



ASSOLOMBARDA
Confindustria Milano Monza e Brianza

I numeri per le Risorse Umane

Edizione 2017

DISPENSA

N°03/2017

A cura dell'Area

Centro Studi

Indice Contenuti

1. INTRODUZIONE	1
2. POLITICHE DI COMPENSATION	3
Differenziali retributivi	3
Politiche retributive	13
Sistemi di incentivazione	17
Piani di inserimento	27
Welfare aziendale	31
3. ORARI E ASSENZE DAL LAVORO	41
Ore lavorabili	41
Utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni	43
Assenze dal lavoro	45
Ricorso allo straordinario	47
Tassi di assenza 2016	49
4. GLOSSARIO	69
5. APPENDICE	73
Distribuzione delle aziende per settore e dimensione aziendale	75
Struttura del personale per qualifica	77
Metodologia di calcolo dei tassi di assenza	79

1. Introduzione



Il presente rapporto riunisce i risultati delle indagini condotte tra le imprese associate sui vari temi che attengono la gestione delle risorse umane, dalla compensation ai tempi di lavoro.

Il territorio considerato è quello di competenza dell'Associazione, che comprende la città metropolitana di Milano e le province di Monza Brianza e Lodi, ma la parte di analisi sulle politiche di compensation (dinamiche retributive, sistemi di incentivazione, politiche di inserimento dei neolaureati, indicatori dei premi variabili collettivi, diffusione e costi delle misure di welfare aziendale) è stata condotta in collaborazione con l'Unione Industriale di Torino e con l'Associazione Industriale Bresciana e utilizza anche le informazioni delle imprese di quell'area. Gli argomenti trattati riguardano infatti la gestione del personale, su cui - più della localizzazione geografica - incidono caratteristiche aziendali quali dimensioni e settore.

Nelle tre associazioni sono riunite molte delle realtà aziendali che rappresentano l'élite economica del Paese e - nel loro insieme - hanno caratteristiche multisettoriali e multidimensionali che le rendono un ideale contesto per l'analisi delle politiche di gestione del personale. Milano, Monza Brianza e Lodi è infatti un'area economica caratterizzata dalla presenza di un avanzato settore dei servizi alle imprese, che convive con una efficiente rete di piccole e medie imprese manifatturiere e con uno sviluppato comparto agroalimentare; Torino è cuore ed emblema dell'industria metalmeccanica italiana e la capitale della filiera automotive; a Brescia si concentrano le più competitive realtà meccaniche e metallurgiche.

Il rapporto è costituito di due parti complementari:

- una prima parte¹ generale, che riporta informazioni raccolte sull'intero campione sui livelli retributivi medi, evidenziando i differenziali per le diverse caratteristiche dei lavoratori e delle imprese. Oggetto di specifica analisi sono anche le dinamiche in atto nel 2017, le politiche di inserimento dei neolaureati, la presenza dei benefit, il quadro sugli indicatori cui è correlata l'erogazione del premio di risultato e la diffusione degli strumenti di welfare aziendale messi a disposizione dei dipendenti;
- una seconda parte dedicata a orari e assenze dal lavoro nel territorio di Milano, Monza e Brianza e Lodi.

Complessivamente hanno collaborato oltre 800 imprese con quasi 180.000 dipendenti, tra le quali le associate ad Assolombarda ammontano a circa 380 con oltre 80.000 addetti.

¹ A questa prima parte ha contribuito OD&M Consulting, che ha messo a disposizione la sua solida e sperimentata base metodologica e consentito la selezione di 50 figure rappresentative su un set completo di oltre 1.000: la dettagliata descrizione dei job consente la precisa identificazione dei profili e rende possibile un confronto a livello nazionale e internazionale.

La rilevazione delle retribuzioni individuali e delle caratteristiche personali e professionali dei lavoratori ha consentito la determinazione dei livelli di salari e stipendi per qualifica e la definizione dei differenziali per caratteristiche del lavoratore (genere, età, anzianità nella mansione, titolo di studio) e dell'impresa (dimensione, settore, grado di internazionalizzazione).

Le schede descrittive dettagliate di 50 profili trasversali, contenenti i parametri retributivi ed economici di ognuna delle figure incluse nella griglia, sono contenute in uno specifico rapporto ([link](#)) a diffusione riservata.

2. Politiche di compensation

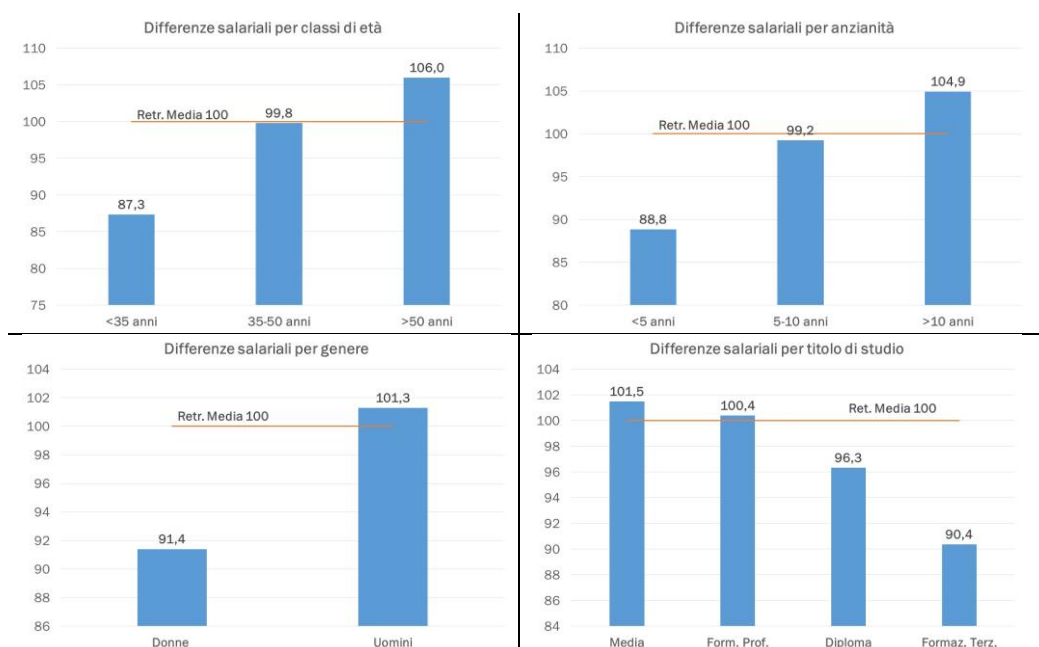
Differenziali retributivi

Operai

Sulla base dei dati² retributivi individuali raccolti dall'indagine il salario medio lordo annuo del personale operaio si attesta a 29.400 € circa con scostamenti piuttosto contenuti tra le diverse aree aziendali.

Gli operai hanno un'anzianità media di 13,2 anni, un'età di 45,4 ed un livello di istruzione relativamente inferiore alla media. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione fortemente positiva sia con l'età che con l'anzianità, mentre risulta inversa rispetto al grado di scolarizzazione. Ciò testimonia la maggiore importanza dell'esperienza sul campo piuttosto che la conoscenza teorica nella definizione della retribuzione: un lavoratore anziano può guadagnare fino al 25% in più di un collega meno esperto. Un'eccezione significativa sotto questo profilo emerge per alcune posizioni nell'area supply chain dove sono richieste competenze specifiche anche legate al processo di digitalizzazione e ai giovani, essendo più qualificati, viene riconosciuto un salario superiore.

Figura 1 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Operai

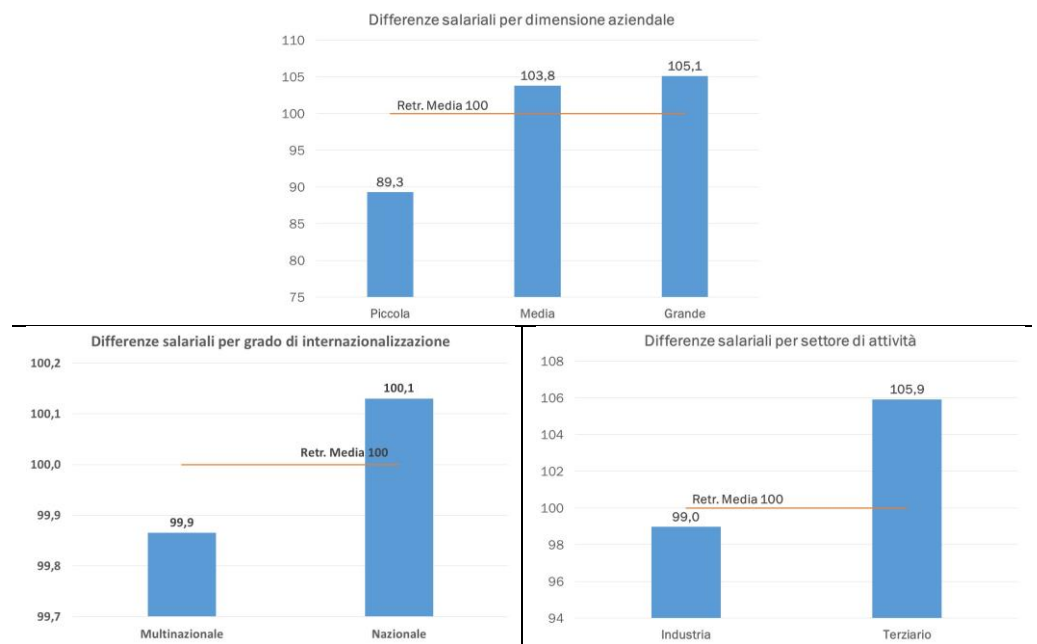


² cfr. Appendice

La presenza di personale femminile tra gli operai è ridotta e rappresenta meno del 13% dei dati osservati. Le donne con la qualifica in esame sono caratterizzate da una maggiore anzianità professionale e da una scolarità più bassa e percepiscono un salario inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 10%.

L'analisi per tipologia aziendale mette in luce una correlazione positiva tra dimensione d'impresa³ e salari che risultano mediamente più elevati del 18% nelle grandi aziende, rispetto alle piccole. Non sembra molto rilevante il grado di internazionalizzazione, infatti emergono differenze minime tra imprese nazionali e multinazionali. Infine, le aziende del terziario erogano al personale operaio salari mediamente più alti rispetto all'industria (+7%).

Figura 2 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Operai



Quest'anno è stato introdotto un livello di maggior dettaglio per la classificazione di impiegati ed operai: il **grado di qualificazione**.

Per definirlo si è fatto ricorso ai livelli di inquadramento dei lavoratori definiti dai principali CCNL: 5 tra i più diffusi siglati da Confindustria (Alimentare, Chimico, Gomma Plastica, Metalmeccanico e Tessile) ed il contratto collettivo del Commercio.

Accorpondo i livelli di inquadramento in base alle declaratorie di ciascun contratto collettivo sono stati individuati tre gradi di qualificazione operaia (polivalenti, specialisti e generici) e tre tra gli impiegati (direttivi, specialisti e d'ordine).

Concentrando l'attenzione sugli operai, definiamo i livelli di qualificazione.

Tra i **polivalenti rientrano** quei lavoratori in possesso di conoscenze generali e tecniche specifiche, acquisite attraverso una formazione teorica e pratica tale da consentire la copertura di ruoli complessi, caratterizzati:

da specifica autonomia decisionale secondo le procedure e le metodologie previste;

³ Per l'elaborazione dei dati retributivi è stata adottata una classificazione della dimensione aziendale specifica, basata non solo sul numero di dipendenti ma anche sul fatturato: un fattore, quest'ultimo, che ha un impatto importante nella definizione dei livelli di remunerazione delle risorse umane.

Nella classe "piccola" sono incluse le realtà fino a 250 addetti e 30 milioni di fatturato, "media" fino a 500 milioni e meno di 1.000 addetti (ma sono comprese anche le aziende con fatturato superiore se gli addetti sono meno di 1.000), "grande" oltre i 500 milioni e i 1.000 addetti (ma rientrano in questa categoria anche le imprese con un numero di addetti inferiore, se il fatturato è oltre il limite).

da responsabilità nelle scelte degli interventi e delle operazioni da mettere in atto per ottimizzare i risultati nell'area di appartenenza.

Gli operai **specialisti** sono quelli che possiedono conoscenze apprese attraverso la formazione teorica ed il tirocinio per l'acquisizione di particolari capacità operative ed abilità manuali finalizzate a ottenere una perfetta conoscenza dei mezzi di lavoro e la massima padronanza delle metodologie, per mettere in pratica procedure e processi prestabiliti con una autonomia parzialmente vincolata;

Gli operai **generici**, infine, hanno come tratto comune il possesso di conoscenze acquisite attraverso un insegnamento limitato ed un addestramento specifico per maturare una buona abilità manuale, capacità operativa e padronanza degli strumenti di lavoro, con una autonomia vincolata alle istruzioni di procedure e processi standardizzati.

Tabella 1 – Riclassificazione in base al grado di qualificazione - Operai

	Alimentare	Chimico	Gomma Plastica	Metalmec- canico	Tessile	Terziario
Polivalenti	2-3A	D1-D2	D-E	5S-5	5-4	4
Specialisti	3-4	D3-E1-E2	F-G	4-3S	3S-3	5
Generici	5	E3-E4	H	3-2	2S-2	6-7

Attraverso il grado di qualificazione è stato possibile determinare con maggior dettaglio le quotazioni dei colletti blu, affiancando al valore salariale medio del singolo profilo una variabilità retributiva utile a definire in maniera più puntuale se la remunerazione dei lavoratori sia adeguata rispetto alle quotazioni di mercato, anche in base alle effettive competenze possedute.

Tabella 2 – Salari medi per grado di qualificazione - Operai

	Alimentare	Chimico	Gomma Plastica	Metalmec- canico	Tessile	Terziario
Media operai	28.392 €	30.934 €	25.295 €	29.968 €	22.107 €	25.346 €
Polivalenti	34.497 €	35.181 €	30.815 €	33.281 €	25.163 €	27.701 €
Specialisti	26.742 €	29.726 €	25.156 €	29.083 €	21.704 €	24.673 €
Generici	23.559 €	25.254 €	21.023 €	25.104 €	20.376 €	19.560 €

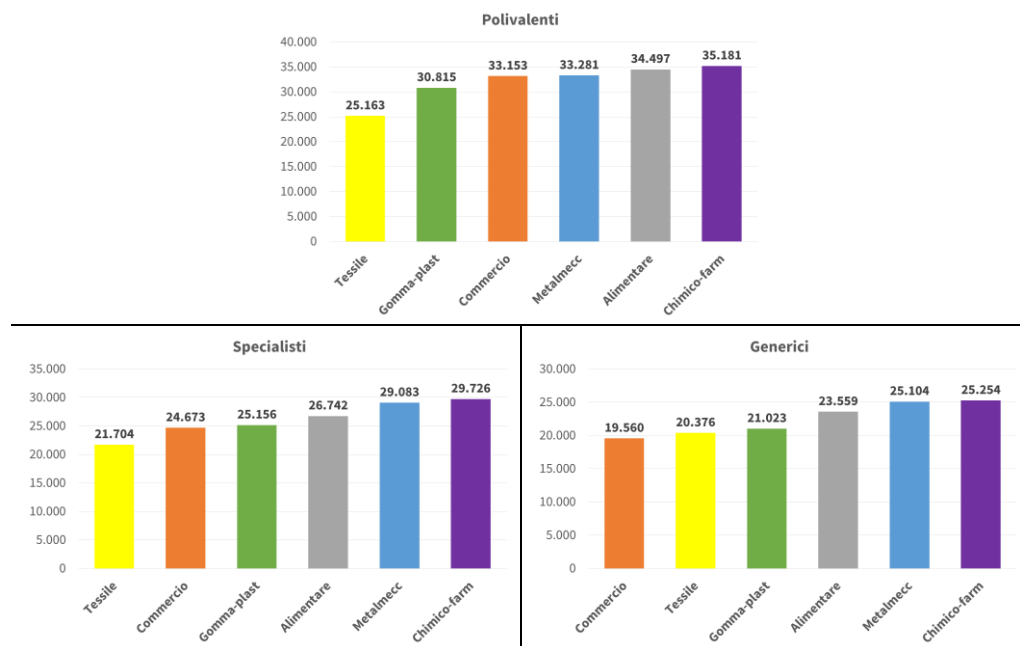
Dal confronto tra i diversi CCNL emerge come in generale gli operai dell'area chimica siano quelli meglio remunerati, a prescindere dal livello di qualificazione.

In particolare i polivalenti del settore chimico ricevono retribuzioni superiori del 40% circa rispetto ai corrispondenti lavoratori del comparto tessile.

Per gli specialisti la situazione è molto simile con un differenziale a favore degli addetti del chimico rispetto a quelli meno retribuiti del tessile, pari al 37%.

Infine, tra i Generici il gap si riduce al 29%, ma in questo caso fanalino di coda sono i lavoratori del commercio con salari inferiori ai 20.000 €/anno.

Figura 3 – Differenze salariali per grado di qualificazione - Operai



Impiegati

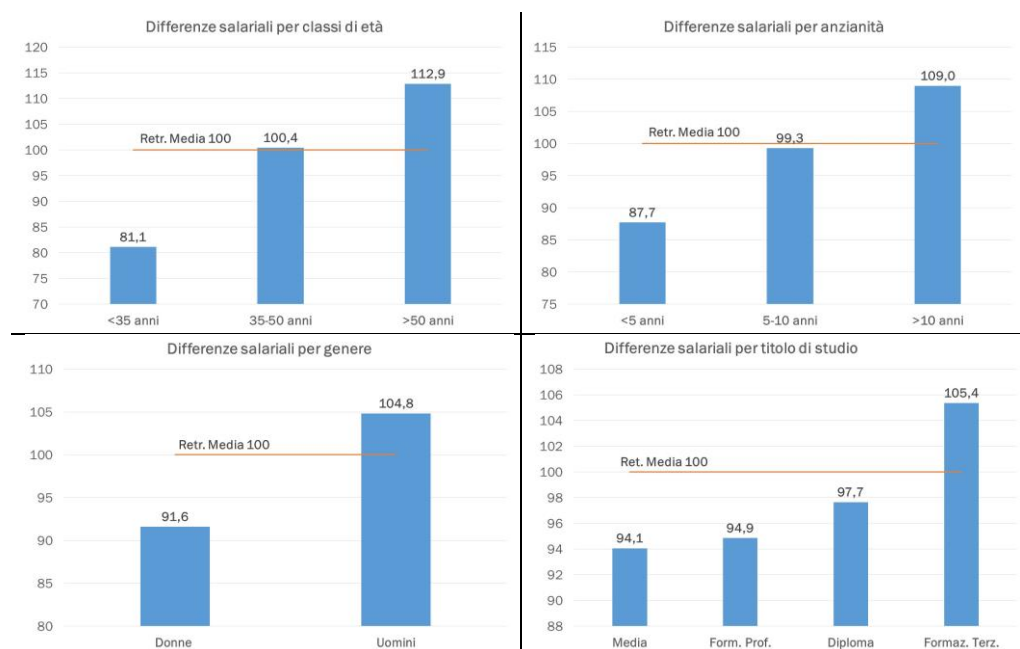
Le informazioni individuali del personale impiegatizio indicano che la retribuzione totale annua lorda media si attesta a 39.700 € circa con scostamenti ricompresi tra $\pm 15\%$ tra le aree.

Gli impiegati esaminati hanno un'anzianità di 11,8 anni, un'età di 43,9 ed un livello di istruzione medio. Sotto l'aspetto salariale emerge una correlazione positiva sia con l'età che con l'anzianità. Rispetto al grado di scolarizzazione, chi è in possesso di un elevato titolo di studio guadagna sensibilmente più della media. Le competenze richieste per molte delle posizioni ricoperte dal personale impiegatizio sono sempre più specialistiche ed in continua evoluzione. L'alto grado di preparazione di base richiesto viene oramai accompagnato da un continuo aggiornamento. Solitamente gli impiegati più qualificati hanno salari inferiori nella fase iniziale della propria carriera lavorativa, ciò è ben testimoniato dall'incrocio tra età ed anzianità media degli impiegati, normalmente molto inferiori rispetto a quanto osservato in generale per la qualifica. Il trend di crescita è però molto evidente se si osservano gli elevati livelli salariali del personale impiegatizi più esperto.

La presenza di personale femminile tra gli impiegati è molto superiore rispetto alla media del campione e rappresenta oltre il 36% delle osservazioni raccolte. Le donne con la qualifica in esame sono più giovani, più scolarizzate e percepiscono un salario inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 12,6%.

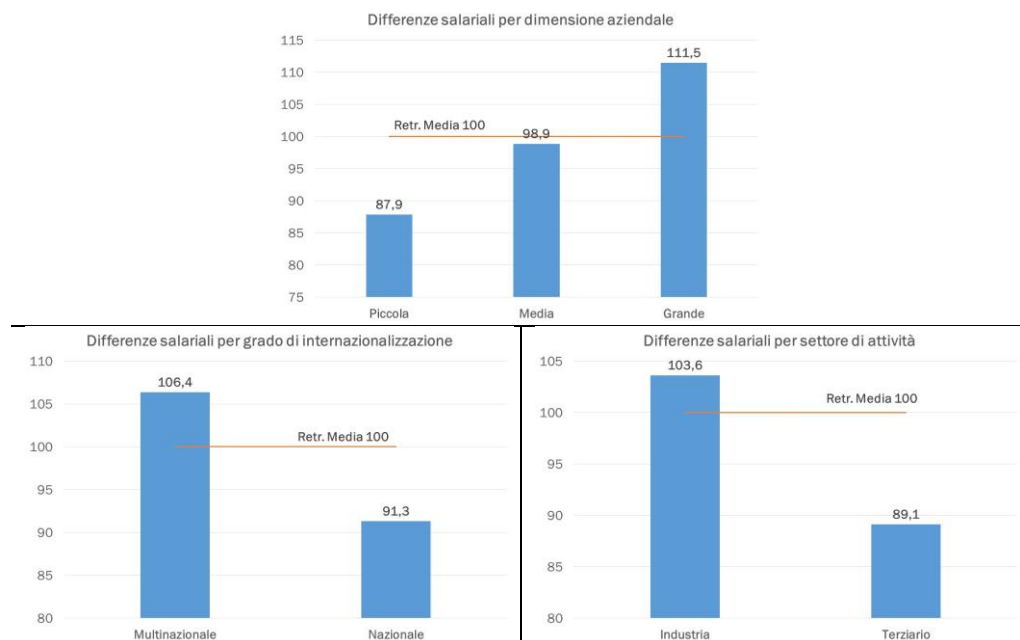
Il numero di donne è maggiore a quello dei colleghi maschi nell'amministrazione, nella direzione generale, nel marketing, nelle risorse umane e nell'area servizio ai clienti. In alcune funzioni le impiegate annullano il gap di genere, in particolare, nell'area direzione generale guadagnano più dei colleghi maschi (+30%).

Figura 4 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Impiegati



L'analisi per tipologia aziendale mette in luce una correlazione positiva tra dimensione d'impresa e salari che risultano mediamente più elevati di oltre il 26% nelle grandi aziende, rispetto alle piccole. Allo stesso modo il grado di internazionalizzazione, determina differenze intorno al 16% tra imprese nazionali e multinazionali. Infine, le aziende dell'industria remunerano meglio del terziario i collaboratori con qualifica impiegatizia (+16%).

Figura 5 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Impiegati



La novità del **grado di qualificazione** introdotta quest'anno è stata utilizzata anche per gli impiegati.

Con lo stesso procedimento sono stati considerati i livelli di inquadramento dei lavoratori definiti dai principali CCNL: 5 tra i più diffusi siglati da Confindustria (Alimentare, Chimico, Gomma Plastica, Metalmeccanico e Tessile) ed il contratto collettivo del Commercio. Una volta accorpate in base alle declaratorie di ciascun contratto, i gradi di qualificazione individuati sono anche in questo caso tre: direttivi, specialisti e d'ordine.

I **direttivi** sono quegli impiegati in possesso di conoscenze e competenze interfunzionali, necessarie a svolgere mansioni gestionali, con responsabilità di attività che comportano impatti economici ed organizzativi e con funzione di guida, coordinamento e controllo del proprio staff. Operano in condizione di autonomia direttiva che permette loro di attuare scelte discrezionali entro vincoli definiti nella propria area di attività.

Gli **specialisti** hanno come tratto comune il possesso di conoscenze generali e tecniche apprese attraverso la formazione superiore o esperienze precedenti, con competenze specialistiche diversificate, accompagnate da una articolata capacità di svolgimento delle mansioni assegnate. Hanno la responsabilità di attività che comportano scelte di coordinamento e controllo dei collaboratori di livello inferiore nell'ambito della propria area funzionale. Infine, operano in condizioni di autonomia decisionale, disimpegnando compiti che in base alle procedure e metodologie, implicano scelte di priorità nell'ambito delle norme di riferimento.

