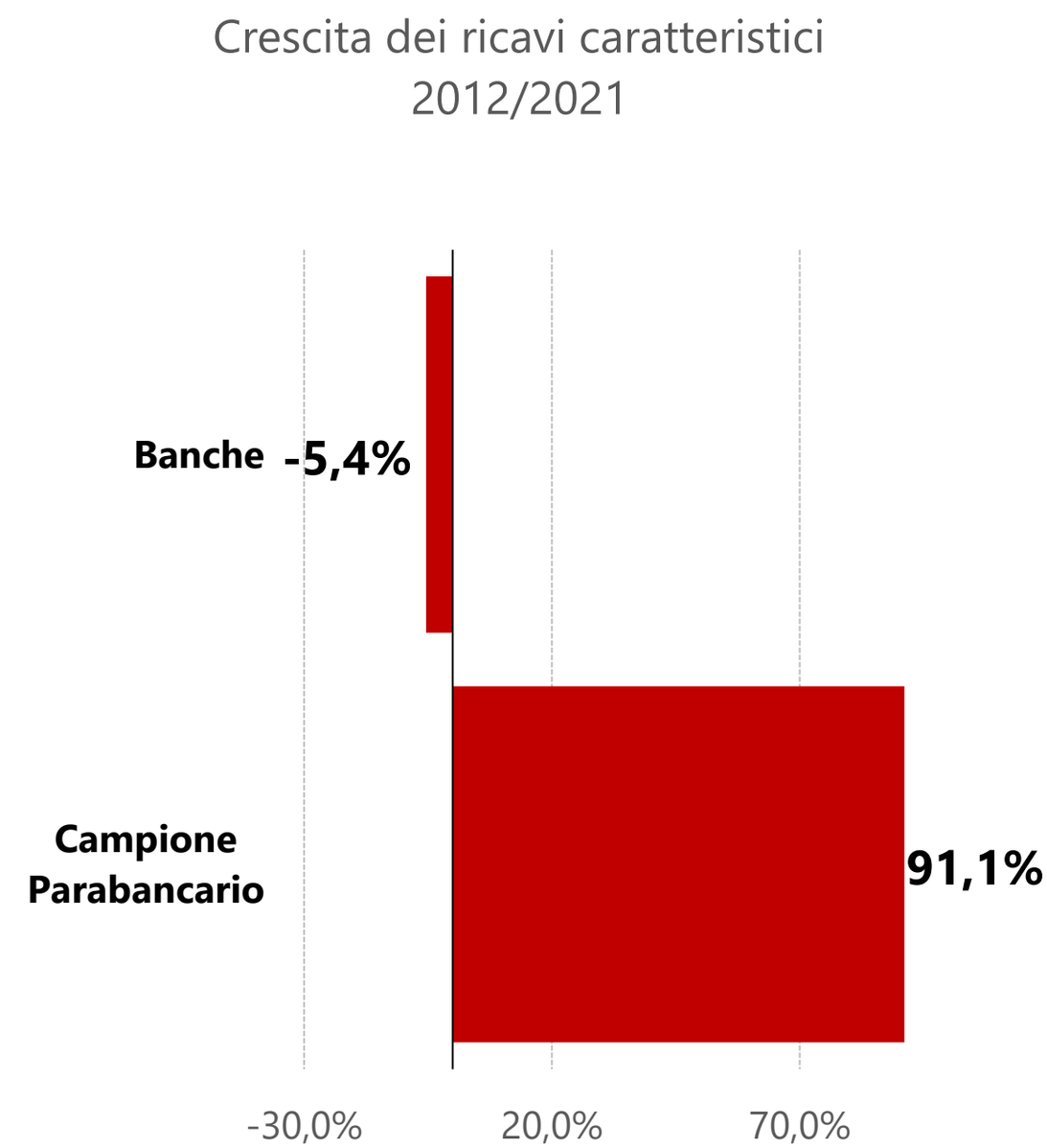



*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

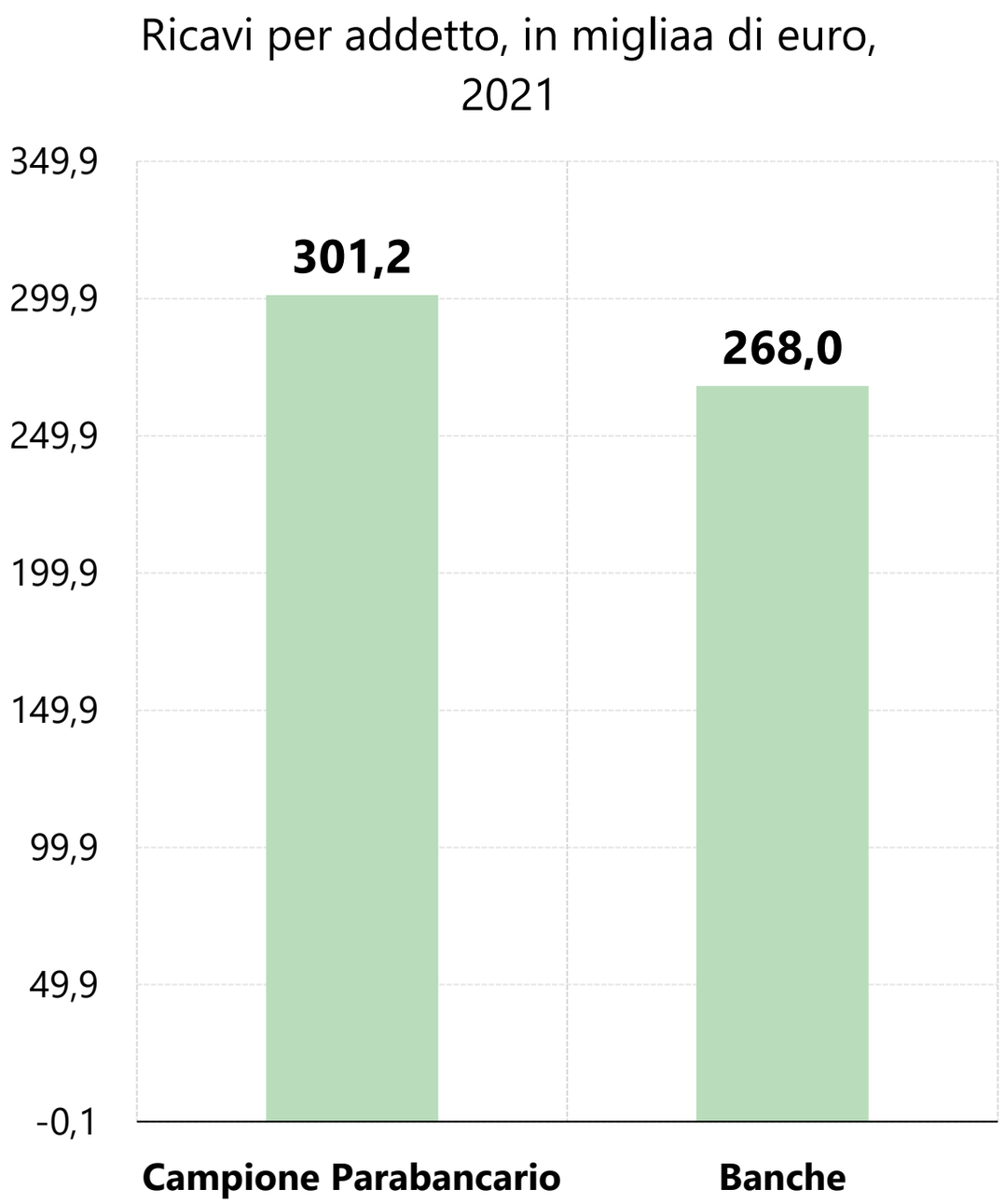
# RICAVI DI SETTORE: ANDAMENTO




*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# PRODUTTIVITA': RICAVI PER ADDETTO



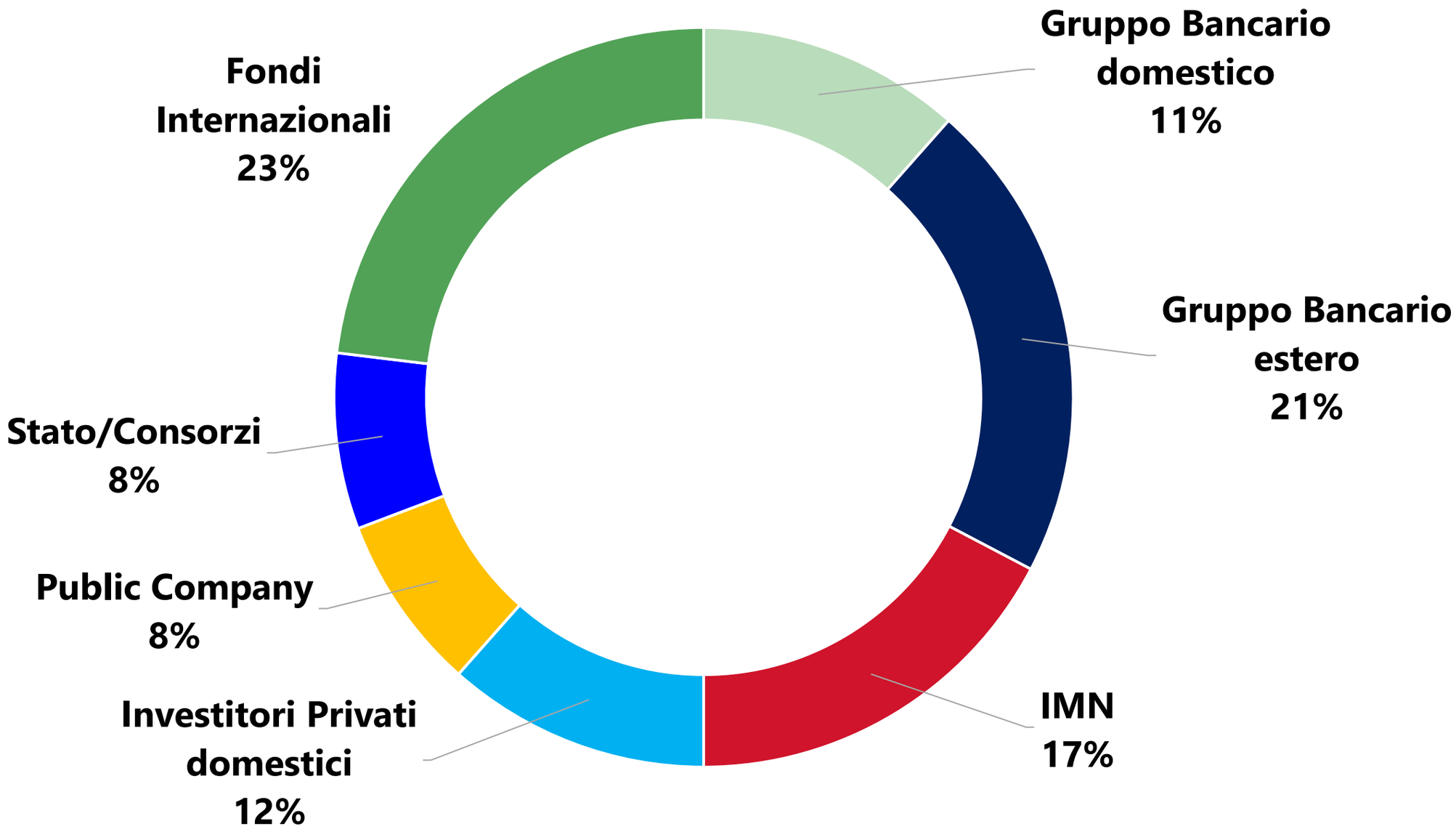

- ✓ I ricavi caratteristici per addetto del campione sono più alti del 12% rispetto alle banche
- ✓ Inoltre, i ricavi del campione sono cresciuti del 90% in 10 anni, mentre quelli delle banche sono diminuiti del 5%

**RICAVI IN AUMENTO: E I COSTI?**

*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# IL MERCATO DEL PARABANCARIO: OLTRE 60% CONTROLLATI DA SOGGETTI NON DOMESTICI

Campione parabancario, tipologia di azionista di controllo




*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# PARABANCARIO: QUALE PREVALENZA CONTRATTUALE?

