



ASSOLOMBARDA

# I numeri per le Risorse Umane - edizione 2024

Andrea Fioni - Centro Studi Assolombarda

28 giugno 2024

# La struttura del rapporto



**Politiche retributive**

**Welfare aziendale**



**Smart working**



1	Introduzione .....	3
2	La gestione del personale .....	9
2.1	Le politiche retributive.....	9
2.1.1	La diffusione delle politiche retributive.....	9
2.1.2	I criteri utilizzati per determinare gli aumenti.....	11
2.1.3	La dinamica retributiva nel 2024.....	13
2.2	I sistemi di incentivazione .....	16
2.2.1	L'ammontare del premio di risultato.....	16
2.2.2	La diffusione della retribuzione variabile .....	16
2.2.3	I premi di risultato collettivi previsti dalla contrattazione aziendale .....	17
2.2.4	I parametri per la corresponsione dei premi .....	18
2.3	Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva .....	21
2.4	L'organizzazione dell'attività in smart working.....	25
3	Le politiche di assunzione .....	29
3.1	Le difficoltà di reperimento del personale.....	29
3.1.1	Le informazioni disponibili dal Sistema Excelsior.....	29
3.1.2	Il focus dell'Indagine Confindustria .....	30
3.2	Le condizioni di inserimento .....	33
3.2.1	Le retribuzioni d'ingresso per i neolaureati.....	33
3.2.2	Gli aumenti dopo il primo anno .....	37
3.2.1	I rimborsi per i tirocini extracurricolari.....	37
3.2.2	Le retribuzioni d'ingresso a Milano .....	38
4	Gli indicatori di feedback organizzativo .....	41
4.1	I tassi di turnover.....	41
4.1.1	Turnover complessivo .....	41
4.1.2	Turnover volontario .....	42
4.2	I tassi di assenza .....	46
4.2.1	Gli orari di lavoro.....	46
4.2.2	Le assenze dal lavoro .....	51
4.2.3	I numeri in dettaglio.....	57
5	Appendice.....	91



**Condizioni di inserimento**

**Turnover volontario**

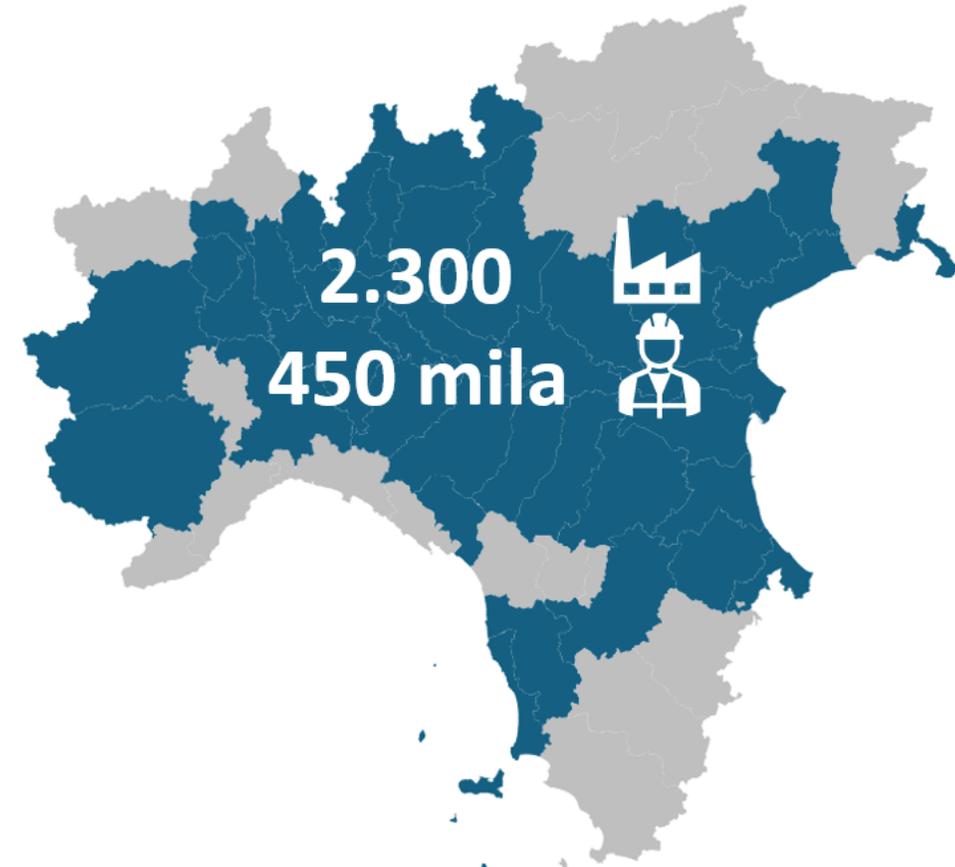


**Tasso di assenza**



# La partecipazione

Lombardia	Piemonte	Emilia-Romagna	Triveneto
<ul style="list-style-type: none"> <li> ASSOLOMBARDA</li> <li> CONFINDUSTRIA BRESCIA</li> <li> CONFINDUSTRIA VARESE</li> <li> CONFINDUSTRIA BERGAMO</li> <li> CONFINDUSTRIA ALTO MILANESE</li> <li> Associazione Industriali Cremona</li> <li> CONFINDUSTRIA MANTOVA</li> <li> CONFINDUSTRIA LECCO E SONDRIO</li> <li> <b>ICC</b> DA CENT'ANNI NEL FUTURO CONFINDUSTRIA COMO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> UNIONE INDUSTRIALI TORINO</li> <li> CONFINDUSTRIA CUNEO <small>Unione Industriale della Provincia</small></li> <li> CONFINDUSTRIA ALESSANDRIA</li> <li> CONFINDUSTRIA NOVARA VERCELLI VALSESIA</li> <li> UNIONE INDUSTRIALE BIELLESE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>emilia</b> CONFINDUSTRIA EMILIA AREA CENTRO <small>Le imprese di Bologna, Ferrara e Modena</small></li> <li> CONFINDUSTRIA ROMAGNA</li> <li> CONFINDUSTRIA PIACENZA</li> <li> UNINDUSTRIA REGGIO EMILIA</li> <li> <i>Unione Parmense degli Industriali</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> CONFINDUSTRIA VERONA</li> <li> CONFINDUSTRIA VICENZA</li> <li> CONFINDUSTRIA ALTO ADRIATICO <small>Gorizia Pordenone Trieste</small></li> <li> CONFINDUSTRIA VENETO EST</li> </ul>
	<p data-bbox="491 1003 708 1061"><b>Toscana</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> CONFINDUSTRIA TOSCANA CENTRO E COSTA <small>Firenze Livorno Massa Carrara</small></li> </ul>	<p data-bbox="1205 989 1513 1075"><b>Unione Industriale Pisana</b></p>	



