



CONFINDUSTRIA
TOSCANA CENTRO E COSTA
Firenze Livorno Massa Carrara



I NUMERI DELLE RISORSE UMANE

I risultati dell'indagine sul lavoro

2024

A cura del centro studi di Confindustria Toscana Centro e Costa

Per informazioni rivolgersi a:

Massimo Manzini: m.manzini@confindustriatoscanacentroecosta.it tel. 055-2707263

1	INTRODUZIONE	3
1.1	Metodologia e contenuti	3
1.2	Le dimensioni della partecipazione	3
1.3	Il territorio analizzato e le associazioni aderenti all'iniziativa	4
2	LA GESTIONE DEL PERSONALE	5
2.1	Le politiche retributive	5
2.1.1	La diffusione delle politiche retributive	5
2.1.2	I criteri utilizzati per determinare gli aumenti	6
2.1.3	La dinamica retributiva nel 2024	7
2.2	Sistemi di incentivazione	10
2.2.1	L'ammontare del premio di risultato	10
2.2.2	Diffusione della retribuzione variabile	10
2.2.3	I premi di risultato collettivi previsti dalla contrattazione aziendale	11
2.2.4	I parametri per la corresponsione dei premi.....	12
2.3	Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva	14
2.3.1	La conversione del premio.....	15
3	L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	17
3.1	Gli orari di lavoro.....	17
3.2	L'organizzazione dell'attività in <i>smart working</i>	21
4	LE POLITICHE DI ASSUNZIONE	23
4.1	Difficoltà di assunzione	23
4.1.1	Alcune informazioni disponibili dal Sistema Excelsior	23
4.1.2	Mismatch tra domanda e offerta di lavoro	24
4.3	Piani di inserimento	27
4.3.1	Retribuzioni d'ingresso per i neolaureati	27
4.3.2	Gli aumenti nel primo anno	29
5	INDICATORI DI FEEDBACK ORGANIZZATIVO	30
5.1	Il tasso di turnover	30
5.2	I tassi di assenza.....	32
5.2.1	Metodologia di calcolo del tasso di assenza	32
5.2.2	Il quadro generale del territorio	36
5.2.3	I numeri in dettaglio – anno 2023	38

1 INTRODUZIONE

1.1 Metodologia e contenuti

Il rapporto riunisce i risultati dell'indagine sul lavoro condotta tra le imprese associate al Sistema Confindustria sui vari temi che attengono la gestione delle risorse umane.

La raccolta delle informazioni tra le associate è stata effettuata tra metà febbraio e fine marzo 2024.

I dati del presente rapporto, salvo dove diversamente specificato, si riferiscono all'anno 2023.

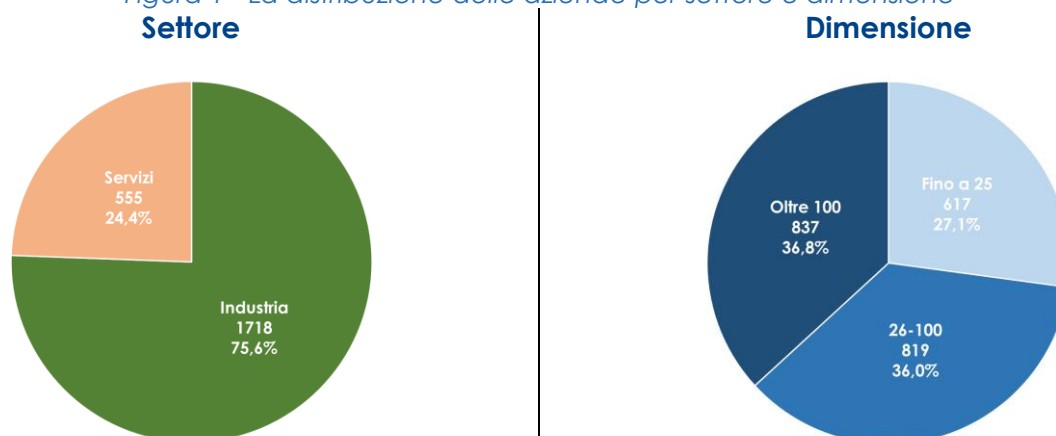
Lo scopo delle rilevazioni è quello di monitorare due tipologie di informazioni e in particolare: quelle legate ad alcuni aspetti circa l'evoluzione del mercato del lavoro come, ad esempio, i *tassi di assenza e di turnover*, l'organizzazione del lavoro da remoto (*smart working*) e la diffusione e i contenuti della contrattazione collettiva; mentre dall'altro lato, si esaminano aspetti più specifici e di particolare interesse per i direttori del personale, come le caratteristiche delle *politiche retributive*, dei *sistemi di incentivazione* e delle politiche di *inserimento dei neolaureati*.

I risultati sono riportati nel rapporto come fattori di contesto e benchmark di mercato; il campione selezionato per l'indagine non è stato costruito su una base statistica rappresentativa ma, per la quantità di informazioni raccolte, i risultati forniscono, sicuramente, una rappresentazione realistica dei fenomeni analizzati.

1.2 Le dimensioni della partecipazione

L'indagine ha raccolto informazioni su 2.273 aziende con oltre 400.000 dipendenti, tra le quali 123 associate a Confindustria Toscana Centro e Costa, con circa 15.000 addetti. Tra le aziende aderenti, il 75,6%¹ opera nel settore dell'industria, mentre il restante 24,4% in quello dei servizi. Se in termini settoriali si è registrata una predominanza del settore industriale rispetto a quello dei servizi, la distribuzione in termini dimensionali è stata più omogenea. Infatti, il 27,1% del campione è costituito da aziende di piccole dimensioni, (meno di 25 dipendenti), il 36,0% di medie dimensioni (26-100) e il 36,8% da aziende di grandi dimensioni (oltre 100 dipendenti).

Figura 1 - La distribuzione delle aziende per settore e dimensione



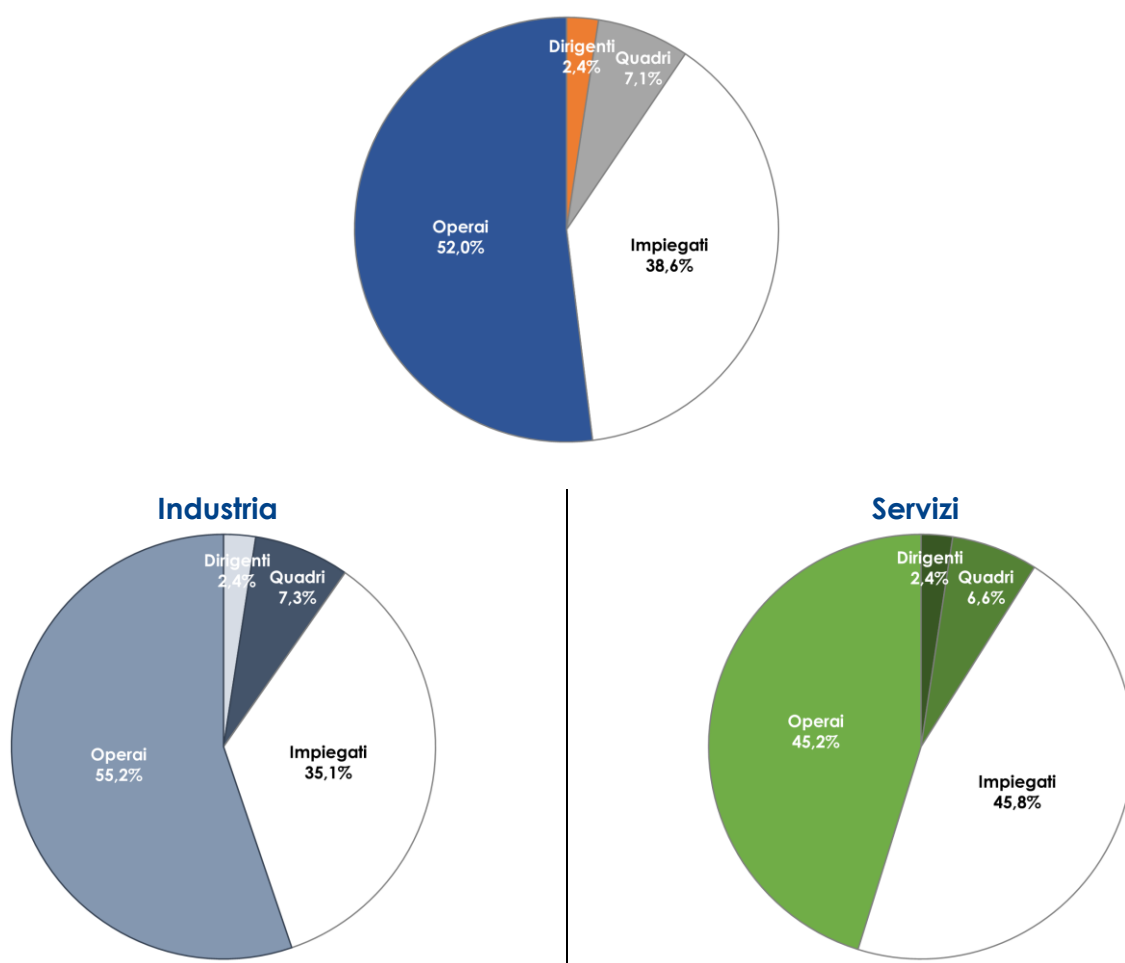
¹ Nel presente rapporto, a causa di approssimazione decimale, la somma delle percentuali può non essere pari al 100,0%.

Tabella 1 – La distribuzione delle aziende e degli addetti per settore e dimensione

	N° aziende			N° dipendenti		
	Industria	Servizi	Totale	Industria	Servizi	Totale
fino a 25	375	242	617	4.746	2.520	7.266
26-100	664	155	819	35.001	7.668	42.669
oltre 100	679	158	837	232.775	120.884	353.659
Totale	1.718	555	2.273	272.522	131.072	403.594

Guardando alla distribuzione degli addetti per inquadramento contrattuale, il 52,0% ha una qualifica di operaio, il 38,6% di tipo impiegatizio, il 7,1% di quadro e il 2,4% di dirigente.

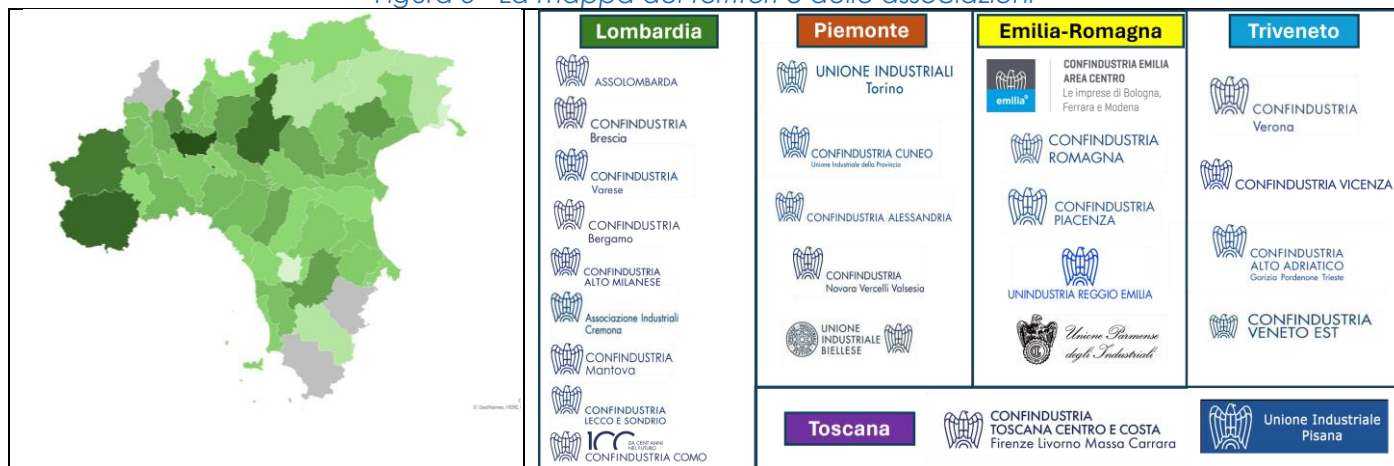
Figura 2 - La distribuzione degli addetti per qualifica



1.3 Il territorio analizzato e le associazioni aderenti all'iniziativa

Il territorio oggetto di osservazione è quello di competenza di 25 Associazioni territoriali aderenti al sistema Confindustria che, oltre agli aspetti di carattere generale sull'evoluzione del mercato del lavoro (tasso assenteismo, turnover, smart working e contrattazione collettiva), hanno monitorato e approfondito anche altre tematiche attinenti alla gestione delle risorse umane (piani di inserimento, premi di risultato e politiche retributive). In particolare, come mostra [Figura 3](#), il territorio analizzato copre il centro nord Italia e parte della regione Toscana.

Figura 3 - La mappa dei territori e delle associazioni



Il tratto comune di queste associazioni è la caratteristica della base associativa: imprese innovative, spesso internazionalizzate, con significativi investimenti in capitale umano e quindi interessate a informazioni più dettagliate sulla gestione del personale, pertanto, per molti degli argomenti trattati - dinamiche retributive, sistemi di incentivazione, politiche di inserimento dei neolaureati, indicatori dei premi variabili collettivi, diffusione delle misure di welfare aziendale - le differenze nelle strategie adottate sono riconducibili alle caratteristiche dell'impresa (dimensione e settore) più che alla sua localizzazione geografica. Per tale motivo, in questi casi, nel rapporto sono riportati i risultati delle analisi con specifico riferimento al comparto (industria e servizi) e alla dimensione aziendale (piccola, media e grande). Per quanto riguarda, invece, il fenomeno delle assenze dal lavoro, la specificità territoriale (tessuto economico, specializzazioni professionali) può avere un impatto e, pertanto, per quanto riguarda tale ambito (cfr. paragrafi 3.1, 5.2.2 e 5.2.3), il rapporto illustra i risultati relativi allo specifico territorio.

2 LA GESTIONE DEL PERSONALE

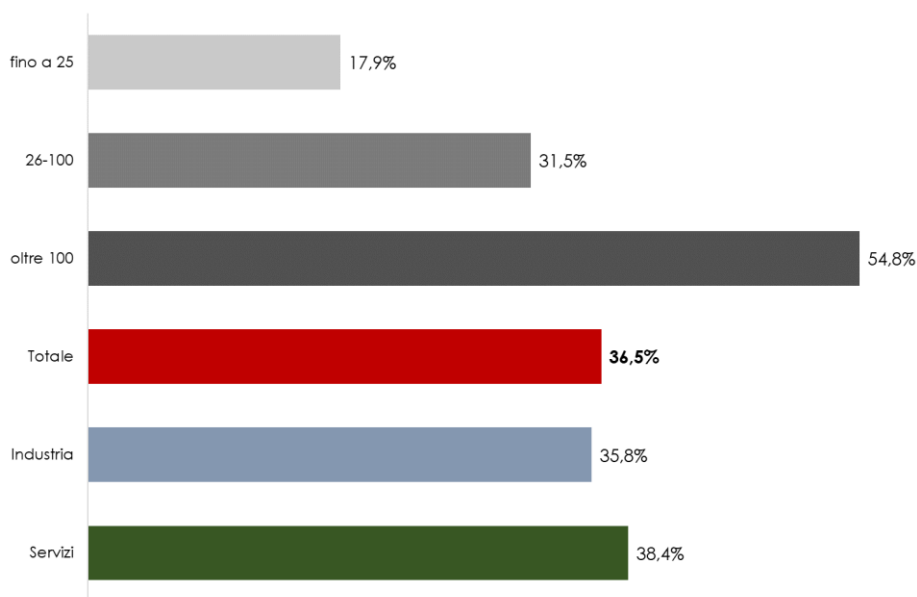
2.1 Le politiche retributive

2.1.1 La diffusione delle politiche retributive

Fra tutte le imprese partecipanti all'indagine, il 36,5% dichiara di aver formalizzato una politica retributiva. Tale valore varia sensibilmente in funzione della dimensione aziendale. Nelle realtà più strutturate, oltre i 100 addetti, la diffusione sfiora il 55% mentre, in quelle più piccole², sotto i 25 addetti, è decisamente più limitata (17,9%). Con riferimento al settore produttivo, l'incidenza è leggermente più elevata nei servizi (38,4%) che nell'industria (35,8%) (Figura 4).

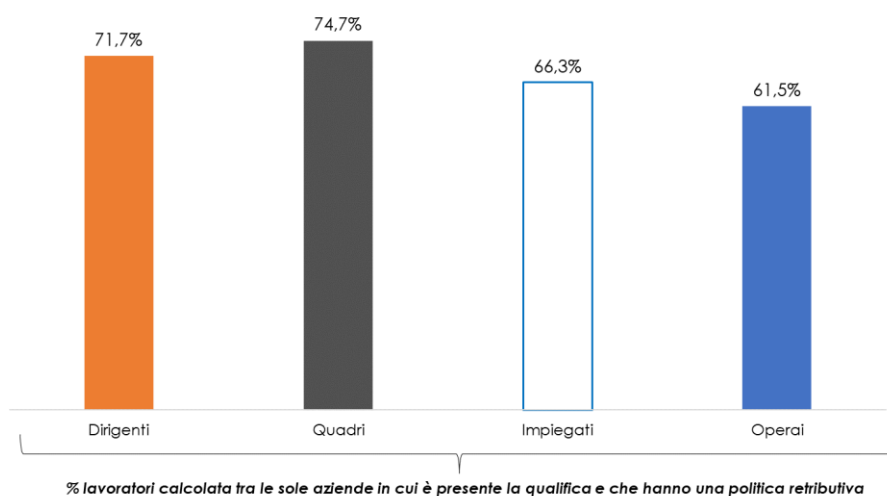
² Nel presente rapporto la classificazione dimensionale delle aziende sarà la seguente: piccole (fino a 25 dipendenti), medie (26-100 dipendenti), grandi (oltre 100 dipendenti).

Figura 4 - Diffusione delle politiche retributive per dimensione e per settore



Le politiche retributive mirate in base alla qualifica sono più frequenti per quadri e dirigenti (in entrambi i casi sopra il 70%) rispetto a impiegati (66,3%) e operai (61,5%) (Figura 5).

Figura 5 - Diffusione delle politiche retributive mirate per qualifica



2.1.2 I criteri utilizzati per determinare gli aumenti

Il set dei criteri³ utilizzati per la determinazione delle politiche retributive varia notevolmente in funzione della qualifica aziendale. Nella Figura 6 viene messa a confronto la diffusione dei criteri nelle quattro categorie di inquadramento del personale⁴.

Fra i dirigenti, le dinamiche retributive sono, prevalentemente, guidate dalla performance (aziendale e individuale) e dal posizionamento rispetto al mercato di riferimento, mentre altri fattori, come la *job evaluation* e il tasso di inflazione rivestono un'importanza minore.

In relazione ai quadri, le politiche retributive sono condotte, rispettivamente, dal posizionamento nel mercato di riferimento e dagli obiettivi individuali con la *job evaluation* che segue subito dopo, con una

³ A causa di una modifica nella modalità di rilevazione, il dato 2023 sulla diffusione dei criteri per l'aumento della RAL non è confrontabile con gli anni precedenti.

