



osservatorio  
ASSOLOMBARDA

Risorse Umane

# Indagine sul mercato del lavoro nell'Area Milanese

## ANNO 2012



ASSOLOMBARDA



© Assolombarda 2013  
Progetto grafico - Bee Free  
Stampa - Bine Editore Group srl - Milano

Tutti i diritti sono riservati, è vietata la riproduzione anche parziale.

Finito di stampare nel giugno 2013



# **Indagine sul mercato del lavoro nell'Area Milanese**

**ANNO 2012**



## PREFAZIONE

*I dodici mesi radiografati dall'Indagine Assolombarda sul mercato del lavoro nell'Area Milanese attraverso i dati microeconomici sulla forza lavoro nelle imprese associate rappresentano, nel bene e nel male, un importante anno di transizione nell'evoluzione del mercato del lavoro del nostro Paese.*

*Nel 2012 infatti sono state introdotte ben due riforme: a gennaio quella delle pensioni<sup>1</sup> e a luglio quella del mercato del lavoro<sup>2</sup>. Si tratta di novità legislative rispetto alle quali si sono registrate posizioni e valutazioni diverse, spesso contrapposte, tutte necessariamente attese alla prova dei dati.*

*Appare quindi particolarmente preziosa l'ampia partecipazione all'iniziativa: le quasi 750<sup>3</sup> imprese associate coinvolte hanno messo a disposizione dettagliate informazioni sulle caratteristiche dei loro organici prima (31.12.2011) e dopo (31.12.2012) l'introduzione delle due riforme, oltre ai flussi occupazionali intervenuti tra le due date. Si tratta di dati oggettivi sulla domanda di lavoro in un'area - le provincie di Milano, Lodi e Monza Brianza, territorio di competenza di Assolombarda - che rappresenta il cuore economico del nostro Paese.*

*Se per quanto riguarda la riforma delle pensioni, operativa per l'intero anno, i numeri permettono già di riconoscere le criticità legate al rallentamento del*

1 Legge 22 dicembre 2011, n. 214

2 Legge 28 giugno 2012, n. 92

3 Il tasso di redemption ha superato il 19%

*processo di ricambio generazionale, possiamo considerare solo provvisori i riscontri statistici di una riforma - quella del mercato del lavoro - operativa solo per pochi mesi nel corso del 2012 e non ancora pienamente efficace (per alcune misure l'operatività è differita). Soprattutto il giudizio deve tener conto del contesto, una fase economica che forse è la più difficile mai vissuta dal nostro Paese.*

*I dati hanno però il merito di circoscriverne l'area d'impatto (quanto sono diffuse le forme contrattuali regolamentate?) e verificare le reali caratteristiche delle politiche di gestione del personale nelle nostre imprese.*

*Sotto questo aspetto l'analisi offre un importante contributo di approfondimento sul mercato del lavoro, e in quanto tale è inserita a pieno titolo nell'Osservatorio Assolombarda Risorse Umane, la collana appositamente dedicata. Il Rapporto si propone anche come strumento di gestione: la scelta di mantenere il format identico alla precedente edizione risponde allo scopo di rendere familiare all'utilizzatore la struttura espositiva, agevolare la sua consultazione e facilitare la possibilità di confronti.*

*Sono state confermate le novità metodologiche introdotte nella precedente edizione:*

- la duplice classificazione dei settori: sulla base dell'attività svolta nella parte che descrive la struttura della forza lavoro e la dinamica dell'occupazione, per CCNL applicato per le sezioni dedicate a orari, assenze e retribuzioni;*
- lo schema di presentazione dei risultati: la prima parte di tenore descrittivo fornisce le "chiavi di lettura", la seconda mette a disposizione i numeri e gli indicatori disaggregati per settori e classi di dimensione aziendale;*

- *l'ampio Glossario, integrato in questa edizione dalle voci introdotte nell'analisi di quest'anno.*

\*\*\*

*Del team di lavoro, costituito nell'ambito del Centro Studi Assolombarda e coordinato da Andrea Fioni, quest'anno hanno fatto parte Angela Signorelli (cui si deve l'elaborazione dei dati) e Valeria Pizzati.*

*Un dovuto riconoscimento spetta inoltre a Simone Marco Ferro, giovane neolaureato dell'Università Bocconi, che ha utilizzato - e valorizzato - i dati dell'indagine per condurre un prezioso approfondimento sugli effetti della retribuzione variabile sulla redditività dell'impresa: un'ampia sintesi del suo lavoro di analisi è stata inserita nel rapporto.*



# SOMMARIO

<b>1 I risultati in sintesi</b>	<b>12</b>
1.1 La forza di Milano nella sua forza lavoro	12
1.2 L'occupazione tiene ancora	13
1.3 La gestione degli organici in tempi di crisi	14
1.4 Diminuiscono le ore lavorate	15
1.5 Gli stipendi rimangono fermi	15
<b>2 Struttura e flussi dell'occupazione</b>	<b>18</b>
2.1 Introduzione	18
2.2 Le caratteristiche strutturali della forza lavoro	18
2.2.1 <i>La struttura per qualifica</i>	18
2.2.2 <i>La struttura per genere</i>	19
2.2.3 <i>La struttura per titolo di studio</i>	20
2.2.4 <i>La struttura per tipologia di contratto</i>	22
2.3 Le forme di flessibilità	23
2.3.1 <i>La flessibilità organizzativa</i>	23
2.3.2 <i>La flessibilità interna</i>	25
2.3.3 <i>La flessibilità esterna</i>	27
2.3.4 <i>Le tendenze nel 2012</i>	30
2.3.5 <i>Box 1: le forme di flessibilità interessate dalla riforma</i>	31
2.3.6 <i>La gestione della ricollocazione</i>	34
2.4 I lavoratori stranieri	34
2.5 L'analisi dei flussi	34
2.5.1 <i>I flussi in entrata</i>	35
2.5.2 <i>Le trasformazioni a tempo indeterminato: il tasso di conversione</i>	37
2.5.3 <i>I flussi in uscita</i>	39
2.5.4 <i>Il turn-over e il bilancio occupazionale</i>	40
2.6 Appendice statistica	42
2.6.1 <i>Area Milanese</i>	42
2.6.2 <i>Classe dimensionale</i>	44
2.6.3 <i>Settore di attività economica</i>	52
2.6.4 <i>Principali comparti di attività economica</i>	56
<b>3 Orari e assenze dal lavoro</b>	<b>74</b>
3.1 Introduzione	74
3.2 Le ore lavorabili	74
3.2.1 <i>L'utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni nel 2012</i>	76

3.3	Le assenze dal lavoro	77
3.4	Il ricorso allo straordinario	80
3.5	Appendice statistica	82
3.5.1	Area Milanese	82
3.5.2	Classe dimensionale	84
3.5.3	Settore del CCNL	92
3.5.4	Principali CCNL	96
<b>4</b>	<b>Retribuzioni</b>	<b>110</b>
4.1	Introduzione	110
4.2	La Retribuzione Totale	111
4.2.1	<i>Le retribuzioni per qualifica</i>	111
4.2.2	<i>Le retribuzioni dei dirigenti</i>	111
4.3	La composizione delle retribuzioni	112
4.3.1	<i>Retribuzione Annuale Lorda vs. Retribuzione Variabile</i>	112
4.3.2	<i>Retribuzione CCNL vs. Retribuzione extra CCNL</i>	115
4.4	Dinamica delle retribuzioni tra dicembre 2011 e dicembre 2012	116
4.5	La contrattazione aziendale	120
4.6	Premi variabili e redditività aziendale: i risultati di uno studio sui dati 2011	122
4.6.1	<i>Un inquadramento dell'argomento</i>	122
4.6.2	<i>I dati utilizzati</i>	124
4.6.3	<i>La metodologia di analisi</i>	124
4.6.4	<i>L'effetto sui profitti</i>	125
4.6.5	<i>L'effetto di sostituzione</i>	130
4.6.6	<i>Bibliografia</i>	133
4.7	Appendice statistica	136
4.7.1	Area milanese	136
4.7.2	Classe dimensionale	138
4.7.3	Settore del CCNL	146
4.7.4	Principali CCNL	150
<b>5</b>	<b>Glossario</b>	<b>176</b>
<b>6</b>	<b>Classificazioni</b>	<b>184</b>
<b>7</b>	<b>Nota metodologica</b>	<b>192</b>
7.1	Struttura e flussi dell'occupazione	194
7.2	Orari e assenze dal lavoro	195
7.3	Retribuzioni	198



CAPITOLO 1

# I risultati in sintesi



ASSOLOMBARDA

## 1 I risultati in sintesi

---

*L'attrattività economica e la competitività internazionale dell'Area Milanese (le province di Milano, Lodi e Monza Brianza, territorio di competenza di Assolombarda) continuano ad appoggiare su pochi ma sicuri punti di forza: sul fronte del mercato del lavoro questi sono la concentrazione di risorse ad elevata qualificazione, l'ampia e qualificata partecipazione femminile, la forte scolarizzazione della forza lavoro, l'investimento sull'occupazione giovanile.*

*Ma in un Paese che annaspa per una recessione di cui sembra non si veda la fine - e nel 2012 ha anzi vissuto un secondo ciclo recessivo - anche la sua area economica più avanzata comincia a mostrare segni di sofferenza. Nel 2012 il mercato del lavoro milanese riesce ancora a rimanere in precario equilibrio (+0,2% di occupati) pareggiando il saldo tra uscite e entrate, grazie al settore dei servizi che assorbe le fuoruscite del manifatturiero e le grandi imprese che compensano le perdite occupazionali delle aziende di piccole e medie dimensioni.*

*Il mix di leve strategiche utilizzate dalle aziende per adeguare la forza lavoro all'incertezza della domanda è ampio e diversificato: aumento della flessibilità intrinseca dei nuovi posti di lavoro, blocco del turnover dei lavoratori con contratto a termine, ricorso intensivo agli ammortizzatori sociali, riduzioni concentrate soprattutto nell'ambito delle funzioni manageriali.*

*Non ha certo giovato - soprattutto in una così difficile fase congiunturale - da un lato l'introduzione della riforma delle pensioni che ha finito per inceppare il meccanismo di naturale ricambio generazionale, dall'altro quella del mercato del lavoro che ha disincentivato la creazione della forma di lavoro più possibile in periodi di incertezza, quello flessibile.*

*Nel 2012 sono diminuite le ore lavorate (e questo ha contribuito al riequilibrio del sistema senza espulsioni di lavoratori, ma con effetti negativi sulla produttività), in parte come conseguenza dell'intenso ricorso agli ammortizzatori sociali, in parte per l'aumento delle assenze (tranne quelle per infortunio, che diminuiscono).*

*In questa fase di difficoltà per le imprese, in cui l'occupazione è stata comunque salvaguardata, le retribuzioni sono cresciute meno del tasso d'inflazione; le politiche retributive sono state realizzate soprattutto su base variabile.*

### 1.1 La forza di Milano nella sua forza lavoro

L'Area Milanese rappresenta indubbiamente il motore dell'economia italiana. È qui che gran parte delle imprese multinazionali trovano la naturale porta di accesso al nostro Paese, soprattutto grazie alle caratteristiche di eccellenza e qualità delle risorse umane presenti.

Per tratteggiare l'identikit della forza lavoro bisogna necessariamente partire dalla concentrazione di "colletti bianchi" (dirigenti, quadri e impiegati) che rappresentano il 78% degli addetti alle dipendenze.

Il secondo fiore all'occhiello di Milano è la partecipazione femminile che si colloca ai

livelli delle più avanzate aree economiche: nel 2012 la quota di donne sul totale del personale è risultato pari al 36%. Non solo una quota elevata per gli standard del nostro Paese, ma anche in ulteriore crescita rispetto al 2011. Inoltre la presenza di donne si rafforza soprattutto tra le qualifiche più elevate, raggiungendo il 18% tra i dirigenti e il 29% tra i quadri.

Terzo, l'Area Milanese si caratterizza per la concentrazione di personale *high skilled*. Un terzo dei dipendenti è laureato, per metà con competenze in materie scientifiche. Il 2012 ha visto crescere l'importanza relativa dei laureati triennalisti.

Quarto, l'investimento sui giovani testimoniato dal crescente - ancorchè non ancora delle dimensioni auspicabili - ricorso al contratto dell'apprendistato: nel 2012 si è ampliato il numero di imprese che hanno inserito giovani apprendisti in organico e rispetto al 2011 è praticamente raddoppiato il peso di questa forma contrattuale sul totale del personale. Il maggior ricorso all'apprendistato è avvenuto a scapito dell'altro strumento di accesso al mercato del lavoro per le fasce più giovani, il contratto di inserimento che - abrogato dalla Riforma dall'1 gennaio 2013 - già nel 2012 si è ridotto fino quasi a sparire.

## 1.2 L'occupazione tiene ancora

Nel 2012 la disoccupazione ha superato ogni record: 10,7% in Italia, persino Milano ha raggiunto il tasso del 7,8%. D'altra parte la ripresa tarda ad arrivare e, senza crescita, il mercato del lavoro non inverte la tendenza.

Pur in questo contesto difficile in cui le imprese si trovano ad operare, nell'Area Milanese il saldo occupazionale è risultato praticamente nullo: il +0,2% rilevato dall'indagine è in linea con le statistiche ufficiali condotte sull'offerta di lavoro delle famiglie che nel 2012 hanno rilevato una sostanziale tenuta dell'occupazione a fronte di un aumento dei disoccupati alla ricerca di un lavoro.

Saldo zero non significa che il sistema sia immobile: al suo interno si registra un trend occupazionale opposto tra le imprese di micro e piccola dimensione, soprattutto manifatturiere, rispetto a quelle di maggior dimensione e quelle dei Servizi. Nell'Area Milanese è l'economia nel suo insieme che ancora riesce ad opporre una strenua resistenza alla prolungata stagnazione dei mercati; lo fa grazie soprattutto alla sua maggiore apertura ai mercati internazionali.

In questo quadro è difficile dare una valutazione attendibile della riforma del mercato del lavoro, sia perché è stata introdotta solo a luglio, sia perché il contesto economico non è il più favorevole per mettere alla prova le sue presunte possibilità taumaturgiche di "produrre" posti di lavoro.

Le imprese che nel 2012 hanno utilizzato le forme di flessibilità interessate da novità normative sono un'ampia fetta di quelle che hanno risposto: l'82%. A questa percentuale contribuisce principalmente l'ampia diffusione di 2-3 tipologie contrattuali: le collaborazioni a progetto e il tempo determinato, in primis, mentre altre come staff leasing, contratto di lavoro intermittente, associazione in partecipazione, contratto di

lavoro occasionale/accessorio sono pochissimo utilizzate.

D'altra parte il 95% del personale alle dipendenze nelle nostre imprese è in forza con contratto a tempo indeterminato e il restante 5% ha buone probabilità di vederselo convertito nel giro di qualche tempo. In questo territorio e nei settori esaminati - l'industria e i servizi alle imprese, escluso il comparto pubblico - "flessibilità" non fa certo rima con "precarità".

### 1.3 La gestione degli organici in tempi di crisi

Come le imprese hanno gestito l'emergenza occupazione? Utilizzando diverse leve strategiche.

Innanzitutto sono stati ridotti gli inserimenti in organico in ruoli permanenti. Nel 2012 le imprese hanno ridotto la quota di assunzioni a tempo indeterminato (che rimangono pur sempre la metà di quelle totali) e pure ridimensionato la quota di contratti convertiti da una forma a termine (a tempo determinato, di inserimento, di apprendistato) al tempo indeterminato: il tasso di conversione è sceso al 33% dal 41% dell'anno precedente.

Il numero di posti di lavoro stabili o "stabilizzabili", quindi, si è ridotto dai 73 del 2011 ai 67 del 2012.

In secondo luogo, i contratti a termine non trasformati non sono stati rinnovati una volta giunti alla loro naturale scadenza: causa la congiuntura non favorevole, certo, ma non ha sicuramente giovato l'introduzione di una serie di vincoli e limitazioni all'utilizzo di alcune forme di flessibilità (il contratto a termine, il contratto a progetto, ecc.).

Un terzo fattore di riequilibrio sono state le dimissioni, che nel contesto milanese rimangono, nonostante il momento difficile, la principale causa di interruzione del rapporto di lavoro: un canale di uscita fisiologico per un mercato che conserva quindi una sua dinamicità.

Tra le leve a disposizione è invece venuta meno quella legata ai pensionamenti, i cui flussi di uscita si sono infatti ridotti sensibilmente. Anche in questo caso una riforma, quella delle pensioni, rischia di inceppare i meccanismi di funzionamento del mercato, quantomeno in questa prima fase di transizione dal vecchio al nuovo sistema. Appare quindi utile, per favorire il normale ricambio anagrafico, la proposta avanzata da Assolombarda sul ponte generazionale<sup>4</sup> con l'obiettivo di coniugare l'accompagnamento alla pensione dei lavoratori più maturi con l'ingresso di giovani in azienda.

Ai licenziamenti, la più traumatica tra le leve a disposizione, le imprese hanno fatto ricorso meno frequentemente. E anche in questi casi i dati dimostrano che gli interventi di riequilibrio sono stati mirati, interessando soprattutto i quadri dirigenziali: infatti il

<sup>4</sup> *L'intesa prevede che i lavoratori a cui manchino non più di 36 mesi per il conseguimento del diritto alla pensione possano, su base volontaria e in accordo con l'azienda, ridurre il tempo di lavoro beneficiando della copertura contributiva anche per la parte di orario non lavorato.*

*Allo stesso tempo l'azienda si impegna ad assumere giovani in età compresa tra i 18 e 29 anni con contratto di apprendistato o comunque a tempo indeterminato assicurando la realizzazione di un saldo occupazionale positivo nel periodo di riferimento.*

peso del personale dirigente sulla struttura per qualifica è crollato dal 9% del 2011 al 5% del 2012, quasi dimezzandosi.

Infine, la leva degli ammortizzatori sociali. Tutte le difficoltà e le tensioni vissute dal mercato del lavoro nel 2012 diventano evidenti guardando all'ampio utilizzo di ore di Cassa Integrazione Guadagni. Non è tanto la quota di imprese ad espandersi (quelle interessate rimangono il 17% di quelle indagate, come nel 2011), quanto il ricorso a farsi più intenso: dalle 23 ore utilizzate per dipendente si è passati alle 28 del 2012, con un incremento quindi del 22%.

## 1.4 Diminuiscono le ore lavorate

L'equilibrio del sistema, raggiunto senza riduzione dell'occupazione, è stato assicurato anche dalla riduzione delle ore lavorate per dipendente, scese dalle 1.567 del 2011 alle 1.563 del 2012.

Il monte-ore lavorato è diminuito non solo in conseguenza dell'intenso ricorso agli ammortizzatori sociali, ma anche per l'aumento delle assenze: l'indicatore è salito al 6,7%, dal 6,3% del 2011.

Cresce il numero di ore di assenza per malattia, mentre va valutato positivamente l'andamento in controtendenza delle ore perdute per infortunio.

## 1.5 Gli stipendi rimangono fermi

La retribuzione media, comprensiva di parte fissa e parte variabile, nell'Area Milanese raggiunge i 39.000 euro, e varia tra i 27.500 euro degli operai, i 37.000 degli impiegati e i 62.000 dei quadri. I dirigenti sfiorano in media i 130.000 euro lordi annui. Nel 2012 la recessione ha ampiamente condizionato la misura degli interventi di politica retributiva: salari e stipendi del personale non dirigente sono cresciuti mediamente del 2% (+1,5% quadri, +1,8% impiegati, +2,7% operai), quindi meno dell'inflazione (3% nel 2012). Anche per i dirigenti gli aumenti si collocano mediamente sull'1,5%.

Prende piede la retribuzione variabile. Aumenta la sua diffusione tra le imprese (erogazioni in forma variabile sono presenti nel 62% delle imprese, in lieve crescita rispetto al 61% registrato nel 2011), diventa più selettiva (la quota di lavoratori coinvolti scende dal 70 al 67%), "pesa" di più sulle retribuzioni (in media - tra chi lo percepisce - vale il 7,5% della retribuzione lorda annua, contro il 6,6% del 2011).

Sarà perché, come dimostra uno studio condotto con avanzate tecniche statistiche proprio sui dati raccolti dall'indagine negli anni scorsi, la scelta si rivela un buon affare per le imprese: l'introduzione di premi variabili risulta infatti avere un effetto positivo sulla redditività aziendale.

Quello che emerge dall'analisi è che il buon affare lo fanno anche i lavoratori: i dati esaminati confermano che la parte variabile va ad aggiungersi alla parte fissa dello stipendio; anzi, le imprese che erogano premi variabili risultano le stesse che pagano le parti fisse più elevate.





CAPITOLO 2

# **Struttura e flussi dell'occupazione**



ASSOLOMBARDA

## 2 Struttura e flussi dell'occupazione

---

### 2.1 Introduzione

Ai fini di una corretta lettura e interpretazione dei dati di questa sezione occorre tener presente che:

- con il termine "Area Milanese" si fa riferimento al dato medio dell'intera economia nel territorio di competenza di Assolombarda;
- con il termine "operai" si fa riferimento sia ai lavoratori propriamente inquadrati con tale qualifica, sia a quelli con la qualifica di intermedi (o "qualifiche speciale" o "equiparati" o "categorie speciali"), che hanno un peso marginale sugli organici e che - sul tema oggetto di analisi in questa sezione - presentano forti analogie professionali con il personale operaio;
- inoltre, non vengono riportati - in quanto difficilmente interpretabili - gli indicatori sintetici relativi agli aggregati residuali "Altri manifatturieri" e "Altri servizi", in cui vengono incluse realtà aziendali le più diverse.

### 2.2 Le caratteristiche strutturali della forza lavoro

#### 2.2.1 La struttura per qualifica

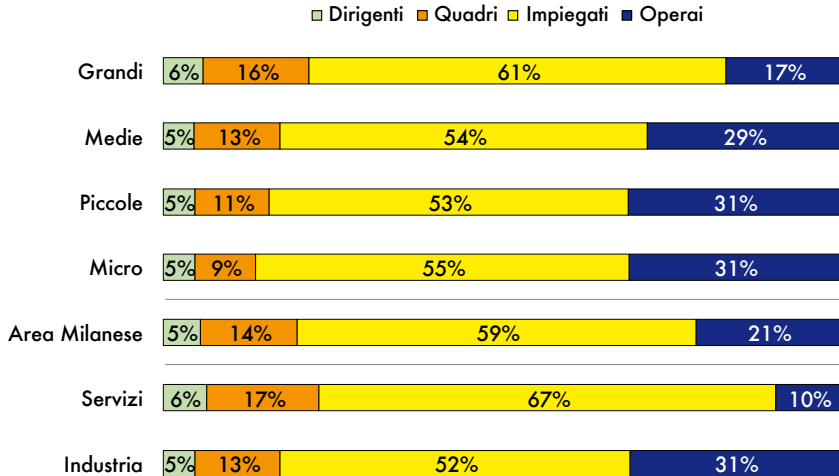
Le province di Milano, Lodi e Monza Brianza rappresentano un territorio caratterizzato da grande dinamismo imprenditoriale e a forte vocazione internazionale. Quest'area, con particolare riferimento alla città di Milano, è scelta da molte imprese multinazionali come luogo privilegiato per posizionarsi nel mercato italiano. Più in generale, per le imprese, l'area milanese è vista come un territorio capace di offrire vantaggiose opportunità di business e caratterizzato da una forza lavoro a medio-alta qualificazione (grazie, anche, alla presenza di poli universitari che, in tal senso, alimentano il mercato del lavoro con capitale umano qualificato). Tutti questi sono elementi che concorrono a spiegare le caratteristiche della forza lavoro nell'Area Milanese.

I lavoratori occupati a tempo indeterminato, che rappresentano più del 95% degli addetti alle dipendenze nell'Area Milanese, sono concentrati principalmente tra i cosiddetti "colletti bianchi" (graf. 2.1): la prevalenza di personale impiegatizio contraddistingue in particolar modo le imprese dei Servizi ma si riscontra anche in tutti gli altri aggregati.

I dirigenti rappresentano il 5% degli addetti: la loro incidenza è più alta, seppur di poco, nelle imprese dei Servizi e in quelle di maggior dimensione. Rispetto a quanto rilevato nella precedente edizione dell'indagine, la quota di dirigenti nel 2012 si è ridotta.

Al contrario, aumenta l'incidenza degli impiegati e degli operai: in particolare, gli operai rappresentano più di un terzo degli addetti nelle micro e piccole imprese e nell'Industria.

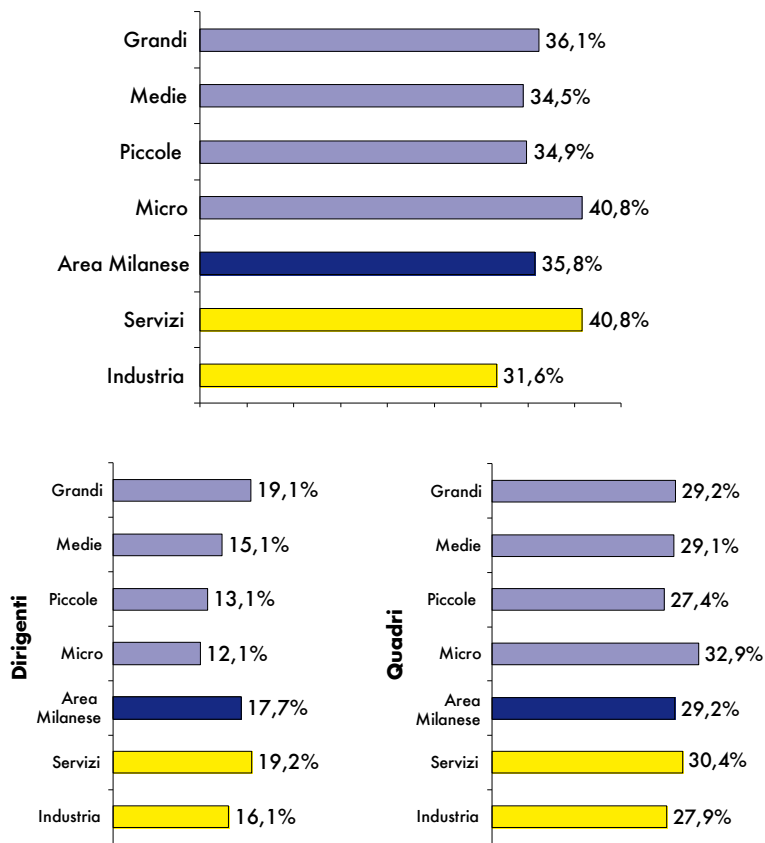
**Graf. 2.1 - Struttura per qualifica - al 31.12.2012**



Il **tasso di terziarizzazione implicita** indica la percentuale di dipendenti con qualifica diversa da quella operaia. Nel 2012 la quota di "colletti bianchi" nell'Area Milanese è pari al 78% (era l'80% nel 2011). Non mancano, però, forti differenze tra i diversi settori. La media milanese, infatti, si colloca tra i comparti con tassi di terziarizzazione contenuti, quali ad esempio la Gomma (36%) e la Metallurgia (42%) e altri comparti, dove la quota dei "colletti bianchi" rappresenta la quasi totalità degli addetti (non solo Servizi alle imprese - 98% - ma anche manifatturieri come l'Elettronica, 90%).

### 2.2.2 La struttura per genere

Il tessuto economico nell'Area Milanese presenta tassi di occupazione femminile particolarmente elevati e in continua crescita. L'ampia partecipazione femminile si riflette nei **tassi di femminilizzazione**, cioè la quota di donne sul totale dei dipendenti. Nel 2012 il tasso di femminilizzazione è pari al 35,8% (graf. 2.2), in crescita rispetto al 2011 (32,4%); la quota di donne raggiunge il 40,8% tra le imprese del comparto dei Servizi alle imprese, mentre si registra il valore minimo nel comparto della Meccanica (18,9%).

**Graf. 2.2 - Tasso di femminilizzazione per macro settore e dimensioni**
**2012**


Il tasso di femminilizzazione raggiunge un massimo nell'ambito degli impiegati, tra i quali la quota di donne è pari al 45,3%. Tuttavia l'Area Milanese è caratterizzata, più di altri territori, dalla presenza di donne tra le qualifiche più elevate: la quota femminile sfiora il 18% tra i dirigenti e supera il 29% tra i quadri. La presenza di donne tra le qualifiche più elevate è in continua crescita: ad esempio, nell'Industria manifatturiera dal 1992 al 2012, la quota di donne dirigenti è cresciuta dal 4,5% al 16,1%.

### 2.2.3 La struttura per titolo di studio

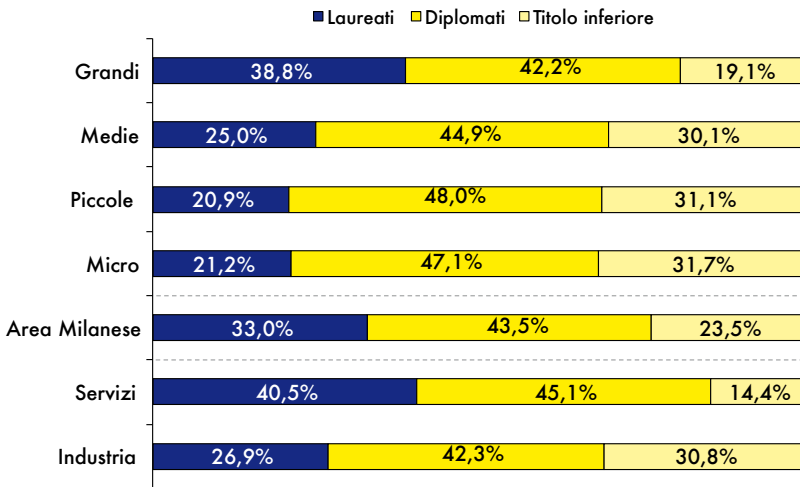
Uno dei punti di forza dell'Area Milanese è rappresentato dall'alto grado di scolarità dei suoi lavoratori: infatti, più del 76% dei dipendenti possiede un diploma di maturità

o una laurea (graf. 2.3).

La composizione per titolo di studio distingue le grandi imprese da quelle di minor dimensione. Le più grandi, infatti, si caratterizzano per un maggiore impiego di laureati. Nelle realtà aziendali di minor dimensione, in particolare modo quelle con meno di 50 dipendenti, si concentrano soprattutto i lavoratori diplomati.

Mediamente, nell'Area Milanese un lavoratore ogni tre possiede una laurea. I singoli comparti, però, ricorrono al personale laureato in misura differente. I laureati rappresentano un'ampia quota dei lavoratori alle dipendenze nei Servizi alle imprese (51%), nel Farmaceutico (47%) e nell'Alimentare (34%). Al contrario, le imprese che operano nei settori Gomma e Metallurgia si avvalgono di una quota più ridotta di laureati (al di sotto del 10%): il dato è collegato alla presenza massiccia di personale operaio in questi comparti.

**Graf. 2.3 - Struttura dell'occupazione per titolo di studio - 2012**



Nell'Area Milanese, i lavoratori con titolo di studio elevato sono in prevalenza laureati col vecchio ordinamento o sono in possesso della laurea sia triennale sia magistrale (27,6%).

La restante parte è costituita solo da laureati triennalisti (5,4%), che rappresentano il 16% del totale dei laureati. Si nota che la loro incidenza è cresciuta ampiamente rispetto al 2011 (quando era pari al 5,4%) ed ancora più elevata nel settore dei servizi (22%).

Tra il personale laureato sono particolarmente diffusi gli indirizzi di studio in materie tecnico scientifiche (43%), in linea con il dato del 2011: le discipline che appartengono

a questo ambito sono ingegneria, architettura, scienze, matematica, fisica, informatica, gruppo geo-biologico e gruppo chimico-farmaceutico.

## 2.2.4 La struttura per tipologia di contratto

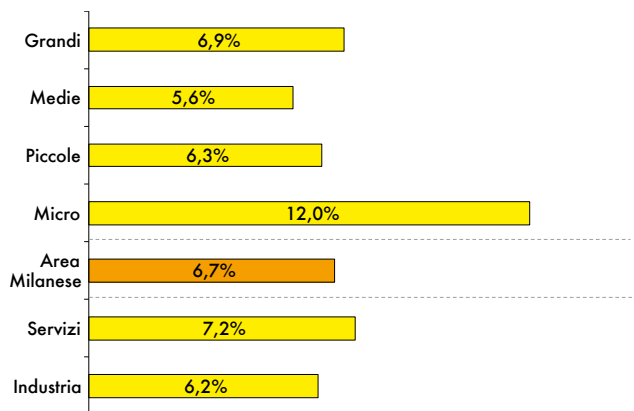
Nella tab. 2.1 è riportata la struttura della forza lavoro secondo la tipologia contrattuale. I dati evidenziano la netta prevalenza di personale alle dipendenze a **tempo indeterminato**, tanto a livello medio per l'Area Milanese, quanto nei due settori di attività economica.

**Tab. 2.1 - Distribuzione % dei lavoratori dipendenti per tipologia contrattuale**

Lavoratori al 31.12.2012			
	Area Milanese	Industria	Servizi
Indeterminato full-time	88,8%	89,9%	87,6%
Indeterminato part-time	6,7%	6,2%	7,2%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>95,5%</b>	<b>96,1%</b>	<b>94,9%</b>
Determinato full-time	2,5%	2,5%	2,4%
Determinato part-time	0,4%	0,6%	0,1%
Inserimento	0,4%	0,1%	0,6%
Apprendistato	1,3%	0,7%	1,9%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La quota di lavoratori con contratto a tempo indeterminato nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza non presenta particolari differenze per genere: 95,9% tra gli uomini e 94,9% tra le donne. Più eterogeneo, invece, è il ricorso al contratto a tempo indeterminato part-time (utilizzato soprattutto dalle donne).

**Graf. 2.4 - Incidenza % del contratto a tempo indeterminato part-time - 2012**



Dai dati del graf. 2.4 emerge l'incidenza del contratto a tempo indeterminato part-time soprattutto tra le imprese di minor dimensione (12%) e tra quelle imprese dei Servizi, all'interno delle quali la quota di lavoratori supera il 7%.

## 2.3 Le forme di flessibilità

Nell'organizzazione del lavoro le imprese possono avvalersi di una rosa di contratti in aggiunta a quello a tempo indeterminato. In questo paragrafo sono prese in considerazione le altre tipologie contrattuali, convenzionalmente definite **forme di flessibilità**, che possiamo ricondurre a tre tipologie:

- flessibilità **organizzativa**;
- flessibilità **interna**;
- flessibilità **esterna**.

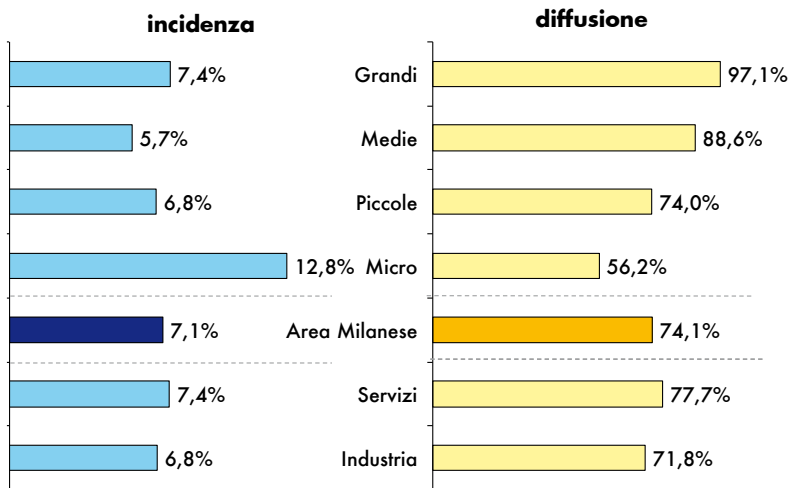
Nelle pagine seguenti le varie forme sono descritte attraverso due misure:

- l'**incidenza**, cioè la quota di lavoratori con lo specifico rapporto di lavoro flessibile sul totale dei lavoratori alle dipendenze;
- la **diffusione** che esprime la percentuale di imprese all'interno delle quali è presente almeno un lavoratore con la forma flessibile specificata.

### 2.3.1 La flessibilità organizzativa

Il lavoro part-time è la forma di flessibilità organizzativa per eccellenza, poiché attiene all'organizzazione dell'orario di lavoro settimanale. Le imprese possono assumere personale part-time sia con contratto a tempo indeterminato sia con contratto a tempo determinato.

**Graf. 2.5 - Lavoratori part-time (al 31.12.2012)**



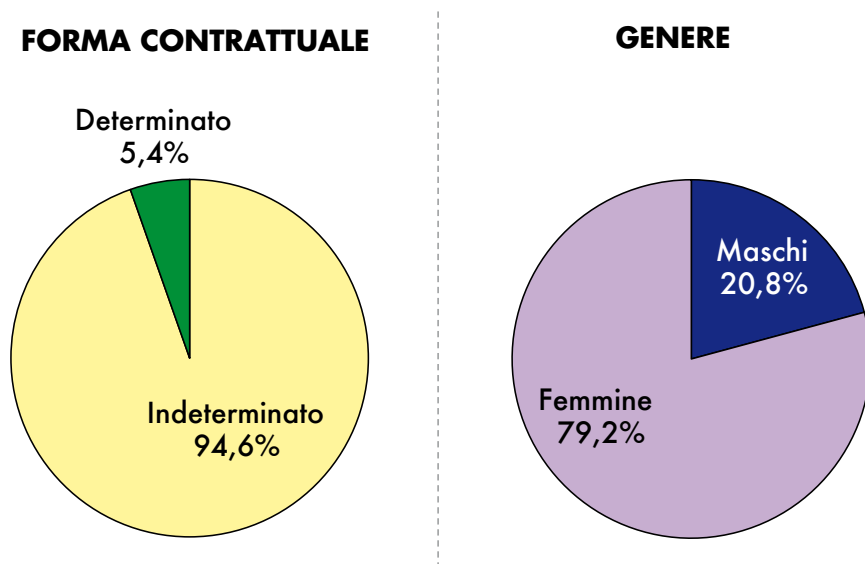


Il part-time è utilizzato da quasi tre imprese su quattro nell'Area Milanese (graf. 2.5). In particolare, si osserva che il ricorso al part-time aumenta al crescere della dimensione aziendale, raggiungendo la massima diffusione tra le grandi imprese (97%). I lavoratori part-time corrispondono al 7,1% della forza lavoro alle dipendenze. Nelle realtà aziendali di minor dimensione i lavoratori in part-time hanno un peso maggiore rispetto a quanto avviene nelle altre imprese: al crescere della numerosità dei lavoratori, l'incidenza del part-time si riduce.

A livello di singolo comparto di attività economica il part-time è più diffuso nel Farmaceutico, essendo presente in oltre il 92% delle imprese, ma l'incidenza maggiore si ha per l'Alimentare (il 12% dei lavoratori è part-time), seguito dall'Elettronica (11%).

Le caratteristiche dei lavoratori part-time sono riportate nel graf. 2.6.

**Graf. 2.6 - Composizione lavoratori part-time per genere e forma contrattuale - 2012**



La quasi totalità dei lavoratori part-time ha un contratto a tempo indeterminato, ed è nettamente prevalente la componente femminile. Il part-time, infatti, fornisce soprattutto alle donne l'opportunità di organizzare il tempo tra il lavoro e le esigenze famigliari. Dal canto loro, le imprese beneficiano della possibilità di trattenerne personale spesso già formato e operativo.

Nel 2012, però, tra i lavoratori part-time è aumentata la quota di uomini (dal 15,8% del 2011 al 20,8%).

### 2.3.2 La flessibilità interna

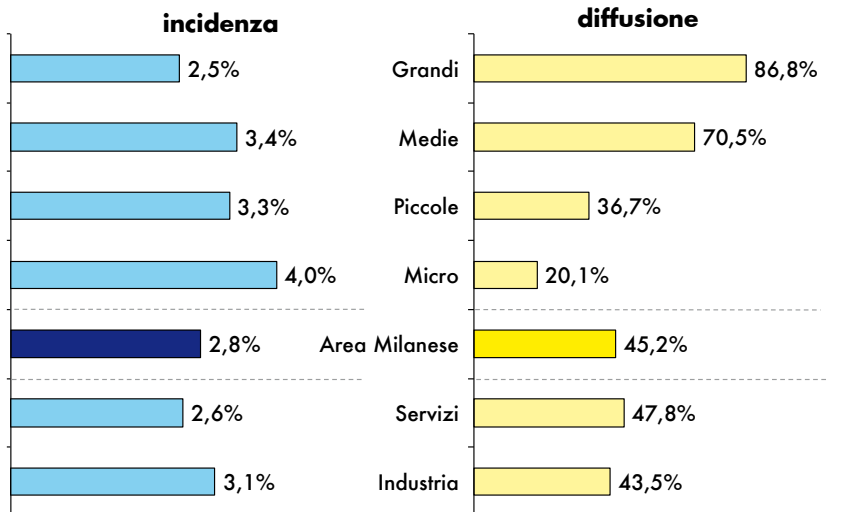
Nelle forme di **flessibilità interna** sono compresi il contratto a tempo determinato (full-time e part-time), il contratto di inserimento e il contratto di apprendistato. Ciò che determina la flessibilità, in questo caso, è la durata del contratto: ciascuna di queste tipologie contrattuali prevede infatti una data di scadenza; quando il rapporto di lavoro cessa, viene prorogato o trasformato in altre forme contrattuali. La qualifica di "interna" è dovuta al fatto che i lavoratori sono direttamente alle dipendenze dell'azienda.

Oltre il 45% delle imprese nell'Area Milanese si avvale di personale a **tempo determinato**: una percentuale che aumenta sensibilmente in funzione della dimensione aziendale (graf. 2.7). I lavoratori assunti con contratto a tempo determinato hanno un peso pari al 2,8% sul totale degli addetti alle dipendenze e l'incidenza è più alta nelle imprese di minor dimensione.

Il contratto a tempo determinato è più diffuso nel settore dei Servizi, ma ha un peso sul totale dei lavoratori più alto nell'Industria.

La diffusione del contratto a tempo determinato varia tra i comparti, da un minimo nella Metallurgia (il 27% delle imprese ha almeno un lavoratore a tempo determinato) a un massimo rilevato nel Farmaceutico (74%). Il comparto con la maggiore incidenza di questa forma contrattuale sul totale dei lavoratori è l'Alimentare (6,5%).

**Graf. 2.7 - Contratto a tempo determinato (al 31.12.2012)**

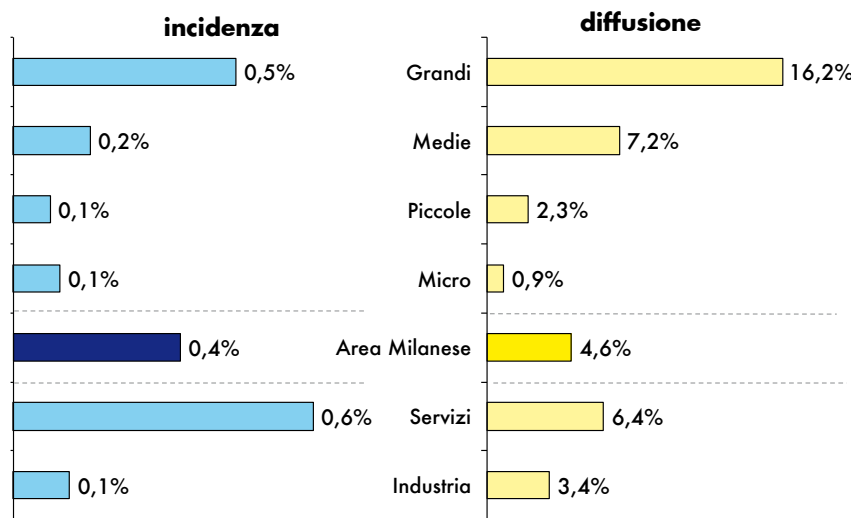


Il **contratto di inserimento** presenta differenze evidenti tra la media dell'Area Milanese e i diversi aggregati analizzati (graf. 2.8). È presente nel 4,6% delle imprese, soprattutto in quelle che operano nel settore dei Servizi.

L'utilizzo del contratto di inserimento aumenta al crescere della dimensione aziendale ed è ampiamente più ricorrente tra le imprese con più di 250 dipendenti.

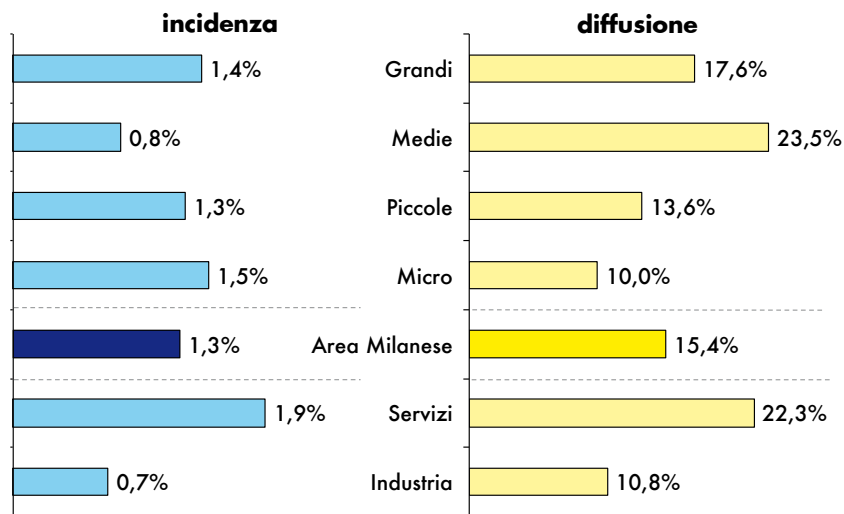
Anche il dato sull'incidenza mette in luce notevoli differenze: il peso dei lavoratori con contratto di inserimento, sul totale degli addetti alle dipendenze, è pari allo 0,4%, con un picco dello 0,6% tra le imprese dei Servizi e dello 0,5% tra le grandi imprese.

**Graf. 2.8 - Contratto di inserimento (al 31.12.2012)**



L'**apprendistato** ha ormai superato il tasso di diffusione del contratto di inserimento: è presente in più del 15% delle imprese (graf. 2.9), soprattutto quelle di maggior dimensione. Nell'Area Milanese l'apprendistato è sempre più utilizzato, anche se come strumento di accesso al mercato del lavoro per i giovani non riesce ancora a trovare tutto lo spazio che potrebbe avere nel panorama delle forme contrattuali a disposizione delle imprese: nell'ultimo biennio è costantemente aumentata la quota di imprese che lo hanno utilizzato, essendo passata dall'11,5% nel 2010 al 15,4% nel 2012.