  
FEDERMECCANICA

  
FEDERCHIMICA  
CONFINDUSTRIA

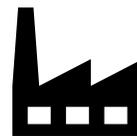
  
FEDERAZIONE  
GOMMA PLASTICA

# Le difficoltà di assunzione



**% di candidati di difficile  
reperimento**

*Fonte: Indagine Excelsior 2023, Lombardia*

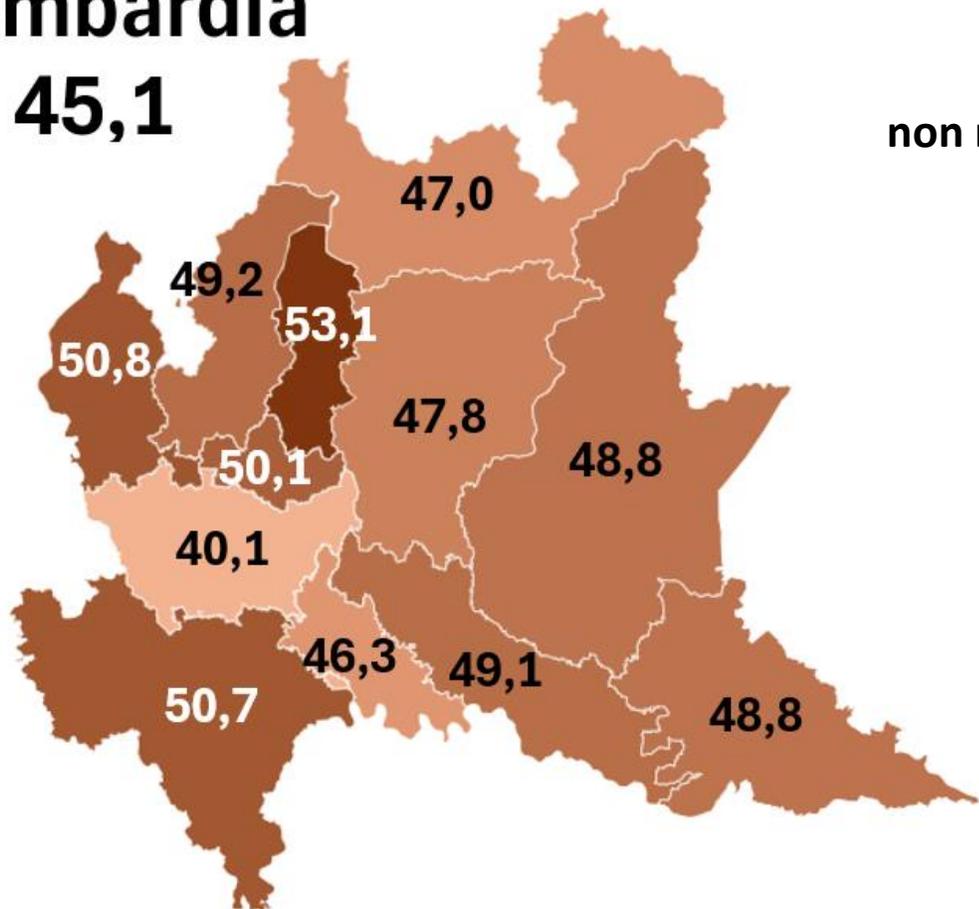


**% di aziende che ha  
incontra difficoltà**

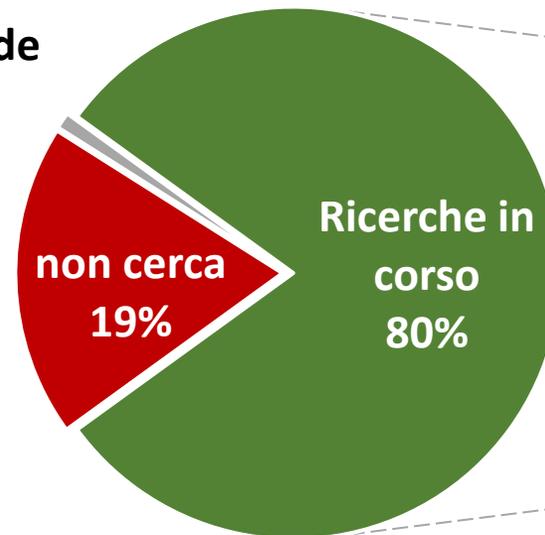
*Fonte: Indagine sul lavoro, 2023*