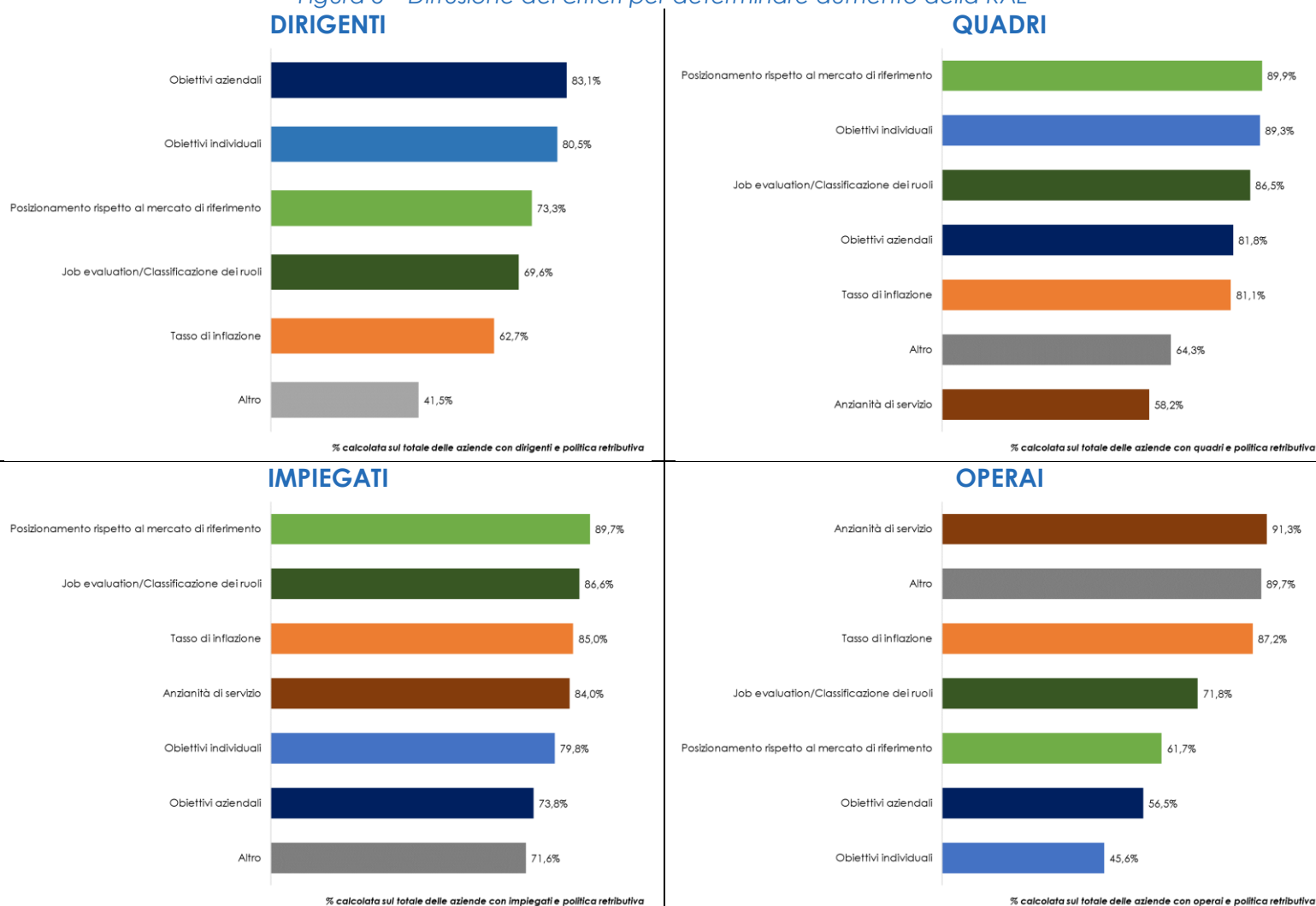
⁴ Per una più agevole lettura vengono utilizzate scale cromatiche diverse. Nello specifico: in scala di blu, i criteri legati alla performance (obiettivi individuali e aziendali); in scala di verde i criteri legati alla posizione (posizionamento di mercato rispetto al mercato di riferimento e *job evaluation*); in scala di marrone gli automatismi (tasso d'inflazione e anzianità di servizio).

maggior rilevanza rispetto a quanto riscontrato fra i dirigenti. Si registra un minor ricorso ai criteri degli obiettivi aziendali e del tasso di inflazione, mentre quello dell'anzianità di servizio risulta quello meno utilizzato.

Per gli impiegati, le politiche retributive sono, prevalentemente, guidate dal posizionamento rispetto al mercato di riferimento, seguito dalla *job evaluation*, dal recupero del tasso di inflazione e dall'anzianità di servizio; gli obiettivi individuali e aziendali sono meno adottati.

Infine, nel caso degli operai, si evidenzia un approccio più legato agli automatismi, in base al quale l'anzianità di servizio e il recupero del tasso di inflazione guidano gli incrementi retributivi formalizzati.

Figura 6 – Diffusione dei criteri per determinare aumento della RAL



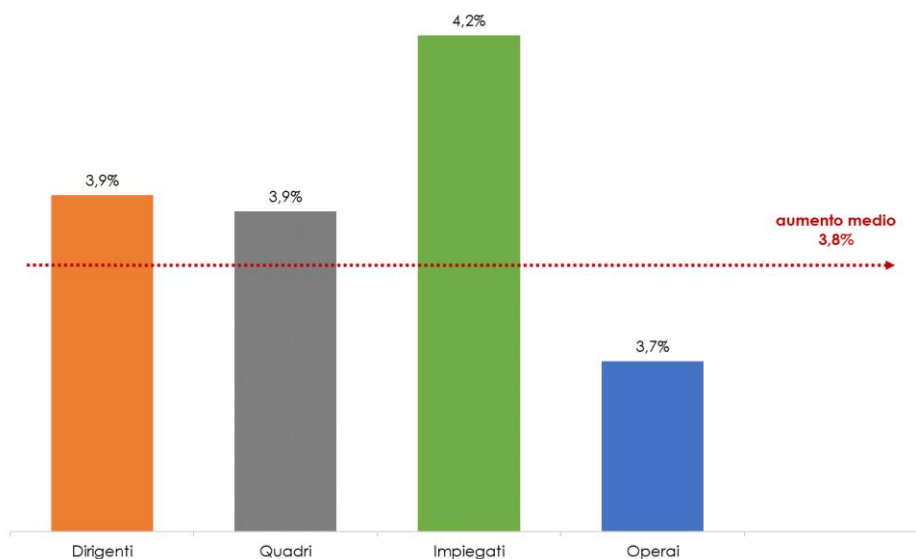
2.1.3 La dinamica retributiva nel 2024⁵

Nel 2024 le imprese partecipanti all'indagine hanno registrato un incremento medio⁶ delle retribuzioni lorde pari al 3,8%, con limitate differenze fra le varie qualifiche del personale dipendente.

Con una differenza minima rispetto al dato medio, si posizionano i quadri (+3,9%), i dirigenti (+3,9%) e gli operai (+3,7%) mentre gli impiegati ricevono aumenti di entità leggermente superiore (+4,2%) (Figura 7).

⁵ Le informazioni contenute in questo paragrafo si riferiscono al 2024, diversamente dal resto del rapporto. Infatti, la domanda nell'indagine è stata formulata come segue: "Quale è stato (o prevede sarà) l'aumento medio annuo della RAL (Retribuzione Annua Lorda) nel 2024 nel complesso e per ciascuna categoria di dipendenti?"

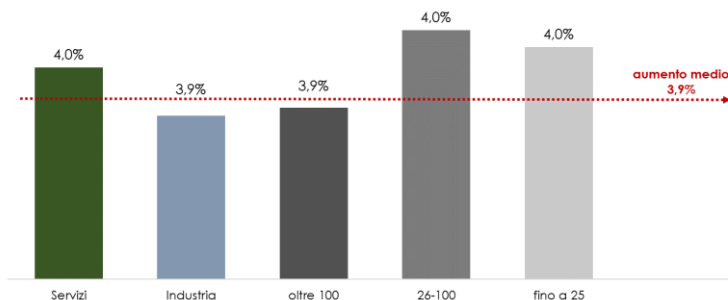
⁶ NB: causa una modifica nel metodo di calcolo della variazione media della RAL tra il presente rapporto 2024 e quelli degli anni precedenti, si segnala che i dati non sono direttamente confrontabili.

Figura 7 – Aumento medio RAL per qualifica professionale⁷

2.1.3.1 Dirigenti

Figura 8 – Aumento medio RAL per dimensione e settore **DIRIGENTI**

Per quanto riguarda il personale con qualifica di dirigente, l'incremento medio indicato nel 2024 (+3,9%) deriva da variazioni minime, sia in termini settoriali, industria e servizi, sia tra varie classi dimensionali.

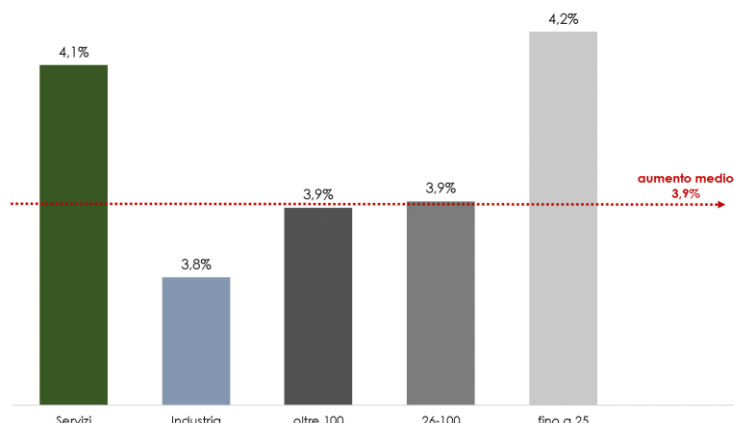


⁷ In questo rapporto possono verificarsi delle differenze di altezza degli istogrammi dei grafici, con riportato, nell'etichetta, lo stesso valore. Tali differenze sono dovute a valori diversi nella seconda cifra decimale, qui non presente perché non significativa.

2.1.3.2 Quadri

Fra i quadri si evidenziano gli incrementi retributivi maggiori nelle imprese fino a 25 dipendenti (+4,2%), a fronte di una variazione più contenuta in quelle medie e grandi (+3,9%). Anche per quanto riguarda i settori si registra una differenza, con i servizi (+4,1%) che mostrano un incremento retributivo più elevato rispetto all'industria (+3,8%).

Figura 9 - Aumento medio RAL per dimensione e settore
QUADRI

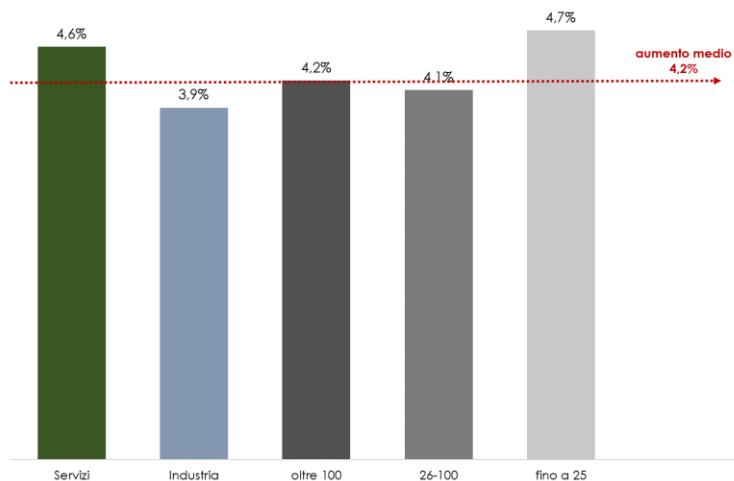


2.1.3.3 Impiegati

Le politiche retributive nel 2024 hanno determinato un incremento medio delle retribuzioni fra gli impiegati del 4,2%.

Tale dinamica ha riguardato, prevalentemente, le piccole imprese (+4,7%), rispetto alle medie (+4,1%) e alle grandi (+4,2%). Diverso anche il dato tra il settore dell'industria (+3,9%) e quello dei servizi (+4,6%).

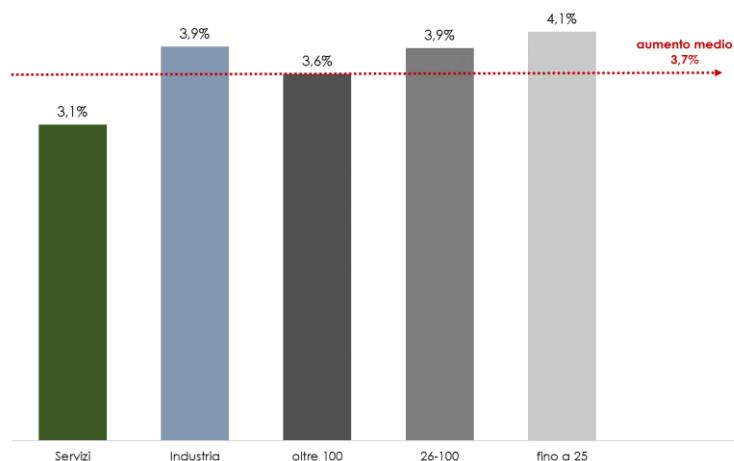
Figura 10 - Aumento medio RAL per dimensione e settore
IMPIEGATI



2.1.3.4 Operai

Nel caso degli operai, le politiche retributive del 2024 hanno prodotto aumenti medi nell'ordine del 3,7%. Si segnala il divario fra industria (+3,9%) e servizi (+3,1%). Anche tra le piccole imprese (+4,1%) e le grandi (+3,6%) si verifica una differenza apprezzabile.

Figura 11 - Aumento medio RAL per dimensione e settore
OPERAI



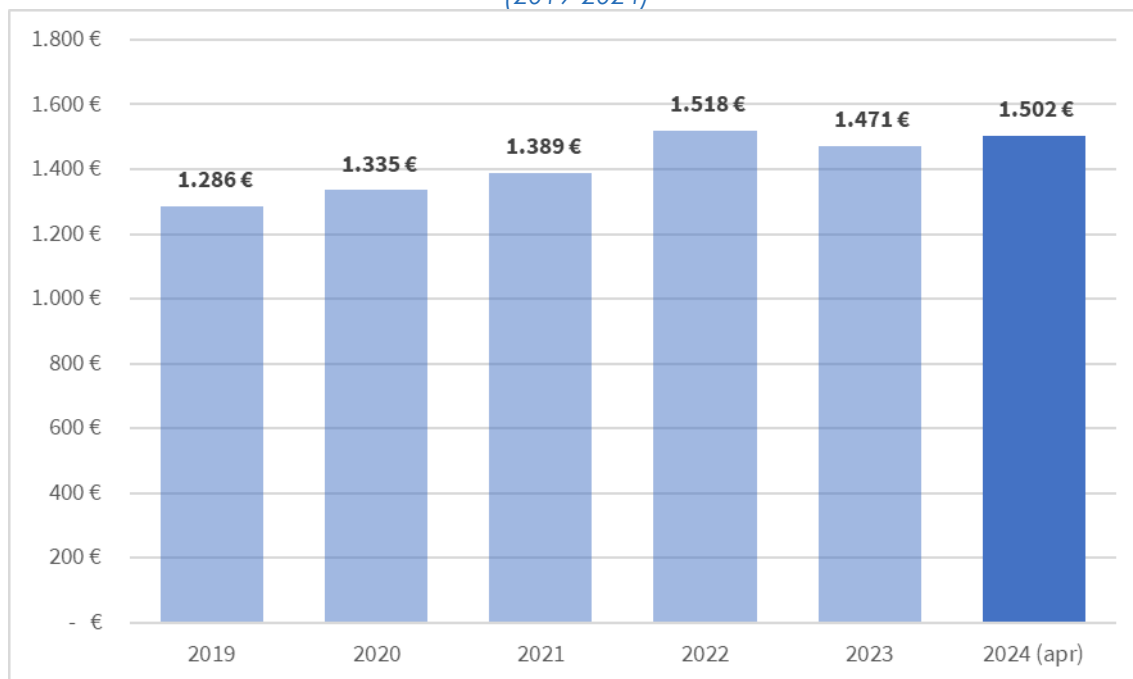
2.2 Sistemi di incentivazione

2.2.1 L'ammontare del premio di risultato

L'indagine non ha raccolto dati sulla quantificazione del premio di risultato, ma informazioni utili sono reperibili dagli accordi - aziendali o territoriali - depositati presso il Ministero del Lavoro secondo l'articolo 5 del D.M. 25 marzo 2016 che, ad aprile 2024⁸, erano quasi 95mila.

L'importo medio del premio variabile rilevato negli accordi depositati ha raggiunto, ad aprile 2024, i 1502 euro, in aumento rispetto a quanto erogato nel 2023 (*Figura 12*).

Figura 12 - Importo medio del premio di risultato negli accordi attivi depositati presso il Ministero del Lavoro (2019-2024)



fonte: Ministero del Lavoro

2.2.2 Diffusione della retribuzione variabile

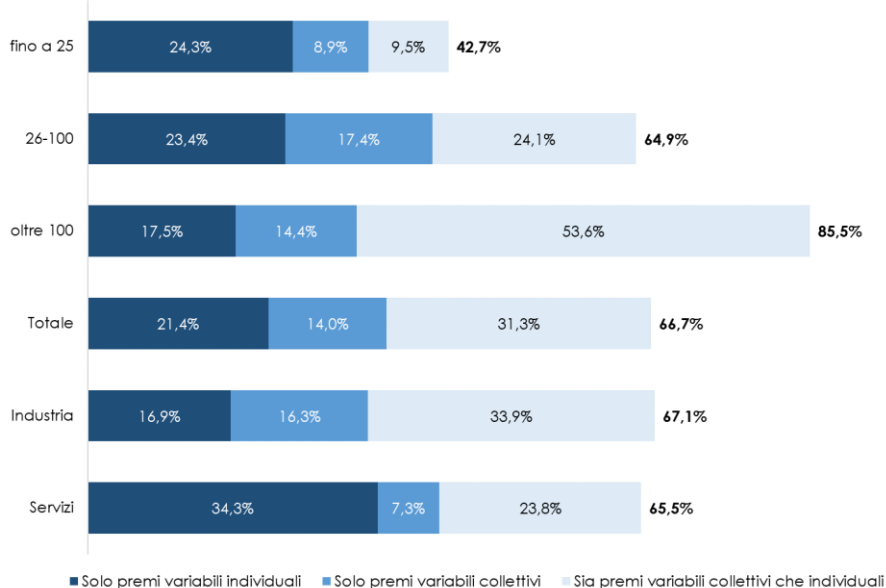
Il 66,7% delle aziende partecipanti all'indagine ha erogato dei premi di risultato. Nel 31,3% dei casi il premio è sia individuale che collettivo, nel 21,4% l'erogazione riguarda solo premi individuali, mentre è limitata al 14,0% delle aziende l'erogazione del solo premio collettivo (*Figura 13*).

L'analisi mette in evidenza come la diffusione cresca, apparentemente, in funzione delle dimensioni aziendali: passa, infatti, dal 42,7% delle piccole all'85,5% delle grandi imprese. Nelle medie imprese si è registrata una diffusione maggiore sia dei soli premi collettivi che individuali rispetto alle grandi (rispettivamente 17,4% e 23,4% per le medie contro 14,4% e 17,5% nelle grandi). Nelle piccole prevalgono, invece, i premi individuali (24,3%).

Anche il settore di attività incide sulla tipologia dei premi erogati. Se la diffusione complessiva è comunque comparabile (il 67,1% nell'industria e 65,5% nei servizi), nei servizi prevalgono i premi esclusivamente individuali, previsti dal 34,3% delle imprese, mentre nell'industria si registra una maggiore diffusione dei premi sia collettivi che individuali (33,9%).

⁸ Report Deposito Contratti ex art.14 D.LGS.151/2015, Ministero del Lavoro, 15 Aprile 2024 reperibile a <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Pagine/default?page=0>

Figura 13 - Diffusione dei premi variabili per dimensione e settore



2.2.3 I premi di risultato collettivi previsti dalla contrattazione aziendale

Il 45,2% delle imprese che hanno partecipato alla rilevazione dichiara di aver sottoscritto un contratto aziendale con RSU/RSA o OO.SS. La diffusione della contrattazione di secondo livello è nettamente maggiore nell'industria (50,1%) rispetto al settore dei servizi (29,9%) e aumenta al crescere delle dimensioni aziendali, raggiungendo il 72,8% tra le imprese con più di 100 dipendenti (Figura 14).

Tra le materie regolate dalla contrattazione di secondo livello (Figura 15), prevalgono quelle con un contenuto economico. Al primo posto si posiziona, infatti, la regolamentazione di premi di risultato collettivi (84,9%), seguita dalle misure di welfare aziendale (65,0%).

A seguire si trovano le materie dell'orario di lavoro (55,8%) e della conciliazione vita-lavoro (39,6%), mentre meno diffuse sono quelle della formazione (28,7%), dello smart working (28,0%) e dei protocolli di sicurezza (23,4%).

Si segnala, in ultimo, la limitata adozione di forme partecipative quali il coinvolgimento paritetico dei lavoratori (5,0%), le "causali contrattuali" (3,6%) e dell'invecchiamento attivo (2,2%), mentre gli strumenti per la partecipazione agli utili trovano un'applicazione estremamente ridotta (1,1%).