Graf. 2.9 - Contratto di apprendistato (al 31.12.2012)



### 2.3.3 La flessibilità esterna

La terza forma di **flessibilità** è definita **esterna** perché i lavoratori non sono alle dirette dipendenze dell'impresa: fanno parte di questa terza categoria - tra gli altri - i collaboratori a progetto (co.co.pro.) e i lavoratori in somministrazione a tempo determinato (ex interinali) che sono dipendenti dell'agenzia di somministrazione.

I lavoratori interinali sono presenti in oltre un terzo delle imprese nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza; in particolare tra quelle che operano nel settore dell'Industria, in cui il lavoro in somministrazione è utilizzato da più del 40%. Il ricorso a questa forma contrattuale aumenta al crescere della dimensione aziendale, raggiungendo la massima diffusione tra le grandi imprese (71%). Il **lavoro in somministrazione** è utilizzato in misura differente tra i vari comparti: Alimentare (60%), Farmaceutico (59,3%) e Elettronica (49,3%) sono i comparti che ricorrono maggiormente a questo contratto.

Dal 2010 al 2012 è cresciuta la quota di imprese che sono ricorse al contratto di somministrazione, sia nel settore dell'Industria sia nei Servizi:

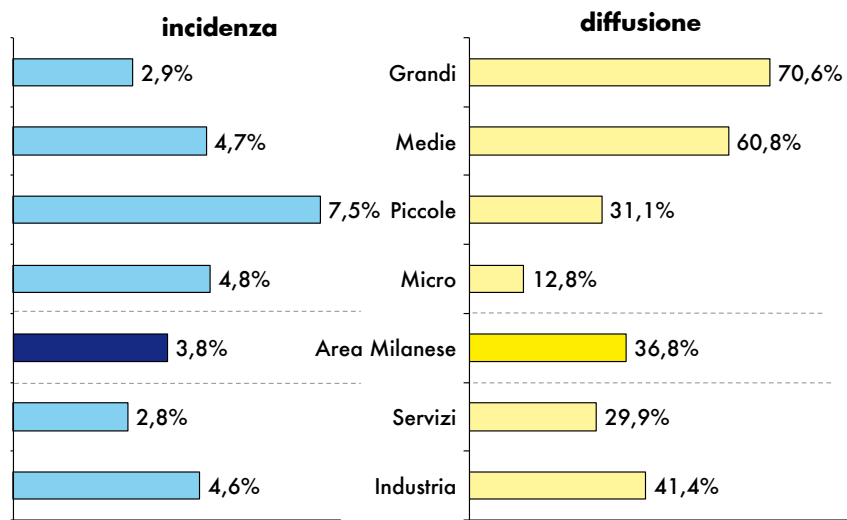
	2010	2011	2012
Area Milanese	32,6%	34,5%	36,8%
Industria	37,2%	39,2%	41,4%
Servizi	24,5%	25,9%	29,9%

I lavoratori interinali hanno un peso pari al 3,8% sul totale degli addetti alle dipendenze (graf. 2.10), in diminuzione rispetto al 2011 (quando era pari al 4,3%). Nel 2012 la percentuale di incidenza<sup>5</sup> è più alta tra le piccole imprese (7,5%) rispetto a quella di altre dimensioni aziendali.

In media, nel 2012 ogni missione è durata 816 ore (era di 792 ore nel 2011), più della metà di quelle prestate in un anno da un lavoratore a tempo pieno<sup>6</sup>: un dato che indica una certa continuità del rapporto di lavoro per gli ex interinali. Le missioni si protraggono mediamente più a lungo nelle maggiori realtà (972 ore nel 2012, erano 895 nel 2011) e sono più brevi nelle micro imprese (656 ore nel 2012, erano 595 nel 2011).

I comparti tra i quali le missioni appaiono mediamente più lunghe sono il Farmaceutico (977 ore) e il Meccanico (906 ore).

**Graf. 2.10 - Somministrazione a tempo determinato (ex interinale), nel 2012**



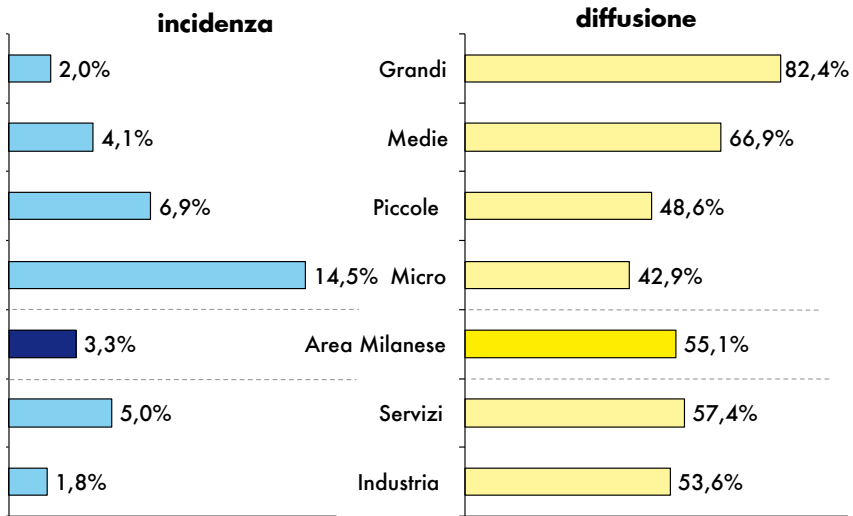
Una forma di lavoro somministrato, in questo caso a tempo indeterminato, è quella del cosiddetto staff leasing (cfr par. 2.3.5).

<sup>5</sup> Al fine di rendere confrontabili i dati relativi all'incidenza delle forme di flessibilità, la quota di lavoratori interinali e di collaboratori è misurata rispetto al totale degli addetti alle dipendenze dirette dell'impresa, anche se i lavoratori in somministrazione e i collaboratori, ovviamente, non ne fanno parte.

<sup>6</sup> Convenzionalmente stabilita in 1.700 ore annue.

Ben più utilizzate sono le **collaborazioni a progetto**, anche nel 2012 la forma di flessibilità più diffusa dopo il part-time. Nell'Area Milanese più della metà delle imprese si sono avvalse di collaboratori a progetto, nel settore dell'Industria come in quello dei Servizi (graf. 2.11): un dato in linea rispetto al 2011 (55,0%). Nel ricorso ai collaboratori a progetto, un ruolo considerevole è svolto dalle imprese di maggior dimensione, tra le quali più dell'80% ha avuto almeno un collaboratore a progetto nel 2012. Il peso dei collaboratori sul totale degli addetti alle dipendenze è contenuto, pari al 3,3% nell'Area Milanese, anche se in crescita rispetto al 2011: si registra un picco per le imprese fino a 15 dipendenti, tra le quali la quota dei collaboratori supera il 14%.

**Graf. 2.11 - Collaborazione a progetto, nel 2012**

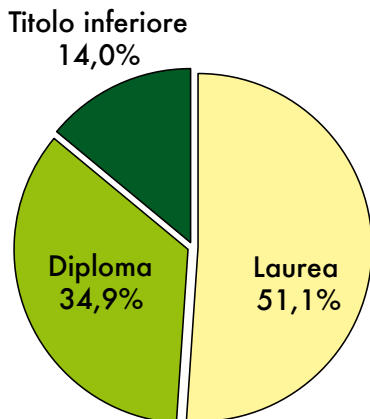


I dati raccolti attraverso l'indagine sul mercato del lavoro permettono di descrivere brevemente il profilo dei collaboratori a progetto presenti nelle imprese dell'Area Milanese (graf. 2.12). Più della metà dei collaboratori è laureato, ma è considerevole anche la quota di diplomati (più di un terzo). Se si distribuiscono i collaboratori lungo l'asse delle età, si osserva che la fascia più giovane rappresenta meno di un quarto dei co.co.pro., mentre la classe più numerosa è costituita dagli over-50enni.

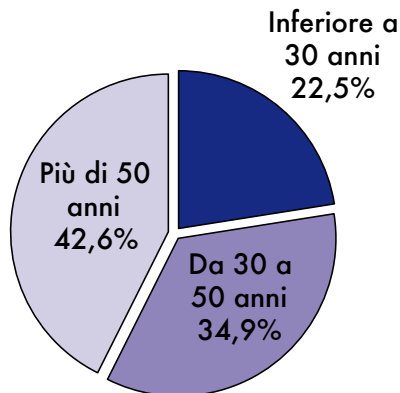
Se ne può dedurre che, nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza, le collaborazioni a progetto non sono una forma di inserimento dei giovani, bensì uno strumento per l'ingaggio di professionisti qualificati ed esperti.

**Graf. 2.12 - Composizione dei co.co.pro. per titolo di studio e classe di età - 2012**

### TITOLO DI STUDIO



### CLASSE DI ETÀ



#### 2.3.4 Le tendenze nel 2012

Tra dicembre 2011 e dicembre 2012 - i periodi rispetto ai quali sono state raccolte le informazioni sulla consistenza e la composizione della forza lavoro alle dipendenze nelle imprese - è aumentata la diffusione di tutte le forme di flessibilità interna, ma in particolare l'apprendistato: la percentuale di imprese che l'utilizzano per almeno un loro lavoratore sono cresciute dal 12% al 15%.

Questa forma contrattuale è aumentata in modo consistente anche per quota di lavoratori interessati: gli apprendisti sono passati dall'1% all'1,3% della forza lavoro alle dipendenze. All'opposto, si è ridotta la quota di lavoratori con contratto a tempo determinato (dal 3,4% al 2,8%).

Quanto alle forme di flessibilità esterna (per le quali un confronto è disponibile sui risultati raccolti nella precedente edizione dell'indagine, e quindi su un diverso insieme di imprese), è aumentata tanto la diffusione della somministrazione (le aziende interessate sono passate dal 33% al 37%) che dei contratti di collaborazione (dal 52% al 55%).

In termini di incidenza, cresce il peso dei collaboratori (dal 2,4% sul totale degli addetti alle dipendenze del 2011 al 3,3% registrato nel 2012) mentre si riduce quello degli interinali (dal 5% al 3,8%).

### 2.3.5 Box 1: le forme di flessibilità interessate dalla riforma

La riforma sul mercato del lavoro è entrata in vigore il 18 luglio 2012 allo scopo dichiarato di "realizzare un mercato del lavoro inclusivo e dinamico, in grado di contribuire alla creazione di occupazione e alla riduzione permanente del tasso di disoccupazione" (art. 1, co. 1 della L. n. 92/12).

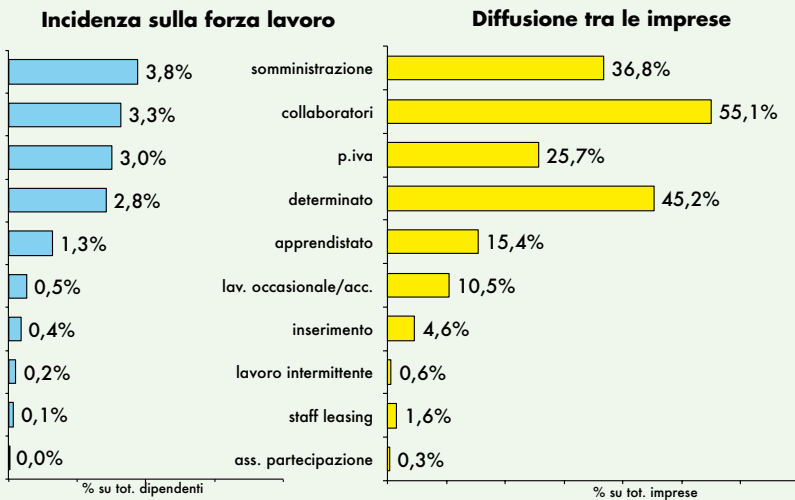
Tra i suoi interventi la riforma modifica la regolamentazione di alcune forme di flessibilità in entrata, essenzialmente:

- contratto a termine;
- contratto di inserimento;
- contratto di apprendistato;
- contratto di somministrazione;
- staff leasing;
- collaborazioni a progetto;
- associazione in partecipazione;
- lavoro occasionale;
- lavoro intermittente;
- partite Iva.

La domanda è: quanto sono utilizzate queste forme di flessibilità dalle nostre imprese in questa fase? L'indagine ha rilevato, per ciascuna tipologia di contratto, il peso dei lavoratori interessati sul totale (per salvaguardare la confrontabilità dei valori come base di calcolo è stato utilizzato il totale dei lavoratori alle dipendenze, anche per le forme contrattuali non alle dipendenze) e la diffusione tra le imprese (misurata dalla percentuale di quelle in cui è presente almeno un lavoratore).

Il graf. 2.13 illustra la presenza relativa delle varie forme contrattuali, riordinate in funzione decrescente della percentuale di lavoratori coinvolti:

**Graf. 2.13**  
**Flessibilità in entrata oggetto della riforma sul mercato del lavoro, 2012**





*L'impatto della riforma, teoricamente, non è irrilevante: l'82% delle imprese nel 2012 ha utilizzato almeno un lavoratore con forme contrattuali modificate dalla normativa.*

*In realtà la metà delle forme contrattuali (inserimento, staff leasing, associazione in partecipazione, lavoro occasionale e lavoro intermittente) risultano utilizzati in pochissime delle nostre aziende e interessano un numero altrettanto esiguo di lavoratori.*

*All'elevata percentuale contribuisce principalmente l'ampia diffusione di alcuni specifici contratti. Tra questi il più rilevante è quello delle collaborazioni a progetto (la forma di flessibilità esterna più diffusa tra le imprese, visto che il 55% nel 2012 ne ha stipulata almeno una), ma un impatto consistente possono generare le novità normative sui contratti a tempo determinato (presente nel 45% delle imprese intervistate), sui contratti interinali (utilizzati dal 37% delle imprese) e sulle partite Iva (le utilizza un'azienda su quattro).*

*Quanto alle risorse umane coinvolte, sono inquadrati con contratto di tempo determinato, inserimento e apprendistato - vale a dire le tre forme di flessibilità "interna" (cioè alle dipendenze) - solo il 5% dei dipendenti. Più ampio è il numero di addetti presenti in organico con rapporto di lavoro non alle dipendenze: l'insieme di questi lavoratori, quasi tutti concentrati in tre forme (collaborazioni a progetto, somministrazione e partite Iva) corrisponde al 10% della forza lavoro alle dipendenze.*

*D'altra parte nelle nostre imprese la flessibilità rappresenta uno strumento organizzativo strategico per lo svolgimento dell'attività e indispensabile per la loro competitività, mentre la forma "normale" di contratto - che riguarda il 95% della forza lavoro aziendale - rimane quello alle dipendenze a tempo indeterminato.*

*E "flessibilità" non fa rima con "precarietà", quantomeno nell'Area Milanese e nei settori esaminati (l'industria e i servizi alle imprese, escluso il comparto pubblico).*

*Infatti è attraverso il canale della conversione/trasformazione di contratti flessibili che avviene un'ampia quota - normalmente intorno al 40% (cfr tab. 2.3 pag. 9) - delle assunzioni in contratti a tempo indeterminato. Nel 2012, anno avverso a causa delle ben note condizioni di incertezza economica, i rapporti di lavoro a termine (determinato, inserimento, apprendistato) convertiti in rapporti a tempo indeterminato sono stati circa un terzo del totale in forza a inizio anno. Minor quota di stabilizzazioni proprio nell'anno della riforma, segno che i posti di lavoro non si creano per decreto.*

*Le evidenze sull'ampia diffusione soprattutto di alcune forme di flessibilità e sulla quota relativamente contenuta di lavoratori coinvolti non si discostano da quelle emerse in occasione di una prima ricognizione condotta nel settembre 2012, a poche settimane dall'entrata in vigore della riforma, da Assolombarda e Unione Industriale Torino nell'ambito di uno studio "a doppio logo"<sup>7</sup> in cui agli imprenditori erano chieste anche indicazioni sulle possibili modifiche delle strategie di assunzione per effetto della riforma.*

<sup>7</sup> Assolombarda e Unione Industriale Torino, *L'impatto della riforma del mercato del lavoro sull'utilizzo delle tipologie contrattuali*, Novembre 2012.

*In sintesi, dalle informazioni raccolte:*

1. *tra coloro che indicavano l'intenzione di utilizzare forme alternative a seguito della riforma, nessuno citava i contratti a tempo indeterminato;*
2. *in generale non emergevano cambiamenti radicali nelle scelte aziendali, quanto piuttosto una maggiore cautela soprattutto tra le piccole imprese (un attendismo in parte dovuto alla necessità di avere più tempo per valutare pro e contro delle modifiche introdotte, in parte anche a una incertezza interpretativa da parte della magistratura e degli organi ispettivi in caso di contenzioso);*
3. *molte imprese segnalavano l'intenzione di ridurre sia le assunzioni con contratti a termine sia i contratti di collaborazione a progetto con professionisti, e - per contro - l'orientamento ad un maggiore utilizzo del contratto di somministrazione (per le minori rigidità, rispetto ad esempio agli intervalli tra un contratto e l'altro, previsti per le assunzioni a termine), con i conseguenti aumenti di costo;*
4. *un altro strumento per il quale si prevedeva una maggiore importanza era l'apprendistato, a patto del completamento della definizione delle complesse modalità operative.*

*Alla luce delle nuove disposizioni in materia di lavoro, le imprese prevedevano l'abbandono di alcuni contratti (es. associati in partecipazione ed inserimento) perché abrogati o resi incompatibili con le esigenze aziendali, l'utilizzo più limitato e aleatorio per altri (collaborazioni a progetto e partite Iva), l'uso differente di altri ancora (contratto a termine, lavoro intermittente e lavoro occasionale).*

*Le imprese segnalavano la necessità di adeguare la gestione della flessibilità tenendo conto delle nuove regole che, nel complesso, erano percepite come restrittive, con un irrigidimento del mercato del lavoro.*

### 2.3.6 La gestione della ricollocazione

Uno strumento che le imprese hanno a disposizione per gestire gli esuberi di personale, tema molto attuale in un periodo così difficile del quadro economico, è quello dell'outplacement.

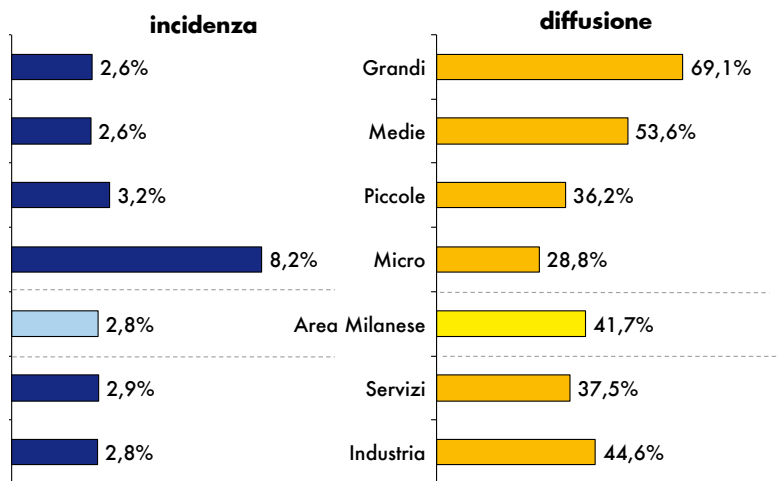
Tra le imprese che hanno effettuato licenziamenti nel 2012, il 13,4% ha offerto ai lavoratori interessati la possibilità di usufruire dei servizi di outplacement.

## 2.4 I lavoratori stranieri

Nel 2012 i lavoratori stranieri rappresentano il 2,8% degli addetti alle dipendenze nell'Area Milanese (graf. 2.14) e sono presenti nel 41,7% delle imprese (la diffusione era pari al 46,5% nel 2011 e al 42,4% nel 2010).

La forza lavoro straniera ha un peso maggiore tra le imprese più piccole (l'incidenza, sul totale lavoratori, è pari all'8,2%), ma è più diffusa tra le grandi imprese (è presente almeno un lavoratore straniero nel 69% delle aziende di maggior dimensione).

**Graf. 2.14 - Lavoratori stranieri: incidenza e diffusione, nel 2012**



## 2.5 L'analisi dei flussi

Il questionario utilizzato per l'indagine sul mercato del lavoro ha consentito di raccogliere due tipologie di dati:

- i dati di "stock", con i quali è possibile descrivere la struttura della forza lavoro delle imprese dell'Area Milanese;
- i dati di "flusso", che permettono di misurare le variazioni avvenute nel corso dell'anno solare.

Nelle pagine seguenti è analizzato questo secondo tipo di dati: la quantificazione dei flussi in entrata e di quelli in uscita consente la determinazione del saldo occupazionale.

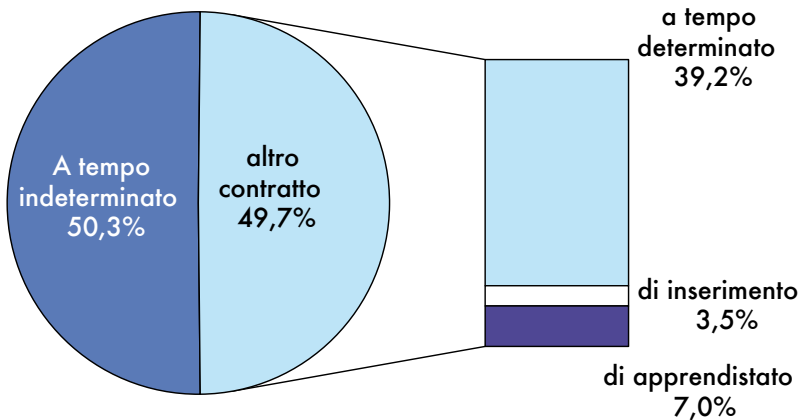
### 2.5.1 I flussi in entrata

Riguardo ai flussi in entrata, le imprese hanno indicato:

- il numero assunzioni dal mercato interno, rappresentate dalle conversioni a tempo indeterminato di lavoratori che erano già presenti negli organici con un contratto diverso (tempo determinato, di inserimento, di apprendistato) e dalle trasformazioni di contratto di somministrazione a tempo determinato o con contratto di collaborazione a progetto in rapporti di lavoro alle dipendenze;
- il numero di assunzioni alle dipendenze dal mercato esterno, con dettagli sulla forma contrattuale utilizzata (tempo indeterminato full-time o part-time, tempo determinato full-time o part-time, contratto di inserimento e di apprendistato).

Nel graf. 2.15 è riportata la composizione delle assunzioni per contratto, avvenute nel corso del 2012 nell'Area Milanese.

**Graf. 2.15 - Composizione delle assunzioni per contratto - 2012**



		2011
A tempo indeterminato		54,0%
Altro contratto		46,0%
Di cui:	A tempo determinato	31,3%
	Di inserimento	11,4%
	Di apprendistato	3,3%

I flussi in entrata a tempo indeterminato nel 2012 sono pari al 50,3% delle assunzioni, in discesa dal 54% nel 2011: un chiaro sintomo dell'incertezza che avvolge le strategie di sviluppo delle imprese ancora in attesa dei benefici di una ripresa economica che tarda ad arrivare. L'aspetto positivo è che il dato rimane al di sopra del 46% di assunzioni a tempo indeterminato del 2010.

Le assunzioni alle dipendenze avvenute attraverso altre forme contrattuali (determinato, inserimento, apprendistato) sono salite al 49,7% nel 2012 dal 46% del 2011. In prevalenza le imprese sono ricorse ai contratti a tempo determinato e in misura più contenuta ai contratti di apprendistato e di inserimento.

La composizione delle assunzioni con contratti diversi dal tempo indeterminato è cambiata: è aumentata la percentuale di assunzioni a tempo determinato (era il 31% nel 2011 e il 35% nel 2010); diversamente, continua a ridursi il peso del contratto di inserimento sul totale delle assunzioni (era l'11,4% nel 2011 e il 16,8% nel 2010).

Il contratto di apprendistato sta acquisendo un ruolo sempre più importante tra i flussi in entrata: la percentuale di assunzioni con questo contratto era pari all'1,5% nel 2010 ed è cresciuta al 3,3% nel 2011 e addirittura al 7% nel 2012.

La tab. 2.2 mette a confronto le composizioni delle assunzioni per contratto e settore. Nei Servizi la quota di assunzioni è in prevalenza a tempo indeterminato (in crescita rispetto al 2011) nel caso dell'Industria i flussi in entrata sono concentrati sugli altri tipi di contratto, in particolare quello a tempo determinato.

Nel 2012 crescono le assunzioni con contratto di apprendistato, in entrambi i macro-settori, mentre si riduce molto il ricorso al contratto di inserimento nei Servizi.

**Tab. 2.2 - Composizione delle assunzioni per contratto e settore - 2011 e 2012**

	Industria		Servizi	
	2011	2012	2011	2012
A tempo indeterminato	52,4%	35,7%	55,3%	61,9%
Altro contratto	47,6%	64,3%	44,7%	38,1%
Di cui: A tempo determinato	44,1%	58,2%	19,9%	24,2%
Di inserimento	0,9%	1,4%	20,9%	5,2%
Di apprendistato	2,6%	4,8%	3,9%	8,8%

Le differenze tra i due macro settori nascondono al proprio interno dinamiche diverse da un comparto all'altro. Ad esempio, mentre nell'Industria circa un terzo dei flussi in entrata sono avvenuti mediamente a tempo indeterminato, nei singoli comparti Chimico, Meccanica, Metallurgia ed Elettronica le assunzioni a tempo indeterminato sono più della metà.

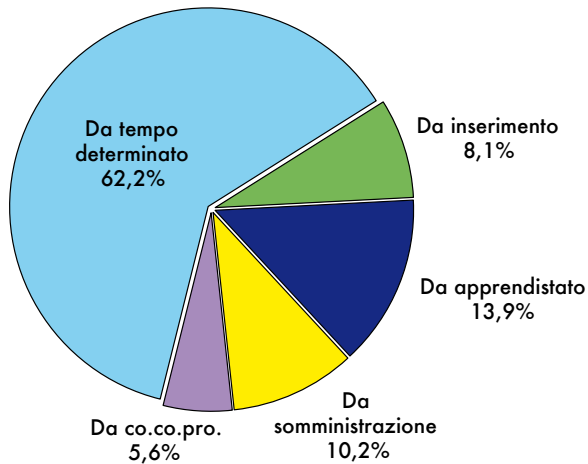
## 2.5.2 Le trasformazioni a tempo indeterminato: il tasso di conversione

I flussi in entrata includono tanto le conversioni da rapporti contrattuali (a termine) alle dipendenze, quanto le trasformazioni di rapporti di lavoro non alle dipendenze: le due fattispecie costituiscono il cosiddetto mercato interno per le assunzioni a tempo indeterminato, essendo lavoratori già presenti in azienda con forme contrattuali diverse.

Nel graf. 2.16 è riportata la composizione per contratto delle conversioni avvenute nel 2012 nelle imprese dell'Area Milanese.

In prevalenza si sono verificate trasformazioni dai contratti a tempo determinato (62,2%). La media dell'Area Milanese è il risultato di due differenti tendenze per settore: nell'Industria le trasformazioni sono avvenute prevalentemente dai contratti a tempo determinato (75,6%), confermando quanto già avvenuto nel 2011; anche nel settore dei Servizi le conversioni si sono verificate soprattutto dal contratto a tempo determinato (46,6%), ma non sono mancate quelle da apprendistato (18,8%).

**Graf. 2.16 - Assunzioni a tempo indeterminato dal mercato interno - 2012**



Le analisi sui contratti a tempo indeterminato consentono di misurare due caratteristiche dell'occupazione: la stabilità del rapporto di lavoro e la possibilità che sia stabilizzato in futuro. Hanno un rapporto di lavoro stabile tutti i lavoratori con contratto a tempo indeterminato, mentre sono suscettibili di stabilizzazione le forme contrattuali che prevedono un termine.

La possibilità di stabilizzazione del rapporto di lavoro può essere stimata in base al tasso di conversione (ossia la percentuale di contratti a termine trasformati a tempo indeterminato nel corso dell'anno sul totale in essere a gennaio), che misura i flussi di

passaggio da una posizione lavorativa con scadenza ad una stabile (senza scadenza) nel corso di un anno.

L'ipotesi sottintesa è che questa percentuale rimanga invariata anche per l'anno successivo.

Nel 2012 il 49,7% delle assunzioni alle dipendenze è avvenuto con contratti a termine (a tempo determinato, di inserimento e di apprendistato) (graf. 2.15).

Le percentuali di trasformazioni dal tempo determinato, dall'inserimento e dall'apprendistato in contratti a tempo indeterminato, tra il 2009 e il 2012, sono riportate nella seguente tabella:

**Tab. 2.3**

**Percentuali di trasformazione in contratti a tempo indeterminato 2009-2011**

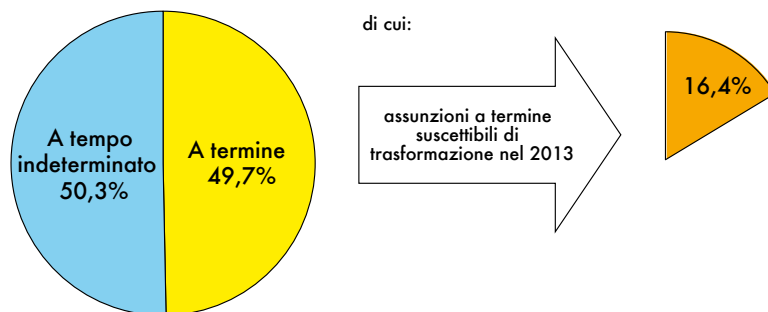
	2009	2010	2011	2012
<b>Tasso di conversione</b>	<b>34,8%</b>	<b>41,8%</b>	<b>40,6%</b>	<b>32,9%</b>

Il tasso complessivo di conversione è stato mediamente pari al 32,9%, in forte riduzione rispetto al 40,6% del 2011. Applicando il tasso di conversione agli ingressi con contratto a termine - come detto il 49,7% delle assunzioni - si attende una futura trasformazione a tempo indeterminato per il 16,4% dei contratti (graf. 2.17).

In sintesi, nel 2012, ogni 100 assunzioni da parte delle imprese milanesi, 50 sono avvenute direttamente con un rapporto di lavoro a tempo indeterminato; per i rimanenti 50 nuovi assunti è ipotizzabile una successiva trasformazione a tempo indeterminato in 16 casi.

**Graf. 2.17 - Stabilità e "stabilizzazione" dei posti di lavoro creati nel 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



### 2.5.3 I flussi in uscita

Le analisi sui flussi in uscita offrono una duplice lettura: la composizione delle uscite per tipologia contrattuale, che rispecchia ampiamente la struttura per contratto della forza lavoro, e la composizione delle uscite per causale.

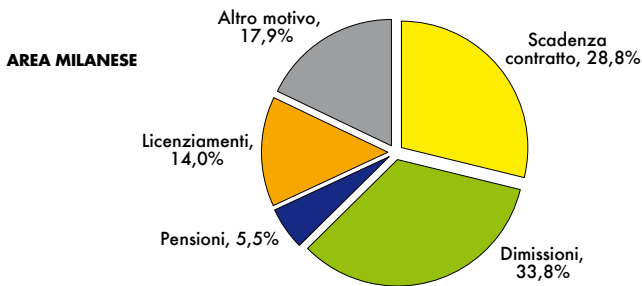
La composizione delle uscite per causale è riportata nel graf. 2.18, distinta anche per tipologia contrattuale nel graf. 2.19.

Le due principali cause di cessazione del rapporto di lavoro sono:

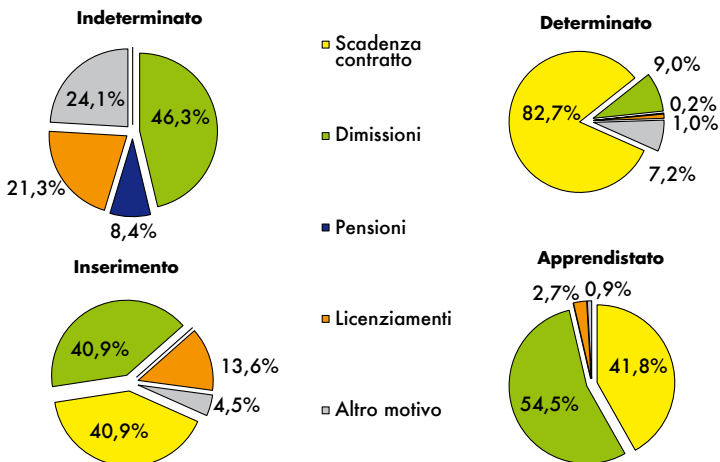
- le dimissioni (33,8%) che - è lecito presumere - sono originate da nuove opportunità lavorative che permettono il cambio del posto di lavoro;
- la scadenza del contratto (28,8%).

Si osserva, poi, la riduzione delle uscite per pensionamento (5,5% nel 2012 dal 7,1% del 2011).

**Graf. 2.18 - Composizione delle uscite per causale - 2012**



**Graf. 2.19 - Causali di uscita: differenze per contratto - 2012**





Le causali di uscita possono essere analizzate considerando le diverse tipologie contrattuali.

Quasi la metà delle cessazioni che riguardano il contratto a tempo indeterminato sono determinate da dimissioni, mentre i licenziamenti hanno determinato solo il 21,3% di tali cessazioni: una percentuale comunque non marginale, specchio purtroppo della gravità della crisi economica. Le cessazioni per pensionamento, pari all'8,4% nel 2012, si sono ridotte rispetto al 2011 (quando pesavano il 9,1% delle cessazioni dal tempo indeterminato).

I flussi in uscita per i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo determinato sono dettati in prevalenza dalla scadenza del contratto (quasi l'83%).

Tra le cessazioni dei contratti di apprendistato e di inserimento le causali principali sono le dimissioni e la scadenza del contratto.

### *2.5.4 Il turn-over e il bilancio occupazionale*

I dati sui flussi in uscita e sui flussi in entrata consentono la determinazione del turn-over e di conseguenza del saldo occupazionale, offrendo una panoramica sulle dinamiche dell'occupazione.

Nel 2012 il mercato del lavoro conferma un grado di dinamicità analogo a quello rilevato nel 2011 e 2010: complessivamente si è "mosso" il 21% dei lavoratori, chi per lasciare il vecchio posto (turn-over in uscita degli organici del -10,5%) o chi per trovarne uno nuovo (turn-over in entrata degli organici del +10,7%).

Dal confronto, riportato nel graf. 2.20, emerge la maggiore dinamicità delle imprese che operano nel settore dei Servizi rispetto a quelle dell'Industria, così come già era stato rilevato nel 2010.

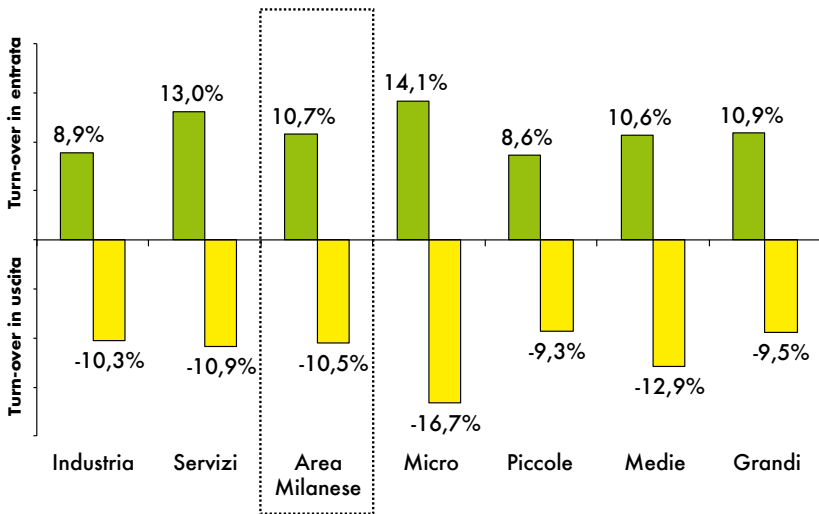
L'occupazione complessiva è rimasta pressoché stabile nel 2012: il saldo occupazionale, cioè la differenza tra turnover in uscita e turnover in entrata, è stato pari allo 0,2% (graf. 2.21). Un risultato forse imprevedibile, considerando il perdurare ormai pluriennale delle difficoltà economiche in questa importante area economica come anche nel resto del Paese.

Il saldo lievemente positivo dell'Area Milanese è l'effetto del risultato negativo dell'Industria e di quello positivo dei Servizi: nel 2012 si replica un fenomeno già riscontrato nel 2011 e nel 2010 (quando però il divario era stato molto più rilevante: -2,1% nell'Industria a fronte di un +3,5% dei Servizi).

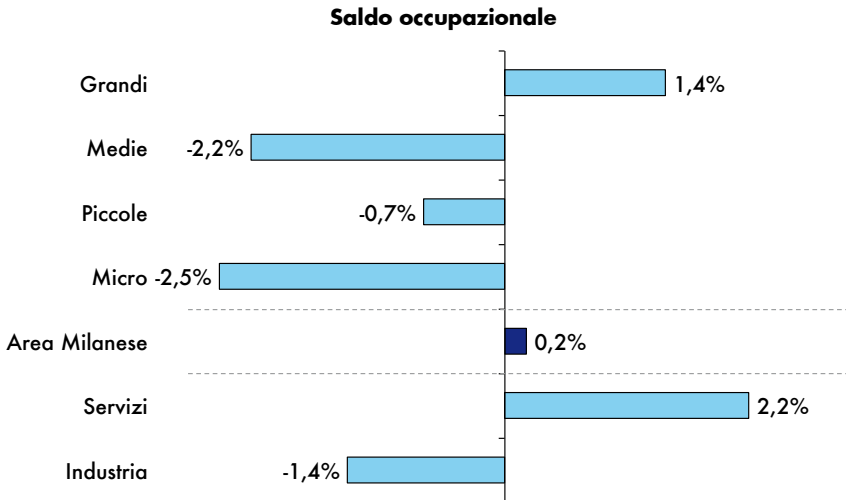
I turnover in entrata e in uscita per i singoli contratti mostrano un saldo occupazionale positivo per tutte le tipologie contrattuali, fatta eccezione per il tempo determinato.

Lo stesso dato disaggregato per dimensione aziendale mette in luce una situazione più positiva per le grandi imprese, che sono state più capaci di agganciare le opportunità provenienti dalla domanda estera.

**Graf. 2.20 - Tassi di turn-over - 2012**



**Graf. 2.21 - Il bilancio occupazionale nel 2012**



## 2.6 Appendice statistica

### 2.6.1 Area Milanese

**Tab. 2.4**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	93,8%	80,1%	88,8%
Indeterminato part-time	2,1%	14,7%	6,7%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>95,9%</b>	<b>94,9%</b>	<b>95,5%</b>
Determinato full-time	2,2%	2,9%	2,5%
Determinato part-time	0,1%	0,8%	0,4%
Inserimento	0,4%	0,2%	0,4%
Apprendistato	1,3%	1,2%	1,3%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.5**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time		
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	7,0%	2,7%	<b>5,5%</b>	0,3%	<b>17,7%</b>
Quadri	15,9%	11,7%	<b>14,4%</b>	3,5%	<b>29,2%</b>
Impiegati	50,0%	74,5%	<b>58,8%</b>	78,4%	<b>45,3%</b>
Operai	27,1%	11,0%	<b>21,3%</b>	17,8%	<b>18,5%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>35,8%</b>

**Tab. 2.6**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	33,0%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	27,6%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	5,4%
Maturati/diplomati	43,5%
Con titolo di studio inferiore	23,5%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

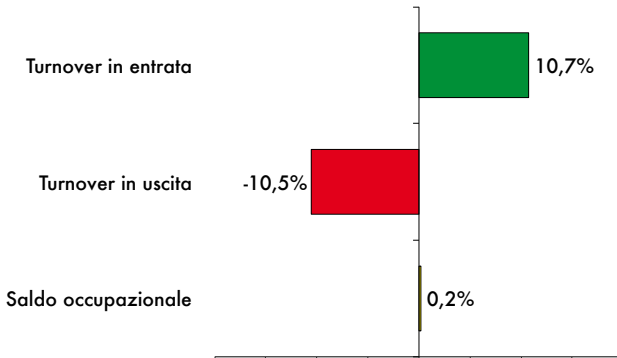
**Tab. 2.7**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	7,1%	74,1%
	<b>Flessibilità interna</b>		
	Determinato	2,8%	45,2%
	Inserimento	0,4%	4,6%
	Apprendistato	1,3%	15,4%
<b>Flessibilità esterna</b>			
	Somministrazione	3,8%	36,8%
	Co.co.pro.	3,3%	55,1%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

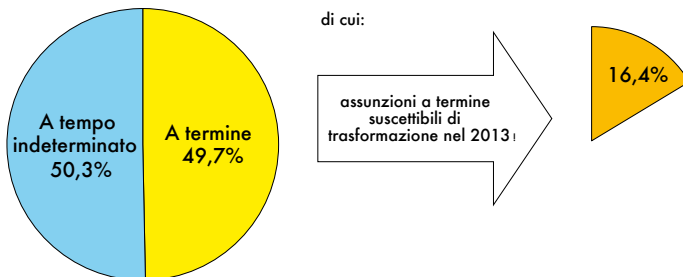
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.22 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.23 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.2 Classe dimensionale

### 2.6.2.1 Micro (fino 15 dipendenti)

**Tab. 2.8**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	92,4%	68,1%	82,5%
Indeterminato part-time	2,2%	26,2%	12,0%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>94,5%</b>	<b>94,3%</b>	<b>94,4%</b>
Determinato full-time	3,6%	2,6%	3,2%
Determinato part-time	0,4%	1,3%	0,8%
Inserimento	0,2%	0,0%	0,1%
Apprendistato	1,3%	1,8%	1,5%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.9**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	7,1%	1,4%	4,8%	0,0%	12,1%
Quadri	10,1%	7,2%	8,9%	4,6%	32,9%
Impiegati	39,7%	77,3%	55,1%	74,3%	57,3%
Operai	43,0%	14,1%	31,2%	21,2%	18,4%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>40,8%</b>

**Tab. 2.10**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	21,2%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	18,8%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	2,4%
Maturati/diplomati	47,1%
Con titolo di studio inferiore	31,7%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

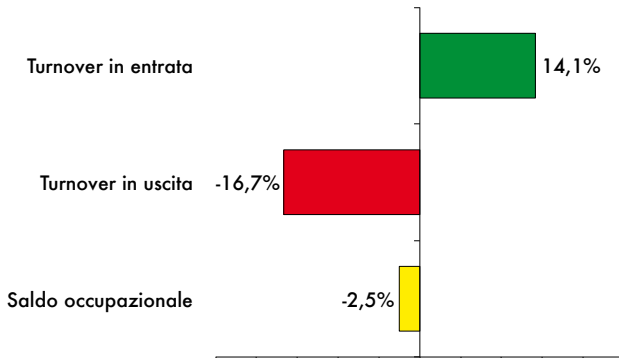
**Tab. 2.11**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		<b>Incidenza*</b>	<b>Diffusione**</b>
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	12,8%	56,2%
	Determinato	4,0%	20,1%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,1%	0,9%
	Apprendistato	1,5%	10,0%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	4,8%	12,8%
	Co.co.pro.	14,5%	42,9%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

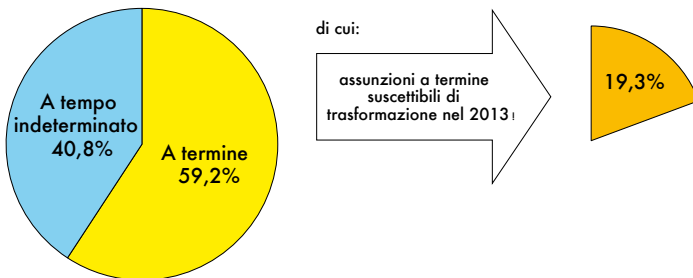
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.24 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.25 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



### 2.6.2.2 Piccole (da 16 a 49 dipendenti)

**Tab. 2.12**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	94,4%	79,0%	89,0%
Indeterminato part-time	0,8%	16,6%	6,3%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>95,2%</b>	<b>95,6%</b>	<b>95,3%</b>
Determinato full-time	3,1%	2,3%	2,8%
Determinato part-time	0,5%	0,3%	0,4%
Inserimento	0,1%	0,0%	0,1%
Apprendistato	1,1%	1,7%	1,3%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.13**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	6,3%	1,8%	4,7%	0,3%	13,1%
Quadri	12,3%	8,7%	11,0%	3,4%	27,4%
Impiegati	40,6%	75,9%	52,9%	82,4%	50,0%
Operai	40,8%	13,7%	31,3%	13,9%	15,2%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>34,9%</b>

**Tab. 2.14**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	20,9%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	18,5%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	2,4%
Maturati/diplomati	48,0%
Con titolo di studio inferiore	31,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

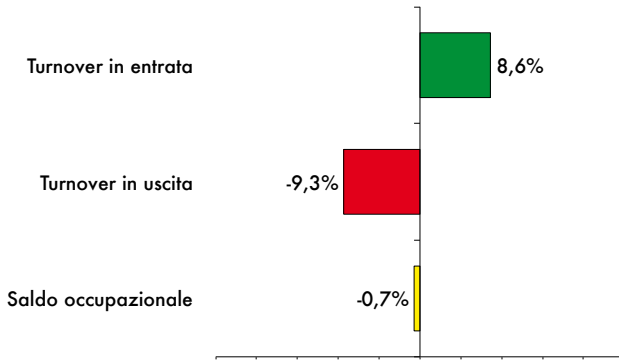
**Tab. 2.15**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	6,8%	74,0%
	<b>Flessibilità interna</b>		
	Determinato	3,3%	36,7%
	Inserimento	0,1%	2,3%
	Apprendistato	1,3%	13,6%
<b>Flessibilità esterna</b>			
	Somministrazione	7,5%	31,1%
	Co.co.pro.	6,9%	48,6%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

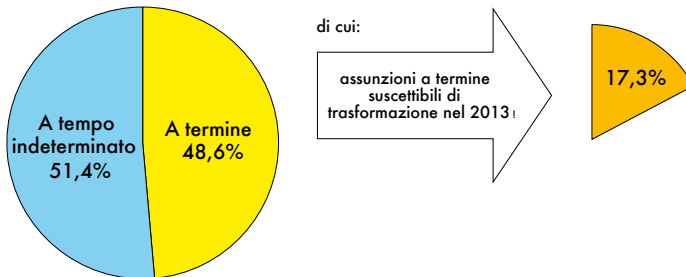
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.26 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.27 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**





### 2.6.2.3 Medie (da 50 a 249 dipendenti)

**Tab. 2.16**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	95,2%	80,5%	90,1%
Indeterminato part-time	0,9%	14,2%	5,6%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>96,1%</b>	<b>94,7%</b>	<b>95,6%</b>
Determinato full-time	2,8%	4,1%	3,3%
Determinato part-time	0,0%	0,2%	0,1%
Inserimento	0,2%	0,2%	0,2%
Apprendistato	0,8%	0,8%	0,8%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.17**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	6,0%	2,0%	<b>4,6%</b>	0,5%	<b>15,1%</b>
Quadri	13,8%	10,7%	<b>12,7%</b>	4,5%	<b>29,1%</b>
Impiegati	43,7%	73,9%	<b>54,1%</b>	67,6%	<b>47,2%</b>
Operai	36,6%	13,4%	<b>28,6%</b>	27,4%	<b>16,2%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>34,5%</b>

**Tab. 2.18**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	25,0%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	23,2%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	1,9%
Maturati/diplomati	44,9%
Con titolo di studio inferiore	30,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

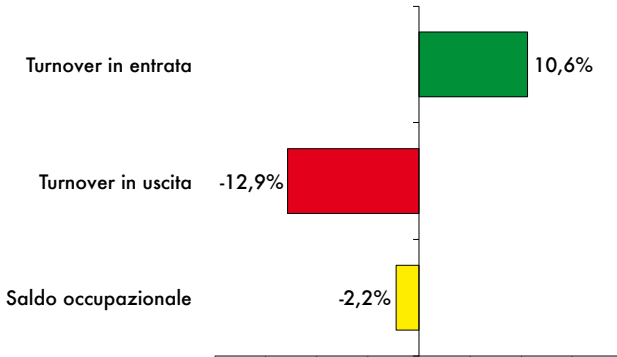
**Tab. 2.19**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	5,7%	88,6%
	<b>Flessibilità interna</b>		
	Determinato	3,4%	70,5%
	Inserimento	0,2%	7,2%
	Apprendistato	0,8%	23,5%
<b>Flessibilità esterna</b>			
	Somministrazione	4,7%	60,8%
	Co.co.pro.	4,1%	66,9%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

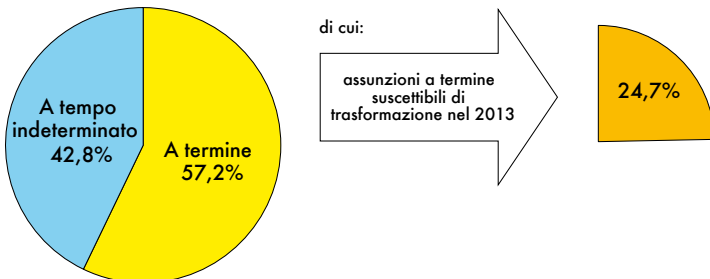
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.28 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.29 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.2.4 Grandi (250 dipendenti e oltre).