## Lombardia

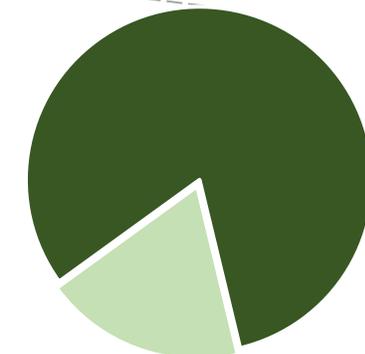
**45,1**



non risponde  
1%



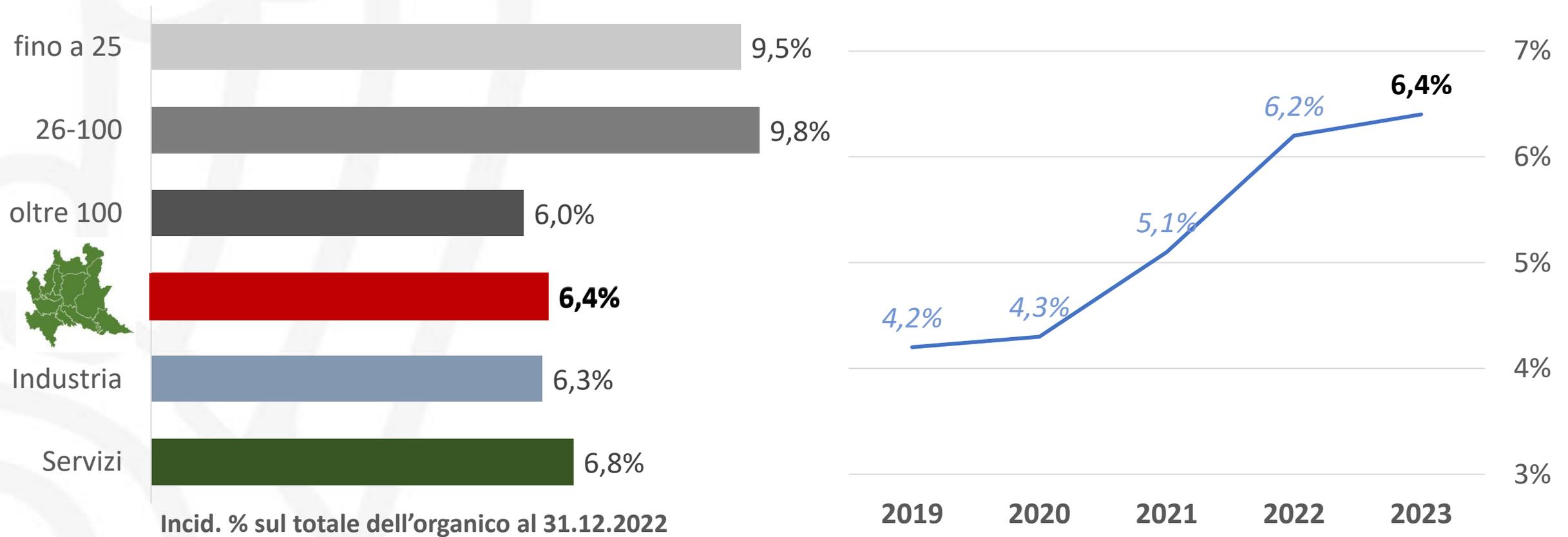
con difficoltà  
65%



senza difficoltà  
15%

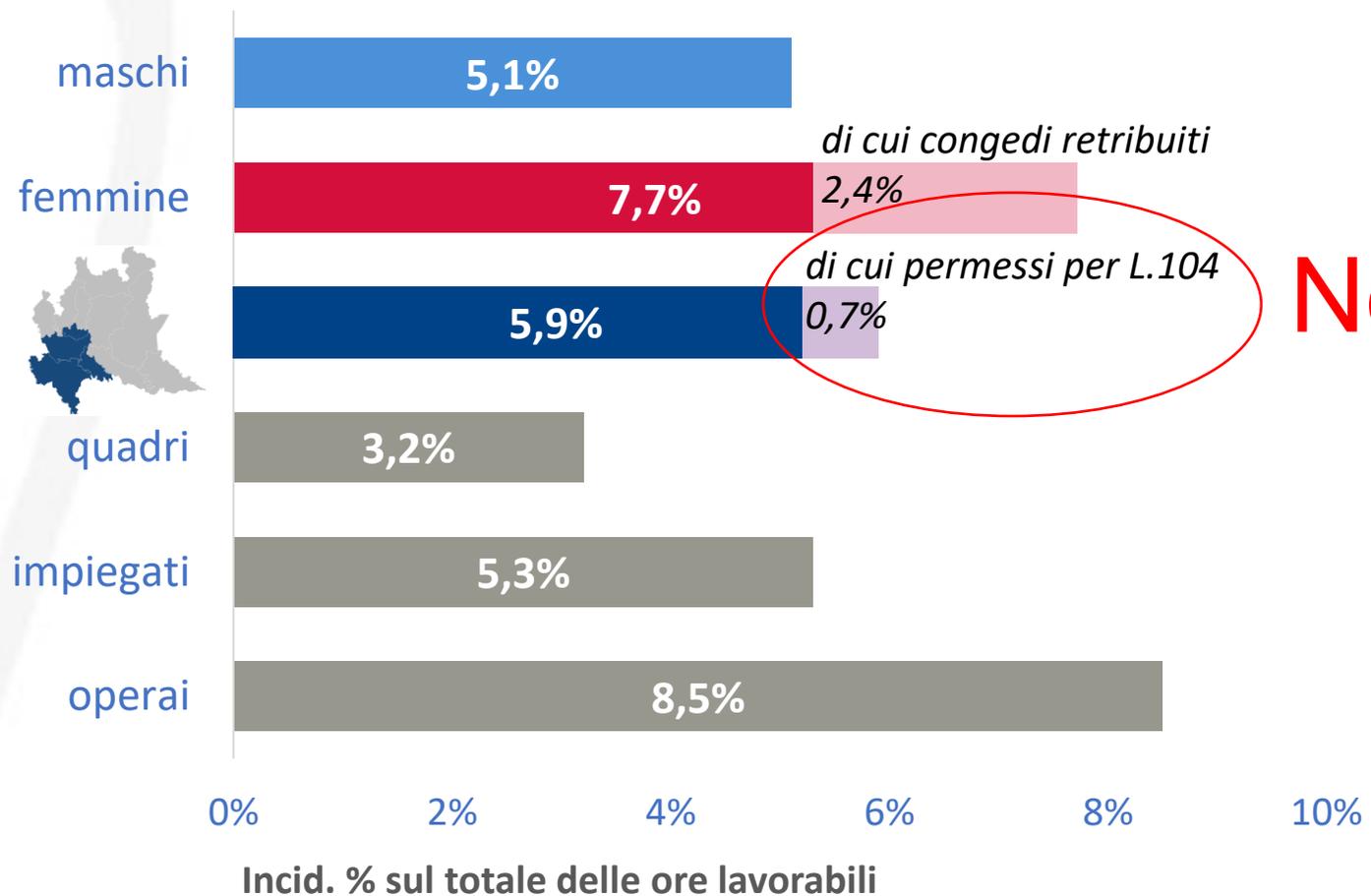
# Gli indicatori di feedback organizzativo

## Tasso di turnover volontario - Lombardia 2023 (per dimensione e settore)



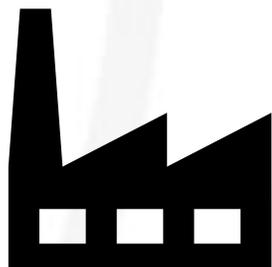
# Gli indicatori di feedback organizzativo