Figura 14 - Diffusione della contrattazione aziendale (o di secondo livello) per dimensione e settore

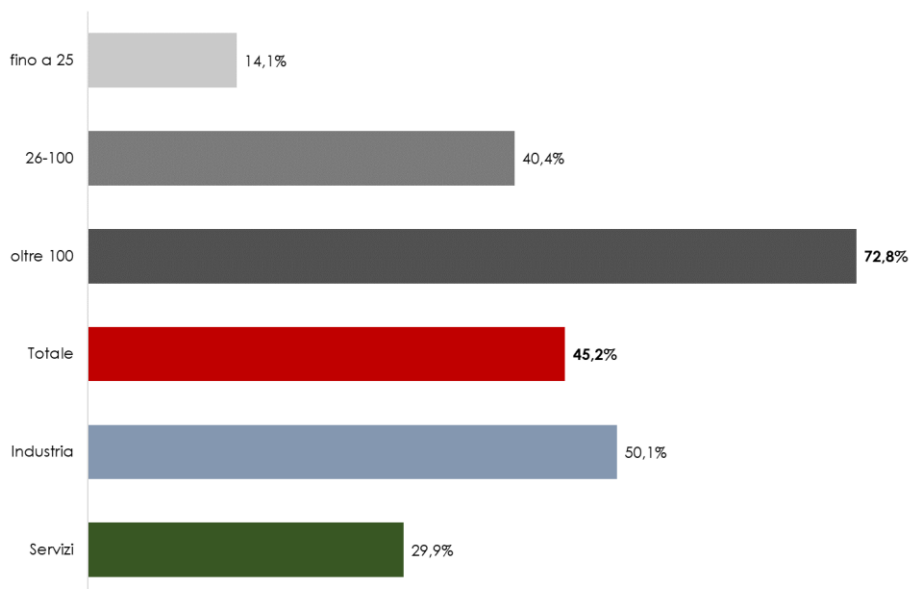
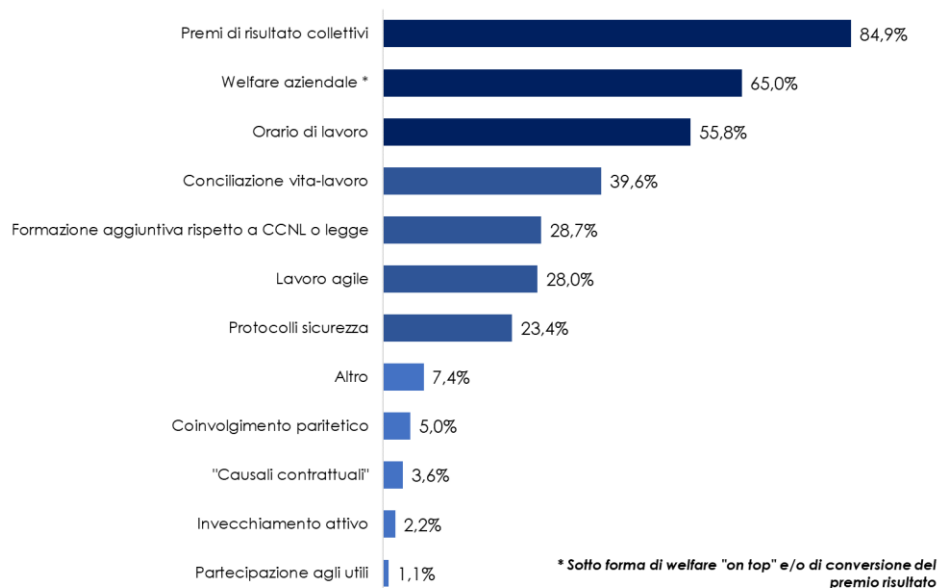


Figura 15 - Materie regolate dal contratto aziendale



2.2.4 I parametri per la corresponsione dei premi

L'indagine ha permesso di evidenziare i parametri per la corresponsione del premio, che vengono più utilizzati dalle imprese nelle quali è presente il premio di risultato, istituito con la contrattazione aziendale (Figura 16). Si conferma, nella sostanza, il trend degli ultimi anni, con un ruolo preminente degli indicatori legati alla redditività e alla produttività; infatti, i parametri a cui viene più spesso correlata l'erogazione del premio sono il fatturato o valore aggiunto per dipendente (46,3%), la produzione/dipendente (33,8%) e il Mol/Valore aggiunto (33,2%). Seguono il tasso di assenteismo (32,3%) e gli indicatori legati alle categorie della qualità ed efficienza: scarti di lavorazione (26,2%), la *customer satisfaction* (21,0%), rispetto tempi di consegna (16,4%), riduzione del numero di infortuni (15,1%), riparazioni-rilavorazioni (14,0%) e rapporto costi effettivi/costi previsti (12,4%). Si registra, anche se in forma più limitata, l'utilizzo di parametri relativi alle previsioni di avanzamento lavori (9,4%), modifiche dell'organizzazione del lavoro (6,6%) riduzione dei tempi di attraversamento interni lavorazione (4,8%) e tempi legati allo sviluppo di nuovi prodotti (3,6%). Le modifiche dell'orario di lavoro, lo smart working e il numero di brevetti depositati sono meno utilizzati e non superano la soglia di diffusione del 2%. Al 6,0% la riduzione dei consumi energetici.

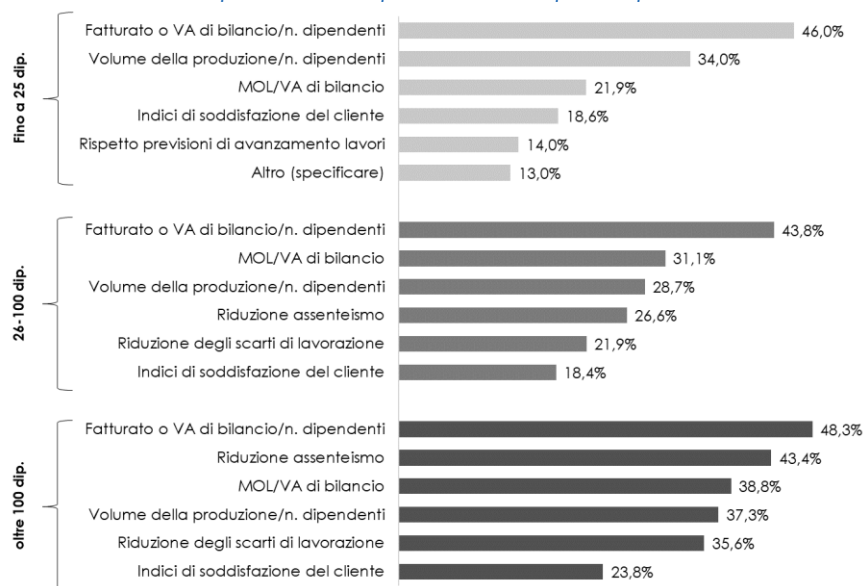
Figura 16 – Parametri per la corresponsione dei premi



Entrando più nel dettaglio e focalizzando l'analisi sulle classi dimensionali delle imprese (Figura 17), emerge il ruolo preponderante del fatturato o del valore aggiunto per dipendente, che risulta essere l'indicatore più utilizzato in sede di contrattazione sia nelle imprese grandi che in quelle piccole e medie. Con la dimensione aziendale cresce d'importanza il criterio del MOL, la cui diffusione cresce dal 21,9% nelle piccole imprese, fino al 31,1% delle medie e poi al 38,8% delle aziende più strutturate (oltre i 100 dipendenti).

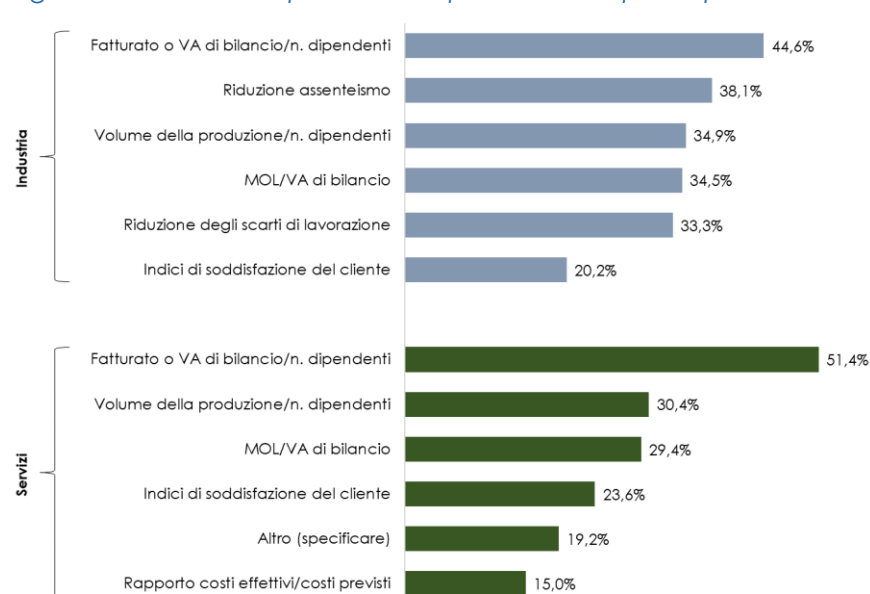
La riduzione del tasso di assenza si conferma uno dei parametri più rilevanti nelle aziende più strutturate, utilizzato dal 43,4% delle grandi imprese. Non è invece utilizzato nelle aziende di piccole dimensioni.

Figura 17 – Parametri per la corresponsione dei premi per classe dimensionale



Concentrando l'analisi sul settore di attività (Figura 18), i dati evidenziano che, mentre nelle aziende industriali i parametri principali hanno percentuali di utilizzo abbastanza simili, in quelle dei servizi spicca per rilevanza, rispetto agli altri, il criterio del fatturato/valore aggiunto per dipendente (51,4%). Altrettanto rilevanti risultano essere il rapporto tra valore della produzione e numero di dipendenti e il rapporto tra MOL e valore aggiunto. A questi ultimi si aggiunge poi nell'industria, il basso tasso di assenteismo (38,1%) e l'indicatore riferito agli scarti di lavorazione (33,3%). La *customer satisfaction* si rivela più caratterizzante le imprese dei servizi (23,6%) rispetto all'industria (20,2%).

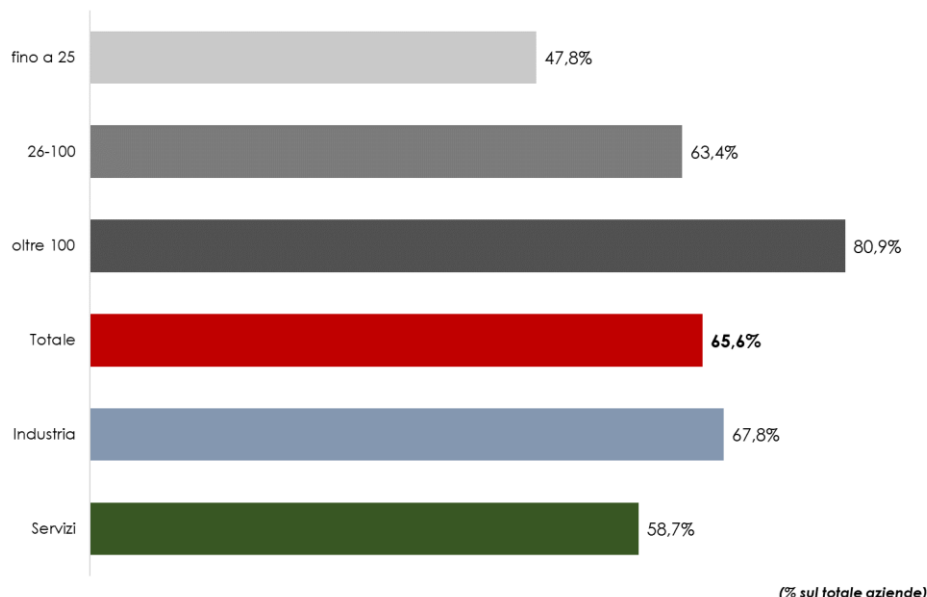
Figura 18 – Parametri per la corresponsione dei premi per settore



2.3 Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva

I dati raccolti mostrano la presenza di welfare aziendale nel 65,6% delle imprese e il suo utilizzo appare legato alla dimensione d'impresa. Infatti, nelle imprese più grandi, la diffusione è maggiore (80,9%), per poi scendere al 63,4% nelle medie imprese e al 47,8% nel caso delle imprese più piccole. A tali considerazioni si aggiunge, a livello settoriale, una maggiore presenza in ambito industriale (67,8%) rispetto alle aziende di servizi (58,7%) (*Figura 19*).

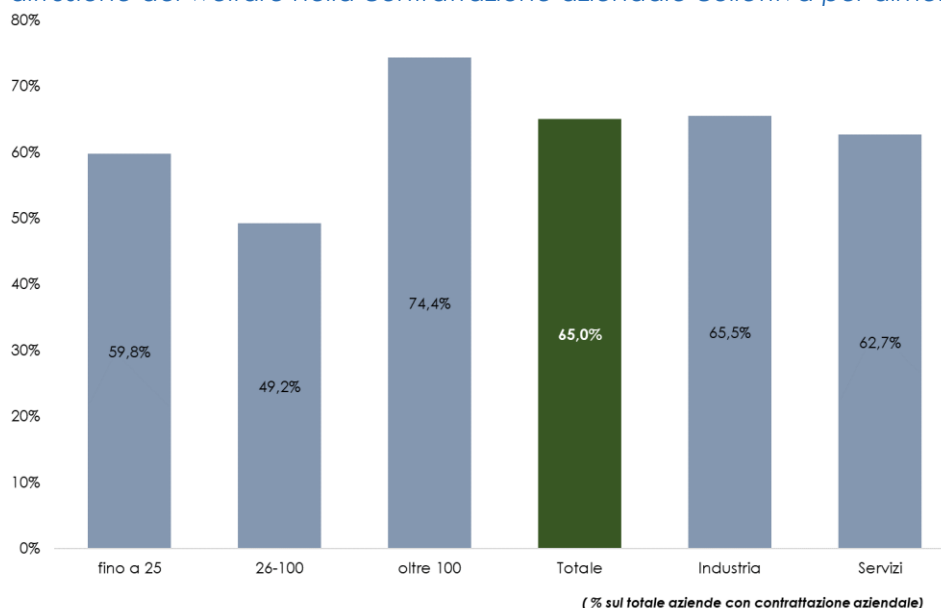
Figura 19 - Diffusione del welfare aziendale



Come già evidenziato nel paragrafo 2.2.3, relativo ai sistemi di incentivazione, il welfare è una tra le materie regolate dal contratto aziendale, applicato nel 65,0% dei casi. La diffusione è più elevata nelle aziende di maggiori dimensioni; il valore raggiunge, infatti, il 74,4% nelle aziende con oltre 100 dipendenti mentre si attesta su valori più bassi, nelle imprese di dimensioni medie (49,2%) e piccole (59,8%). Non si riscontrano differenze significative a livello di settore anche se nell'industria il dato risulta leggermente più alto (65,5%) rispetto a quello relativo ai servizi (62,7%) (*Figura 20*).

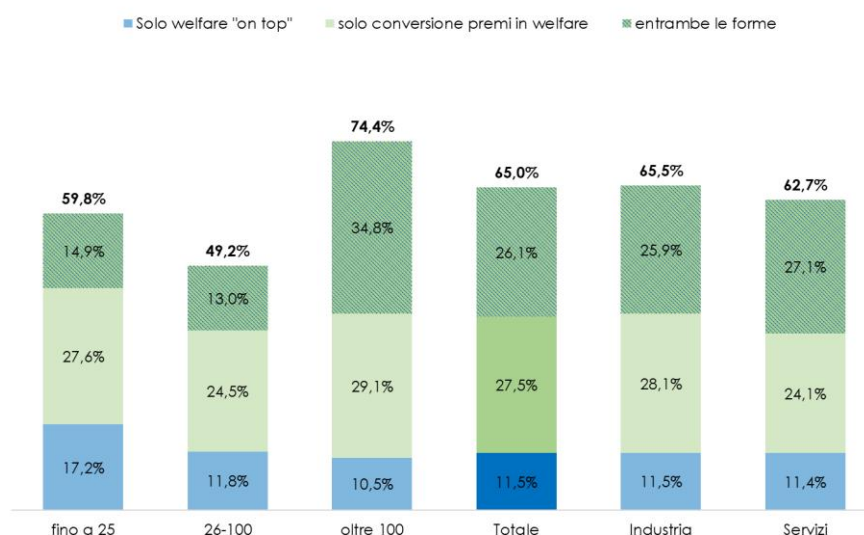
È interessante analizzare le differenti modalità di inserimento del welfare aziendale negli accordi di secondo livello. Da una parte, individuiamo la presenza di welfare "on top" che prevede la messa a disposizione di welfare al personale non dirigente, aggiuntivo rispetto a quello previsto dalla legge, dal CCNL e dal regolamento aziendale; dall'altra, la possibilità di conversione del premio in welfare, oltre alla possibilità che la stessa azienda preveda entrambe le forme.

Figura 20 – La diffusione del welfare nella contrattazione aziendale collettiva per dimensione e settore



In tutti i settori e in tutte le classi dimensionali, si registrano le tre diverse modalità (Figura 21). Il welfare “on top” è, complessivamente, meno diffuso rispetto alle altre modalità, mentre si evidenzia l’alto utilizzo di entrambe le forme (34,8%) per le imprese oltre i 100 dipendenti. Al contrario la modalità di sola conversione, sia a livello dimensionale che settoriale, si attesta su valori molto simili, racchiusi in un intervallo che va dal 24% al 29%. Le aziende più piccole registrano il valore di utilizzo più elevato per la sola modalità on top (17,2%).

Figura 21 – Le modalità di diffusione di welfare aziendale per dimensione e settore

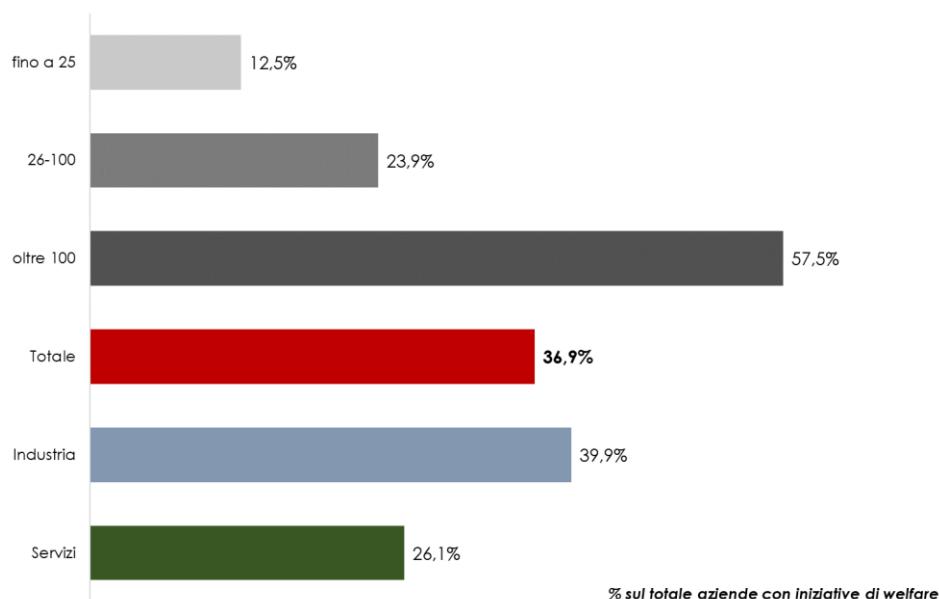


2.3.1 La conversione del premio

La normativa di riferimento sui premi di risultato⁹ prevede la convertibilità, su richiesta del dipendente beneficiario, del valore del premio in strumenti di welfare, legando all’esercizio di tale facoltà il godimento di ulteriori benefici fiscali e contributivi su quanto corrisposto. In base all’indagine, tra le aziende che presentano iniziative di welfare, la convertibilità del premio viene riscontrata in poco più di un terzo dei casi (36,9%) (Figura 22).

⁹ Art. 1, commi 182 e ss., l. n. 208/2015.