Gli impiegati **d'ordine**, infine, includono tutti quei lavoratori inquadrati come impiegati che possiedono conoscenze generali e tecniche di base apprese attraverso la formazione teorica e pratica per l'utilizzo di procedure e metodi propri dell'area di competenza. Hanno la responsabilità delle scelte volte ad assicurare la conformità/adequazione del risultato della prestazione. Operano in condizione di autonomia operativa, eseguendo compiti secondo le istruzioni ricevute con limitata possibilità di scelta tra diverse opzioni.

Tabella 3 – Riclassificazione in base al grado di qualificazione - Impiegati

	Alimentare	Chimico	Gomma Plastica	Metalmec- canico	Tessile	Terziario
Direttivi	1S-1	B1-B2	A	7	7	1
Specialisti	2-3A-3	C1-C2	B-C	6	6-5	2-3
D'ordine	4-5	D1-D2-D3	D-E-F	5S-5-4	4-3S-3	4-5

Attraverso il grado di qualificazione è stato possibile differenziare il trattamento salariale dei colletti bianchi, affiancando al valore salariale medio del singolo profilo una variabilità retributiva utile ad identificare in maniera puntuale la remunerazione più adeguata rispetto alle quotazioni di mercato, anche in base alle effettive competenze possedute.

Tabella 4 – Salari medi per grado di qualificazione - Impiegati

	Alimentare	Chimico	Gomma Plastica	Metalmec- canico	Tessile	Terziario
Media impiegati	38.508 €	42.932 €	37.612 €	40.575 €	32.182 €	33.605 €
Direttivi	48.014 €	53.266 €	42.895 €	51.142 €	39.985 €	42.907 €
Specialisti	36.001 €	38.306 €	34.107 €	40.542 €	31.810 €	33.248 €
D'ordine	24.482 €	32.660 €	26.551 €	32.300 €	22.659 €	23.906 €

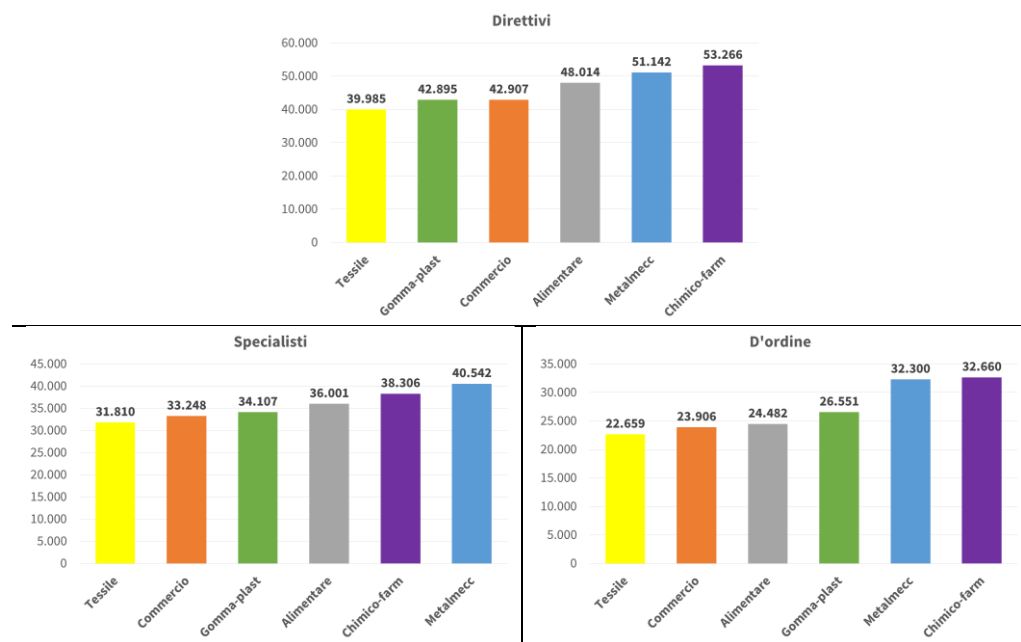
Gli impiegati direttivi dell'area chimica sono quelli meglio remunerati, mentre tra gli specialisti sono i metalmeccanici a beneficiare dei salari più alti.

Scendendo nel dettaglio si osserva che i direttivi del settore chimico percepiscono salari superiori del 33% rispetto ai colleghi meno pagati del tessile.

Per gli specialisti la situazione è molto simile con un differenziale retributivo a favore degli addetti del chimico rispetto a quelli meno retribuiti del tessile, pari al 27%

Infine, tra gli impiegati d'ordine le differenze sono molto superiori ed il gap si amplia al 44% a sfavore sempre del comparto tessile dove i salari sono poco sopra i 22.500 €/anno.

Figura 6 – Differenze salariali per grado di qualificazione - Impiegati



Quadri

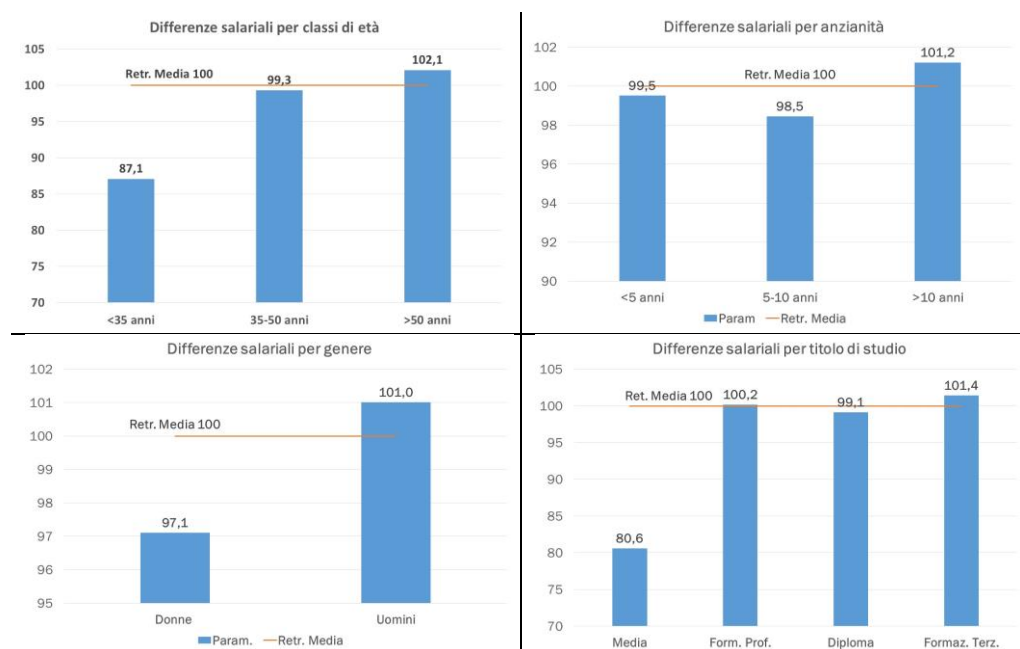
La retribuzione totale annua lorda media dei quadri rilevati dall'indagine si attesta a 65.200 € circa, con scostamenti contenuti entro il $\pm 15\%$ tra le singole aree.

Tra i quadri si registra un'anzianità media di 12 anni, un'età di 47,9 ed un livello di istruzione medio alto. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione positiva con l'età e meno evidente con l'anzianità. Solo il 3% dei quadri ha meno di 35 anni e la retribuzione dei giovani è del 15% più bassa di quella dei colleghi più anziani. Rispetto al grado di istruzione, chi non possiede un titolo di studio adeguato guadagna oltre un quinto in meno dei colleghi più qualificati. L'esperienza da sola non è sufficiente, deve essere accompagnata da un alto grado di preparazione e di conoscenza tecnica per aspirare a livelli di remunerazione superiori.

La presenza di personale femminile con la qualifica di quadro è in linea con la media del campione e rappresenta oltre il 25% delle osservazioni raccolte. Le donne con la qualifica in esame sono più giovani degli uomini, meno esperte ma più scolarizzate. Il livello salariale è di poco inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 3,9%.

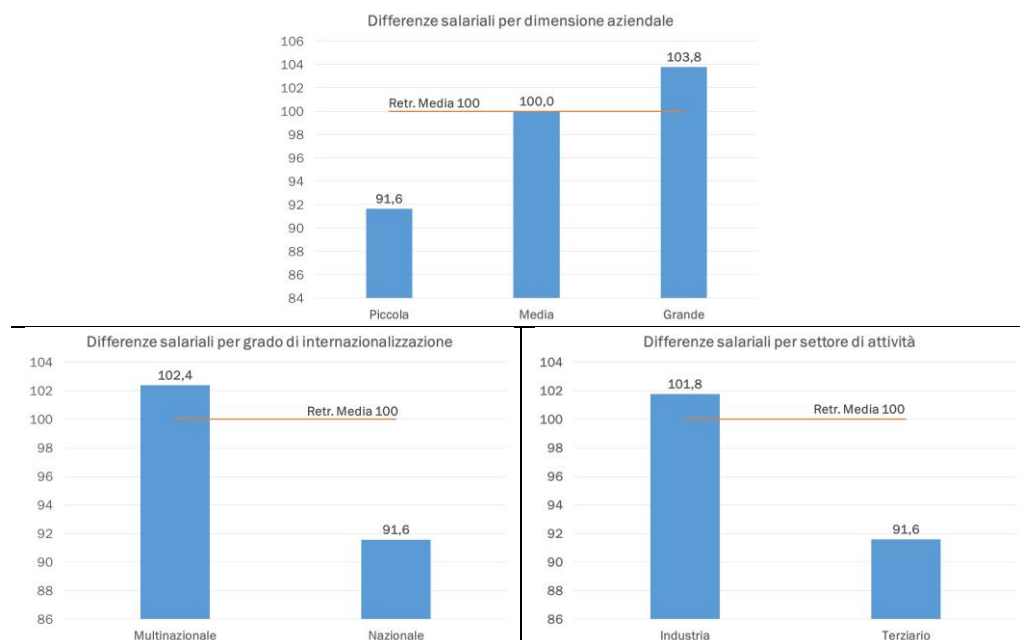
Il numero di donne è maggiore a quello dei colleghi maschi nell'amministrazione, nella direzione generale, nel marketing e nelle risorse umane. In alcune funzioni il gap di genere si annulla, mentre le specialiste quadro della qualità della produzione e dei sistemi informativi guadagnano più degli uomini, con salari più elevati del 2-4% circa.

Figura 7 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Quadri



L’analisi per tipologia aziendale evidenzia una correlazione positiva tra dimensione d’impresa e salari. Questi sono mediamente più elevati del 13% circa nelle grandi aziende rispetto a quelle più piccole. Il grado di internazionalizzazione crea un differenziale dell’11,2% a favore delle multinazionali rispetto alle imprese nazionali. Infine, anche il settore è indice di una certa variabilità: le imprese industriali offrono salari più alti dell’11% ai propri quadri, rispetto a quelle del terziario.

Figura 8 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Quadri



Dirigenti

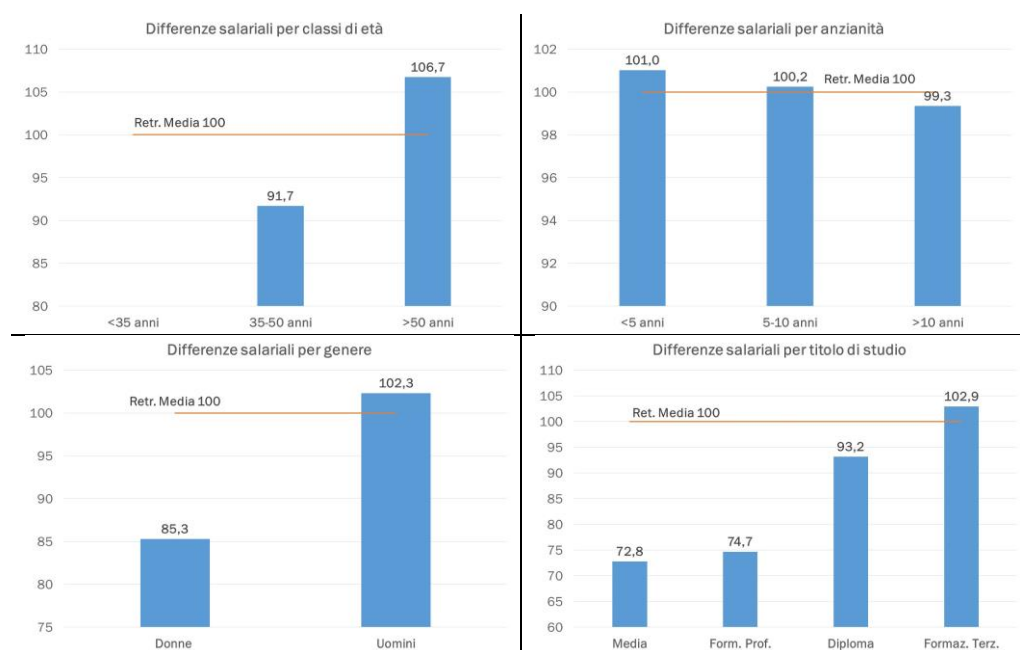
Dalle osservazioni emerge per i dirigenti che svolgono le mansioni oggetto di indagini una retribuzione totale annua lorda media di 135.300 €, con ampi scostamenti tra le singole aree: un Direttore Generale arriva a guadagnare circa il doppio di un dirigente di altre aree aziendali.

Tra i dirigenti l'anzianità media arriva a 11,8 anni, l'età a 51,3 ed il livello di istruzione risulta relativamente più alto. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione fortemente positiva con l'età, nessun dirigente ha meno di 35 anni. Conta meno l'anzianità professionale. Rispetto al grado di istruzione, coloro che non possiedono un titolo di studio adeguato, guadagnano quasi il 30% in meno dei colleghi più qualificati. L'esperienza da sola conta relativamente e deve essere accompagnata da un alto grado di preparazione e di conoscenza. Solo chi è in possesso di una qualificazione professionale, unitamente ad una lunga esperienza sul campo riesce a contenere il gap retributivo rispetto ai dirigenti più istruiti.

La presenza di personale femminile con la qualifica in esame è molto ridotta e rappresenta meno del 14% delle osservazioni raccolte. Le donne dirigenti sono più giovani degli uomini, più esperte e con un livello di istruzione equivalente. Il livello salariale è inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 16%.

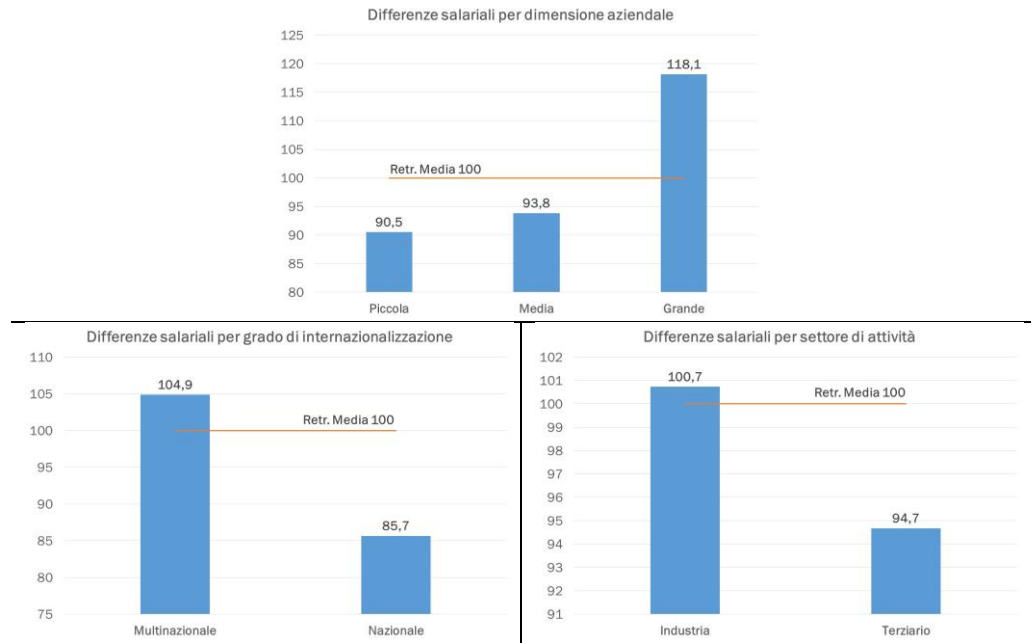
Il numero di donne è sempre inferiore a quello dei colleghi maschi. Il gap di genere si annulla solo nelle aree supply chain e sicurezza, salute ed ambiente, in quest'ultimo caso le dirigenti guadagnano il 4% in più degli uomini.

Figura 9 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Dirigenti



L'analisi per tipologia aziendale evidenzia una forte correlazione positiva dei salari sia con la dimensione d'impresa, sia con il grado di internazionalizzazione: i livelli retributivi risultano più elevati di oltre 30 punti nelle grandi imprese e di circa 22 nelle multinazionali. Per contro, il settore non è fattore di grande variabilità: le aziende dell'industria offrono salari solo marginalmente più alti (+6,2%) ai propri dirigenti, rispetto alle imprese del terziario.

Figura 10 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Dirigenti

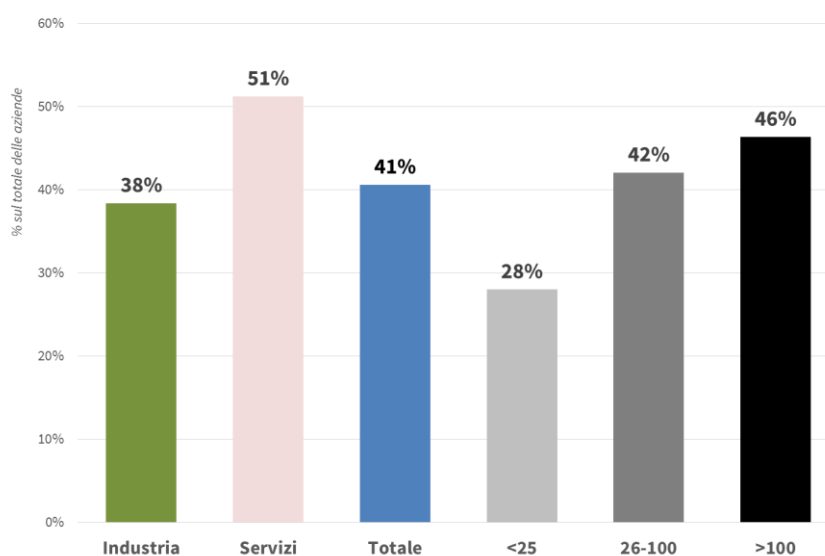


Politiche retributive

La diffusione delle politiche

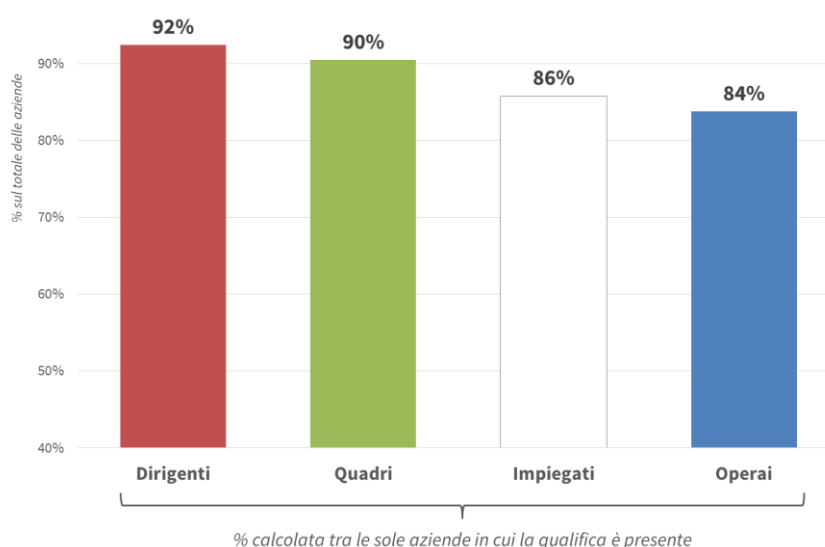
Il 41% delle imprese che ha partecipato all'indagine dichiara di aver formalizzato una politica retributiva. Il valore complessivo è funzione della dimensione aziendale: nelle realtà di maggiori dimensioni (oltre i 100 addetti), la diffusione raggiunge il 46%, mentre in quelle più piccole (sotto i 25 addetti) è molto più limitata (28%). Con riferimento al settore produttivo, l'incidenza delle imprese che adottano una politica retributiva è significativamente più elevata nei servizi (51%), rispetto all'industria (38%).

Figura 11 - Diffusione delle politiche retributive (per settore e dimensione)



Circa il 90% delle imprese stabilisce criteri in base ai quali distribuire aumenti; l'ancoraggio delle politiche retributive a parametri stabiliti è di norma più frequente per dirigenti (92%) e quadri (90%), ma è comunque diffusa anche per impiegati e operai.

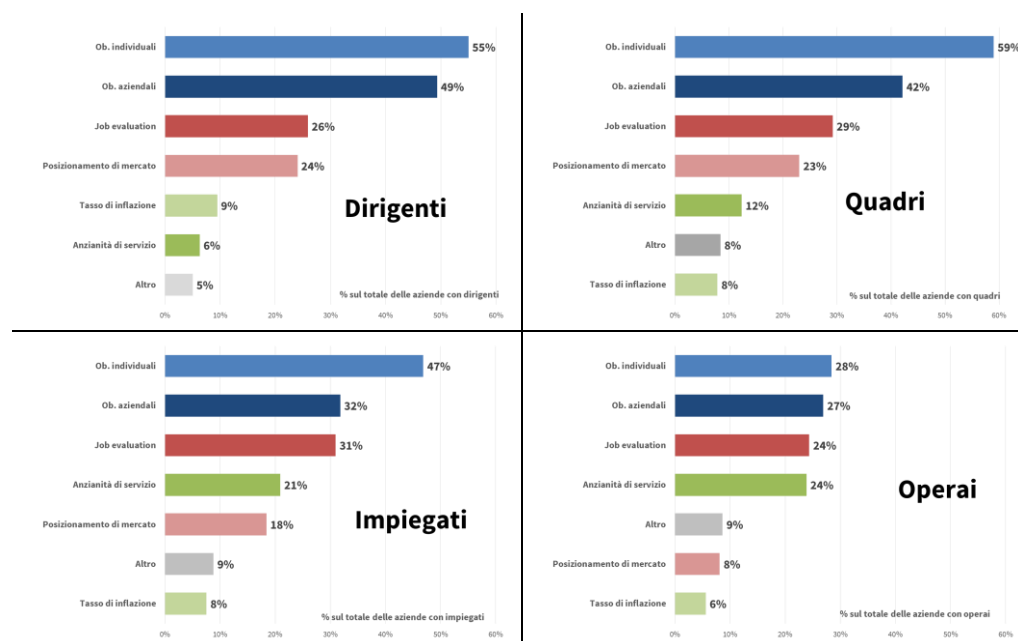
Figura 12 - Diffusione di politiche retributive mirate (differenze per qualifica)



I criteri utilizzati per determinare gli aumenti

Quel che cambia, per le varie qualifiche, è il set di criteri utilizzati. Nella rappresentazione grafica successiva viene messa a confronto la diffusione dei vari criteri nelle quattro categorie di inquadramento del personale: per una più agevole lettura vengono utilizzate scale cromatiche diverse per distinguere i criteri legati alla performance (obiettivi individuali e aziendali, in scala di blu), da quelli legati alla posizione (posizionamento di mercato e job evaluation, in scala di rosso), dagli automatismi (tasso d'inflazione e anzianità di servizio, in scala di verde).

Figura 13 – Criteri di riferimento per le politiche retributive mirate (differenze per qualifica)



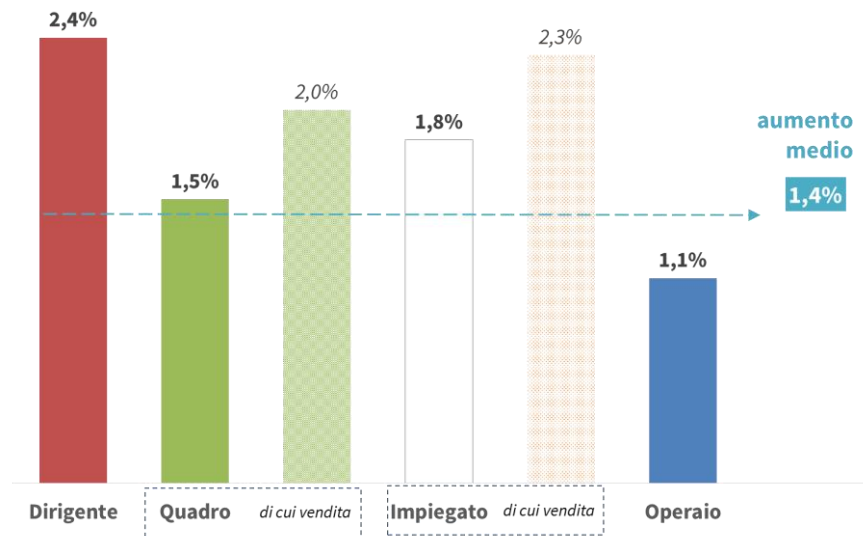
Le differenze fra dirigenti e quadri sono marginali: in entrambi i casi è la performance a guidare nettamente le dinamiche retributive, principalmente quella individuale, ma conta anche (nel caso dei dirigenti quasi altrettanto) l'andamento dell'azienda. Non si segnala inoltre particolare differenza per quanto riguarda ciò che avviene sul mercato esterno; allo stesso tempo, nei dirigenti gli automatismi hanno scarsissima rilevanza, mentre fra i quadri l'anzianità di servizio è un elemento considerato. Per gli impiegati rimane l'attenzione ai criteri di performance, pur se meno frequentemente rispetto alle categorie di inquadramento superiore; allo stesso tempo l'entità degli aumenti è maggiormente funzione dei contenuti del ruolo, nonché dell'anzianità di servizio. In tale contesto, gli operai fanno storia a sé. L'attenzione alla performance rimane al primo posto, ma vi è un sostanziale equilibrio fra risultati individuali e aziendali: si tratta evidentemente di una categoria per la quale incide maggiormente il gioco di squadra rispetto ai meriti dei singoli. Il contributo intrinseco (che fa riferimento alla posizione), al pari dell'esperienza (vero e proprio valore aggiunto per questa categoria), si posizionano congiuntamente al terzo posto. Risulta del tutto marginale la valutazione del mercato esterno.