✓ Il 57% dei lavoratori del campione lavora in aziende a prevalente/totale contratto ABI/Federcasse

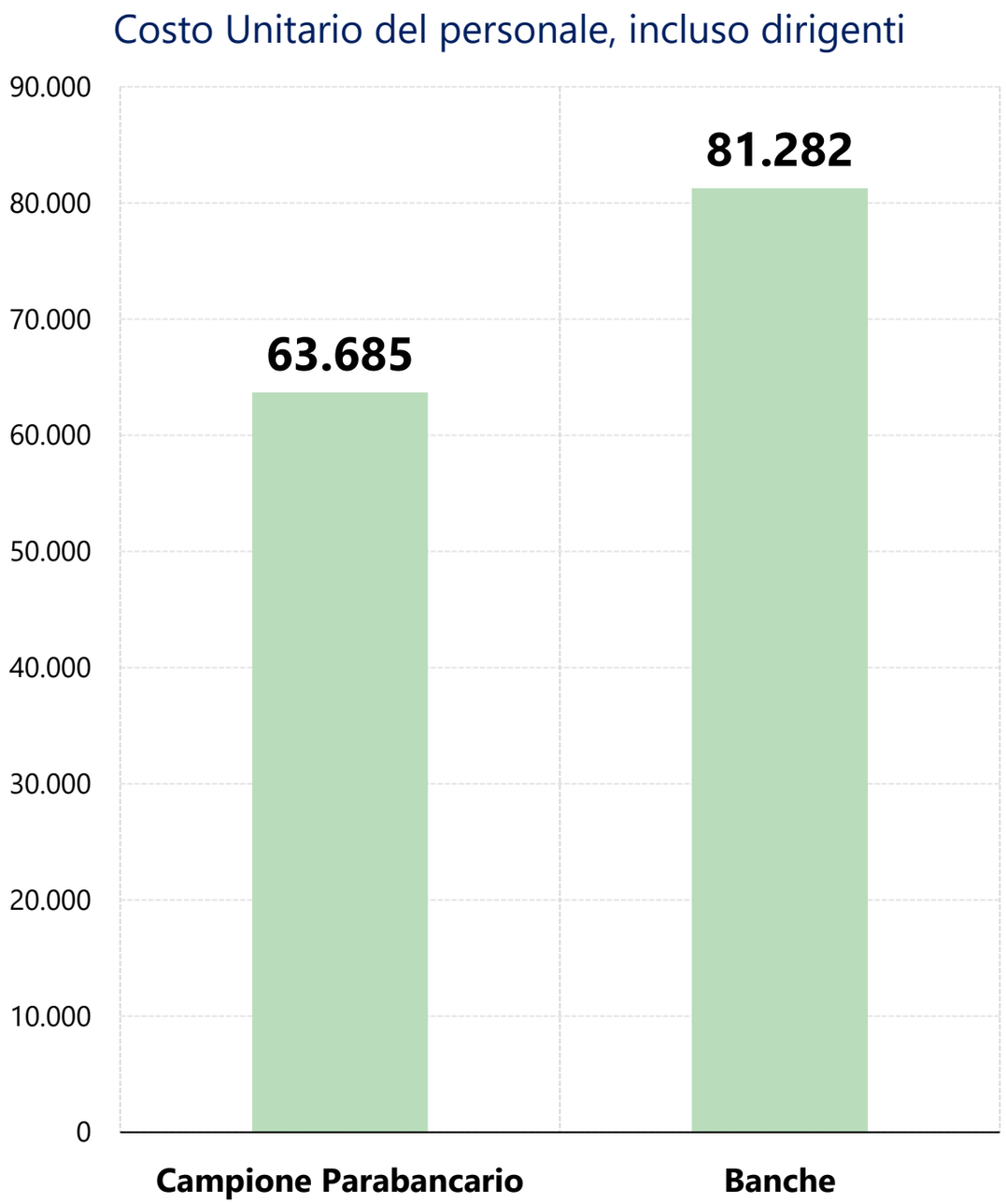
**Tuttavia, poiché:**

- **in ABI il numero delle aziende conferenti mandato e non riconducibile a banche e gruppi bancari è pari a circa 130 unità;**
- **Di queste 130, la maggior parte sono SIM, SGR e società che cubano un numero molto basso ed altamente specializzato di addetti**
- **è plausibile che solo una piccola quota di lavoratori del parabancario fuori dal nostro campione lavori in un'azienda in cui il CCNL prevalente è ABI/Federcasse**

**Possiamo quindi stimare che all'incirca il 55/60% dei lavoratori del parabancario lavora in aziende con contratto differente da quello di settore**