**Tab. 2.20**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	93,2%	80,7%	88,6%
Indeterminato part-time	2,8%	14,2%	6,9%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>96,0%</b>	<b>94,9%</b>	<b>95,6%</b>
Determinato full-time	1,8%	2,5%	2,1%
Determinato part-time	0,1%	1,0%	0,5%
Inserimento	0,6%	0,3%	0,5%
Apprendistato	1,5%	1,3%	1,4%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.21**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	7,5%	3,1%	0,2%	5,9%	19,1%
Quadri	17,4%	12,7%	3,2%	15,7%	29,2%
Impiegati	54,1%	74,5%	81,7%	61,5%	43,8%
Operai	21,0%	9,7%	14,9%	16,9%	20,7%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>36,1%</b>

**Tab. 2.22**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	38,8%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	31,3%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	7,5%
Maturati/diplomati	42,2%
Con titolo di studio inferiore	19,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

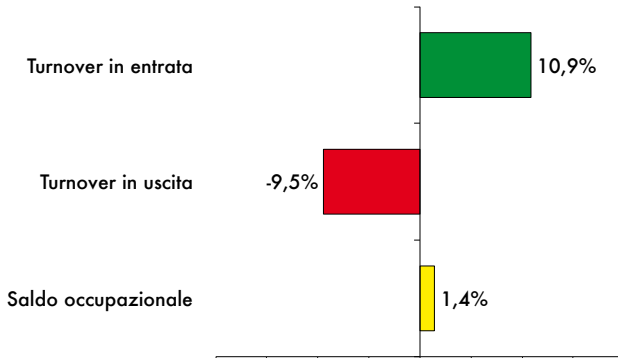
**Tab. 2.23**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	7,4%	97,1%
<b>Flessibilità interna</b>	Determinato	2,5%	86,8%
	Inserimento	0,5%	16,2%
	Apprendistato	1,4%	17,6%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	2,9%	70,6%
	Co.co.pro.	2,0%	82,4%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

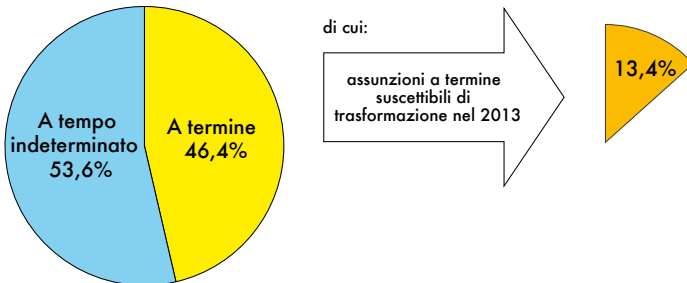
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.30 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.31 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.3 Settore di attività economica

### 2.6.3.1 Industria

**Tab. 2.24**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	95,0%	78,9%	89,9%
Indeterminato part-time	1,6%	16,0%	6,2%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>96,7%</b>	<b>94,9%</b>	<b>96,1%</b>
Determinato full-time	2,3%	2,8%	2,5%
Determinato part-time	0,2%	1,3%	0,6%
Inserimento	0,1%	0,1%	0,1%
Apprendistato	0,7%	0,8%	0,7%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.25**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time		
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	5,8%	2,4%	<b>4,7%</b>	0,2%	<b>16,1%</b>
Quadri	13,3%	11,1%	<b>12,6%</b>	2,7%	<b>27,9%</b>
Impiegati	43,6%	69,0%	<b>51,7%</b>	71,8%	<b>42,3%</b>
Operai	37,3%	17,5%	<b>31,1%</b>	25,4%	<b>17,8%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,6%</b>

**Tab. 2.26**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	26,9%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	24,6%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	2,3%
Maturati/diplomati	42,3%
Con titolo di studio inferiore	30,8%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

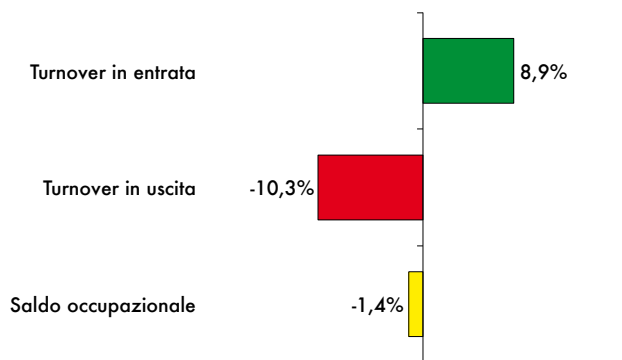
**Tab. 2.27**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	6,8%	71,8%
	Determinato	3,1%	43,5%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,1%	3,4%
	Apprendistato	0,7%	10,8%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	4,6%	41,4%
	Co.co.pro.	1,8%	53,6%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

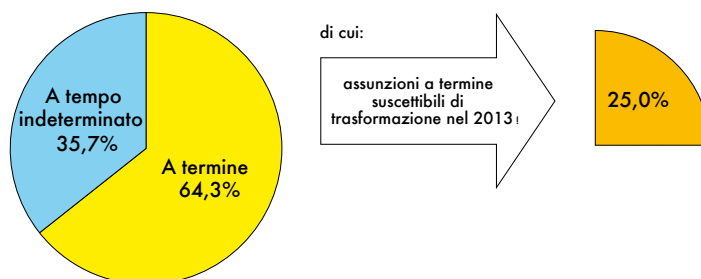
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.32 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.33 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



### 2.6.3.2 Servizi

**Tab. 2.28**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	92,0%	81,2%	87,6%
Indeterminato part-time	2,9%	13,6%	7,2%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>94,9%</b>	<b>94,8%</b>	<b>94,9%</b>
Determinato full-time	2,1%	3,0%	2,4%
Determinato part-time	0,0%	0,3%	0,1%
Inserimento	0,9%	0,3%	0,6%
Apprendistato	2,1%	1,6%	1,9%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.29**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	8,8%	3,0%	6,4%	0,3%	19,2%
Quadri	19,5%	12,3%	16,6%	4,4%	30,4%
Impiegati	59,0%	79,7%	67,5%	85,2%	48,2%
Operai	12,7%	4,9%	9,5%	10,1%	21,0%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>40,8%</b>

**Tab. 2.30**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	40,5%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	31,3%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	9,2%
Maturati/diplomati	45,1%
Con titolo di studio inferiore	14,4%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

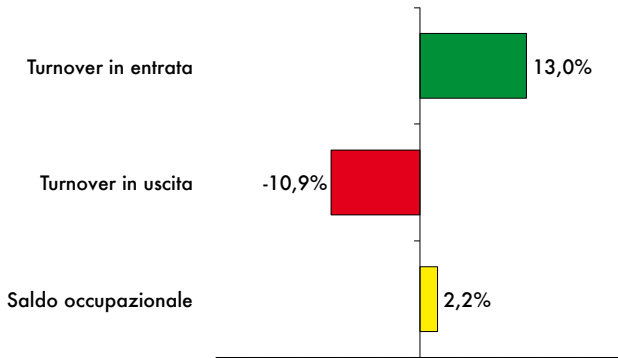
**Tab. 2.31**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	7,4%	77,7%
	Determinato	2,6%	47,8%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,6%	6,4%
	Apprendistato	1,9%	22,3%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	2,8%	29,9%
	Co.co.pro.	5,0%	57,4%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

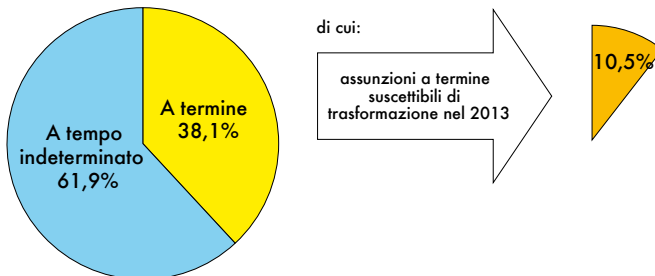
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.34 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.35 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**





## 2.6.4 Principali comparti di attività economica

### 2.6.4.1 Alimentare

**Tab. 2.32**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	91,5%	69,0%	82,3%
Indeterminato part-time	3,2%	18,4%	9,4%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>94,7%</b>	<b>87,4%</b>	<b>91,7%</b>
Determinato full-time	3,1%	4,2%	3,5%
Determinato part-time	1,0%	5,8%	3,0%
Inserimento	0,0%	0,0%	0,0%
Apprendistato	1,2%	2,6%	1,8%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.33**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time		
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	7,3%	2,8%	<b>5,6%</b>	0,2%	<b>19,6%</b>
Quadri	12,1%	8,6%	<b>10,8%</b>	1,5%	<b>31,2%</b>
Impiegati	34,8%	53,3%	<b>42,0%</b>	24,7%	<b>49,5%</b>
Operai	45,8%	35,3%	<b>41,7%</b>	73,5%	<b>33,0%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>39,0%</b>

**Tab. 2.34**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	33,7%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	27,1%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	6,6%
Maturati/diplomati	38,4%
Con titolo di studio inferiore	27,9%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

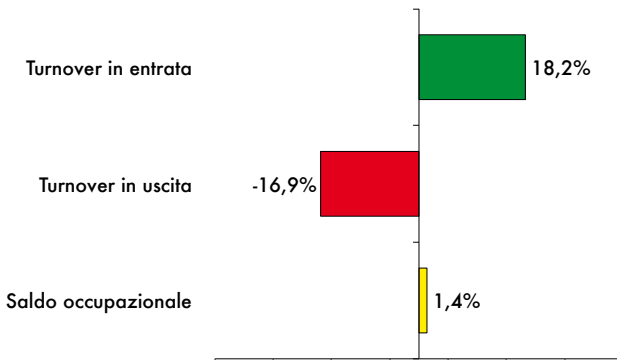
**Tab. 2.35**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	12,4%	66,7%
	Determinato	6,5%	53,3%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,0%	0,0%
	Apprendistato	1,8%	6,7%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	5,8%	60,0%
	Co.co.pro.	0,6%	66,7%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.36 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.37 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.4.2 Chimico

**Tab. 2.36**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	97,8%	83,2%	93,7%
Indeterminato part-time	0,1%	13,7%	4,0%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>98,0%</b>	<b>96,9%</b>	<b>97,7%</b>
Determinato full-time	1,8%	2,9%	2,1%
Determinato part-time	0,0%	0,1%	0,0%
Inserimento	0,0%	0,0%	0,0%
Apprendistato	0,2%	0,1%	0,2%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.37**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	7,5%	2,5%	<b>6,1%</b>	0,5%	<b>11,3%</b>
Quadri	17,5%	12,5%	<b>16,1%</b>	4,7%	<b>21,6%</b>
Impiegati	38,4%	79,4%	<b>49,9%</b>	91,5%	<b>44,4%</b>
Operai	36,5%	5,6%	<b>27,9%</b>	3,3%	<b>5,6%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>27,9%</b>

**Tab. 2.38**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	21,4%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	20,2%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	1,2%
Maturati/diplomati	43,7%
Con titolo di studio inferiore	34,9%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

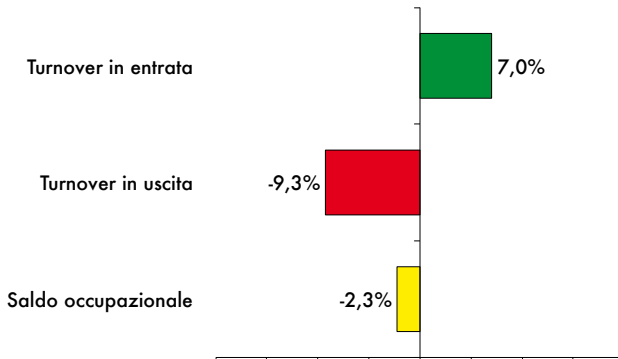
**Tab. 2.39**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	4,0%	55,6%
<b>Flessibilità interna</b>	Determinato	2,2%	46,3%
	Inserimento	0,0%	0,0%
	Apprendistato	0,2%	7,4%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	6,4%	40,7%
	Co.co.pro.	3,0%	51,9%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

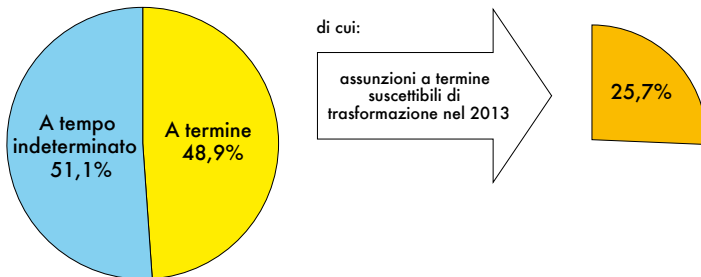
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.38 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.39 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



### 2.6.4.3 Farmaceutico

**Tab. 2.40**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	94,4%	88,3%	92,0%
Indeterminato part-time	0,1%	7,0%	2,8%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>94,6%</b>	<b>95,2%</b>	<b>94,8%</b>
Determinato full-time	3,6%	3,8%	3,7%
Determinato part-time	0,0%	0,1%	0,0%
Inserimento	0,2%	0,5%	0,3%
Apprendistato	1,6%	0,4%	1,2%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.41**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	6,3%	4,2%	5,4%	0,0%	29,5%
Quadri	20,2%	20,7%	20,4%	8,2%	39,2%
Impiegati	45,4%	63,7%	52,5%	82,6%	46,9%
Operai	28,1%	11,5%	21,7%	9,2%	20,5%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>38,6%</b>

**Tab. 2.42**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	47,3%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	45,3%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	2,1%
Maturati/diplomati	32,1%
Con titolo di studio inferiore	20,6%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

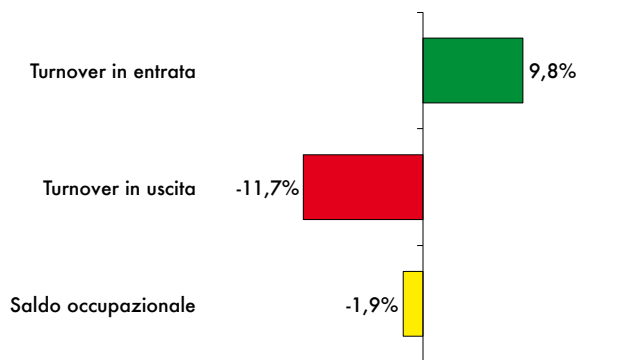
**Tab. 2.43**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	2,8%	92,6%
	Determinato	3,7%	74,1%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,3%	7,4%
	Apprendistato	1,2%	11,1%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	2,6%	59,3%
	Co.co.pro.	1,6%	70,4%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

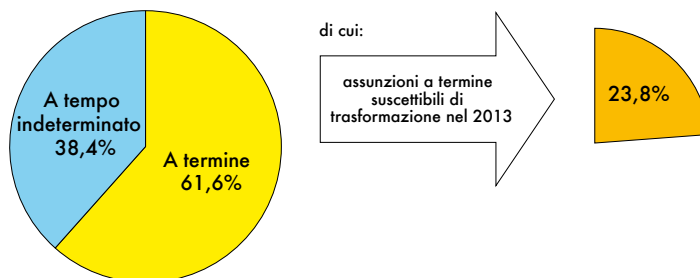
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.40 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.41 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



#### 2.6.4.4 Gomma

**Tab. 2.44**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	96,9%	84,4%	93,0%
Indeterminato part-time	0,1%	13,3%	4,2%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>97,0%</b>	<b>97,8%</b>	<b>97,3%</b>
Determinato full-time	2,7%	1,9%	2,4%
Determinato part-time	0,0%	0,3%	0,1%
Inserimento	0,0%	0,0%	0,0%
Apprendistato	0,3%	0,0%	0,2%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.45**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	4,2%	0,6%	<b>3,1%</b>	0,0%	<b>6,5%</b>
Quadri	5,7%	6,5%	<b>5,9%</b>	2,3%	<b>33,9%</b>
Impiegati	16,2%	51,3%	<b>27,1%</b>	81,4%	<b>58,7%</b>
Operai	73,9%	41,6%	<b>63,8%</b>	16,3%	<b>20,2%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,0%</b>

**Tab. 2.46**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	8,1%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	7,6%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	0,5%
Maturati/diplomati	39,4%
Con titolo di studio inferiore	52,5%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

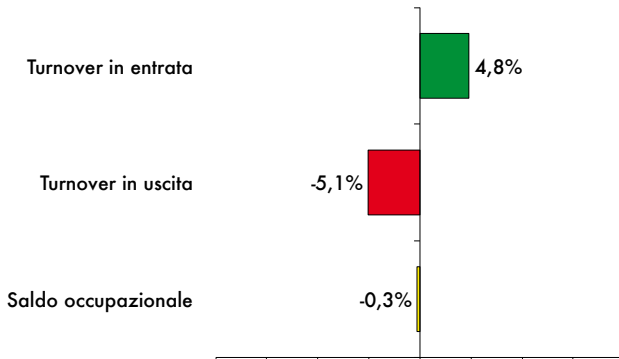
**Tab. 2.47**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	4,3%	61,9%
	Determinato	2,5%	38,1%
<b>Flessibilità interna</b>	Inserimento	0,0%	0,0%
	Apprendistato	0,2%	4,8%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	2,8%	28,6%
	Co.co.pro.	2,3%	47,6%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

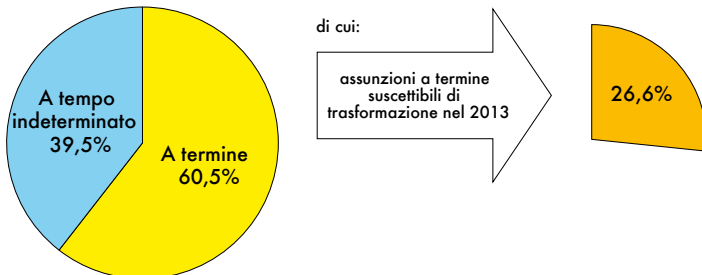
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.42 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.43 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**





## 2.6.4.5 Meccanica

**Tab. 2.48**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	96,4%	76,3%	92,6%
Indeterminato part-time	0,7%	19,5%	4,3%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>97,1%</b>	<b>95,9%</b>	<b>96,9%</b>
Determinato full-time	1,8%	2,3%	1,9%
Determinato part-time	0,1%	0,2%	0,1%
Inserimento	0,2%	0,0%	0,2%
Apprendistato	0,8%	1,6%	0,9%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.49**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	4,7%	0,3%	<b>3,9%</b>	0,0%	<b>1,2%</b>
Quadri	7,4%	4,7%	<b>6,9%</b>	1,6%	<b>12,8%</b>
Impiegati	37,4%	73,7%	<b>44,2%</b>	71,1%	<b>31,4%</b>
Operai	50,5%	21,4%	<b>45,0%</b>	27,3%	<b>9,0%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>18,9%</b>

**Tab. 2.50**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	13,4%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	12,5%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	0,9%
Maturati/diplomati	47,1%
Con titolo di studio inferiore	39,5%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

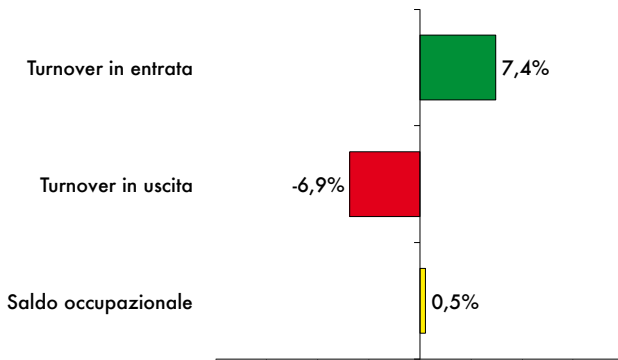
**Tab. 2.51**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	4,4%	78,7%
<b>Flessibilità interna</b>	Determinato	2,0%	41,3%
	Inserimento	0,2%	4,0%
	Apprendistato	0,9%	14,7%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	6,0%	37,3%
	Co.co.pro.	3,1%	54,7%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

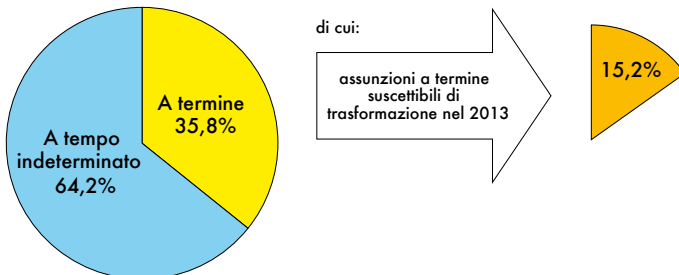
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.44 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.45 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.4.6 Metallurgia

**Tab. 2.52**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	96,4%	81,0%	93,1%
Indeterminato part-time	0,7%	17,0%	4,2%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>97,1%</b>	<b>98,0%</b>	<b>97,3%</b>
Determinato full-time	2,3%	0,9%	2,0%
Determinato part-time	0,2%	0,9%	0,3%
Inserimento	0,0%	0,0%	0,0%
Apprendistato	0,4%	0,3%	0,4%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.53**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	3,0%	1,5%	<b>2,7%</b>	1,5%	<b>11,9%</b>
Quadri	5,8%	5,0%	<b>5,6%</b>	2,9%	<b>19,3%</b>
Impiegati	22,3%	73,0%	<b>33,4%</b>	63,2%	<b>47,9%</b>
Operai	68,9%	20,5%	<b>58,3%</b>	32,4%	<b>7,7%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>21,9%</b>

**Tab. 2.54**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	9,5%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	9,3%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	0,3%
Maturati/diplomati	40,5%
Con titolo di studio inferiore	50,0%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

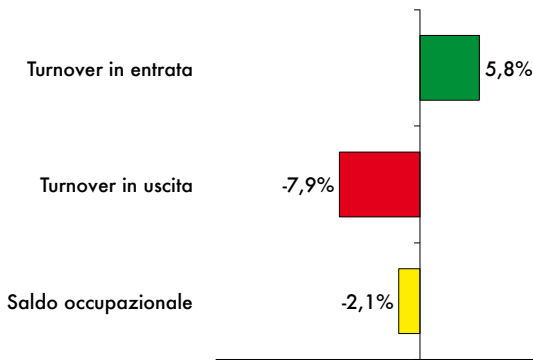
**Tab. 2.55**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	4,6%	67,3%
<b>Flessibilità interna</b>	Determinato	2,3%	26,5%
	Inserimento	0,0%	0,0%
	Apprendistato	0,4%	12,2%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	5,7%	38,8%
	Co.co.pro.	1,8%	38,8%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

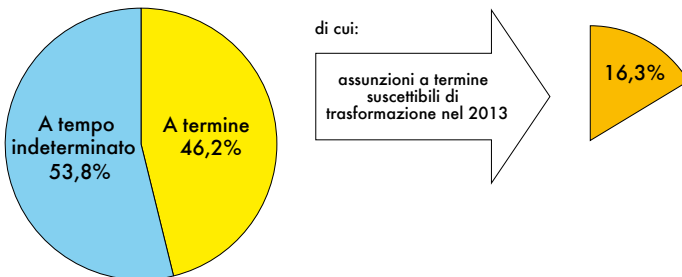
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.46 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.47 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.4.7 Elettronica

**Tab. 2.56**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	93,9%	73,9%	87,2%
Indeterminato part-time	4,6%	24,4%	11,3%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>98,5%</b>	<b>98,3%</b>	<b>98,4%</b>
Determinato full-time	1,1%	1,4%	1,2%
Determinato part-time	0,1%	0,1%	0,1%
Inserimento	0,1%	0,1%	0,1%
Apprendistato	0,3%	0,1%	0,2%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.57**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Full-time		Part-time	Totale	
	Maschi	Femmine			
Dirigenti	6,1%	1,6%	4,6%	0,0%	11,9%
Quadri	16,0%	8,8%	13,5%	2,1%	21,8%
Impiegati	67,2%	81,4%	72,0%	93,4%	38,1%
Operai	10,8%	8,2%	9,9%	4,5%	27,9%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>33,7%</b>

**Tab. 2.58**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	28,8%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	26,0%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	2,8%
Maturati/diplomati	51,4%
Con titolo di studio inferiore	19,8%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

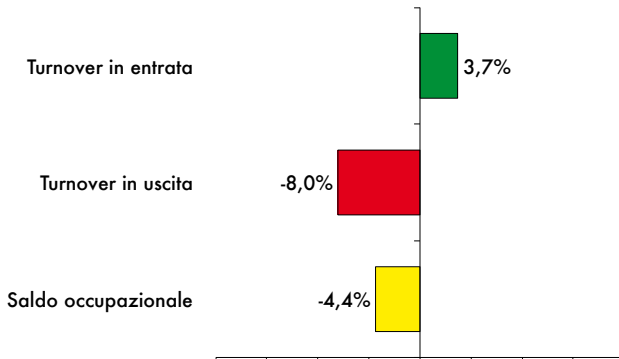
**Tab. 2.59**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	11,4%	73,1%
<b>Flessibilità interna</b>	Determinato	1,3%	35,8%
	Inserimento	0,1%	4,5%
	Apprendistato	0,2%	10,4%
<b>Flessibilità esterna</b>	Somministrazione	3,6%	49,3%
	Co.co.pro.	1,4%	59,7%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

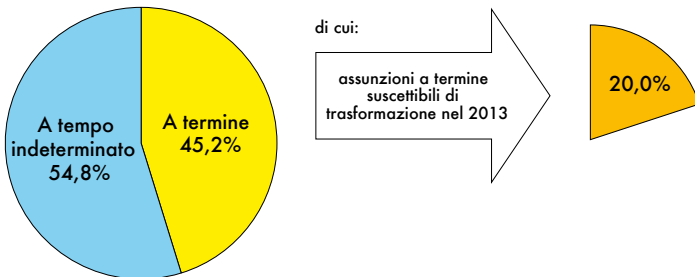
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.48 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.49 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**



## 2.6.4.8 Servizi alle imprese

**Tab. 2.60**

**Distrib. % dei lavoratori dipendenti per sesso e tipologia contrattuale**

	Lavoratori al 31.12.2012		
	Maschi	Femmine	Totale
Indeterminato full-time	93,3%	76,3%	86,1%
Indeterminato part-time	1,6%	17,4%	8,3%
<b>Totale indeterminato</b>	<b>94,9%</b>	<b>93,8%</b>	<b>94,4%</b>
Determinato full-time	1,6%	2,7%	2,0%
Determinato part-time	0,1%	0,5%	0,2%
Inserimento	0,3%	0,3%	0,3%
Apprendistato	3,1%	2,8%	3,0%
<b>TOTALE LAVORATORI</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Tab. 2.61**

**Distribuzione % dei lavoratori a tempo indeterminato per sesso e qualifica**

	Lavoratori a tempo indeterminato al 31.12.2012				Tasso di femminilizzazione
	Maschi	Full-time Femmine	Totale	Part-time	
Dirigenti	13,6%	3,6%	<b>9,4%</b>	0,6%	<b>16,2%</b>
Quadri	29,5%	18,5%	<b>24,8%</b>	7,0%	<b>31,4%</b>
Impiegati	55,5%	75,2%	<b>63,8%</b>	77,2%	<b>49,7%</b>
Operai	1,4%	2,7%	<b>2,0%</b>	15,2%	<b>58,2%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>42,1%</b>

**Tab. 2.62**

**Struttura per titolo di studio dei lavoratori dipendenti**

	Lav. Dipendenti al 31.12.2012
Laureati	50,9%
<i>di cui laureati (3+2 anni oppure vecchio ordinamento)</i>	46,0%
<i>di cui laureati (3 anni)</i>	4,9%
Maturati/diplomati	43,0%
Con titolo di studio inferiore	6,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>

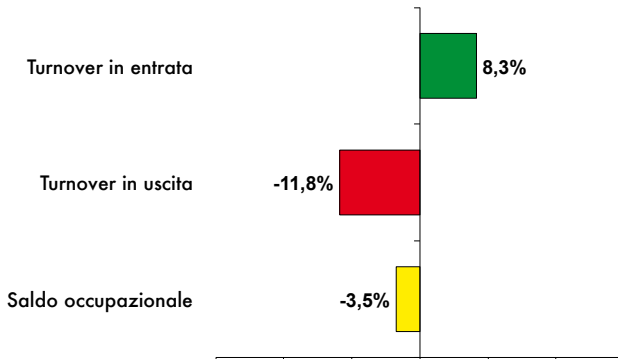
**Tab. 2.63**  
**Incidenza e diffusione delle forme di flessibilità - 2012**

		Incidenza*	Diffusione**
<b>Flessibilità organizzativa</b>	Part-time	8,6%	77,6%
	<b>Flessibilità interna</b>		
	Determinato	2,3%	42,1%
	Inserimento	0,3%	6,6%
	Apprendistato	3,0%	26,3%
<b>Flessibilità esterna</b>			
	Somministrazione	3,5%	27,0%
	Co.co.pro.	6,4%	61,8%

\*(% lavoratori sul totale addetti alle dipendenze)

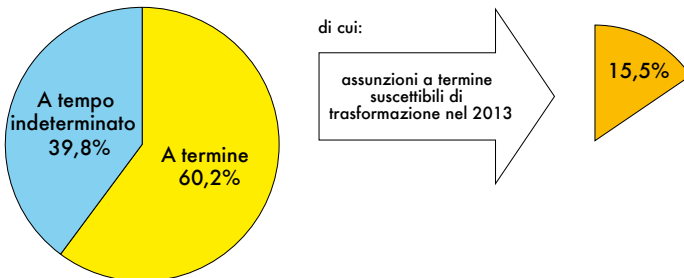
\*\*(% imprese con almeno un lavoratore con la forma di flessibilità specificata)

**Graf. 2.50 - Turn-over e bilancio occupazionale del 2012**



**Graf. 2.51 - Distribuzione delle assunzioni del 2012**

**ASSUNZIONI 2012**







CAPITOLO 3

# **Orari e assenze dal lavoro**



ASSOLOMBARDA

## 3 Orari e assenze dal lavoro

---

### 3.1 Introduzione

Ai fini di una corretta lettura e interpretazione dei dati della presente sezione è utile considerare che:

- orari e assenze dal lavoro sono quelli dei soli dipendenti con contratto a tempo indeterminato full time;
- nel dato relativo degli impiegati è stato incluso quello degli intermedi (o “qualifiche speciale” o “equiparati” o “categorie speciali”), che hanno un peso marginale sugli organici e che - sul tema oggetto di analisi in questa sezione - presentano forti analogie professionali con il personale impiegatizio;
- i dirigenti sono esclusi dalla rilevazione;
- data l'esistenza di specifiche normative contrattuali in tema di orari di lavoro<sup>8</sup>, in questa sezione del rapporto è stata adottata la classificazione delle imprese per Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. A loro volta i contratti sono raggruppati in due categorie<sup>9</sup>: Media CCNL Manifatturieri (di seguito, anche semplicemente “Industria”) e Media CCNL Servizi (di seguito, anche semplicemente “Servizi”). I termini sono solo evocativi dell'attività svolta, che non vincola la libera decisione dell'impresa riguardo alla scelta del CCNL da applicare;
- inoltre, non vengono riportati - in quanto difficilmente interpretabili - gli indicatori sintetici relativi agli aggregati residuali “Altri CCNL Manifatturieri” e “Altri CCNL Servizi”, in cui vengono incluse realtà aziendali le più diverse.

### 3.2 Le ore lavorabili

Nel 2012 le ore lavorabili nell'Area Milanese sono state - in media - 1.676, con un aumento di 5 unità rispetto al 2011 (quando erano ammontate a 1.671).

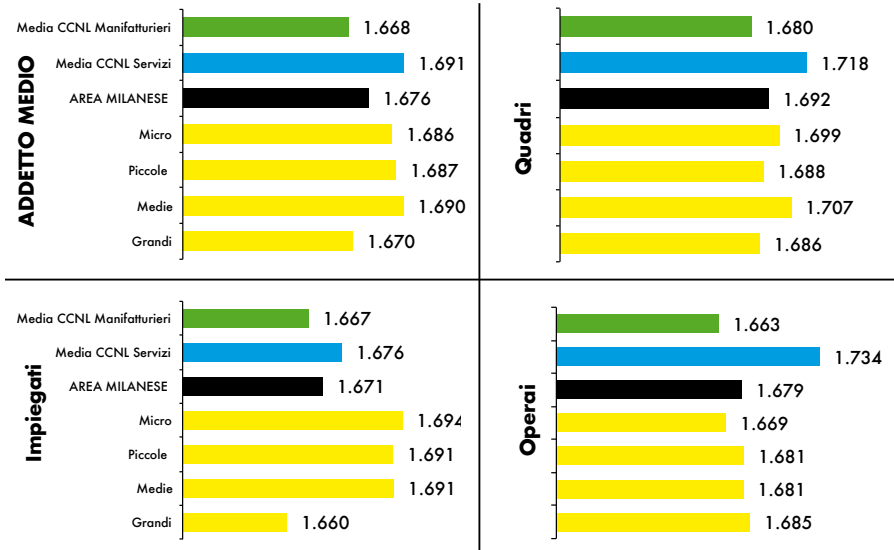
Il calendario non ha prodotto alcun effetto (infatti, il giorno in più dovuto all'anno bisestile ha esattamente compensato la festività infrasettimanale in meno), mentre il maggiore utilizzo della Cassa Integrazione è stato più che compensato da un minor ricorso agli istituti delle ferie e della ROL (Riduzione Orario di Lavoro).

<sup>8</sup> ad esempio con riferimento al numero di giorni di ferie spettanti al lavoratore, o al numero di ore fruibili a titolo di Riduzione Orario di Lavoro

<sup>9</sup> per il dettaglio dei CCNL inclusi nei due gruppi si rimanda al cap. 6 - Classificazioni

Il graf. 3.1 evidenzia le differenze per qualifica, settore e classe dimensionale.

**Graf. 3.1 - Ore lavorabili nel 2012 (per qualifica, settore e classe dimensionale)**

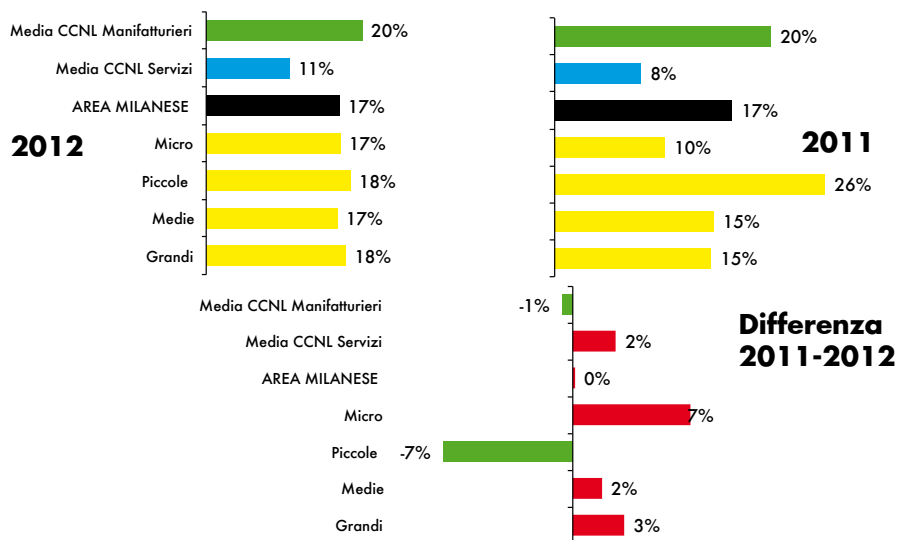


### 3.2.1 L'utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni nel 2012

Come nel 2011 la percentuale di imprese che ha fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (Ordinaria, Straordinaria o in Deroga) è risultato pari al 17%: quello che è cambiato in modo considerevole è piuttosto il numero di ore per dipendente, salite da 23 a 28. La differenza è ancor più evidente se si guarda ai CCNL Manifatturieri, dove le ore sono balzate a 40 dalle 28 del 2011.

Il graf. 3.2 evidenzia le differenze per settore e classe di dimensione aziendale, da cui emerge che il ricorso si è concentrato soprattutto tra le realtà che applicano CCNL Manifatturieri:

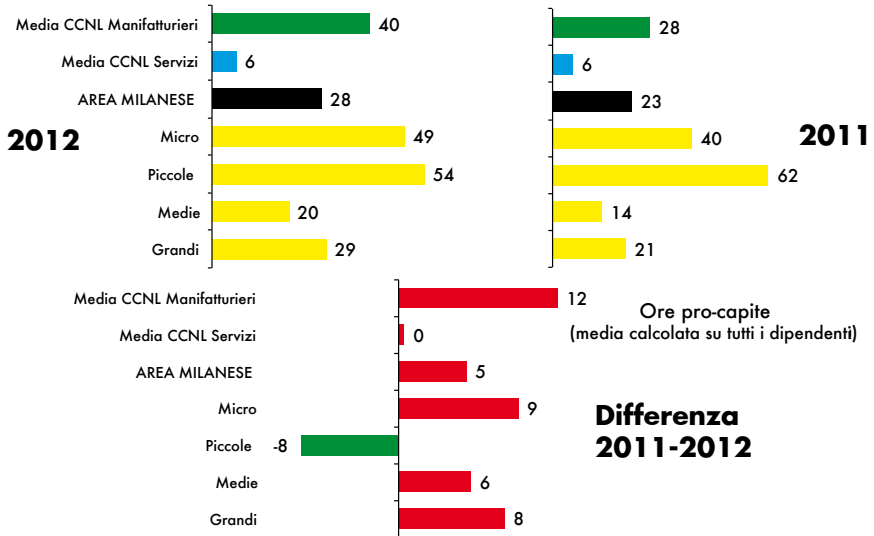
**Graf. 3.2 Imprese che hanno utilizzato la Cig: 2012 vs. 2011**



Diversamente dallo scorso anno, quando si era registrato un picco tra le piccole imprese, non si rilevano grandi differenze tra classi dimensionali in termini di utilizzo della CIG.

Il graf. 3.3 fa invece riferimento alle ore utilizzate per addetto:

**Graf. 3.3 - Le ore di Cig utilizzate dalle imprese: 2012 vs. 2011**



I dati INPS - che però si riferiscono alle ore autorizzate - nel 2012 hanno invece registrato una diminuzione del 6% della Cig complessiva nell'Area Milanese. Stando ai dati diffusi dall'Istituto questa variazione negativa è il risultato di andamenti opposti delle diverse "gestioni": sono crollate le richieste di Cig straordinaria, ma è aumentato il ricorso alla Cig Ordinaria e, soprattutto, alla Cig in Deroga. Ed è proprio quest'ultima la tipologia cui sono legate le maggiori criticità, essendo generata da richieste che di norma rappresentano una sorta di "ultima spiaggia" per situazioni aziendali già passate attraverso la cassa ordinaria e quella straordinaria che hanno quindi, in assenza di ripresa, il solo sbocco dell'uscita del lavoratore.

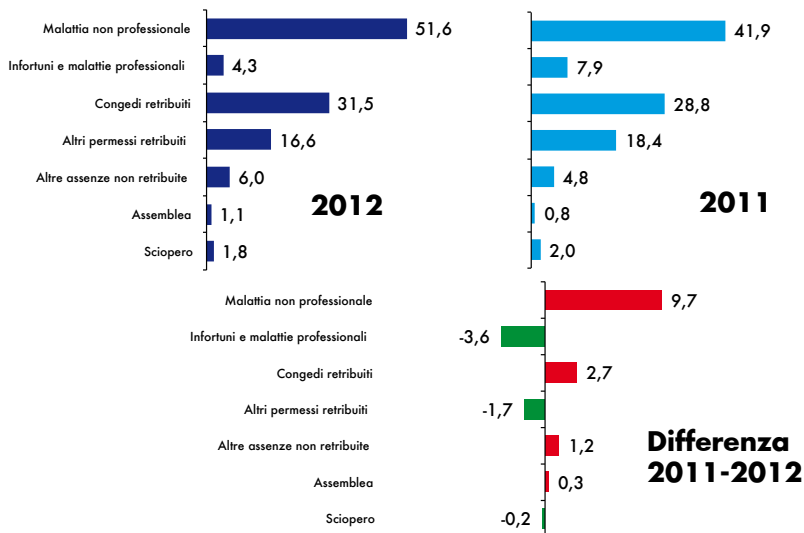
### 3.3 Le assenze dal lavoro

Nel 2012 ogni dipendente si è assentato mediamente 113 ore nell'Area Milanese, 8 in più rispetto alle 105 del 2011 (graf. 3.4).

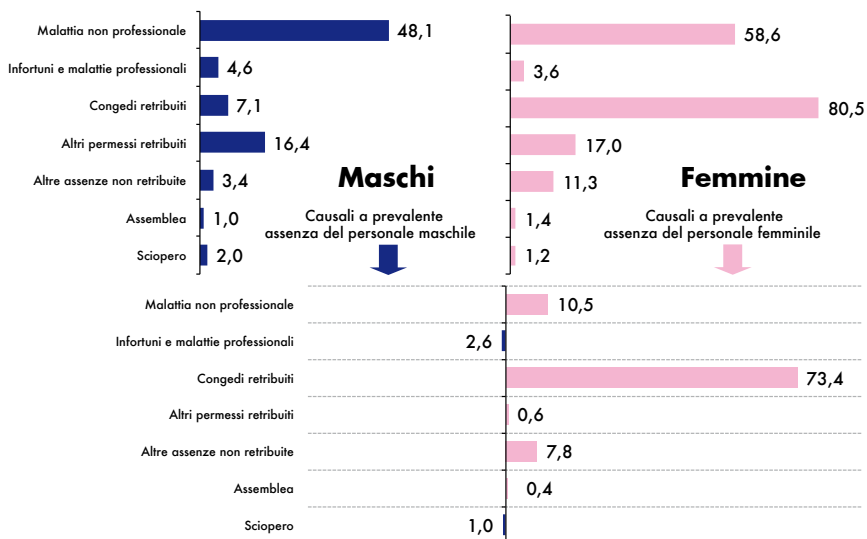
La principale causale di assenza è data dalla Malattia non professionale; per le donne invece sono i Congedi retribuiti (graf. 3.5). Gli Infortuni professionali e altre causali, quali Assemblee e Scioperi hanno un peso minore sul totale delle ore di lavoro perdute. Nel 2012 le ore di assenza per malattia pro capite sono cresciute rispetto a quelle

del 2011 (+9,7 ore); un dato sicuramente positivo è invece il decremento delle ore perse per Infortuni e malattie professionali, praticamente dimezzate (dalle 7,9 del 2011 scendono a 4,3 nel 2012).

**Graf. 3.4 - Ore perse per causali di assenza: 2012 vs. 2011**



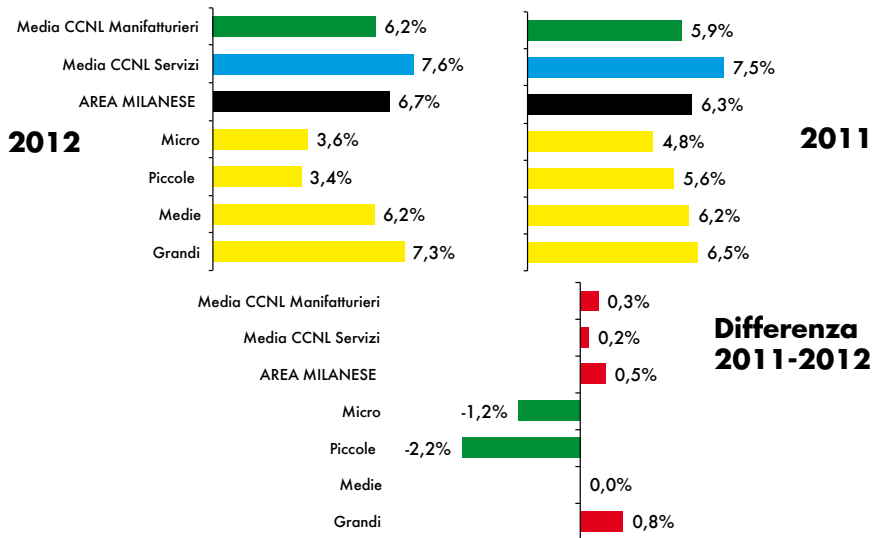
**Graf. 3.5 - Ore perse nel 2012 per causali di assenza: differenze per genere**



Il tasso di assenza nell'Area Milanese è salito al 6,7% nel 2012 dal 6,3% del 2011, rimanendo comunque inferiore al picco misurato nel 2009 (7,7%).