Figura 22 – La diffusione della conversione del premio in welfare per dimensione e settore

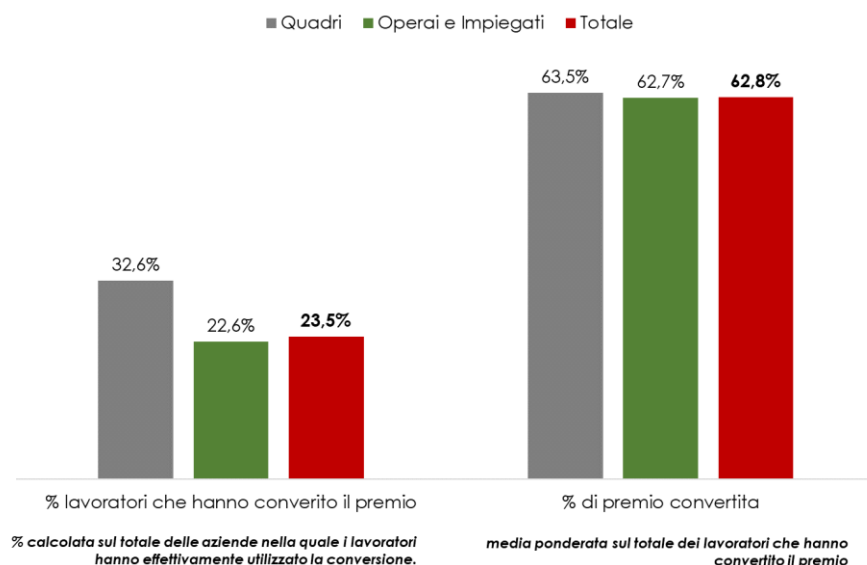


La diffusione di questa opzione appare collegata positivamente con le dimensioni aziendali, raggiungendo un valore più elevato (57,5%) nelle realtà più strutturate. Al contrario, la diffusione è estremamente bassa nelle piccole imprese (12,5%) che tendono, nella quasi totalità, a erogare il premio esclusivamente in denaro. Notevole anche la differenza fra il tasso di diffusione nel settore industriale (39,9%) e quello, sensibilmente inferiore, riscontrato nel settore dei servizi (26,1%).

Il premio di risultato è stato convertito in welfare dal 23,5% dei lavoratori delle aziende che permettevano tale opportunità, con una notevole differenza tra gli impiegati e gli operai (22,6%) rispetto ai quadri (32,6%).

Tra le aziende che permettono la conversione del premio risultato, la percentuale di premio convertita è stata pari al 62,8% del valore complessivo del premio, con una differenza non significativa tra le diverse categorie di inquadramento (quadri 63,5 %, impiegati e operai 62,7%) (Figura 23).

Figura 23 – Percentuale dei lavoratori che ha convertito il premio in welfare per qualifica e percentuale di premio convertito in welfare



3 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

3.1 Gli orari di lavoro

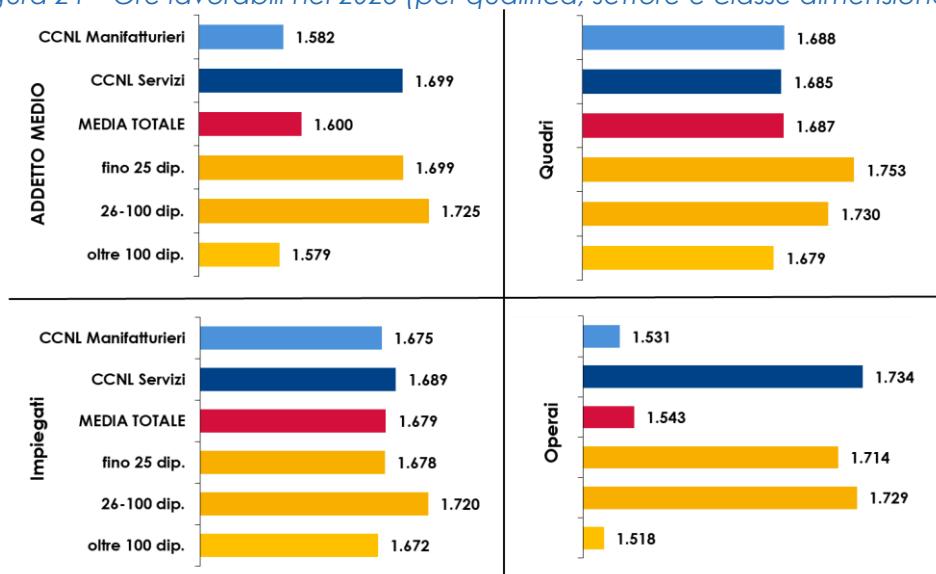
L'indagine sul lavoro promossa da Confindustria raccoglie, annualmente, gli elementi utili a determinare la quantità di tempo lavorato nei territori di riferimento delle Associazioni aderenti all'iniziativa, adottando una metodologia consolidata, omogenea e confrontabile. Tuttavia, data la costituzione della nuova associazione Confindustria Toscana Centro e Costa, quest'anno il territorio di competenza dell'associazione ha riguardato la Città Metropolitana di Firenze e le province di Livorno e Massa-Carrara, pertanto i dati sugli orari di lavoro, così come quelli sulle assenze del capitolo 5.2 non sono confrontabili con quelli degli anni precedenti.

Considerati gli orari settimanali e il tempo retribuito non lavorato (ferie, riduzione orari di lavoro, pause ed eventuale ricorso alla Cig), vengono determinate le ore potenzialmente lavorabili per contratto alle quali, ai fini della quantificazione del monte ore effettivamente lavorato, vanno sottratte le ore di assenza e aggiunte le eventuali ore di lavoro straordinario¹⁰.

In base ai dati raccolti nel territorio di Confindustria Toscana Centro e Costa, nel 2023, le ore lavorabili sono state in media 1.600, con valori per qualifica compresi tra le 1.543 degli operai, le 1.679 del personale impiegatizio¹¹ e le 1.687 dei quadri.

Guardando al dettaglio settoriale, le imprese manifatturiere registrano, mediamente, 1.582 ore lavorabili nell'arco dell'anno, mentre quelle dei servizi 1.699. Si registrano differenze anche in termini di dimensioni di impresa; 1.699 nelle piccole, 1.725 nelle medie e 1.579 nelle grandi (Figura 24).

Figura 24 – Ore lavorabili nel 2023 (per qualifica, settore e classe dimensionale)

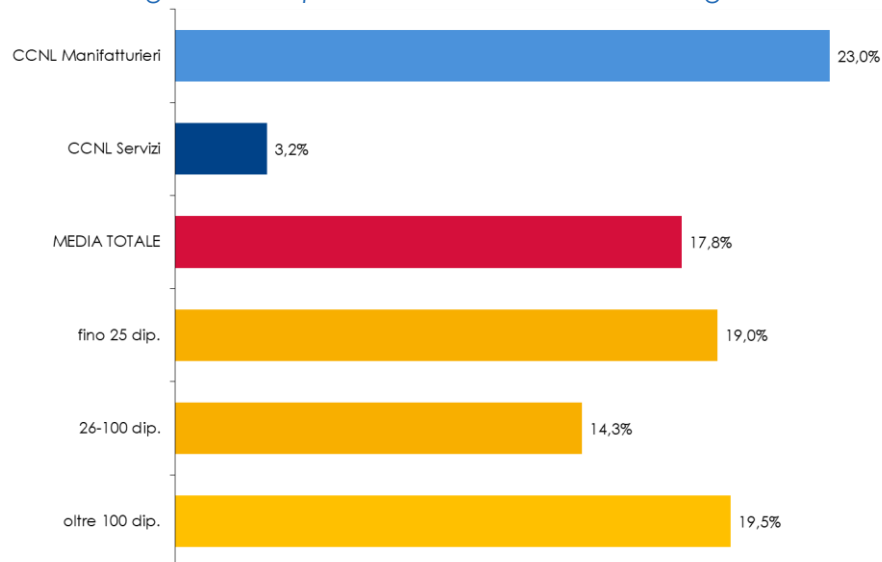


Nel 2023, ha fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (Ordinaria, Straordinaria o in Deroga) il 17,8% delle imprese. In termini settoriali, sono le imprese manifatturiere ad averne registrato un maggior utilizzo (23,0% contro il 3,2% dei servizi), mentre in termini di dimensioni di impresa, solo le imprese di media dimensione hanno registrato una diffusione inferiore rispetto al dato medio (Figura 25).

¹⁰ Per un quadro completo sulla metodologia di calcolo si veda il par. 5.2

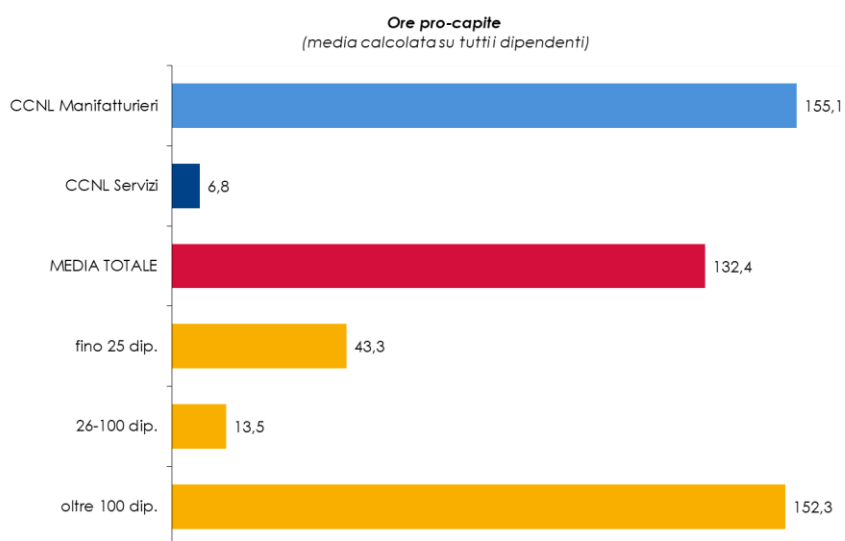
¹¹ Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

Figura 25 – Imprese che hanno utilizzato la Cig



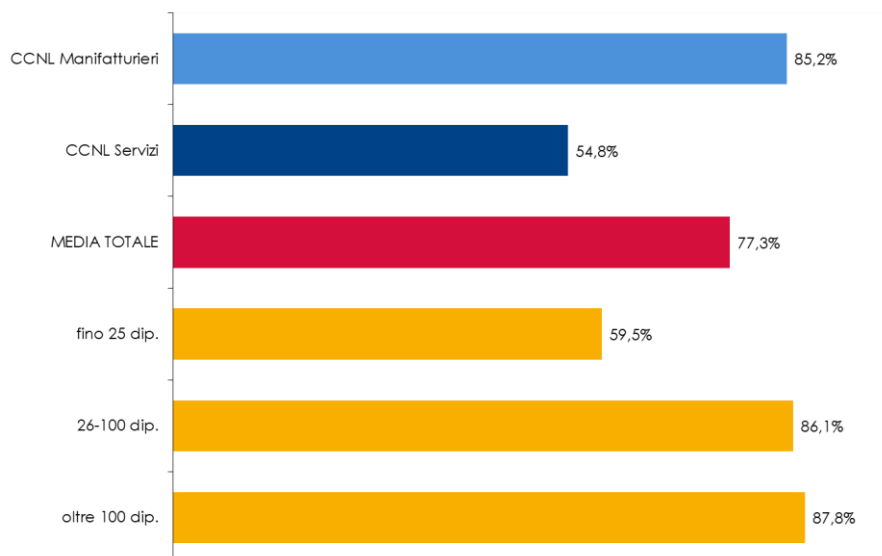
Le ore di cassa integrazione utilizzate, mediamente, per ciascun dipendente in forza sono circa 132,4. Il dato è fortemente influenzato dalle aziende industriali di grandi dimensioni, infatti, le aziende dei servizi registrano 6,8 ore di assenza, le piccole imprese 43,3 ore e quelle di medie dimensioni 13,5 ore (Figura 26).

Figura 26 – Le ore di Cig utilizzate dalle imprese



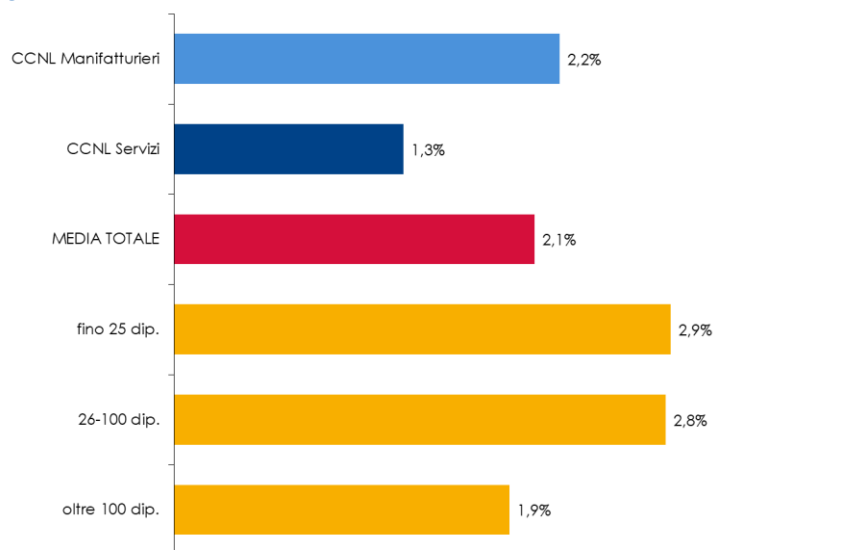
Nel 2023, il 77,3% delle imprese del territorio ha utilizzato il lavoro straordinario. Il settore che ha registrato la maggior diffusione è quello manifatturiero 85,2%, in termini dimensionali, invece, sono le grandi aziende quelle col maggior utilizzo del lavoro straordinario (87,8%) (Figura 27).

Figura 27 – Imprese che hanno fatto ricorso allo straordinario



Mediamente, l'incidenza delle ore di straordinario rispetto alle ore lavorabili è pari al 2,1%. Il settore dei servizi registra un'incidenza inferiore rispetto a quella media (1,3%), così come le aziende di grandi dimensioni (1,9%) (Figura 28).

Figura 28 – Ore di straordinario per lavoratore (% sulle ore lavorabili)

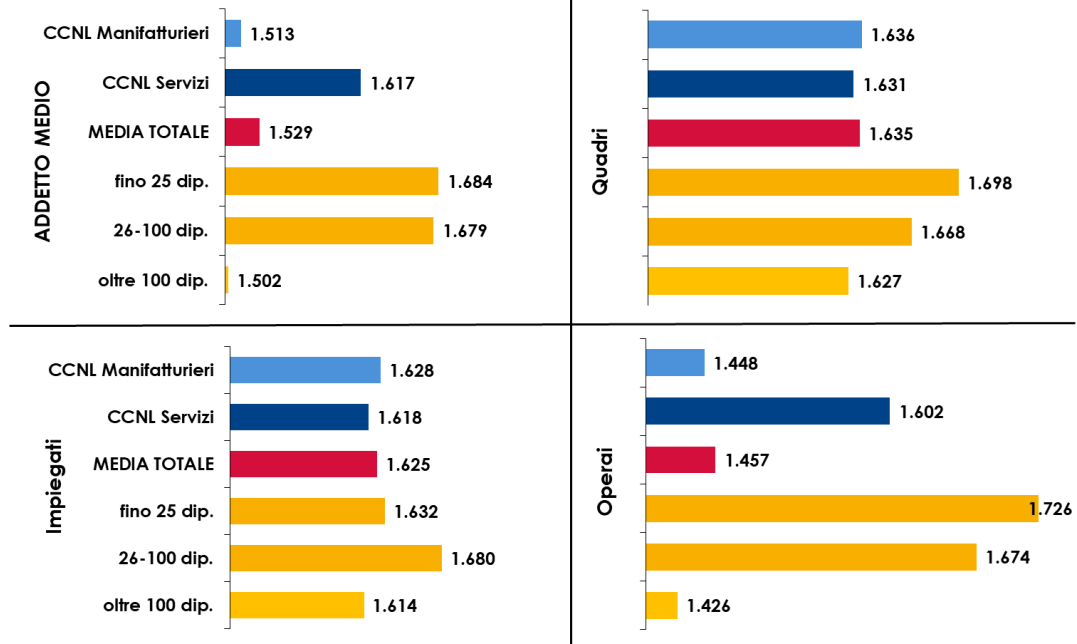


Un altro importante parametro gestionale e organizzativo per le imprese è rappresentato dalle ore effettivamente lavorate dai propri dipendenti. Tale indicatore si ottiene sottraendo dalle ore lavorabili, le ore di assenza a vario titolo (infortunio, malattia non professionale, congedi parentali, ecc.¹²) e sommando lo straordinario eventualmente prestato.

In base ai dati delle aziende, nel 2023, le ore effettivamente lavorate sono state 1.529, con valori per qualifica compresi tra 1.457 ore annue degli operai, le 1.625 ore degli impiegati e le 1.635 ore dei quadri (Figura 29).

¹² Per l'analisi completa ed approfondita dei tassi di gravità delle assenze si rimanda al par. 5.2 dove sono riepilogati i dati specifici per dimensione, macrosettore, CCNL, categoria e genere.

Figura 29 – Ore effettivamente lavorate nel 2023 (per qualifica, settore e classe dimensionale)

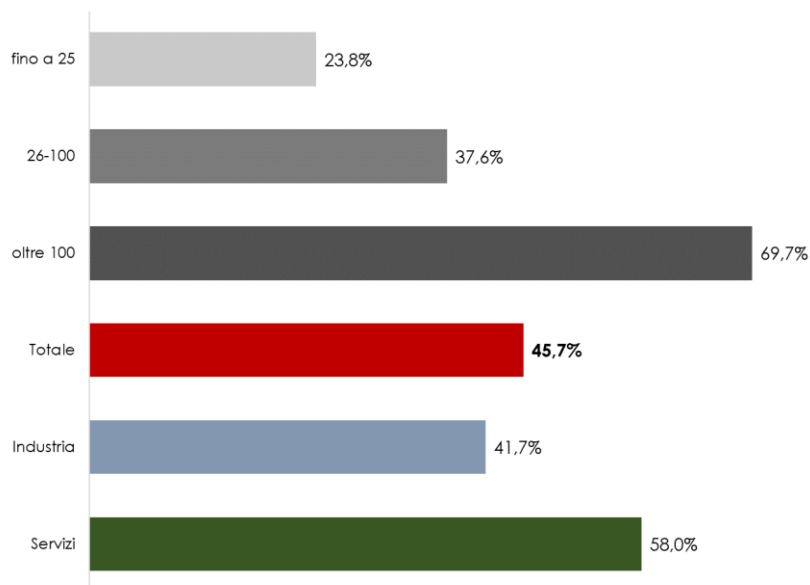


3.2 L'organizzazione dell'attività in *smart working*

Lo *smart working* (o *lavoro agile*) è - secondo la definizione della legge¹³ - una “modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa”.

Già in fase di grande sviluppo prima del 2019, tale modalità organizzativa, a seguito dell'emergenza creata dalla pandemia e per effetto della rapida e profonda evoluzione del mercato del lavoro dovuta alla digitalizzazione, è diventata un fattore ancor più rilevante ed è ormai comunemente considerata una vera e propria sfida per il futuro.

Figura 30 – Diffusione dello *smart working* per dimensione e settore



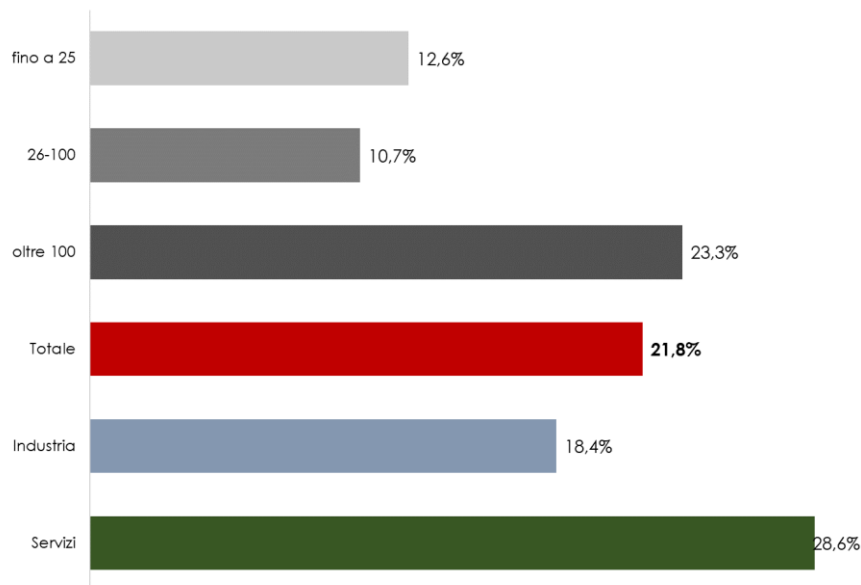
Nel corso del 2023, il 45,7% delle aziende che ha partecipato all'indagine, dichiara di aver utilizzato lo *smart working*. I dati mostrano come l'utilizzo di tale forma organizzativa sia crescente con le dimensioni aziendali e che tendono a farvi ricorso, più frequentemente, le imprese che offrono servizi rispetto a quelle che svolgono attività produttive, nelle quali prevalgono mansioni spesso incompatibili con lo svolgimento da remoto.