*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# COSTO DEL PERSONALE



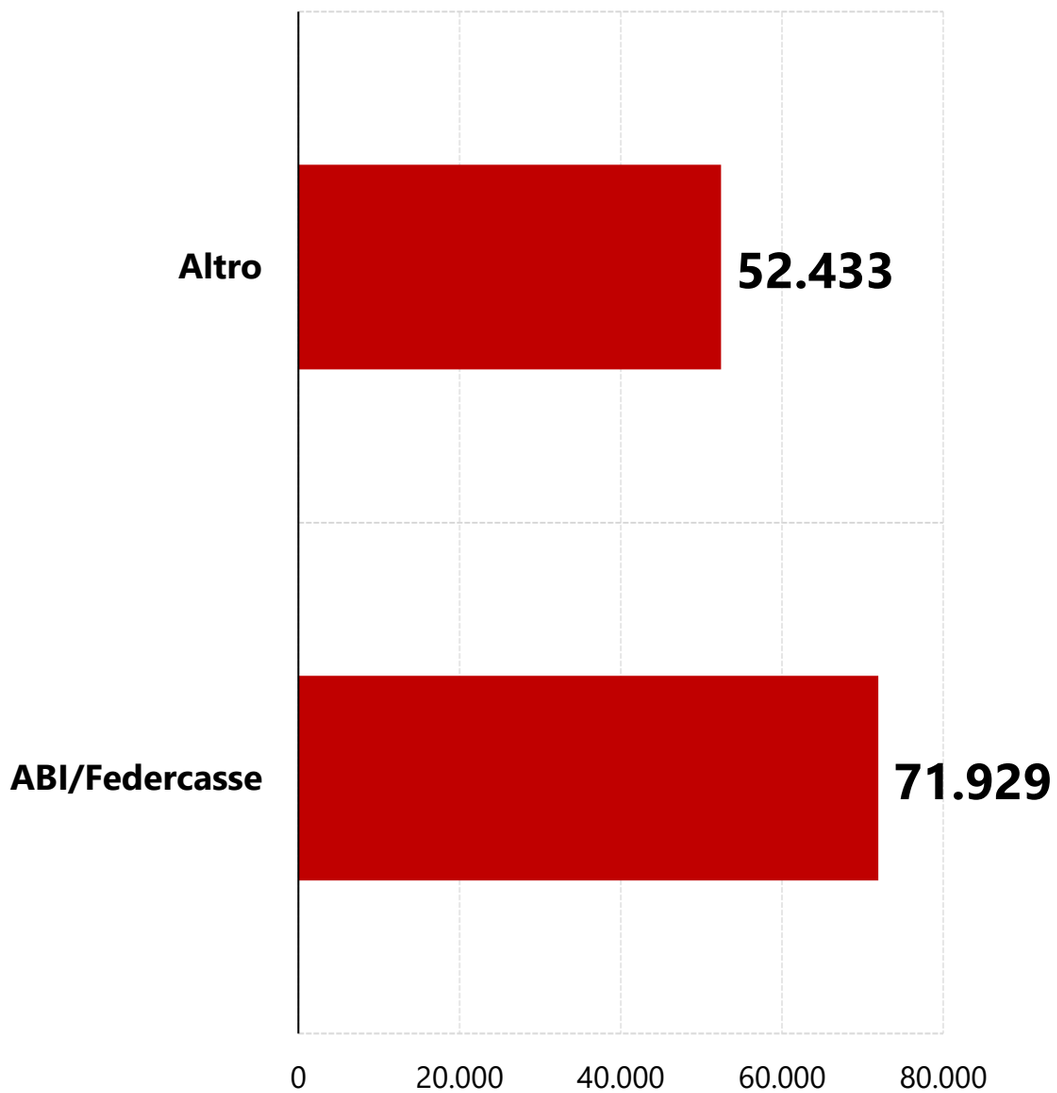

## Stima retribuzione annua media lorda (escluso dirigenti)

- ✓ **Banche: 43.570 euro**
- ✓ **Campione Parabancario: 34.200 euro**
- ✓ **Retribuzione media di un lavoratore dipendente equivalente a tempo pieno nel 2021 (Giangrande, 2022): 29.440 euro**
- ✓ **Retribuzione media di un lavoratore dipendente con la qualifica di impiegato/quadro equivalente a tempo pieno 2020 (INPS, 2022): 34.900 euro**

*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# COSTO DEL PERSONALE: LA FORBICE TRA ABI/FEDERCASSE E ALTRI CONTRATTI

Costo Unitario del personale per CCNL prevalente, campione parabancario, incluso dirigenti




## Stima retribuzione annua media lorda (escluso dirigenti)

- ✓ **Parabancario ABI/Federcasse: 37.680 euro**
- ✓ **Parabancario altro CCNL: 27.600 euro**
- ✓ **Retribuzione media di un lavoratore dipendente equivalente a tempo pieno nel 2021 (Giangrande, 2022): 29.440 euro**
- ✓ **Retribuzione media di un lavoratore dipendente con la qualifica di impiegato/quadro equivalente a tempo pieno 2020 (INPS, 2022): 34.900 euro**

*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# IL MERCATO DEL PARABANCARIO: ACQUISIZIONI IN CRESCITA

| Anno | Azienda | Aquirente | Costo | Tipologia |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | MPS - back office | Fruendo | - | Esternalizzazione |
| 2015 | ICBPI | Mercury Capital | 2.150 | Controllo Totale |
| 2015 | Unicredit UCCMB | Fortress | 550 | Controllo Totale |
| 2016 | Setefi/Isp Card | ICBPI | 1.030 | Controllo Totale |
| 2016 | Unicredit UBIS | SIA | 500 | Controllo Totale |
| 2016 | GE Capital | Banca IFIS | 119 | Controllo Totale |
| 2019 | Oasi SPA | Cedacri Group | 151 | Controllo Totale |
| 2020 | Fruendo | Accenture | ND | Controllo Totale |
| 2021 | Cedacri Group | ION | 1.500 | Controllo Totale |
| 2021 | Cerved | ION | 1.570 | Maggioranza azioni |
| TOTALE IN MILIONI DI EURO | | | 7.570 | |

**2022** → **Capgemini Finance Service Tech**

**Accenture** → **Ritornano le esternalizzazioni (800 ca. da BNL)**

*Elaborazioni IRES Toscana su fonti primarie (dati di bilancio depositato, Dichiarazioni di carattere non finanziario, Ufficio Camerale); per le banche elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia*

# DAL PARABANCARIO ALL'ECOSISTEMA FINANZIARIO

## Primi spunti di riflessione tra ricerca ed azione sindacale

# DALLA RICERCA ALL'INTERVENTO

## Come costruire un intervento sindacale nuovo nel settore?

## Necessità di:

**A. Individuare il modello di riferimento**

**B. Individuare i soggetti**

**C. Individuare un primo oggetto di rivendicazione (+ traccia di ricerca futura per individuarne altri)**

# A. INDIVIDUARE IL MODELLO DI RIFERIMENTO: IL RUOLO DELLE RETI

- ✓ **In passato, sistema bancario tendeva ad internalizzare quasi tutte le funzioni**
- ✓ **Oggi, non è più così**

**1,25 miliardi di investimento su partnership con fintech tra 2019 e 2023**

**Modello di sourcing IT misto (interno + esterno) in ascesa**

**Crescente numero di esternalizzazioni funzionali di attività cruciali (servizi amministrativi, adempimenti di vigilanza, credito e recupero, ICT, antiriciclaggio)**

# A. RETI E RAPPRESENTANZA SINDACALE

- ✓ **Lavoro nello stesso settore con contratto e diritti diversi (55%-60% del parabancario stimato fuori da CCNL bancari)**
- ✓ **Necessità di operare in ottica di filiera**
- ✓ **Un lavoro che solo un sindacato confederale può portare avanti**