## Tassi di assenza totali - territorio Assolombarda, 2023 (per genere e qualifica)

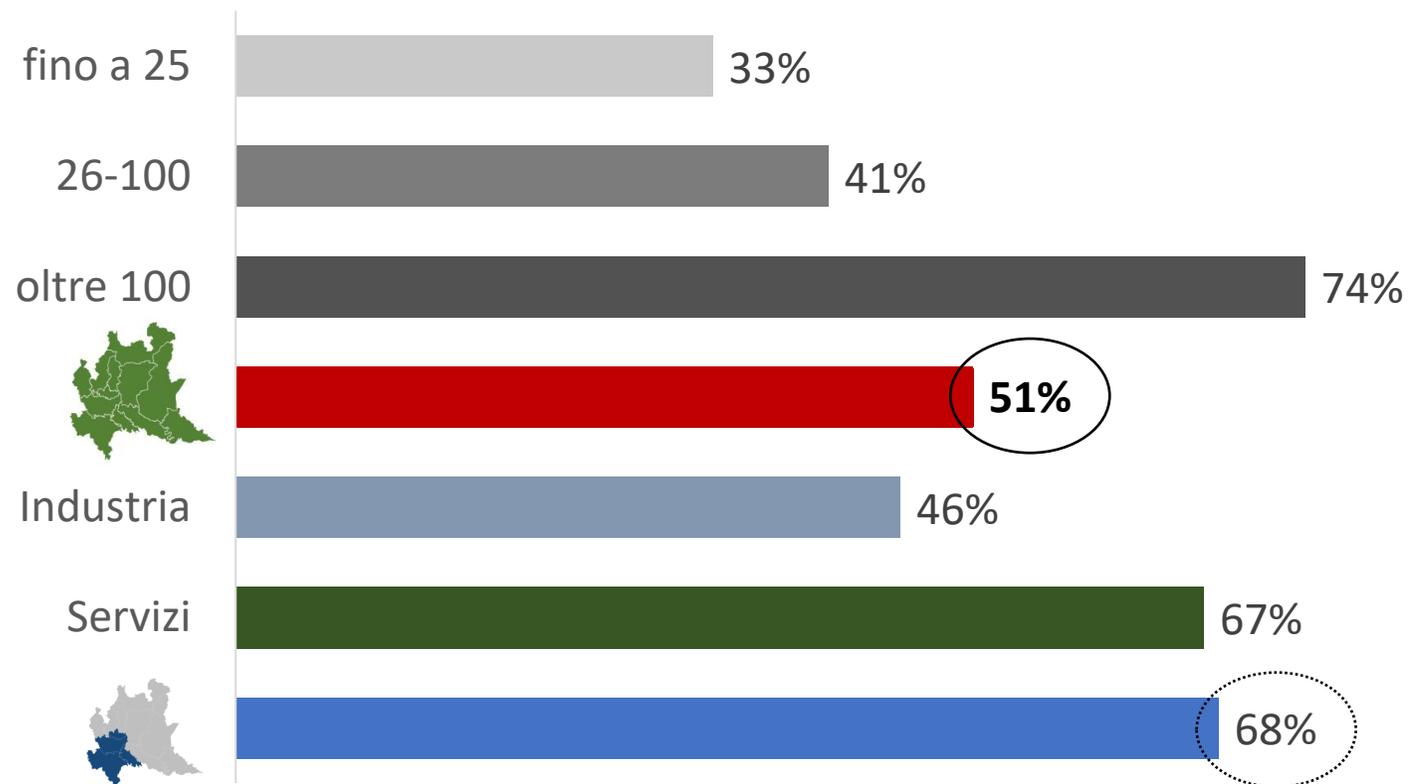


**New!**

# Il lavoro in smart



## % di aziende che ha introdotto lo smart working ...

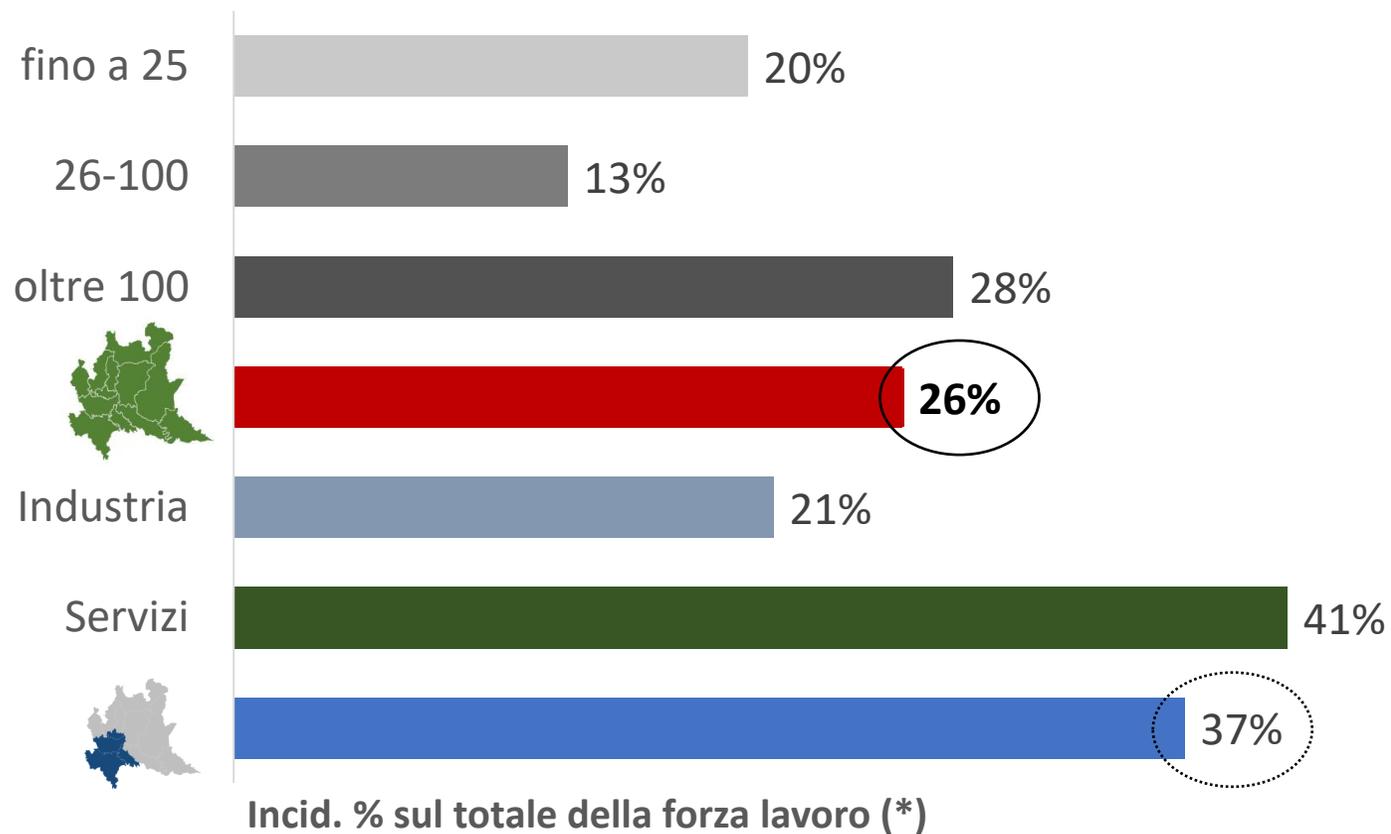


Incid. % sul totale delle aziende che hanno risposto