La dinamica retributiva nel 2017

Nel 2017 le politiche retributive delle imprese hanno determinato un incremento delle retribuzioni dell'1,4%, con punte del 2,4% fra i dirigenti. Più contenuti gli aumenti per il personale operaio (1,1%, gli unici sotto la media), mentre quadri e impiegati hanno

registrato percentuali al di sopra dell'incremento medio (rispettivamente +1,5% e +1,8%), con valori superiori per il personale delle vendite (+2,0% fra i quadri e +2,3% fra gli impiegati).

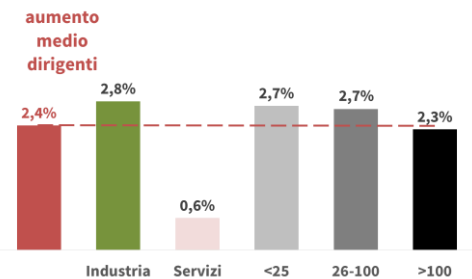
Figura 14 – Dinamica retributiva nel 2017 (differenziali per qualifica)



Dirigenti

Per quanto riguarda il personale dirigente, l'incremento medio riscontrato nel 2017 (+2,4%) è l'effetto di variazioni più sostenute nell'industria (+2,8%) e nelle imprese al di sotto dei 100 addetti (+2,7%). Per contro, nel settore dei servizi le politiche retributive destinate al personale dirigente sono state di semplice assestamento (+0,6%).

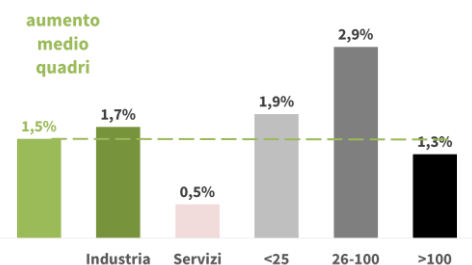
Figura 15 – Dinamica retributiva Dirigenti - 2017



Quadri

Per i quadri le politiche retributive hanno determinato incrementi intorno all'1,5%, andando a premiare l'industria (+1,7%) rispetto ai servizi (+0,5%). Con riferimento alla classe dimensionale, spicca la dinamica retributiva per le imprese fra 26 e 100 addetti (+2,9%), a fronte di variazioni sotto la media per le realtà più grandi (+1,3%).

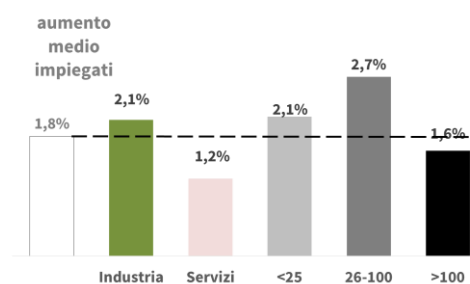
Figura 16 – Dinamica retributiva Quadri - 2017



Impiegati

Le politiche retributive nel 2017 hanno determinato un incremento delle retribuzioni fra gli impiegati dell'1,8% medio, con punte del +2,7% nelle imprese di media dimensione. A livello settoriale, l'incremento stimato è stato superiore nelle aziende dell'industria (+2,1%) rispetto a quelle dei servizi (+1,2%).

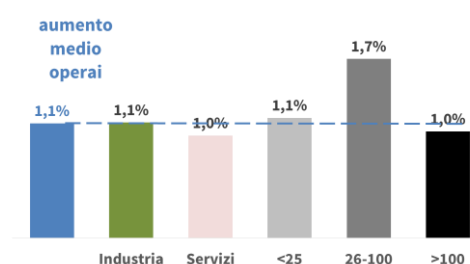
Figura 17 – Dinamica retributiva Impiegati - 2017



Operai

Nel 2017 le politiche retributive che hanno riguardato il personale operaio hanno prodotto aumenti medi nell'ordine dell'1,1%. Tale valore coincide sostanzialmente con quanto rilevato nell'industria (+1,1%) e nelle grandi imprese (+1,0%), ambiti dove si concentra il maggior numero di addetti con tale qualifica.

Figura 18 - Dinamica retributiva Impiegati - 2017

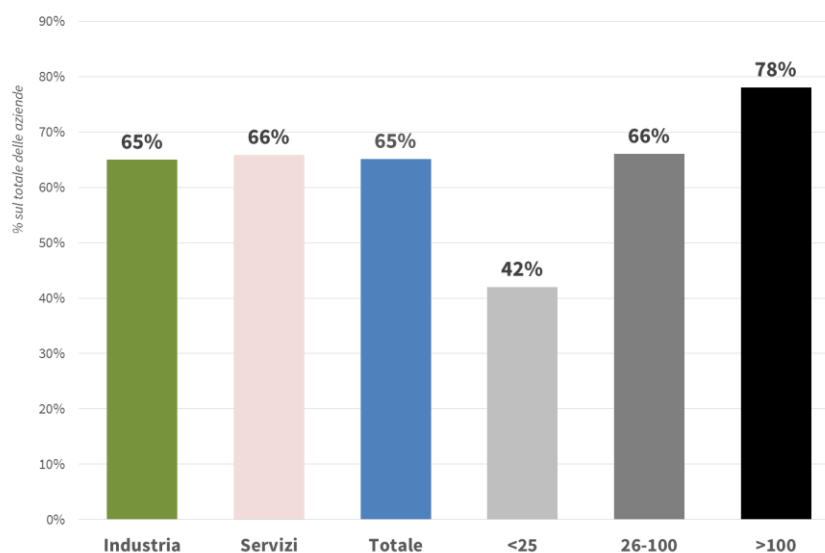


Sistemi di incentivazione

La diffusione della retribuzione variabile

Il 65% delle aziende che ha partecipato alla rilevazione eroga forme variabili di retribuzione ai loro dipendenti.

Figura 19 - Diffusione di forme variabili della retribuzione (per settore e dimensione)

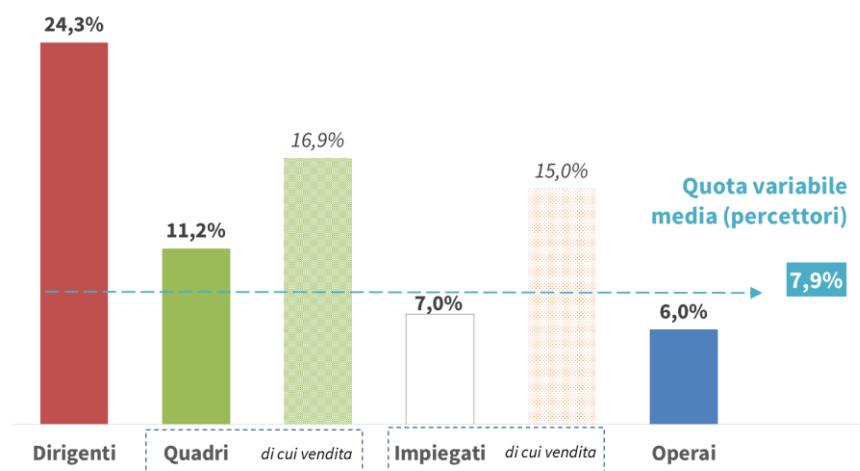


Il ricorso a forme di remunerazione collegate ad obiettivi è egualmente diffuso fra industria e servizi, mentre la quota di imprese interessate aumenta al crescere delle dimensioni, raggiungendo il 78% in quelle più grandi.

L'incidenza della retribuzione variabile

Mediamente nel 2017 sono stati erogati premi variabili per un ammontare pari al 7,9% della Retribuzione Annua Totale, con punte del 24,3% per i dirigenti e un minimo del 6,0% per il personale operaio.

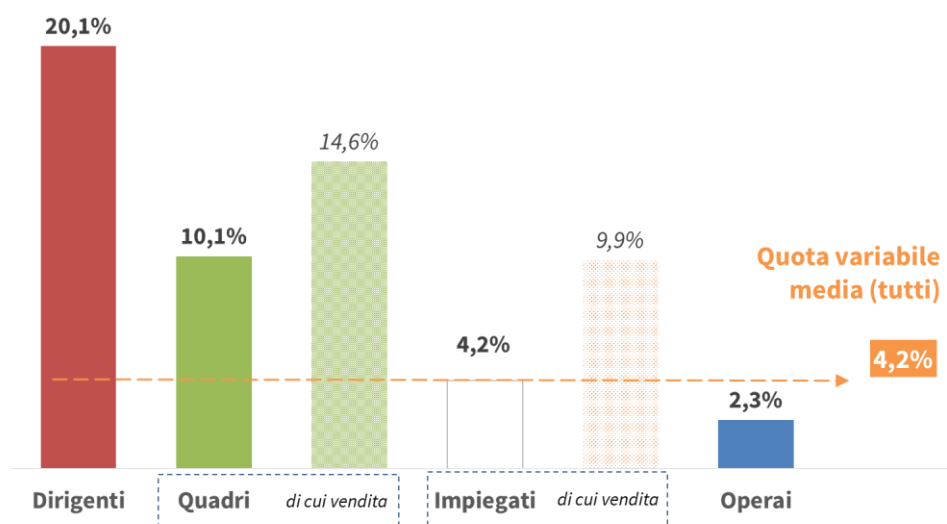
Figura 20 - Quota del variabile (soli beneficiari, differenze per qualifica)



Per i quadri e gli impiegati il valore medio è risultato rispettivamente 11,2% e 7,0%; se il calcolo è circoscritto all'Area Vendita il peso del variabile cresce fino al 16,9% per i quadri e al 15,0% per gli impiegati.

Ripartito sull'insieme dei lavoratori in forza (compresi quindi anche quelli che non ne hanno beneficiato), il peso della retribuzione variabile si abbassa, collocandosi di poco al di sopra del 4%:

Figura 21 - Quota del variabile (intera forza lavoro, differenze per qualifica)

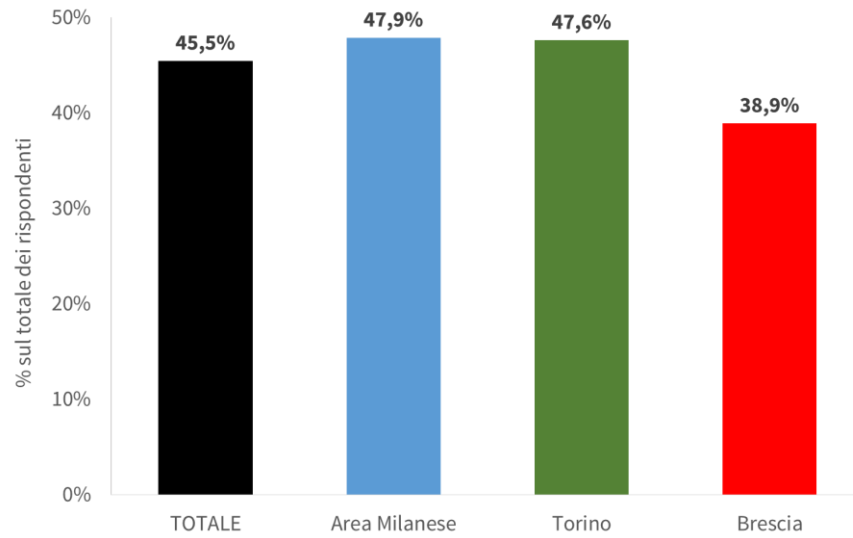


I premi variabili collettivi previsti dalla contrattazione aziendale

La retribuzione variabile può, almeno in parte, essere costituita da un premio collettivo previsto dalla contrattazione aziendale.

Secondo i dati recentemente raccolti dall'Indagine Confindustria sul Lavoro⁴ la diffusione di tale pratica nei territori esaminati da questo rapporto è intorno al 45%, con punte del 48% nel milanese e a Torino e un valore inferiore alla media (39%) nel bresciano.

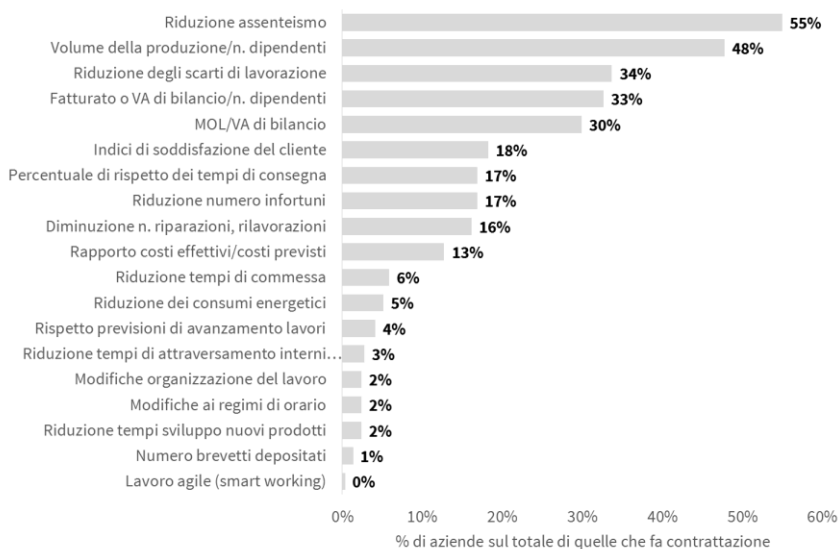
Figura 22 - Presenza di premio variabile collettivo previsto dalla contrattazione aziendale



⁴ L'indagine, effettuata per la prima volta nel 2004 per omogeneizzare le numerose rilevazioni sui temi del lavoro svolte da diverse Associazioni e Federazioni aderenti a Confindustria, coinvolge le aziende associate al Sistema

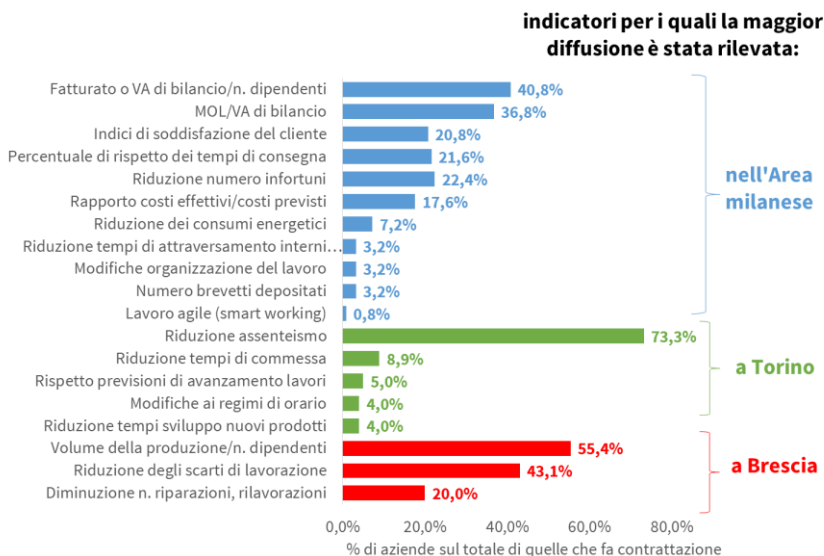
Il parametro più utilizzato cui è correlata l'erogazione del premio è la riduzione dell'assenteismo: è il riferimento nel 55% delle aziende che prevedono tale premio. Seguono per importanza un indice di produttività⁵ (48%), la riduzione degli scarti di lavorazione (34%, che misura l'efficienza) e due indici di redditività come il fatturato per dipendente (33%) e il Mol/Valore Aggiunto da bilancio (30%).

Figura 23 - Indicatori per la misurazione degli incrementi prefissati



Per evidenziare le specificità territoriali nel seguente grafico per ciascun indicatore sono state riportate le percentuali più alte emerse dal confronto tra le tre aree:

Figura 24 - Picchi di diffusione territoriale



⁵ calcolata come rapporto tra il valore della produzione e il n° di dipendenti

Nel milanese si registra un maggior orientamento ad utilizzare parametri legati alla redditività (Fatturato per dipendente, Mol) e customer satisfaction (soddisfazione del cliente, rispetto tempi di consegna), Torino si distingue per la forte attenzione ai tempi di lavoro (riduzione assenteismo, modifiche regimi di orario), a Brescia le imprese perseguono soprattutto il miglioramento dell'efficienza (riduzione degli scarti, diminuzione rilavorazioni).

Quanto incidono le erogazioni variabili legate a premi collettivi decisi dalla contrattazione aziendale?

Stando ai dati raccolti tra l'1,5% ed il 2%, a seconda della qualifica, ma con significative differenze per territorio: i premi in forma collettiva tendono a privilegiare le qualifiche più basse (tra gli operai l'incidenza raggiunge l'1,9%, rispetto all'1,6% di quadri e impiegati) nel torinese, mentre la quota è più omogenea a Milano e Brescia:

Figura 25 - Inc. % premi variabili collettivi erogati nel 2016 (escl. MBO o premi individuali) - Quadri

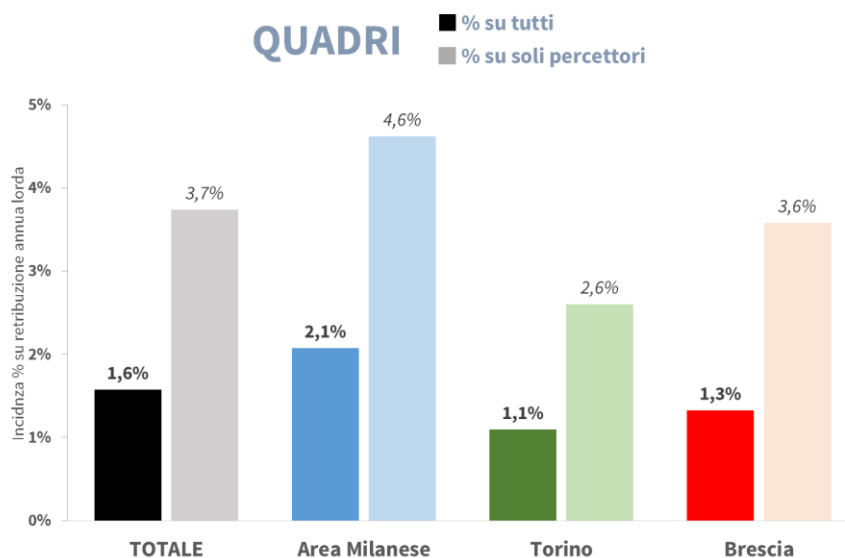


Figura 26 - Inc. % premi variabili collettivi erogati nel 2016 (escl. MBO o premi individuali) - Impiegati

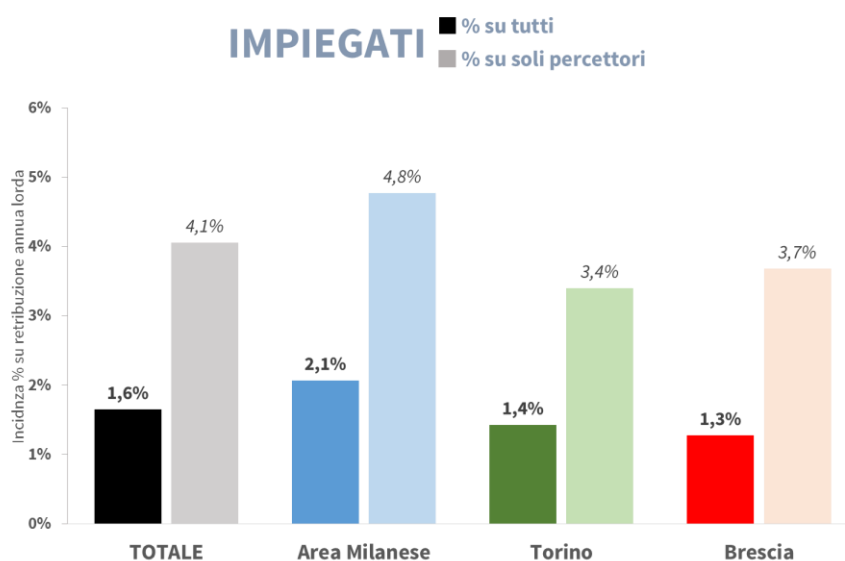
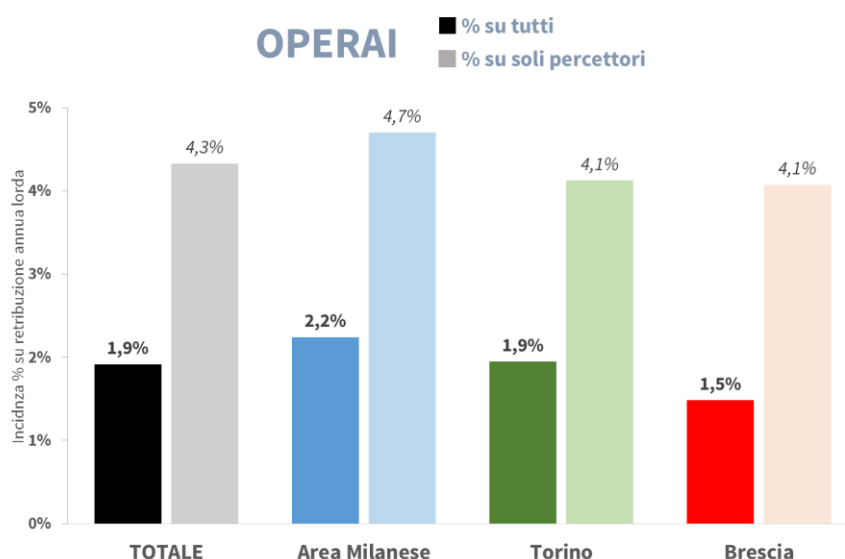


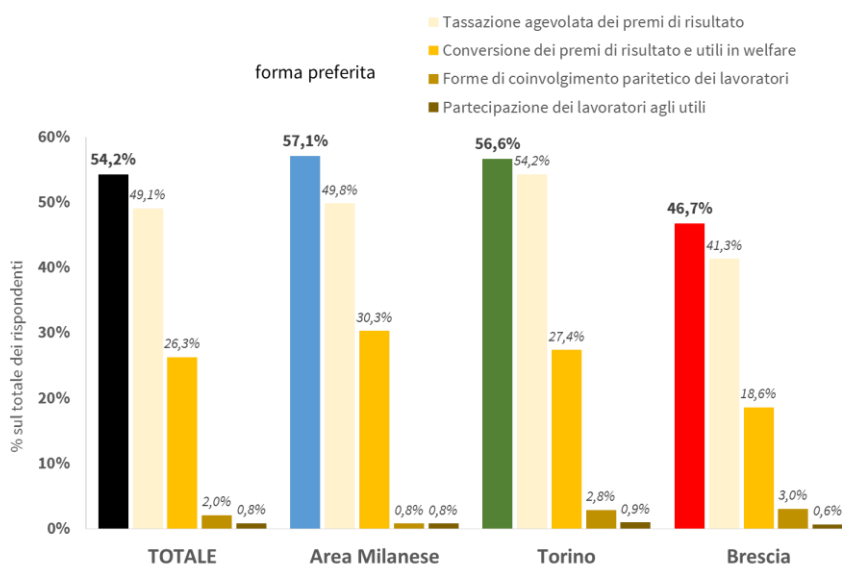
Figura 27 - Inc. % premi variabili collettivi erogati nel 2016 (escl. MBO o premi individuali) - Operai



A livello territoriale inoltre nell'area milanese le erogazioni variabili legate a premi collettivi incidono maggiormente sulla Retribuzione Lorda Annuo: oltre il 2% la media calcolata su tutti i lavoratori, intorno al 5% la quota riferita ai soli beneficiari, rispetto a percentuali ricomprese tra l'1,9% e l'1,5% (intorno al 4,1% considerando i soli beneficiari) nel torinese e nel bresciano.