La quota dei dipendenti coinvolti (Figura 31) si colloca, in media, al 21,8% di quelli *eligibili*¹⁴. Sotto il profilo del loro coinvolgimento, le differenze per dimensione aziendale si attenuano, almeno per aziende di medie e piccole dimensioni. Infatti, nelle realtà aziendali di piccole dimensioni la quota degli *smart worker* (12,6%) equivale, sostanzialmente, a quella delle realtà di media dimensione. Decisamente più elevata, la quota degli *smart worker* (23,3%) per le grandi imprese. Per quanto riguarda le differenze in base al settore di attività, nelle aziende di servizi, in media, svolgono attività da remoto quasi 3 dipendenti su 10, mentre nelle aziende industriali solo 2 su 10.

¹³ Art 18, L. 81/2017.

¹⁴ Convenzionalmente questa analisi considera tali tutti i lavoratori alle dipendenze al netto dei dirigenti.

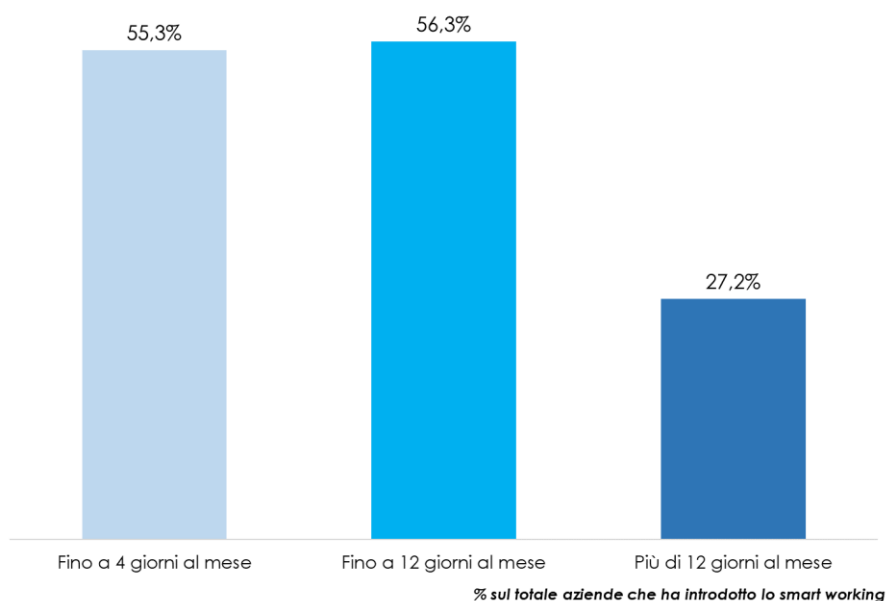
Figura 31 – Incidenza % di smart worker sul totale dei lavoratori eligibili per dimensione e settore



Tra gli elementi più rilevanti circa l'utilizzo dello smart working c'è l'equilibrio tra presenza in azienda e lavoro da remoto. Per disporre di un quadro relativo alle scelte più diffuse, nella presente edizione l'indagine ha raccolto, tra quelle aziende dove lo smart working è già stato introdotto, informazioni sul numero di giorni concessi, su base mensile.

Tenendo presente che nel questionario era possibile indicare molteplici risposte con durate differenti, il quadro delineato per le aziende vede un prevalente utilizzo di smart working per un periodo fino a 12 giorni al mese (56,3%). Più nel dettaglio, è previsto fino a 4 giorni al mese per il 55,3% del campione, fino a 12 giorni al mese per il 56,3%, mentre un periodo superiore ai 12 giorni al mese solo per il 27,2% delle imprese (Figura 32).

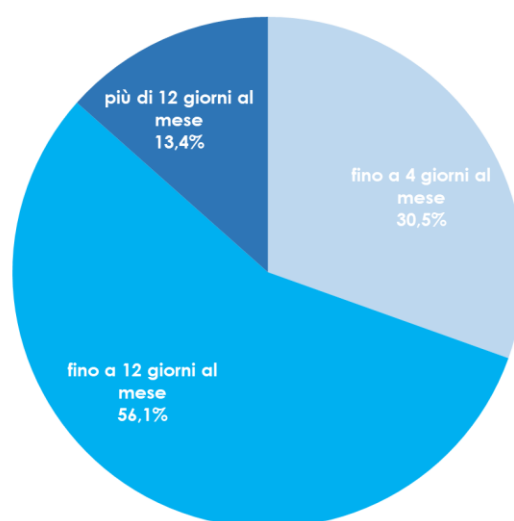
Figura 32 – Modalità di utilizzo dello smart working (% aziende)



In generale, gli occupati delle imprese che forniscono servizi risultano, in proporzione sul totale, godere dello smart working per periodi più estesi rispetto ai lavoratori dell'industria; per tutti i settori, però, l'estensione temporale del fenomeno si concentra su un periodo di massimo 3 giorni a settimana (fino a 12 giorni al mese).

Focalizzando, infatti, l'attenzione sul numero di lavoratori coinvolti in pratiche di smart working, il 56,1% degli organici aziendali che utilizzano tale forma lavorano a distanza fino a 12 giorni al mese, il 30,5% degli occupati opera da remoto fino a 4 giorni al mese e infine, il restante 13,4% risulta operativo in modo agile per oltre 12 giorni al mese (*Figura 33*).

Figura 33 – Modalità di utilizzo dello smart working (% lavoratori)



4 LE POLITICHE DI ASSUNZIONE

4.1 Difficoltà di assunzione

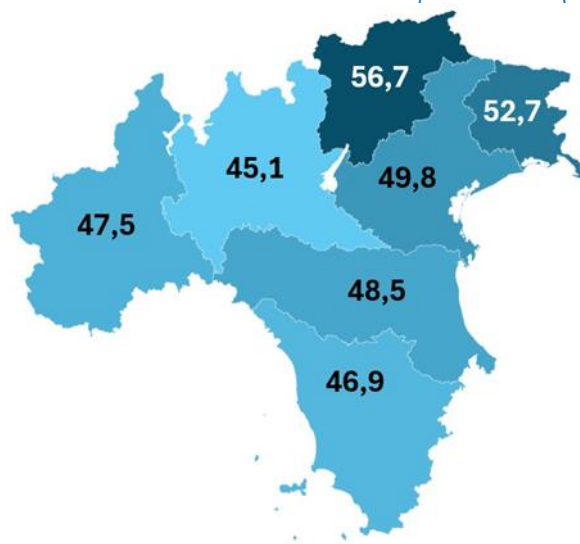
4.1.1 Alcune informazioni disponibili dal Sistema Excelsior

L'indagine Excelsior¹⁵, realizzata da Unioncamere in accordo con l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro, mette a disposizione informazioni sulle difficoltà incontrate dalle imprese per reperire specifici profili con dettaglio provinciale.

I differenziali di difficoltà riscontrate nel corso del 2023 nei territori oggetto di analisi emergono dalla mappa riportata nella seguente (*Figura 34*).

¹⁵ L'indagine, inserita nel Programma Statistico Nazionale e svolta con cadenza mensile, si basa su 285.000 interviste a un campione rappresentativo di imprese dei diversi settori industriali e dei servizi.

Figura 34 – Percentuale di candidati di difficile reperimento (2023) - per regione



Fonte: elaborazione su dati Sistema Excelsior – Anno 2023

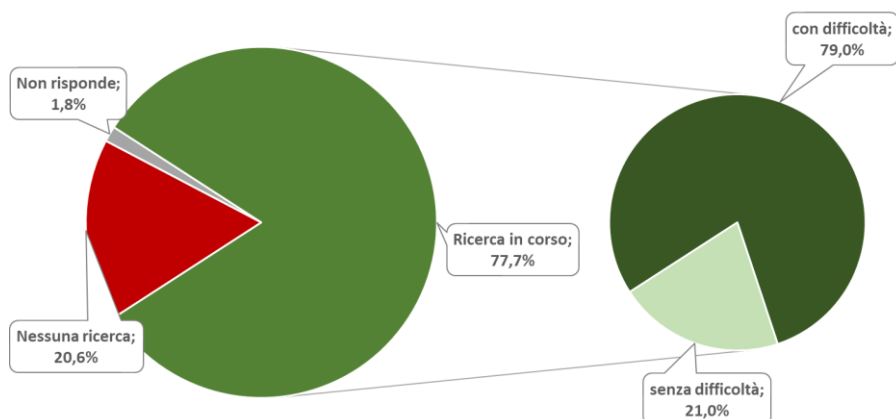
Sulla base di queste informazioni, nel 2023 in Toscana le difficoltà delle imprese nel reperire i profili desiderati interessa il 46,9% delle entrate programmate, una quota che risulta tra le più basse del Centro Nord, seconda solo a quella rilevata in Lombardia.

4.1.2 Mismatch tra domanda e offerta di lavoro

Quest'anno, l'Indagine Confindustria sul Lavoro ha presentato un focus sul tema della difficoltà di reperimento delle risorse umane.

Tra le aziende che hanno indicato di avere ricerche di personale in corso (77,7% del campione)¹⁶ la netta maggioranza ha riscontrato significative difficoltà di reperimento (79,0%).

Figura 35 – Ricerca di personale e difficoltà di reperimento



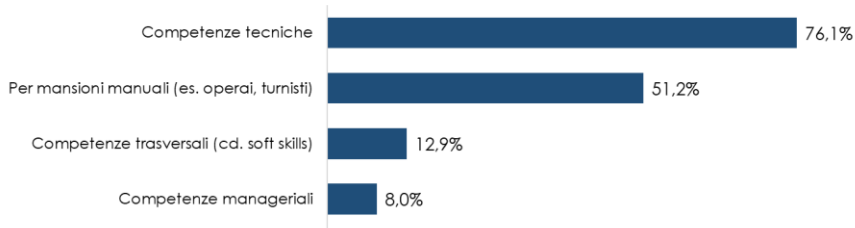
¹⁶ I dati si riferiscono all'anno 2024

Le maggiori difficoltà emergono per le competenze/mansioni tecniche (segnalate dal 76,1% delle imprese con difficoltà di reperimento) e per quelle manuali (51,2%). Meno diffuse le segnalazioni riguardanti le competenze trasversali le cosiddette soft skills, (12,9%) e quelle manageriali (8,0%). Per quanto riguarda, invece, gli ambiti, si registrano maggiori problemi nel reperire risorse con competenze funzionali alla transizione digitale (segnalate dal 29,0% delle imprese con difficoltà di reperimento), mentre risultano meno diffuse le problematiche negli ambiti internazionalizzazione (15,6%) e green (7,2%) (Figura 36).

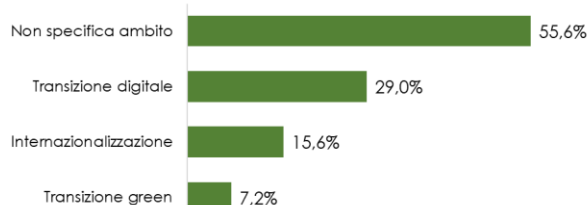
Figura 36 – Competenze e mansioni su cui si è registrata difficoltà di reperimento

% Aziende che hanno difficoltà di reperimento per:

► **Tipologia di competenza e/o mansione**



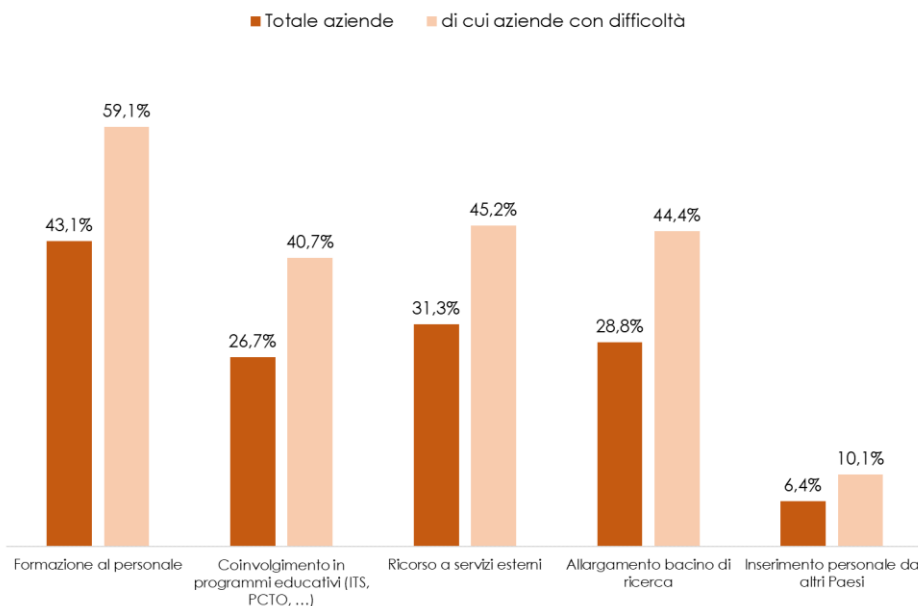
► **Tipologia di ambito**



domanda con risposta multipla

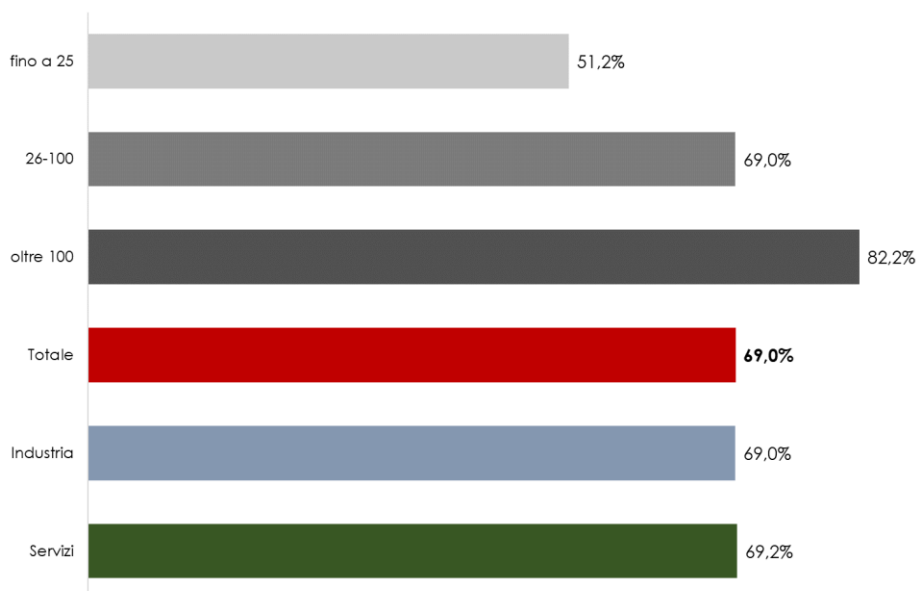
Diverse sono le soluzioni messe in atto dalle imprese per far fronte alla mancanza di competenze a loro necessarie. In particolare, l'erogazione di attività formative al personale dipendente ha interessato il 43,1% delle imprese; percentuali più basse, invece, si registrano per il coinvolgimento in programmi educativi (26,7%), il ricorso a servizi esterni (31,3%) e l'allargamento del bacino di ricerca (28,8%); poco diffuso, invece, l'inserimento di personale da altri Paesi (6,4%). Le percentuali di diffusione di tali soluzioni sono, ovviamente, maggiori nelle imprese che hanno difficoltà di reperimento del personale.

Figura 37 – Attività per colmare la mancanza/insufficienza di competenze



Nel corso del 2023, la quota di imprese che ha offerto ai propri dipendenti almeno un'attività di formazione diversa da quella obbligatoria è stata pari al 69,0%, a dimostrazione del fatto che l'aggiornamento e la riqualificazione delle risorse umane in forza sono strategie importanti anche e soprattutto in ottica di "prevenire" l'insorgenza di eventuali problematiche sulle competenze. La quota di imprese con attività di formazione aumenta con la dimensione aziendale: è, infatti, pari al 51,2% tra le imprese con meno di 25 dipendenti, sale al 69,0% nelle imprese con 26-100 dipendenti, per arrivare all'82,2% in quelle con più di 100 dipendenti. Non si riscontrano, invece, differenze tra le imprese del comparto industria e quelle di servizi, entrambe con una percentuale pari al 69,0%.

Figura 38 – Aziende con almeno un'attività di formazione diversa da quella obbligatoria nel corso del 2023 (% sul totale imprese)



4.3 Piani di inserimento

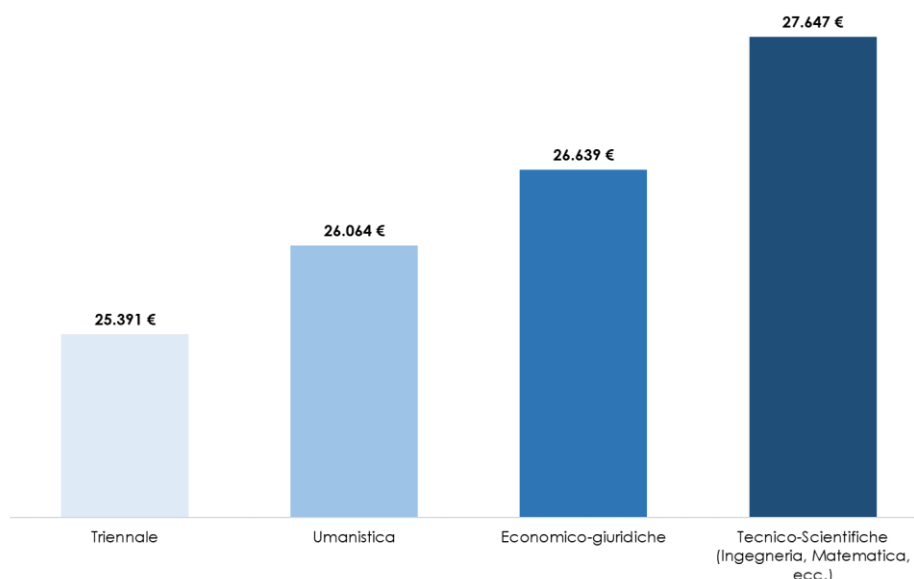
4.3.1 Retribuzioni d'ingresso per i neolaureati

Quale retribuzione ottiene un giovane laureato al suo debutto nel mondo del lavoro? In che modo l'indirizzo formativo e la quantità di anni di formazione universitaria influenzano il salario? A queste domande l'indagine ha dedicato uno spazio specifico analizzando il trattamento che le aziende hanno riservato ai giovani laureati alla prima esperienza lavorativa nel corso del 2023.

La retribuzione d'ingresso varia tra i 25.391 e i 27.647 € (*Figura 39*), ma sono individuabili differenze legate sia al percorso di studi che al possesso di una laurea triennale o magistrale. L'indirizzo di studi più remunerato è quello legato alle discipline tecnico-scientifiche; qui, la retribuzione media d'ingresso è di 27.647 €, seguita da quella dei laureati in materie economico-giuridiche (26.639 €) e da chi ha una formazione di tipo umanistico (26.064 €).

Le retribuzioni più contenute, però, sono quelle legate al percorso universitario triennale: tra di loro, il salario annuo d'ingresso non va, mediamente, oltre i 25.391 €, con un gap, rispetto alle retribuzioni migliori, che supera i 2.000 € l'anno.