# Il lavoro in smart



## ... e % di lavoratori che ne usufruiscono

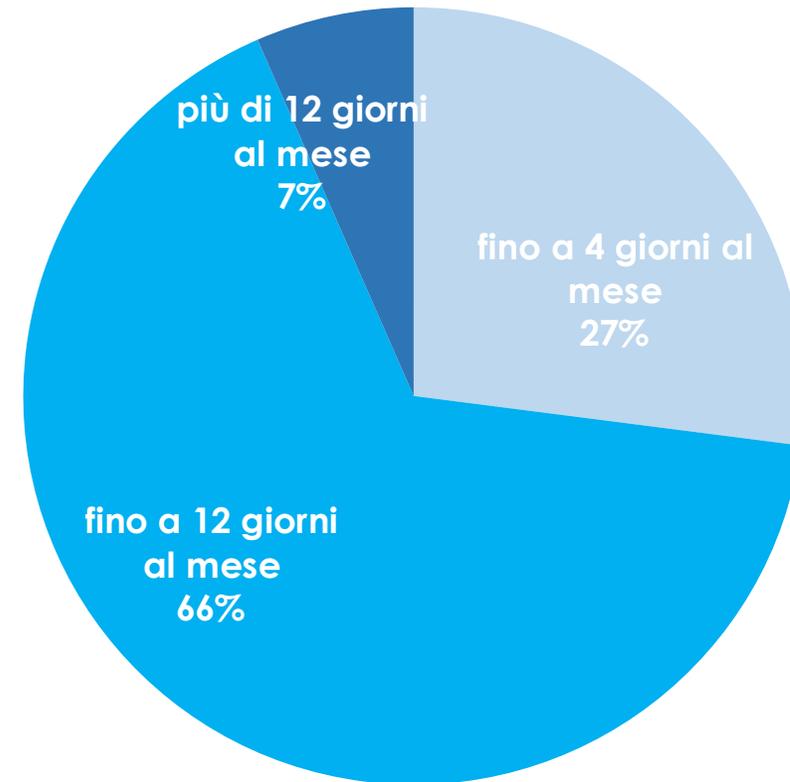


(\*) al netto nei dirigenti

# Il lavoro in smart

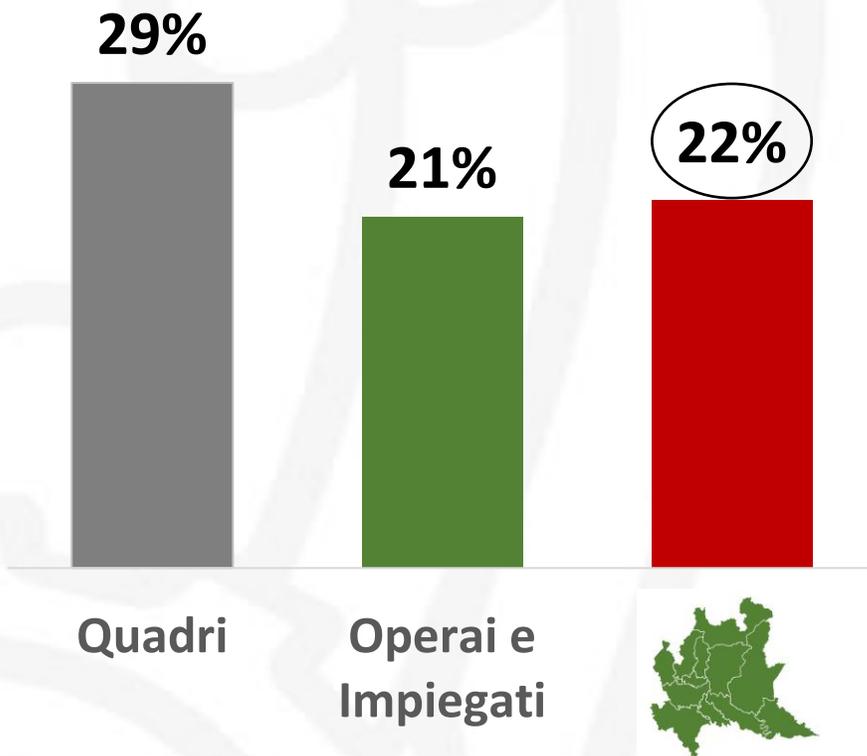
**New!**

**Quanti giorni alla settimana (o al mese) è consentito lo smart working?**



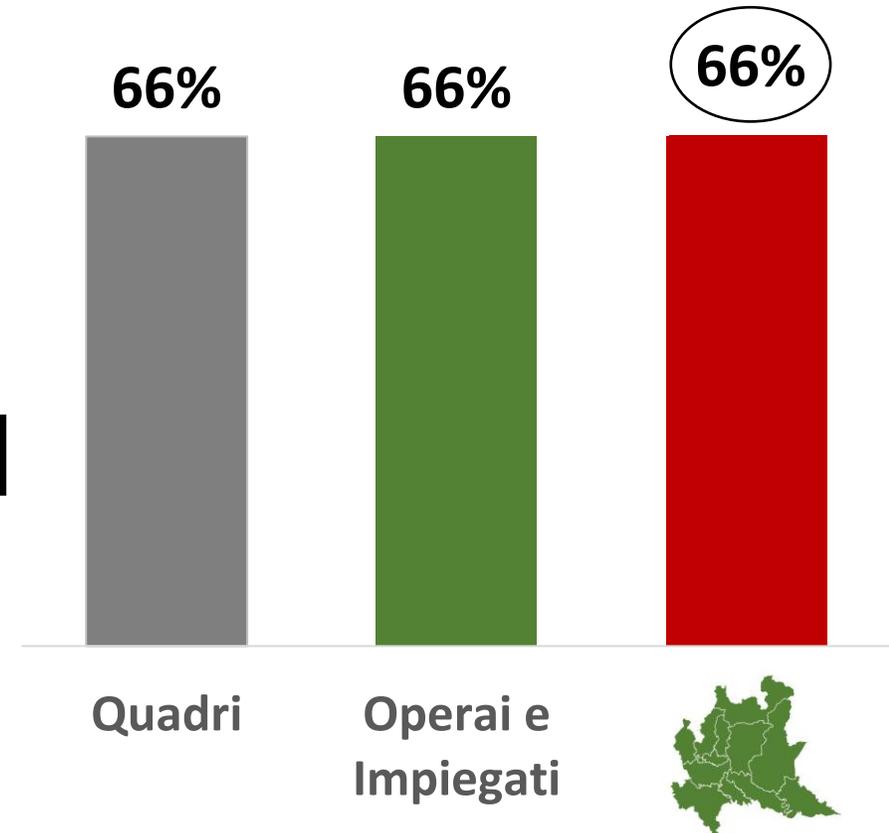