Comune a tutti i territori considerati è invece l'interesse per le misure fiscali agevolative per le retribuzioni premiali: tra chi si dichiara interessato e chi ne ha già usufruito la percentuale supera ampiamente la metà nel milanese (Milano, Monza e Lodi) e a Torino, mentre a Brescia la diffusione rimane sotto quota 47%:

Figura 28 - % di aziende che ha usufruito delle agevolazioni fiscali (o è interessata a farlo)



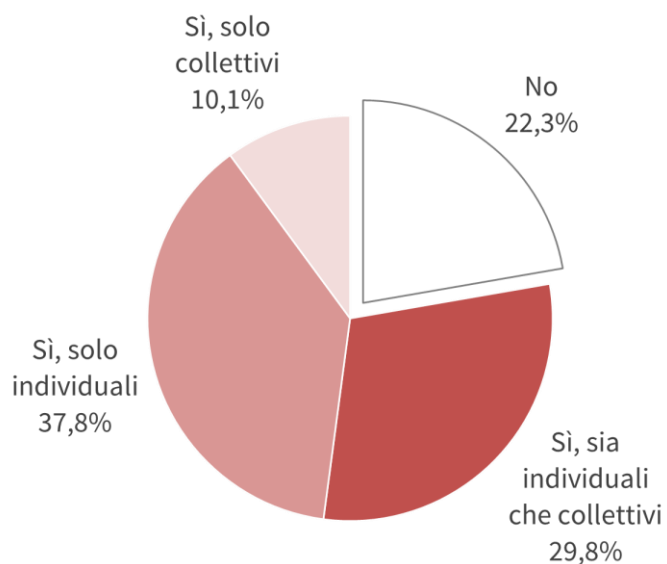
Tra le diverse forme, la più utilizzata (o desiderata) è quella della tassazione agevolata dei premi di risultato, ma sta prendendo quota la conversione dei premi e degli utili in welfare mentre sono praticamente assenti sia la partecipazione dei lavoratori agli utili, sia forme di coinvolgimento paritetico dei lavoratori.

Benefit

Figura 29 - Presenza di benefit

I benefit sono uno strumento sempre

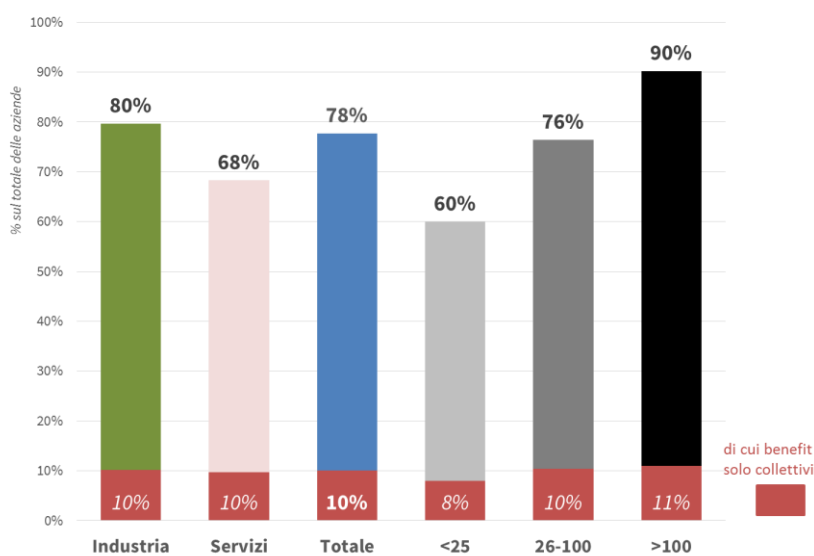
più diffuso di politica retributiva; sono presenti, in forma individuale o collettiva, in otto aziende su dieci:



La forma più diffusa è quella dei benefit individuali (37,8%): tra le imprese che ricorrono ai benefit (ovvero il 78% del totale), solo una su dieci ne prevede esclusivamente in modalità collettiva.

La diffusione di questo strumento di gestione del personale è correlata alle dimensioni: lo utilizzano 3 aziende su 5 sotto i 25 addetti e il 90% di quelle sopra ai 100 dipendenti.

Figura 30 - Diffusione dei benefit individuali e collettivi (per settore e dimensione)



Per quanto riguarda la segmentazione settoriale, i benefit sono maggiormente erogati negli operatori dell'industria (80%), a fronte del 68% nell'ambito dei servizi. Non vi è invece alcuna differenza sulla diffusione di quelli indifferenziati di tipo collettivo (in entrambi i settori al 10%).

Piani di incentivazione a lungo termine

I Piani LTI (ovvero i piani di incentivazione a lungo termine) sono uno strumento di politica di gestione del personale ancora relativamente poco diffuso.

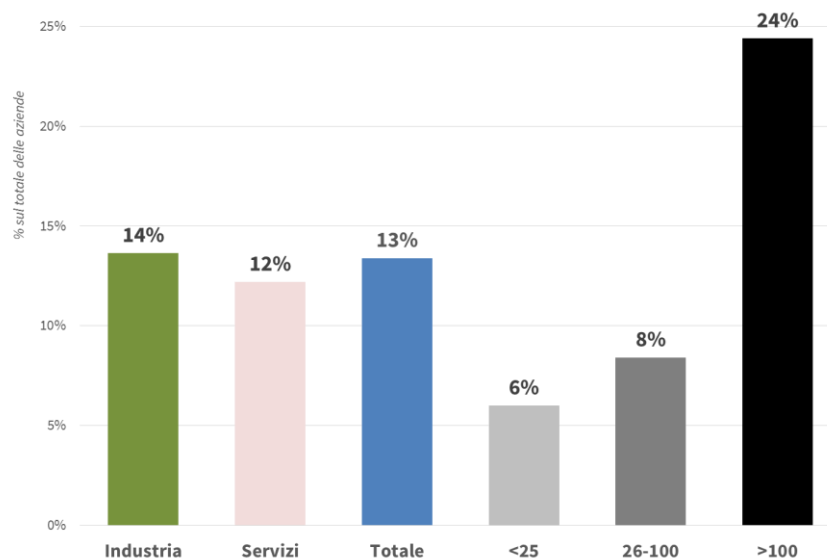
Le forme considerate dall'indagine sono:

- LTI cash
- Deferred bonus
- Stock option
- Stock grant
- Restricted share
- Phantom option plan.

Tutti sono in qualche misura presenti nelle nostre aziende.

La percentuale di imprese che ha segnalato di utilizzare almeno uno di questi incentivi per almeno un dipendente è risultata del 13%, con differenze per settore e dimensione come riportato nel seguente grafico:

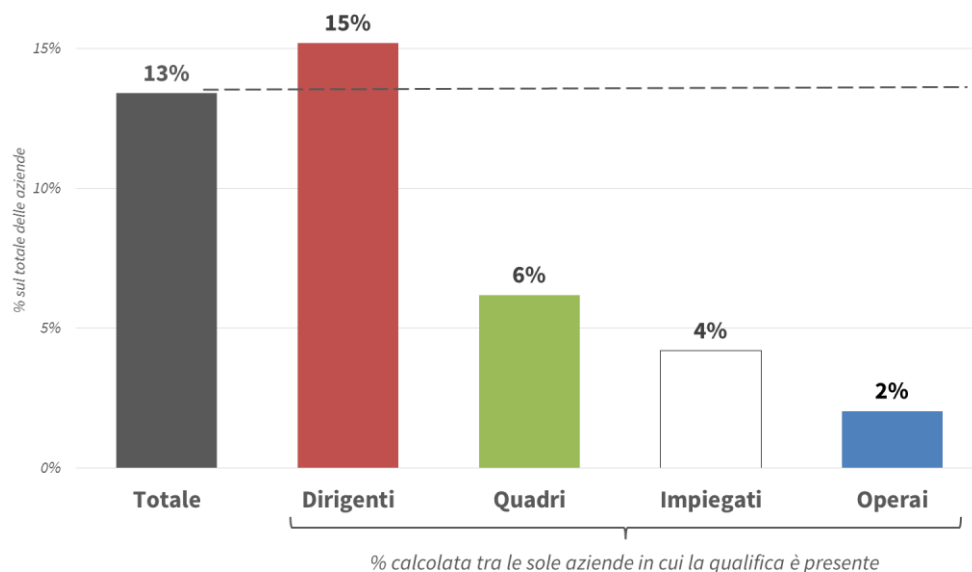
Figura 31 - Diffusione dei piani di incentivazione e lungo termine (per settore e dimensione)



Come era lecito attendersi, trovano maggiori ambiti di applicazione nelle imprese più grandi, dove registrano un tasso di diffusione del 24%. La presenza è invece piuttosto sporadica in realtà di dimensione inferiore, dove si registrano meno del 10% dei casi.

Tra le imprese dove sono presenti dirigenti, in un caso su sei (15%) il personale con questa qualifica usufruisce di piani di incentivazione a lungo termine, mentre più raramente succede per dipendenti con altra qualifica:

Figura 32 - Diffusione Restricted share (% sul totale delle aziende con piani LTI)

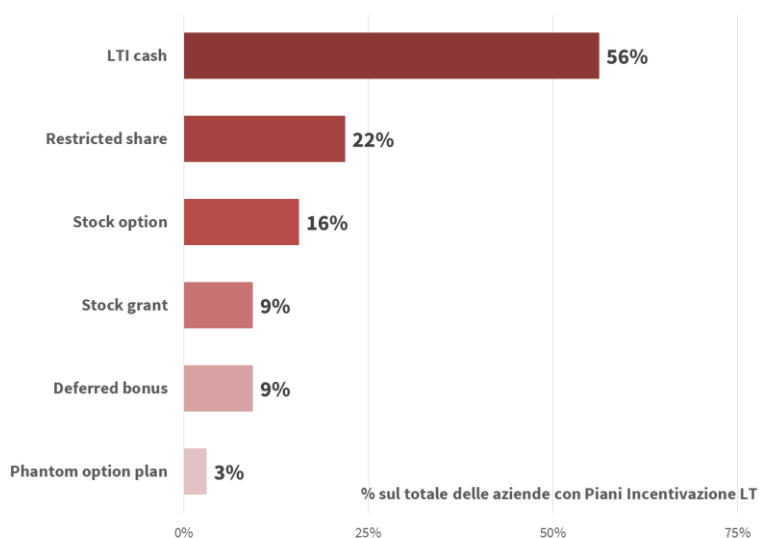


La tipologia di piano più diffusa è quella dei Long Term Incentive Cash, segnalata dal 56% delle imprese che ha adottato strumenti di questo tipo: prevedono il differimento parziale dell'erogazione dell'incentivo annuale maturato e in pratica costituiscono un ponte tra l'incentivazione di breve periodo e quella di lungo periodo.

Seguono per diffusione i Restricted share, segnalati da un'azienda su cinque tra quelle interessate a questo strumento. Caratterizzati da un meccanismo di funzionamento che prevede la maturazione dei bonus in funzione del raggiungimento di specifici obiettivi di performance di medio/lungo termine, normalmente condizionano l'erogazione dell'incentivo alla permanenza del beneficiario in azienda.

Più note, ma meno diffuse - sono scelte dal 16% delle imprese in cui sono presenti piani di incentivazione di lungo termine - le Stock option, quindi Stock grant e Deferred bonus (entrambi col 9%) e Phantom option plan (3%) chiudono la graduatoria⁶.

Figura 33 - Diffusione Restricted share (% sul totale delle aziende con piani LTI)



⁶ per maggiori dettagli sul funzionamento di questi strumenti si rimanda al Glossario

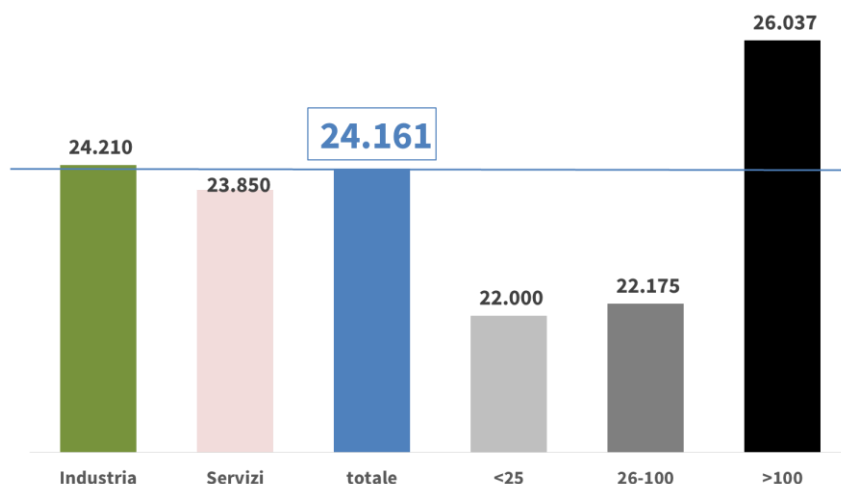
Piani di inserimento

Retribuzioni d'ingresso

Quali caratteristiche hanno avuto nel 2017 le politiche di inserimento dei neolaureati? L'indagine lo ha verificato su un sottoinsieme di aziende che ha collaborato alla rilevazione, composto da quelle che hanno dichiarato di avere politiche formalizzate e che nel corso del 2017 hanno assunto - o hanno l'intenzione di farlo - un giovane in possesso di laurea alla prima esperienza lavorativa.

La retribuzione d'ingresso media si colloca a poco più di 24mila euro lordi annui, con punte di 26mila euro nelle imprese di maggiori dimensioni e un minimo di 22mila in quelle fino a 25 addetti; le retribuzioni d'entrata per i neolaureati sono superiori nelle imprese industriali (24.210) rispetto a quelle del terziario (23.850).

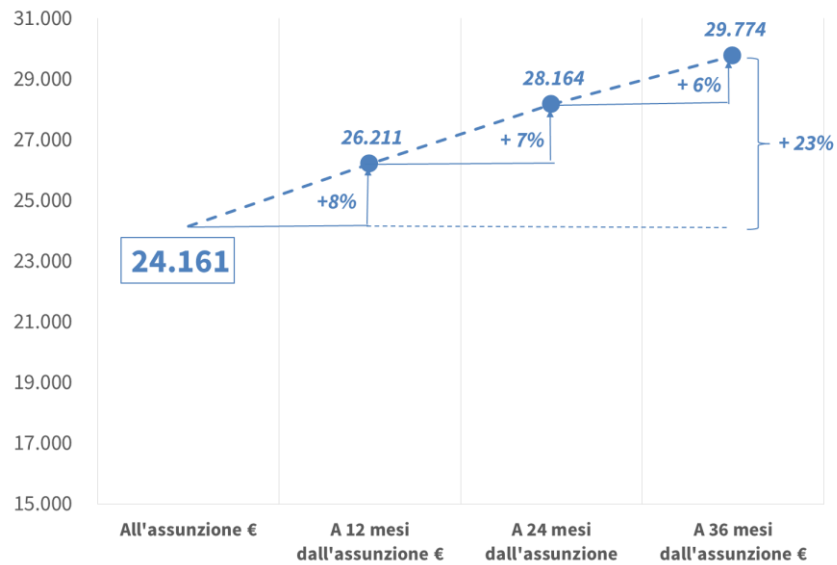
Figura 34 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati (per settore e dimensione)



Aumenti nei primi 36 mesi

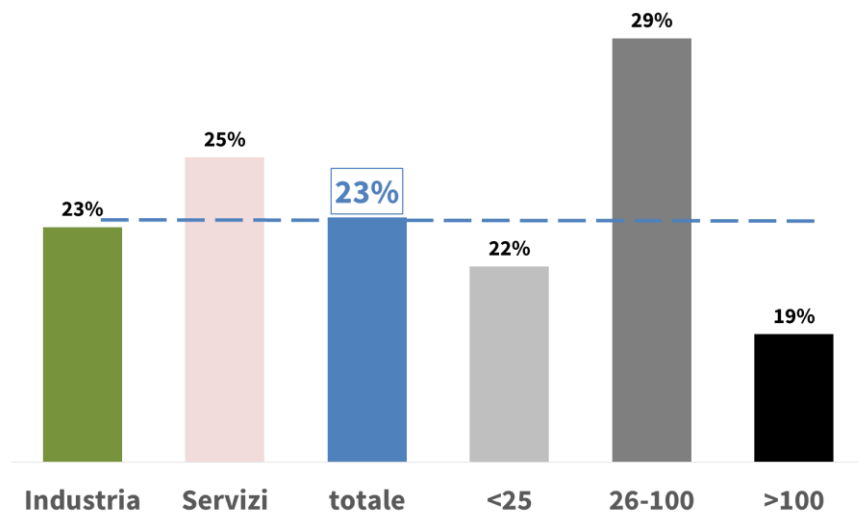
Nei primi 3 anni i piani retributivi delle imprese prevedono incrementi della retribuzione d'ingresso nell'ordine del +23% cumulato, con una progressione via via decrescente (+8% dopo il primo anno; +7% dopo il secondo e +6% a 36 mesi dall'assunzione).

Figura 35 - Dinamica delle retribuzioni dei neolaureati nei primi 36 mesi



A livello settoriale non si segnalano particolari differenze per quanto riguarda l'evoluzione degli incrementi per il personale neolaureato, mentre essi risultano particolarmente intensi fra le realtà aziendali di media dimensione (+29%), caratterizzate da livelli d'ingresso inferiori alla media ed evidentemente nella maggiore necessità di sviluppare politiche di retention.

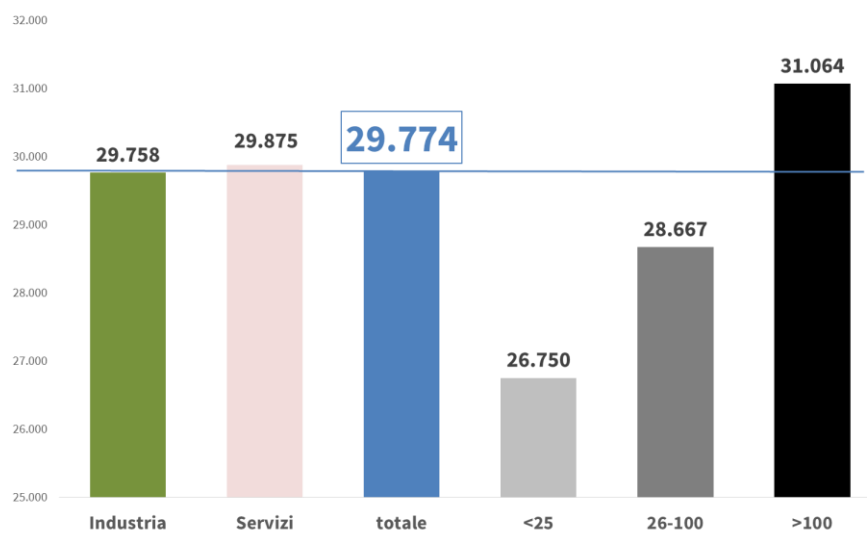
Figura 36 - Incr. % delle retribuzioni dei neolaureati nei primi 36 mesi (per settore e dimensione)



A tre anni dall'assunzione lo scarto si riduce, ma solo parzialmente.

Con una retribuzione di poco superiore ai 31mila euro le imprese più grandi permangono i contesti aziendali in cui le retribuzioni dei neolaureati sono mediamente più elevate.

Figura 37 - Retribuzioni dei neolaureati dopo 36 mesi (per settore e dimensione)



Welfare aziendale

Un quadro sul tema

Iniziative di welfare aziendale⁷ sono presenti in quasi 3 aziende su 10 tra quelle che hanno partecipato alla rilevazione, ma sono ancor di più quelle che ci stanno pensando: 32%. Presumibilmente si tratta di un effetto della normativa favorevole e degli incentivi recentemente introdotti.

Il welfare aziendale è generalmente inteso come l'insieme di beni e servizi forniti dall'azienda ai propri dipendenti al fine di migliorarne la vita privata e lavorativa. Tale concetto, in mancanza di una definizione legislativa, è figlio di una variegata prassi che comprende misure di sostegno al reddito familiare, previdenza e sanità integrative, incentivi allo studio e alla formazione, sostegno alla mobilità, conciliazione vita-lavoro e anche proposte e agevolazioni per il tempo libero.

Diversi sono i benefici per gli attori del processo produttivo, nei termini di un benessere non solo economico ma anche relazionale. Un rapporto di lavoro non limitato allo scambio tra prestazione e compenso monetario responsabilizza le parti e alimenta la fiducia; l'impresa, nell'assumere un comportamento in linea con il più generale principio di responsabilità sociale, guadagna in reputazione da spendere sul mercato e nel processo di recruiting, mentre il lavoratore è incentivato alla permanenza in azienda e all'esecuzione ottimale della propria prestazione. Un circolo virtuoso in grado di migliorare la produttività e quindi la competitività dell'azienda, da cui trae beneficio tutta la compagine societaria e lavorativa. Questo tipo di benessere si estende altresì alle famiglie, destinatarie di numerose iniziative di welfare, oltre che al territorio, grazie all'indotto generato dall'offerta di diverse tipologie di servizi, in un beneficio che supera le mura dell'impresa.

Un clima aziendale più sereno e la diminuzione della conflittualità significano un miglioramento delle relazioni industriali, in cui i lavoratori e le rappresentanze aziendali, insieme ai sindacati, possono incidere sull'organizzazione dell'impresa a partire dalla definizione dei propri bisogni. Si tratta di un passaggio non irrilevante, anzi fondamentale, nella costruzione di tutto il sistema di welfare, che nella dimensione aziendale può e deve essere adattato il più possibile ai lavoratori.

Quello del welfare aziendale è un istituto risalente nel tempo, come dimostra l'esempio olivettiano del secondo dopoguerra, e già consolidato in alcune grandi realtà societarie. Tuttavia solo negli ultimi anni sta vivendo una diffusione su più ampia scala, anche a causa dell'attuale congiuntura economica. Da una parte l'arretramento del welfare state, incapace di fare fronte a bisogni nuovi e sempre più diffusi, ha reso necessario il sostegno del settore privato, dall'altra la scarsità di risorse spinge verso soluzioni più favorevoli dal punto di vista economico. Una convenienza a beneficio non solo dell'azienda, agevolata dalla deducibilità ai fini IRAP e IRES e dall'esenzione dai prelievi contributivi, ma anche del lavoratore, grazie alla normativa fiscale che esclude numerosi beni e servizi dalla nozione di reddito da lavoro dipendente e di conseguenza dalla tassazione e dalla contribuzione ordinarie: è intorno a queste fattispecie che si è sviluppato maggiormente il welfare aziendale.

I riferimenti legislativi sono costituiti dagli articoli 51 e 100 del Tuir: il primo enumera le eccezioni all'onnicomprendività del reddito di lavoro, comprendenti, a titolo esemplificativo, contributi previdenziali e assistenziali, somministrazioni di vitto, prestazioni di servizi di trasporto collettivo, servizi di educazione e istruzione e il valore delle azioni offerte ai dipendenti; il secondo prevede la deducibilità per l'impresa degli oneri di utilità sociale, cioè «le spese relative ad opere o servizi utilizzabili dalla generalità dei dipendenti o categorie di dipendenti volontariamente sostenute per specifiche finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto».

⁷ compresi gli strumenti di welfare contrattuale

L'abbattimento del cuneo fiscale consente un significativo risparmio dei costi all'azienda e la massimizzazione del valore netto di quanto percepito dal lavoratore sotto forma di welfare aziendale.

L'impulso maggiore è però giunto dalla legge di stabilità 2016 (l. 208/2015), integrata dal Decreto ministeriale del 25 marzo 2016 e in parte modificata dalla successiva legge 232 del 2016, che ha reintrodotto un sistema di tassazione agevolata per i premi di produttività e per la partecipazione agli utili dell'impresa da parte dei lavoratori a norma dell'art. 2102 c.c. Sistema oggi divenuto stabile e non più subordinato a occasionali stanziamenti di risorse. L'art. 1 commi 182 e ss. prevede un'imposta sostitutiva dell'IRPEF pari al 10 per cento sui premi di risultato di ammontare variabile subordinati a incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza e innovazione, la cui corresponsione può avvenire in denaro o in welfare. Quest'ultima opzione è ancora più conveniente in quanto completamente detassata. La conversione parziale o totale del premio di risultato in welfare aziendale avviene per scelta del lavoratore, laddove questa possibilità sia prevista dalla contrattazione di secondo livello.

La normativa aggiornata al 2017 si applica ai titolari di reddito da lavoro dipendente non superiore a 80.000 euro e nei limiti di un premio di 3.000 euro lordi, che aumentano a 4000 nel caso di coinvolgimento paritetico ed effettivo dei lavoratori⁸, consistente per esempio nella partecipazione a gruppi di lavoro finalizzati a migliorare o innovare alcune aree o attività aziendali; non è sufficiente un ruolo di consultazione, formazione o informazione, ma è necessario un effettivo contributo al processo decisionale.