# A. RETI E RAPPRESENTANZA SINDACALE

**Se il sistema è a rete, anche il sindacato deve provare a lavorare a rete (categorie, azioni di «sito», etc.)**

**Integrare il modello di contrattazione imperniato sul trinomio azienda/gruppo/CCNL**

**Coordinare gli interventi tra categorie diverse**

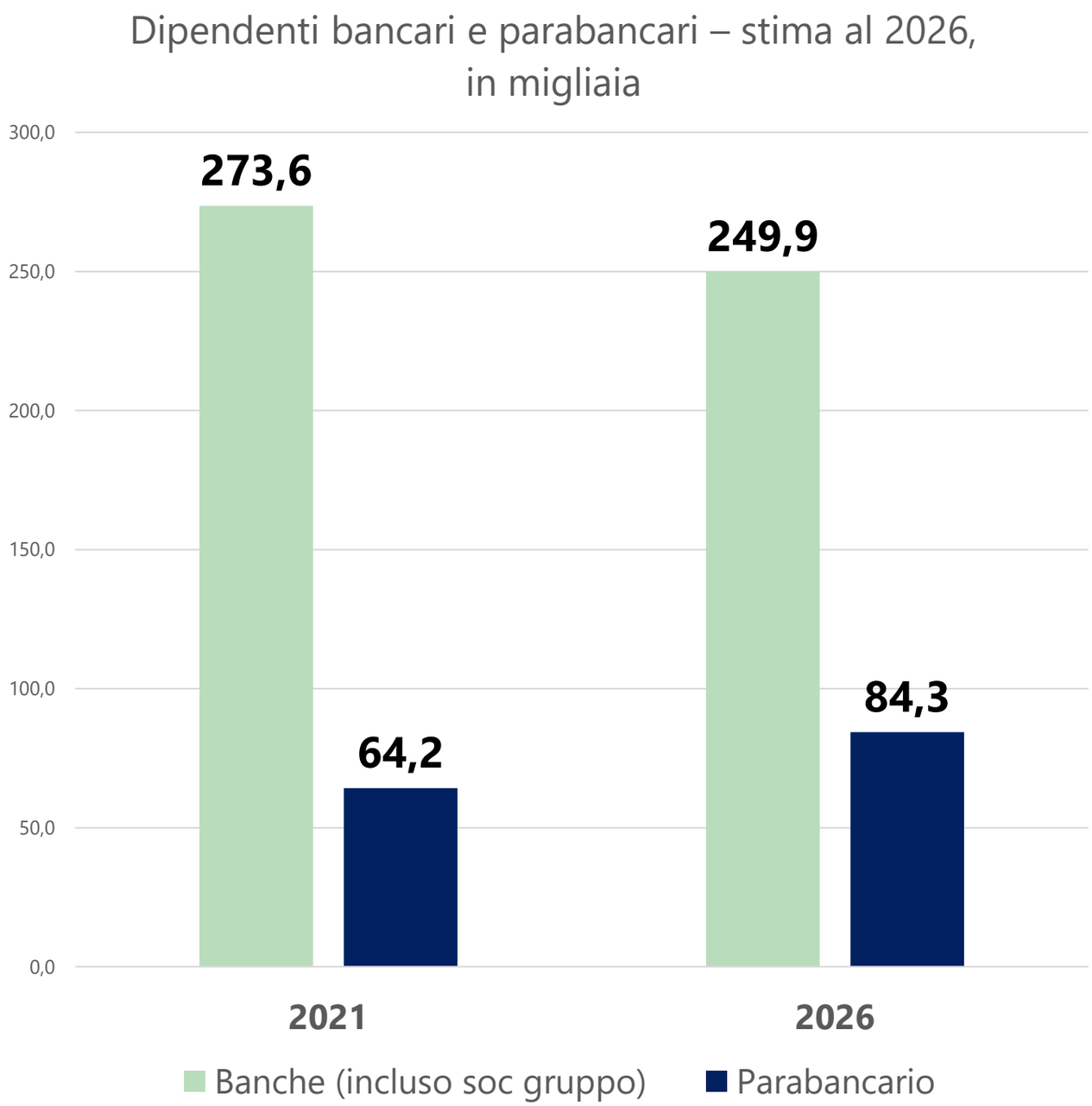
# B. INDIVIDUARE I SOGGETTI: OLTRE GLI STECCATI, VERSO UNA LOGICA DI SISTEMA

- ✓ **tra 2012 e 2021 i dipendenti delle aziende campione del settore parabancario sono aumentati di oltre il 90%**

- ✓ **Al 2026, possiamo ipotizzare ulteriore diminuzione dei bancari (-19 mila unità) ed incremento pari a circa 18 mila unità nel parabancario**

**La riduzione del perimetro dei bancari "classici" è andata di pari passo con l'opera di esternalizzazione, per lo più di funzioni. Parte dell'occupazione persa è «recuperata» dall'incremento del parabancario**