La crescita del tasso di assenza si riscontra sia tra le imprese che applicano i CCNL Manifatturieri sia tra quelle che applicano i CCNL dei Servizi.

**Graf. 3.6 - Tassi di assenza addetto medio: 2012 vs. 2011**



Il tasso medio di assenza è una sintesi tra quelli per qualifica e per genere. Permangono anche nel 2012 alcune specificità registrate negli scorsi anni:

- gli uomini presentano tassi di assenza più bassi delle donne;
- il tasso di assenza diminuisce al crescere della qualifica.

L'analisi registra invece novità in alcuni trend:

- torna ad ampliarsi il divario tra uomini e donne, che nella scorsa edizione dell'indagine sembrava essere in fase di riduzione: se nel 2011 i tassi erano pari al 5% per i maschi e al 9,2% per le femmine, nel 2012 il tasso maschile scende al 4,9% e quello femminile sale al 10,4%;
- tendenze opposte rispetto al 2011 anche per quanto attiene i differenziali per qualifica: diminuiscono infatti i tassi di assenza dei quadri (da 4,1% a 3,8%) e aumentano quelli degli impiegati (da 6,4% a 7%) e degli operai (da 7,6% a 8%).



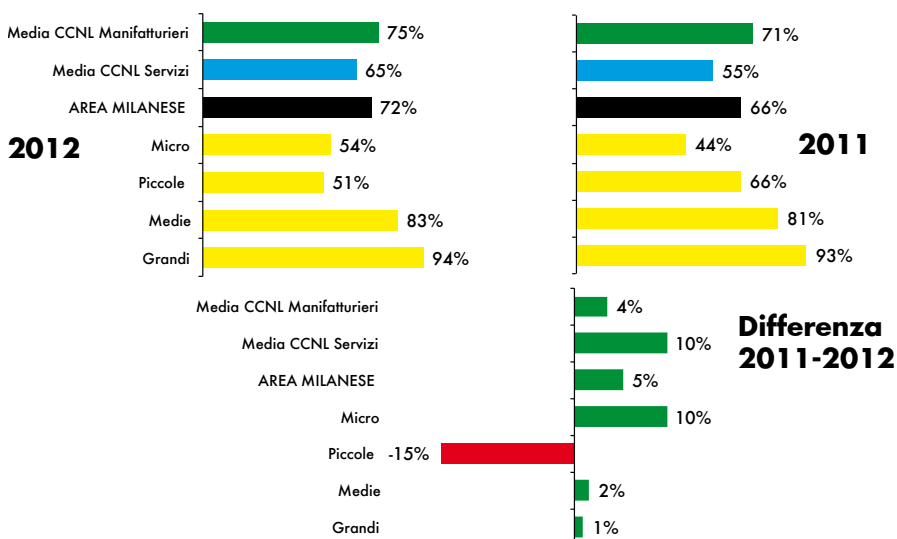
Nel riquadro sottostante sono riportati i tassi di assenza per CCNL: i valori sono in crescita per il CCNL Alimentare, il CCNL Grafico-Editoriale e per il Terziario. Per tutti e tre i CCNL la crescita del tasso di assenza è dovuta principalmente all'incremento delle ore perse per Malattia non professionale.

CCNL	Tasso di assenza nel 2012	Tasso di assenza nel 2011	Variazione del tasso di assenza 2011-2012
Alimentare	8,2%	4,6%	▲
Chimico-Farmaceutico	5,5%	5,8%	▼
Gomma-Materie Plastiche	6,5%	6,5%	—
Metalmeccanico	5,3%	5,8%	▼
Grafico-Editoriale	8,4%	6,9%	▲
Terziario	7,6%	5,6%	▲

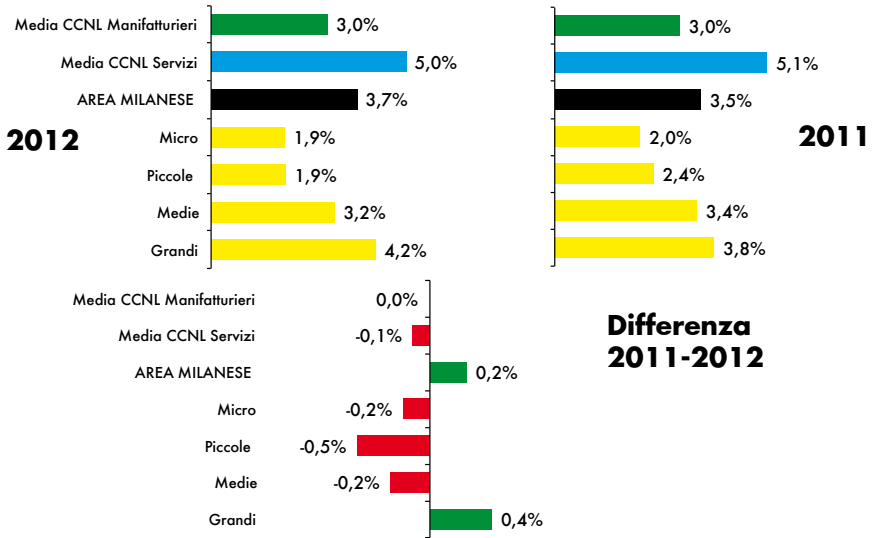
### 3.4 Il ricorso allo straordinario

Il ricorso allo straordinario nel 2012 è cresciuto rispetto al 2011: l'hanno utilizzato quasi tre imprese su quattro, per un numero di ore quantificabile nel 3,7% di quelle lavorabili (graf. 3.7 e graf. 3.8).

**Graf. 3.7 - Imprese che hanno fatto ricorso allo straordinario: 2012 vs. 2011**



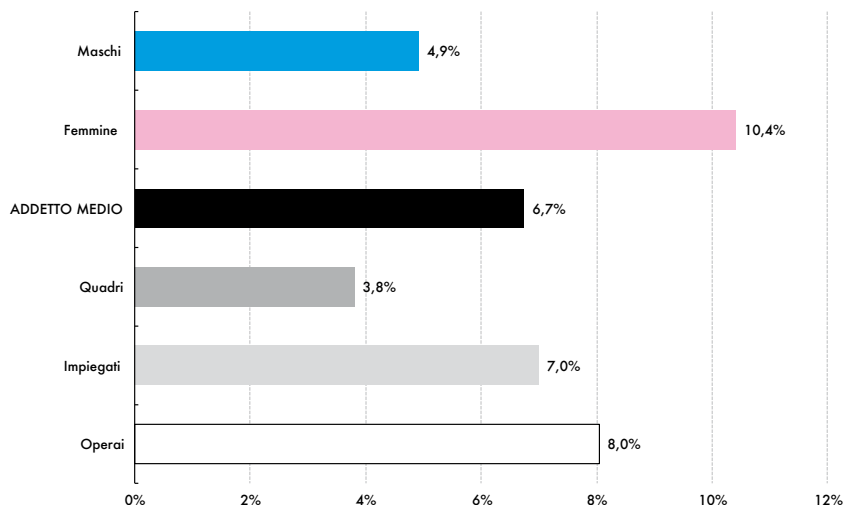
**Graf. 3.8 - Ore di straordinario per lavoratore (% su ore lavorabili): 2012 vs. 2011**



## 3.5 Appendice statistica

### 3.5.1 Area Milanese

**Graf. 3.9 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.1 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA			
	1.676,1	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infurtuni e malattie professionali</i>		4,6	3,6	<b>4,3</b>	0,3%	0,2%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>		48,1	58,6	<b>51,6</b>	2,9%	3,5%	<b>3,1%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>		7,1	80,5	<b>31,5</b>	0,4%	4,8%	<b>1,9%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>		16,4	17,0	<b>16,6</b>	1,0%	1,0%	<b>1,0%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,4	11,3	<b>6,0</b>	0,2%	0,7%	<b>0,4%</b>
<i>Sciopero</i>		2,0	1,2	<b>1,8</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>		1,0	1,4	<b>1,1</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>		<b>82,7</b>	<b>173,7</b>	<b>112,9</b>	<b>4,9%</b>	<b>10,4%</b>	<b>6,7%</b>

Tab. 3.2 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.691,9						
Infurti e malattie professionali	1,7	2,0	<b>1,8</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	23,1	31,1	<b>25,4</b>	1,4%	1,8%	<b>1,5%</b>
Congedi retribuiti	6,6	73,4	<b>25,2</b>	0,4%	4,3%	<b>1,5%</b>
Altri permessi retribuiti	7,2	11,5	<b>8,4</b>	0,4%	0,7%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	1,5	7,9	<b>3,3</b>	0,1%	0,5%	<b>0,2%</b>
Sciopero	0,2	0,2	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,2	0,2	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>40,6</b>	<b>126,3</b>	<b>64,5</b>	<b>2,4%</b>	<b>7,5%</b>	<b>3,8%</b>

Tab. 3.3 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.670,7						
Infurti e malattie professionali	4,0	3,4	<b>3,7</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	41,1	56,7	<b>47,6</b>	2,5%	3,4%	<b>2,8%</b>
Congedi retribuiti	7,1	83,8	<b>39,0</b>	0,4%	5,0%	<b>2,3%</b>
Altri permessi retribuiti	17,4	17,6	<b>17,5</b>	1,0%	1,1%	<b>1,0%</b>
Altre assenze non retribuite	3,0	12,5	<b>7,0</b>	0,2%	0,8%	<b>0,4%</b>
Sciopero	1,3	1,0	<b>1,2</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Assemblea	0,8	1,4	<b>1,1</b>	0,0%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>74,7</b>	<b>176,4</b>	<b>117,0</b>	<b>4,5%</b>	<b>10,6%</b>	<b>7,0%</b>

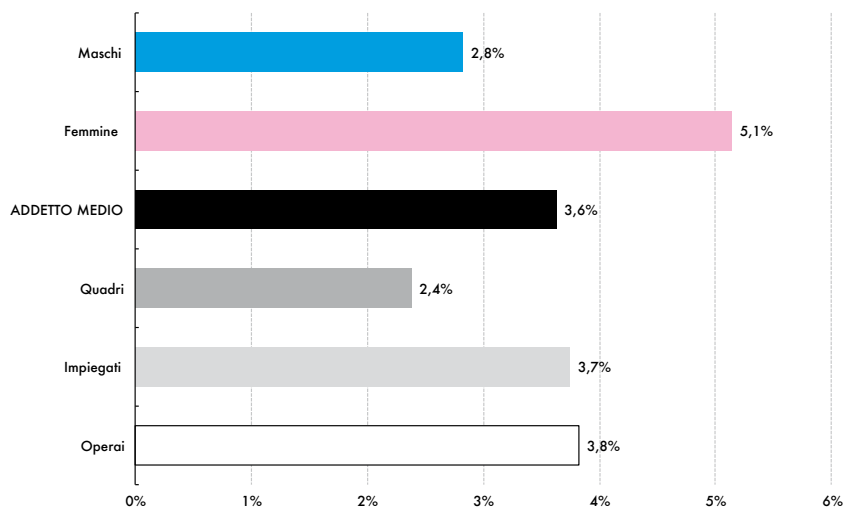
Tab. 3.4 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.679,5						
Infurti e malattie professionali	7,4	7,3	<b>7,4</b>	0,4%	0,4%	<b>0,4%</b>
Malattia non professionale	75,0	106,6	<b>79,8</b>	4,4%	6,5%	<b>4,7%</b>
Congedi retribuiti	7,4	65,8	<b>16,3</b>	0,4%	4,0%	<b>1,0%</b>
Altri permessi retribuiti	20,1	20,0	<b>20,1</b>	1,2%	1,2%	<b>1,2%</b>
Altre assenze non retribuite	5,2	6,5	<b>5,4</b>	0,3%	0,4%	<b>0,3%</b>
Sciopero	4,2	4,2	<b>4,2</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Assemblea	1,9	2,7	<b>2,0</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>121,3</b>	<b>213,1</b>	<b>135,2</b>	<b>7,2%</b>	<b>12,9%</b>	<b>8,0%</b>

### 3.5.2 Classe dimensionale

#### 3.5.2.1 Micro imprese (fino 15 dipendenti)

**Graf. 3.10 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.5 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI 1.685,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	3,5	0,9	<b>2,6</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	29,7	30,1	<b>29,9</b>	1,8%	1,8%	<b>1,8%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,8	39,4	<b>15,0</b>	0,1%	2,4%	<b>0,9%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	9,6	13,9	<b>11,1</b>	0,6%	0,8%	<b>0,7%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	2,8	1,3	<b>2,2</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Sciopero</i>	0,2	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,4	0,2	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>47,9</b>	<b>85,8</b>	<b>61,2</b>	<b>2,8%</b>	<b>5,1%</b>	<b>3,6%</b>

**Tab. 3.6 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.698,9						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	9,5	0,0	<b>6,3</b>	0,5%	0,0%	<b>0,4%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	14,3	21,9	<b>16,9</b>	0,8%	1,3%	<b>1,0%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,9	11,2	<b>5,1</b>	0,1%	0,7%	<b>0,3%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	11,6	7,7	<b>10,3</b>	0,7%	0,5%	<b>0,6%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	0,7	4,3	<b>1,9</b>	0,0%	0,3%	<b>0,1%</b>
<i>Sciopero</i>	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>38,1</b>	<b>45,0</b>	<b>40,4</b>	<b>2,2%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,4%</b>

**Tab. 3.7 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

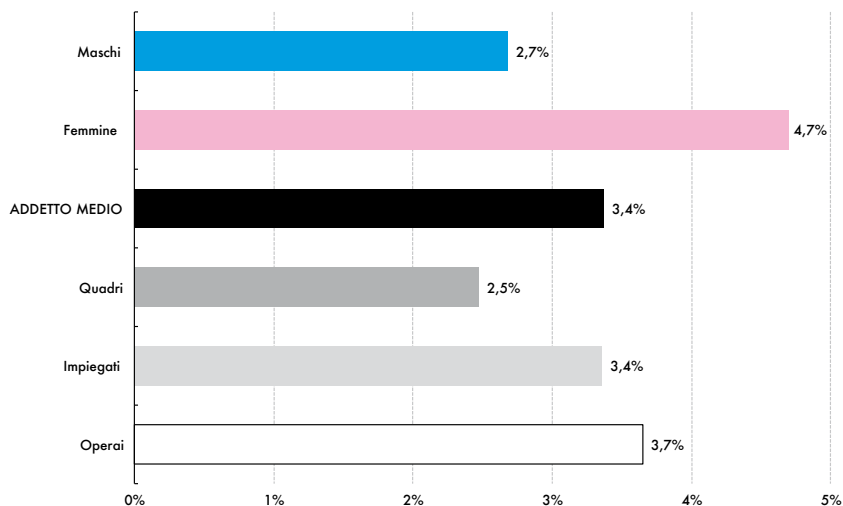
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.693,8						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	0,9	0,6	<b>0,8</b>	0,1%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	21,8	28,2	<b>25,0</b>	1,3%	1,7%	<b>1,5%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	2,5	48,1	<b>25,4</b>	0,1%	2,9%	<b>1,5%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	11,0	12,3	<b>11,6</b>	0,6%	0,7%	<b>0,7%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	0,2	0,7	<b>0,5</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Sciopero</i>	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,2	0,2	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>36,7</b>	<b>90,1</b>	<b>63,4</b>	<b>2,2%</b>	<b>5,4%</b>	<b>3,7%</b>

**Tab. 3.8 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.668,6						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	4,4	3,8	<b>4,4</b>	0,3%	0,2%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	40,5	52,8	<b>41,8</b>	2,4%	3,3%	<b>2,5%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,1	0,0	<b>0,9</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	7,8	32,7	<b>10,5</b>	0,5%	2,0%	<b>0,6%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	5,5	2,9	<b>5,2</b>	0,3%	0,2%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>	0,4	0,0	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,6	0,8	<b>0,6</b>	0,0%	0,1%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>60,3</b>	<b>92,9</b>	<b>63,8</b>	<b>3,6%</b>	<b>5,8%</b>	<b>3,8%</b>

### 3.5.2.2 Piccole (da 16 a 49 dipendenti)

**Graf. 3.11 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.9 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.687,4</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	3,6	1,1	<b>2,8</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	28,7	32,3	<b>29,9</b>	1,7%	1,9%	<b>1,8%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,9	29,4	<b>11,4</b>	0,1%	1,8%	<b>0,7%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	7,9	14,3	<b>10,1</b>	0,5%	0,9%	<b>0,6%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	2,8	1,0	<b>2,2</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Sciopero</i>	0,2	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,4	0,2	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>45,6</b>	<b>78,3</b>	<b>56,9</b>	<b>2,7%</b>	<b>4,7%</b>	<b>3,4%</b>

**Tab. 3.10 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.688,3</b>						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	12,8	0,0	<b>8,3</b>	0,7%	0,0%	<b>0,5%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	13,3	26,3	<b>17,8</b>	0,8%	1,6%	<b>1,1%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,6	13,5	<b>5,7</b>	0,1%	0,8%	<b>0,3%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	8,9	6,5	<b>8,1</b>	0,5%	0,4%	<b>0,5%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	0,0	5,1	<b>1,8</b>	0,0%	0,3%	<b>0,1%</b>
<i>Sciopero</i>	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,0	0,1	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>36,6</b>	<b>51,4</b>	<b>41,8</b>	<b>2,1%</b>	<b>3,2%</b>	<b>2,5%</b>

**Tab. 3.11 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.691,1</b>						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	0,3	0,8	<b>0,5</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	21,9	29,4	<b>25,6</b>	1,3%	1,8%	<b>1,5%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	2,6	35,3	<b>18,6</b>	0,2%	2,1%	<b>1,1%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	10,9	12,4	<b>11,6</b>	0,6%	0,7%	<b>0,7%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	0,2	0,3	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Sciopero</i>	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,3	0,1	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>36,2</b>	<b>78,3</b>	<b>56,8</b>	<b>2,1%</b>	<b>4,7%</b>	<b>3,4%</b>

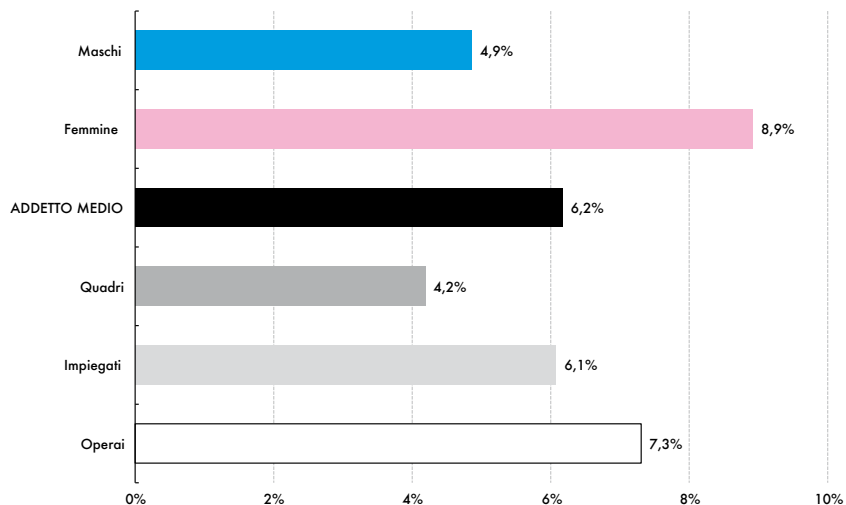
**Tab. 3.12 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.681,0</b>						
<i>Infurti e malattie professionali</i>	4,9	4,6	<b>4,9</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	38,3	59,8	<b>40,6</b>	2,3%	3,6%	<b>2,4%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,3	0,0	<b>1,2</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	5,0	35,0	<b>8,2</b>	0,3%	2,1%	<b>0,5%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	5,9	2,6	<b>5,6</b>	0,4%	0,2%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>	0,5	0,0	<b>0,4</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,6	0,6	<b>0,6</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>56,4</b>	<b>102,6</b>	<b>61,4</b>	<b>3,3%</b>	<b>6,2%</b>	<b>3,7%</b>



### 3.5.2.3 Medie (da 50 a 249 dipendenti)

**Graf. 3.12 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.13 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA			
	1.690,4	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,9	3,5	<b>4,5</b>	0,3%	0,2%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>		49,1	51,1	<b>49,7</b>	2,9%	3,0%	<b>2,9%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>		10,5	71,5	<b>30,0</b>	0,6%	4,2%	<b>1,8%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>		11,7	16,3	<b>13,1</b>	0,7%	1,0%	<b>0,8%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,4	7,5	<b>4,7</b>	0,2%	0,4%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>		1,4	0,5	<b>1,1</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>		1,1	0,7	<b>1,0</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>		<b>82,1</b>	<b>151,1</b>	<b>104,1</b>	<b>4,9%</b>	<b>8,9%</b>	<b>6,2%</b>

**Tab. 3.14 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.707,1</b>						
Infurti e malattie professionali	2,0	1,6	<b>1,9</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	25,4	29,8	<b>26,7</b>	1,5%	1,7%	<b>1,6%</b>
Congedi retribuiti	16,7	73,4	<b>32,6</b>	1,0%	4,3%	<b>1,9%</b>
Altri permessi retribuiti	7,5	12,0	<b>8,7</b>	0,4%	0,7%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	0,7	3,3	<b>1,4</b>	0,0%	0,2%	<b>0,1%</b>
Sciopero	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,2	0,1	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>52,6</b>	<b>120,1</b>	<b>71,5</b>	<b>3,1%</b>	<b>7,0%</b>	<b>4,2%</b>

**Tab. 3.15 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

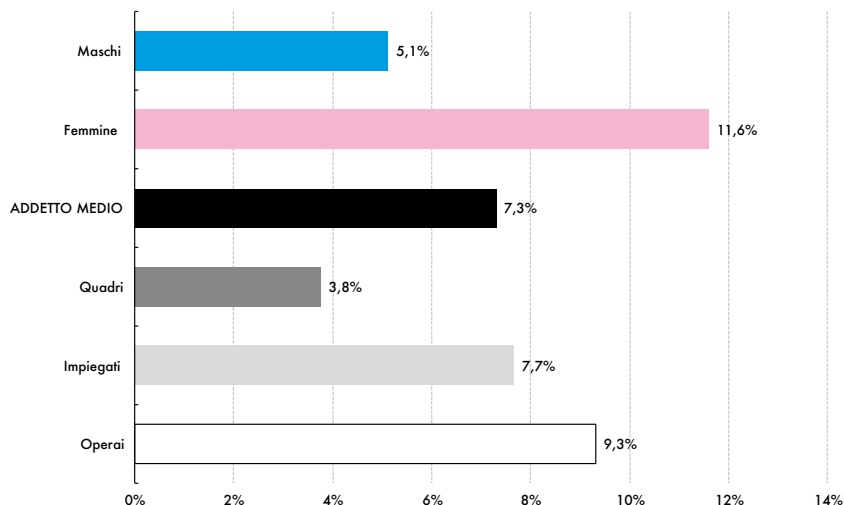
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.691,3</b>						
Infurti e malattie professionali	4,0	3,4	<b>3,7</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	37,5	47,1	<b>41,6</b>	2,2%	2,8%	<b>2,5%</b>
Congedi retribuiti	11,1	74,7	<b>38,0</b>	0,7%	4,4%	<b>2,2%</b>
Altri permessi retribuiti	11,6	16,7	<b>13,8</b>	0,7%	1,0%	<b>0,8%</b>
Altre assenze non retribuite	2,2	7,8	<b>4,6</b>	0,1%	0,5%	<b>0,3%</b>
Sciopero	0,4	0,2	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,7	0,6	<b>0,7</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>67,4</b>	<b>150,5</b>	<b>102,6</b>	<b>4,0%</b>	<b>8,9%</b>	<b>6,1%</b>

**Tab. 3.16 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.680,7</b>						
Infurti e malattie professionali	7,3	6,0	<b>7,2</b>	0,4%	0,4%	<b>0,4%</b>
Malattia non professionale	73,9	102,1	<b>77,5</b>	4,4%	6,1%	<b>4,6%</b>
Congedi retribuiti	7,3	47,0	<b>12,3</b>	0,4%	2,8%	<b>0,7%</b>
Altri permessi retribuiti	13,4	18,0	<b>14,0</b>	0,8%	1,1%	<b>0,8%</b>
Altre assenze non retribuite	6,2	9,9	<b>6,7</b>	0,4%	0,6%	<b>0,4%</b>
Sciopero	3,2	3,0	<b>3,1</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Assemblea	2,0	2,2	<b>2,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>113,4</b>	<b>188,2</b>	<b>122,7</b>	<b>6,7%</b>	<b>11,3%</b>	<b>7,3%</b>

### 3.5.2.4 Grandi (250 dipendenti e oltre)

**Graf. 3.13 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.17 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.669,7</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	4,3	3,8	<b>4,1</b>	0,3%	0,2%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	49,1	64,9	<b>54,5</b>	2,9%	3,9%	<b>3,3%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	6,2	87,8	<b>33,8</b>	0,4%	5,3%	<b>2,0%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	19,1	18,0	<b>18,7</b>	1,1%	1,1%	<b>1,1%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	3,6	13,9	<b>7,1</b>	0,2%	0,8%	<b>0,4%</b>
<i>Sciopero</i>	2,6	1,8	<b>2,3</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>	1,0	1,8	<b>1,3</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>85,9</b>	<b>192,1</b>	<b>121,9</b>	<b>5,1%</b>	<b>11,6%</b>	<b>7,3%</b>

Tab. 3.18 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.685,8						
Infurti e malattie professionali	1,4	2,2	<b>1,6</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	22,8	32,3	<b>25,4</b>	1,4%	1,9%	<b>1,5%</b>
Congedi retribuiti	3,4	76,3	<b>23,6</b>	0,2%	4,5%	<b>1,4%</b>
Altri permessi retribuiti	6,9	11,2	<b>8,1</b>	0,4%	0,7%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	2,0	9,6	<b>4,1</b>	0,1%	0,6%	<b>0,2%</b>
Sciopero	0,3	0,3	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,3	0,2	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>37,0</b>	<b>132,0</b>	<b>63,4</b>	<b>2,2%</b>	<b>7,8%</b>	<b>3,8%</b>

Tab. 3.19 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.660,3						
Infurti e malattie professionali	3,8	3,4	<b>3,7</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	44,2	64,1	<b>52,3</b>	2,7%	3,9%	<b>3,2%</b>
Congedi retribuiti	5,8	90,2	<b>40,3</b>	0,4%	5,5%	<b>2,4%</b>
Altri permessi retribuiti	19,7	18,8	<b>19,3</b>	1,2%	1,1%	<b>1,2%</b>
Altre assenze non retribuite	3,6	15,9	<b>8,6</b>	0,2%	1,0%	<b>0,5%</b>
Sciopero	1,9	1,5	<b>1,7</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Assemblea	0,9	2,0	<b>1,3</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>79,8</b>	<b>196,1</b>	<b>127,2</b>	<b>4,8%</b>	<b>11,9%</b>	<b>7,7%</b>

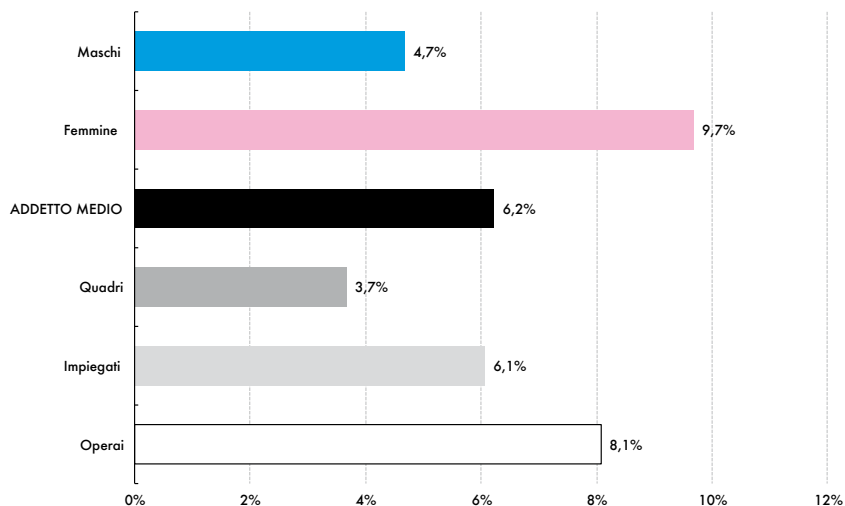
Tab. 3.20 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.685,3						
Infurti e malattie professionali	7,6	8,5	<b>7,8</b>	0,5%	0,5%	<b>0,5%</b>
Malattia non professionale	80,9	117,1	<b>87,2</b>	4,8%	7,1%	<b>5,2%</b>
Congedi retribuiti	9,0	86,4	<b>22,5</b>	0,5%	5,3%	<b>1,3%</b>
Altri permessi retribuiti	27,3	21,6	<b>26,3</b>	1,6%	1,3%	<b>1,6%</b>
Altre assenze non retribuite	4,9	5,3	<b>5,0</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Sciopero	6,0	5,6	<b>6,0</b>	0,4%	0,3%	<b>0,4%</b>
Assemblea	2,0	3,4	<b>2,3</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>137,9</b>	<b>247,8</b>	<b>157,0</b>	<b>8,1%</b>	<b>15,1%</b>	<b>9,3%</b>

### 3.5.3 Settore del CCNL

#### 3.5.3.1 Industria (media CCNL Manifatturieri)

**Graf. 3.14 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.21 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.667,9</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	3,9	2,5	<b>3,5</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	48,9	59,0	<b>52,0</b>	2,9%	3,5%	<b>3,1%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	6,1	74,8	<b>27,1</b>	0,4%	4,5%	<b>1,6%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	12,2	16,0	<b>13,4</b>	0,7%	1,0%	<b>0,8%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	3,7	8,2	<b>5,1</b>	0,2%	0,5%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>	2,0	0,9	<b>1,7</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>	1,1	0,9	<b>1,1</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>78,0</b>	<b>162,3</b>	<b>103,8</b>	<b>4,7%</b>	<b>9,7%</b>	<b>6,2%</b>

Tab. 3.22 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.680,0</b>						
Infurti e malattie professionali	1,1	1,8	<b>1,3</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	24,2	32,0	<b>26,3</b>	1,4%	1,9%	<b>1,6%</b>
Congedi retribuiti	4,0	74,4	<b>23,8</b>	0,2%	4,4%	<b>1,4%</b>
Altri permessi retribuiti	6,5	10,7	<b>7,6</b>	0,4%	0,6%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	1,3	4,7	<b>2,3</b>	0,1%	0,3%	<b>0,1%</b>
Sciopero	0,1	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,3	0,2	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>37,4</b>	<b>123,9</b>	<b>61,7</b>	<b>2,2%</b>	<b>7,3%</b>	<b>3,7%</b>

Tab. 3.23 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

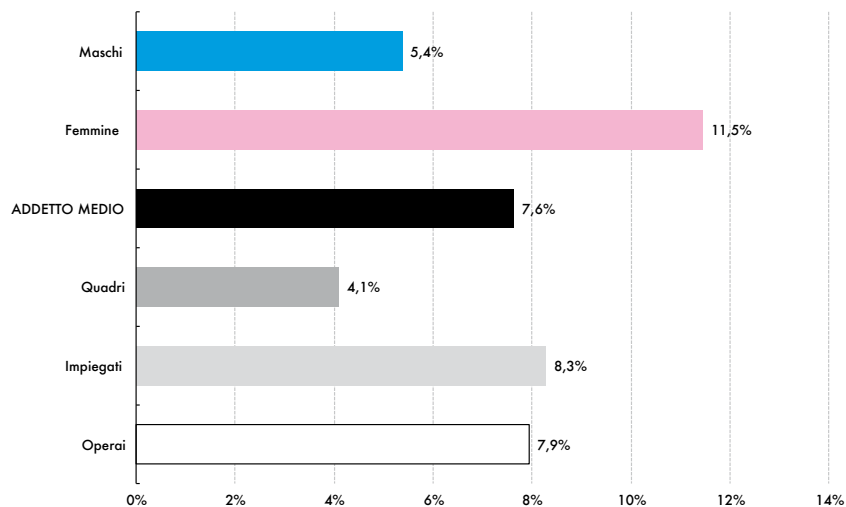
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.666,6</b>						
Infurti e malattie professionali	2,7	2,0	<b>2,4</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	36,8	55,4	<b>44,1</b>	2,2%	3,3%	<b>2,6%</b>
Congedi retribuiti	5,8	77,6	<b>33,9</b>	0,3%	4,6%	<b>2,0%</b>
Altri permessi retribuiti	12,0	16,9	<b>13,9</b>	0,7%	1,0%	<b>0,8%</b>
Altre assenze non retribuite	2,9	9,1	<b>5,3</b>	0,2%	0,5%	<b>0,3%</b>
Sciopero	0,8	0,4	<b>0,7</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,8	0,6	<b>0,7</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>61,8</b>	<b>162,0</b>	<b>101,0</b>	<b>3,7%</b>	<b>9,7%</b>	<b>6,1%</b>

Tab. 3.24 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.663,2</b>						
Infurti e malattie professionali	7,1	5,9	<b>6,9</b>	0,4%	0,4%	<b>0,4%</b>
Malattia non professionale	78,5	106,6	<b>82,8</b>	4,7%	6,4%	<b>5,0%</b>
Congedi retribuiti	7,6	61,5	<b>15,9</b>	0,5%	3,7%	<b>1,0%</b>
Altri permessi retribuiti	15,5	17,3	<b>15,8</b>	0,9%	1,0%	<b>0,9%</b>
Altre assenze non retribuite	6,0	7,4	<b>6,2</b>	0,4%	0,4%	<b>0,4%</b>
Sciopero	4,6	4,3	<b>4,6</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Assemblea	2,1	3,2	<b>2,3</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>121,4</b>	<b>206,1</b>	<b>134,4</b>	<b>7,3%</b>	<b>12,4%</b>	<b>8,1%</b>

### 3.5.3.2 Servizi (media CCNL Servizi)

**Graf. 3.15 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.25 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.690,7</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	5,9	5,1	<b>5,6</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	46,4	58,0	<b>50,8</b>	2,7%	3,5%	<b>3,0%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	9,2	88,6	<b>39,3</b>	0,5%	5,3%	<b>2,3%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	24,8	18,6	<b>22,5</b>	1,5%	1,1%	<b>1,3%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	2,9	15,6	<b>7,7</b>	0,2%	0,9%	<b>0,5%</b>
<i>Sciopero</i>	2,0	1,7	<b>1,9</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>	0,8	2,1	<b>1,3</b>	0,0%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>92,0</b>	<b>189,8</b>	<b>129,1</b>	<b>5,4%</b>	<b>11,5%</b>	<b>7,6%</b>

Tab. 3.26 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.717,7						
Infurti e malattie professionali	2,9	2,3	<b>2,7</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	20,9	29,4	<b>23,2</b>	1,2%	1,7%	<b>1,4%</b>
Congedi retribuiti	12,2	71,1	<b>28,2</b>	0,7%	4,2%	<b>1,6%</b>
Altri permessi retribuiti	8,9	13,3	<b>10,1</b>	0,5%	0,8%	<b>0,6%</b>
Altre assenze non retribuite	2,1	15,0	<b>5,6</b>	0,1%	0,9%	<b>0,3%</b>
Sciopero	0,4	0,5	<b>0,5</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>47,5</b>	<b>131,5</b>	<b>70,4</b>	<b>2,8%</b>	<b>7,7%</b>	<b>4,1%</b>

Tab. 3.27 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.676,3						
Infurti e malattie professionali	5,8	4,9	<b>5,4</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Malattia non professionale	47,4	58,2	<b>52,3</b>	2,8%	3,5%	<b>3,1%</b>
Congedi retribuiti	9,1	91,2	<b>46,0</b>	0,5%	5,5%	<b>2,7%</b>
Altri permessi retribuiti	25,5	18,4	<b>22,3</b>	1,5%	1,1%	<b>1,3%</b>
Altre assenze non retribuite	3,3	16,6	<b>9,2</b>	0,2%	1,0%	<b>0,6%</b>
Sciopero	2,1	1,7	<b>2,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Assemblea	0,9	2,4	<b>1,5</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>94,1</b>	<b>193,5</b>	<b>138,8</b>	<b>5,6%</b>	<b>11,7%</b>	<b>8,3%</b>

Tab. 3.28 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

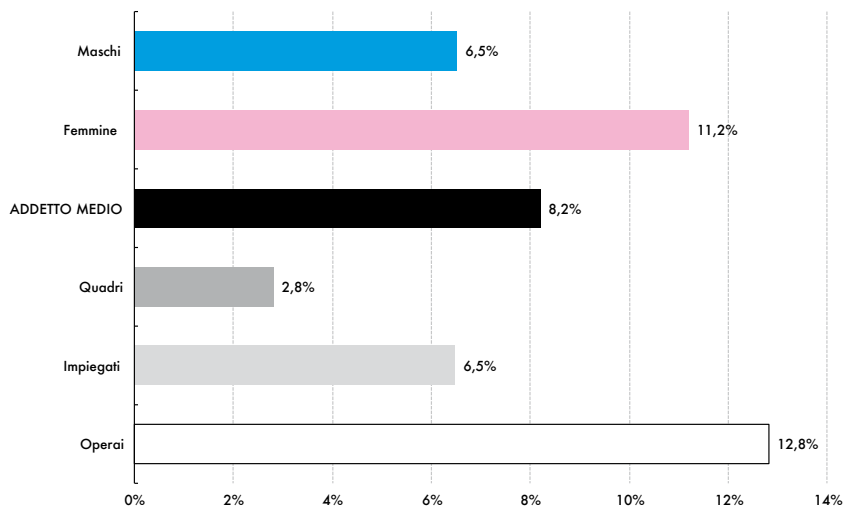
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.733,9						
Infurti e malattie professionali	8,6	12,2	<b>9,1</b>	0,5%	0,8%	<b>0,5%</b>
Malattia non professionale	63,4	106,7	<b>69,7</b>	3,6%	6,6%	<b>4,0%</b>
Congedi retribuiti	6,8	81,3	<b>17,6</b>	0,4%	5,0%	<b>1,0%</b>
Altri permessi retribuiti	35,5	29,7	<b>34,7</b>	2,0%	1,8%	<b>2,0%</b>
Altre assenze non retribuite	2,5	3,2	<b>2,6</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
Sciopero	2,9	3,7	<b>3,0</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Assemblea	1,0	1,0	<b>1,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>120,8</b>	<b>237,9</b>	<b>137,7</b>	<b>6,9%</b>	<b>14,7%</b>	<b>7,9%</b>



### 3.5.4 Principali CCNL

#### 3.5.4.1 CCNL Alimentare

**Graf. 3.16 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.29 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.716,8</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	4,7	2,8	<b>4,0</b>	0,3%	0,2%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	72,2	71,0	<b>71,7</b>	4,2%	4,1%	<b>4,2%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	8,2	103,1	<b>42,4</b>	0,5%	6,0%	<b>2,5%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	15,4	9,6	<b>13,3</b>	0,9%	0,6%	<b>0,8%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	4,0	1,6	<b>3,2</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Sciopero</i>	4,9	2,0	<b>3,9</b>	0,3%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Assemblea</i>	2,3	1,9	<b>2,2</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>111,8</b>	<b>192,1</b>	<b>140,8</b>	<b>6,5%</b>	<b>11,2%</b>	<b>8,2%</b>

**Tab. 3.30 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.735,4</b>						
Infurti e malattie professionali	0,1	1,6	<b>0,6</b>	0,0%	0,1%	<b>0,0%</b>
Malattia non professionale	15,8	23,4	<b>18,3</b>	0,9%	1,4%	<b>1,1%</b>
Congedi retribuiti	2,4	76,5	<b>26,6</b>	0,1%	4,4%	<b>1,5%</b>
Altri permessi retribuiti	2,9	3,5	<b>3,1</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
Altre assenze non retribuite	0,2	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Sciopero	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>21,4</b>	<b>105,2</b>	<b>48,8</b>	<b>1,2%</b>	<b>6,1%</b>	<b>2,8%</b>

**Tab. 3.31 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

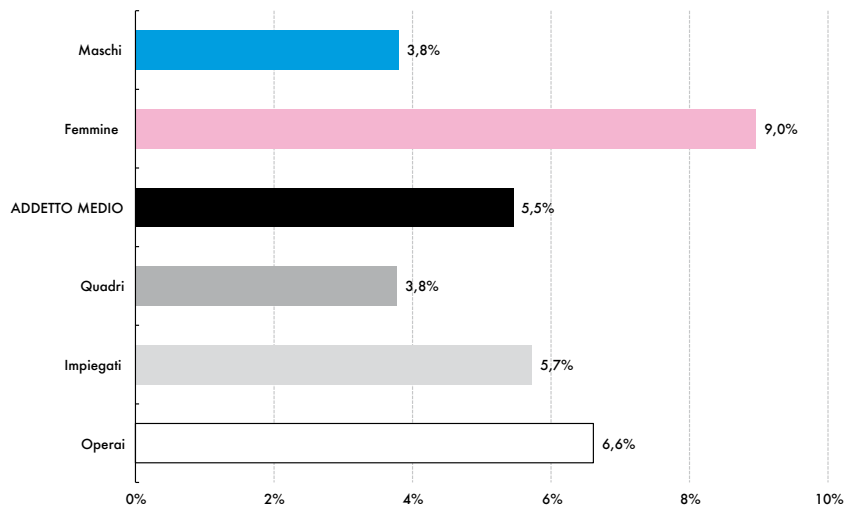
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.744,5</b>						
Infurti e malattie professionali	3,2	1,4	<b>2,4</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	36,7	48,2	<b>42,0</b>	2,1%	2,8%	<b>2,4%</b>
Congedi retribuiti	3,1	115,1	<b>53,9</b>	0,2%	6,6%	<b>3,1%</b>
Altri permessi retribuiti	11,3	9,4	<b>10,5</b>	0,6%	0,5%	<b>0,6%</b>
Altre assenze non retribuite	3,3	0,9	<b>2,2</b>	0,2%	0,0%	<b>0,1%</b>
Sciopero	1,9	0,3	<b>1,2</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
Assemblea	0,9	0,4	<b>0,7</b>	0,1%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>60,4</b>	<b>175,8</b>	<b>112,8</b>	<b>3,5%</b>	<b>10,1%</b>	<b>6,5%</b>

**Tab. 3.32 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.671,3</b>						
Infurti e malattie professionali	7,8	7,1	<b>7,7</b>	0,5%	0,4%	<b>0,5%</b>
Malattia non professionale	126,6	154,3	<b>133,3</b>	7,5%	9,4%	<b>8,0%</b>
Congedi retribuiti	15,3	85,2	<b>32,3</b>	0,9%	5,2%	<b>1,9%</b>
Altri permessi retribuiti	23,6	13,3	<b>21,1</b>	1,4%	0,8%	<b>1,3%</b>
Altre assenze non retribuite	6,1	4,4	<b>5,7</b>	0,4%	0,3%	<b>0,3%</b>
Sciopero	9,6	7,4	<b>9,1</b>	0,6%	0,5%	<b>0,5%</b>
Assemblea	4,6	6,6	<b>5,1</b>	0,3%	0,4%	<b>0,3%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>193,6</b>	<b>278,4</b>	<b>214,3</b>	<b>11,5%</b>	<b>17,0%</b>	<b>12,8%</b>

### 3.5.4.2 CCNL Chimico-Farmaceutico

**Graf. 3.17 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.33 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.684,3</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	3,1	2,3	<b>2,8</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	41,5	51,9	<b>44,8</b>	2,5%	3,1%	<b>2,7%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	5,0	73,0	<b>26,9</b>	0,3%	4,4%	<b>1,6%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	9,9	15,0	<b>11,5</b>	0,6%	0,9%	<b>0,7%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	3,0	6,7	<b>4,2</b>	0,2%	0,4%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>	0,7	0,5	<b>0,6</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	1,0	1,0	<b>1,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>64,2</b>	<b>150,3</b>	<b>91,8</b>	<b>3,8%</b>	<b>9,0%</b>	<b>5,5%</b>

**Tab. 3.34 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.695,3</b>						
Infurti e malattie professionali	1,2	1,6	<b>1,3</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	26,2	32,3	<b>27,9</b>	1,5%	1,9%	<b>1,6%</b>
Congedi retribuiti	3,7	74,6	<b>23,6</b>	0,2%	4,4%	<b>1,4%</b>
Altri permessi retribuiti	6,3	13,0	<b>8,2</b>	0,4%	0,8%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	1,8	4,3	<b>2,5</b>	0,1%	0,3%	<b>0,1%</b>
Sciopero	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,5	0,4	<b>0,5</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>39,8</b>	<b>126,2</b>	<b>64,1</b>	<b>2,3%</b>	<b>7,5%</b>	<b>3,8%</b>

**Tab. 3.35 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

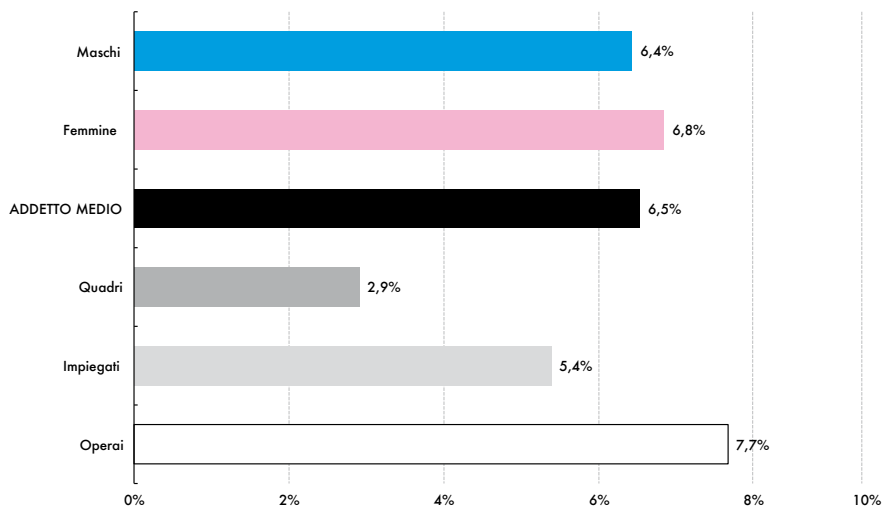
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.684,7</b>						
Infurti e malattie professionali	2,6	2,2	<b>2,4</b>	0,2%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	34,8	52,8	<b>42,3</b>	2,1%	3,1%	<b>2,5%</b>
Congedi retribuiti	5,4	74,3	<b>34,3</b>	0,3%	4,4%	<b>2,0%</b>
Altri permessi retribuiti	9,2	14,4	<b>11,4</b>	0,5%	0,9%	<b>0,7%</b>
Altre assenze non retribuite	2,4	7,5	<b>4,6</b>	0,1%	0,4%	<b>0,3%</b>
Sciopero	0,5	0,3	<b>0,4</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	1,1	0,9	<b>1,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>56,1</b>	<b>152,6</b>	<b>96,4</b>	<b>3,3%</b>	<b>9,1%</b>	<b>5,7%</b>