Esistono diverse modalità per l'attivazione di un piano di welfare aziendale. L'opzione minima è quella dell'accordo individuale, utilizzato principalmente nei confronti dei dirigenti e finalizzata al reclutamento e al mantenimento di alte professionalità nell'organizzazione aziendale. Decisamente più rilevanti sono invece le misure di welfare destinate alla generalità dei dipendenti, attivabili sia unilateralmente, unica opzione agevolata dalla legislazione fiscale fino alla Stabilità 2016, sia attraverso la contrattazione collettiva, ora prevista espressamente dal Legislatore sia a livello nazionale, valorizzato dall'ultimo CCNL metalmeccanici, sia e soprattutto a livello decentrato. Sono infatti quelli aziendali e territoriali i contratti collettivi deputati alla previsione dei premi di risultato e della possibilità di convertire il premio in welfare. Gli incentivi fiscali possono perciò fornire nuova linfa alla contrattazione di secondo livello, messa in difficoltà dalla crisi economica e ora spinta a un ampliamento delle proprie prerogative: sarà compito delle parti sfruttare tale occasione per costruire un'organizzazione del lavoro in grado di bilanciare le esigenze di flessibilità richieste dall'impresa e la soddisfazione dei concreti bisogni dei lavoratori e dei loro familiari.

Perché il processo in atto abbia davvero successo, è necessario che si dimostri alla portata di tutto il tessuto economico del Paese, costituito prevalentemente da piccole e medie imprese prive di rappresentanze interne. Per sopperire a questa mancanza e per valorizzare ulteriormente la contrattazione di secondo livello, Confindustria, Cgil, Cisl e Uil hanno siglato in data 14 luglio 2016 un Accordo interconfederale che stabilisce l'impegno delle parti a favorire anche nelle imprese in cui siano assenti RSU o RSA l'applicazione dei benefici fiscali in attuazione della legge di stabilità e del decreto del Ministero del Lavoro. Ne sono nati diversi accordi territoriali: aderendovi, anche le imprese prive di rappresentanze sindacali possono predisporre unilateralmente un premio di risultato, rispondente ai criteri normativi di incrementalità e misurabilità, da rendere noto ai lavoratori attraverso una comunicazione scritta, nella quale può essere prevista anche la convertibilità del premio in welfare in base alla volontà dei dipendenti. Fondamentale è che le misure di welfare siano destinate alla totalità o a gruppi omogenei di lavoratori e non si risolvano quindi in misure premiali individuali.

L'accordo territoriale è dunque conforme alle regole del Decreto ministeriale e prevede l'istituzione di un comitato, composto da un rappresentante per ogni organizzazione

⁸ Per gli accordi stipulati dal 24/04/2017 il limite è fissato a 3.000 €, mentre il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'organizzazione del lavoro diventa condizione necessaria per accedere al nuovo sgravio contributivo (D.L. 50/2017, art. 55).

sindacale e imprenditoriale firmataria, avente il compito di valutare la conformità della comunicazione aziendale rispetto all'accordo territoriale e l'andamento dell'attuazione dello stesso.

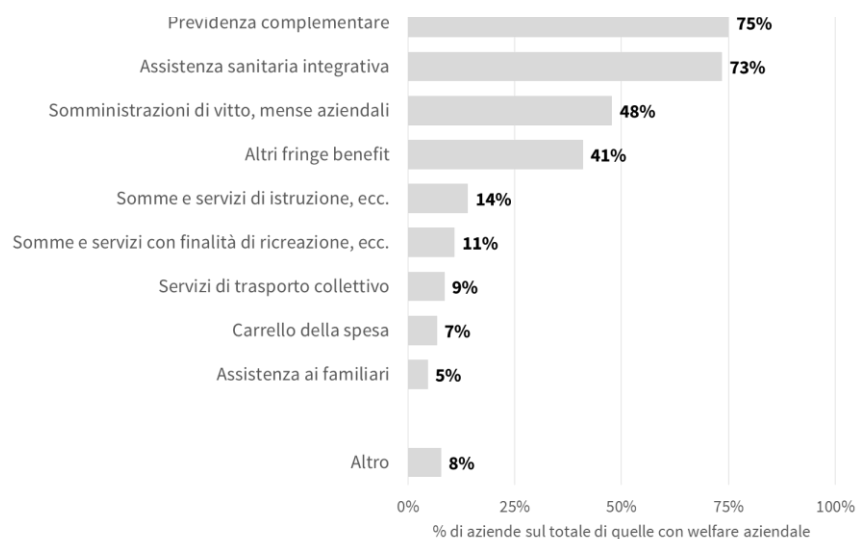
Nel concreto il welfare, sia stabilito in una quota fissa sia convertibile dal premio di risultato, si può strutturare in beni e servizi predeterminati oppure in un sistema di flexible benefit: il datore di lavoro fissa, volontariamente o in esecuzione di un obbligo contrattuale, una somma che ciascun lavoratore beneficiario può scegliere come impiegare all'interno di un carnet di offerte, spesso contenuto in una piattaforma digitale ad hoc, messo a disposizione in base a diverse modalità operative interne o esterne all'azienda. Da questa breve rassegna si evince quanto lo sviluppo del welfare aziendale sia un processo variegato e in costante e crescente divenire. Un ruolo fondamentale è svolto dalle agevolazioni fiscali che fanno leva sui benefici economici, ma per una diffusione ampia e durevole di questo strumento è indispensabile svolgere un'attività parallela di sensibilizzazione culturale. Non a caso molti degli accordi sopra citati prevedono espressamente iniziative di informazione e di sensibilizzazione volte ad accrescere la conoscenza di questo istituto e a superare le diffidenze degli attori in campo.

La diffusione

L'Indagine Confindustria sul Lavoro⁹ ha rilevato il numero delle aziende che mettono a disposizione dei propri dipendenti non dirigenti i servizi welfare elencati nell'Art. 51 e l'Art. 100 del TUIR, ovvero:

1. Assistenza sanitaria integrativa
2. Previdenza complementare
3. Somministrazioni di vitto, mense aziendali
4. Altri fringe benefit
5. Somme e servizi di educazione, istruzione, ricreazione e borse di studio per familiari
6. Somme e servizi con finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto
7. Servizi di trasporto collettivo
8. Assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti
9. Carrello della spesa

Figura 38 - Presenza delle misure di welfare aziendale previste dall'art. 51 e art. 100 del Tuir

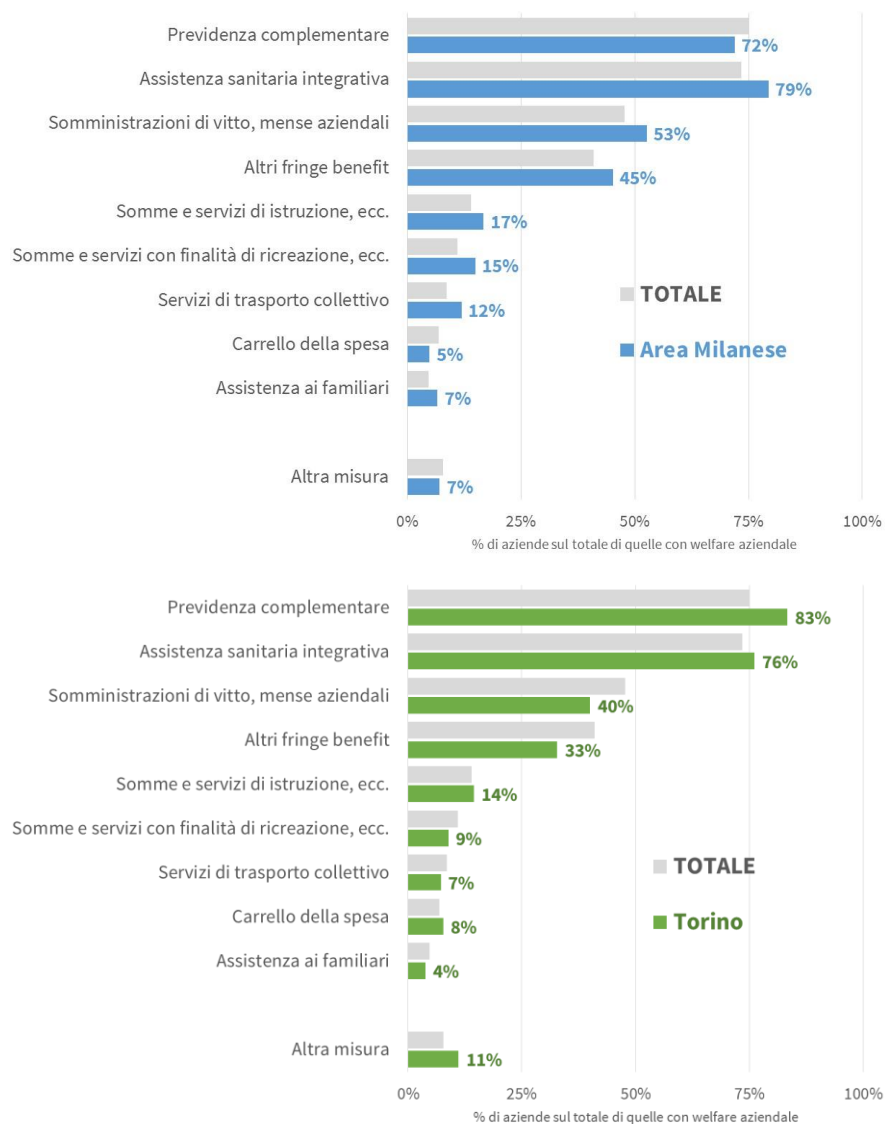


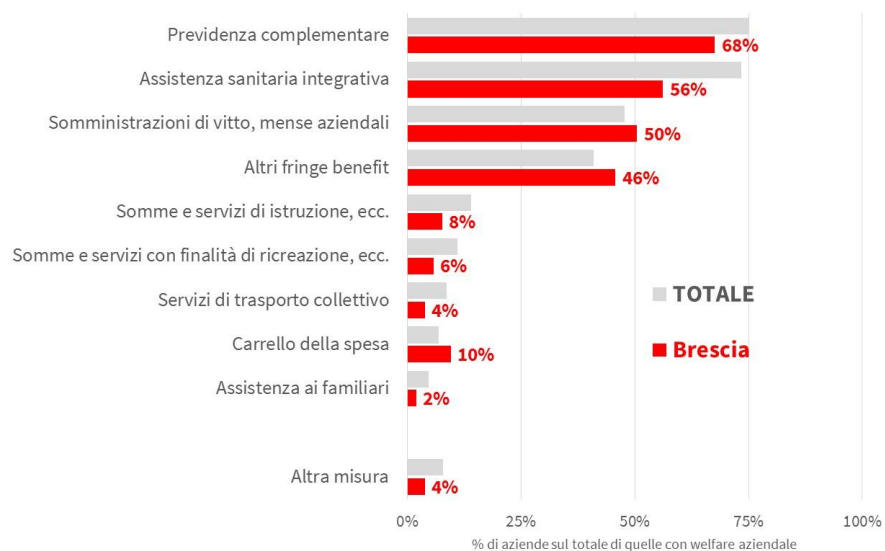
⁹ cfr. nota 4 pag. 18

Le misure più diffuse sono risultate la previdenza complementare (75% delle imprese che hanno dichiarato almeno una forma) e l'assistenza sanitaria integrativa (73%), seguite da mensa (48%) e i fringe benefit in varie forme (41%).

Significative le differenze a livello territoriale, come evidente nei seguenti grafici che riportano per confronto le diffusione media (in grigio):

Figura 39 - Differenziali territoriali diffusione forme di welfare aziendale ex artt. 51 e 100 Tuir





Le imprese milanesi presentano tassi di diffusione superiori alla media per molte delle misure considerate: assistenza sanitaria, mensa, fringe benefits, istruzione, ricreazione e assistenza ai familiari.

Torino e le sue imprese si distinguono in particolare per l'elevata disponibilità di accesso dei lavoratori alla previdenza complementare e per la presenza di misure aggiuntive rispetto a quelle elencate.

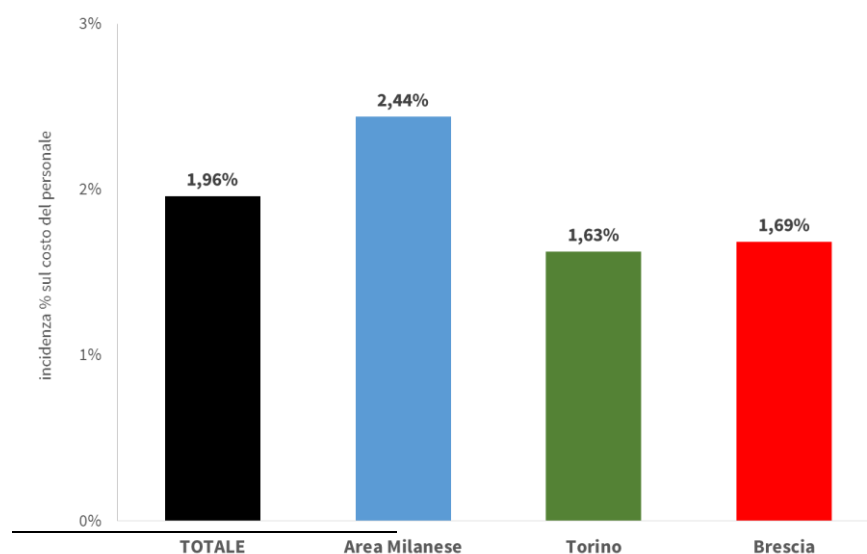
Tra le aziende bresciane è molto bassa la diffusione di previdenza complementare e - soprattutto - assistenza sanitaria integrativa: tassi di diffusione superiori alla media si rilevano solo per la mensa, per altri fringe benefit e per il carrello della spesa.

I costi

L'Indagine Confindustria sul Lavoro¹⁰ ha rilevato anche una misura stimata degli oneri delle varie misure, come incidenza percentuale sul costo del lavoro.

In media, stando alle indicazioni fornite dalle imprese del territorio considerato che hanno partecipato alla rilevazione, le varie misure di welfare assorbono complessivamente risorse pari a poco meno del 2% del costo del personale:

Figura 40 - Incidenza % sul costo del lavoro del welfare aziendale

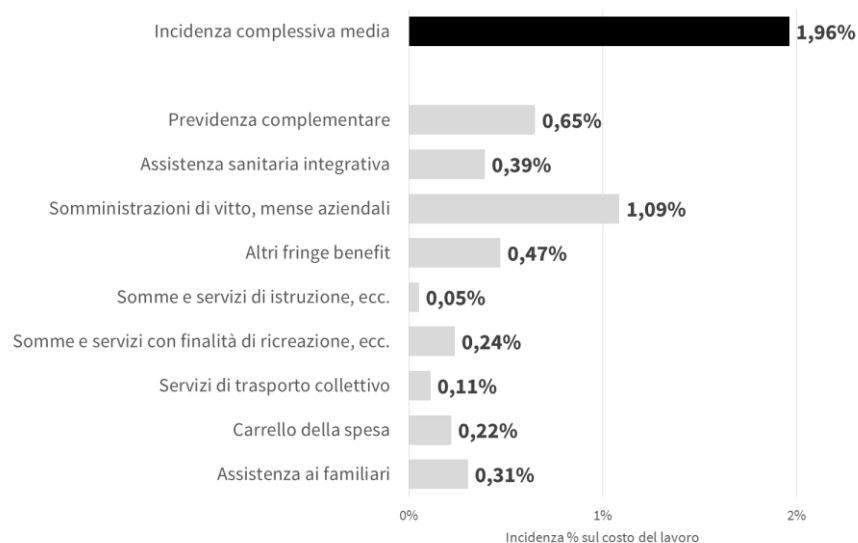


¹⁰ cfr. nota 4 pag. 18

Le imprese dell'Area Milanese stimano un costo complessivo delle misure adottate significativamente più elevato: 2,44%, rispetto all'1,63% di Torino e all'1,69% di Brescia.

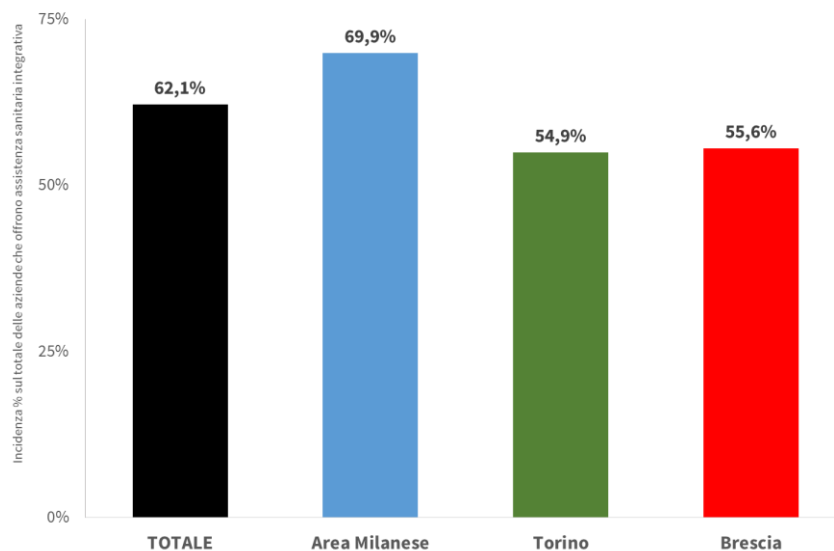
La misura più dispendiosa - tra quelle ex artt. 51 e 100 Tuir - risulta essere la mensa (e in generale la somministrazione di vitto, compresi i buoni pasto), cui viene accreditato un costo superiore all'1,09%; seguono per importanza la previdenza complementare (0,65%) e fringe benefit vari (0,47%).

Figura 41 - Incidenza % sul costo del lavoro del welfare aziendale (misure ex artt. 51 e 100 Tuir)



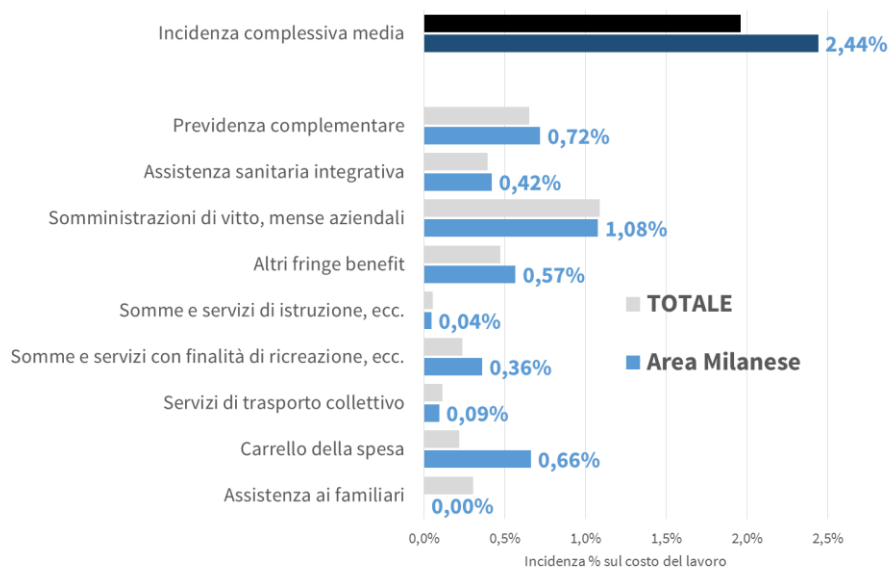
L'assistenza sanitaria integrativa, che viene al quarto posto con un costo stimato dello 0,39% del costo complessivo del personale, nel 60% dei casi prevede l'estensione dei benefici ai familiari; tale prassi risulta più diffusa nell'area milanese rispetto a Torino e Brescia, dove comunque è adottata in più della metà dei casi.

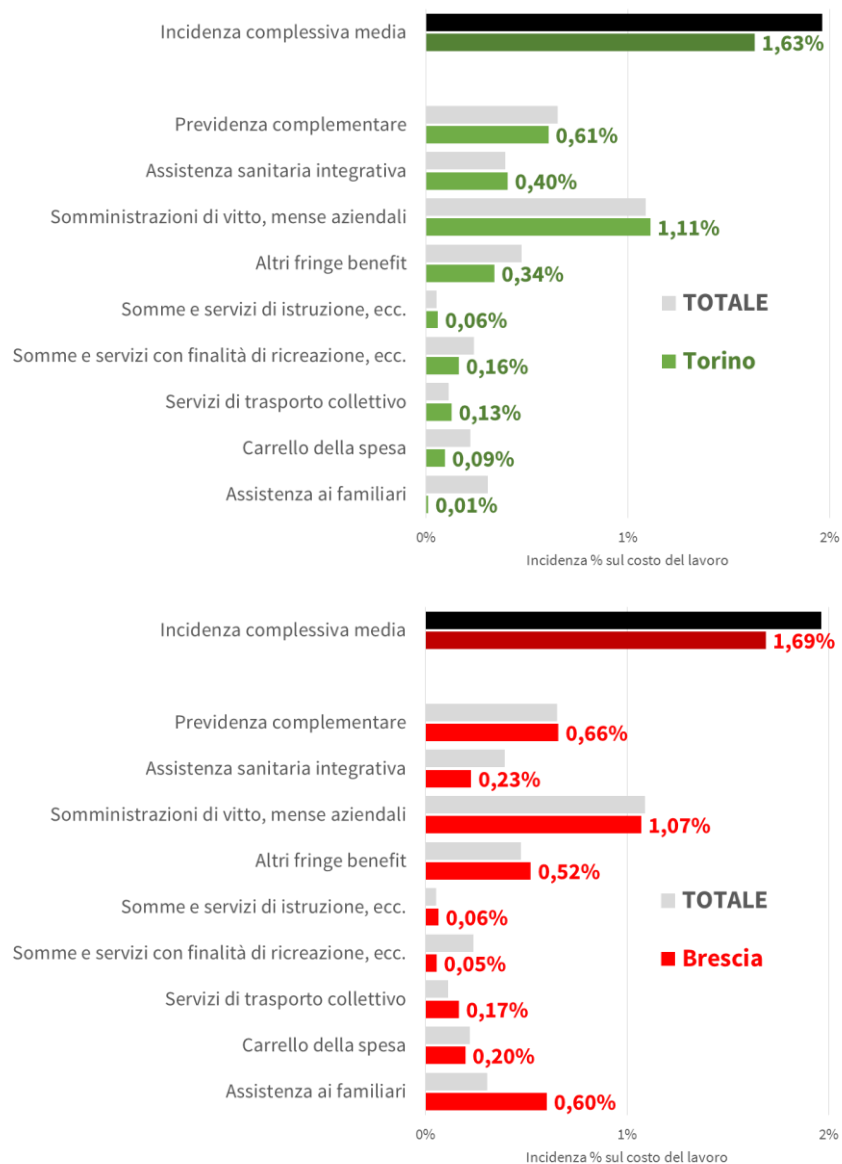
Figura 42 - % di aziende con assistenza sanitaria integrativa che estende il beneficio ai familiari



Poche le differenze a livello territoriale, tranne alcune specificità che contraddistinguono le aziende milanesi e quelle bresciane: le prime tendono a concentrare più risorse della media nel carrello della spesa (0,66%, contro lo 0,22% medio), le seconde investono in misura superiore nell'assistenza ai familiari (0,60%, il doppio dello standard).

Figura 43 - Differenziali territoriali incidenza % sul costo del lavoro del welfare aziendale





Il gradimento delle forme di welfare

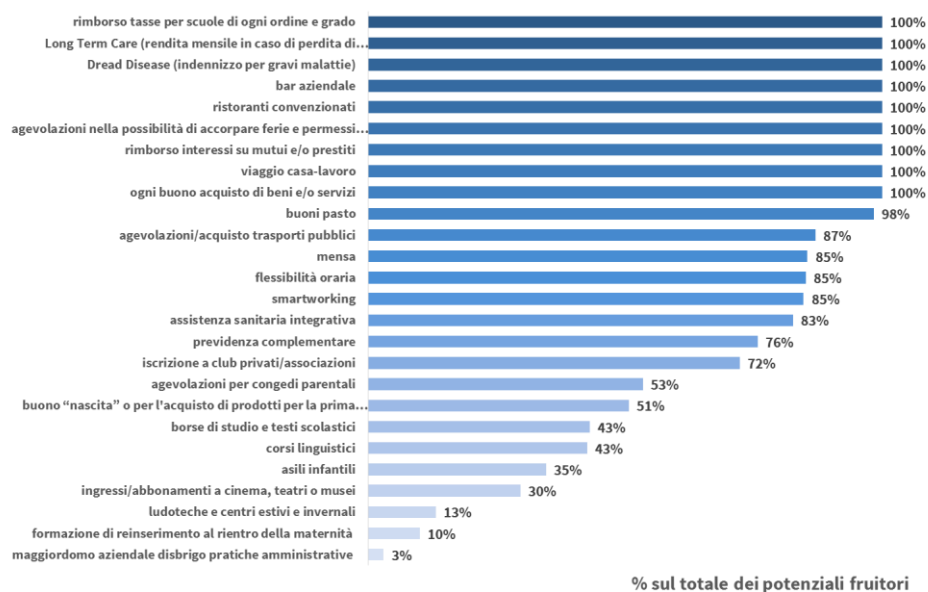
Un indicatore indiretto del gradimento di uno strumento di welfare aziendale è rappresentato dalla percentuale di utilizzatori sul totale dei potenziali fruitori. L'informazione è stata rilevata tra le imprese dei territori oggetto di indagine (area milanese, Torino e Brescia) relativamente ad un basket molto dettagliato di forme di welfare.