# B. BANCARI E PARABANCARI: UNA STIMA AL 2026




**~-23.700**

Bancari nel prossimo quinquennio

**~+20.100**

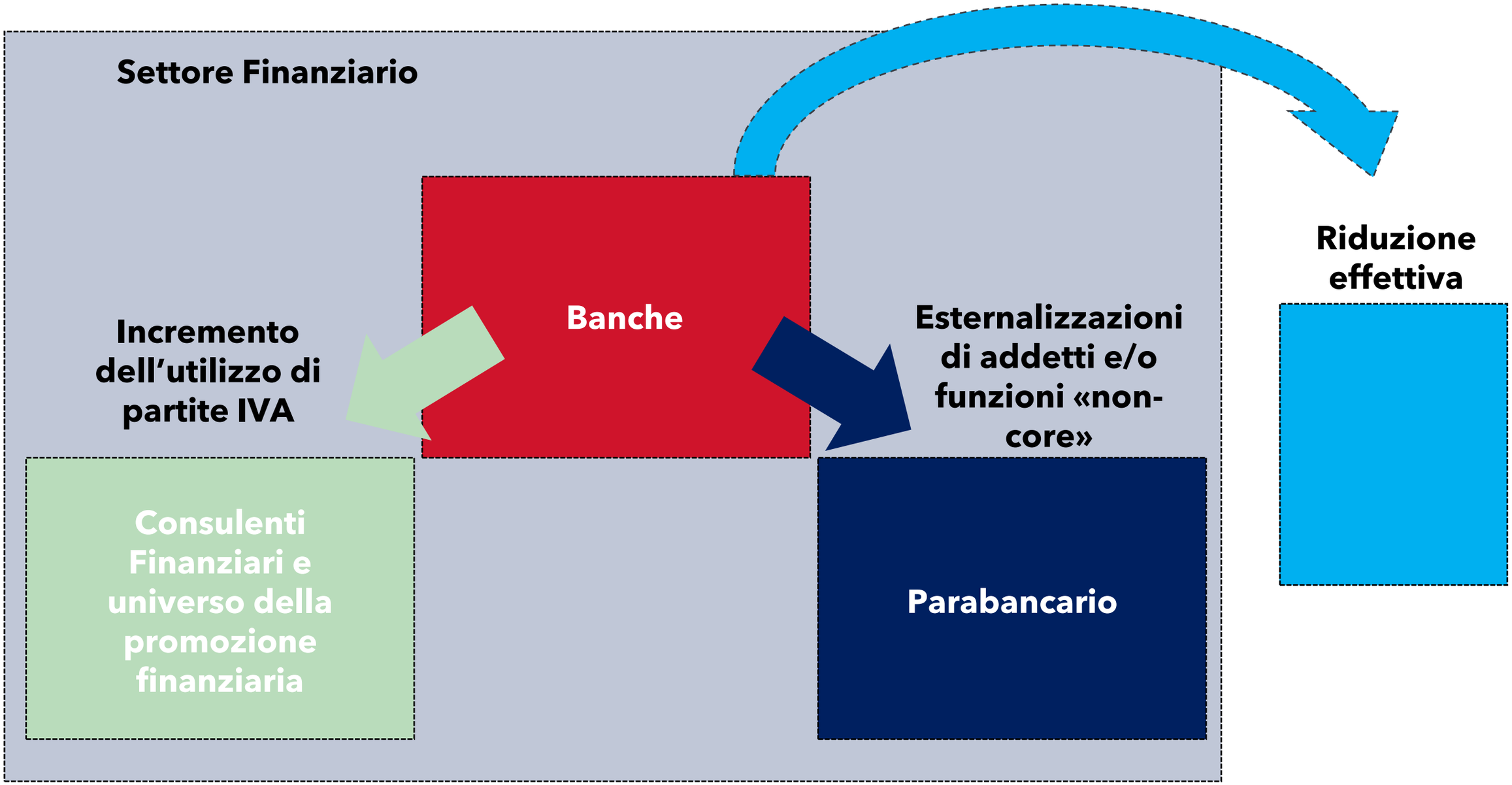
Parabancari nel quinquennio

**Circa 3.600 uscite nette dal settore finanziario**

**Da questi dati sono escluse sia le FinTech che le BigTech**

*Stime IRES Toscana su dati Banca D'Italia e fonti primarie (dati da piani industriali e accordi di esodo dei 6 maggiori gruppi bancari)*

# B. LA RIDUZIONE DEI BANCARI NON E' ASSOLUTA




## COME SI GOVERNA QUESTO PROCESSO?

# B. DAI SETTORI BANCARI E ASSICURATIVI AL SETTORE FINANZIARIO

- ✓ Poste Italiane come competitor delle banche (soprattutto lato raccolta)
- ✓ Banche sempre più focalizzate su banca-assicurazione
- ✓ Assicurazioni sempre più focalizzate su gestione del risparmio (ramo Vita)

**NECESSITA' DI RICOMPORRE LA FILIERA DIVENTA PRIORITA' POLITICO-SINDACALE**

# B. SETTORE FINANZIARIO IN ITALIA: I DIPENDENTI

| Tipologia | Dipendenti Medi 2020 in migliaia |
|---|---|
| **Banche e gruppi bancari (incluso aziende di gruppo consolidate)** | **281,8** |
| **Parabancario** | **64,2** |
| **Assicurazioni**<br>*ATECO 65: assicurazioni, riassicurazioni e fondi pensione (escluse le assicurazioni sociali obbligatorie)* | 44,8 |
| **CDP e Banca Centrale**<br>*ATECO 64194 e 64110* | 7,4 |
| **Periti e attività ausiliarie**<br>*662: attività ausiliarie delle assicurazioni e dei fondi pensione (escluso broker e agenti)* | 10,5 |
| **UNIVERSO DELLA PROMOZIONE FINANZIARIA E ASSICURATIVA** | **150,3** |
| *- di cui: 66220: attività degli agenti e broker delle assicurazioni* | *109,5* |
| *- di cui: 66192: attività di promotori e mediatori finanziari* | *40,8* |
| **Gruppo Poste Italiane: dipendenti rete e strutture centrali Bancoposta e Postepay (stima)** | ~31,5 |
| Finanziarie ed agenzie di sviluppo Regionali (Stima) | ~3,2 |
| Piccole e Medie Fintech fuori perimetro ATECO K (stima Osservatorio Fintech Politecnico di Milano) | ~4,8 |
| Start Up Innovative e PMI innovative che offrono servizi per settore finanziario fuori perimetro ATECO K (stima da Registro Start Up Innovative MEF) | ~5,5 |
| **TOTALE ECOSISTEMA FINANZIARIO ITALIANO** | **~604 mila dipendenti** |