**Tab. 3.36 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.671,2</b>						
Infurti e malattie professionali	5,5	5,0	<b>5,5</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Malattia non professionale	66,1	92,3	<b>69,3</b>	3,9%	5,8%	<b>4,1%</b>
Congedi retribuiti	5,5	57,2	<b>11,9</b>	0,3%	3,6%	<b>0,7%</b>
Altri permessi retribuiti	14,2	24,7	<b>15,5</b>	0,8%	1,5%	<b>0,9%</b>
Altre assenze non retribuite	5,2	6,2	<b>5,3</b>	0,3%	0,4%	<b>0,3%</b>
Sciopero	1,6	2,6	<b>1,7</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
Assemblea	1,1	2,4	<b>1,3</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>99,2</b>	<b>190,4</b>	<b>110,4</b>	<b>5,9%</b>	<b>11,9%</b>	<b>6,6%</b>

### 3.5.4.3 CCNL Gomma-Materie Plastiche

**Graf. 3.18 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.37 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.672,1</b>						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	14,8	5,9	<b>12,7</b>	0,9%	0,3%	<b>0,8%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	62,5	58,2	<b>61,5</b>	3,8%	3,4%	<b>3,7%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	10,7	39,1	<b>17,4</b>	0,6%	2,3%	<b>1,0%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	9,1	8,8	<b>9,1</b>	0,6%	0,5%	<b>0,5%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	4,5	2,9	<b>4,1</b>	0,3%	0,2%	<b>0,2%</b>
<i>Sciopero</i>	3,3	1,1	<b>2,8</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Assemblea</i>	1,8	1,2	<b>1,7</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>106,7</b>	<b>117,2</b>	<b>109,2</b>	<b>6,4%</b>	<b>6,8%</b>	<b>6,5%</b>

**Tab. 3.38 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.721,9</b>						
Infurti e malattie professionali	2,1	2,0	<b>2,1</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	23,4	29,6	<b>25,0</b>	1,4%	1,7%	<b>1,5%</b>
Congedi retribuiti	6,1	46,4	<b>16,6</b>	0,4%	2,7%	<b>1,0%</b>
Altri permessi retribuiti	5,8	4,7	<b>5,5</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Altre assenze non retribuite	0,1	2,0	<b>0,6</b>	0,0%	0,1%	<b>0,0%</b>
Sciopero	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,4	0,0	<b>0,3</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>38,0</b>	<b>84,6</b>	<b>50,2</b>	<b>2,2%</b>	<b>4,9%</b>	<b>2,9%</b>

**Tab. 3.39 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)**

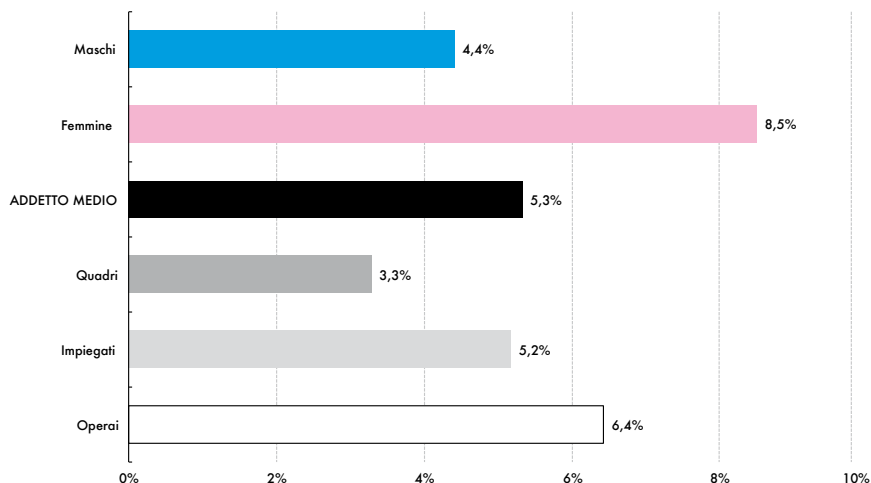
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.718,3</b>						
Infurti e malattie professionali	7,1	3,8	<b>5,6</b>	0,4%	0,2%	<b>0,3%</b>
Malattia non professionale	38,5	39,1	<b>38,7</b>	2,2%	2,3%	<b>2,3%</b>
Congedi retribuiti	20,1	55,8	<b>35,7</b>	1,2%	3,2%	<b>2,1%</b>
Altri permessi retribuiti	7,1	9,5	<b>8,1</b>	0,4%	0,5%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	1,8	2,9	<b>2,3</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
Sciopero	1,0	0,5	<b>0,8</b>	0,1%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	1,4	1,3	<b>1,3</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>76,9</b>	<b>112,8</b>	<b>92,6</b>	<b>4,5%</b>	<b>6,5%</b>	<b>5,4%</b>

**Tab. 3.40 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.641,6</b>						
Infurti e malattie professionali	18,9	10,7	<b>17,8</b>	1,2%	0,6%	<b>1,1%</b>
Malattia non professionale	75,1	99,1	<b>78,2</b>	4,6%	5,9%	<b>4,8%</b>
Congedi retribuiti	8,2	8,5	<b>8,2</b>	0,5%	0,5%	<b>0,5%</b>
Altri permessi retribuiti	10,2	8,7	<b>10,0</b>	0,6%	0,5%	<b>0,6%</b>
Altre assenze non retribuite	5,9	3,3	<b>5,6</b>	0,4%	0,2%	<b>0,3%</b>
Sciopero	4,4	2,4	<b>4,2</b>	0,3%	0,1%	<b>0,3%</b>
Assemblea	2,1	1,4	<b>2,0</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>124,8</b>	<b>134,2</b>	<b>126,0</b>	<b>7,6%</b>	<b>8,0%</b>	<b>7,7%</b>

### 3.5.4.4 CCNL Metalmeccanico

**Graf. 3.19 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.41 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>	3,7	2,2	<b>3,3</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	41,8	47,5	<b>43,1</b>	2,6%	3,0%	<b>2,7%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	6,8	61,2	<b>19,1</b>	0,4%	3,8%	<b>1,2%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	11,8	15,4	<b>12,6</b>	0,7%	1,0%	<b>0,8%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	3,7	7,6	<b>4,6</b>	0,2%	0,5%	<b>0,3%</b>
<i>Sciopero</i>	2,2	0,9	<b>1,9</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>	1,2	0,8	<b>1,1</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>71,2</b>	<b>135,8</b>	<b>85,8</b>	<b>4,4%</b>	<b>8,5%</b>	<b>5,3%</b>

Tab. 3.42 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.575,8</b>						
Infurti e malattie professionali	1,5	1,6	<b>1,5</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	22,8	27,7	<b>23,7</b>	1,4%	1,8%	<b>1,5%</b>
Congedi retribuiti	6,4	60,2	<b>16,3</b>	0,4%	3,9%	<b>1,0%</b>
Altri permessi retribuiti	8,4	11,9	<b>9,0</b>	0,5%	0,8%	<b>0,6%</b>
Altre assenze non retribuite	0,9	1,0	<b>0,9</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Sciopero	0,2	0,1	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,2	0,1	<b>0,2</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>40,5</b>	<b>102,6</b>	<b>51,9</b>	<b>2,6%</b>	<b>6,6%</b>	<b>3,3%</b>

Tab. 3.43 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.590,0</b>						
Infurti e malattie professionali	2,2	1,7	<b>2,1</b>	0,1%	0,1%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	33,4	45,6	<b>37,0</b>	2,1%	2,9%	<b>2,3%</b>
Congedi retribuiti	7,4	65,6	<b>24,8</b>	0,5%	4,1%	<b>1,6%</b>
Altri permessi retribuiti	12,6	14,7	<b>13,3</b>	0,8%	0,9%	<b>0,8%</b>
Altre assenze non retribuite	2,6	7,2	<b>4,0</b>	0,2%	0,5%	<b>0,2%</b>
Sciopero	0,7	0,5	<b>0,6</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,6	0,6	<b>0,6</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>59,5</b>	<b>136,0</b>	<b>82,4</b>	<b>3,7%</b>	<b>8,6%</b>	<b>5,2%</b>

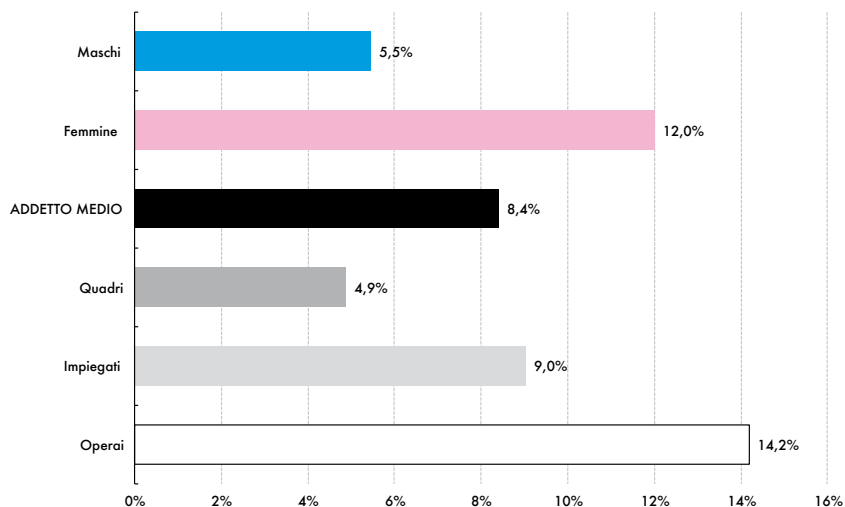
Tab. 3.44 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.660,7</b>						
Infurti e malattie professionali	6,6	5,5	<b>6,5</b>	0,4%	0,3%	<b>0,4%</b>
Malattia non professionale	61,9	72,8	<b>63,0</b>	3,7%	4,3%	<b>3,8%</b>
Congedi retribuiti	6,2	37,6	<b>9,4</b>	0,4%	2,2%	<b>0,6%</b>
Altri permessi retribuiti	11,8	21,8	<b>12,8</b>	0,7%	1,3%	<b>0,8%</b>
Altre assenze non retribuite	6,5	14,8	<b>7,4</b>	0,4%	0,9%	<b>0,4%</b>
Sciopero	5,3	4,3	<b>5,2</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Assemblea	2,4	2,6	<b>2,4</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>100,7</b>	<b>159,3</b>	<b>106,7</b>	<b>6,1%</b>	<b>9,5%</b>	<b>6,4%</b>



### 3.5.4.5 CCNL Grafico-Editoriale

**Graf. 3.20 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.45 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1.719,8						
<i>Infortunati e malattie professionali</i>	3,1	2,7	<b>2,9</b>	0,2%	0,2%	<b>0,2%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	58,1	79,7	<b>67,7</b>	3,4%	4,6%	<b>3,9%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	1,7	68,6	<b>31,6</b>	0,1%	4,0%	<b>1,8%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	23,6	32,4	<b>27,5</b>	1,4%	1,9%	<b>1,6%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	5,4	24,1	<b>13,8</b>	0,3%	1,4%	<b>0,8%</b>
<i>Sciopero</i>	1,3	0,5	<b>1,0</b>	0,1%	0,0%	<b>0,1%</b>
<i>Assemblea</i>	0,1	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>93,4</b>	<b>208,2</b>	<b>144,6</b>	<b>5,5%</b>	<b>12,0%</b>	<b>8,4%</b>

Tab. 3.46 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.754,8</b>						
Infurti e malattie professionali	1,4	3,4	<b>2,2</b>	0,1%	0,2%	<b>0,1%</b>
Malattia non professionale	28,1	39,7	<b>33,2</b>	1,6%	2,3%	<b>1,9%</b>
Congedi retribuiti	0,7	79,6	<b>35,4</b>	0,0%	4,5%	<b>2,0%</b>
Altri permessi retribuiti	6,4	9,9	<b>7,9</b>	0,4%	0,6%	<b>0,5%</b>
Altre assenze non retribuite	1,5	13,8	<b>6,9</b>	0,1%	0,8%	<b>0,4%</b>
Sciopero	0,0	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>38,2</b>	<b>146,5</b>	<b>85,8</b>	<b>2,2%</b>	<b>8,3%</b>	<b>4,9%</b>

Tab. 3.47 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

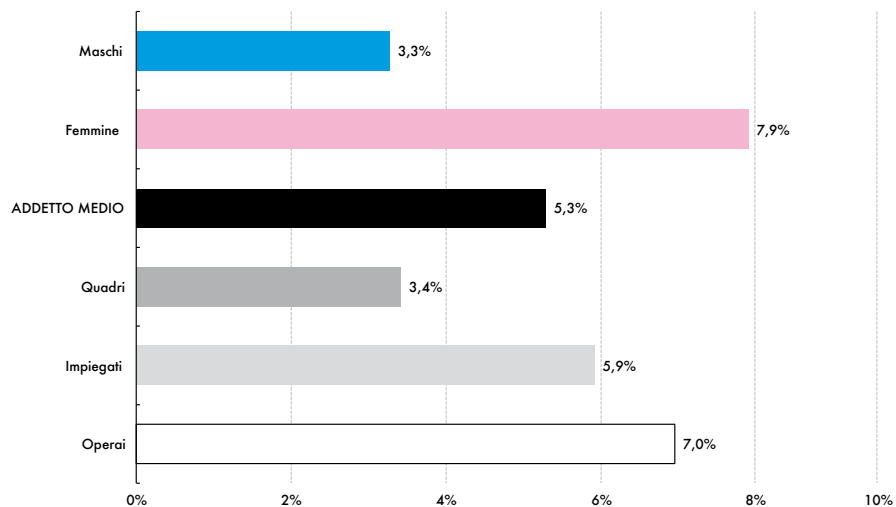
ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.721,5</b>						
Infurti e malattie professionali	2,8	2,6	<b>2,7</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	59,5	88,4	<b>73,5</b>	3,5%	5,1%	<b>4,3%</b>
Congedi retribuiti	1,9	65,2	<b>32,5</b>	0,1%	3,8%	<b>1,9%</b>
Altri permessi retribuiti	22,3	38,1	<b>29,9</b>	1,3%	2,2%	<b>1,7%</b>
Altre assenze non retribuite	5,7	27,3	<b>16,1</b>	0,3%	1,6%	<b>0,9%</b>
Sciopero	1,0	0,6	<b>0,8</b>	0,1%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,1	0,2	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>93,2</b>	<b>222,3</b>	<b>155,6</b>	<b>5,4%</b>	<b>12,9%</b>	<b>9,0%</b>

Tab. 3.48 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.582,6</b>						
Infurti e malattie professionali	8,6	0,0	<b>8,0</b>	0,5%	0,0%	<b>0,5%</b>
Malattia non professionale	110,6	282,4	<b>122,5</b>	7,0%	18,6%	<b>7,7%</b>
Congedi retribuiti	2,6	91,1	<b>8,7</b>	0,2%	6,0%	<b>0,5%</b>
Altri permessi retribuiti	66,6	85,3	<b>67,9</b>	4,2%	5,6%	<b>4,3%</b>
Altre assenze non retribuite	11,8	3,5	<b>11,2</b>	0,7%	0,2%	<b>0,7%</b>
Sciopero	5,9	3,4	<b>5,7</b>	0,4%	0,2%	<b>0,4%</b>
Assemblea	0,6	0,0	<b>0,6</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>206,7</b>	<b>465,8</b>	<b>224,6</b>	<b>13,0%</b>	<b>30,6%</b>	<b>14,2%</b>

### 3.5.4.6 CCNL Terziario

**Graf. 3.21 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)**



**Tab. 3.49 - Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)**

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
1699,5						
<i>Infortuni e malattie professionali</i>	4,7	5,2	<b>4,9</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
<i>Malattia non professionale</i>	25,8	30,8	<b>28,0</b>	1,5%	1,8%	<b>1,6%</b>
<i>Congedi retribuiti</i>	13,7	79,8	<b>42,5</b>	0,8%	4,7%	<b>2,5%</b>
<i>Altri permessi retribuiti</i>	9,8	11,7	<b>10,6</b>	0,6%	0,7%	<b>0,6%</b>
<i>Altre assenze non retribuite</i>	1,7	6,7	<b>3,9</b>	0,1%	0,4%	<b>0,2%</b>
<i>Sciopero</i>	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<i>Assemblea</i>	0,1	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>55,7</b>	<b>134,4</b>	<b>90,0</b>	<b>3,3%</b>	<b>7,9%</b>	<b>5,3%</b>

Tab. 3.50 - Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.734,3</b>						
Infurti e malattie professionali	2,9	2,3	<b>2,7</b>	0,2%	0,1%	<b>0,2%</b>
Malattia non professionale	14,8	21,1	<b>16,5</b>	0,8%	1,2%	<b>1,0%</b>
Congedi retribuiti	16,1	71,8	<b>31,4</b>	0,9%	4,2%	<b>1,8%</b>
Altri permessi retribuiti	5,4	11,9	<b>7,2</b>	0,3%	0,7%	<b>0,4%</b>
Altre assenze non retribuite	0,4	4,5	<b>1,5</b>	0,0%	0,3%	<b>0,1%</b>
Sciopero	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>39,6</b>	<b>111,6</b>	<b>59,4</b>	<b>2,3%</b>	<b>6,5%</b>	<b>3,4%</b>

Tab. 3.51 - Ore perdute e tassi di assenza IMPIEGATI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1.687,8</b>						
Infurti e malattie professionali	5,1	5,8	<b>5,5</b>	0,3%	0,3%	<b>0,3%</b>
Malattia non professionale	28,5	32,7	<b>30,7</b>	1,7%	1,9%	<b>1,8%</b>
Congedi retribuiti	13,2	80,7	<b>48,0</b>	0,8%	4,8%	<b>2,8%</b>
Altri permessi retribuiti	10,8	11,5	<b>11,2</b>	0,6%	0,7%	<b>0,7%</b>
Altre assenze non retribuite	1,7	7,1	<b>4,5</b>	0,1%	0,4%	<b>0,3%</b>
Sciopero	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,1	0,1	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>59,6</b>	<b>138,1</b>	<b>100,0</b>	<b>3,5%</b>	<b>8,1%</b>	<b>5,9%</b>

Tab. 3.52 - Ore perdute e tassi di assenza OPERAI (per causale)

ORE LAVORABILI	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
	maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<b>1674,6</b>						
Infurti e malattie professionali	10,0	0,0	<b>9,6</b>	0,6%	0,0%	<b>0,6%</b>
Malattia non professionale	60,1	32,3	<b>59,1</b>	3,6%	2,6%	<b>3,5%</b>
Congedi retribuiti	4,4	266,7	<b>14,0</b>	0,3%	21,1%	<b>0,8%</b>
Altri permessi retribuiti	23,5	55,5	<b>24,7</b>	1,4%	4,4%	<b>1,5%</b>
Altre assenze non retribuite	9,3	0,0	<b>9,0</b>	0,6%	0,0%	<b>0,5%</b>
Sciopero	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
Assemblea	0,1	0,0	<b>0,1</b>	0,0%	0,0%	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE ASSENZE</b>	<b>107,5</b>	<b>354,5</b>	<b>116,5</b>	<b>6,4%</b>	<b>28,0%</b>	<b>7,0%</b>



CAPITOLO 4  
**Retribuzioni**



ASSOLOMBARDA

## 4 Retribuzioni

---

### 4.1 Introduzione

Ai fini di una corretta lettura e interpretazione dei dati della presente sezione è utile considerare che:

- le retribuzioni sono quelle dei soli lavoratori con rapporto di lavoro alle dipendenze con contratto a tempo indeterminato full time;
- nel dato relativo agli impiegati è stato incluso quello degli intermedi (o “qualifiche speciale” o “equiparati” o “categorie speciali”), che hanno un peso marginale sugli organici e che - sul tema oggetto di analisi in questa sezione - presentano forti analogie professionali con il personale impiegatizio;
- le informazioni relative ai dirigenti non concorrono a determinare il dato dell’addetto medio, anche in considerazione del fatto che per tali lavoratori esistono specifici contratti nazionali, le cui scadenze non coincidono con quelle del CCNL di categoria applicato nelle imprese con riferimento al personale non dirigente;
- la dinamica retributiva rispetto al dicembre 2011 è stata calcolata sul sotto campione di imprese che hanno fornito informazioni su salari e stipendi dei propri dipendenti anche nella precedente edizione dell’indagine;
- data l’esistenza di specifiche normative contrattuali in tema di retribuzioni<sup>10</sup>, in questa sezione del rapporto è stata adottata la classificazione delle imprese per Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. A loro volta i contratti sono raggruppati in due categorie<sup>11</sup>: Media CCNL Manifatturieri (di seguito, anche semplicemente “Industria”) e Media CCNL Servizi (di seguito, anche semplicemente “Servizi”). I termini sono solo evocativi dell’attività svolta, che non vincola la libera decisione dell’impresa riguardo alla scelta del CCNL da applicare.

Inoltre, non vengono riportati - in quanto difficilmente interpretabili - gli indicatori sintetici relativi agli aggregati residuali “Altri CCNL Manifatturieri” e “Altri CCNL Servizi”, in cui vengono incluse realtà aziendali le più diverse.

<sup>10</sup> Ad esempio con riferimento alla classificazione dei lavoratori per livello di inquadramento, gli importi corrispondenti alla Paga Base (Minimi Tabellari più Indennità di Contingenza), il periodo di vigenza dei trattamenti economici, ecc.

<sup>11</sup> Per il dettaglio dei CCNL inclusi nei due gruppi si rimanda al cap. 6 - Classificazioni.

## 4.2 La Retribuzione Totale

### 4.2.1 Le retribuzioni per qualifica

La **retribuzione lorda annua per l'addetto medio** al 31.12.2012 è pari a **39.010 euro** (cfr tab. 4.7) ed è stata calcolata come media ponderata delle seguenti retribuzioni medie per qualifica:

- quadri            62.009 euro;
- impiegati        37.089 euro;
- operai            27.463 euro.

Nell'Area Milanese la retribuzione lorda annua per l'addetto medio secondo la dimensione aziendale e il CCNL applicato (Industria – Servizi) è riportato nel riquadro sottostante:

Retribuzione lorda annua	
Micro imprese	33.686 euro
Piccole imprese	40.462 euro
Medie imprese	36.763 euro
Grandi imprese	39.996 euro
Media CCNL Industria	40.115 euro
Media CCNL Servizi	36.822 euro

Le differenze per settore sono in parte condizionate dalla diversa struttura della forza lavoro: nel manifatturiero, infatti, è più ampia la quota di personale operaio, caratterizzato da livello retributivi mediamente più contenuti.

### 4.2.2 Le retribuzioni dei dirigenti

Le retribuzioni dei dirigenti sono regolate da specifici contratti, pertanto vengono analizzate separatamente dalle altre qualifiche.

I dati sono stati inoltre raccolti distinguendo i dirigenti con meno di 6 anni di anzianità aziendale (la cui incidenza è risultata pari al 42%) da quelli con più di 6 anni (che rappresentano il residuo 58% della popolazione dirigenziale).

Al 31.12.2012 la **retribuzione del dirigente medio** nelle province di Milano, Lodi e Monza Brianza è stata pari a **128.417 euro**, ottenuta come media ponderata delle retribuzioni per le due fasce di anzianità aziendale:

- 115.731 euro per i dirigenti con meno di 6 anni;
- 137.515 euro per i dirigenti con più di 6 anni.

I livelli retributivi dei dirigenti variano da 126.225 euro nei Servizi a 129.204 euro nell'Industria.



## 4.3 La composizione delle retribuzioni

### 4.3.1 Retribuzione Annuale Lorda vs. Retribuzione Variabile

La Retribuzione Totale, o Retribuzione Globale Annuale (RGA), può essere distinta in due componenti:

- la parte fissa, Retribuzione Annuale Lorda (RAL), che comprende la paga base, gli scatti di anzianità, i superminimi, le altre voci della retribuzione mensile e le mensilità oltre la 13esima;
- la parte variabile, Retribuzione Variabile, che comprende i premi variabili individuali o collettivi.

Nel riquadro sottostante è riportata l'incidenza delle somme erogate per gli scatti di anzianità e del superminimo sulla Retribuzione Totale:

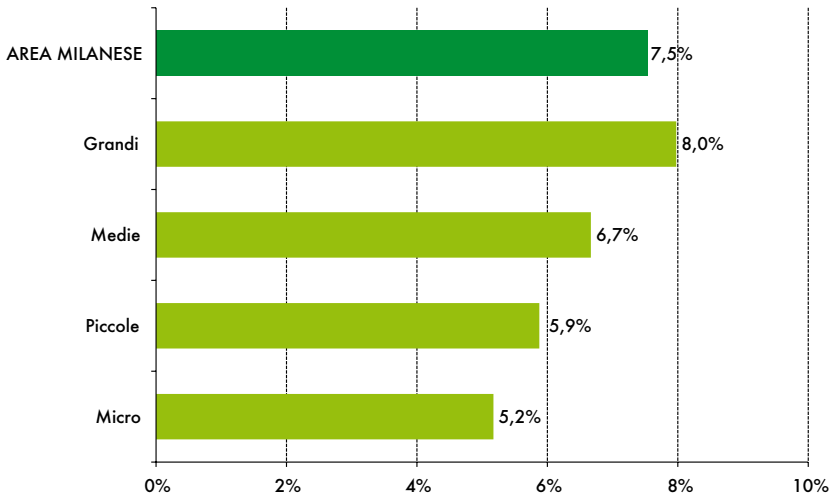
	Incidenza scatti di anzianità	Incidenza superminimo
<b>Addetto medio</b>	<b>3,0%</b>	<b>12,1%</b>
Quadri	2,0%	22,1%
Impiegati	3,3%	9,8%
Operai	3,6%	4,0%

Nell'Area Milanese gli scatti di anzianità e il superminimo incidono rispettivamente il 3,0% e il 12,1% sulla RGA. Rispetto al 2011, sia il peso degli scatti di anzianità sia quello del superminimo sulla Retribuzione Globale Annuale sono diminuiti.

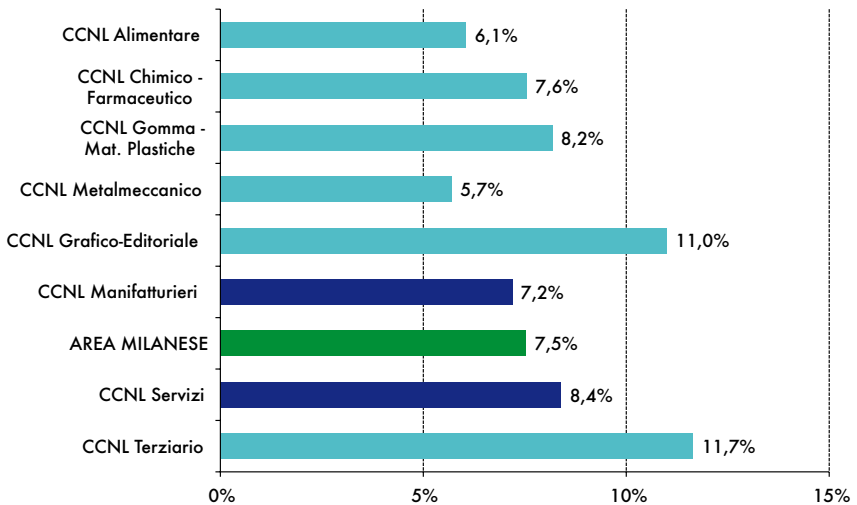
La **retribuzione variabile** è costituita dal premio variabile, la cui incidenza sulla RGA al 31.12.2012 è pari al 5,1% (era il 4,6% nel 2011). Se però ne misuriamo l'incidenza solo tra i lavoratori che hanno effettivamente percepito un premio variabile, il peso degli importi variabili sale al 7,5%: una quota quindi di un certo rilievo, che varia dal 7,2% nell'Industria e all'8,4% nei Servizi (graf. 4.1 e graf. 4.2). Tra i singoli CCNL l'incidenza raggiunge un picco dell'11,7% nel contratto Terziario.

Secondo i dati disaggregati per dimensione aziendale il premio variabile ha un peso maggiore sulle retribuzioni delle grandi imprese (8%).

**Graf. 4.1 - % in forma variabile della Retrib. Totale dei soli interessati (classe dim.)**



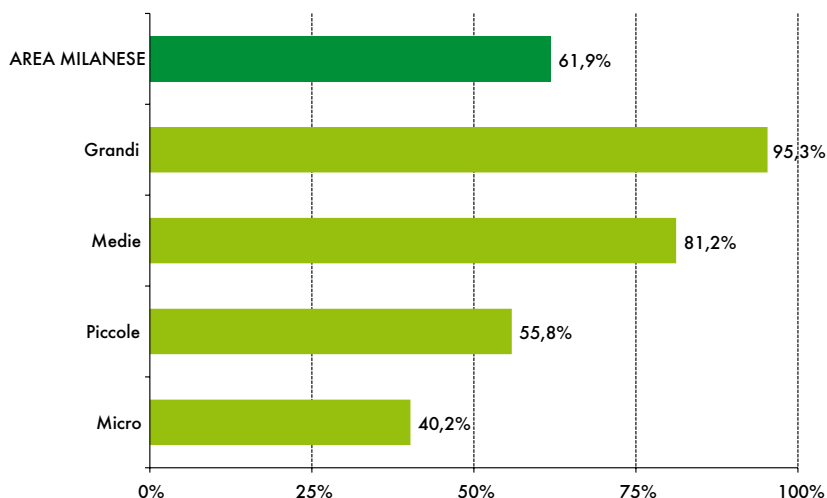
**Graf. 4.2 - % in forma variabile della Retrib. Totale dei soli interessati (per CCNL)**



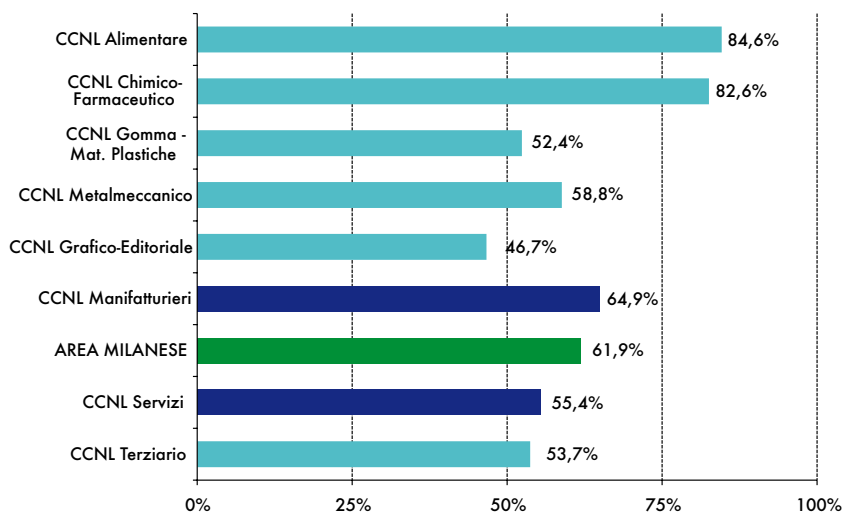
Nel 2012 il premio variabile è stato erogato dal 61,9% delle imprese, un dato in crescita rispetto al 60,8% del 2011 e al 52,7% del 2010 (graf. 4.3). Questo strumento di politica retributiva è utilizzato dalla quasi totalità delle realtà aziendali di maggior

dimensione (95,3%); nel settore Manifatturiero il premio variabile è erogato in modo più frequente rispetto al settore Servizi: in particolare, è diffuso soprattutto tra le imprese che applicano il CCNL Alimentare e il CCNL Chimico-Farmaceutico (graf. 4.4).

**Graf. 4.3 - Diffusione Retribuzione Variabile (per classe dimensionale)**



**Graf. 4.4 - Diffusione Retribuzione Variabile (per CCNL)**



### 4.3.2 Retribuzione CCNL vs. Retribuzione extra CCNL

La Retribuzione Globale Annuale è altresì scomponibile in due parti:

- la retribuzione CCNL che comprende le voci riconducibili alla contrattazione nazionale;
- la retribuzione extra CCNL che comprende le voci determinate a livello decentrato dalla contrattazione aziendale e individuale.

L'analisi della retribuzione CCNL e extra CCNL può essere condotta solo sui contratti per i quali sono stati raccolti i dati retributivi per qualifica e livello. Una sintesi è riportata nel riquadro seguente:

	Quota Retribuzione CCNL	Quota Retribuzione extra CCNL
CCNL Alimentare	68%	32%
CCNL Chimico-Farmaceutico	64%	36%
CCNL Gomma-Materie Plastiche	73%	27%
CCNL Metalmeccanico	68%	32%
CCNL Grafico-Editoriale	62%	38%
CCNL Terziario	64%	36%

La retribuzione CCNL, che rappresenta la quota principale della retribuzione annua globale, è più elevata nel CCNL Gomma-Materie Plastiche.

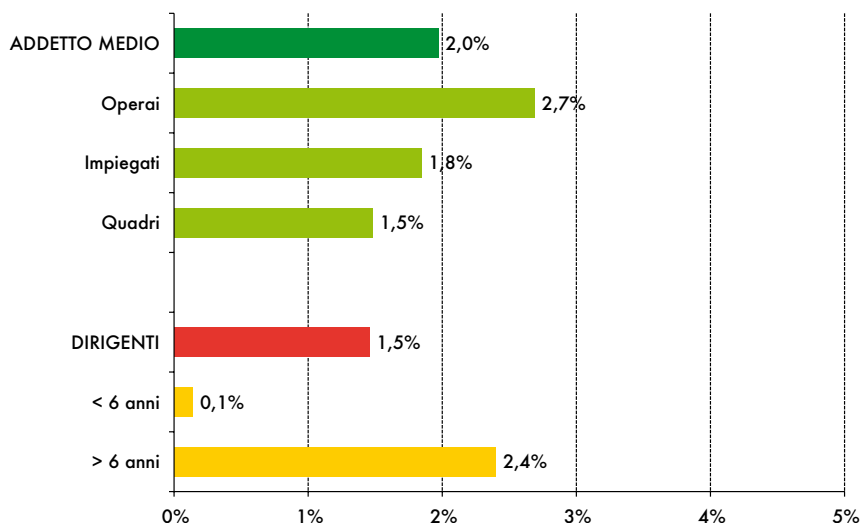
## 4.4 Dinamica delle retribuzioni tra dicembre 2011 e dicembre 2012

Per costruire il dato sulla dinamica retributiva sono state prese in considerazione le informazioni raccolte dalle imprese che hanno collaborato all'indagine sia nel 2012 sia nel 2011: 257 imprese che hanno fornito indicazioni su salari e stipendi di circa 29.000 dipendenti.

Nel corso del 2012 le retribuzioni annue lorde sono cresciute in media del 2%. L'incremento del 2012, che si è verificato per effetto di aumenti pari all'1,5% per i quadri, all'1,8% per gli impiegati e al 2,7% per gli operai (graf. 4.5), è stato più contenuto rispetto alla variazione del 2011 (3%).

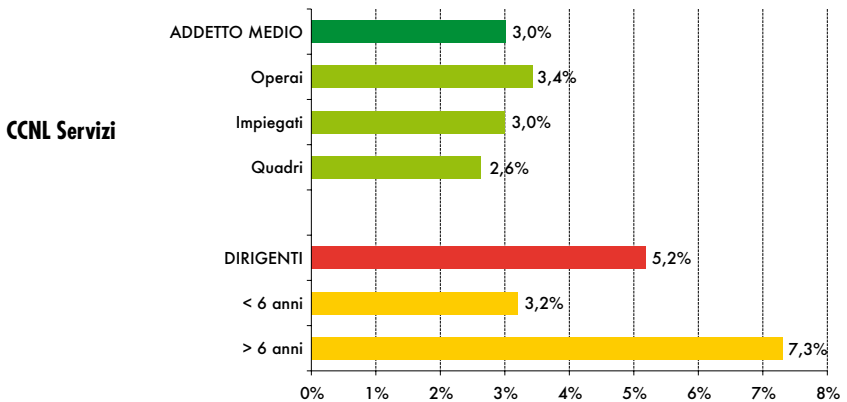
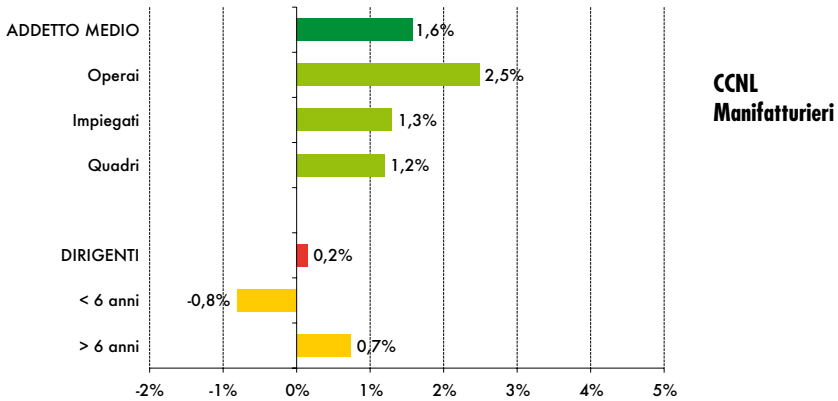
L'incremento delle retribuzioni dei dirigenti è stato mediamente più basso, pari all'1,5%.

**Graf. 4.5 - Variaz. % retribuzioni dic. 2011 - dic. 2012 (per qualifica)**



Nei CCNL Manifatturieri la crescita delle retribuzioni nel 2012 è di poco inferiore a quella media (+1,6%), mentre nei CCNL dei Servizi più elevata di quella dell'intera Area Milanese (+3%) (graf. 4.6).

**Graf. 4.6 - Variaz. % retribuzioni dic. 2011 - dic. 2012 (per qualifica e comparto)**



Dalle informazioni raccolte su salari e stipendi, le difficoltà del mercato del lavoro nel 2012 sembrano essersi riflesse sulla dinamica retributiva, contenuta in un modesto 2% (a fronte di un'inflazione del 3%<sup>12</sup>).

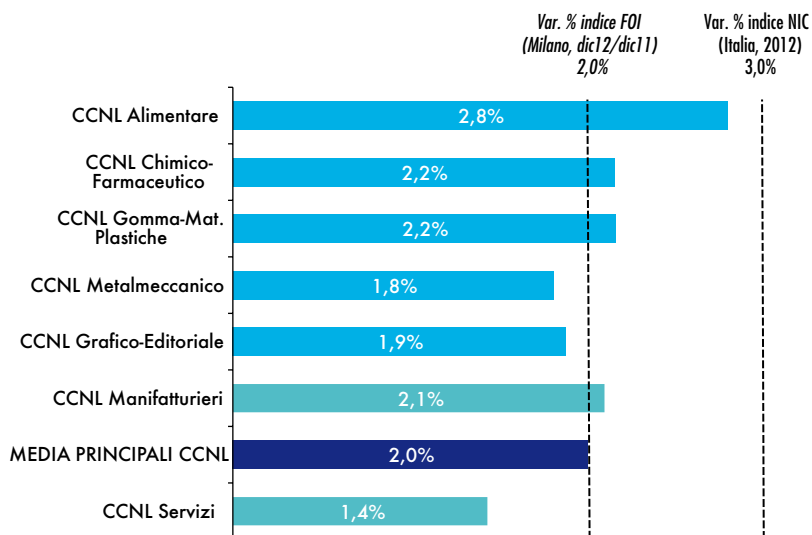
<sup>12</sup> Per esigenze di confrontabilità col dato nazionale riportato nella tab. 4.1, l'inflazione viene qui misurata dalla variazione annua dell'indice NIC (Nazionale Intera Collettività).

Tuttavia, scendendo nel dettaglio territoriale (dato milanese), con riferimento al paniere di beni specifico (indice dei prezzi al consumo per le Famiglie di Operai e Impiegati - FOI) e al periodo preso a riferimento per la dinamica retributiva (dicembre 2011 - dicembre 2012) la variazione dell'indice risulterebbe pari al 2% (<http://www.mi.camcom.it/indici-istat-prezzi-al-consumo>) e quindi sostanzialmente in linea con quella di salari e stipendi.

Per completezza di informazione nei graf. 4.7 e graf. 4.8 vengono pertanto riportati entrambi i riferimenti.

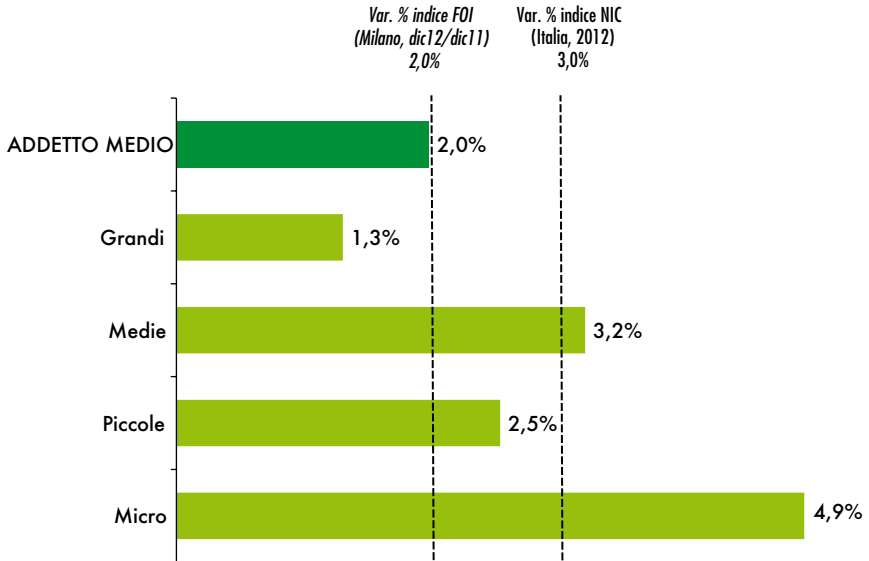
Dal graf. 4.7, che distingue la situazione per i principali CCNL considerati nell'indagine, si evince che le retribuzioni sono mediamente cresciute meno nei servizi (+1,4%) che nell'industria (+2,1%); a livello di CCNL l'incremento più alto - ma comunque inferiore alla variazione dell'indice dei prezzi - si è registrato nell'Alimentare (+2,8%).

**Graf. 4.7 - Variaz. % retribuzioni dic. 2011 - dic. 2012 (per CCNL) vs inflazione**



A livello di dimensioni le retribuzioni risultano essere cresciute più nelle micro (+4,9%) e medie imprese (+3,2%) che non nelle grandi (+1,3%) (graf. 4.8). Un risultato sicuramente riconducibile in parte alla diversa composizione delle classi dimensionali per CCNL, ma che si presta anche ad una lettura congiunta con quella sui flussi occupazionali (cfr graf. 2.22 pag. 30).

Nelle micro e nelle medie imprese sono avvenuti i più forti ridimensionamenti degli organici, che potrebbero in taluni casi aver lasciato maggiori spazi per interventi retributivi sul personale rimasto in forza, mentre l'opposto potrebbe essere avvenuto nelle realtà di maggiori dimensioni.

**Graf. 4.8****Variaz. % retribuzioni dic. 2011 - dic. 2012 (per dimensione d'impresa)**

La tabella seguente riassume la dinamica degli ultimi 5 anni, sia a livello milanese che nazionale.

Pur sussistendo i consueti limiti di confrontabilità<sup>13</sup>, l'incremento registrato nel corso del 2012 dalle retribuzioni dell'Area Milanese risulta sostanzialmente in linea con quello rilevato dall'Istat a livello nazionale; nell'Industria manifatturiera in senso stretto coincidono perfettamente (2,1%), mentre nel settore delle attività terziarie lo scarto è molto contenuto (+1,4% a Milano, +1,6% nell'intero Paese).

<sup>13</sup> La Contabilità Nazionale rileva le retribuzioni lorde che comprendono "i salari, gli stipendi e le competenze accessorie, in denaro e in natura, al lordo delle trattenute erariali e previdenziali, corrisposti ai lavoratori manuali ed intellettuali che prestano la loro opera alle dipendenze altrui".

Pertanto, diversamente dal dato rilevato dall'indagine:

- sono incluse tutte le tipologie di lavoratori, compresi dirigenti e lavoratori con contratto a termine;
- tra le voci retributive è compreso lo straordinario.

Inoltre la Contabilità Nazionale aggrega le aziende secondo la classificazione Ateco dell'Istat, mentre i dati dell'indagine sono riferiti al CCNL applicato dall'impresa.



**Tab. 4.1 - Dinamica delle retribuzioni e del tasso d'inflazione (2008-2012)**

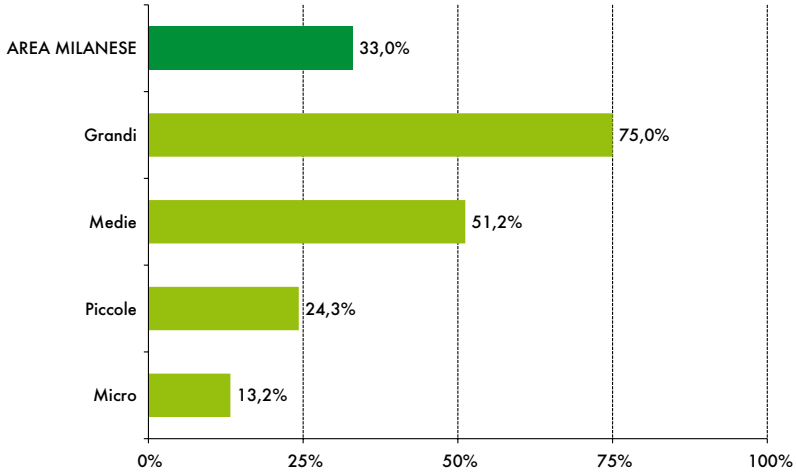
anno	Contabilità Nazionale (a)		Centro Studi Assolombarda (b)		Tasso di inflazione (c)
	Industria manifatturiera s.s.	Servizi avanzati alle imprese	Industria Manifatturiera (d)	Terziario Innovativo (e)	
2008	4,0%	4,4%	4,0%	5,4%	3,3%
2009	2,6%	2,2%	2,3%	2,0%	0,8%
2010	4,8%	2,8%	2,1%	3,6%	1,5%
2011	2,6%	1,4%	2,9%	2,3%	2,8%
<b>2012</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,6%</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,4%</b>	<b>3,0%</b>

dove:

- a) Elaborazione Centro Studi Assolombarda su stime Istat dei Conti Economici Nazionali 2012 e revisione periodo 2008-2011.
- b) Indagine Assolombarda sul mercato del lavoro, vari anni.
- c) Variazione % indice Nazionale per l'Intera Collettività (compresi tabacchi) dei prezzi al consumo, Istat.
- d) Variazione % retribuzioni totali CCNL Manifatturieri. Fino al 2009 la media è riferita ai soli CCNL Alimentare, Chimico-Farmaceutico, Gomma-Materie Plastiche, Metalmeccanico e Sistema Moda.
- e) Variazione % retribuzioni totali CCNL Terziario (nel 2010 la variazione è riferita alla media dei CCNL Servizi).