Al top della graduatoria si collocano una decina di misure che risultano utilizzate dalla totalità di coloro che li avevano a disposizione: rimborsi (di tasse scolastiche, di interessi di mutui o del viaggio casa-lavoro), ristorazione (bar aziendale e ristoranti convenzionati), cure (Long Term Care e Dread Disease), gestione dei tempi di lavoro (accorpamento ferie e permessi).

Ampio gradimento (superiore all'85%) hanno altre forme di ristorazione (mensa e buoni pasto) e di gestione del tempo di lavoro (flessibilità oraria e smartworking), oltre alle agevolazioni relative al trasferimento al lavoro.

Molto elevato l'indice di gradimento di assistenza sanitaria integrativa (83%) e previdenza complementare (76%), segno che le agevolazioni recentemente introdotte hanno risposto ad una reale e diffusa esigenza di prestazioni integrative sia nel campo della previdenza che dell'assistenza sanitaria.

Figura 44 - % di aziende con assistenza sanitaria integrativa che estende il beneficio ai familiari



3. Orari e assenze dal lavoro

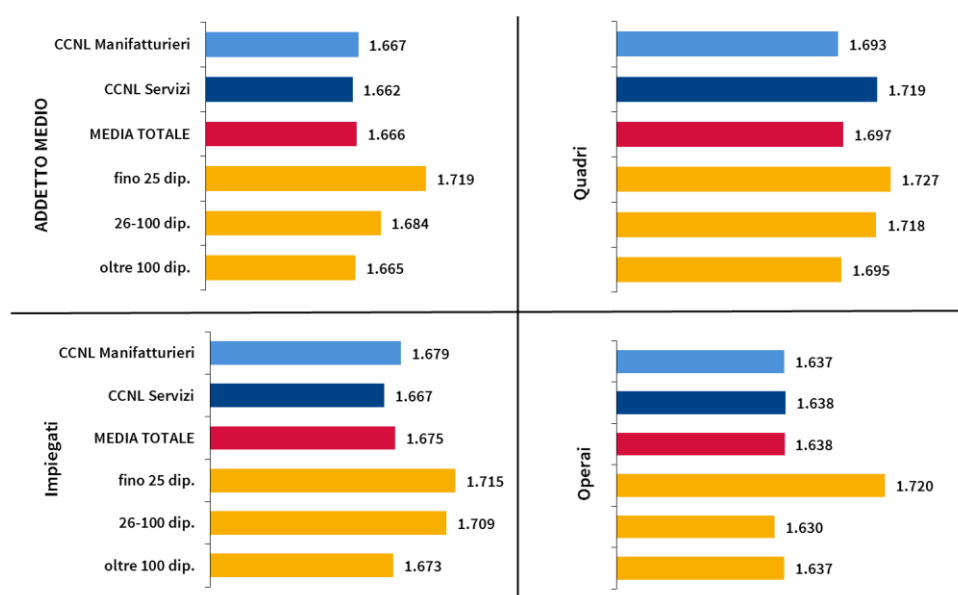
Ore lavorabili

Le ore lavorabili sono quelle per le quali al lavoratore è contrattualmente richiesto di fornire la prestazione lavorativa, tenendo conto dell'orario di lavoro applicato in azienda e dei giorni lavorabili nell'anno. Quindi, oltre a sabati, domeniche e festività cadenti infrasettimanalmente sono escluse ferie, Rol (Riduzione Orario di Lavoro), ex festività ed eventuale Cig.

In base ai dati raccolti dall'indagine¹¹ nel 2016 le ore lavorabili sono state in media 1.658, con valori per qualifica compresi tra le 1.630 degli operai, le 1.657 del personale impiegatizio¹² e le 1.689 dei quadri.

Marginali le differenze tra imprese manifatturiere (1.659) e dei servizi (1.655), mentre più consistenti risultano i differenziali per dimensione, a causa di un effetto-struttura: nelle grandi imprese dove maggiormente si concentrano gli operai il numero medio di ore lavorabili è più basso.

Figura 45 – Ore lavorabili nel 2016 (per qualifica, settore e classe dimensionale)



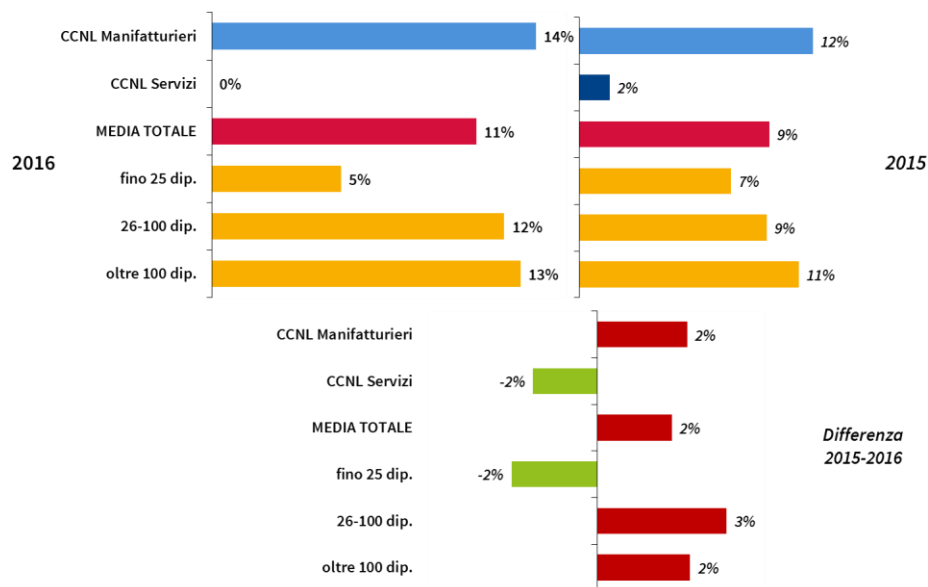
¹¹ cfr. Appendice

¹² Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

Utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni

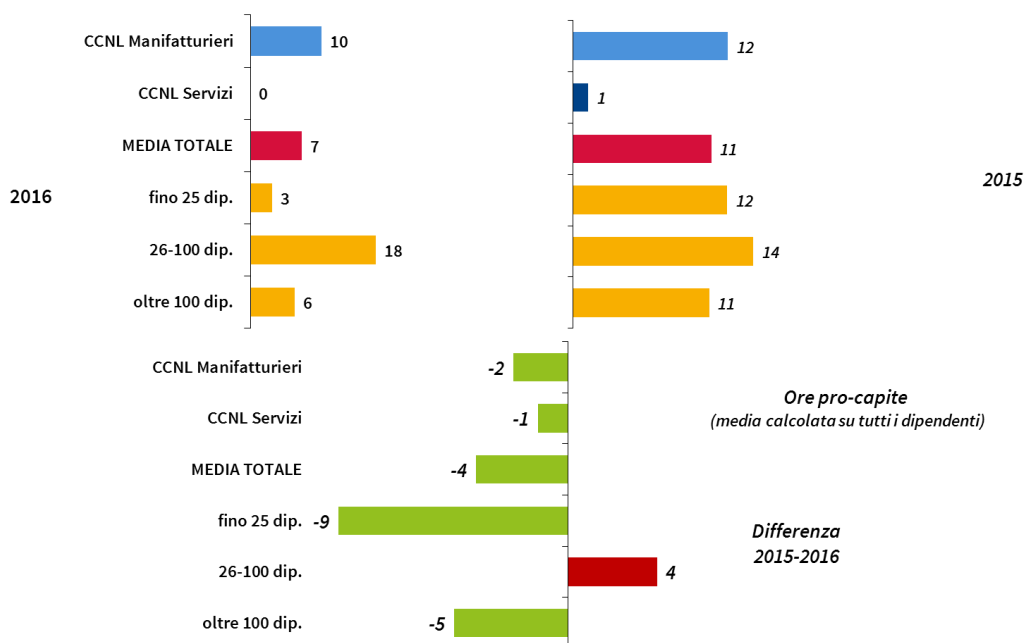
Nel 2016 ha fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (Ordinaria, Straordinaria o in Deroga) l'11% delle imprese, una percentuale fisiologica in linea con quella registrata nel 2015.

Figura 46 – Imprese che hanno utilizzato la Cig: 2016 vs 2015



Sensibile invece la riduzione del numero di ore di Cig per dipendente: in media solo 7, pressoché dimezzate dalle 11 del 2015 (erano state 24 nel 2014). Particolarmente accentuata la riduzione nelle realtà più piccole, in controtendenza la classe 26-100 dipendenti.

Figura 47 – Le ore di Cig utilizzate dalle imprese: 2016 vs 2015



Il ridimensionamento del ricorso alla Cig registrato nelle aziende che hanno collaborato all'indagine è in linea col trend generale rilevabile dai dati amministrativi - di fonte Inps - sulle ore autorizzate, scese del -16% nel territorio considerato (Città metropolitana di Milano e province di Monza Brianza e Lodi)¹³.

¹³ cfr. "Lavoro a Milano - Edizione 2017", a cura di Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil ([link](#))

Assenze dal lavoro

Dai dati rilevati dall'indagine, nel territorio costituito dalle province di Monza Brianza e Lodi e dalla Città Metropolitana di Milano mediamente nel 2016 ogni dipendente si è assentato 112 ore, 25 ore in più rispetto alle 87 del 2015.

La principale causa di assenza rimane la Malattia non professionale, che è stata il motivo di assenza per 53 delle 112 ore, con differenze marginali tra uomini (53,3 ore) e donne (52,5 ore).

Ben più significativi i differenziali di assenza per genere rilevati nell'ambito dei Congedi retribuiti, che includono la maternità obbligatoria: oltre 70 ore in media per le lavoratrici, 6 per il personale maschile, per una media di poco inferiore alle 23 ore.

Dato in linea con gli Altri permessi retribuiti (22 ore), in cui però le differenze per genere tornano a ridursi: 21 le ore rilevate tra i lavoratori, 25 quelli relativi alle donne.

Le rimanenti causali - Assenze non retribuite, Infortuni professionali, Assemblee, Scioperi - registrano un peso decisamente minore sul totale delle ore perse; da rilevare il balzo delle ore perse per sciopero, triplicate rispetto al 2015 (2,5, da 0,7), in buona misura per effetto del difficile rinnovo del CCNL metalmeccanico.

Figura 48 – Ore perdute per causali di assenza: 2016 vs 2015

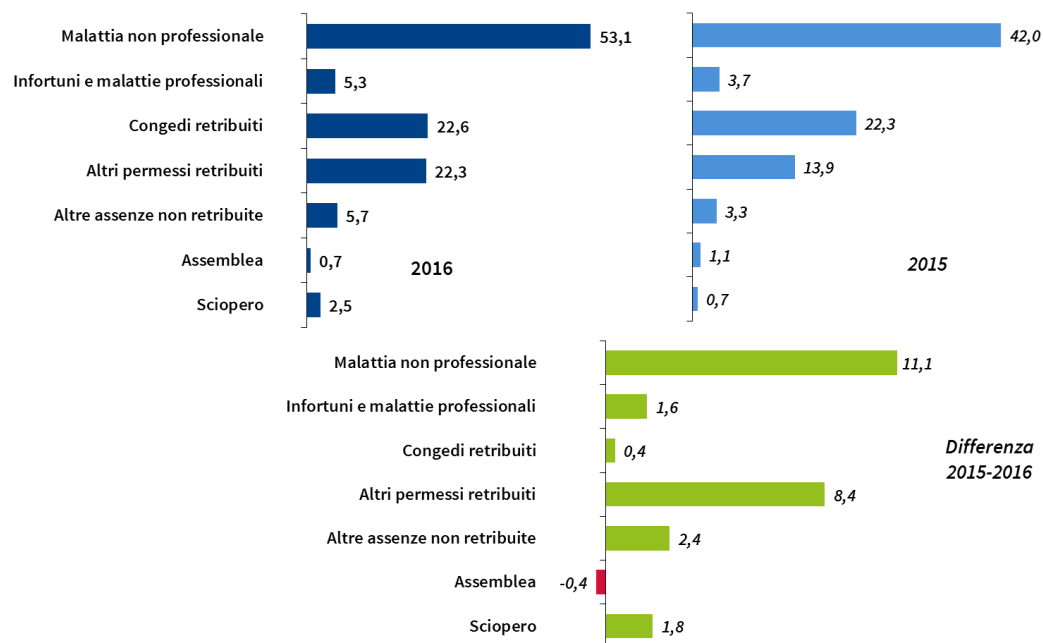
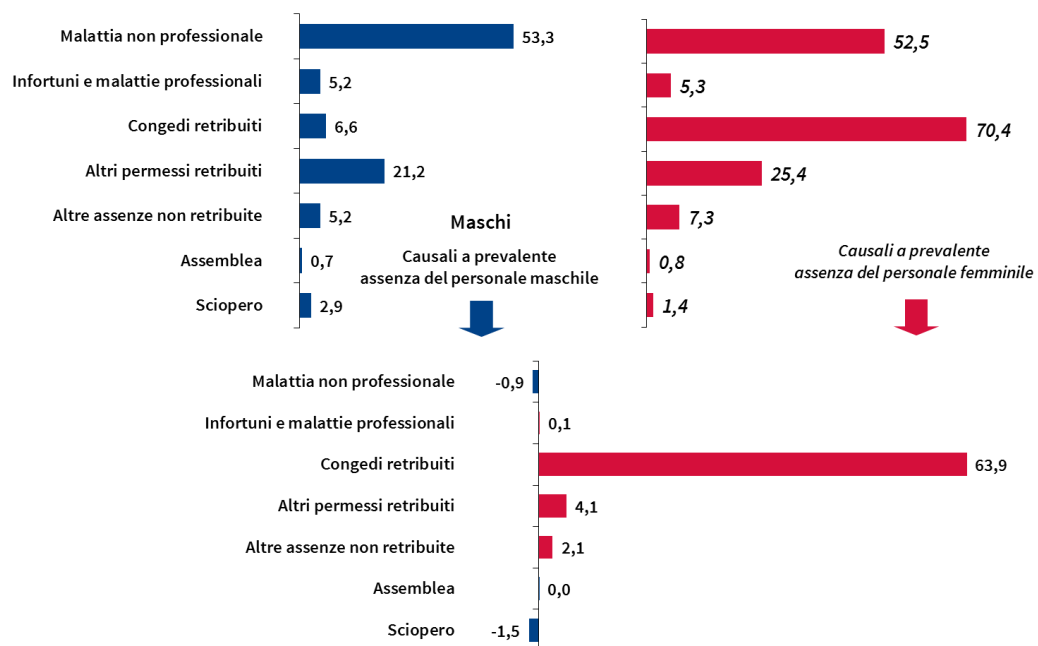


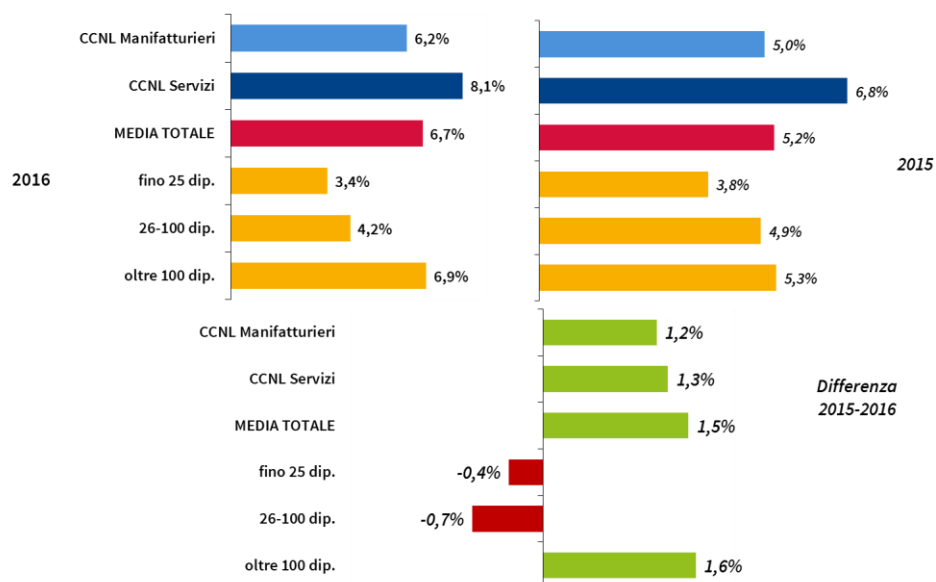
Figura 49 – Ore perdute nel 2016 per causali di assenza: differenze per genere



Il tasso di assenza nell'Area Milanese è salito al 6,7% nel 2016 dal 5,2% nel 2015, esclusivamente per effetto della dinamica rilevata nelle grandi imprese: nelle piccole (3,4% e nelle medie (4,2%) il tasso di assenza è viceversa sceso (rispettivamente da 3,8% e 4,9% del 2015).

Col graduale ritorno agli standard pre-crisi torna ad allargarsi il solco tra PMI e grandi realtà per quanto riguarda il fenomeno delle assenze dal lavoro, divario che in parte la grande crisi aveva contribuito a restringere.

Figura 50 – Tassi di assenza addetto medio: 2016 vs 2015



Il tasso di assenza risulta inversamente correlato alla qualifica, variando dal minimo relativo ai quadri (3,5%), passando attraverso il 6,3% degli impiegati fino al 9,0% registrato tra gli operai (quasi raddoppiato rispetto al 5,3% rilevato nel 2015).

Ricorso allo straordinario

Nel 2016 l'81% delle imprese milanesi è ricorso al lavoro straordinario: il dato riflette il progressivo miglioramento della situazione economica, essendo passato in 4 anni dal 69% del 2013 al 71% del 2014 al 76% del 2015.

In controtendenza il dato delle piccole (dal 64% al 59%) più inclini a liberarsi dei consistenti costi legati agli straordinari - adeguando gli organici - non appena i livelli produttivi appaiono aver stabilmente raggiunto standard superiori.

Ancor più significativa la crescita delle ore di lavoro straordinario, la cui incidenza rispetto alle ore lavorabili è balzata al 3,3% dal 2,4% del 2015 e dal 2,1% del 2014.

Figura 51 – Imprese che hanno fatto ricorso allo straordinario: 2016 vs 2015

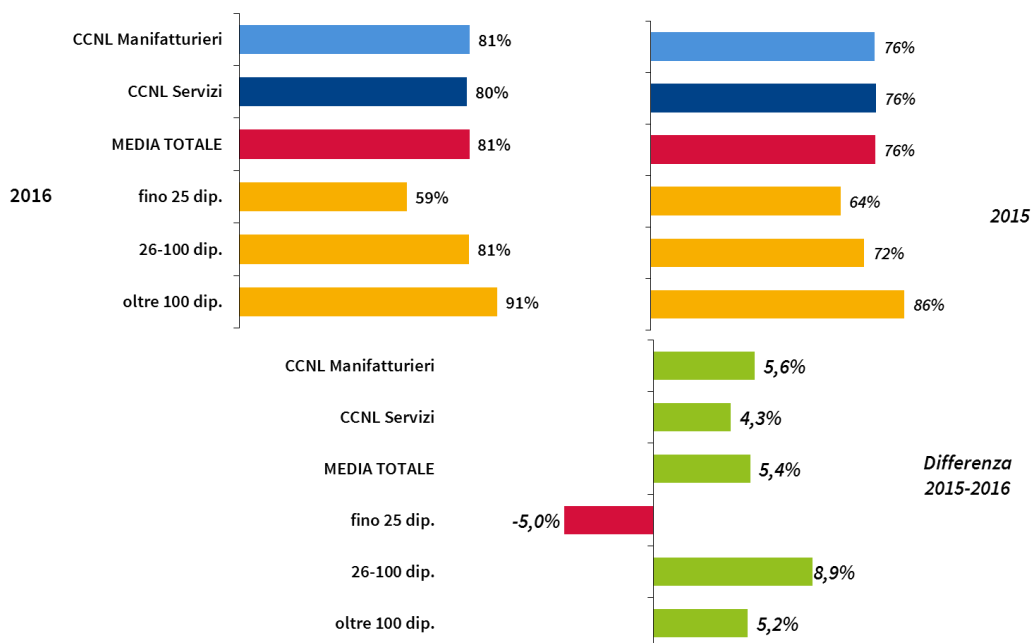
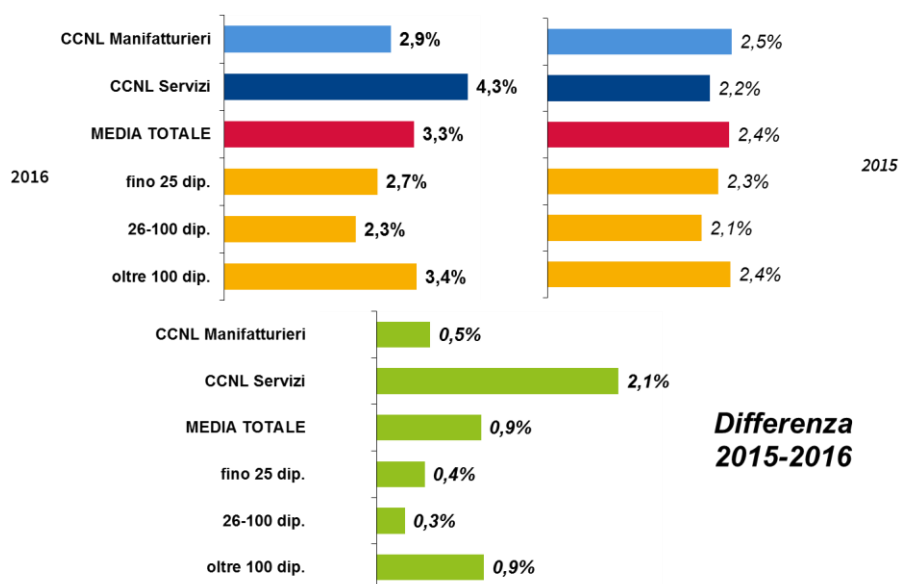


Figura 52 – Ore di straordinario per lavoratore (% sulle ore lavorabili): 2016 vs 2015



Tassi di assenza 2016

Territorio Milano, Monza Brianza e Lodi

Figura 53 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

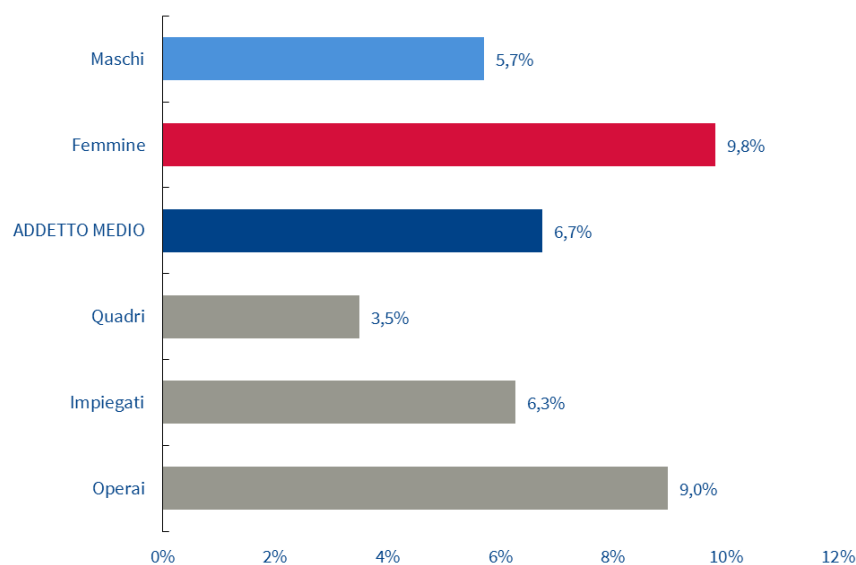


Tabella 5- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.665,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		5,2	5,3	5,3	0,3%	0,3%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		53,3	52,5	53,1	3,2%	3,2%	3,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,6	70,4	22,6	0,4%	4,2%	1,4%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		21,2	25,4	22,3	1,3%	1,5%	1,3%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,2	7,3	5,7	0,3%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		2,9	1,4	2,5	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Assemblea</i>		0,7	0,8	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		95,1	163,0	112,2	5,7%	9,8%	6,7%

Tabella 6- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.696,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		1,7	3,8	2,2	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		24,1	25,9	24,5	1,4%	1,5%	1,4%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,0	58,5	16,4	0,2%	3,4%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		10,8	15,6	11,9	0,6%	0,9%	0,7%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,9	7,6	3,3	0,1%	0,4%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,8	0,6	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		42,4	112,2	59,3	2,5%	6,6%	3,5%