Figura 39 - Retribuzioni d'ingresso per percorso di studio

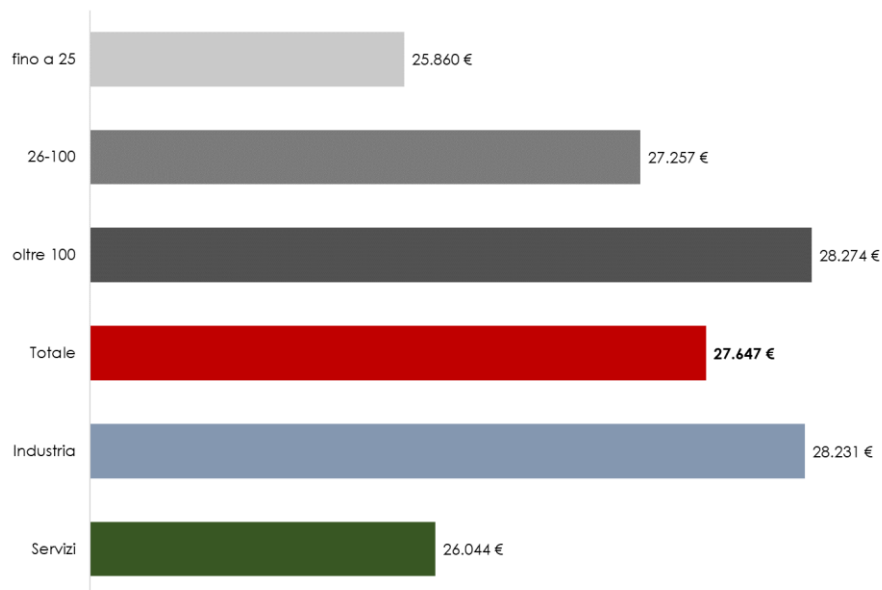


In linea generale, indipendentemente dalla tipologia di laurea, le retribuzioni risultano più alte nelle imprese di maggiori dimensioni e operanti nell'industria, mentre la piccola dimensione e il settore dei servizi tendono a offrire compensi inferiori.

Analizzando, nel dettaglio, i diversi profili, si può osservare che i giovani laureati in materie tecnico-scientifiche (*Figura 40*) impiegati in grandi aziende o nell'industria tendono a godere di retribuzioni d'ingresso superiori ai 28.000 € e mediamente più alte rispetto a quelle percepite nelle piccole e nelle

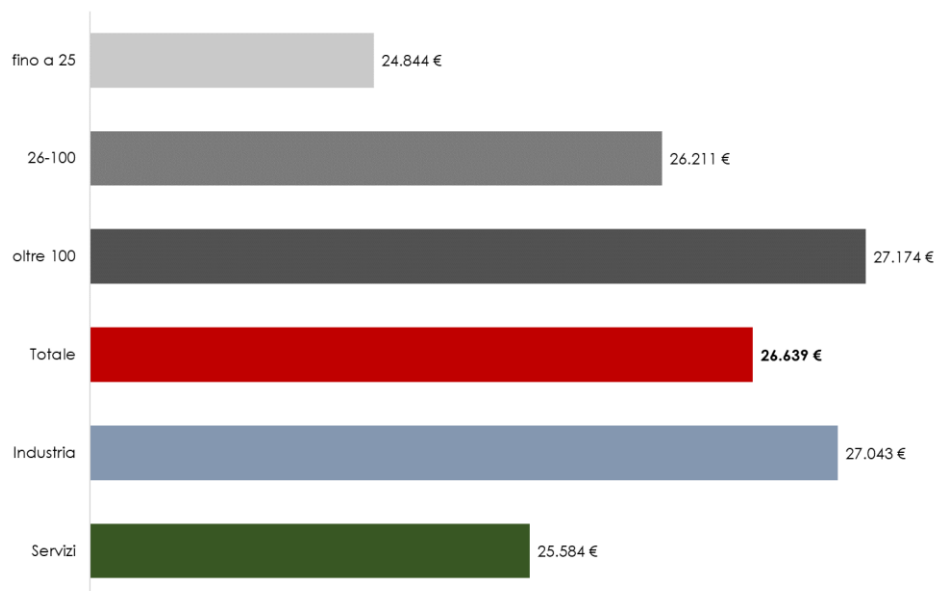
medie imprese o operanti nel settore dei servizi. I gap retributivi in questi casi superano i 2.000 € sia tra industria e servizi che tra aziende piccole e grandi.

Figura 40 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie tecnico-scientifiche per dimensione e settore



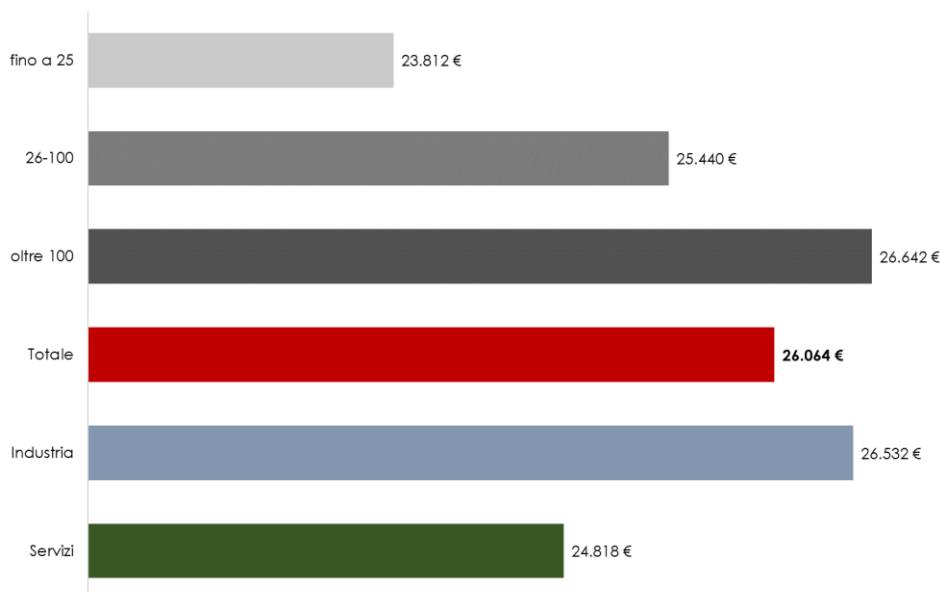
Una distribuzione simile è osservabile per le lauree economico-giuridiche (*Figura 41*). Anche in questo caso, gli stipendi più alti sono rintracciabili tra le aziende più grandi e in quelle operanti nel settore industriale, mentre il gap che separa piccole e grandi è di 2.330 € in favore delle over-100. Tra servizi e industria la differenza è di 1.459 € a favore dell'industria.

Figura 41 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie economico-giuridiche per dimensione e settore



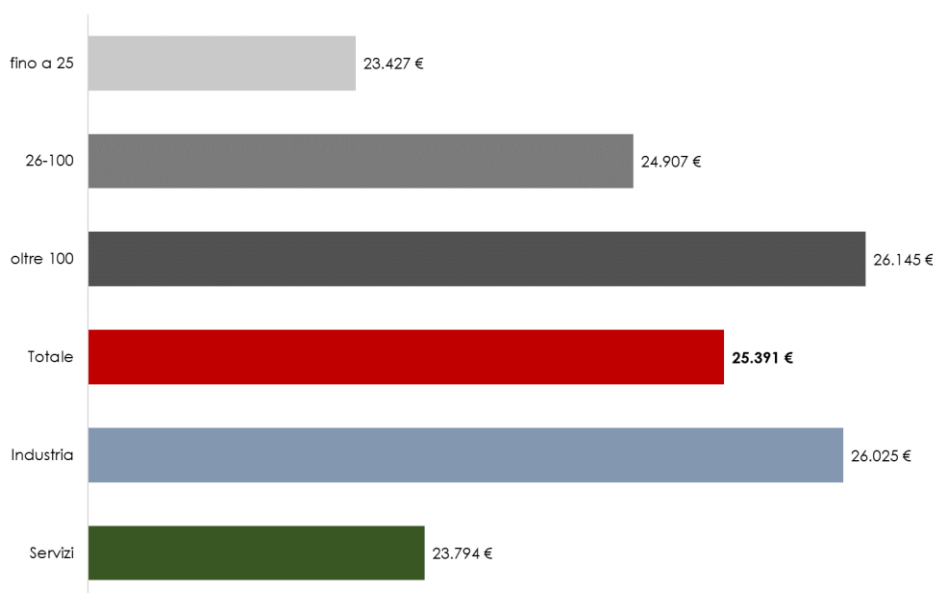
I divari divengono ancora più marcati nel caso delle lauree umanistiche, 2.830 € la differenza di retribuzioni d'ingresso tra piccole e grandi imprese, 1.714 € quella tra industria e servizi (*Figura 42*).

Figura 42 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie umanistiche per dimensione e settore



Le differenze più accentuate si verificano per i giovani laureati con percorso triennale (Figura 43). A questi ultimi, viene riconosciuto, mediamente, il più basso salario d'ingresso (25.391 €), migliore nel settore industriale rispetto ai servizi e crescente in funzione della dimensione aziendale; si ferma a 23.427 € nelle realtà più piccole per raggiungere i 26.145 € nelle grandi aziende, con un gap che supera i 2.700 €.

Figura 43 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in corsi triennali per dimensione e settore



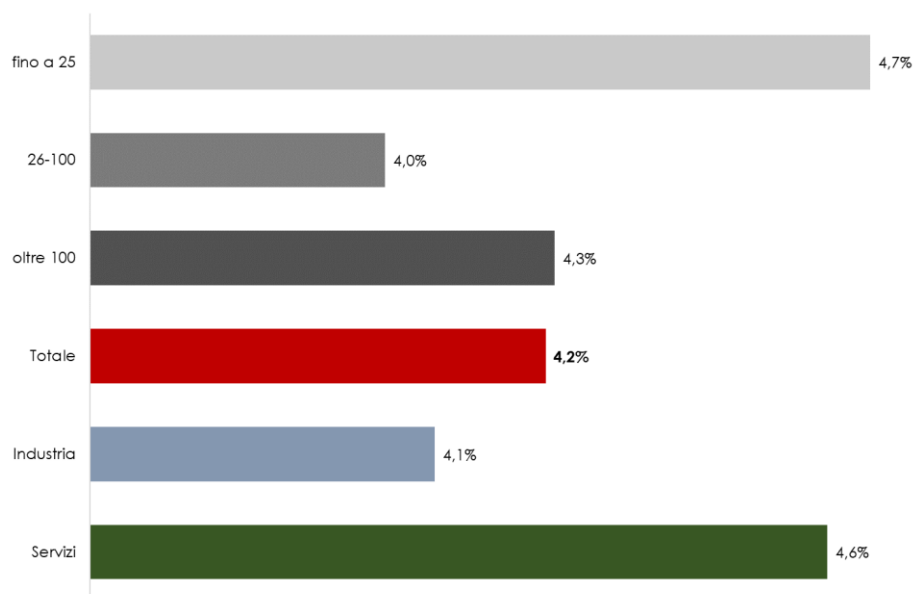
4.3.2 Gli aumenti nel primo anno

La politica adottata circa la retribuzione di inserimento dei neolaureati contribuisce a definire il profilo di *retention* dell'azienda, soprattutto se valutata insieme agli incrementi retributivi che si registrano nel primo anno di lavoro. L'indagine ha rilevato che tali incrementi, nel 2023, si sono attestati al +4,2%.

Dal punto di vista del settore, i servizi mostrano una crescita (+4,6%) leggermente più consistente di quella osservata per l'industria (+4,1%). Invece, maggiori differenze si rilevano guardando alla dimensione aziendale, anche se con una dinamica diversa rispetto a quanto osservato per lo stipendio di ingresso. Infatti, l'incremento medio delle retribuzioni tocca il suo valore massimo tra le realtà con

meno di 25 dipendenti (+4,7%); si attesta al 4,0% tra quelle tra 26 e 100 dipendenti e risale al 4,3% tra le aziende più grandi (Figura 44).

Figura 44 - Incremento % RAL lavoratori in ingresso dopo un anno per dimensione e settore



5 INDICATORI DI FEEDBACK ORGANIZZATIVO

5.1 Il tasso di turnover¹⁷

Il tasso di *turnover* misura l'intensità con cui avviene il processo di sostituzione della forza lavoro all'interno di un'azienda nel corso di un anno. Tale indicatore rappresenta la quota di forza lavoro che è variata nei 12 mesi o per effetto dell'entrata di nuovi lavoratori oppure come conseguenza della loro uscita dall'azienda. È calcolato, in questa indagine, come il rapporto tra la somma di assunzioni e cessazioni, avvenute tra il 1° gennaio ed il 31 dicembre e il numero di dipendenti in organico a inizio periodo.

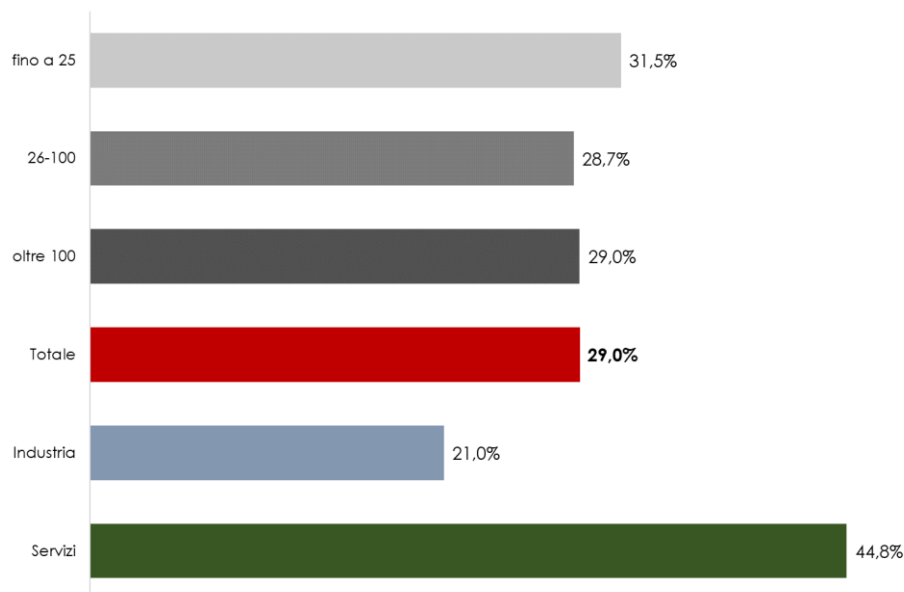
Di particolare rilevanza è la quota determinata dalla scelta dei lavoratori di lasciare l'azienda¹⁸. Si parla, in questo caso, di "tasso di turnover volontario", percentuale che considera solo le uscite per dimissioni e rappresenta una misura diretta delle potenzialità aziendali in termini di *retention*. Il valore è anche influenzato dalle condizioni esterne del mercato locale del lavoro. Un mercato particolarmente dinamico, in grado di offrire buone opportunità, può incentivare le uscite, mentre una situazione esterna caratterizzata da elevati tassi di disoccupazione può disincentivare la decisione di lasciare l'azienda.

Nel 2023, nelle aziende che hanno partecipato all'indagine, è stato registrato un tasso di *turnover* medio del 29,0%, sostanzialmente stabile rispetto al 2022. Dal confronto con i risultati del 2022 trovano conferma le principali tendenze per dimensione aziendale (Figura 45) mentre, in relazione al settore, l'industria ha evidenziato un tasso decisamente più basso (28,2% nel 2022) al contrario dei servizi nel quale è aumentato (30,0% nel 2022).

¹⁷ In questo rapporto possono verificarsi delle differenze di altezza degli istogrammi dei grafici, con riportato, nell'etichetta, lo stesso valore. Tali differenze sono dovute a valori diversi nella seconda cifra decimale, qui non presente perché non significativa

¹⁸ La parte di turnover non volontario è costituita per la maggior parte dalla scadenza dei rapporti a termine e, in misura minore, dalle uscite per pensionamento o licenziamento.

Figura 45 - Tasso di turnover per dimensione e settore



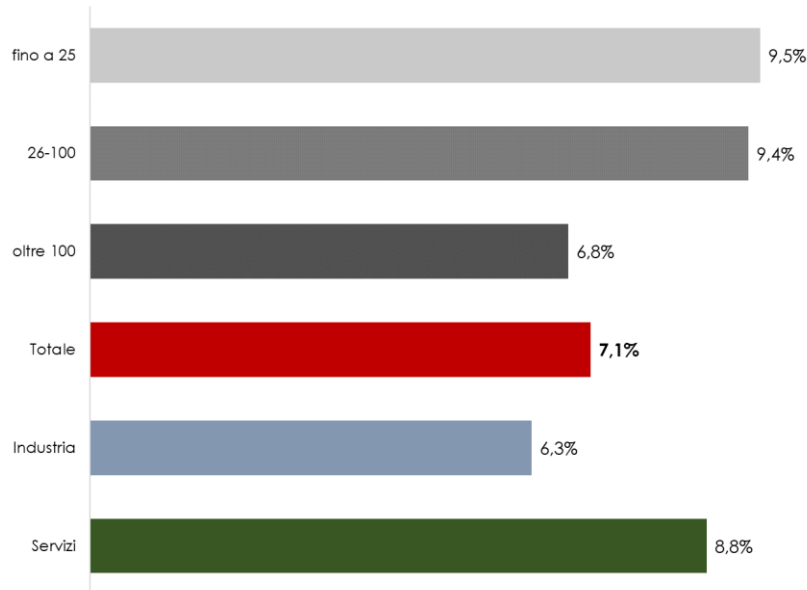
Il dato più elevato si registra nelle aziende di minori dimensioni, nelle quali il tasso si attesta al 31,5% dal precedente 33,2%.

Il flusso in uscita, dovuto alle dimissioni dei lavoratori, pesa per circa un quarto su quello totale: il tasso di *turnover* volontario è, infatti, mediamente pari al 7,1%. Il fenomeno è in crescita rispetto agli anni precedenti, in base a quanto registrato nelle edizioni passate dell'indagine. Infatti, il *turnover* volontario è salito dal 4,0% nel 2020, al 5,1% nel 2021, al 6,5% nel 2022 fino al 7,1% di quest'anno.

Si rileva anche una discreta variabilità in funzione, soprattutto, della dimensione aziendale (Figura 46). In rapporto alla forza lavoro iniziale, i lavoratori che nel 2023 hanno scelto di uscire volontariamente dall'azienda sono più numerosi nelle realtà meno strutturate (9,4% nelle medie e 9,5% nelle piccole imprese). Nelle grandi imprese, invece, la percentuale è pari al 6,8%.

Rispetto alla media, il tasso è più alto nei servizi, sia per un effetto legato alla dimensione aziendale (è il settore in cui si concentrano le realtà più piccole), sia perché il comparto offre maggiori opportunità, sia, infine, per le caratteristiche intrinseche delle figure professionali occupate. Nell'industria il tasso di *turnover* volontario è pari al 6,3%, un po' più basso del dato medio.

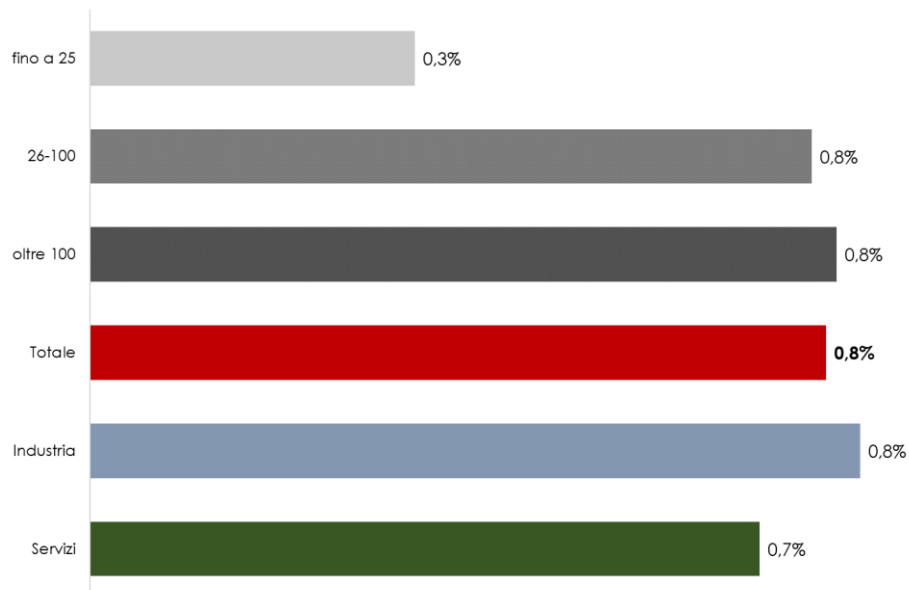
Figura 46 - Tasso di turnover volontario per dimensione e settore



Il peso del turnover incentivato nel 2023 è pari allo 0,8% (Figura 47).

Gli incentivi all'uscita hanno un peso inferiore nelle aziende di piccole dimensioni (0,3%) rispetto alle medie (0,8%) e alle grandi (0,8%).