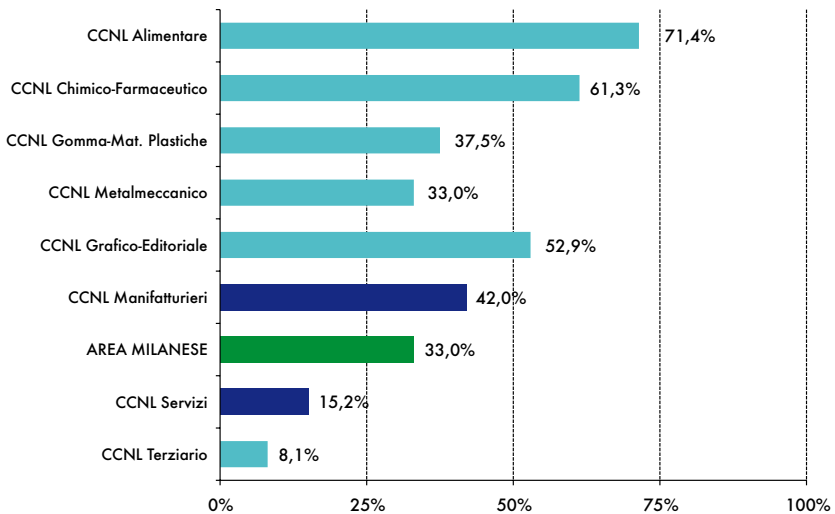
## 4.5 La contrattazione aziendale

Un altro dato raccolto tra le imprese che hanno partecipato all'indagine riguarda la contrattazione collettiva aziendale (graf. 4.9 e graf. 4.10): infatti, le retribuzioni possono variare per effetto della normativa nazionale e per effetto della contrattazione decentrata a livello aziendale.

**Graf. 4.9 - Diffusione contrattazione aziendale (per dimensione)**

Nel 2012 la contrattazione collettiva aziendale era presente nel 33% delle imprese, un valore sostanzialmente in linea con quello del 2011 (34%).

La contrattazione aziendale è più diffusa tra le grandi imprese (dove risulta presente nel 75% delle aziende) e nel Manifatturiero (42%, con punte del 71% nell'Alimentare, del 61% nel Chimico-Farmaceutico e del 53% nel Grafico-Editoriale).

**Graf. 4.10 - Diffusione contrattazione aziendale (per CCNL)**

## 4.6 Premi variabili e redditività aziendale: i risultati di uno studio<sup>14</sup> sui dati 2011

I dati raccolti dall'edizione 2012 dell'Indagine Confindustria sul mercato del lavoro, relativi al 2011, sono stati sottoposti ad una analisi statistica volta ad indagare alcuni aspetti specifici legati alla retribuzione incentivante. Con l'ausilio di adeguate tecniche econometriche, lo studio è riuscito a dimostrare che l'introduzione di premi variabili ha un effetto positivo sulla redditività aziendale. L'analisi ha dimostrato anche che non solo le imprese non compensano l'introduzione dei premi tramite una riduzione della parte fissa dello stipendio ma, al contrario, quelle che erogano premi variabili sono le stesse che pagano le parti fisse più elevate.

### 4.6.1 Un inquadramento dell'argomento

Secondo la teoria economica, un passaggio da uno stipendio fisso ad uno variabile comporta un aumento di produttività dei lavoratori dipendenti per due motivi: in primo luogo, dal momento in cui lo stipendio dipende dalla produzione, i lavoratori internalizzeranno parte dei guadagni derivanti da una maggior produzione e lavoreranno più intensamente (*incentive effect*); in secondo luogo il passaggio ad uno stipendio variabile attrarrà una forza lavoro più efficiente (*sorting effect*), i lavoratori più produttivi preferiranno infatti questo tipo di contratto perchè premia il loro maggior rendimento, mentre i lavoratori meno produttivi prediligeranno un contratto a stipendio fisso per non veder ridotto il loro compenso a causa della loro minore produttività.

La letteratura empirica sull'argomento è unanime nel rilevare un effettivo incremento di produttività conseguente al passaggio ad una retribuzione variabile. Alcuni studi dimostrano inoltre che il fenomeno è effettivamente conseguenza di una combinazione di *incentive effect* e *sorting effect*<sup>15</sup>.

È tuttavia importante comprendere che l'aumento della produttività dei lavoratori non necessariamente si riflette in un incremento dei profitti, vero obiettivo dell'impresa. Il passaggio ad una retribuzione variabile, in qualsiasi forma esso si presenti, può infatti comportare costi incrementali rispetto ad uno schema tradizionale di stipendi fissi: spesso le retribuzioni incentivanti richiedono un monitoraggio della produzione, gli incentivi basati sul numero di pezzi prodotti potrebbero inoltre indurre i lavoratori a focalizzarsi esclusivamente sul ritmo di produzione, con conseguente aumento di spreco di materiale e di pezzi difettosi. Infine, se inseriti nella forma di "premi di risultato" le erogazioni sono incrementali rispetto allo stipendio, e come dimostrato

<sup>14</sup> "Performance Related Payment, profitability gains and substitution effect on wages in the private sector: evidence from a sample of 600 northern Italian firms", Simone Marco Ferro.

Per il testo integrale dello studio e per qualsiasi chiarimento, contattare l'autore [simone.ferro88@gmail.com](mailto:simone.ferro88@gmail.com)

<sup>15</sup> e.g. Shi (2010) e Lazear (2000).

in questo studio, le imprese non compensano questa maggiore uscita tramite una riduzione della parte fissa della retribuzione. Prima di poter comprendere quale sia l'effetto netto sui profitti aziendali, i guadagni derivanti dalla maggiore produttività della forza lavoro vanno dunque confrontati con i maggiori costi che questi schemi retributivi comportano.

La prima parte di questo studio è volta proprio a stimare l'effetto causale dell'introduzione di retribuzioni variabili sulla redditività aziendale. L'analisi si differenzia dall'esistente letteratura empirica che si focalizza invece sulla produttività dei lavoratori.

I risultati dello studio accertano l'esistenza di un effetto positivo anche sui profitti dell'azienda, dimostrando che i guadagni dovuti alla maggior produttività del lavoro superano i maggiori costi degli schemi di retribuzione incentivante e si riflettono in un guadagno netto in termini di redditività.

In Italia la retribuzione incentivante gode di incentivi fiscali sin dall'introduzione, nel 1997<sup>16</sup>, di una decontribuzione del 3% della parte di salario introdotta tramite contrattazione di secondo livello, il cui ammontare è variabile e collegato ad indicatori di produttività, qualità o ad altri elementi di competitività. La legge ha subito modifiche nel corso degli anni, ma da allora è stata sempre mantenuta una qualche forma di sgravio fiscale sulla retribuzione incentivante.

Seppur definiti come incrementali rispetto alla parte fissa della retribuzione definita a livello nazionale, i premi variabili possono essere comunque compensati dalle imprese tramite una riduzione della parte fissa eccedente la soglia minima definita col primo livello di contrattazione (molti contratti prevedono infatti retribuzioni effettive superiori a quelle minime fissate dal contratto nazionale). Le imprese hanno dunque quasi sempre dei margini su cui agire ed esiste pertanto la possibilità che i premi variabili siano introdotti a discapito della quota fissa della retribuzione al fine di godere di tali sgravi fiscali.

La seconda parte dello studio mira quindi ad indagare la relazione esistente tra la parte fissa e la parte variabile della retribuzione al fine di verificare l'esistenza di tale effetto di sostituzione. Ebbene, i risultati non rilevano alcuna compensazione ma, al contrario, dimostrano che le imprese che introducono premi variabili pagano parti fisse nettamente più elevate rispetto a quelle che non erogano premi, e ciò non è frutto di differenze strutturali tra i due gruppi di imprese.

<sup>16</sup> Art. 2 L.67/97.

#### 4.6.2 I dati utilizzati

Nell'indagare i quesiti empirici esposti, il principale ostacolo risiede nella carenza di dati affidabili e completi sulla composizione delle retribuzioni erogate dalle imprese. Nei rari casi in cui tali dati sono disponibili, essi sono raccolti in forma anonima, rendendo impossibile l'associazione a tali informazioni dei dati riguardanti la redditività delle imprese.

Le informazioni raccolte da Assolombarda tra le sue aziende associate attraverso l'Indagine sul mercato del lavoro sono invece complete e affidabili; l'indagine include anche un campo "Partita IVA" che, usato come identificatore, ha consentito di associare ai dati retributivi quelli sulla redditività e sulla struttura delle imprese<sup>17</sup>.

Assolombarda annovera tra i suoi iscritti imprese di diverse dimensioni e settori, il campione a disposizione può pertanto essere considerato una buona rappresentazione delle imprese italiane.

A differenza degli studi esistenti sull'argomento, che si basano su esperimenti interni a singole aziende o singoli settori, questo studio si basa su un campione sufficientemente eterogeneo sia in termini di dimensione sia di settore di produzione, presentando un evidente vantaggio in termini di generalizzabilità dei risultati.

Con un dataset di circa 600 imprese di diversi settori e dimensioni, contenente informazioni dettagliate sulla composizione dei salari erogati, sulla redditività delle aziende e sulla loro struttura, è stato possibile applicare le adeguate tecniche statistiche per tentare di fornire una risposta empirica ai quesiti esposti.

#### 4.6.3 La metodologia di analisi

Al fine di ottenere una stima credibile dell'effetto causale dell'introduzione della retribuzione incentivante, può essere utile inquadrare l'analisi nel campo della valutazione di efficacia dei trattamenti, considerando l'introduzione dei premi variabili come "trattamento" e valutandone gli effetti in modo rigoroso.

Un semplice confronto tra la redditività delle imprese che prevedono premi variabili e quelle che erogano stipendi fissi sarebbe inappropriato: è evidente che le scelte in merito alla struttura salariale possono essere correlate a determinate caratteristiche aziendali, dunque dividendo le imprese tra quelle che distribuiscono premi variabili, le "trattate", e quelle che pagano stipendi fissi, i "controlli", otterremmo due gruppi sbilanciati in termini di tali caratteristiche.

<sup>17</sup> I dati sulla redditività e sulla struttura delle imprese provengono dal database Amadeus

Se queste differenze strutturali possono a loro volta influire sulla redditività delle imprese, un semplice paragone tra i profitti medi dei due gruppi rileverebbe, insieme all'effetto causale ricercato, l'effetto che tali differenze hanno sulla redditività, introducendo un errore nella nostra stima.

Potremmo ad esempio pensare che i produttori di automobili siano più propensi ad introdurre premi variabili. È inoltre possibile che durante il periodo considerato il settore automobilistico abbia subito uno shock negativo ed attraversi un periodo di crisi: in questo caso l'effetto stimato risulterebbe inferiore a quello reale in quanto tra le imprese trattate vi sono più aziende di questo settore rispetto al gruppo di controllo. In altre parole un semplice confronto tra i due gruppi rileverebbe, insieme all'effetto dei premi, l'effetto delle caratteristiche che influiscono sulla scelta di introdurli. Il problema, noto in statistica col nome di "selection bias", è molto comune nei casi di valutazione di efficacia di un trattamento in seguito ad esperimenti naturali, dove i soggetti sono liberi di introdurre o meno il trattamento, e dunque la sua distribuzione non è randomizzata.

Esistono tuttavia tecniche statistiche che risolvono tale problema. Lo studio esposto tenta di correggere questa complicazione tramite un procedimento di matching, associando ad ogni impresa "trattata" una "non-trattata" che sia il più possibile simile ad essa.

Il *propensity score matching*<sup>18</sup> è una tecnica statistica che mira a bilanciare artificialmente le caratteristiche dei due gruppi. Nonostante la sua applicazione sia spesso complicata, l'idea alla base del processo è intuitiva e consiste nell'accoppiare ad ogni impresa trattata un controllo che abbia le stesse probabilità di essere trattato, in questo modo è possibile ottenere coppie di imprese con la stessa probabilità di introdurre premi variabili, delle quali solo una li ha effettivamente introdotti. È così possibile pensare all'introduzione dei premi come casuali all'interno di ciascuna coppia e dunque ottenere un bilanciamento delle caratteristiche dei trattati e dei controlli. In questo modo è possibile interpretare le differenze rilevate tra i due gruppi come effettive conseguenze del trattamento introdotto.

#### 4.6.4 L'effetto sui profitti

Questa prima parte dello studio verifica l'effettiva efficacia della retribuzione incentivante nell'incrementare i profitti aziendali. Nello specifico, si andrà a stimare l'effetto dell'introduzione di premi variabili sulla variabile *EBITDA margin*, che indica l'utile calcolato prima di interessi, tasse, deprezzamento e ammortamenti, diviso per il fatturato dell'impresa. La ragione di questa scelta risiede nella possibilità di confrontare, tramite questo indice, la redditività di imprese diverse in termini di composizione del patrimonio, regime fiscale e dimensione.

<sup>18</sup> Rosenbaum e Rubin, (1983)

La variabile di trattamento sarà basata sulla risposta alla domanda E1 del questionario distribuito da Assolombarda: "L'impresa applica un contratto interno con contenuti economici?"

È importante sottolineare che i premi introdotti tramite contratto aziendale sono applicabili solo ad operai, impiegati e quadri. Rimangono esclusi da questa analisi i premi variabili erogati alla dirigenza.

I risultati sono stati stimati in seguito ad un processo di propensity score matching, pertanto prima di presentarli è utile verificare il raggiungimento di un buon equilibrio fra trattati e controlli.

La seguente tabella riporta una valutazione di bilanciamento dei due gruppi basata sulle caratteristiche scelte. I risultati sono riportati prima e dopo il procedimento di matching al fine di verificare l'effettiva efficacia della procedura.

Al fine di poter comprendere al meglio il problema di selezione e di apprezzare l'utilità del processo di matching nel ridurre lo sbilanciamento dei gruppi, per ogni caratteristica sono riportati i valori medi nei trattati e nei controlli, prima e dopo il matching. Affinché una caratteristica possa essere considerata bilanciata, è necessario che la "Standardized Difference in Means" (SDM), indicatore sintetico di sbilanciamento, sia inferiore a 10.

Tab. 4.2 - Bilanciamento dei due gruppi<sup>19</sup>

VARIABILE		MEDIA		SDM %	Riduzione Percentuale SDM
		TRATTATE	CONTROLLI		
Costo per dipendente	Pre matching	61.029	53.47	36.5	
	Post matching	60.068	60.013	0.3	99.3
patrimonio	Pre matching	378.63	65.318	24.7	
	Post matching	172.92	157.4	1.2	95
n. dipendenti	Pre matching	466.7	410.6	2.9	
	Post matching	390.2	352.15	2	32.2
Età media dirigenza	Pre matching	54.392	55.604	-15.9	
	Post matching	54.676	54.607	0.9	94.3
Quota laureati	Pre matching	0.23764	0.22742	4.2	
	Post matching	0.23044	0.23292	-1	75.7
Quota operai	Pre matching	0.35901	0.26588	31.2	
	Post matching	0.36474	0.37854	-4.6	85.2
Impiego in calo	Pre matching	0.16463	0.12	12.8	
	Post matching	0.16561	0.17563	-2.9	77.6
Quota donne	Pre matching	0.2854	0.39899	-55.3	
	Post matching	0.28608	0.27241	6.7	88
Grande (>50)	Pre matching	0.70909	0.28761	92.7	
	Post matching	0.69427	0.65419	8.8	90.5
m1	Pre matching	0	0	.	
	Post matching	0	0	.	.
m2	Pre matching	0.0303	0.01327	11.7	
	Post matching	0.03185	0.02009	8	30.9
m3	Pre matching	0.64848	0.50885	28.5	
	Post matching	0.66879	0.68159	-2.6	90.8
m4	Pre matching	0.10909	0.06637	15.1	
	Post matching	0.09554	0.09657	-0.4	97.6
m5	Pre matching	0.09091	0.17699	-25.4	
	Post matching	0.0828	0.08053	0.7	97.4
m6	Pre matching	0.00606	0.00885	-3.2	
	Post matching	0.00637	0.00414	2.6	20
m7	Pre matching	0.01818	0.0177	0.4	
	Post matching		.01911 .01359	4.1	-1043
m8	Pre matching		.09697 .20796	-31.2	
	Post matching		.09554 .1035	-2.2	92.8

<sup>19</sup> Il significato di quasi tutte le variabili è desumibile dai nomi attribuiti ad esse. La variabile "Grande(>50)" è una variabile dummy che assume valore 1 se l'impresa impiega più di 50 dipendenti. La variabile "Impiego in calo" assume valore "1" se l'impresa si attende una riduzione del personale impiegato entro l'anno. Le variabili da m1 a m8 sono dummy di settore costruite su una riclassificazione del codice S.I.C., "Standard Industrial Classification".



Nella tabella si nota che quasi tutte le variabili presentano, prima del matching, SDM superiori a 10 e vanno perciò considerate sbilanciate.

L'osservazione delle differenze pre-matching nelle variabili di controllo può essere un esercizio interessante e fornire ulteriori informazioni sul fenomeno. In primo luogo, è possibile notare che tra le imprese che erogano premi variabili sono nettamente più rappresentate le imprese grandi, tra le trattate troviamo infatti circa il 71% di imprese con più di 50 dipendenti, mentre tra quelle di controllo solo il 29%, questa differenza si riflette nella SDM pre-matching che arriva a 92.7<sup>20</sup>. Ciò è dovuto alla maggior difficoltà da parte delle grandi imprese nel monitorare direttamente la propria forza lavoro e si riflette in una maggior propensione ad introdurre meccanismi di incentivazione.

Tra le imprese che erogano premi variabili, si riscontra inoltre una minore rappresentanza femminile: questo può essere dovuto a differenze settoriali in termini di rappresentanza di genere, ma anche a differenze nella reazione agli incentivi economici. Recenti studi nel campo dell'economia comportamentale<sup>21</sup> sembrano infatti dimostrare una minor risposta del genere femminile agli incentivi monetari. Questa ipotesi, se accettata, potrebbe contribuire a spiegare la minor rappresentanza femminile tra le imprese che erogano premi variabili.

Sempre tra le imprese trattate si rileva poi un management leggermente più giovane, una più alta rappresentanza di laureati, una più alta quota di operai sul totale della forza lavoro, un patrimonio più alto ed un maggiore costo dell'impiego. Un'interpretazione di quest'ultimo fatto verrà fornita in seguito all'analisi sull'effetto di sostituzione.

Tra le variabili scelte per il bilanciamento, è inoltre possibile notare la presenza delle dummy di settore tra i controlli: l'aver bilanciato per questo ultimo gruppo di variabili è fondamentale per avere a disposizione due gruppi equilibrati anche in termini di rappresentanza settoriale.

La variabile "occupazione in calo" merita infine un discorso a sé: essa assume valore '1' se chi ha compilato il questionario ha dichiarato di prevedere entro l'anno seguente una diminuzione del personale dell'azienda. Questa variabile può essere pertanto considerata un buon segnale dello stato economico dell'impresa. Una possibile fonte di "errore da selezione" viene proprio dalla possibilità che le imprese in difficoltà siano quelle più propense ad adottare strumenti a favore della produttività, quali appunto i premi variabili. In tal caso ci aspettiamo di trovare tra le imprese trattate un

*20 L'apparente incongruenza tra il forte sbilanciamento della variabile "grande" e il relativo bilanciamento di "n.dipendenti" è dovuta ad una relazione non lineare tra dimensione e presenza di premi variabili.*

*21 e.g. Fryer e Levitt (2008).*

più alto numero di imprese che attraversano fasi economiche negative. Ciò potrebbe tradursi in una minore redditività delle imprese che erogano premi variabili non legata all'introduzione dei premi e porterebbe a sottostimare l'effetto della retribuzione incentivante sui profitti.

Dai dati riportati in tabella, questa previsione sembra effettivamente verificata, prima del matching. Infatti, tra le imprese che erogano premi variabili troviamo una quota significativamente maggiore di imprese che si aspettano una riduzione del personale: 16,5% contro 12%. Il buon bilanciamento ottenuto in seguito al processo di matching dimostra che la procedura scelta è stata efficace nel correggere quest'aspetto.

Dalle differenze tra le SDM prima e dopo il matching, possiamo concludere che la procedura scelta è stata efficace nel bilanciare il gruppo delle imprese trattate con quello di controllo. Dalla tabella emerge che, in seguito all'applicazione della procedura, tutte le caratteristiche presentano SDM largamente inferiori alla soglia di tolleranza di 10.

Una volta verificato l'effettivo raggiungimento di un buon bilanciamento, è possibile stimare l'effetto dei premi variabili sui profitti aziendali. La seguente tabella presenta le stime dell'effetto del trattamento ottenute prima e dopo il matching.

**Tab. 4.3 - Stime dell'effetto del trattamento**

Variabile	Sample	TRATTATI	CONTROLLI	DIFFERENZA	St. Error
EBITDA margin	Unmatched	9.76066667	5.7427876	4.01787907	1.2011175
	ATT	8.9933121	6.60477139	2.38854071	1.66142707
	ATU	5.69124377	8.58418314	2.89293937	.
	ATE			2.67173661	.

La stima pre-matching è ottenuta da un semplice confronto tra i profitti medi dei trattati con quelli dei controlli ed è dunque univoca. Le stime ottenute in seguito al processo di matching distinguono invece, tra:

- l'effetto per l'intero campione (Average Treatment Effect, ATE);
- l'effetto del trattamento per i sottogruppi dei trattati (Average Treatment effect for the Treated, ATT);
- l'effetto per le imprese non trattate (Average Treatment effect for the Untreated, ATU).

Il processo di matching ha comportato una drastica diminuzione della stima dell'effetto della retribuzione incentivante sui profitti, che tuttavia rimane positiva passando da 4 a 2.7.

La riduzione ottenuta in seguito al processo di matching suggerisce che il problema a di selezione portava a sovrastimare l'effetto del trattamento.

Dai dati emerge inoltre, come prevedibile, che l'effetto sui profitti delle imprese trattate è maggiore rispetto a quello stimato per i controlli. È infatti ragionevole supporre che le imprese più propense ad introdurre premi variabili siano proprio quelle che ne traggono i maggiori benefici.

Per quanto riguarda la significatività statistica delle stime, è necessario utilizzare la tecnica del *bootstrapping* per approssimare la distribuzione della variabile. La tabella di seguito riporta i risultati del test.

**tab. 4.4 - Risultati del test**

	Bootstrap			Normal-based	
	Coeff.	Std. Err.	z	p-value (P>z)	[95% Conf. Interval]
<b>ATE</b>	2.671737	1.312882	2.04	0.042	.0985346 5.244939

Il p-value inferiore al 5% dimostra che, nonostante la riduzione conseguente al processo di matching, la stima del coefficiente rimane significativamente positiva. In altre parole siamo ragionevolmente sicuri che l'aumento dei profitti stimato non sia frutto del caso, ma sia effettivamente causato dall'introduzione dei premi.

In base ai risultati riportati, è possibile concludere che, nonostante la presenza di un errore da selezione positivo portasse a sovrastimare l'effetto dell'introduzione di premi variabili e una sua correzione tramite matching ci abbia portato a ridimensionare la stima, tale effetto rimane comunque significativamente positivo. Per questo motivo dall'introduzione di premi variabili ci si aspetta un incremento dei profitti, e in particolare un incremento discreto dell'indice EBITDA margin in media di 2.7.

#### 4.6.5 L'effetto di sostituzione

La seconda parte dello studio cerca invece di studiare la relazione esistente tra premi variabili e parte fissa della retribuzione, al fine di verificare la presenza o meno di un effetto di sostituzione tra le due componenti dello stipendio.

La metodologia scelta è del tutto analoga a quella utilizzata nella prima parte dello studio. Il propensity score matching è basato sulle stesse caratteristiche della precedente applicazione con la differenza che, in questo caso, si è preferito non bilanciare per la variabile "costo per dipendente", in quanto la variabile dipendente è adesso la parte fissa della retribuzione. Bilanciare il costo dell'impiego significherebbe in qualche modo bilanciare la variabile dipendente e sarebbe inappropriato. Per lo stesso motivo

nella prima applicazione non si è bilanciato per i profitti, mentre in questo secondo caso diventa di fondamentale importanza inserire un indice di redditività tra le variabili di controllo.

In questa seconda parte è inoltre più appropriato analizzare le categorie di lavoratori distintamente, studiando le relazioni tra parti fisse e variabili separatamente per operai e impiegati<sup>22</sup>.

La valutazione di bilanciamento sarà in questo caso omessa per non ripetere concetti già espressi. È comunque importante rilevare che, anche in questo caso, il processo di matching è stato efficace nel portare la SDM di tutti i controlli scelti al di sotto della soglia di tolleranza.

Le tabelle di seguito riportano le stime dell'effetto dell'introduzione di premi variabili sulla parte fissa dello stipendio e i relativi test di significatività statistica basati su bootstrapping a mille ricampionamenti.

**Tab. 4.5 - Risultati del test - Operai**

	Bootstrap			Normal-based	
	Coef.	Std. Err.	z	p-value (P>z)	[95% Conf. Interval]
<b>ATE</b>	251.4084	65.60444	3.83	0.0000	122.826 379.9907

Come dimostra il p-value prossimo allo zero, la stima per gli operai è altamente significativa. Il coefficiente è però sorprendentemente positivo: le imprese che pagano premi variabili erogano agli operai stipendi le cui parti fisse sono mediamente più alte di 251 euro, e ciò non è dovuto alle differenze strutturali esistenti tra le imprese che erogano premi variabili e quelle che invece pagano stipendi fissi.

**Tab. 4.6 - Risultati del test - Impiegati**

	Bootstrap			Normal-based	
	Coef.	Std. Err.	z	p-value (P>z)	[95% Conf. Interval]
<b>ATE</b>	127.5791	66.63215	1.91	0.056	-3.017564 258.1757

Anche per gli impiegati è possibile trarre conclusioni analoghe, tuttavia l'effetto stimato è circa la metà di quello precedente, la presenza dei premi variabili è infatti associata ad una parte fissa mediamente più alta di circa 128 euro. Il p-value di poco

<sup>22</sup> Un'analisi analoga è stata svolta per le categorie dei dirigenti e dei quadri, i risultati sono stati omessi in quanto non sono emersi risultati statisticamente significativi.

superiore al 5% impone però una maggior cautela nel valutare la significatività di questa seconda stima.

Possiamo concludere che, non solo non vi è alcun effetto di sostituzione e dunque l'introduzione di premi variabili non viene compensata tramite una riduzione della parte fissa dello stipendio ma, al contrario, le imprese che pagano stipendi variabili sono le stesse che erogano le parti fisse più alte, e questo non è dovuto a differenze strutturali tra le imprese che pagano stipendi fissi e quelle che invece introducono schemi di retribuzione incentivante.

Una possibile interpretazione di questo risultato è legata all'attenzione del management verso l'incentivazione della forza lavoro: è ragionevole aspettarsi che le imprese più attente a questo aspetto si affidino alla retribuzione incentivante per motivare i propri dipendenti e, per lo stesso motivo, è probabile che siano più propense ad erogare stipendi mediamente più alti.

Una seconda possibile spiegazione ha invece a che fare con la presenza sindacale: è possibile che le imprese dove i sindacati sono più forti siano costrette ad erogare stipendi più alti e, al contempo, i sindacati potrebbero esercitare pressione affinché vengano introdotti premi aziendali di produttività.

Qualunque sia la motivazione alla base del fenomeno, sia essa legata all'attenzione agli incentivi della dirigenza o alla presenza sindacale in azienda, i dati sembrano dimostrare la presenza di una notevole relazione positiva tra presenza di premi variabili e parte fissa dello stipendio erogato. Si può dunque escludere l'esistenza di un effetto di sostituzione tra le due componenti dello stipendio dovuta al tentativo di compensare l'introduzione della parte variabile tramite una riduzione della parte fissa.

#### 4.6.6 Bibliografia

Alexander I. and Mayer C., 1991, "Stock Markets and Corporate Performance: A Comparison of Quoted and Unquoted Firms", *CEPR Discussion Papers 571*, C.E.P.R. Discussion Papers.

Assolombarda, 2012, Indagine sul mercato del lavoro nell'Area Milanese - Anno 2011

Austin P., 2009, "Balance diagnostics for comparing the distribution of baseline covariates between treatment groups in propensity-score matched samples." *Statistics in Medicine* 28(25): 3083-3107

Bhattacharyya, Surajit and Saxena, Arunima, 2009, "Does the Firm Size Matter? An Empirical Enquiry into the Performance of Indian Manufacturing Firms", *MPRA Paper 13029*, University Library of Munich, Germany.

Boeri, T. Lucifora, C. Murphy, K., 2013, "Executive and Employees Compensations: Productivity, Profits, and Pay", *Oxford University Press*

Boning B., Ichniowski C., and Shaw K., 2001, "Opportunity Counts: Teams and the Effectiveness of Production Incentives," *NBER Working Paper 8306*.

Caliendo M. and Kopeinig S., 2005, "Some practical guidance for the implementation of propensity score matching", *IZA working paper, number 1588*

Cragg, J., and Donald S., 1993, "Testing identifiability and specification in instrumental variables models", *Econometric Theory* 9: 222-240

Delaney L., 2007, "Gender Differences in Response to Incentives", *Economics and Psychology Research*

Evans D.S. 1987, "The Relationship Between Firm Growth, Size and Age: Estimates for 100 Manufacturing Industries", *Journal of Industrial Economics*, 35: 567-582

Gibrat R. 1931 "Les Inégalités économiques", Paris, France, 1931. *Librairie du Recueil Sirey*

Griffith R. and Neely A., 2009, "Performance Pay and Managerial Experience in Multitask Teams: Evidence from Within a Firm", *Journal of Labor Economics*, 27, 1: 49-82

Hamilton B., Nickerson J. and Owan H., 2003, "Team Incentives and Worker Heterogeneity: An Empirical Analysis of Teams on Productivity and Participation", *Journal of Political Economy*, 111, 3: 465-497

Imbens G. and Angrist J., 1994, "Identification and Estimation of Local Average Treatment Effects", *Econometrica* Vol. 62, No. 2 (Mar., 1994): 467-475,

Knez M. and Simester D., 2001 "Firm wide incentives and mutual monitoring at Continental Airlines" *Journal of Labor Economics* vol. 19: 743 – 772

Lazear E., 2000, "Performance Pay and Productivity", *American Economic Review*, Vol. 90(5): 1346-1361

Mansfield E. 1962, "Entry, Gibrat's Law, Innovation, and the Growth of Firms", *American Economic Review*, 52: 1023-1051.

Mas A. and Moretti E., 2009, "Peers at Work", *American Economic Review*, Vol. 99(1): 112-145

Paarsch H., Shearer B., 2000, "Piece rates, fixed wages, and incentive effects: statistical evidence from payroll records", *International Economic Review* 41: 59–92.

Price J., 2008, "Gender Differences in the Response to Competition", *Industrial and Labor Relations Review, ILR Review, Cornell University, ILR School*, vol. 61(3) (April): 320-333

R. G. Fryer, S. D. Levitt and J. A. List, 2008, "Exploring the Impact of Financial Incentives on Stereotype Threat: Evidence from a Pilot Study", *American Economic Review: Papers & Proceedings* , 98: 370-375

Rosenbaum P. and Rubin D., 1983, "The central role of the propensity score in observational studies for causal effects". *Biometrika* 70 (1): 41–55

Rubin, D. B., 1973, "Matching to Remove Bias in Observational Studies". *Biometrics* 29 (1): 159–183.

Shepherd, W. 1972, "The Elements of Market Structure", *Review of Economics and Statistics*, vol. 54: 25-36.

Shi, L., 2010, "Incentive Effect of Piece-Rate Contracts: Evidence from Two Small Field Experiments", *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 10(1), 61.

*Staiger D. and Stock J., 1997, "Instrumental Variables Regression with Weak Instruments". *Econometrica*, 65(3): 557-586,*

*Stock, J., and Yogo M., 2005, "Testing for Weak Instruments in Linear IV Regression In Identification and Inference for Econometric Models: Essays in Honor of Thomas Rothenberg", ed. D.W. Andrews and J. H. Stock (Cambridge University Press): 80-108*



## 4.7 Appendice statistica

### 4.7.1 Area milanese

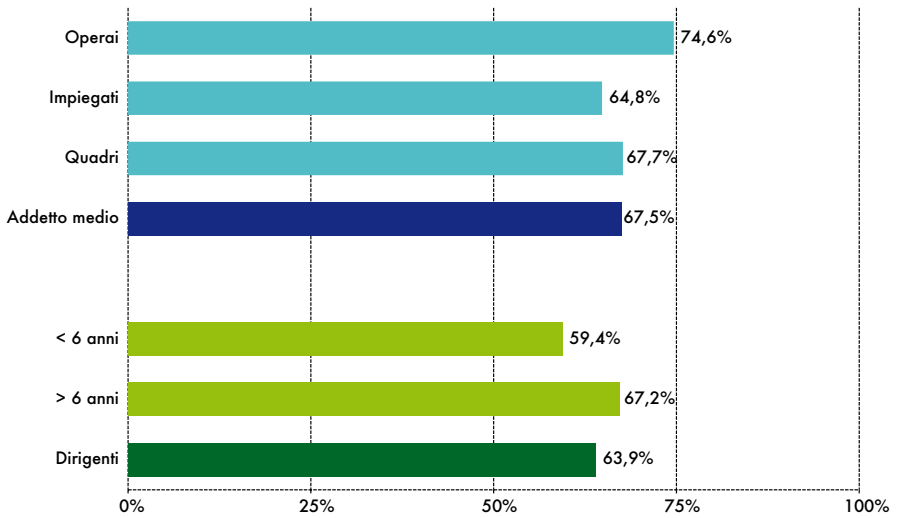
Tab. 4.7 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	22,1%	1.897	76	84	1.035	1.770	27.463	
Impiegati	61,7%	2.539	94	279	1.773	2.310	37.089	
Quadri	16,2%	4.143	93	1.054	4.073	4.074	62.009	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.658</b>	<b>90</b>	<b>362</b>	<b>1.984</b>	<b>2.477</b>	<b>39.010</b>	

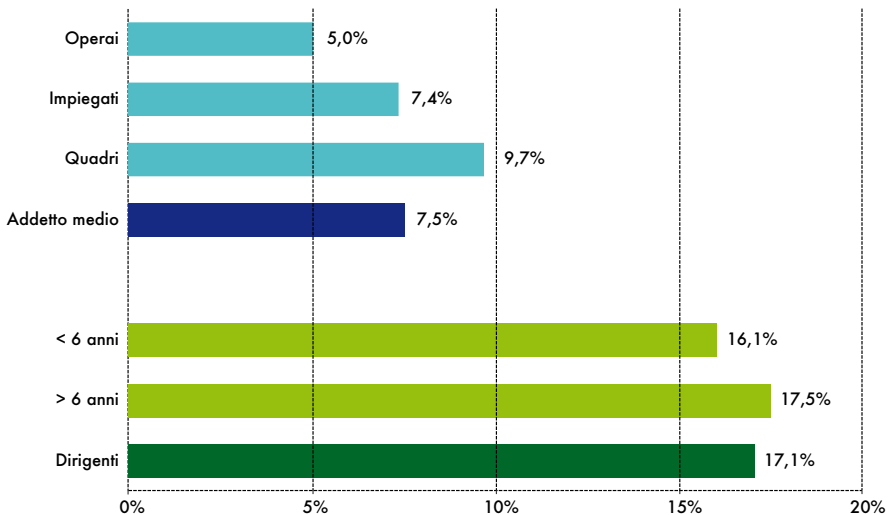
Tab. 4.8 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)

anzianità aziendale < 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
anzianità aziendale > 6 anni	58,2%	8.855	51	367	16.181	6.218	137.515	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.350</b>	<b>38</b>	<b>410</b>	<b>14.031</b>	<b>5.836</b>	<b>128.417</b>	

**Graf. 4.11 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.12 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



## 4.7.2 Classe dimensionale

### 4.7.2.1 Micro imprese (fino 15 dipendenti)

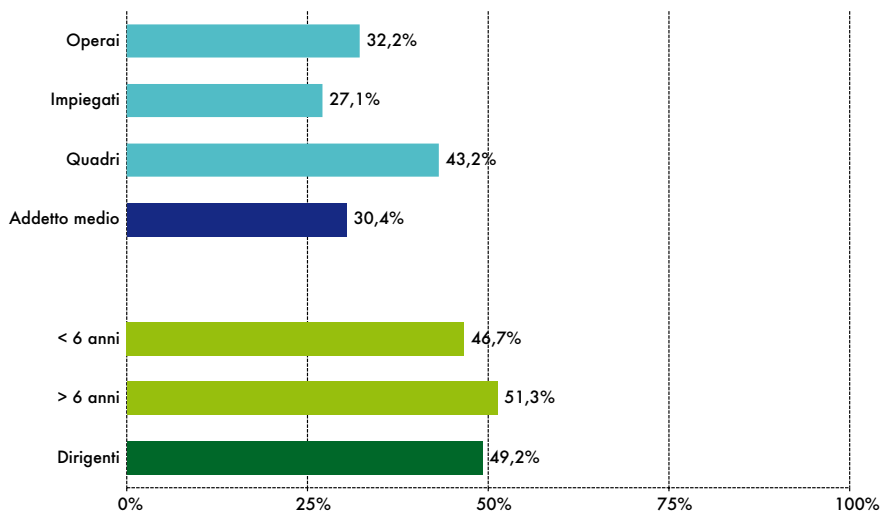
**Tab. 4.9 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	32,6%	1.944	62	182	210	661	26.141	
Impiegati	57,0%	2.428	66	386	445	1.345	33.355	
Quadri	10,4%	4.133	88	1.203	2.003	3.511	59.240	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.447</b>	<b>67</b>	<b>404</b>	<b>530</b>	<b>1.346</b>	<b>33.686</b>	

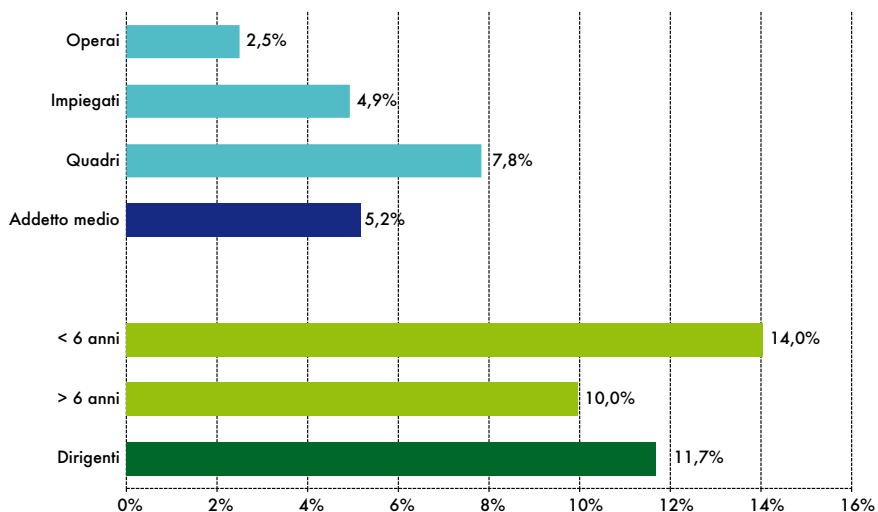
**Tab. 4.10 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
anzianità aziendale > 6 anni	45,2%	6.702	25	491	6.625	7.381	101.135	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>6.967</b>	<b>93</b>	<b>580</b>	<b>5.957</b>	<b>7.232</b>	<b>103.762</b>	

**Graf. 4.13 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.14 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



## 4.7.2.2 Piccole imprese (da 16 a 49 dipendenti)

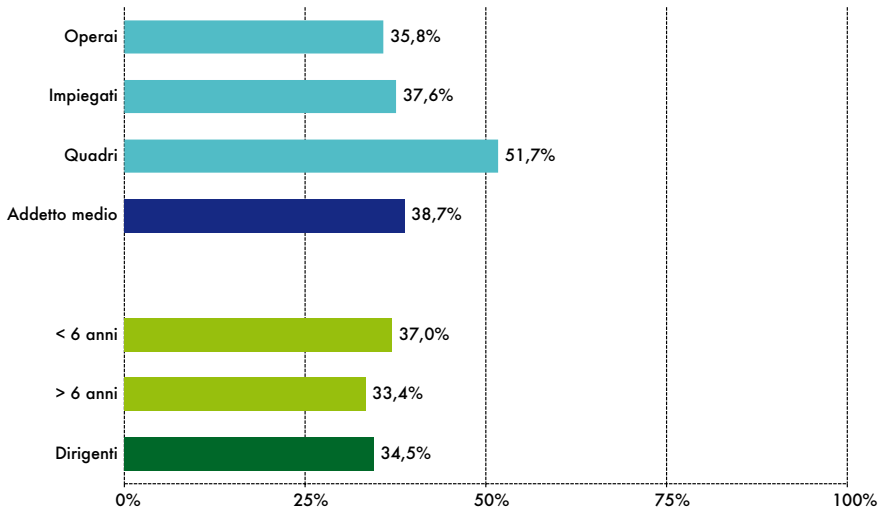
Tab. 4.11 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	32,9%	1.953	87	185	411	840	26.640	
Impiegati	54,8%	2.518	91	432	807	7.671	41.215	
Quadri	12,3%	4.303	77	1.348	2.792	15.267	73.999	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.552</b>	<b>88</b>	<b>464</b>	<b>921</b>	<b>6.361</b>	<b>40.462</b>	

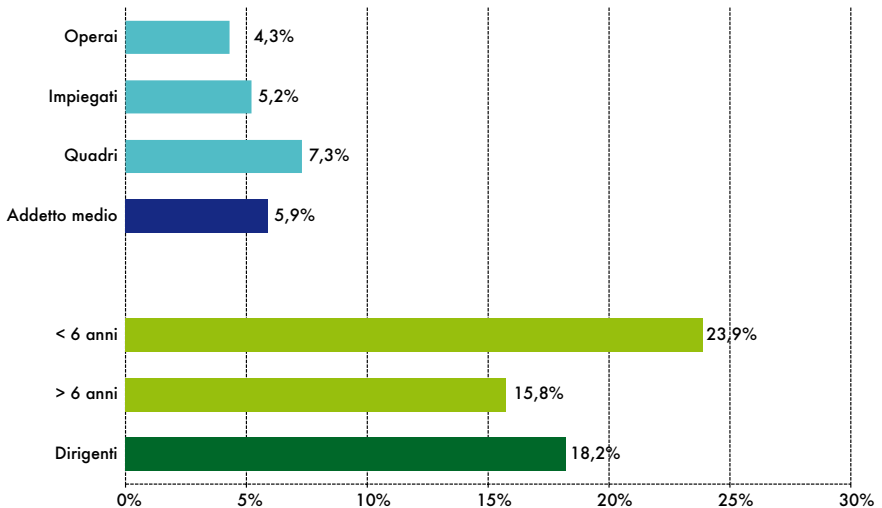
Tab. 4.12 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)

	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
anzianità aziendale < 6 anni	30,7%	7.747	0	832	10.337	5.921	116.972	
anzianità aziendale > 6 anni	69,3%	8.572	108	1.152	6.736	9.993	128.161	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.319</b>	<b>75</b>	<b>1.054</b>	<b>7.840</b>	<b>8.745</b>	<b>124.731</b>	

**Graf. 4.15 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.16 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



#### 4.7.2.3 Medie imprese (da 50 a 249 dipendenti)

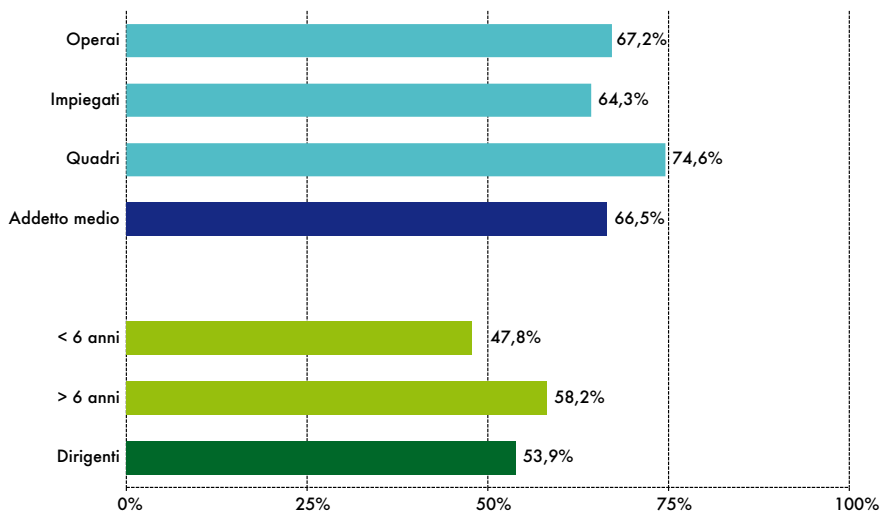
**Tab. 4.13 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	27,8%	1.855	65	107	736	1.465	26.317	
Impiegati	58,2%	2.511	68	340	1.526	1.829	36.004	
Quadri	14,0%	4.128	73	1.095	3.851	3.254	60.767	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.554</b>	<b>68</b>	<b>381</b>	<b>1.631</b>	<b>1.926</b>	<b>36.763</b>	

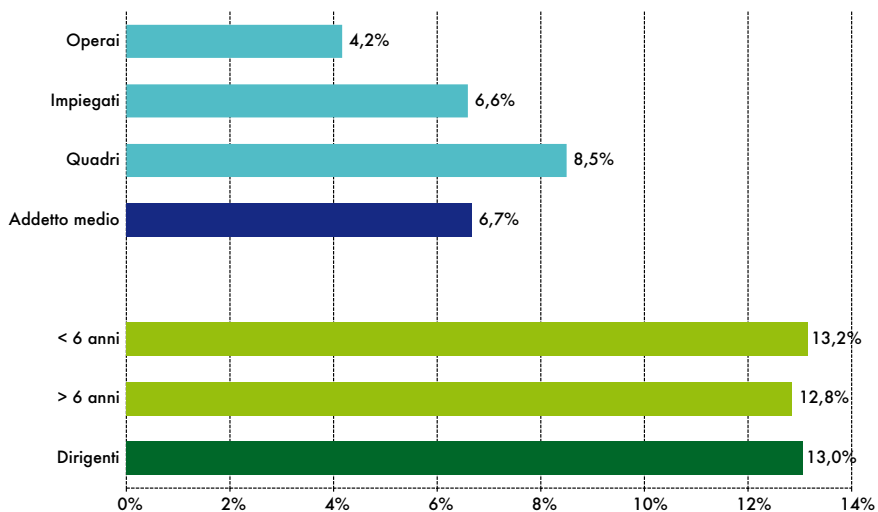
**Tab. 4.14 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	41,4%	7.153	1	451	6.568	4.906	104.466	
	58,6%	8.265	52	365	9.290	7.497	124.227	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.804</b>	<b>31</b>	<b>400</b>	<b>8.162</b>	<b>6.424</b>	<b>116.041</b>	