# La possibilità di convertire il premio in welfare

**% di lavoratori  
che ha convertito il premio**



*% calcolata sul totale dei dipendenti delle aziende nelle quali la conversione è stata effettuata da almeno un lavoratore*

**% di premio convertita**

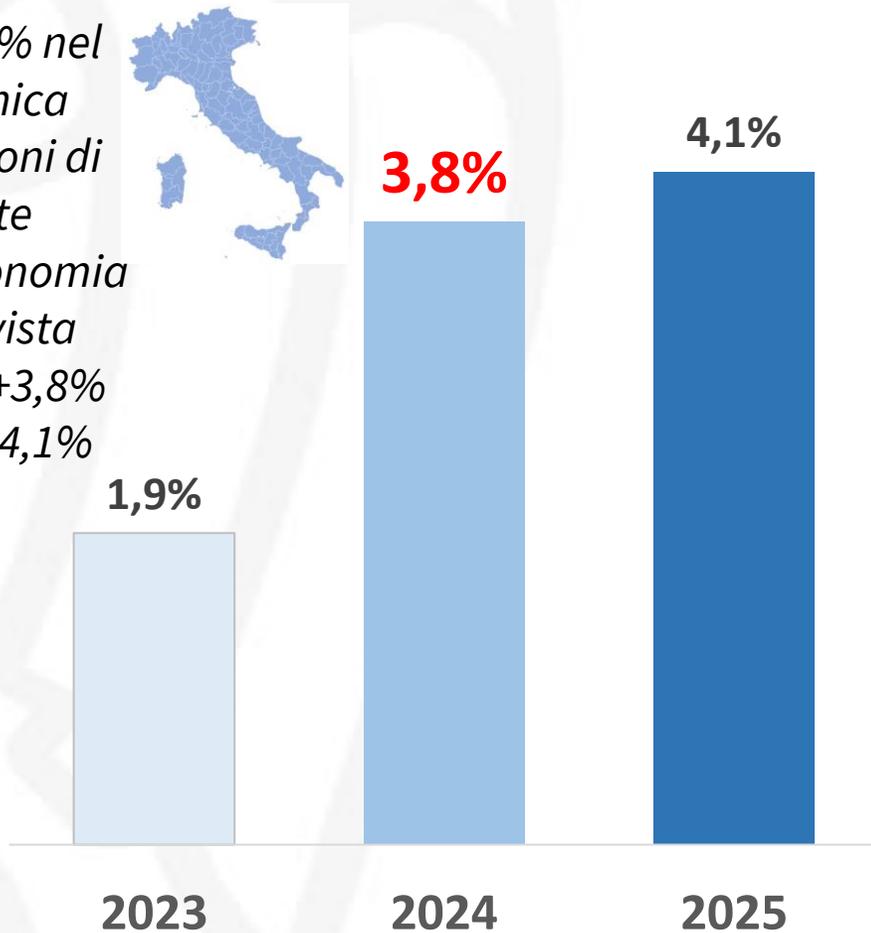


*Importo medio ponderato sul totale dei lavoratori che hanno convertito il premio*