*Elaborazioni IRES Toscana su dati ISTAT e fonti primarie*

# C. UN PRIMO OGGETTO DI RIVENDICAZIONE: PARTIRE DAI SALARI

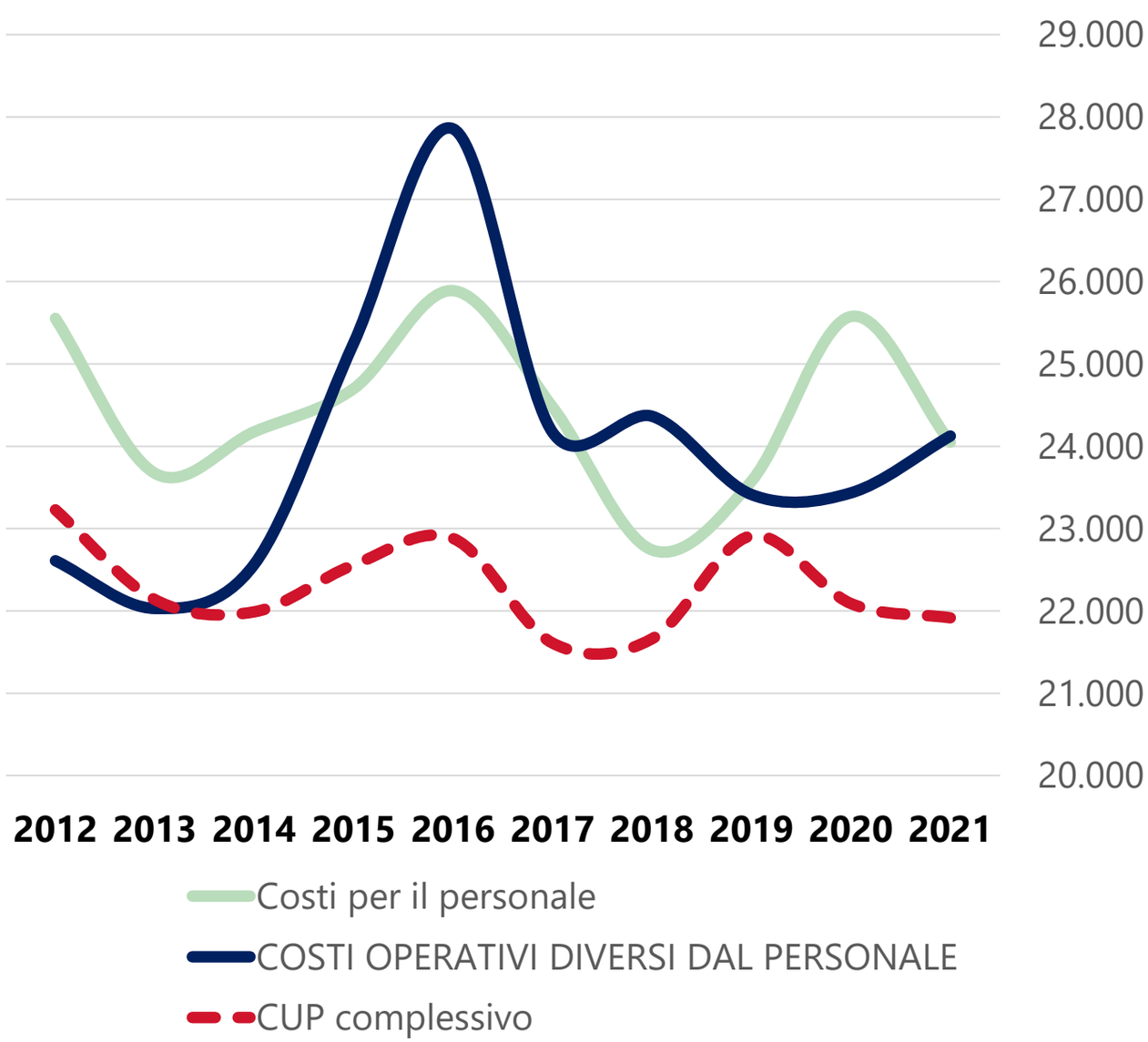
## PERCHE' LE BANCHE ESTERNALIZZANO LE FUNZIONI?

1. **Necessità di competenze altamente specializzate su temi estremamente tecnici e specifici**

2. **Minor costo del personale?**

# C. EVOLUZIONE DEI COSTI OPERATIVI DELLE BANCHE

Variazione dei costi operativi delle banche, 2012-2021, in milioni di euro




**-5,9%**
Costi per il personale

**-5,6%**
CUP complessivo

**+6,7%**
Costi operativi diversi dal personale

**I dati suggeriscono che quota parte dei costi operativi siano stati "dirottati" dalla voce salari alla voce costi**

*Elaborazioni IRES Toscana su dati Banca d'Italia; per l'anno 2021 stime IRES Toscana*

# C. DA QUESTI DATI SI DEDUCE CHE…

- ✓ Retribuzione media annua lorda dei parabancari coperti da CCNL ABI/Federcasse è inferiore del 13,5% rispetto bancari “classici”
- ✓ Retribuzione media annua lorda dei parabancari coperti da altri contratti è inferiore del 36,5% rispetto bancari “classici”

**TRADE OFF POSITIVO PER LE AZIENDE DI SETTORE**

**MA ANCHE**

**PROBLEMA/OPPORTUNITA’ PER IL SINDACATO CHE VUOLE ALLARGARE SPAZIO DI TUTELA**

# C. GOVERNARE IL PROCESSO: I DIFFERENZIALI SALARIALI SONO CRUCIALI, SOPRATTUTTO PER I NEO-ASSUNTI

**Salario Lordo orario (comprensivo di 13esima e 14esima), per un/a neo-assunto/a, principali CCNL del settore finanziario**

| Contratto | Livello Medio Impiegatizio | Salario Lordo orario (comprensivo di 13/14esima) | Diff. % con ABI | Numero lavoratori in migliaia (stima) | Prospettive future |
|---|---|---|---|---|---|
| ABI | 3A1L | 15,83 | - | 300 | **Forte diminuzione** |
| FEDERCASSE | 3A1L | 15,11 | -4,53% | 40 | Lieve diminuzione |
| POSTE | LivD | 12,83 | -18,97% | 25 | Stabile |
| ANIA | Liv3Cl1 | 12,81 | -19,08% | 37 | Stabile |
| ANIA Sez. Call Center | Sez1 Liv1 | 11,68 | -26,24% | 2,5 | Lieve aumento |
| **Retribuzione oraria media lorda lav. dip. under 30 Italia (ISTAT)** | **-** | **11,10** | **-** | **-** | |
| **Ipotesi di Salario Minimo** | **-** | **9,00** | **-** | **-** | |
| Appalto - ANAPA | Area C1 | 8,98 | -43,25% | 15 | Stabile |
| COMMERCIO* | Liv7 | 8,64 | -45,43% | 45 | **Forte aumento** |
| Appalto - SNA ("pirata") | Liv3 | 8,04 | -49,20% | 17 | Stabile |
| ANIA Sez. Produttori | - | - | - | 5,5 | Stabile |
| Agenti, Consulenti e Broker | - | - | - | 95 | **Lieve aumento** |