**Graf. 4.17 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.18 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**





#### 4.7.2.4 Grandi imprese (250 dipendenti e oltre)

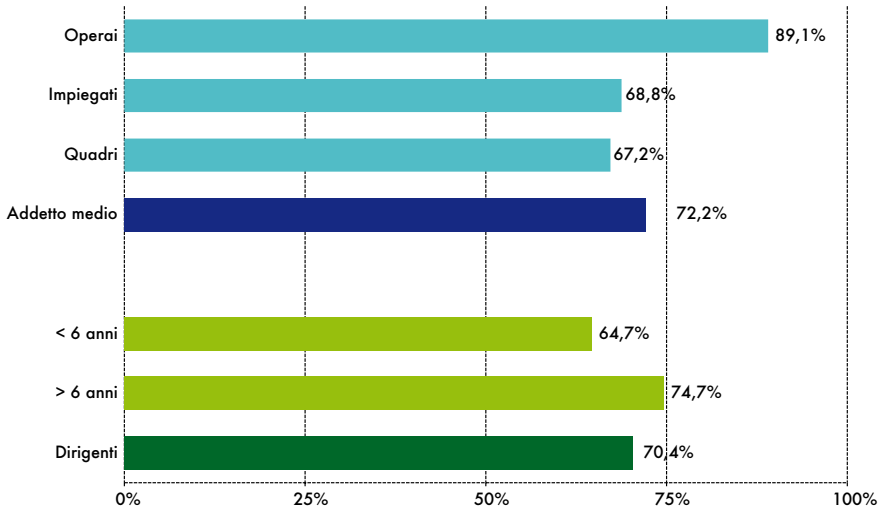
**Tab. 4.15 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	18,1%	1.909	82	43	1.406	2.225	28.444	
Impiegati	64,1%	2.555	105	237	2.003	2.033	37.252	
Quadri	17,8%	4.137	101	1.017	4.289	3.521	61.587	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.720</b>	<b>100</b>	<b>341</b>	<b>2.302</b>	<b>2.333</b>	<b>39.996</b>	

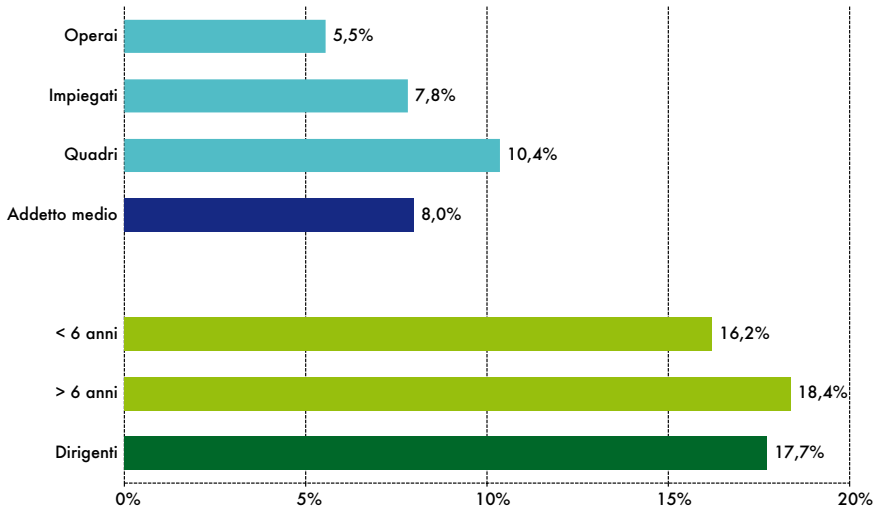
**Tab. 4.16 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	42,8%	7.813	27	449	12.513	5.300	119.386	
	57,2%	9.121	40	258	19.697	5.370	143.636	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.561</b>	<b>34</b>	<b>340</b>	<b>16.622</b>	<b>5.340</b>	<b>133.258</b>	

**Graf. 4.19 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.20 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



### 4.7.3 Settore del CCNL

#### 4.7.3.1 Industria (media CCNL Manifatturieri)

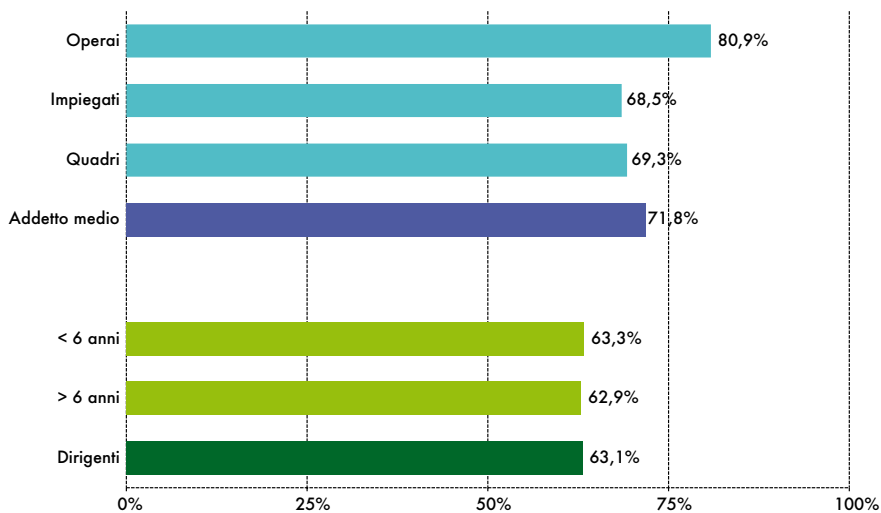
**Tab. 4.17 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:		Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°	
Operai	25,7%	1.896	64	90	1.081	1.656	27.385
Impiegati	57,3%	2.654	85	307	2.020	2.879	39.407
Quadri	17,0%	4.109	84	991	3.744	4.540	61.705
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.707</b>	<b>79</b>	<b>368</b>	<b>2.072</b>	<b>2.848</b>	<b>40.115</b>

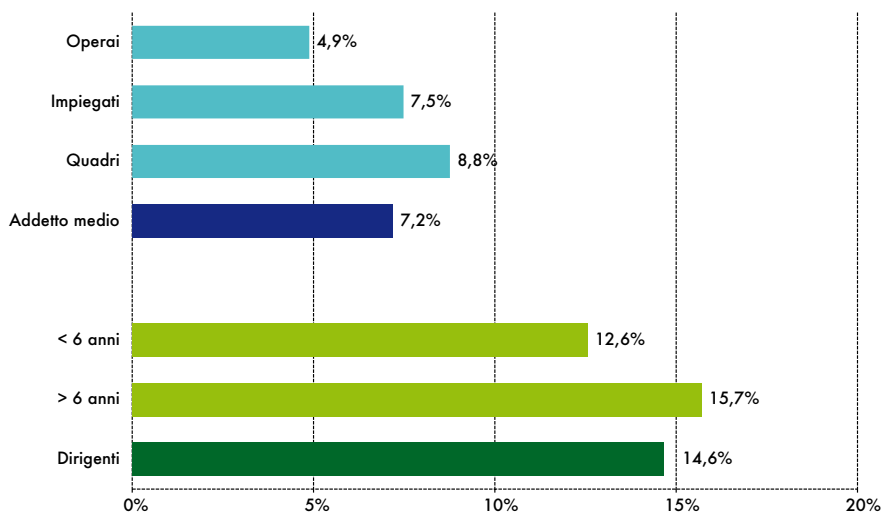
**Tab. 4.18 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:		Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°	
	38,1%	7.635	2	136	9.008	4.998	113.266
	61,9%	9.132	54	355	13.743	6.572	139.034
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.561</b>	<b>34</b>	<b>272</b>	<b>11.937</b>	<b>5.971</b>	<b>129.204</b>

**Graf. 4.21 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.22 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



#### 4.7.3.2 Servizi (media CCNL Servizi)

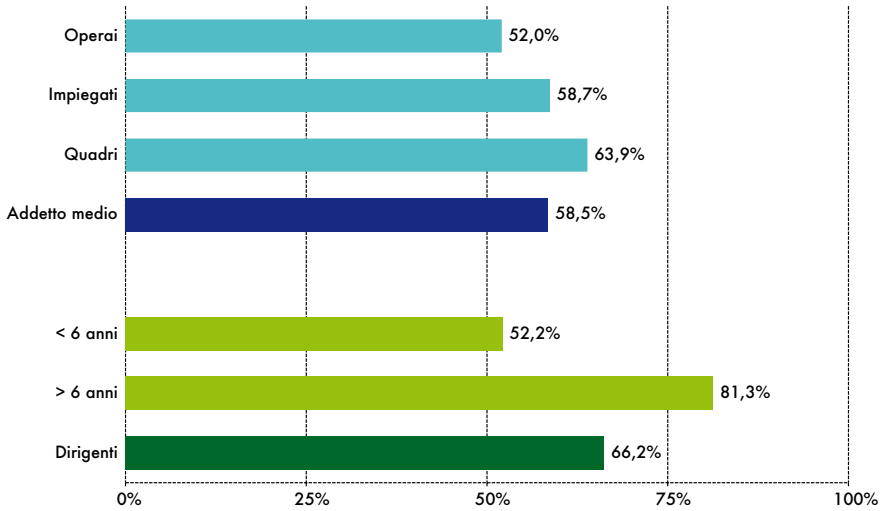
**Tab. 4.19 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	14,9%	1.900	116	63	876	2.157	27.730	
Impiegati	70,5%	2.353	106	236	1.376	1.394	33.357	
Quadri	14,7%	4.222	115	1.203	4.829	3.001	62.709	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.559</b>	<b>109</b>	<b>352</b>	<b>1.808</b>	<b>1.743</b>	<b>36.822</b>	

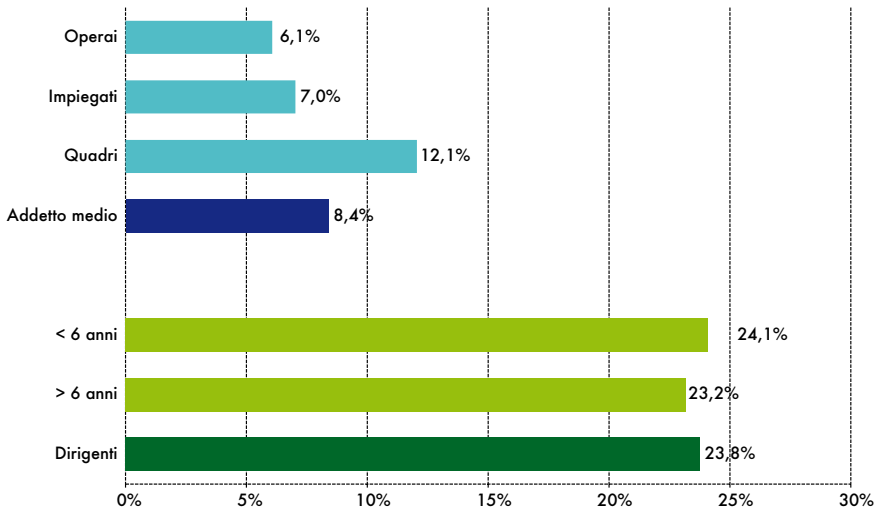
**Tab. 4.20 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	51,8%	7.666	59	1.158	15.183	5.933	120.781	
	48,2%	7.864	43	397	24.897	4.952	132.084	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.762</b>	<b>51</b>	<b>791</b>	<b>19.862</b>	<b>5.460</b>	<b>126.225</b>	

**Graf. 4.23 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.24 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



## 4.7.4 Principali CCNL

### 4.7.4.1 CCNL Alimentare

**Tab. 4.21 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	35,8%	1.943	120	34	1.635	3.312	30.207	
Impiegati	50,0%	2.763	138	397	2.467	4.831	43.213	
Quadri	14,1%	4.428	201	1.385	4.929	7.383	69.874	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.704</b>	<b>141</b>	<b>406</b>	<b>2.516</b>	<b>4.646</b>	<b>42.310</b>	

**Tab. 4.22 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	39,6%	8.047	0	100	12.147	7.038	123.790	
	60,4%	9.794	39	495	36.107	6.446	169.871	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>9.102</b>	<b>23</b>	<b>339</b>	<b>26.618</b>	<b>6.680</b>	<b>151.623</b>	

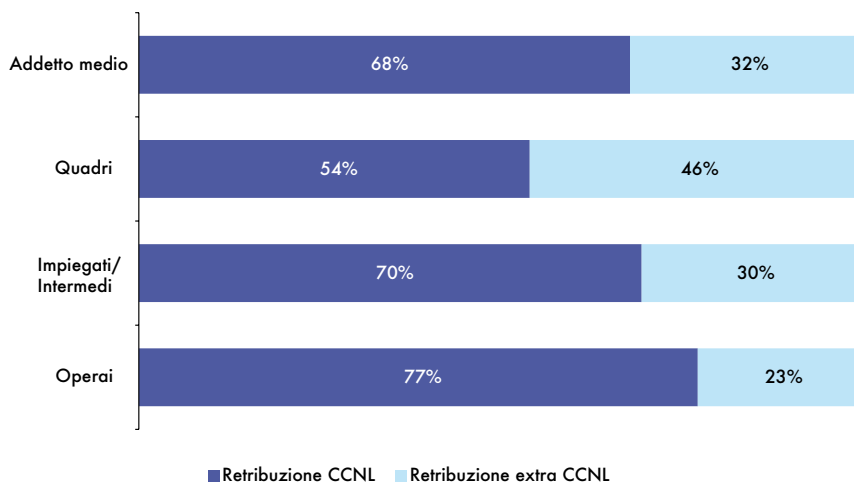
Tab. 4.23 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012			Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
<b>Operai</b>	<b>6</b>	0,0%	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>5</b>	<b>1,6%</b>	1.627	45	6	84	1.155	2.244	<b>24.548</b>	
	<b>4</b>	<b>12,9%</b>	1.792	97	14	100	1.583	2.670	<b>27.552</b>	
	<b>3</b>	<b>11,6%</b>	1.956	117	37	131	1.592	3.274	<b>30.293</b>	
	<b>3°</b>	<b>9,7%</b>	2.155	164	57	128	1.846	3.928	<b>33.790</b>	
<b>Impiegati Intermedi</b>	<b>5</b>	<b>0,2%</b>	1.569	24	16	38	417	1.745	<b>22.562</b>	
	<b>4</b>	<b>0,7%</b>	1.784	22	84	96	1.365	2.361	<b>26.920</b>	
	<b>3</b>	<b>2,1%</b>	1.965	67	115	111	1.521	3.191	<b>30.259</b>	
	<b>3°</b>	<b>5,8%</b>	2.214	100	215	92	1.656	3.488	<b>33.922</b>	
	<b>2</b>	<b>15,3%</b>	2.422	129	210	96	1.818	4.247	<b>37.552</b>	
<b>1</b>	<b>22,6%</b>	3.060	157	504	98	2.284	5.331	<b>47.399</b>		
<b>15</b>	<b>3,3%</b>	3.620	179	847	20	2.140	6.020	<b>55.218</b>		
<b>15</b>	<b>14,1%</b>	4.403	199	1.365	165	4.419	7.288	<b>68.943</b>		

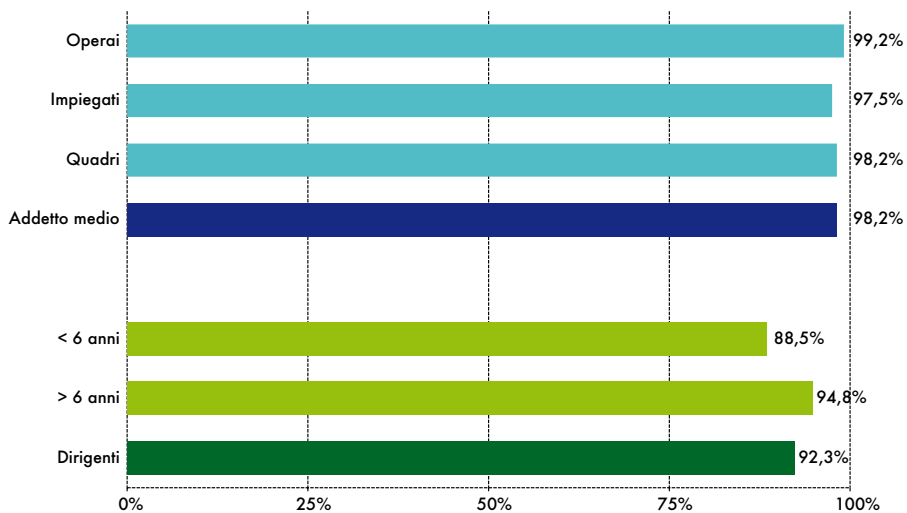


**Tab. 4.24 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

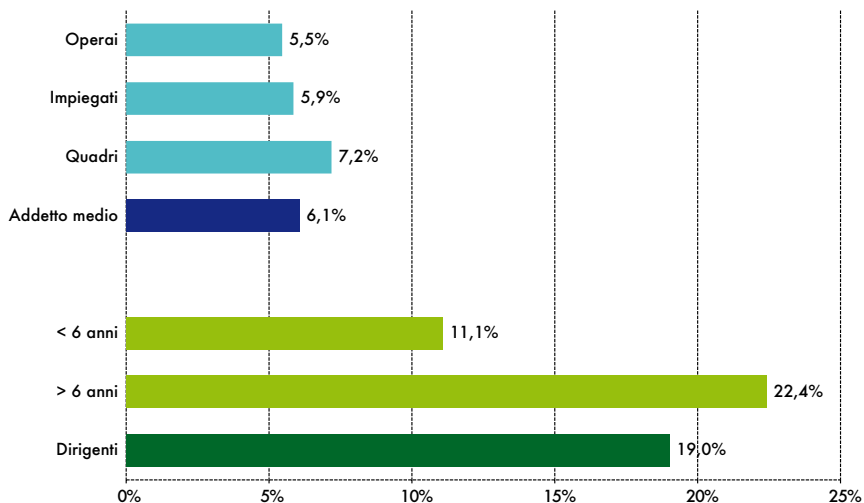
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	72%	65%	50%	64%
Scatti di anzianità	5%	4%	4%	4%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>77%</b>	<b>70%</b>	<b>54%</b>	<b>68%</b>
Superminimo individuale	1%	12%	26%	12%
Altre voci mensili	5%	3%	3%	3%
Premio variabile	5%	5%	6%	5%
Altri premi, mensilità aggiuntive	11%	11%	11%	11%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>23%</b>	<b>30%</b>	<b>46%</b>	<b>32%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.25 - Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.26 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.27 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



## 4.7.4.2 CCNL Chimico-Farmaceutico

Tab. 4.25 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	20,8%	1.926	22	67	1.169	1.346	27.549	
Impiegati	55,2%	2.683	26	289	2.540	2.086	39.512	
Quadri	24,0%	4.054	34	1.052	4.208	3.490	60.407	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.855</b>	<b>27</b>	<b>426</b>	<b>2.655</b>	<b>2.269</b>	<b>42.034</b>	

Tab. 4.26 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)

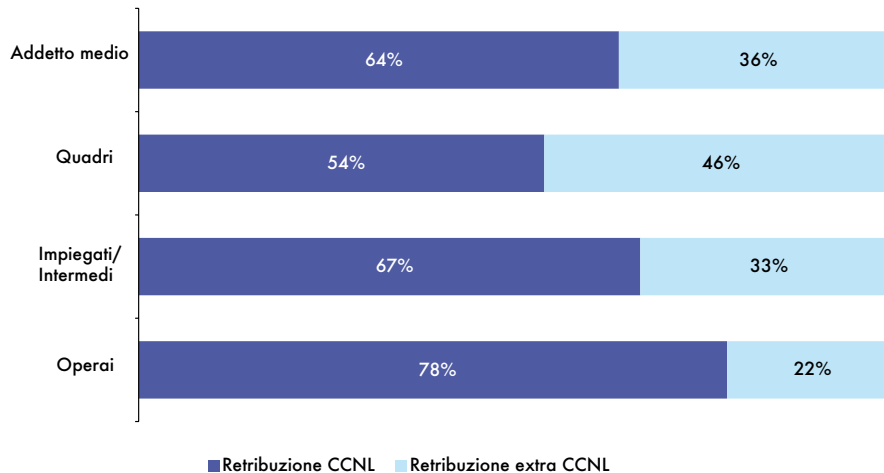
anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	34,9%	8.144	4	52	10.039	6.157	122.070	
	65,1%	9.043	49	186	13.823	8.585	139.967	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.729</b>	<b>33</b>	<b>139</b>	<b>12.502</b>	<b>7.737</b>	<b>133.720</b>	

Tab. 4.27 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

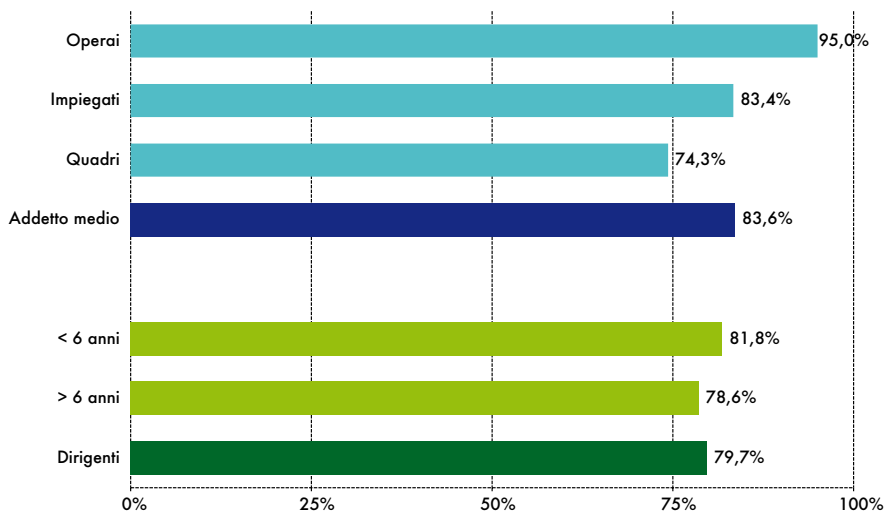
Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012			Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13 <sup>a</sup>		
<b>Operai</b>	<b>F</b>	<b>0,2%</b>	1.590	10	56	124	809	870	<b>22.351</b>	
	<b>E4</b>	<b>1,6%</b>	1.590	7	6	111	959	1.099	<b>22.723</b>	
	<b>E3</b>	<b>2,3%</b>	1.698	19	27	152	1.209	1.323	<b>24.607</b>	
	<b>E2</b>	<b>3,5%</b>	1.810	24	67	170	984	1.373	<b>25.885</b>	
	<b>E1</b>	<b>4,9%</b>	1.840	15	50	166	1.243	987	<b>26.157</b>	
	<b>D3</b>	<b>4,2%</b>	2.052	25	89	250	1.161	1.536	<b>29.378</b>	
	<b>D1</b>	<b>4,1%</b>	2.198	27	101	270	1.265	1.480	<b>31.319</b>	
	<b>F</b>	<b>0,0%</b>	1.451	52	0	0	0	0	<b>18.864</b>	
<b>Impiegati</b>	<b>E3</b>	<b>0,1%</b>	1.738	17	87	135	618	1.737	<b>24.949</b>	
	<b>E2</b>	<b>0,4%</b>	1.718	14	31	124	892	1.245	<b>24.474</b>	
	<b>E1</b>	<b>0,5%</b>	1.848	19	39	180	961	1.906	<b>26.888</b>	
	<b>D3</b>	<b>2,3%</b>	1.945	17	56	184	898	1.301	<b>27.481</b>	
	<b>D2</b>	<b>1,6%</b>	2.064	27	112	199	1.198	1.695	<b>29.722</b>	
	<b>D1</b>	<b>5,4%</b>	2.167	22	130	215	1.179	1.645	<b>30.993</b>	
	<b>C2</b>	<b>8,0%</b>	2.297	23	182	226	1.197	1.577	<b>32.639</b>	
	<b>C1</b>	<b>7,7%</b>	2.442	24	211	286	1.331	2.046	<b>35.122</b>	
<b>Quadri</b>	<b>B2</b>	<b>9,5%</b>	2.784	21	268	359	2.176	2.123	<b>40.494</b>	
	<b>B1</b>	<b>19,8%</b>	3.197	24	478	497	4.669	2.819	<b>49.046</b>	
	<b>A3</b>	<b>10,7%</b>	3.615	28	758	430	4.037	3.024	<b>54.060</b>	
	<b>A2</b>	<b>4,2%</b>	4.075	29	1.070	531	5.217	3.540	<b>61.738</b>	
	<b>A1</b>	<b>9,0%</b>	4.563	39	1.388	531	4.222	4.044	<b>67.589</b>	

**Tab. 4.28 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

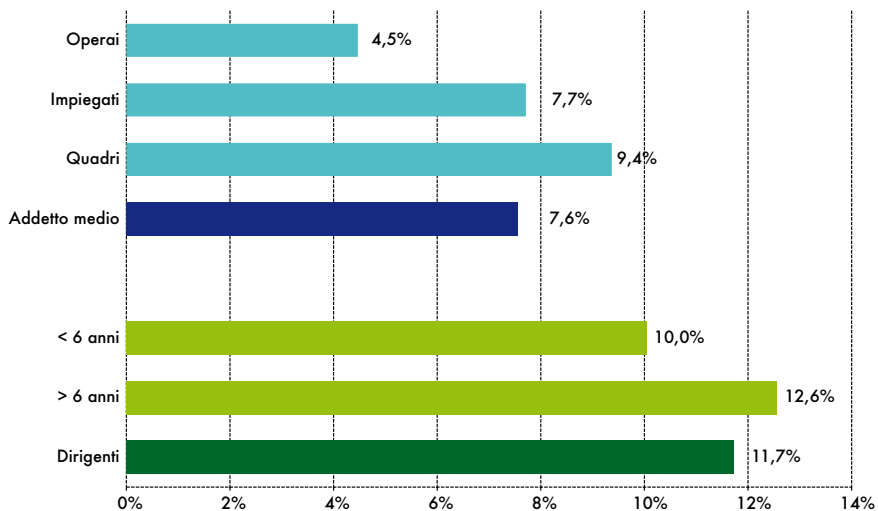
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	77%	66%	53%	63%
Scatti di anzianità	1%	1%	1%	1%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>78%</b>	<b>67%</b>	<b>54%</b>	<b>64%</b>
Superminimo individuale	3%	10%	23%	13%
Altre voci mensili	9%	11%	10%	11%
Premio variabile	4%	7%	7%	6%
Altri premi, mensilità aggiuntive	5%	6%	6%	6%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>22%</b>	<b>33%</b>	<b>46%</b>	<b>36%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.28 - Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.29 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.30 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



#### 4.7.4.3 CCNL Gomma-Materie Plastiche

**Tab. 4.29 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	63,3%	1.730	47	119	1.642	724	24.851	
Impiegati	30,4%	2.328	61	424	1.910	819	33.000	
Quadri	6,3%	4.003	90	1.510	1.581	2.023	55.646	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.056</b>	<b>54</b>	<b>300</b>	<b>1.720</b>	<b>835</b>	<b>29.277</b>	

**Tab. 4.30 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	34,6%	7.718	0	328	6.667	2.664	109.668	
	65,4%	8.352	135	861	4.881	3.162	116.615	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.132</b>	<b>88</b>	<b>677</b>	<b>5.499</b>	<b>2.990</b>	<b>114.210</b>	

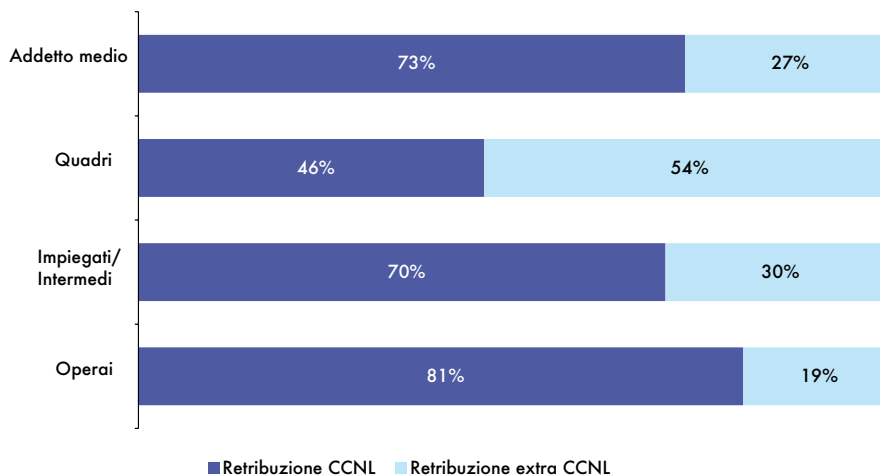
Tab. 4.31 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012			Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive, oltre la 13 <sup>a</sup>		
<b>Operai</b>	<b>I3</b>	<b>0,2%</b>	1.361	52	50	0	100	0	<b>17.790</b>	
	<b>H3</b>	<b>11,0%</b>	1.487	29	54	16	588	742	<b>20.658</b>	
	<b>G3</b>	<b>19,7%</b>	1.716	45	81	142	559	810	<b>23.676</b>	
	<b>F3</b>	<b>15,9%</b>	1.843	55	155	87	726	1.159	<b>25.839</b>	
	<b>E3</b>	<b>14,5%</b>	1.885	61	137	98	588	1.646	<b>26.738</b>	
	<b>D3</b>	<b>2,1%</b>	2.886	58	993	177	1.136	899	<b>39.557</b>	
<b>Impiegati Intermedi</b>	<b>F1</b>	<b>2,0%</b>	1.730	30	143	12	92	150	<b>22.734</b>	
	<b>E1-E2</b>	<b>3,1%</b>	1.859	58	178	35	647	615	<b>25.434</b>	
	<b>D1</b>	<b>1,3%</b>	3.250	0	0	1.591	0	0	<b>42.250</b>	
	<b>C1-C2</b>	<b>17,0%</b>	2.237	58	322	179	548	1.463	<b>31.087</b>	
	<b>B1</b>	<b>1,8%</b>	2.631	77	615	241	286	1.903	<b>36.390</b>	
	<b>A1</b>	<b>5,1%</b>	2.817	79	670	262	668	1.709	<b>39.000</b>	
<b>Quadri</b>	<b>6,3%</b>	4.049	90	1.455	586	961	2.851	<b>56.444</b>		

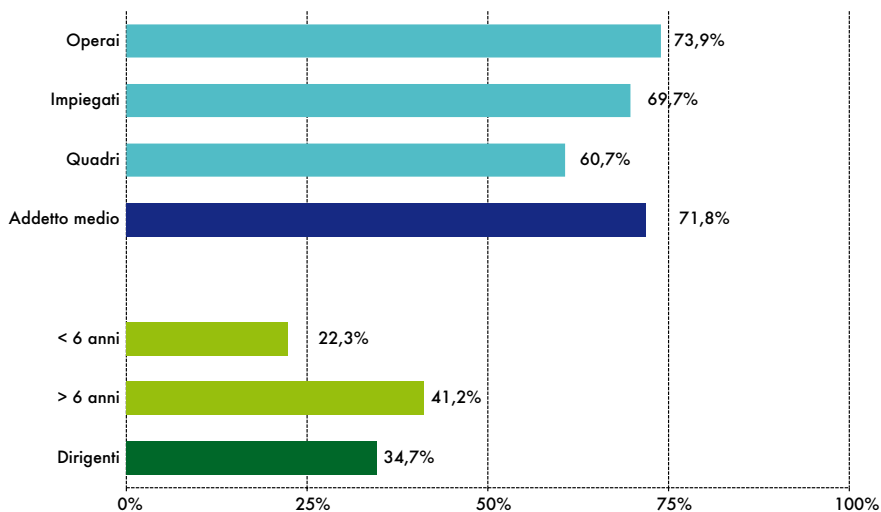


**Tab. 4.32 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

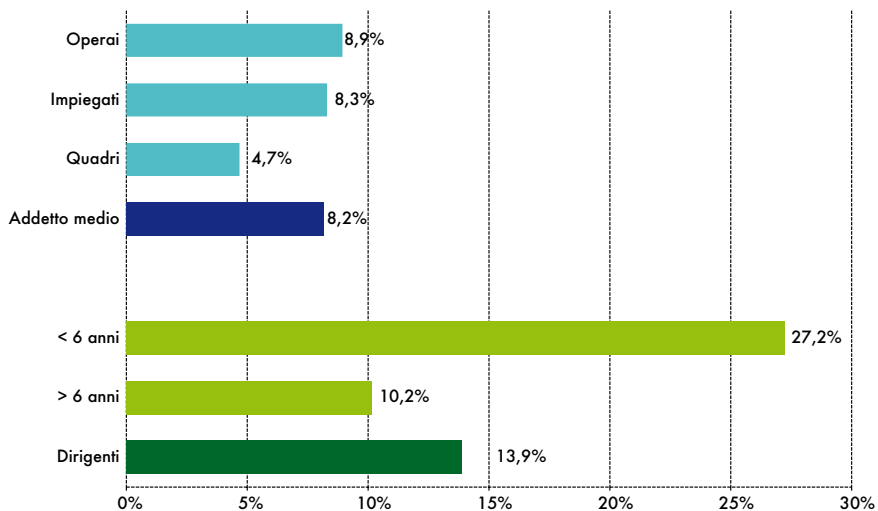
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	78%	68%	44%	71%
Scatti di anzianità	3%	2%	2%	2%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>81%</b>	<b>70%</b>	<b>46%</b>	<b>73%</b>
Superminimo individuale	7%	14%	34%	13%
Altre voci mensili	5%	9%	14%	8%
Premio variabile	3%	2%	2%	2%
Altri premi, mensilità aggiuntive	4%	4%	5%	4%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>19%</b>	<b>30%</b>	<b>54%</b>	<b>27%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.31- Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.32 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.33 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



## 4.7.4.4 CCNL Metalmeccanico

Tab. 4.33 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	23,7%	1.936	83	153	554	1.196	26.919	
Impiegati	61,7%	2.617	102	274	752	3.160	37.936	
Quadri	14,6%	4.042	117	661	2.176	5.221	59.939	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.663</b>	<b>100</b>	<b>302</b>	<b>913</b>	<b>2.995</b>	<b>38.530</b>	

Tab. 4.34 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)

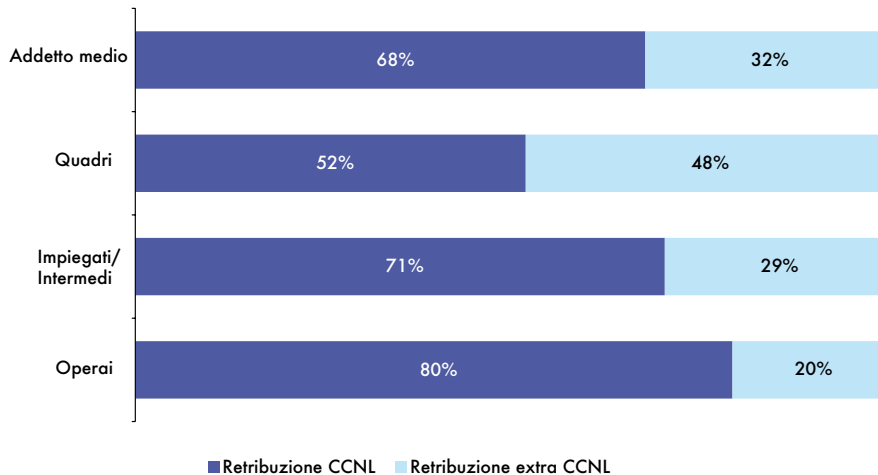
	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
anzianità aziendale < 6 anni	47,5%	6.729	1	176	6.270	3.804	97.547	
anzianità aziendale > 6 anni	52,5%	7.561	27	143	5.996	5.726	110.013	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.166</b>	<b>15</b>	<b>159</b>	<b>6.126</b>	<b>4.814</b>	<b>104.098</b>	

Tab. 4.35 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

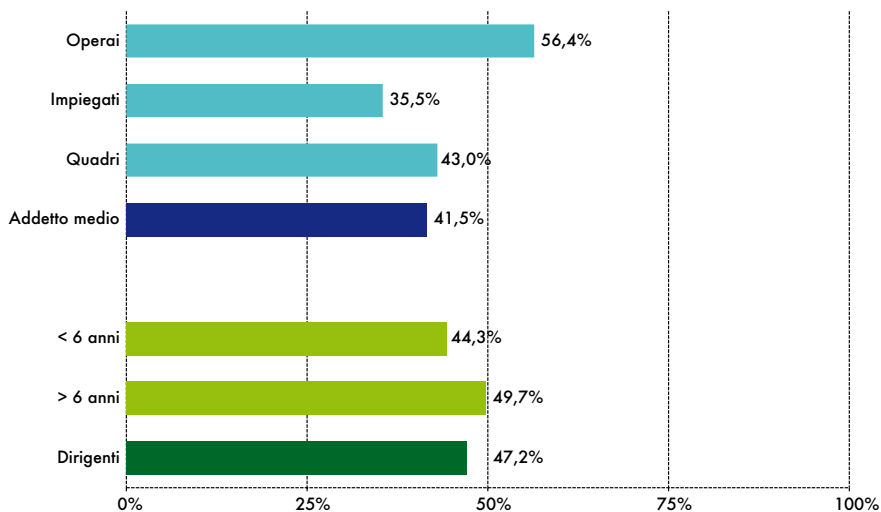
Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012			Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
<b>Operai</b>	<b>1</b>	<b>0,0%</b>	1.375	30	10	118	80	544	<b>18.496</b>	
	<b>2</b>	<b>0,6%</b>	1.435	15	41	41	150	352	<b>19.160</b>	
	<b>3</b>	<b>6,1%</b>	1.670	72	59	63	604	869	<b>23.184</b>	
	<b>4</b>	<b>8,9%</b>	1.896	80	146	132	607	1.320	<b>26.581</b>	
	<b>5</b>	<b>7,3%</b>	2.171	104	264	157	513	1.299	<b>30.030</b>	
<b>55</b>	<b>0,8%</b>	2.482	144	351	228	260	1.499	<b>34.028</b>		
<b>Impiegati Intermedi</b>	<b>2</b>	<b>0,2%</b>	1.532	37	68	90	174	193	<b>20.282</b>	
	<b>3</b>	<b>0,6%</b>	1.652	47	71	58	396	476	<b>22.349</b>	
	<b>4</b>	<b>3,2%</b>	1.858	70	146	103	504	826	<b>25.487</b>	
	<b>5</b>	<b>11,8%</b>	2.139	87	223	184	637	1.313	<b>29.763</b>	
	<b>55</b>	<b>4,7%</b>	2.381	124	258	240	738	1.489	<b>33.175</b>	
<b>6</b>	<b>23,3%</b>	2.606	104	248	368	649	1.523	<b>36.048</b>		
<b>7</b>	<b>17,8%</b>	3.197	108	319	663	1.033	1.811	<b>44.409</b>		
<b>7q</b>	<b>14,6%</b>	4.040	117	666	1.095	2.172	2.225	<b>56.921</b>		

**Tab. 4.36 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

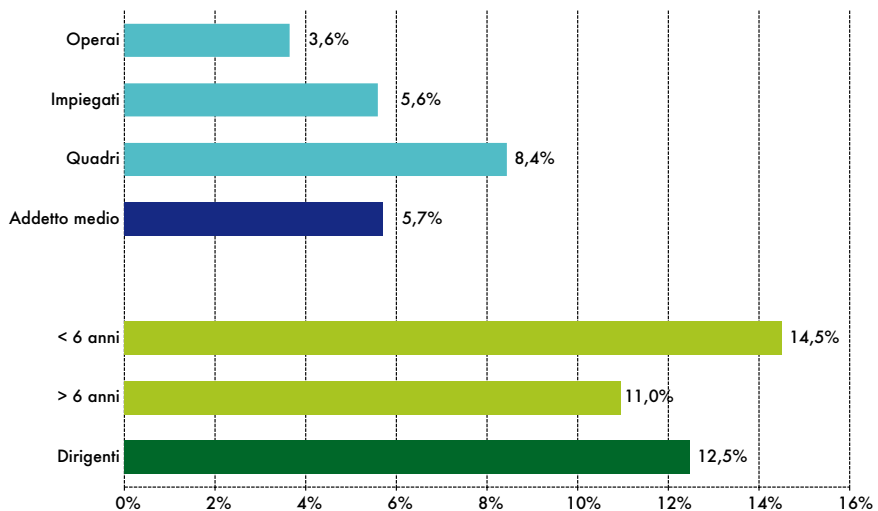
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	75%	67%	49%	65%
Scatti di anzianità	4%	4%	3%	3%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>80%</b>	<b>71%</b>	<b>52%</b>	<b>68%</b>
Superminimo individuale	8%	9%	15%	10%
Altre voci mensili	6%	14%	25%	15%
Premio variabile	2%	2%	4%	2%
Altri premi, mensilità aggiuntive	4%	4%	4%	4%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>20%</b>	<b>29%</b>	<b>48%</b>	<b>32%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.34 - Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.35 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.36 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



#### 4.7.4.5 CCNL Grafico-Editoriale

**Tab. 4.37 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	4,3%	1.862	1	7	205	2.312	26.725	
Impiegati	84,6%	2.706	172	354	4.551	2.721	42.451	
Quadri	11,2%	4.361	169	1.654	6.425	4.362	67.483	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.855</b>	<b>165</b>	<b>485</b>	<b>4.574</b>	<b>2.886</b>	<b>44.573</b>	

**Tab. 4.38 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
anzianità aziendale < 6 anni	21,1%	10.069	0	0	15.390	696	146.979	
anzianità aziendale > 6 anni	78,9%	12.627	12	125	2.986	338	167.480	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>12.088</b>	<b>10</b>	<b>99</b>	<b>5.601</b>	<b>414</b>	<b>163.158</b>	

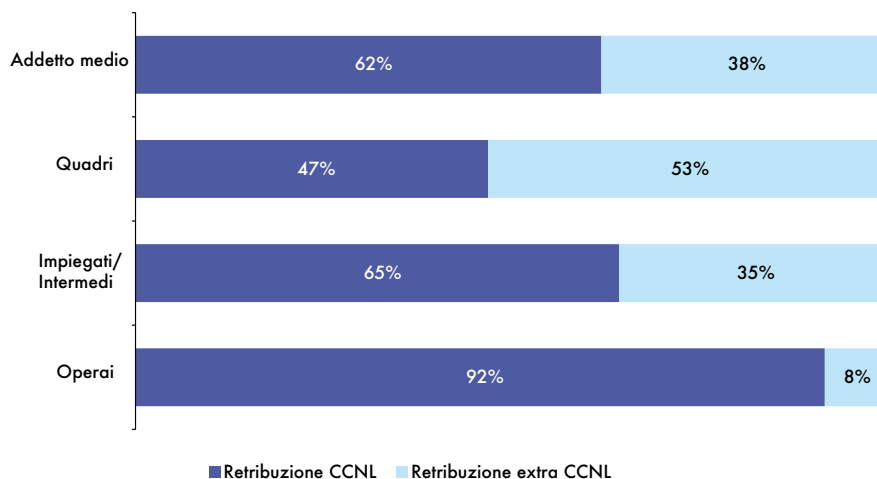
Tab. 4.39 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012				Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13 <sup>a</sup>			
<b>E</b>	<b>0,0%</b>	-	1.218	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>D2</b>	<b>0,9%</b>	1.358	1.317	1	0	40	0	0	0	0	<b>17.651</b>
<b>D1</b>	<b>0,2%</b>	1.545	1.397	1	136	11	0	0	0	0	<b>20.085</b>
<b>C2</b>	<b>0,7%</b>	1.596	1.491	0	0	105	0	0	0	0	<b>20.748</b>
<b>C1</b>	<b>0,7%</b>	1.725	1.622	0	0	103	0	0	0	0	<b>22.425</b>
<b>B3</b>	<b>0,7%</b>	1.914	1.715	12	106	80	0	0	703	0	<b>25.582</b>
<b>B2</b>	<b>0,7%</b>	1.980	1.808	13	118	40	0	0	751	0	<b>26.488</b>
<b>B1</b>	<b>0,2%</b>	2.010	1.896	0	0	114	0	0	0	0	<b>26.130</b>
<b>D2</b>	<b>0,1%</b>	1.354	1.317	4	32	2	0	0	2.223	0	<b>19.825</b>
<b>C2</b>	<b>0,5%</b>	1.568	1.491	44	22	10	80	80	1.099	0	<b>21.560</b>
<b>C1</b>	<b>1,9%</b>	1.824	1.622	61	117	24	391	391	1.555	0	<b>25.655</b>
<b>B3</b>	<b>2,0%</b>	1.913	1.715	91	19	89	3.958	3.958	1.867	0	<b>30.700</b>
<b>B2</b>	<b>13,6%</b>	2.183	1.808	113	92	169	3.490	3.490	2.165	0	<b>34.030</b>
<b>B1</b>	<b>27,5%</b>	2.491	1.896	188	170	237	4.593	4.593	2.503	0	<b>39.483</b>
<b>B1S</b>	<b>17,8%</b>	2.786	1.938	218	333	298	5.515	5.515	2.751	0	<b>44.489</b>
<b>A</b>	<b>10,0%</b>	3.192	1.996	184	715	297	4.533	4.533	3.207	0	<b>49.239</b>
<b>AS</b>	<b>11,1%</b>	3.667	2.270	198	1.012	188	5.939	5.939	3.659	0	<b>57.274</b>
<b>Q</b>	<b>11,2%</b>	4.361	2.279	169	1.654	260	6.425	6.425	4.362	0	<b>67.483</b>