# Gli aumenti messi a budget nel 2024

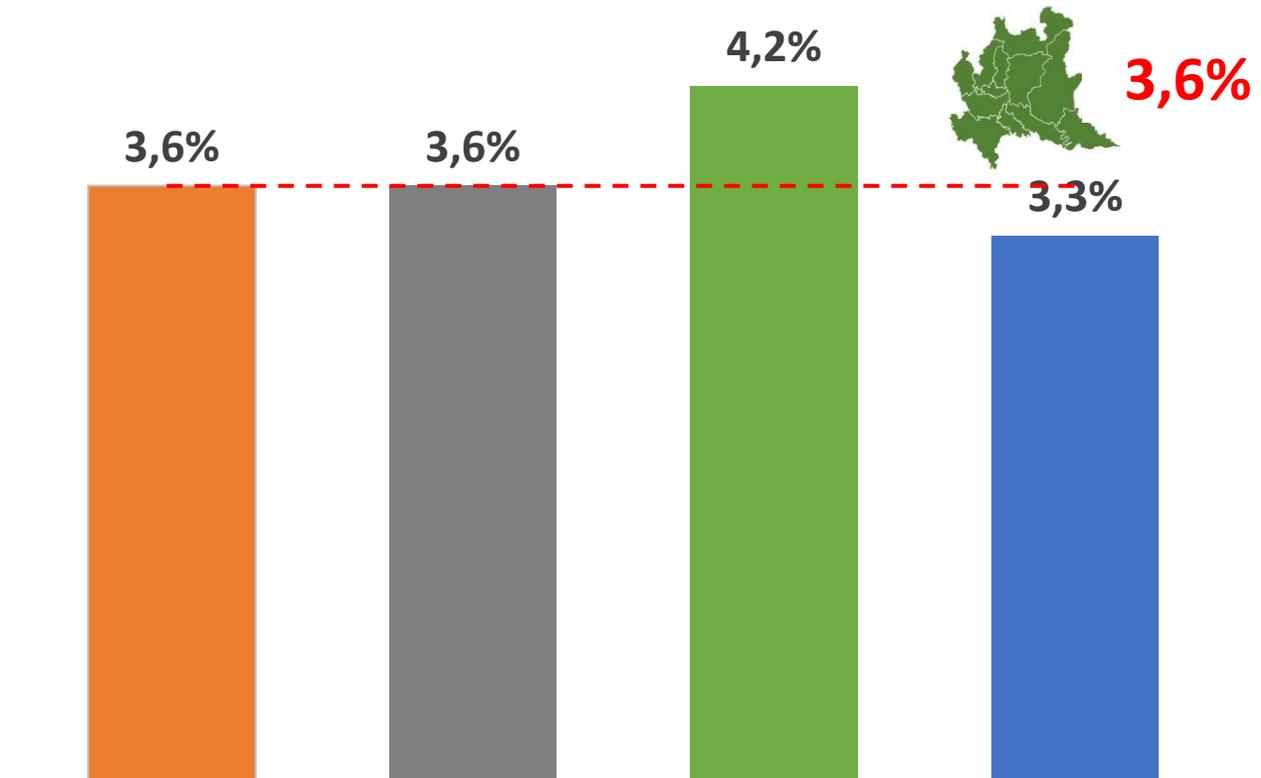
## Andamento retribuzioni di fatto

«dopo un +1,9% nel 2023, la dinamica delle retribuzioni di fatto pro-capite nell'intera economia italiana è prevista accelerare al +3,8% nel 2024 e al +4,1% nel 2025».



Fonte: Rapporto di Previsione aprile 2024, CSC

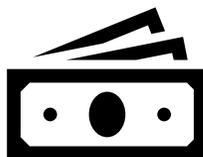
## Politiche di merito - 2024, Lombardia



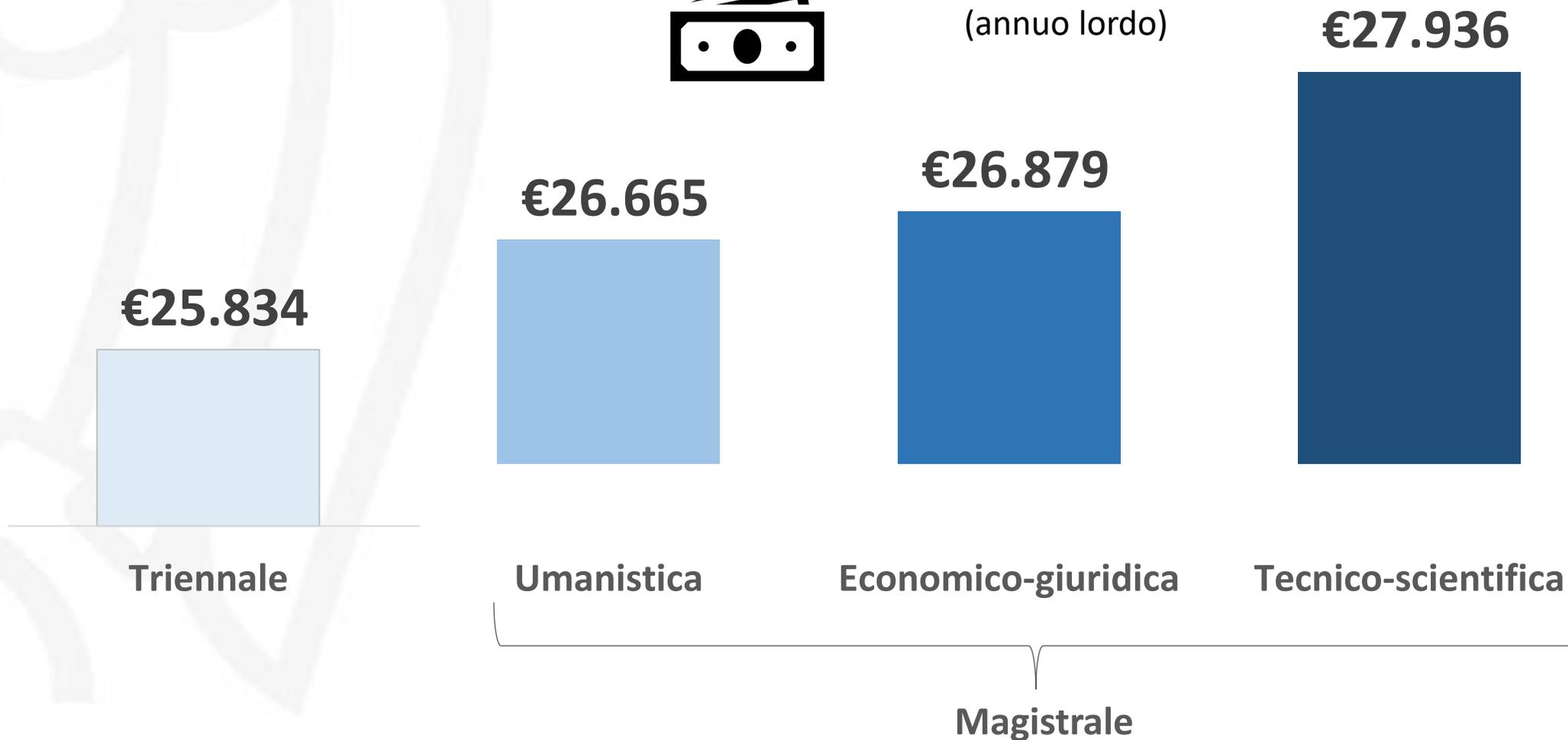
Fonte: Indagine sul lavoro

# Le condizioni d'ingresso

## Retribuzioni d'ingresso neolaureati Lombardia, 2023



(annuo lordo)