Figura 47 - Tasso di turnover incentivato per dimensione e settore



5.2 I tassi di assenza

5.2.1 Metodologia di calcolo del tasso di assenza

La misurazione del fenomeno delle assenze è, da molti anni, un'esigenza sentita nelle organizzazioni aziendali, anche se nel tempo sono cambiate le ragioni per le quali vi si è fatto ricorso: verifica degli effetti della conflittualità, monitoraggio della morbidità (frequenza percentuale di una malattia in una comunità in rapporto a un determinato periodo di tempo), stima dell'efficienza, ecc.

Da un punto di vista numerico i tassi di assenza rappresentano la quota di tempo lavorabile perduta per i vari motivi di assenza.

Per un calcolo corretto, quindi, è importante definire il tempo potenzialmente lavorabile, che non coincide con l'orario teorico che può essere calcolato in base agli elementi del contratto.

Partendo dall'orario settimanale applicato a livello aziendale e moltiplicando per il numero di settimane è, infatti, possibile definire il numero di ore teoriche di lavoro. In un semplice esempio, se l'orario settimanale è di 40 ore, teoricamente, in un anno, le ore di lavoro sarebbero 2.080, che si ottengono moltiplicando 40 per 52 settimane.

In realtà non è così, per un duplice motivo:

- da un lato, infatti, i contratti prevedono alcuni istituti che danno luogo a quello che viene normalmente definito *tempo retribuito non lavorato*: si tratta delle ferie, del cosiddetto *recupero ex festività*, dell'istituto della *riduzione orario di lavoro*, degli eventuali interventi della *Cassa Integrazione Guadagni*.
- dall'altro, nell'arco dell'anno sono distribuiti giorni che - per legge - sono considerati *festivi* e se, per effetto del calendario, questi cadono tra il lunedì ed il venerdì, l'orario di lavoro della settimana risulta inferiore a quello standard.

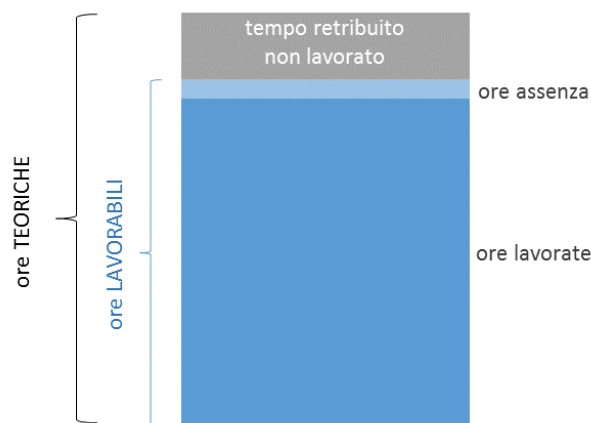
I giorni festivi in Italia sono 11, ovvero:

- ✓ Capodanno (1° gennaio);
- ✓ Epifania (6 gennaio);
- ✓ Lunedì dell'Angelo o Pasquetta (il lunedì dopo la Pasqua);
- ✓ Festa della Liberazione (25 aprile);
- ✓ Festa dei Lavoratori (1° maggio);
- ✓ Festa della Repubblica (2 giugno);
- ✓ Assunzione di Maria Vergine o Ferragosto (15 agosto);
- ✓ Tutti i santi (1° novembre);
- ✓ Immacolata Concezione (8 dicembre);
- ✓ Natale (25 dicembre);
- ✓ Santo Stefano (26 dicembre).

A queste 11 festività se ne aggiunge una dodicesima, diversa in ogni territorio, che è il Santo Patrono. Il calcolo delle ore lavorabili effettuato nell'ambito del Sistema Confindustria viene effettuato con riferimento al personale a tempo pieno e con contratto a tempo indeterminato, così da poter utilizzare parametri standardizzati, inadeguati per i lavoratori part-time (per i quali sono previsti specifici orari settimanali) e per quelli con contratto a termine (in forza per porzioni d'anno).

Per tenere conto del turnover dell'organico, la forza lavoro considerata è quella *mediamente presente*, calcolata come media aritmetica tra il personale in forza al 1° gennaio e al 31 dicembre dell'anno; i lavoratori considerati sono solo quelli alle dipendenze e, tra questi, non vengono considerati i dirigenti. L'indagine raccoglie dalle aziende, distintamente per quadri, impiegati e operai, informazioni su:

- numero di giorni lavorativi di ferie, di recupero ex festività, di riduzione dell'orario di lavoro goduti da ciascun dipendente nel corso dell'anno;
- orario del personale a tempo pieno e le pause retribuite applicate in azienda;
- totale delle ore non lavorate nel corso dell'anno per intervento CIG (ordinaria, straordinaria e in deroga), distintamente per il personale maschile e per quello femminile, nonché per qualifica.



Non vengono invece considerate, ai fini del calcolo, le ore di lavoro straordinario¹⁹, ovvero quelle eccedenti il normale orario contrattuale, eventualmente prestate dal personale operaio e impiegatizio nel corso dell'anno.

Le causali di assenza convenzionalmente considerate dal metodo di calcolo adottato nel Sistema di Confindustria sono 7, nell'ordine:

- ✓ **infortunio e malattia professionale;**
- ✓ **malattia non professionale** (inclusi 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);
- ✓ **altri permessi retribuiti**, tra cui i permessi sindacali (aziendali, provinciali, nazionali) e tutti i permessi per visite mediche e altri motivi retribuiti (non rientrano invece quelli goduti a fronte di riduzione di orario di lavoro);
- ✓ **permessi non retribuiti**, dove vengono contabilizzate – tra le altre - anche le ore di congedo parentale non retribuite e le astensioni facoltative per maternità non retribuite.
- ✓ **sciopero;**
- ✓ **assemblea;**
- ✓ **congedi retribuiti**, che comprendono sia i congedi parentali (es. maternità obbligatoria e facoltativa, allattamento) sia quelli matrimoniali.

L'inclusione nel calcolo delle ore di congedo parentale è funzionale allo scopo del calcolo, che è quello di determinare la quota di tempo lavorabile durante la quale - per ragioni del tutto lecite - non viene svolta dal lavoratore la prestazione lavorativa.

Per evitare possibili interpretazioni equivocate spesso il tasso di assenza del personale femminile viene rappresentato mettendo in evidenza la quota riconducibile a questa specifica causale.

¹⁹ L'informazione viene comunque raccolta per calcolare un indicatore simmetrico rispetto al tasso di assenza, il tasso di utilizzo del lavoro straordinario che ha al denominatore la stessa base del tasso di assenza – le ore lavorabili – e misura quindi la quantità di tempo aggiunto a quello lavorabile.

Procedimento di calcolo del tasso di assenza: un esempio numerico

Per determinare le ore lavorabili del 2023 ai 365 giorni dell'anno vanno sottratti:

- i sabati e le domeniche (105 gg. nel corso dell'anno considerato) e le festività infrasettimanali (10 gg. nel 2023);
- 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: supponiamo a titolo di esempio che il totale di questi ammonti a 33 gg.

$$365 - (105 + 10 + 33) = 217 \text{ gg}$$

Il risultato deve essere ricondotto su base settimanale dividendo per 5 e poi moltiplicato per l'orario settimanale applicato in azienda (ad esempio 40 ore), al netto delle pause retribuite (supponiamo 60 minuti alla settimana).

$$(217 : 5) \times (40 - 60 / 60) = 1.693 \text{ ore}$$

Dal totale ottenuto vanno quindi sottratte le ore di Cassa Integrazione Guadagni eventualmente utilizzate nel corso dell'anno: a titolo esemplificativo supponiamo siano state in media 50 per ogni lavoratore.

$$1.693 - 50 = 1.643 \text{ ore lavorabili}$$

Le ore di assenza medie per ciascun lavoratore vengono determinate dividendo il numero complessivo di ore perdute nell'anno (per ogni causale) per il numero medio di lavoratori full time e a tempo indeterminato in organico nell'arco dell'anno. Supponiamo che fossero 9 al 31.12.2022 e 11 al 31.12.2023: il numero medio è

$$(9 + 11) : 2 = 10 \text{ addetti}$$

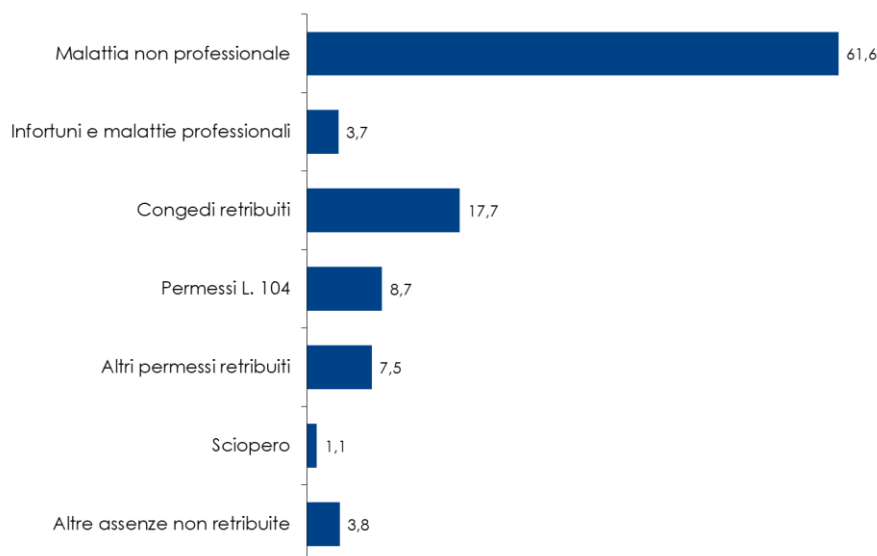
Conseguentemente, immaginando un numero complessivo di ore perdute pari a 700, ogni addetto risulta essersi assentato in media per 70 ore ($700 : 10$) ed il relativo tasso di assenza di conseguenza è

$$70 : 1.643 = 4,3\%$$

5.2.2 Il quadro generale del territorio

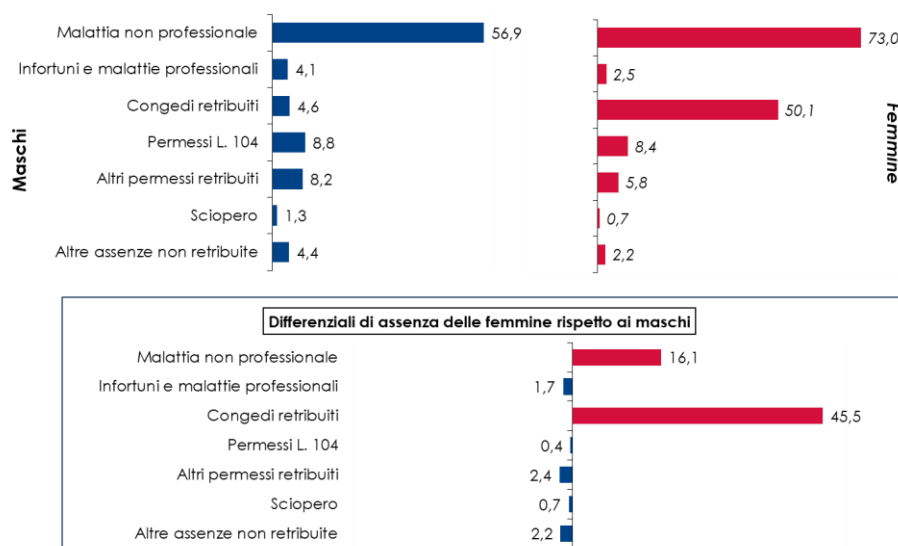
Mediamente, nel 2023, ogni dipendente si è assentato per circa 104 ore. Le principali causali di assenza sono le malattie non professionali (61,6 ore) e i congedi retribuiti (17,7 ore). Per la prima volta sono state monitorate le assenze per permesso da legge 104, che sono risultate essere pari a 8,7 ore pro capite.

Figura 48 – Ore perdute per causali di assenza



Tra uomini e donne non esistono significativi differenziali di assenza, tranne nei congedi retribuiti (che includono la maternità obbligatoria) dove le donne registrano circa 46 ore in più di assenza e le malattie non professionali (+16,1 ore).

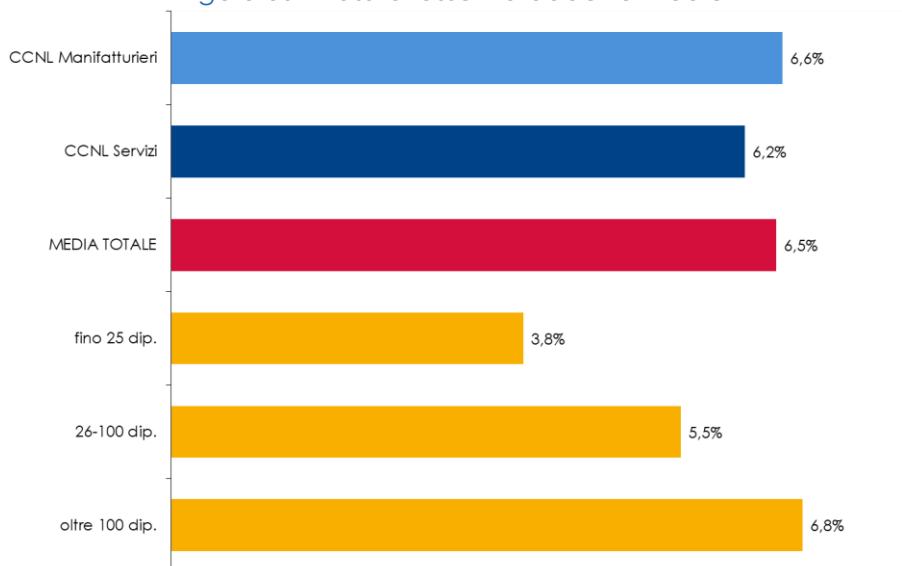
Figura 49 – Ore perdute nel 2023 per causali di assenza: differenze per genere



Mettendo in relazione le ore perdute con le ore lavorabili si determina il tasso di assenza, che rappresenta, quindi, la percentuale di ore potenzialmente lavorabili che sono perdute.

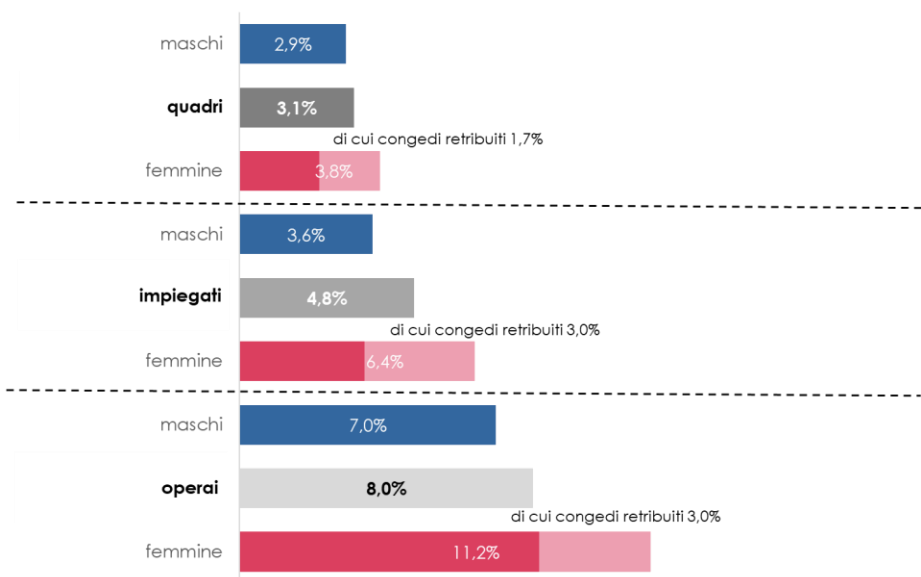
Nel 2023, il tasso di assenza si è assestato al 6,5%. In termini settoriali non si registrano differenze significative, viceversa, rispetto alle dimensioni di impresa, i tassi di assenza variano dal 3,8% delle piccole imprese, passando dal 5,5% delle medie, fino al 6,8% delle grandi aziende.

Figura 50 – Tassi di assenza addetto medio



L'analisi per qualifica rileva come il tasso di assenteismo cambi tra i vari inquadramenti, si passa, infatti, dal minimo dei quadri (3,1%), al 4,8% degli impiegati fino all'8,0% registrato tra gli operai. Infine, l'analisi rileva che, al netto dei congedi retribuiti, le differenze nel tasso di assenza per genere si riducono considerevolmente (Figura 51).

Figura 51 – Tassi di assenza 2023 per qualifica e genere



5.2.3 I numeri in dettaglio – anno 2023

Le aziende associate a Confindustria Toscana Centro e Costa

Figura 52 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

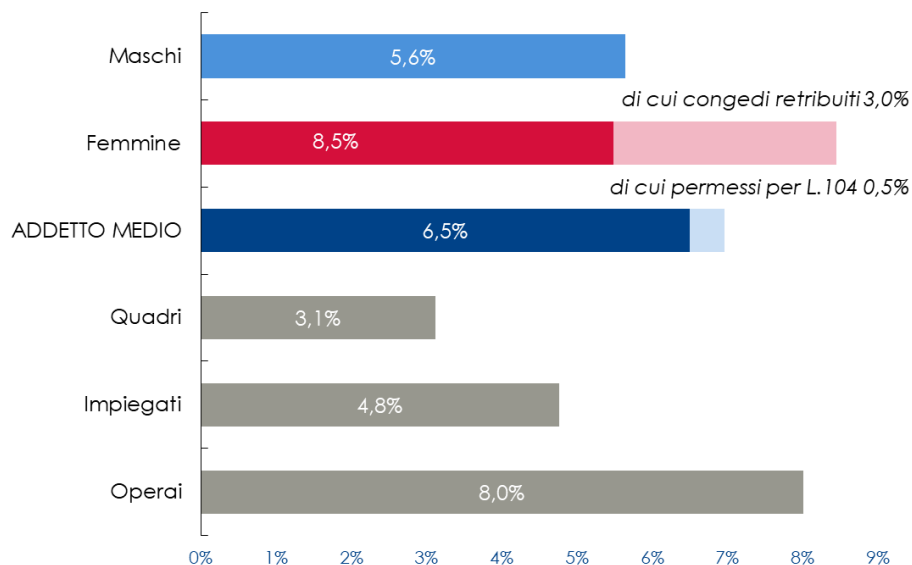


Tabella 2 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.600,0	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		4,1	2,5	3,7	0,3%	0,1%	0,2%
Malattia non professionale		56,9	73,0	61,6	3,6%	4,3%	3,8%
Congedi retribuiti		4,6	50,1	17,7	0,3%	3,0%	1,1%
Permessi L. 104		8,2	5,8	7,5	0,5%	0,3%	0,5%
Altri permessi retribuiti		8,8	8,4	8,7	0,6%	0,5%	0,5%
Sciopero		1,3	0,7	1,1	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite		4,4	2,2	3,8	0,3%	0,1%	0,2%
Assenze		88,4	142,6	104,0	5,6%	8,5%	6,5%

Tabella 3 - Ore perdute e tassi di assenza **QUADRI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.687,5	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		2,7	0,6	2,2	0,2%	0,0%	0,1%
Malattia non professionale		33,6	25,5	31,6	2,0%	1,5%	1,9%
Congedi retribuiti		3,4	27,9	9,3	0,2%	1,7%	0,5%
Permessi L. 104		3,9	5,9	4,4	0,2%	0,4%	0,3%
Altri permessi retribuiti		5,2	4,7	5,1	0,3%	0,3%	0,3%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		49,0	64,6	52,7	2,9%	3,8%	3,1%

Tabella 4 - Ore perdute e tassi di assenza **IMPIEGATI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.679,5	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,1	1,0	1,1	0,1%	0,1%	0,1%
Malattia non professionale		35,6	41,7	38,1	2,1%	2,5%	2,3%
Congedi retribuiti		6,7	51,2	24,6	0,4%	3,0%	1,5%
Permessi L. 104		7,9	7,3	7,7	0,5%	0,4%	0,5%
Altri permessi retribuiti		6,7	5,7	6,3	0,4%	0,3%	0,4%
Sciopero		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		2,2	1,7	2,0	0,1%	0,1%	0,1%
Assenze		60,5	108,9	80,0	3,6%	6,4%	4,8%