Tabella 7- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.674,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,4	4,8	3,9	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		38,8	46,2	41,3	2,3%	2,8%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,6	75,7	30,3	0,5%	4,6%	1,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		21,8	26,5	23,3	1,3%	1,6%	1,4%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,5	6,0	4,3	0,2%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,5	0,8	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,6	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		77,2	160,5	104,9	4,6%	9,7%	6,3%

Tabella 8- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.637,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		8,8	9,3	8,9	0,5%	0,6%	0,5%
<i>Malattia non professionale</i>		82,2	103,1	84,8	5,0%	6,4%	5,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,6	57,0	12,7	0,4%	3,5%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		24,4	28,7	24,9	1,5%	1,8%	1,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		8,5	12,6	9,0	0,5%	0,8%	0,6%
<i>Sciopero</i>		5,4	4,7	5,3	0,3%	0,3%	0,3%
<i>Assemblea</i>		1,1	2,0	1,2	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		137,0	217,2	146,9	8,4%	13,4%	9,0%

Monza

Figura 54 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

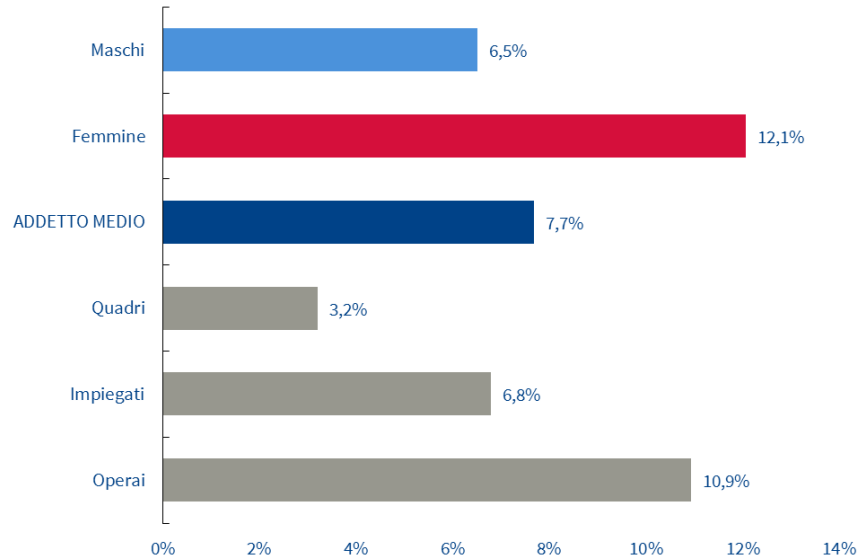


Tabella 9- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.616,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,6	1,8	4,0	0,3%	0,1%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		55,8	66,9	58,1	3,5%	4,1%	3,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,3	84,2	24,1	0,5%	5,2%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		23,0	30,3	24,5	1,4%	1,9%	1,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		7,6	9,3	7,9	0,5%	0,6%	0,5%
<i>Sciopero</i>		5,4	4,0	5,1	0,3%	0,2%	0,3%
<i>Assemblea</i>		0,4	0,5	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		105,1	196,8	124,2	6,5%	12,1%	7,7%

Tabella 10- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.654,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		0,2	0,0	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Malattia non professionale</i>		24,3	25,0	24,4	1,5%	1,5%	1,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		1,3	41,3	8,9	0,1%	2,5%	0,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		11,8	17,7	12,9	0,7%	1,1%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,6	8,3	6,1	0,3%	0,5%	0,4%
<i>Sciopero</i>		0,4	0,6	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		43,6	92,9	53,0	2,6%	5,6%	3,2%

Tabella 11- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.655,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,5	1,1	2,2	0,2%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		43,2	55,9	46,3	2,6%	3,4%	2,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,6	91,9	27,9	0,5%	5,6%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		22,8	32,2	25,1	1,4%	1,9%	1,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		8,0	9,2	8,3	0,5%	0,6%	0,5%
<i>Sciopero</i>		2,8	1,5	2,5	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,1	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		87,1	191,9	112,3	5,3%	11,5%	6,8%

Tabella 12- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.539,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		9,1	4,1	8,3	0,6%	0,3%	0,5%
<i>Malattia non professionale</i>		85,0	111,3	89,2	5,5%	7,2%	5,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		11,6	83,1	23,1	0,8%	5,4%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		26,9	30,8	27,5	1,8%	2,0%	1,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		7,6	9,8	8,0	0,5%	0,6%	0,5%
<i>Sciopero</i>		11,0	11,5	11,1	0,7%	0,7%	0,7%
<i>Assemblea</i>		1,0	1,5	1,0	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		152,3	252,1	168,3	9,9%	16,3%	10,9%

Figura 55 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

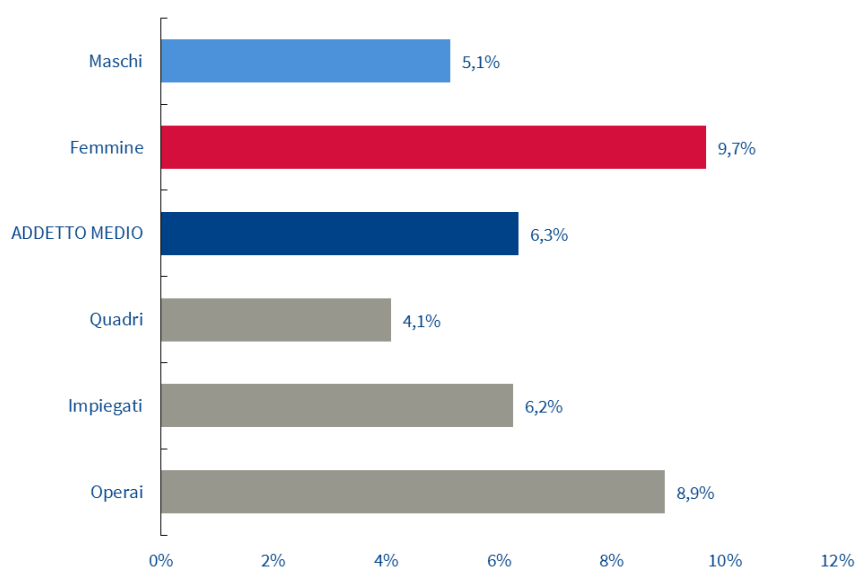


Tabella 13- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.662,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infurti e malattie professionali</i>		2,3	2,7	2,4	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		48,3	54,7	50,0	2,9%	3,4%	3,0%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,1	68,1	21,6	0,2%	4,2%	1,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		26,3	23,2	25,4	1,6%	1,4%	1,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,8	5,5	2,8	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		2,4	1,5	2,2	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,9	1,5	1,0	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		86,2	157,2	105,5	5,1%	9,7%	6,3%

¹⁴ Include la Zona di Milano Sud

Tabella 14- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.687,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		0,9	1,9	1,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		32,5	39,4	33,8	1,9%	2,3%	2,0%
<i>Congedi retribuiti</i>		2,2	82,5	16,8	0,1%	4,9%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,2	20,1	14,4	0,8%	1,2%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,4	1,7	0,7	0,0%	0,1%	0,0%
<i>Sciopero</i>		2,0	1,7	1,9	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		51,4	147,6	68,8	3,0%	8,7%	4,1%

Tabella 15- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.647,9	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,7	2,3	2,5	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		39,8	46,1	41,9	2,4%	2,9%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,7	69,6	27,0	0,3%	4,3%	1,6%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		27,5	25,1	26,7	1,6%	1,6%	1,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,0	3,0	1,7	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Sciopero</i>		2,4	1,5	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,9	1,0	0,9	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		78,8	148,6	102,9	4,7%	9,2%	6,2%

Tabella 16- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.676,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,1	5,4	3,4	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		82,4	120,6	88,8	4,9%	7,4%	5,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,0	43,9	11,5	0,3%	2,7%	0,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		36,8	15,8	33,2	2,2%	1,0%	2,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,0	23,4	8,1	0,3%	1,4%	0,5%
<i>Sciopero</i>		2,9	1,5	2,7	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Assemblea</i>		1,6	5,5	2,2	0,1%	0,3%	0,1%
TOTALE ASSENZE		136,6	216,0	149,9	8,1%	13,2%	8,9%

Classe dimensionale

Aziende fino 25 dipendenti

Figura 56 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

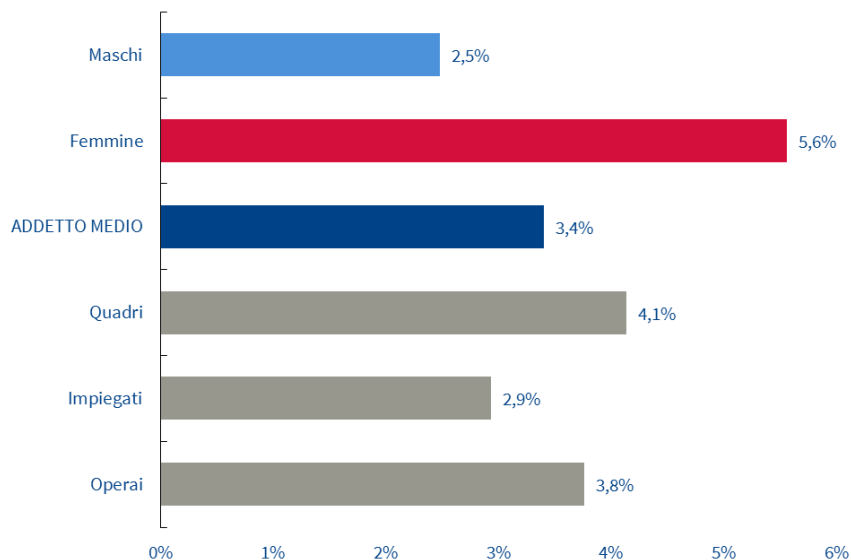


Tabella 17- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.718,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,1	1,0	2,5	0,2%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		26,4	37,6	29,8	1,5%	2,2%	1,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,0	37,6	13,5	0,2%	2,2%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		7,7	12,5	9,2	0,4%	0,7%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,1	4,8	2,9	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,6	0,7	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		42,9	94,3	58,5	2,5%	5,6%	3,4%

Tabella 18- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.727,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		0,6	0,0	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Malattia non professionale</i>		20,9	10,2	18,0	1,2%	0,6%	1,0%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,8	117,3	35,9	0,3%	6,8%	2,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,2	15,3	13,8	0,8%	0,9%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,0	8,3	2,3	0,0%	0,5%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,0	1,1	1,0	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		40,6	152,3	71,4	2,3%	8,9%	4,1%

Tabella 19- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.715,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		6,9	1,4	4,4	0,4%	0,1%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		11,7	26,1	18,1	0,7%	1,5%	1,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,9	31,6	16,3	0,2%	1,9%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,1	12,2	10,5	0,5%	0,7%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,1	0,9	0,4	0,0%	0,1%	0,0%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,7	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		32,2	72,9	50,4	1,9%	4,3%	2,9%

Tabella 20- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.719,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		0,6	0,0	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Malattia non professionale</i>		40,5	118,3	49,9	2,3%	7,2%	2,9%
<i>Congedi retribuiti</i>		1,6	0,0	1,4	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		4,9	11,8	5,7	0,3%	0,7%	0,3%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,5	21,1	6,5	0,3%	1,3%	0,4%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,6	0,7	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		52,7	152,0	64,7	3,1%	9,2%	3,8%

Aziende 26-100 dipendenti

Figura 57 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

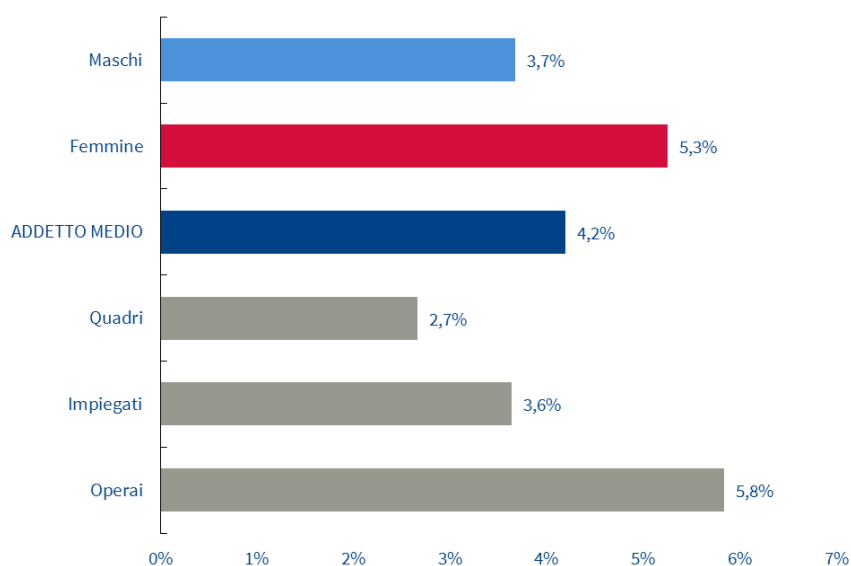


Tabella 21- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.684,0	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,7	3,3	4,2	0,3%	0,2%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		36,6	35,7	36,3	2,2%	2,1%	2,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,1	28,8	12,2	0,2%	1,7%	0,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		10,2	16,0	12,1	0,6%	1,0%	0,7%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,0	3,9	4,7	0,3%	0,2%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,2	0,7	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,1	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		62,1	88,1	70,6	3,7%	5,3%	4,2%

Tabella 22- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.718,0	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		1,2	2,7	1,6	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		17,3	9,5	15,2	1,0%	0,6%	0,9%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,3	54,2	18,0	0,2%	3,2%	1,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,0	15,0	10,6	0,5%	0,9%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,2	0,4	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Sciopero</i>		0,1	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		32,1	81,8	45,8	1,9%	4,8%	2,7%

Tabella 23- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.709,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,8	3,8	3,2	0,2%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		26,7	31,9	28,9	1,6%	1,9%	1,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,7	24,6	13,8	0,3%	1,4%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		10,7	14,7	12,4	0,6%	0,9%	0,7%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,4	4,8	3,4	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,2	0,1	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,3	0,1	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		48,8	80,0	62,1	2,8%	4,7%	3,6%

Tabella 24- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.629,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		8,2	2,0	6,9	0,5%	0,1%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		55,7	63,9	57,3	3,4%	4,1%	3,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		2,2	27,0	7,3	0,1%	1,7%	0,4%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		10,2	20,8	12,4	0,6%	1,3%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		9,9	3,3	8,6	0,6%	0,2%	0,5%
<i>Sciopero</i>		2,1	0,9	1,9	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,9	0,3	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		89,2	118,1	95,2	5,4%	7,5%	5,8%

Aziende oltre 100 dipendenti

Figura 58 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

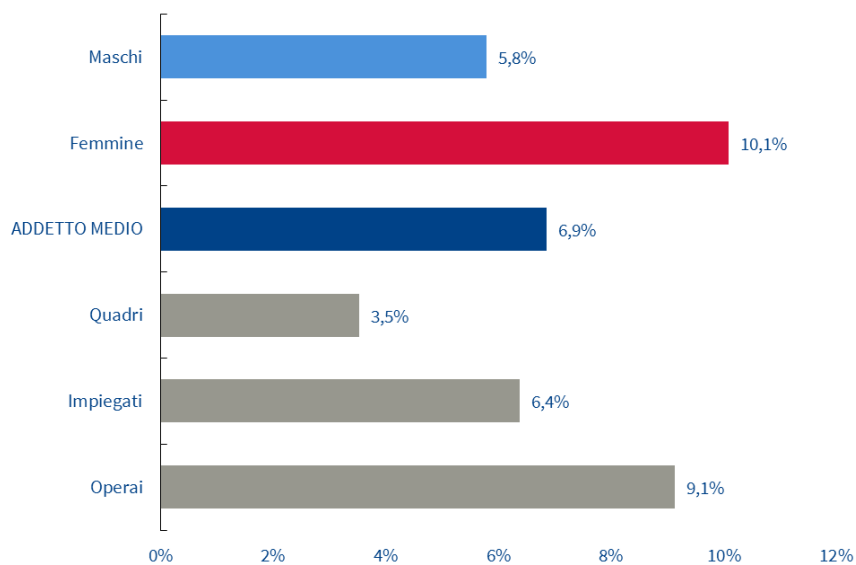


Tabella 25- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.664,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		5,3	5,5	5,3	0,3%	0,3%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		54,1	53,4	53,9	3,2%	3,2%	3,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,7	72,8	23,1	0,4%	4,4%	1,4%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		21,7	25,9	22,7	1,3%	1,6%	1,4%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,2	7,4	5,8	0,3%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		3,0	1,5	2,6	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Assemblea</i>		0,7	0,8	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		96,6	167,3	114,1	5,8%	10,1%	6,9%

Tabella 26- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.695,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		1,7	3,8	2,2	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		24,4	26,7	24,9	1,4%	1,6%	1,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		2,9	58,2	16,2	0,2%	3,4%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		10,8	15,6	12,0	0,6%	0,9%	0,7%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,0	8,0	3,4	0,1%	0,5%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,8	0,6	0,8	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		42,9	113,3	59,8	2,5%	6,7%	3,5%

Tabella 27- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.673,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		3,4	4,8	3,9	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		39,4	47,0	41,9	2,3%	2,8%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,7	78,5	31,0	0,5%	4,7%	1,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		22,2	27,1	23,8	1,3%	1,6%	1,4%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,5	6,1	4,4	0,2%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,6	0,9	1,4	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,6	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		78,3	165,1	106,8	4,7%	9,9%	6,4%

Tabella 28- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.637,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		8,9	9,8	9,0	0,5%	0,6%	0,6%
<i>Malattia non professionale</i>		83,5	105,5	86,1	5,1%	6,5%	5,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,7	59,4	13,0	0,4%	3,7%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		25,0	29,3	25,5	1,5%	1,8%	1,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		8,5	13,1	9,1	0,5%	0,8%	0,6%
<i>Sciopero</i>		5,5	5,0	5,5	0,3%	0,3%	0,3%
<i>Assemblea</i>		1,2	2,1	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		139,4	224,2	149,5	8,5%	13,9%	9,1%

Settore del CCNL

Aziende con CCNL Manifatturieri

Figura 59 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

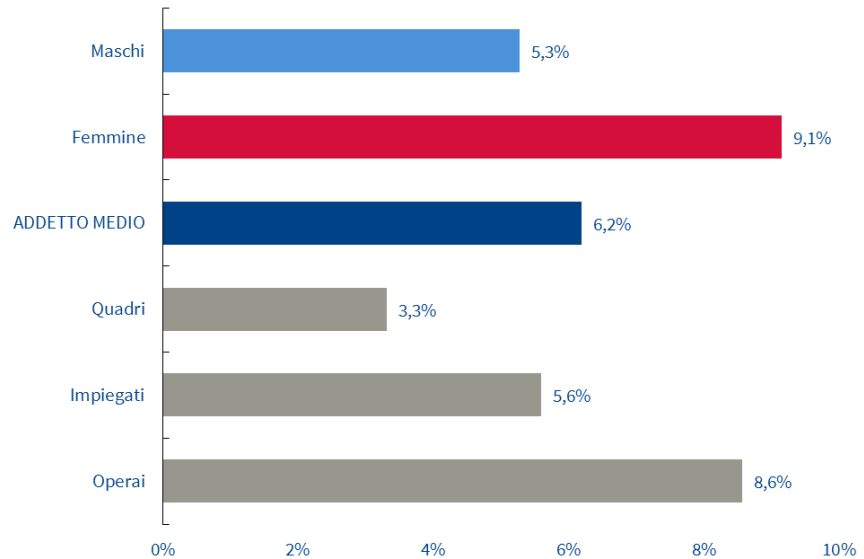


Tabella 29- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.667,0	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		3,9	5,6	4,3	0,2%	0,3%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		49,8	53,2	50,6	3,0%	3,2%	3,0%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,5	61,8	19,5	0,4%	3,7%	1,2%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		18,0	21,0	18,7	1,1%	1,3%	1,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,7	8,7	6,4	0,3%	0,5%	0,4%
<i>Sciopero</i>		3,3	1,7	3,0	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Assemblea</i>		0,6	0,8	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		88,0	152,7	103,2	5,3%	9,1%	6,2%

Tabella 30- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.693,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		1,7	3,6	2,2	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		24,3	26,4	24,8	1,4%	1,6%	1,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,0	48,9	13,8	0,2%	2,9%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,9	13,8	10,8	0,6%	0,8%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,7	8,8	3,3	0,1%	0,5%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,7	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		41,6	102,4	55,9	2,5%	6,0%	3,3%

Tabella 31- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.678,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,7	5,6	3,6	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		36,8	45,6	39,4	2,2%	2,7%	2,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,2	66,1	24,7	0,4%	3,9%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		18,1	21,4	19,1	1,1%	1,3%	1,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,0	7,2	4,9	0,2%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,8	1,0	1,6	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,6	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		71,0	147,3	93,8	4,2%	8,8%	5,6%

Tabella 32- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.637,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		6,2	7,2	6,4	0,4%	0,4%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		76,6	97,5	79,6	4,7%	6,0%	4,9%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,4	59,3	14,9	0,4%	3,7%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		21,5	25,4	22,0	1,3%	1,6%	1,3%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		9,6	13,0	10,1	0,6%	0,8%	0,6%
<i>Sciopero</i>		6,3	4,9	6,1	0,4%	0,3%	0,4%
<i>Assemblea</i>		1,0	2,0	1,1	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		128,5	209,4	140,2	7,8%	12,9%	8,6%

Aziende con CCNL Servizi

Figura 60 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

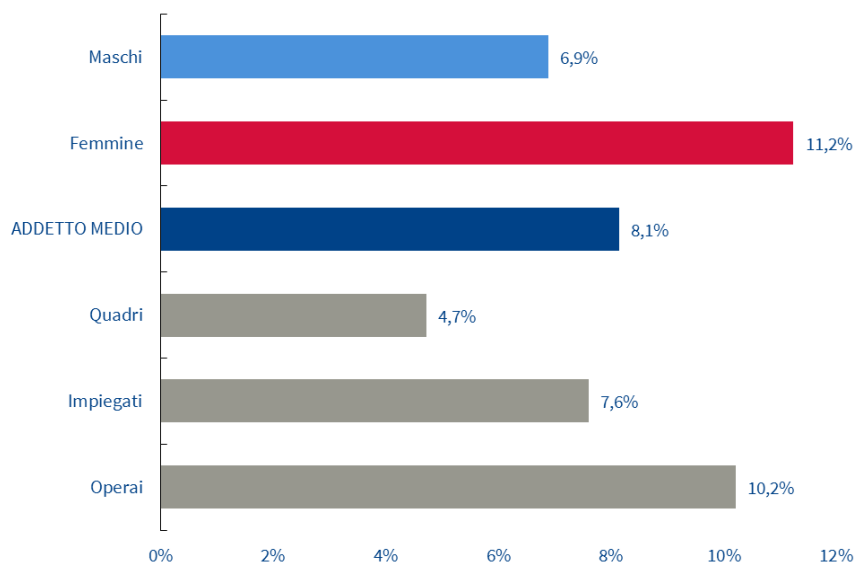


Tabella 33- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.662,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		9,0	4,9	7,8	0,5%	0,3%	0,5%
<i>Malattia non professionale</i>		63,0	51,0	59,5	3,8%	3,1%	3,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,6	88,5	30,6	0,4%	5,4%	1,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		30,3	34,5	31,5	1,8%	2,1%	1,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,7	4,3	3,9	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,7	0,7	1,4	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,9	0,6	0,8	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		115,2	184,4	135,5	6,9%	11,2%	8,1%

Tabella 34- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.718,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		1,2	4,7	2,2	0,1%	0,3%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		22,9	23,0	22,9	1,3%	1,3%	1,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,2	110,9	33,4	0,2%	6,4%	1,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		17,1	25,3	19,4	1,0%	1,5%	1,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,6	1,6	3,1	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		48,2	165,7	81,2	2,8%	9,6%	4,7%

Tabella 35- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.667,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		5,0	3,6	4,4	0,3%	0,2%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		43,5	47,0	44,9	2,6%	2,9%	2,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,7	89,9	41,2	0,5%	5,5%	2,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		30,4	33,9	31,8	1,8%	2,1%	1,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,3	4,3	3,1	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,7	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,6	0,6	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		91,4	179,9	126,9	5,4%	11,0%	7,6%

Tabella 36- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.638,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		16,0	26,1	16,5	1,0%	1,6%	1,0%
<i>Malattia non professionale</i>		97,8	148,1	100,5	6,0%	9,3%	6,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,3	38,2	6,2	0,3%	2,4%	0,4%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		32,4	54,9	33,7	2,0%	3,4%	2,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,6	8,8	5,8	0,3%	0,5%	0,4%
<i>Sciopero</i>		3,0	2,7	3,0	0,2%	0,2%	0,2%
<i>Assemblea</i>		1,6	1,4	1,6	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		160,7	280,2	167,2	9,8%	17,6%	10,2%