# Le condizioni d'ingresso

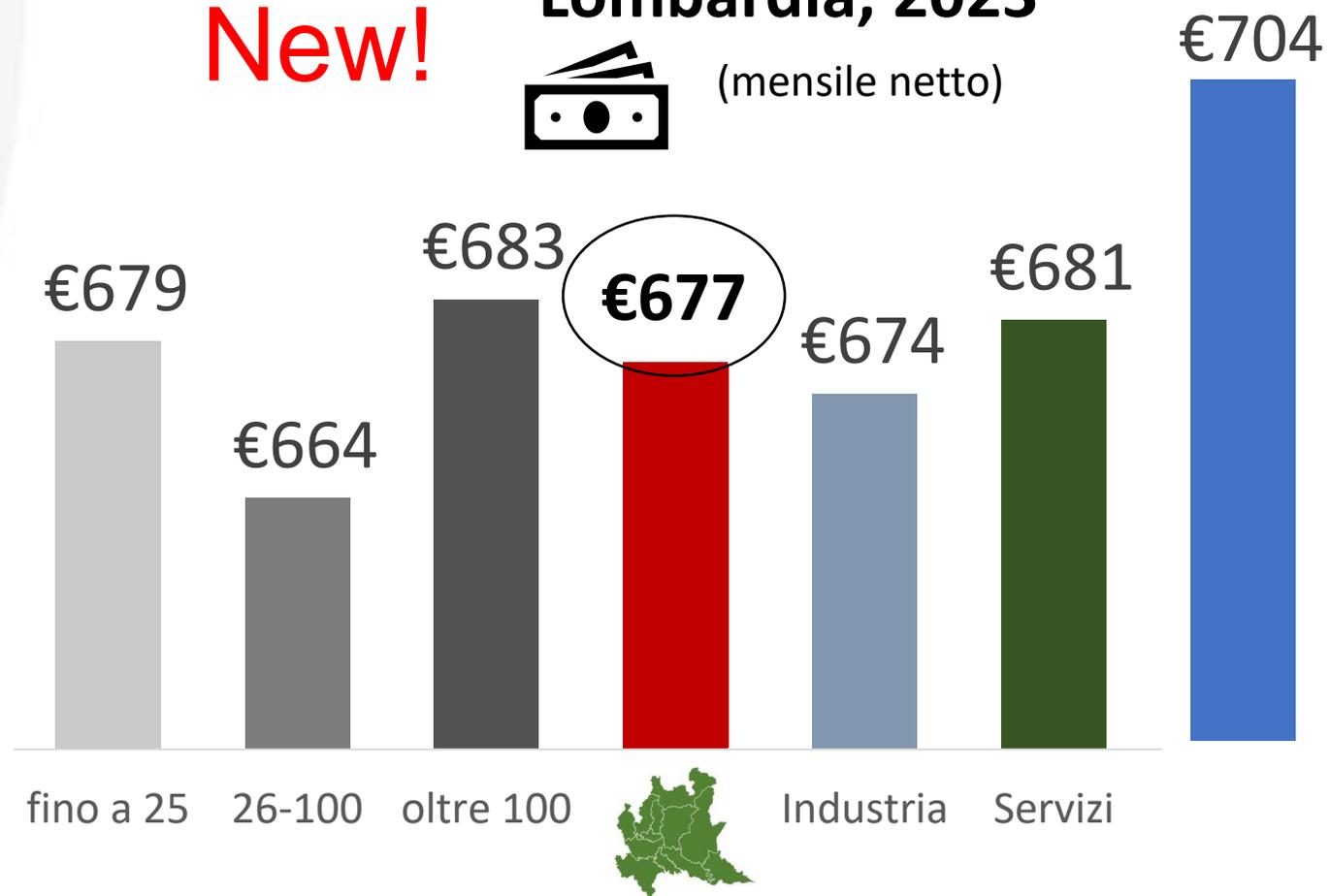
## Rimborso medio per tirocini extracurricolari

**Lombardia, 2023**

**New!**



(mensile netto)



# In sintesi

- In una fase di **diffuse difficoltà nel reperimento del capitale umano** (il 65% delle imprese lombarde fatica a trovare le competenze che cerca e quasi la metà delle ricerche non va a buon fine) i *Numeri per le risorse umane* offrono il quadro numerico necessario all'implementazione di politiche di *attraction* e *retention* davvero efficaci.
- In tema di *retention*, **tasso di assenza** e **tasso di turnover volontario** danno indicazioni su *efficienza e clima aziendale* da un lato e sulle *uscite volontarie* dall'altro. Nel 2023 le ore perdute a Milano, Monza, Lodi e Pavia hanno pesato per il 5,9% sulle ore lavorabili, mentre in Lombardia dimissionari hanno inciso per il 6,4% sull'organico a disposizione a inizio periodo.
- Sulle principali leve di *attraction*, dai dati raccolti emerge che:
  - le aziende lombarde che offrono la possibilità di **lavorare da remoto** sono più della metà (51%), con punte del 68% nell'area di Assolombarda; la quota di smart worker in Lombardia si colloca sul 26%, con punte del 37% nelle imprese nell'area di Milano, Monza, Pavia e Lodi;
  - nel 2023 il **welfare aziendale** è presente 69% delle imprese lombarde e nel 39% è anche possibile la conversione del premio aziendale: il 22% dei dipendenti coglie tale opportunità, che in media trasforma in welfare il 66% del premio;
  - l'offerta economica è funzione delle competenze e delle caratteristiche personali dei candidati, ma l'indagine ha raccolto informazioni sulla **retribuzione d'ingresso** offerta ai giovani neolaureati privi di esperienza: varia tra i 26 mila e i 28 mila € annui lordi, con le condizioni migliori riservate all'area disciplinare tecnico-scientifica, non a caso la più ricercata.

# I numeri per le Risorse Umane - edizione 2024

*Per informazioni:*

*Andrea Fioni*

*Area Centro Studi Assolombarda*

*andrea.fioni@assolombarda.it - 340 1859553*