*Elaborazioni IRES Toscana su dati CCNL di riferimento, database INPS-CNEL sui CCNL, e metodologia Birindelli L. (2019), Dutsch et al. (2019)*

# C. SALARIO COME PRIMO TEMA CRUCIALE

- ✓ **I dati in tabella confermano una forte discrepanza tra i salari CCNL ABI, che rappresentano circa la metà del campione ma con prospettive di forte diminuzione del numero di lavoratori coperti e le tipologie differenti, come ad esempio quella del CCNL del commercio**

- ✓ **In taluni casi, ad esempio per ciò che riguarda il contratto SNA per l'appalto assicurativo, si tratta di un salario lordo orario nettamente inferiore rispetto alle proposte di legge depositate nella scorsa legislatura in tema di salario minimo**

# CONCLUSIONI/1 PER IL SINDACATO

- ✓ **Settore finanziario inteso in senso lato può essere nuovo punto di riferimento per l'azione sindacale nel settore**

- ✓ **L'attuale modello organizzativo è poco efficace rispetto ai nuovi obiettivi**

- ✓ **Necessità di creare coordinamenti, anche intercategoriali, è prioritaria: forte coordinamento confederale necessario**

- ✓ **Il tema dei differenziali salariali all'interno della rete è l'elemento da cui poter partire per predisporre una nuova piattaforma rivendicativa INCLUSIVA**

# CONCLUSIONI/2: PER LA RICERCA

- ✓ **Sarebbe necessario anche continuare il lavoro di ricerca, concentrandosi su composizione (di genere, età, professionalità, luogo di lavoro) e necessità/aspettative delle lavoratrici/lavoratori**

- ✓ **Dall'analisi sono escluse le BigTech (Amazon, Google, Facebook, Apple). Si tratta di aziende che hanno già acquisito licenza bancaria UE e potrebbero entrare nel mercato finanziario con effetti dirompenti ed economie di scala senza precedenti: sarebbe necessario approfondire la ricerca su queste conglomerate in un'ottica intercategoriale/confederale**

# Fonti e Riferimenti Bibliografici


Banca D'Italia (2021a). Rapporto sulla stabilità finanziaria, Banca D'Italia, numero 2/2021, https://bit.ly/3EiRpDf

Banca D'Italia (2021b). Indagine FinTech nel sistema finanziario italiano, Banca D'Italia, novembre 2021, https://bit.ly/BDIFTech3Cdg75r

Banca D'Italia (2022a), Banche e moneta: serie nazionali – Metodi e fonti, Note Metodologiche, Banca D'Italia, 9 marzo 2022, https://bit.ly/3P8UyrX

Banca D'Italia (2022b), Banche e istituzioni finanziarie: articolazione territoriale, Banca D'Italia, 31 marzo 2022, https://bit.ly/3nZ08Bh

Banca D'Italia (2022c), Banche e moneta: serie nazionali», Banca D'Italia, aprile 2022, https://bit.ly/3o2CZhq

Banca IFIS (2021). Mercato delle transazioni NPL e industria del servicing, https://bit.ly/3OilTqx

Bank for International Settlements (2018). Structural changes in banking after the crisis, CGFS Papers, Bank for International Settlements, number 60, https://bit.ly/3J3yUmZ

Birindelli, Lorenzo (2019). Il punto sul salario Minimo orario, Fondazione Di Vittorio, giugno 2019, https://bit.ly/3O5PPWE

CIPA-ABI (2021). Rilevazione sull'IT nel settore bancario italiano. Profili tecnologici e di sicurezza, https://bit.ly/3CygbOp

Di Nunzio, Daniele (2022). Ricerca-intervento e azione sindacale: teoria, metodo ed esperienze per un modello adattivo. Working Paper della Fondazione Di Vittorio, n. 2/2022, ISSN 2724 1882, https://bit.ly/FDVDDN3V8aY7d

Dütsch, M., Himmelreicher, R., Ohlert, C. (2019), Calculating Gross Hourly Wages – the (Structure of) Earnings Survey and the German Socio-Economic Panel in Comparison, Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, vol. 239, no. 2, 2019, pp. 243-276. https://doi.org/10.1515/jbnst-2017-0121

Eurofound (2018), ERM report 2018: Impact of restructuring on working conditions, Publications Office of the European Union, Luxembourg, https://bit.ly/EURF18eargvP

Eurofound (2022). European Restructuring Monitor Database, https://bit.ly/ERM3e4r

Giangrande, Nicolò (2022). Salari e occupazione in Italia nel 2021. Un confronto con le principali economie dell'Eurozona, Fondazione Di Vittorio, Roma, 19 giugno 2022, https://bit.ly/FDVNicG3yh8Bp3

INPS-CNEL (2019). Individuazione dei contratti da assumere a riferimento per l'applicazione della normativa previdenziale e di finanza pubblica. Bozza per la discussione, INPS CNEL, 17 luglio 2019, https://bit.ly/3IzyvbD

INPS (2021). Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato, INPS, novembre 2021, https://bit.ly/3Pw2vYd

ISTAT (2022). Registro Statistico delle imprese attive, ISTAT, 9 marzo 2022, https://bit.ly/3P9MtTO

Ministero dello Sviluppo Economico (2022). Registro delle start up innovative, II trimestre 2022, https://bit.ly/MISE3ROMvkw

OECD (2022), Average wages, doi: 10.1787/cc3e1387-en, https://bit.ly/3yHkBzq

Politecnico di Milano (2021). Osservatorio Fintech & Insurtech, edizione 2021, https://bit.ly/POLIMI3epRHh7

Wewege, Luigi; Lee, Jeo; Thomsett, Michael C. (2020). Disruptions and Digital Banking Trends, Journal of Applied Finance & Banking, SCIENPRESS Ltd, vol. 10(6), pages 15-56, https://bit.ly/3P9tKYM