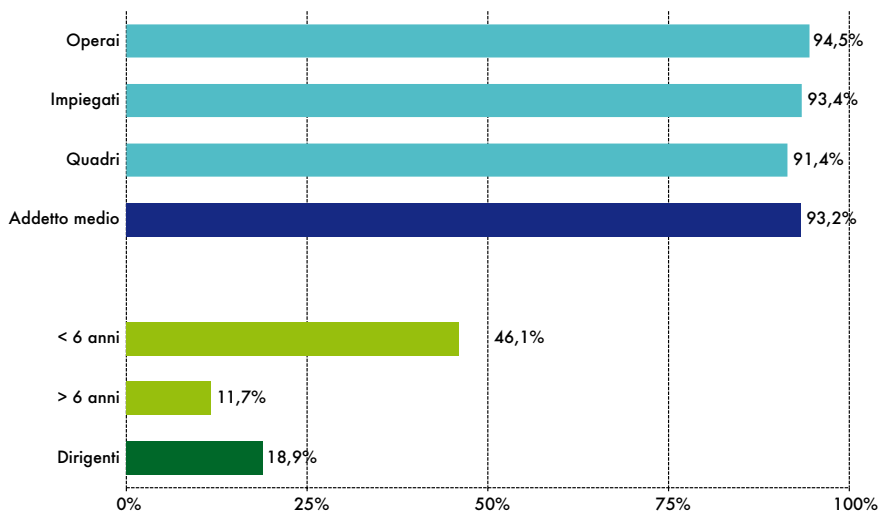


**Tab. 4.40 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

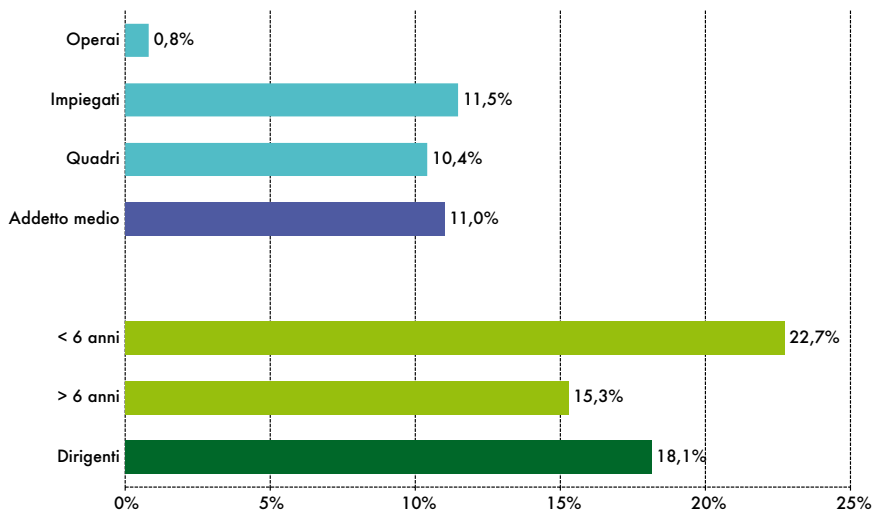
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	92%	59%	44%	57%
Scatti di anzianità	0%	5%	3%	5%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>92%</b>	<b>65%</b>	<b>47%</b>	<b>62%</b>
Superminimo individuale	3%	11%	32%	14%
Altre voci mensili	4%	7%	5%	7%
Premio variabile	0%	11%	10%	10%
Altri premi, mensilità aggiuntive	1%	6%	6%	6%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>8%</b>	<b>35%</b>	<b>53%</b>	<b>38%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.37 - Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.38 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.39 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**



#### 4.7.4.6 CCNL Terziario

**Tab. 4.41 - Livelli retributivi lordi per qualifica (in euro, dicembre 2012)**

QUALIFICA	Struttura per qualifica	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
Operai	3,6%	1.982	49	227	1.206	1.505	28.482	
Impiegati	69,4%	2.436	64	383	1.593	1.677	34.932	
Quadri	27,0%	4.215	68	1.362	4.582	3.251	62.623	
<b>Addetto medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.900</b>	<b>65</b>	<b>642</b>	<b>2.388</b>	<b>2.096</b>	<b>42.189</b>	

**Tab. 4.42 - Livelli retributivi lordi Dirigenti (in euro, dicembre 2012)**

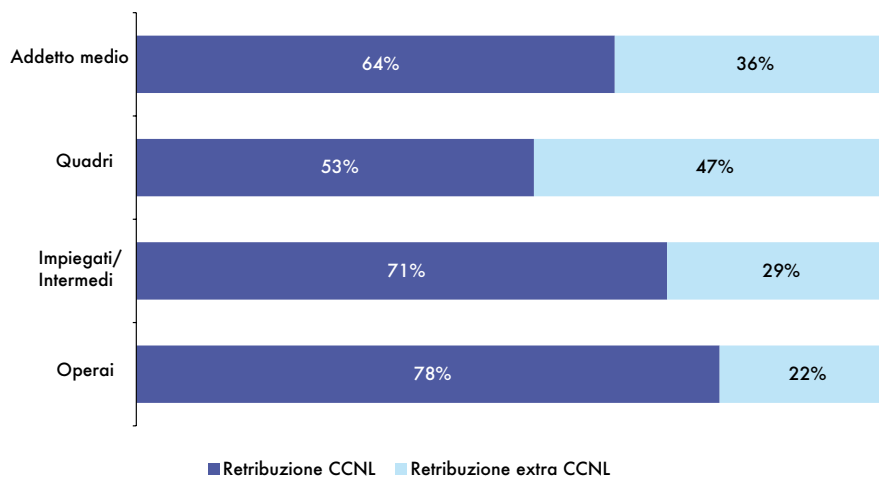
anzianità aziendale < 6 anni anzianità aziendale > 6 anni	Incid. % classi di anzianità az.	Retribuzione mensile	di cui:			Importi annuali erogati nel 2012		Retribuzione Totale
			Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
	51,5%	7.253	76	1.358	14.670	6.793	115.752	
	48,5%	7.395	49	405	21.557	5.336	123.029	
<b>Dirigente medio</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.322</b>	<b>63</b>	<b>896</b>	<b>18.012</b>	<b>6.086</b>	<b>119.284</b>	

Tab. 4.43 - Livelli retributivi lordi per livello di inquadramento (in euro, dicembre 2012)

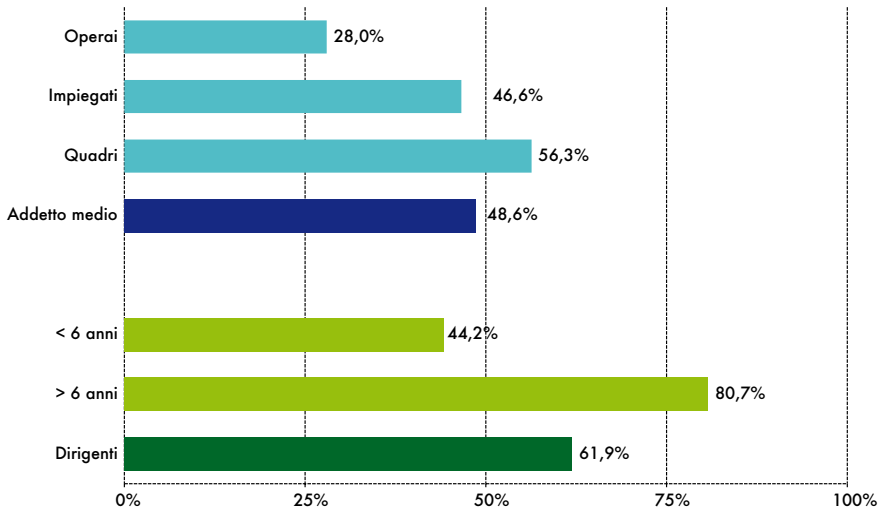
Livelli	Struttura per livello	Retribuzione mensile	di cui:				Importi annuali erogati nel 2012			Retribuzione Totale
			Paga Base	Scatti di anzianità	Superminimo individuale	Altre voci mensili	Premio variabile	Altri premi, mensilità aggiuntive oltre la 13°		
<b>Operai</b>	<b>VII</b>	<b>0,0%</b>	1.222	0	22	0	0	0	<b>15.889</b>	
	<b>VI</b>	<b>0,3%</b>	1.556	34	114	97	95	960	<b>21.279</b>	
	<b>V</b>	<b>1,0%</b>	1.797	16	61	316	0	1.015	<b>24.371</b>	
	<b>IV</b>	<b>0,8%</b>	1.779	43	184	53	23	1.445	<b>24.590</b>	
	<b>III</b>	<b>1,0%</b>	2.040	60	277	48	555	1.147	<b>28.224</b>	
	<b>II</b>	<b>0,5%</b>	2.460	95	390	122	1.246	1.982	<b>35.208</b>	
<b>I</b>	<b>0,0%</b>	2.914	151	652	48	0	2.852	<b>40.734</b>		
<b>Impiegati Intermedi</b>	<b>VI</b>	<b>0,1%</b>	1.452	6	3	133	0	994	<b>19.874</b>	
	<b>V</b>	<b>1,2%</b>	1.537	14	43	78	170	1.126	<b>21.276</b>	
	<b>IV</b>	<b>5,3%</b>	1.694	38	88	68	469	1.053	<b>23.541</b>	
	<b>III</b>	<b>16,3%</b>	2.007	49	199	103	1.014	1.215	<b>28.319</b>	
	<b>II</b>	<b>22,5%</b>	2.424	60	391	121	1.441	1.496	<b>34.445</b>	
<b>I</b>	<b>24,1%</b>	2.976	61	649	203	2.065	2.174	<b>42.922</b>		
<b>Quadri</b>	<b>27,0%</b>	4.216	66	1.364	302	4.470	3.245	<b>62.528</b>		

**Tab. 4.44 - Composizione della retribuzione (per qualifica)**

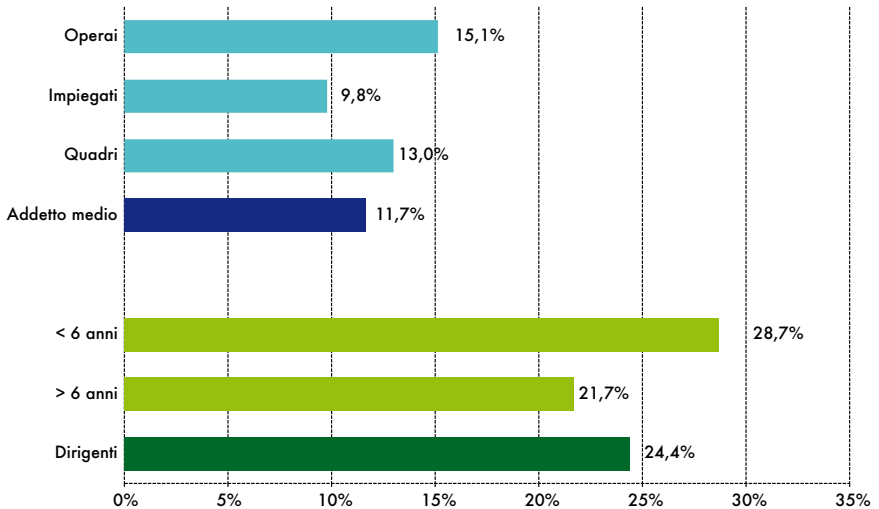
	Operai	Impiegati	Quadri	<b>Addetto medio</b>
Paga Base	76%	69%	52%	62%
Scatti di anzianità	2%	2%	1%	2%
<b>Retribuzione CCNL</b>	<b>78%</b>	<b>71%</b>	<b>53%</b>	<b>64%</b>
Superminimo individuale	10%	15%	28%	20%
Altre voci mensili	7%	5%	6%	6%
Premio variabile	1%	4%	7%	5%
Altri premi, mensilità aggiuntive	5%	5%	5%	5%
<b>Retribuzione extra CCNL</b>	<b>22%</b>	<b>29%</b>	<b>47%</b>	<b>36%</b>
<b>Retribuzione Totale</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Graf. 4.40 - Incidenza percentuale delle voci retributive da CCNL ed extra CCNL**


**Graf. 4.41 - % lavoratori che hanno percepito Retribuzione Variabile nel 2012**



**Graf. 4.42 - % in forma variabile della Retribuzione Totale (dei soli interessati)**





## CAPITOLO 5

# Glossario



ASSOLOMBARDA



## 5 Glossario

### Area Milanese

Territorio di competenza di Assolombarda. È costituito dalle provincie di Milano, Lodi e Monza Brianza: in pratica, la provincia di Milano prima che venissero costituite le nuove provincie.

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

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

### Associazione in partecipazione (contratto di)

Contratto in base al quale l'associante attribuisce all'associato una partecipazione agli utili della sua impresa verso il corrispettivo di un determinato apporto che può consistere anche in una prestazione di lavoro. La legge Fornero è intervenuta per limitare questa ipotesi introducendo un numero massimo di associati (max 3).

### Contratto alle dipendenze

L'analisi prende in considerazione i lavoratori:

- con *contratto a tempo indeterminato (full-time e part-time)*;
- con *contratto a tempo determinato (full-time e part-time)*;
- con *contratto di inserimento*;
- con *apprendistato*, nelle tre forme:
  - a) finalizzato al conseguimento di una qualifica professionale;
  - b) professionalizzante;
  - c) alto apprendistato.

L'apprendistato è - in senso stretto - un rapporto di lavoro a tempo indeterminato, ma è convenzionalmente in questa analisi considerato a termine.

### Contratto non alle dipendenze

L'analisi prende in considerazione:

- *i collaboratori a progetto (co.co.pro.)*;
- *i lavoratori in somministrazione a tempo determinato (ex interinale), che sono dipendenti, ma dell'agenzia interinale.*

### Conversione, tasso di

Percentuale di contratti a termine (a tempo determinato, di inserimento, di apprendistato) trasformata a tempo indeterminato nel corso dell'anno.

È calcolato come rapporto tra il numero di trasformazioni e il numero di lavoratori con contratto a tempo determinato, di inserimento o di apprendistato in forza al 31.12.2010.

Il tasso di conversione non considera le assunzioni a tempo indeterminato dei lavoratori già presenti in azienda in somministrazione o con contratto di collaborazione a progetto.

**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).

**Femminilizzazione**, tasso di

Percentuale di lavoratrici sul totale della forza lavoro alle dipendenze.

Il complemento a 100 del tasso di femminilizzazione rappresenta la percentuale di personale maschile sul totale dei lavoratori nell'organico dell'impresa.

**Flessibilità**

I contratti di lavoro, diversi dal tempo indeterminato, possono essere classificati in base a flessibilità:

*Organizzativa*, attiene all'organizzazione dell'orario di lavoro settimanale (contratto di lavoro part-time).

*Interna*, i lavoratori sono alle dipendenze dell'impresa (contratto di lavoro a tempo determinato, contratto di inserimento, contratto di apprendistato).

*Esterna*, i lavoratori non sono alle dipendenze dell'impresa (contratto di somministrazione, collaborazioni a progetto).

**Festività**, giorni di

Sono quelle stabilite per legge, e precisamente:

- 1° gennaio;
- 6 gennaio (Epifania);
- Lunedì dell'Angelo;
- 25 aprile (Festa della Liberazione);
- 1° maggio (Festa del Lavoro);
- 2 giugno (Festa della Repubblica);
- 15 agosto (Ferragosto);
- 2 novembre (Ricorrenza dei defunti);
- 8 dicembre (Festa dell'Immacolata);
- 25 dicembre (Natale);
- 26 dicembre (S. Stefano);
- Festa del Patrono.

Ai fini del calcolo delle ore teoriche del 2012 sono state conteggiate solo 9 di queste 12 festività: 3 sono infatti coincise con sabati o domeniche (domenica 1° gennaio, sabato 2 giugno e sabato 8 dicembre).

## Glossario

### **Intensità**, tasso di

Percentuale di lavoratori - sul totale di quelli rilevati dall'indagine - che presenta la caratteristica oggetto di analisi (es. l'incidenza del part-time è la percentuale di lavoratori con orario di lavoro ridotto rispetto al totale di quelli in forza). Corrisponde al tasso di incidenza che, nel rapporto viene utilizzato con lo stesso significato.

### **Lavoro intermittente** (contratto di)

Contratto di lavoro subordinato (a termine o a tempo indeterminato) che prevede l'utilizzo del lavoratore in modalità non continuativa ma a richiesta del datore di lavoro. È possibile solo per attività di carattere discontinuo o intermittente individuate in un decreto. Per i periodi in cui il lavoratore non presta attività può essere prevista una indennità di disponibilità.

### **Lavoro occasionale/ accessorio** (contratto di)

Prestazione lavorativa remunerata tramite "voucher", il cui valore è comprensivo anche degli oneri previdenziali. Possibile per ogni attività nel limite massimo di 5000 euro.

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

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

- *Infortunati 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.

<b>Ore lavorate</b>	Ore lavorabili al netto delle ore di assenza effettuate nel corso dell'anno per le diverse causali.
<b>Ore pro-capite</b>	Ore rapportate al numero di lavoratori mediamente presenti in organico nel corso del 2012, calcolati come media semplice tra quelli in forza al 31.12.2011 e al 31.12.2012.
<b>Ore teoriche</b>	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 risultano a calendario.
<b>Outplacement</b>	Servizio specialistico fornito ad imprese che vogliono offrire a proprie spese, a propri dipendenti dai quali intendono separarsi, un servizio personalizzato per aiutarli a trovare un nuovo lavoro. Il servizio è offerto da società appositamente accreditate dal Ministero del Lavoro.
<b>Paga base</b>	Comprende Minimo Tabellare, Indennità di Contingenza, Elemento Distinto della Retribuzione (EDR) e Indennità di Funzione.
<b>Partita Iva</b> (lavoratori in)	Prestazione di lavoro autonomo con particolari limiti definiti indirettamente dalla legge Fornero (legge 92/2012) in ordine a durata, compenso, postazione fissa del prestatore presso l'azienda.
<b>Qualifiche</b>	<p>L'analisi prende in considerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- operai;</li> <li>- intermedi (o equiparati o qualifiche speciali o categorie speciali);</li> <li>- impiegati;</li> <li>- quadri;</li> <li>- dirigenti.</li> </ul> <p>Dato il peso marginale sul totale degli organici i lavoratori inquadrati come intermedio sono stati inclusi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tra gli operai nell'analisi sulla struttura e dinamica della forza lavoro;</li> <li>- tra gli impiegati nelle analisi su orari e assenze dal lavoro e sulle retribuzioni, per le maggiori analogie che - sotto questi punti vista - presentano con questa tipologia di lavoratori.</li> </ul>

## Glossario

### **Retribuzione Annuale Lorda (RAL)**

È la parte fissa della Retribuzione Totale. Comprende:

- *Paga base;*
- *Scatti di anzianità (altrimenti detti Aumenti Periodici di Anzianità, APA);*
- *Superminimi;*
- *Altre voci della retribuzione mensile;*
- *Mensilità oltre la 13esima;*

### **Retribuzione CCNL**

Comprende le voci che compongono la Retribuzione Totale riconducibili alla contrattazione nazionale, e in particolare:

- *Paga base;*
- *Scatti di anzianità.*

Si tratta di componenti della retribuzione che variano in funzione di automatismi di tipo contrattuale o legislativo.

### **Retribuzione extra CCNL**

Comprende le voci che compongono la Retribuzione Totale determinate a livello decentrato dalla contrattazione aziendale e individuale, vale a dire:

- *Superminimi;*
- *Altre voci della retribuzione mensile;*
- *Mensilità oltre la 13esima;*
- *Retribuzione Variabile.*

Tali voci rappresentano uno strumento a disposizione delle imprese per adeguare la dinamica retributiva a quella della produttività del fattore lavoro.

### **Retribuzione Totale (o Retribuzione Globale Annuale, RGA)**

Somma della Retribuzione Annuale Lorda e della Retribuzione Variabile.

La Retribuzione Totale può essere anche scomposta in Retribuzione CCNL e Retribuzione extra CCNL.

### **Retribuzione Variabile**

Parte della retribuzione costituita dalle erogazioni che variano in base a parametri di presenza, partecipazione, produttività, redditività, risultato, ecc.

Comprende i premi variabili (individuali o collettivi).

### **Staff leasing**

Lo staff leasing corrisponde al contratto di somministrazione a tempo indeterminato: il contratto di somministrazione è un accordo commerciale concluso tra due soggetti (utilizzatore e somministratore) per mezzo del quale il somministratore mette dei lavoratori a disposizione dell'impresa utilizzatrice.

La forma della somministrazione a tempo determinato corrisponde all'ex contratto interinale.

**Superminimo**

Componente della retribuzione concordata direttamente tra datore di lavoro e dipendente a integrazione di quella minima prevista dal contratto di lavoro. Tipicamente comprende gli aumenti di merito. Può essere individuale o collettivo, assorbibile o non assorbibile.

**Tempo retribuito non lavorato**

Comprende:

- le ferie;
- la *Riduzione Orario di Lavoro (ROL)*;
- le *Ex festività*;
- le ore di *Cassa Integrazione Guadagni (CIG) Ordinaria, Straordinaria o in Deroga*.

**Terziarizzazione, tasso di**

Percentuale di "colletti bianchi", ossia di lavoratori alle dipendenze inquadrati come Dirigenti, Quadri o Impiegati, sul totale di quelli in organico.

Il complemento a 100 del tasso di terziarizzazione rappresenta la percentuale di "colletti blu" e costituisce la quota di Operai e Intermedi sul totale dei dipendenti dell'impresa.

**Turn-over**

Percentuale, calcolata come rapporto tra il numero di lavoratori entrati o usciti e quelli in forza al 31.12.2011. Misura il flusso di lavoratori in entrata (*turn-over in entrata*) o in uscita (*turn-over in uscita*) dagli organici dell'impresa nel corso dell'anno, e l'effetto complessivo (*turn-over netto*) sulla forza lavoro.



CAPITOLO 6  
**Classificazioni**



ASSOLOMBARDA



## 6 Classificazioni

La classificazione delle imprese per **dimensione** si basa sul numero complessivo - a livello italiano - dei dipendenti al 31.12.2012, indicato dalle imprese.

Le classi dimensionali sono quattro:

- *Micro* (fino a 15 dipendenti)
- *Piccole* (da 16 a 49 dipendenti)
- *Medie* (da 50 a 249 dipendenti)
- *Grandi* (250 dipendenti e oltre).

La classificazione per **settore** è duplice:

- per **attività svolta**.

È quella utilizzata nell'analisi della struttura e flussi dell'occupazione: le caratteristiche quali-quantitative dei lavoratori in forza sono infatti radicalmente diverse se, ad esempio, l'impresa produce un bene o offre un servizio.

Sulla base della classificazione Ateco 2007 sono stati identificati sette comparti manifatturieri e uno dei Servizi, e precisamente:

Industria	Servizi
- Alimentare	- Servizi alle imprese
- Chimico	
- Farmaceutico	
- Gomma	
- Metallurgia	
- Meccanica	
- Elettronica	

L'elenco completo è riportato nelle tab. 6.1, tab. 6.2, tab. 6.3 e tab. 6.4.

- per **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL)** applicato.

È adottata per l'analisi di orari e assenze dal lavoro e per quella sulle retribuzioni: si tratta di temi sui quali le normative contrattuali incidono significativamente, stabilendo parametri (ad esempio i giorni di ferie o il trattamento minimo contrattuale) che valgono per tutte le imprese che scelgono di adottare il contratto, a prescindere dall'attività svolta.

Sono stati identificati cinque principali CCNL di natura manifatturiera e uno dei Servizi, e precisamente:

Industria	Servizi
- Alimentare	- Terziario
- Chimico-Farmaceutico	
- Gomma-Materie Plastiche	
- Metalmeccanico	
- Grafico-Editoriale	

L'elenco completo è riportato nella tab. 6.5.

Gli aggregati residuali - "Altri manifatturieri" e "Altri servizi" nella classificazione per attività svolta, "Altri CCNL Manifatturieri" e "Altri CCNL Servizi" nella classificazione per CCNL - comprendono realtà aziendali le più diverse, i cui indicatori sintetici sarebbero difficilmente interpretabili e per questo motivo non vengono riportati nel rapporto.

**Tab. 6.1 - Classificazione per attività svolta - Industria (1/2)**

	<b>cod.</b>	<b>descrizione</b>
<b>Alimentare</b>	<b>10</b>	industrie alimentari
	<b>11</b>	industria delle bevande
<b>Chimico</b>	<b>19</b>	fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio
	<b>20</b>	fabbricazione di prodotti chimici
<b>Farmaceutico</b>	<b>21</b>	fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici
<b>Gomma</b>	<b>22</b>	fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche
<b>Metallurgia</b>	<b>24</b>	metallurgia
	<b>25</b>	fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)
<b>Meccanica</b>	<b>28</b>	fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca
	<b>29</b>	fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi
	<b>30</b>	fabbricazione di altri mezzi di trasporto
	<b>33</b>	riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature
<b>Elettronica</b>	<b>26</b>	fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi
	<b>27</b>	fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche

Tab. 6.2 - Classificazione per attività svolta - Industria (2/2)

	<b>cod.</b>	<b>descrizione</b>
<b>Altri manifatturieri</b>	<b>1</b>	coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali, caccia e servizi connessi
	<b>6</b>	estrazione di petrolio greggio e di gas naturale
	<b>8</b>	altre attività di estrazione di minerali da cave e miniere
	<b>9</b>	attività dei servizi di supporto all'estrazione
	<b>13</b>	industrie tessili
	<b>14</b>	confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia
	<b>15</b>	fabbricazione di articoli in pelle e simili
	<b>16</b>	industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio
	<b>17</b>	fabbricazione di carta e di prodotti di carta
	<b>18</b>	stampa e riproduzione di supporti registrati
	<b>23</b>	fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi
	<b>31</b>	fabbricazione di mobili
	<b>32</b>	altre industrie manifatturiere
	<b>35</b>	fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata
	<b>37</b>	gestione delle reti fognarie
	<b>38</b>	attività di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti; recupero dei materiali
	<b>39</b>	attività di risanamento e altri servizi di gestione dei rifiuti
<b>41</b>	costruzione di edifici	
<b>42</b>	ingegneria civile	
<b>43</b>	lavori di costruzione specializzati	

**Tab. 6.3 - Classificazione per attività svolta - Servizi (1/2)**

	<b>cod.</b>	<b>descrizione</b>
<b>Servizi alle imprese</b>	<b>58</b>	attività editoriali
	<b>59</b>	attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore
	<b>60</b>	attività di programmazione e trasmissione
	<b>61</b>	telecomunicazioni
	<b>62</b>	produzione di software, consulenza informatica e attività connesse
	<b>63</b>	attività dei servizi d'informazione e altri servizi informatici
	<b>68</b>	attività immobiliari
	<b>69</b>	attività legali e contabilità
	<b>70</b>	attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale
	<b>71</b>	attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi ed analisi tecniche
	<b>72</b>	ricerca scientifica e sviluppo
	<b>73</b>	pubblicità e ricerche di mercato
	<b>74</b>	altre attività professionali, scientifiche e tecniche
	<b>77</b>	attività di noleggio e leasing operativo
	<b>78</b>	attività di ricerca, selezione, fornitura di personale
	<b>79</b>	attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse
<b>80</b>	servizi di vigilanza e investigazione	
<b>81</b>	attività di servizi per edifici e paesaggio	
<b>82</b>	attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese	

Tab. 6.4 - Classificazione per attività svolta - Servizi (2/2)

	<b>cod.</b>	<b>descrizione</b>
<b>Altri Servizi</b>	<b>36</b>	raccolta, trattamento e fornitura di acqua
	<b>45</b>	commercio all'ingrosso e al dettaglio e riparazione di autoveicoli e motocicli
	<b>46</b>	commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)
	<b>47</b>	commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)
	<b>49</b>	trasporto terrestre e trasporto mediante condotte
	<b>50</b>	trasporto marittimo e per vie d'acqua
	<b>51</b>	trasporto aereo
	<b>52</b>	magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti
	<b>53</b>	servizi postali e attività di corriere
	<b>55</b>	alloggio
	<b>56</b>	attività dei servizi di ristorazione
	<b>64</b>	attività di servizi finanziari (escluse le assicurazioni e i fondi pensione)
	<b>65</b>	assicurazioni, riassicurazioni e fondi pensione (escluse le assicurazioni sociali obbligatorie)
	<b>66</b>	attività ausiliarie dei servizi finanziari e delle attività assicurative
	<b>84</b>	amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
	<b>85</b>	istruzione
	<b>86</b>	assistenza sanitaria
	<b>87</b>	servizi di assistenza sociale residenziale
	<b>88</b>	assistenza sociale non residenziale
	<b>90</b>	attività creative, artistiche e di intrattenimento
<b>92</b>	attività riguardanti le lotterie, le scommesse, le case da gioco	
<b>93</b>	attività sportive, di intrattenimento e di divertimento	
<b>94</b>	attività di organizzazioni associative	
<b>95</b>	riparazione di computer e di beni per uso personale e per la casa	
<b>96</b>	altre attività di servizi per la persona	

**Tab. 6.5 - Classificazione per CCNL**

CCNL MANIFATTURIERI		CCNL SERVIZI	
descrizione	codice CCNL	descrizione	codice CCNL
<b>Alimentare</b>	100	<b>Terziario</b>	3030
<b>Chimico-Farmaceutico</b>	601	<b>Altri Servizi:</b>	
<b>Gomma-Materie Plastiche</b>	611	<i>troupe cinemat.</i>	504
<b>Metalmeccanico</b>	200	<i>aereofotogrammet.</i>	506
<b>Grafico-Editoriale</b>	502	<i>fotolaboratori</i>	507
<b>Altri manifatturieri:</b>		<i>emittenti TV</i>	508
<i>macellazione</i>	101	<i>prod. cinematog.</i>	509
<i>orafi</i>	204	<i>teatri priv.</i>	510
<i>tessile</i>	300	<i>cinema</i>	511
<i>calzaturiero</i>	302	<i>enti autonomi lirici</i>	512
<i>pelletteria</i>	303	<i>teatri pubb.</i>	513
<i>penne</i>	304	<i>gas-acqua</i>	1100
<i>ombrelli</i>	306	<i>settore elettrico</i>	1300
<i>giocattoli</i>	307	<i>autotrasporto</i>	1400
<i>occhiali</i>	308	<i>autolinee</i>	1500
<i>retifici</i>	309	<i>trasporti fune</i>	1510
<i>lavanderie</i>	310	<i>trasporti aerei</i>	1520
<i>legno</i>	401	<i>naviglio maggiore</i>	1530
<i>cemento</i>	402	<i>soccorso stradale</i>	1540
<i>laterizi</i>	403	<i>naviglio minore</i>	1550
<i>carta</i>	501	<i>rimorchiatori</i>	1560
<i>videofonografici</i>	505	<i>crociere</i>	1570
<i>oleario</i>	603	<i>aliscafi</i>	1580
<i>conciario</i>	604	<i>servizi elicot.</i>	1590
<i>coibentazioni t.a.</i>	607	<i>servizi trasporto</i>	1600
<i>vetro</i>	608	<i>servizi postali</i>	1700
<i>lampade</i>	609	<i>area porti</i>	1800
<i>ceramica-abrasivi</i>	610	<i>autoferrotranvieri</i>	2010
<i>edilizia</i>	700	<i>ferrovie</i>	2020
<i>lapidei</i>	800	<i>recapito teleg.</i>	2100
<i>minerario</i>	900	<i>pompe funebri</i>	2200
<i>petrolio-energia</i>	1000	<i>autonoleggio</i>	2300
		<i>autostrade conces.</i>	2400
		<i>servizi di pulizia</i>	2500
		<i>servizi N.U.</i>	2600
		<i>interinale</i>	2650
		<i>magaz. generali</i>	2700
		<i>termale</i>	2800
		<i>industria turistica</i>	2850
		<i>telecomunicazioni</i>	2950
		<i>assicurazioni</i>	3010
		<i>bancario</i>	3020
		<i>studi prof.</i>	3040
		<i>catene alberghiere</i>	3050

CAPITOLO 7

# Nota metodologica



ASSOLOMBARDA



## 7 Nota metodologica

---

Nel volume sono riportati i risultati milanesi del 2012 emersi dall'indagine Confindustria sul mercato del lavoro.

L'obiettivo dell'indagine è offrire una fotografia dell'occupazione nell'Area Milanese:

- la struttura per qualifica, genere e tipologia di rapporto di lavoro;
- la diffusione delle varie forme di flessibilità e quota di lavoratori che ne sono coinvolti;
- la composizione dei flussi di lavoratori in entrata e in uscita;
- la determinazione degli orari e delle assenze dal lavoro per qualifica e sesso;
- la composizione delle retribuzioni di fatto dei lavoratori, suddivisi per qualifica e inquadramento contrattuale, in vigore nel mese di dicembre 2012;
- la dinamica retributiva.

### *Organizzazione della rilevazione dei dati: tempistica e strumento di raccolta*

L'indagine è stata condotta tra febbraio e aprile 2013 attraverso la somministrazione di un questionario a un campione di poco meno di 4000 imprese. Le aziende hanno ricevuto il questionario via mail e lo hanno successivamente restituito, dopo averlo auto compilato.

Laddove possibile, il questionario è stato indirizzato direttamente agli uffici competenti di ciascuna azienda, per migliorare la propensione alla risposta (che, per le indagini condotte da Assolombarda, è del tutto facoltativa).

Il questionario è suddiviso in sezioni:

<b>Sezione A</b>	<b>Informazioni generali sull'impresa</b>
<b>Sezione B</b>	<b>Struttura e dinamica dell'occupazione</b>
<b>Sezione C</b>	<b>Orari e assenze dal lavoro</b>
<b>Sezione D</b>	<b>Retribuzioni di fatto</b>
<b>Sezione E</b>	<b>Contrattazione aziendale</b>

All'iniziativa aderisce l'intero sistema Confindustria utilizzando un questionario comune, che nel 2012 è stato esteso per approfondire alcuni aspetti del mercato del lavoro e in particolare:

- il ricorso alla somministrazione a tempo indeterminato, il cosiddetto staff leasing;
- il ricorso al contratto di Associazione in partecipazione;
- il ricorso al contratto Occasionale/accessorio;
- il ricorso al contratto di lavoro intermittente;
- il ricorso ai lavoratori in Partita Iva;
- il ricorso all'outplacement.

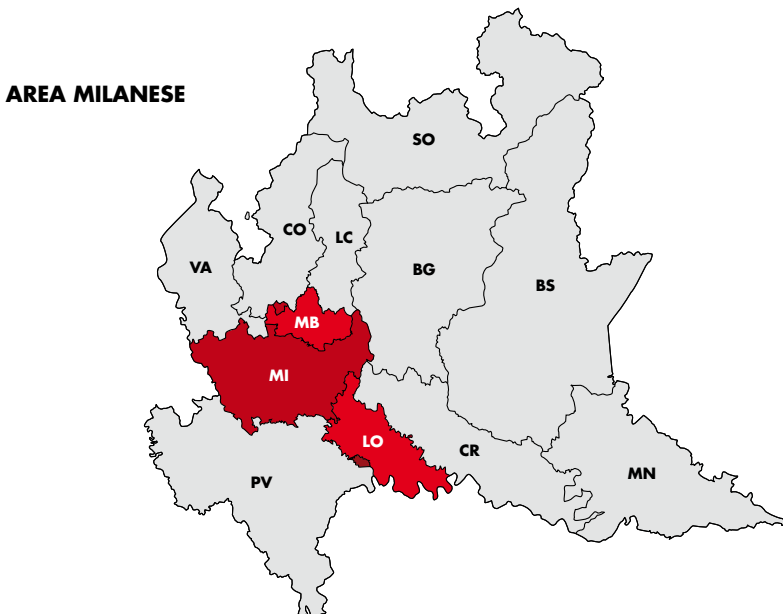
Le associazioni territoriali e di categoria hanno la possibilità di integrare il questionario con sezioni ad hoc.

In particolare il questionario utilizzato da Assolombarda è ampliato nella sezione retributiva: alle imprese è chiesto di fornire - per i CCNL più diffusi - le retribuzioni per livello di inquadramento contrattuale. Questi CCNL sono:

- Alimentare;
- Chimico-Farmaceutico;
- Gomma-Materie Plastiche;
- Metalmeccanico;
- Grafico-Editoriale;
- Terziario.

### *Il territorio di riferimento*

L'analisi si è avvalsa dei questionari compilati dalle imprese ubicate nell'Area Milanese, territorio costituito dai comuni che fanno parte delle provincie di Milano, Lodi e Monza Brianza.



## 7.1 Struttura e flussi dell'occupazione

Nel 2012 hanno partecipato all'indagine 745 imprese associate ad Assolombarda, per un totale di oltre 190.000.

L'analisi di questo rapporto ha voluto privilegiare l'identità territoriale delle informazioni, rispetto alla quantità. Pertanto sono state utilizzate le informazioni di 630 di queste imprese, relative a oltre 71.000 dipendenti.

Il criterio di selezione è stato duplice:

- da un lato si sono incluse le realtà monolocalizzate, con sede nel territorio considerato (71% del totale);
- dall'altro, tra le imprese con più sedi nel territorio nazionale, sono state considerate quelle che hanno scelto di fornire informazioni relative alle sole sedi ubicate nell'Area Milanese, nonché le imprese che - pur fornendo dati relativi all'intero territorio nazionale - nelle provincie di Milano, Lodi e Monza Brianza concentrano più del 50% dei loro organici. Le imprese multilocalizzate rappresentano il restante 29% del campione.

Questa selezione permette di ricondurre le caratteristiche illustrate dall'analisi al mercato locale del lavoro. Le informazioni fornite dalle 115 realtà aziendali escluse sono state utilizzate per l'elaborazione regionale (prodotta dalla Commissione dei Centri Studi di Confindustria Lombardia) e per quella nazionale (effettuata dal Centro Studi Confindustria).

Le analisi, oltre a fornire la media dell'Area Milanese, sono distinte per

- settore: Industria e Servizi;
- classe dimensionale, determinata dal numero di dipendenti: imprese micro (fino a 15 dipendenti), imprese piccole (da 16 a 49 dipendenti), imprese medie (da 50 a 249 dipendenti) e imprese grandi (250 e oltre dipendenti).

La ripartizione settoriale, utilizzata unicamente per il capitolo relativo alla struttura dell'occupazione, si basa sull'attività individuata attraverso il codice ATECO 2007 (la classificazione è riportata a pag. 159).

Nella tabella seguente è riportata la distribuzione del campione secondo il settore e la classe dimensionale.

**Tab. 7.1 - % delle imprese del campione per settore e classe dimensionale - 2012**

	Micro	Piccole	Medie	Grandi	Totale
Alimentare	0,8%	0,2%	0,6%	0,8%	<b>2,4%</b>
Chimico	2,7%	2,1%	2,7%	1,1%	<b>8,6%</b>
Farmaceutico	0,3%	0,5%	2,1%	1,4%	<b>4,3%</b>
Gomma	1,1%	1,4%	0,6%	0,2%	<b>3,3%</b>
Metallurgia	3,0%	3,0%	1,7%	0,0%	<b>7,8%</b>
Meccanica	3,2%	4,8%	3,7%	0,3%	<b>11,9%</b>
Elettronica	3,8%	3,3%	2,7%	0,8%	<b>10,6%</b>
Altri manifatturieri	3,8%	3,8%	2,9%	0,8%	<b>11,3%</b>
<b>Industria</b>	<b>18,7%</b>	<b>19,0%</b>	<b>17,0%</b>	<b>5,4%</b>	<b>60,2%</b>
Servizi alle imprese	11,9%	4,3%	5,4%	2,5%	<b>24,1%</b>
Altri Servizi	4,1%	4,8%	4,0%	2,9%	<b>15,7%</b>
<b>Servizi</b>	<b>16,0%</b>	<b>9,0%</b>	<b>9,4%</b>	<b>5,4%</b>	<b>39,8%</b>
<b>Totale</b>	<b>34,8%</b>	<b>28,1%</b>	<b>26,3%</b>	<b>10,8%</b>	<b>100,0%</b>

A conferma del carattere tradizionalmente industriale del modello di rappresentanza di Assolombarda, il 60% del campione è costituita da imprese manifatturiere.

Tra i comparti del manifatturiero, incidono in particolar modo la Meccanica (11,9%) e l'Elettronica (11,3%). Il comparto dei Servizi alle imprese rappresenta un quarto del campione (24,1%).

Dal punto di vista dimensionale, un terzo delle imprese ha meno di 16 dipendenti; le piccole e medie imprese sono pari al 54% del campione e le grandi all'11%.

## 7.2 Orari e assenze dal lavoro

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.

Nel 2012 le analisi sono state condotte sui dati raccolti tra 551 imprese che hanno indicato almeno un'ora di assenza nel corso dell'anno, e si riferiscono a oltre 54.000 lavoratori, tra quadri (16%), impiegati (61%) e operai (23%).

Il personale dirigente è escluso dalla rilevazione.

La sezione del questionario utilizzata per la rilevazione di orari e assenze dal lavoro

chiedeva di indicare, distintamente per quadri, impiegati<sup>23</sup> e operai:

- il numero di giorni lavorativi di **ferie**, di **recupero ex festività**, di **riduzione dell'orario di lavoro** goduti da ciascun dipendente nel corso del 2012;
- l'orario del personale a tempo pieno e le pause retribuite applicato in azienda;
- il totale delle ore non lavorate nel 2012 per intervento **CIG** (ordinaria, straordinaria e in deroga), distintamente per il personale maschile e per quello femminile, nonché per qualifica;
- il numero di **ore perdute** dai lavoratori nel corso del 2012, precisando la causale di assenza:
  - infortunio e malattia professionale;
  - malattia non professionale;
  - congedi retribuiti;
  - altri permessi retribuiti;
  - altre assenze non retribuite;
  - sciopero;
  - assemblea;
- le ore di lavoro straordinario.

#### *Procedimento di calcolo del tasso di assenza*

Per determinare le **ore lavorabili** ai 366 giorni del 2012 (anno bisestile) sono stati sottratti:

- i sabati e le domeniche (105 gg. nel corso del 2012) e le festività infrasettimanali (nell'anno considerato 9 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:

<b>a.</b> lavoratori al 31.12.2011 (dato aziendale):	9
<b>b.</b> lavoratori al 31.12.2012 (dato aziendale):	11
<b>c.</b> numero medio lavoratori nel 2012:	10
<b>d.</b> giorni anno:	366 gg.

<sup>23</sup> Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

e. sabati e domeniche:	105 gg.
f. festività infrasettimanali nel 2010:	9 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:

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

$$\text{ore lavorabili} = (366 - 105 - 9 - 33) / 5 * (40 - 60 / 60) - 50 = 1.658$$

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

$$\text{Ore perdute} = \frac{\text{ore totali di assenza}}{\text{numero medio di dipendenti nel 2012}}^{24}$$

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

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

<sup>24</sup> Media aritmetica tra i dipendenti, con orario a tempo pieno e contratto di lavoro a tempo indeterminato, in forza al 31.12.2011 e al 31.12.2012.

## 7.3 Retribuzioni

Nel 2012 le analisi sono state condotte sui dati raccolti tra 556 imprese, e si riferiscono a quasi 58.000 lavoratori alle loro dipendenze con contratto a tempo indeterminato full-time.

La sezione del questionario dedicata alla rilevazione dei dati retributivi chiedeva di indicare, per gli addetti a tempo pieno e indeterminato con la qualifica di dirigente, quadro, impiegato<sup>25</sup> e operaio:

- il numero dei dipendenti in forza al 31 dicembre 2012;
- la retribuzione mensile in vigore al 31 dicembre 2012, specificando:
  - Aumenti Periodici di Anzianità (APA);
  - Superminimi (individuali e collettivi);
- gli importi - su base annua - aventi natura variabile (erogazioni che variano in base a parametri di presenza, partecipazione, produttività, redditività, risultato, ecc.) erogati nel 2012;
- le erogazioni oltre la 13ma, comprendenti:
  - eventuali 14ma, 15ma ecc.;
  - premi - su base annua - diversi dal premio variabile e non incidenti sugli istituti contrattuali e di legge.

Per i contratti di categoria più diffusi tra le imprese associate (cfr pag. 165) le informazioni sono state richieste per livello di inquadramento contrattuale.

La RAL (Retribuzione Annu Lorda) è stata calcolata moltiplicando per 13 la retribuzione mensile a dicembre 2012 e aggiungendo le erogazioni oltre la 13esima indicate dall'impresa.

Sommando alla Retribuzione Annu Lorda così determinata gli importi annui aventi natura variabile si ottiene la Retribuzione Totale (o Retribuzione Globale Annu, RGA).

Va precisato che la retribuzione mensile richiesta è quella teorica nel caso vengano lavorate tutte le ore previste dal calendario; si tratta della retribuzione **normalmente corrisposta**, quindi non sono conteggiate le ore di lavoro straordinario, le maggiorazioni per turno o altro motivo, l'eventuale pagamento di festività cadenti di domenica e le integrazioni per carichi familiari; non si tiene conto altresì di eventuali una tantum erogate nel periodo di riferimento.

Scopo dell'indagine è infatti determinare la retribuzione di fatto nell'ipotesi che i prestatori d'opera siano presenti al lavoro nei giorni durante i quali la prestazione lavorativa è contrattualmente dovuta, assentandosi soltanto nei giorni festivi, durante il periodo di ferie e per permessi retribuiti.

Sulla base delle informazioni raccolte è stata determinata la struttura del personale per

<sup>25</sup> Comprendono il personale con qualifica di intermedio

qualifica e livello di inquadramento nelle imprese che hanno collaborato all'indagine; nei comparti dove trovano applicazione i principali CCNL le retribuzioni per qualifica e per l'addetto medio sono state ottenute come media ponderata di quelle per livelli, utilizzando la struttura per livello come griglia di ponderazione.

Le retribuzioni del personale dirigente **non concorrono** a determinare il dato medio.

Data la complessità dei dati richiesti, la sezione è stata in molti casi solo parzialmente compilata.

L'informazione minima necessaria per rientrare nel campione analizzato era quella relativa alle retribuzioni mensile dei dipendenti, dato utilizzato per determinare i livelli retributivi medi.

I dettagli sulla composizione della retribuzione mensile, quando presenti, hanno concorso alla determinazione dell'incidenza media delle diverse voci.

La diffusione del premio variabile - cioè la percentuale di imprese in cui è presente - è stata calcolata in funzione di eventuali erogazioni di importi variabili e/o dell'indicazione della percentuale di lavoratori che ne hanno usufruito.

La dinamica retributiva rispetto a dicembre 2011, infine, è stata determinata sulla base delle informazioni fornite dalle stesse imprese nella precedente edizione dell'indagine, selezionando quindi il sotto campione che ha collaborato consecutivamente nei due anni.





Questo numero dell'Osservatorio Assolombarda Risorse Umane è dedicato alle dinamiche del mercato del lavoro milanese nel 2012, lette attraverso i "numeri" dell'indagine condotta anche quest'anno tra le imprese associate.

Nell'analisi condotta da Centro Studi Assolombarda ecco come cambiano occupazione, orari e retribuzioni nell'anno che si è aperto con una riforma sulle pensioni, è proseguito nel segno di una riforma che ha irrigidito il mercato lavoro e si è chiuso con una situazione ormai ai limiti dell'emergenza.