Principali CCNL

Aziende con CCNL Metalmeccanico

Figura 61 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

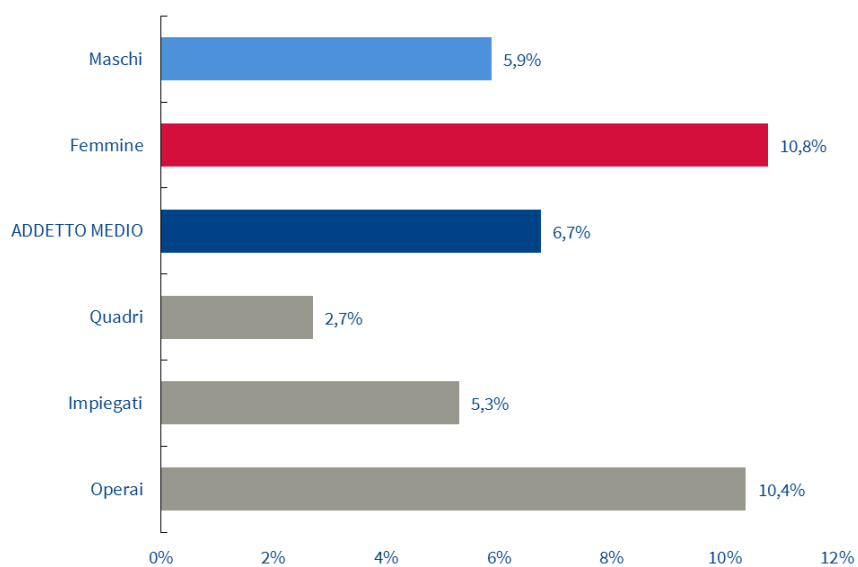


Tabella 37- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.649,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,3	2,7	4,0	0,3%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		52,9	64,3	54,9	3,2%	3,9%	3,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,3	70,3	17,7	0,4%	4,3%	1,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		19,4	24,8	20,4	1,2%	1,5%	1,2%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		6,5	9,3	7,0	0,4%	0,6%	0,4%
<i>Sciopero</i>		6,2	4,5	5,9	0,4%	0,3%	0,4%
<i>Assemblea</i>		0,9	1,0	0,9	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		96,4	176,9	110,7	5,8%	10,7%	6,7%

Tabella 38- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.677,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		1,1	0,3	1,0	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		21,3	22,5	21,5	1,3%	1,3%	1,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		1,3	36,1	7,0	0,1%	2,1%	0,4%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,9	15,7	10,9	0,6%	0,9%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,5	7,4	4,2	0,2%	0,4%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,5	0,7	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		37,8	82,9	45,1	2,3%	4,9%	2,7%

Tabella 39- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.669,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,9	2,0	2,7	0,2%	0,1%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		35,5	47,7	38,0	2,1%	2,8%	2,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,1	71,8	19,7	0,4%	4,3%	1,2%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		17,2	23,1	18,4	1,0%	1,4%	1,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,8	9,4	6,5	0,3%	0,6%	0,4%
<i>Sciopero</i>		2,4	1,6	2,2	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,3	0,4	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		70,1	156,0	87,9	4,2%	9,3%	5,3%

Tabella 40- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.610,0	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		7,3	5,0	7,0	0,5%	0,3%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		87,1	118,1	91,4	5,4%	7,5%	5,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,1	79,4	17,9	0,5%	5,1%	1,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		25,5	32,1	26,4	1,6%	2,0%	1,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		8,4	9,8	8,6	0,5%	0,6%	0,5%
<i>Sciopero</i>		13,3	12,5	13,2	0,8%	0,8%	0,8%
<i>Assemblea</i>		1,8	2,6	1,9	0,1%	0,2%	0,1%
TOTALE ASSENZE		151,4	259,6	166,3	9,4%	16,5%	10,3%

Aziende con CCNL Chimico-farmaceutico

Figura 62 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

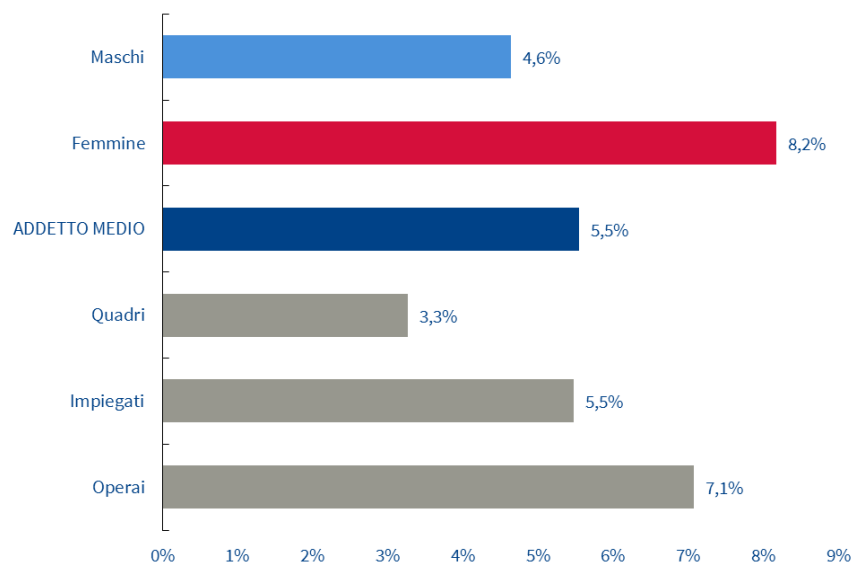


Tabella 41- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.681,0	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,1	8,7	5,3	0,2%	0,5%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		47,6	45,2	47,0	2,8%	2,7%	2,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,3	58,0	20,3	0,4%	3,4%	1,2%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,1	19,0	16,1	0,9%	1,1%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,3	5,5	3,1	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,4	0,9	0,5	0,0%	0,1%	0,0%
TOTALE ASSENZE		77,8	137,7	93,2	4,6%	8,2%	5,6%

Tabella 42- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.698,1	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,6	5,6	3,5	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		21,6	25,2	22,7	1,3%	1,5%	1,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,1	46,6	16,8	0,2%	2,7%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		8,8	13,8	10,3	0,5%	0,8%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,6	2,2	1,1	0,0%	0,1%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,3	0,4	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		38,9	94,2	55,4	2,3%	5,5%	3,3%

Tabella 43- Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.691,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		3,1	9,3	5,1	0,2%	0,5%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		38,1	39,9	38,7	2,3%	2,4%	2,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,7	60,4	25,8	0,5%	3,6%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		17,2	21,4	18,6	1,0%	1,3%	1,1%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,8	4,8	2,8	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,3	0,6	1,1	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,6	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		70,7	137,0	92,6	4,2%	8,1%	5,5%

Tabella 44- Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.654,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		6,1	10,8	6,7	0,4%	0,7%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		70,9	97,1	74,0	4,3%	5,9%	4,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,1	65,2	14,1	0,4%	4,0%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,9	17,1	16,1	1,0%	1,0%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,7	13,3	4,9	0,2%	0,8%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,6	0,1	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,4	2,8	0,6	0,0%	0,2%	0,0%
TOTALE ASSENZE		104,8	206,2	117,0	6,3%	12,6%	7,1%

4. Glossario

Assenza,
tasso di
(o **Tasso**
di gravità)

Percentuale che rappresenta la quota di ore lavorabili non lavorate. E' calcolato come rapporto tra le ore di assenza pro-capite e le ore lavorabili.

Deferred bonus

Piani che costituiscono un ponte tra l'incentivazione di Breve periodo e quella di Lungo periodo. Tipicamente sono piani che prevedono il differimento parziale dell'erogazione dell'incentivo annuale maturato, differimento che va a costituire una "bonus bank". Il pay out può avvenire cash o in azioni e può inoltre crescere o decrescere in funzione delle performance pluriennali.

Diffusione,
tasso di

Percentuale di imprese - sul totale di quelle che hanno partecipato all'indagine - nelle quali si manifesta un determinato fenomeno (es. la diffusione dei contratti in somministrazione rappresenta la quota di imprese che - nell'anno - ha utilizzato almeno un lavoratore interinale).

Festività, giorni di

Sono quelle stabilite per legge, e precisamente:

1° gennaio (Capodanno);

6 gennaio (Epifania);

Lunedì dell'Angelo;

25 aprile (Festa della Liberazione);

1° maggio (Festa del Lavoro);

2 giugno (Festa della Repubblica);

15 agosto (Assunzione di Maria);

1° novembre (Ognissanti);

8 dicembre (Immacolata Concezione);

25 dicembre (Natale);

26 dicembre (Santo Stefano);

Festa del Patrono.

Ai fini del calcolo delle ore teoriche del 2016 sono state conteggiate 10 di queste 12 festività: infatti 2 sono coincise con domenica (1° maggio e 25 dicembre).

LTI Cash

Sistemi di incentivazione monetaria di medio/lungo periodo caratterizzati da un meccanismo di funzionamento che prevede la maturazione dei bonus in funzione del raggiungimento di specifici obiettivi di performance di medio/lungo termine. L'erogazione dell'incentivo di solito è condizionata anche alla permanenza del beneficiario in azienda.

Ore di assenza
(o **Ore perdute**)

Ore perdute nel corso dell'anno per le seguenti causali:

- *Infortuni sul lavoro e malattie professionali*;
- *Malattie non professionali* (comprendono gli infortuni extra-lavorativi, le cure termali non in conto ferie, i casi di malattia che determinano un'anticipazione o prolungamento del periodo di gravidanza o puerperio);
- *Congedi retribuiti* (comprendono sia i congedi parentali - es. maternità obbligatoria e facoltativa, allattamento - sia quelli matrimoniali);
- *Altri permessi retribuiti* (includono i permessi sindacali aziendali, provinciali e nazionali, le agevolazioni ex Legge 104/92 e tutti i permessi per visite mediche e altri motivi retribuiti. Non comprendono invece i permessi goduti a fronte di Riduzione di Orario di Lavoro (ROL), già conteggiati nell'ambito del tempo retribuito non lavorato);
- *Sciopero*;
- *Assemblea*;
- *Altre assenze non retribuite* (comprendono i congedi parentali non retribuiti, i permessi non retribuiti, le astensioni facoltative per maternità non retribuite, ecc.).

Ore lavorabili

Sono calcolate come differenza tra le ore teoriche e il tempo retribuito non lavorato.

Ore lavorate

Ore lavorabili al netto delle ore di assenza effettuate nel corso dell'anno per le diverse causali.

Ore pro-capite

Ore rapportate al numero di lavoratori mediamente presenti in organico nel corso del 2016, calcolati come media semplice tra quelli in forza al 31.12.2015 e al 31.12.2016.

Ore teoriche

Ore di lavoro effettuabili in base all'orario settimanale applicato in azienda (al netto delle eventuali pause retribuite) e al numero di giorni lavorabili dell'anno, al netto, quindi, dei sabati e domeniche e delle festività cadenti infrasettimanalmente che sono a calendario.

Restricted share

Piani di incentivazione di medio/lungo termine che prevedono l'attribuzione di azioni a un prezzo inferiore al valore di mercato o a titolo gratuito, con un periodo di maturazione del diritto a disporre (vesting), ma senza condizione di performance.

Qualificazione
(grado di)

Livello di classificazione di maggior dettaglio per impiegati e operai basato sul livello di inquadramento contrattuale. Sono 3 per gli impiegati (direttivi, specialisti, d'ordine) e tre per gli operai (polivalenti, specialisti, generici).

<p>Retribuzione Annua Lorda (RAL) o Retribuzione Base Annua (RBA)</p>	<p>E' la parte fissa della Retribuzione e comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Paga base; - Scatti di anzianità (altrimenti detti Aumenti Periodici di Anzianità, APA); - Superminimi; - Altre voci della retribuzione mensile; - Mensilità oltre la tredicesima
<p>Retribuzione Totale Annua (RTA)</p>	<p>Somma della Retribuzione Annua Lorda e della Retribuzione Variabile Percepita</p>
<p>Retribuzione Variabile</p>	<p>E' la parte della Retribuzione costituita da bonus, premio di risultato, produttività, incentivazioni legate a obiettivi (MBO) ecc. Comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - i premi variabili individuali - i premi variabili collettivi
<p>Stock grant</p>	<p>Piani che prevedono l'assegnazione a titolo gratuito di azioni della società. L'assegnazione della azioni è condizionata al raggiungimento degli obiettivi contenuti nei piani strategici aziendali di medio periodo. In linea con le raccomandazioni UE, la durata media del periodo di vesting, ossia l'arco temporale trascorso il quale il piano diventa esercitabile, è generalmente di 3 anni.</p>
<p>Stock option</p>	<p>Permettono di esercitare, trascorso un determinato periodo di vesting (periodo di maturazione del diritto a disporre) e a condizione del raggiungimento di determinate performance, un numero predefinito di opzioni per la sottoscrizione/acquisto di azioni della società quotata a un prezzo predefinito (prezzo di esercizio) ed entro una determinata scadenza.</p>
<p>Tempo retribuito non lavorato</p>	<p>Comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> - le <i>ferie</i>; - la <i>Riduzione Orario di Lavoro (ROL)</i>; - le <i>Ex festività</i>; - le ore di <i>Cassa Integrazione Guadagni (CIG) Ordinaria, Straordinaria o in Deroga</i>.

5. Appendice

L'iniziativa è frutto di una collaborazione tra Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza, Unione Industriale di Torino e Associazione Industriale Bresciana che hanno raccolto le informazioni tra le proprie associate attraverso tre diverse rilevazioni:

1. una **survey online** - condotta in collaborazione con la società OD&M Consulting - sulle caratteristiche delle politiche retributive, dei sistemi di incentivazione e delle politiche di inserimento dei neolaureati. Hanno fornito indicazioni circa 240 imprese, con poco meno di 60.000 addetti.
2. un **database** - costruito adottando la metodologia messa a disposizione da OD&M Consulting - alimentato dai **dati individuali** (retribuzioni e caratteristiche personali e professionali) relativi a un sottoinsieme di lavoratori che svolgono le mansioni che rientrano in una griglia di 50 profili selezionati, scelti tra i più rappresentative nelle aree economiche esaminate (Milano + Monza Brianza + Lodi, Brescia e Torino). La presenza di queste figure è stata rilevata in oltre 200 aziende, che hanno messo a disposizione informazioni relative a oltre 15.000 dei loro 34.000 dipendenti.
3. l'**indagine** svolta annualmente dal Sistema Confindustria per monitorare l'evoluzione di alcuni aspetti del mercato del lavoro, dagli orari alle assenze ai parametri utilizzati per determinare i premi di risultato, dalla diffusione delle misure di welfare aziendale al loro costo. Le aziende coinvolte in questo caso sono state 630, con quasi 140.000 lavoratori in organico.

Complessivamente hanno collaborato oltre **800 imprese** con quasi **180.000 dipendenti**, tra le quali le associate ad Assolombarda ammontano a circa 380 con oltre 80.000 addetti¹⁵.

¹⁵ Le associate all'Unione Industriale Torino ammontano a circa 300 con oltre 72.000 addetti e le aderenti all'Associazione Industriale Bresciana 210 (con 50.000 addetti). La somma supera il totale per la presenza di legami associativi multipli

Distribuzione delle aziende per settore e dimensione aziendale

Tabella 45- Distribuzione delle imprese per settore e dimensione

	Industria	Servizi	Totale
fino a 25	96	38	134
26-100	198	55	253
oltre 100	327	102	429
Totale	621	195	816

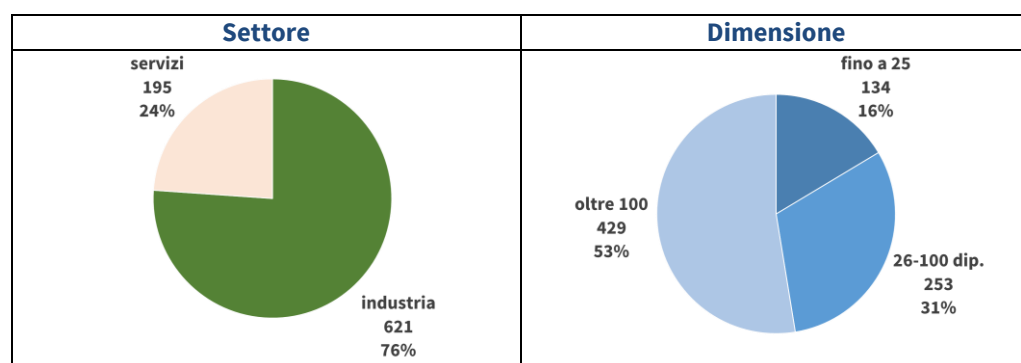
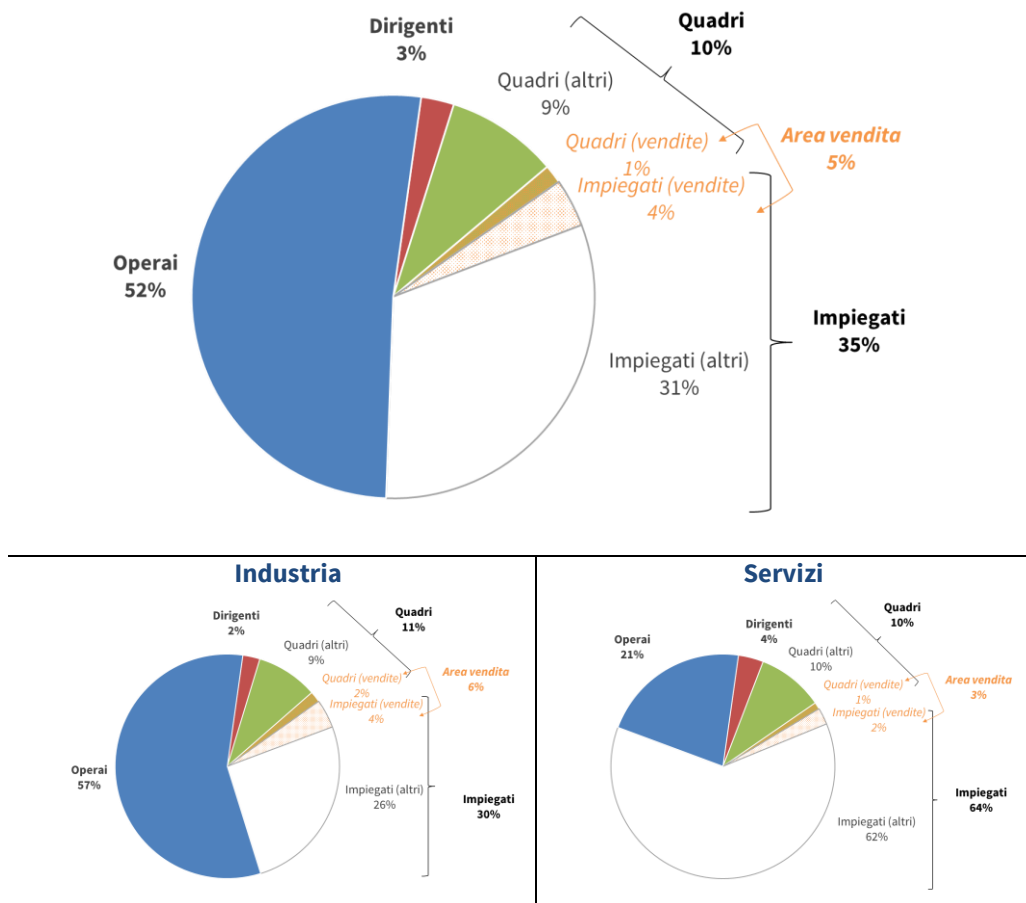


Tabella 46- Distribuzione delle dipendenti per settore e dimensione

	Industria	Servizi	Totale
fino a 25	1.087	450	1.537
26-100	12.015	3.154	15.169
oltre 100	129.284	33.269	162.553
Totale	142.385	36.873	179.258

Struttura del personale per qualifica

Figura 63 - Distribuzione dei dipendenti per qualifica



Metodologia di calcolo dei tassi di assenza

Per il calcolo del dato sull'orario e sulle assenze nel mercato del lavoro sono stati utilizzati i dati relativi al solo personale a tempo indeterminato full time.

Il personale dirigente è escluso dalla rilevazione.

L'indagine ha raccolto dalle aziende, distintamente per quadri, impiegati¹⁶ e operai, informazioni su:

- numero di giorni lavorativi di **ferie**, di **recupero ex festività**, di **riduzione dell'orario di lavoro** goduti da ciascun dipendente nel corso del 2016;
- orario del personale a tempo pieno e le pause retribuite applicate in azienda;
- totale delle ore non lavorate nel 2016 per intervento **CIG** (ordinaria, straordinaria e in deroga), distintamente per il personale maschile e per quello femminile, nonché per qualifica;
- numero di **ore perdute** dai lavoratori nel corso del 2016, distinte per causale di assenza:
 - infortunio e malattia professionale;
 - malattia non professionale;
 - congedi retribuiti;
 - altri permessi retribuiti;
 - permessi non retribuiti;
 - sciopero;
 - assemblea;
- ore di lavoro straordinario.

Procedimento di calcolo del tasso di assenza

Per determinare le **ore lavorabili** ai 366 giorni del 2016 sono stati sottratti:

- i sabati e le domeniche (105 gg. nel corso del 2016) e le festività infrasettimanali (nell'anno considerato 10 gg.);
- il dato aziendale dei giorni di ferie, quelli di P.A.R. (ex festività e riduzione orario di lavoro) e quelli di permesso per banca ore e conto ore.

Il risultato - ricondotto su base settimanale dividendo per 5 - è stato moltiplicato per l'orario settimanale applicato in azienda, al netto delle pause retribuite.

Sono state infine sottratte le ore pro-capite di Cassa Integrazione Guadagni eventualmente utilizzate nel corso dell'anno.

Esempio

Elementi per il calcolo:

- a. lavoratori al 31.12.2015 (dato aziendale): 9
- b. lavoratori al 31.12.2016 (dato aziendale): 11
- c. numero medio lavoratori nel 2016: 10
- d. giorni anno: 366 gg.
- e. sabati e domeniche: 105 gg.
- f. festività infrasettimanali nel 2016: 10 gg.
- g. giorni di ferie, P.A.R. e banca ore (dato aziendale): 33 gg.
- h. orario settimanale (dato aziendale): 40 ore
- i. pause retribuite per settimana (dato aziendale): 60 minuti
- j. cig (dato aziendale): 500 ore (50 pro-capite)

La formula per il calcolo delle ore lavorabili pro-capite è quindi la seguente:

$$\text{ore lavorabili} = (d - e - f - g) / 5 * (h - i / 60) - j$$

$$\text{ore lavorabili} = (366 - 105 - 10 - 33) / 5 * (40 - 60 / 60) - 50 = 1.650$$

Per il calcolo delle ore di assenza e dei relativi tassi di gravità per causale sono state innanzitutto determinate le **ore perdute** per addetto:

¹⁶ Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

$$\text{ore perdute} = \frac{\text{ore totali di assenza}}{\text{numero medio di dipendenti nel 2016}}^{17}$$

I **tassi di assenza** sono stati così ottenuti:

$$\text{tasso di assenza} = \frac{\text{ore perdute}}{\text{ore lavorabili per addetto}} \times 100$$

¹⁷ Media aritmetica tra i dipendenti, con orario a tempo pieno e contratto di lavoro a tempo indeterminato, in forza al 31.12.2015 e al 31.12.2016.

Elenco Dispense pubblicate:

- “Indicazioni per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza legati al ‘Lavoro Agile/Smart Working’” N° 01/2015
- “Salute e sicurezza al centro: lo scenario europeo ‘Spunti di confronto su legislazione comunitaria di salute e sicurezza sul lavoro e applicazione in diversi Stati Membri’” N° 02/2015
- “Cartelle e Riscossione” N° 03/2015
- “ISO 14001:2015 - I Sistemi di Gestione Ambientale ad un punto di svolta” N° 04/2015
- “Fiscalità delle auto aziendali” N° 05/2015
- “Tribunale delle imprese, arbitrato, mediazione: opportunità per le imprese” N° 06/2015
- “Lo start up di una Fondazione ITS” N° 01/2016
- “Patent box” N° 02/2016
- “I motori della crescita italiana” N° 03/2016
- “Fiscalità delle auto aziendali” N° 04/2016
- “Inserire giovani ad alto potenziale: strumenti e risorse” N° 05/2016
- “Guida per i passaggi generazionali: condizioni di successo, errori da evitare e case history” N° 06/2016
- “I numeri per le Risorse Umane” N° 07/2016
- “Le operazioni triangolari comunitarie ed extracomunitarie: disciplina IVA” N° 08/2016
- “Il nuovo Apprendistato dopo il Jobs Act” N° 09/2016
- “Collocamento dei disabili” N° 10/2016
- “L’ingresso in Italia di lavoratori stranieri” N° 11/2016
- “ISO9001:2015 - Responsabilità e opportunità della scelta” N° 12/2016
- “I permessi e i congedi per i lavoratori che assistono portatori di grave handicap e per soggetti affetti da grave disabilità che prestano attività lavorativa” N° 13/2016
- “Cartelle e Riscossione” N° 01/2017
- “Fabbrichiamo competenze per il futuro” N° 02/2017

www.assolombarda.it
www.assolombardanews.it