Tabella 5 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.542,8	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		5,7	4,2	5,4	0,4%	0,3%	0,3%
Malattia non professionale		69,2	113,0	78,9	4,6%	6,7%	5,1%
Congedi retribuiti		3,7	50,9	14,2	0,2%	3,0%	0,9%
Permessi L. 104		9,7	9,9	9,7	0,6%	0,6%	0,6%
Altri permessi retribuiti		9,1	5,9	8,4	0,6%	0,4%	0,5%
Sciopero		2,0	1,2	1,8	0,1%	0,1%	0,1%
Altre assenze non retribuite		5,8	3,0	5,2	0,4%	0,2%	0,3%
Assenze		105,2	188,1	123,6	7,0%	11,2%	8,0%

Classe dimensionale Aziende fino a 25 dipendenti

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

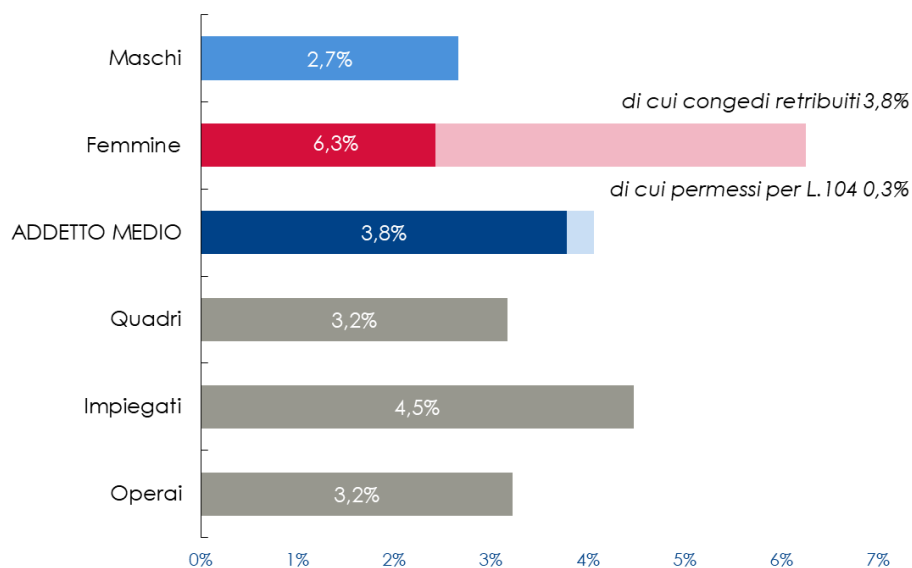


Tabella 6 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI 1.699,4	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali	2,0	0,0	1,4	0,1%	0,0%	0,1%
Malattia non professionale	29,6	32,2	30,4	1,7%	1,9%	1,8%
Congedi retribuiti	3,6	64,4	22,8	0,2%	3,8%	1,3%
Permessi L. 104	5,6	2,9	4,7	0,3%	0,2%	0,3%
Altri permessi retribuiti	1,2	3,7	2,0	0,1%	0,2%	0,1%
Sciopero	1,3	0,1	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite	2,1	2,1	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
Assenze	45,4	105,2	64,3	2,7%	6,3%	3,8%

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

ORE LAVORABILI	1.753,4	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Malattia non professionale		21,0	10,2	18,0	1,2%	0,6%	1,0%
Congedi retribuiti		46,3	0,0	33,6	2,6%	0,0%	1,9%
Permessi L. 104		3,3	0,0	2,4	0,2%	0,0%	0,1%
Altri permessi retribuiti		2,2	0,0	1,6	0,1%	0,0%	0,1%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		72,8	10,2	55,6	4,1%	0,6%	3,2%

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

ORE LAVORABILI	1.678,4	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		0,5	0,0	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
Malattia non professionale		29,1	20,2	24,9	1,7%	1,2%	1,5%
Congedi retribuiti		1,9	82,9	40,0	0,1%	5,0%	2,4%
Permessi L. 104		2,8	4,3	3,5	0,2%	0,3%	0,2%
Altri permessi retribuiti		6,1	4,3	5,3	0,4%	0,3%	0,3%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,4	2,2	1,3	0,0%	0,1%	0,1%
Assenze		40,9	113,9	75,2	2,4%	6,9%	4,5%

Tabella 9 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.713,7	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		3,0	0,0	2,5	0,2%	0,0%	0,1%
Malattia non professionale		30,5	63,5	36,5	1,8%	3,6%	2,1%
Congedi retribuiti		1,3	29,2	6,3	0,1%	1,7%	0,4%
Permessi L. 104		0,1	2,6	0,6	0,0%	0,1%	0,0%
Altri permessi retribuiti		5,6	0,0	4,6	0,3%	0,0%	0,3%
Sciopero		2,1	0,2	1,8	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite		3,3	2,0	3,0	0,2%	0,1%	0,2%
Assenze		46,0	97,5	55,3	2,7%	5,5%	3,2%

Classe dimensionale Aziende con 26-99 dipendenti

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

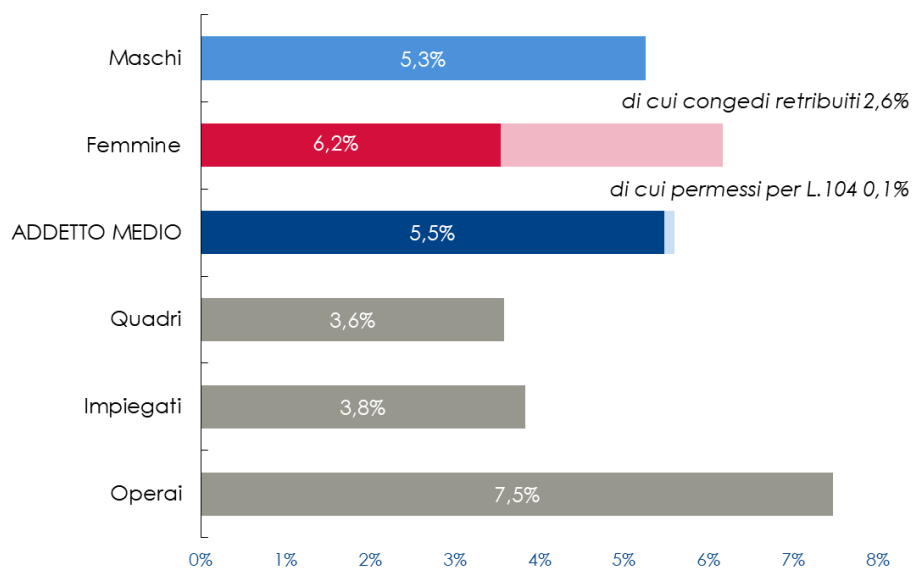


Tabella 10 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.725,0	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		7,5	2,1	6,2	0,4%	0,1%	0,4%
Malattia non professionale		63,8	46,1	59,5	3,7%	2,7%	3,4%
Congedi retribuiti		3,3	44,6	13,4	0,2%	2,6%	0,8%
Permessi L. 104		1,8	3,2	2,1	0,1%	0,2%	0,1%
Altri permessi retribuiti		8,6	5,9	7,9	0,5%	0,3%	0,5%
Sciopero		1,3	1,2	1,2	0,1%	0,1%	0,1%
Altre assenze non retribuite		4,8	1,8	4,0	0,3%	0,1%	0,2%
Assenze		91,1	104,8	94,4	5,3%	6,2%	5,5%

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

ORE LAVORABILI	1.729,6	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		15,4	0,0	12,4	0,9%	0,0%	0,7%
Malattia non professionale		44,5	25,2	40,8	2,6%	1,5%	2,4%
Congedi retribuiti		0,3	2,4	0,7	0,0%	0,1%	0,0%
Permessi L. 104		4,4	16,7	6,8	0,3%	1,0%	0,4%
Altri permessi retribuiti		0,8	2,9	1,2	0,0%	0,2%	0,1%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		65,5	47,2	62,0	3,8%	2,7%	3,6%

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

ORE LAVORABILI	1.720,3	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		0,1	0,6	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
Malattia non professionale		41,3	31,9	37,7	2,4%	1,9%	2,2%
Congedi retribuiti		2,1	39,5	16,3	0,1%	2,3%	0,9%
Permessi L. 104		6,2	4,4	5,5	0,4%	0,3%	0,3%
Altri permessi retribuiti		1,3	2,1	1,6	0,1%	0,1%	0,1%
Sciopero		0,3	0,7	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		5,3	1,8	4,0	0,3%	0,1%	0,2%
Assenze		56,7	81,0	66,0	3,3%	4,7%	3,8%

Tabella 13 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.729,4	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		12,1	8,2	11,7	0,7%	0,5%	0,7%
Malattia non professionale		82,8	106,1	85,3	4,8%	6,5%	4,9%
Congedi retribuiti		4,6	74,4	11,9	0,3%	4,6%	0,7%
Permessi L. 104		10,8	9,2	10,6	0,6%	0,6%	0,6%
Altri permessi retribuiti		2,3	7,5	2,8	0,1%	0,5%	0,2%
Sciopero		2,1	3,0	2,2	0,1%	0,2%	0,1%
Altre assenze non retribuite		4,9	2,4	4,6	0,3%	0,1%	0,3%
Assenze		119,6	210,8	129,2	6,9%	12,9%	7,5%

Classe dimensionale Aziende con 100 dipendenti e oltre

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

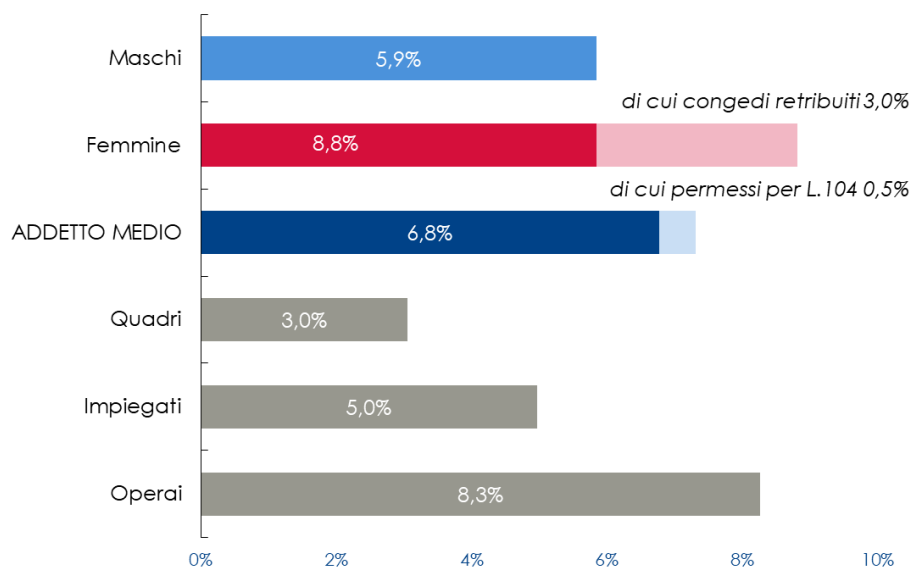


Tabella 14 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.578,8	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		3,7	2,6	3,4	0,2%	0,2%	0,2%
Malattia non professionale		57,1	77,9	63,2	3,7%	4,6%	4,0%
Congedi retribuiti		4,8	50,0	18,1	0,3%	3,0%	1,1%
Permessi L. 104		9,2	6,2	8,3	0,6%	0,4%	0,5%
Altri permessi retribuiti		9,2	8,9	9,1	0,6%	0,5%	0,6%
Sciopero		1,3	0,6	1,1	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite		4,5	2,2	3,8	0,3%	0,1%	0,2%
Assenze		89,8	148,5	107,0	5,9%	8,8%	6,8%

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

ORE LAVORABILI	1.678,6	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		0,7	0,7	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
Malattia non professionale		32,2	26,1	30,7	1,9%	1,6%	1,8%
Congedi retribuiti		2,5	32,2	9,7	0,1%	1,9%	0,6%
Permessi L. 104		3,9	4,8	4,1	0,2%	0,3%	0,2%
Altri permessi retribuiti		6,0	5,1	5,8	0,4%	0,3%	0,3%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		45,5	68,9	51,2	2,7%	4,1%	3,0%

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

ORE LAVORABILI	1.671,6	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,4	1,2	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
Malattia non professionale		34,8	44,9	38,9	2,1%	2,7%	2,3%
Congedi retribuiti		7,8	51,3	25,4	0,5%	3,0%	1,5%
Permessi L. 104		8,5	8,0	8,3	0,5%	0,5%	0,5%
Altri permessi retribuiti		7,8	6,5	7,3	0,5%	0,4%	0,4%
Sciopero		0,2	0,2	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		1,7	1,6	1,7	0,1%	0,1%	0,1%
Assenze		62,2	113,7	83,0	3,8%	6,7%	5,0%

Tabella 17 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.517,7	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		5,0	4,2	4,8	0,3%	0,2%	0,3%
Malattia non professionale		69,0	114,7	79,8	4,7%	6,8%	5,3%
Congedi retribuiti		3,7	50,4	14,7	0,3%	3,0%	1,0%
Permessi L. 104		9,9	10,1	9,9	0,7%	0,6%	0,7%
Altri permessi retribuiti		10,1	6,0	9,1	0,7%	0,4%	0,6%
Sciopero		2,0	1,1	1,8	0,1%	0,1%	0,1%
Altre assenze non retribuite		6,1	3,1	5,3	0,4%	0,2%	0,4%
Assenze		105,7	189,5	125,4	7,2%	11,3%	8,3%

Settore del CCNL

Aziende con CCNL manifatturieri

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

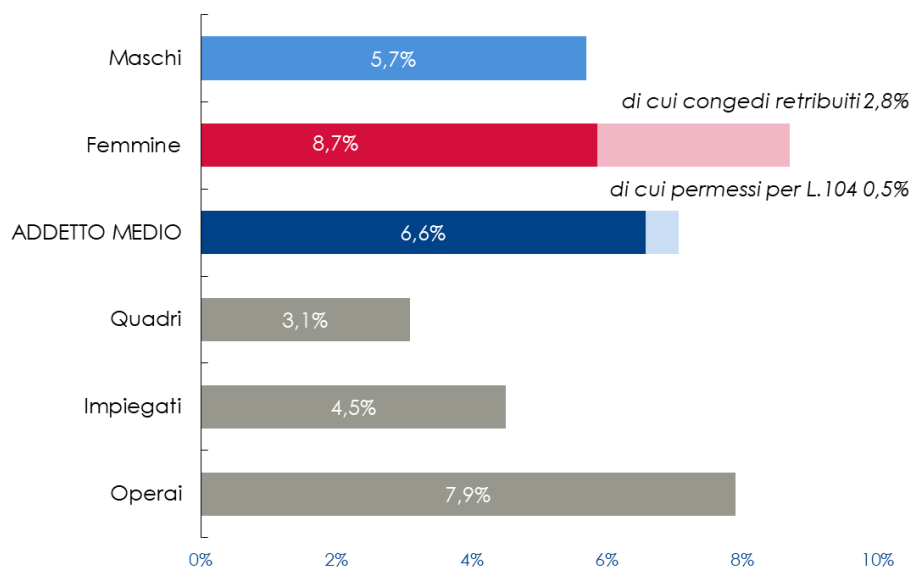


Tabella 18 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.582,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		4,0	2,9	3,7	0,3%	0,2%	0,2%
Malattia non professionale		58,1	80,1	64,0	3,8%	4,7%	4,0%
Congedi retribuiti		4,4	48,1	16,2	0,3%	2,8%	1,0%
Permessi L. 104		8,4	6,0	7,8	0,5%	0,4%	0,5%
Altri permessi retribuiti		8,7	7,6	8,4	0,6%	0,5%	0,5%
Sciopero		1,4	0,6	1,2	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite		3,0	1,6	2,6	0,2%	0,1%	0,2%
Assenze		87,9	147,0	103,9	5,7%	8,7%	6,6%

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

ORE LAVORABILI	1.688,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,4	0,7	1,2	0,1%	0,0%	0,1%
Malattia non professionale		34,7	27,5	33,0	2,1%	1,6%	2,0%
Congedi retribuiti		4,1	19,0	7,7	0,2%	1,1%	0,5%
Permessi L. 104		4,4	5,6	4,7	0,3%	0,3%	0,3%
Altri permessi retribuiti		5,7	4,9	5,5	0,3%	0,3%	0,3%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		50,4	57,8	52,2	3,0%	3,4%	3,1%

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

ORE LAVORABILI	1.675,5	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,1	1,4	1,2	0,1%	0,1%	0,1%
Malattia non professionale		36,0	42,1	38,3	2,2%	2,5%	2,3%
Congedi retribuiti		6,0	47,5	21,6	0,4%	2,8%	1,3%
Permessi L. 104		8,1	5,6	7,2	0,5%	0,3%	0,4%
Altri permessi retribuiti		6,6	6,0	6,4	0,4%	0,4%	0,4%
Sciopero		0,2	0,2	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,9	0,3	0,7	0,1%	0,0%	0,0%
Assenze		59,0	103,2	75,6	3,6%	6,0%	4,5%

Tabella 21 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.530,7	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		5,3	4,2	5,0	0,4%	0,3%	0,3%
Malattia non professionale		68,1	114,0	78,4	4,6%	6,8%	5,1%
Congedi retribuiti		3,7	50,8	14,3	0,3%	3,0%	0,9%
Permessi L. 104		9,2	9,4	9,2	0,6%	0,6%	0,6%
Altri permessi retribuiti		9,3	6,0	8,6	0,6%	0,4%	0,6%
Sciopero		2,0	1,0	1,8	0,1%	0,1%	0,1%
Altre assenze non retribuite		3,9	2,8	3,7	0,3%	0,2%	0,2%
Assenze		101,5	188,3	121,0	6,8%	11,2%	7,9%

Settore del CCNL Aziende con CCNL servizi

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

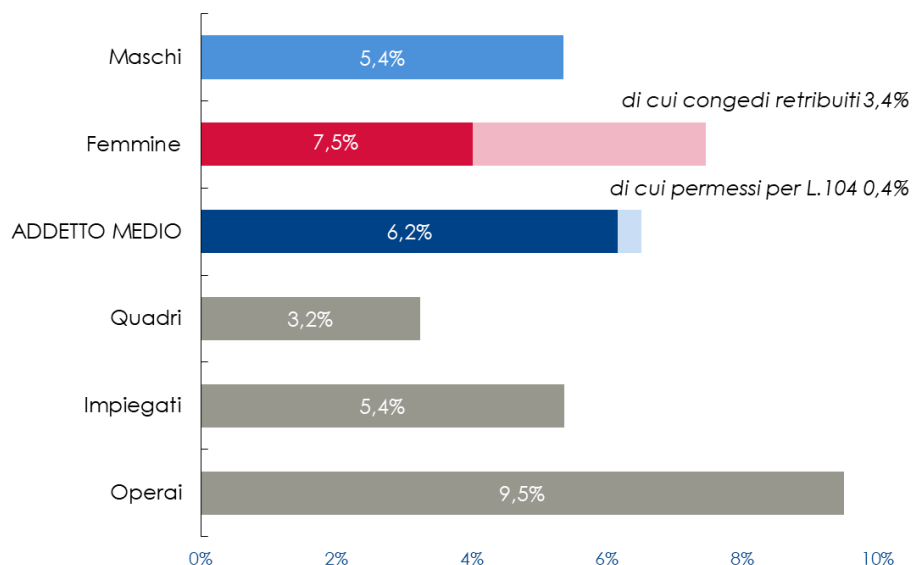


Tabella 22 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.699,0	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		5,1	0,7	3,4	0,3%	0,0%	0,2%
Malattia non professionale		49,6	45,3	48,0	2,9%	2,7%	2,8%
Congedi retribuiti		6,1	57,8	26,0	0,4%	3,4%	1,5%
Permessi L. 104		6,6	5,0	6,0	0,4%	0,3%	0,4%
Altri permessi retribuiti		9,8	11,4	10,4	0,6%	0,7%	0,6%
Sciopero		0,6	0,7	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		14,0	4,3	10,3	0,8%	0,3%	0,6%
Assenze		91,8	125,3	104,7	5,4%	7,5%	6,2%

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

ORE LAVORABILI	1.685,5	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		7,1	0,0	5,4	0,4%	0,0%	0,3%
Malattia non professionale		29,9	18,6	27,2	1,8%	1,1%	1,6%
Congedi retribuiti		1,3	58,1	14,5	0,1%	3,5%	0,9%
Permessi L. 104		2,5	6,8	3,5	0,1%	0,4%	0,2%
Altri permessi retribuiti		3,6	4,1	3,7	0,2%	0,2%	0,2%
Sciopero		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,3	0,0	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		44,6	87,6	54,6	2,6%	5,3%	3,2%

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

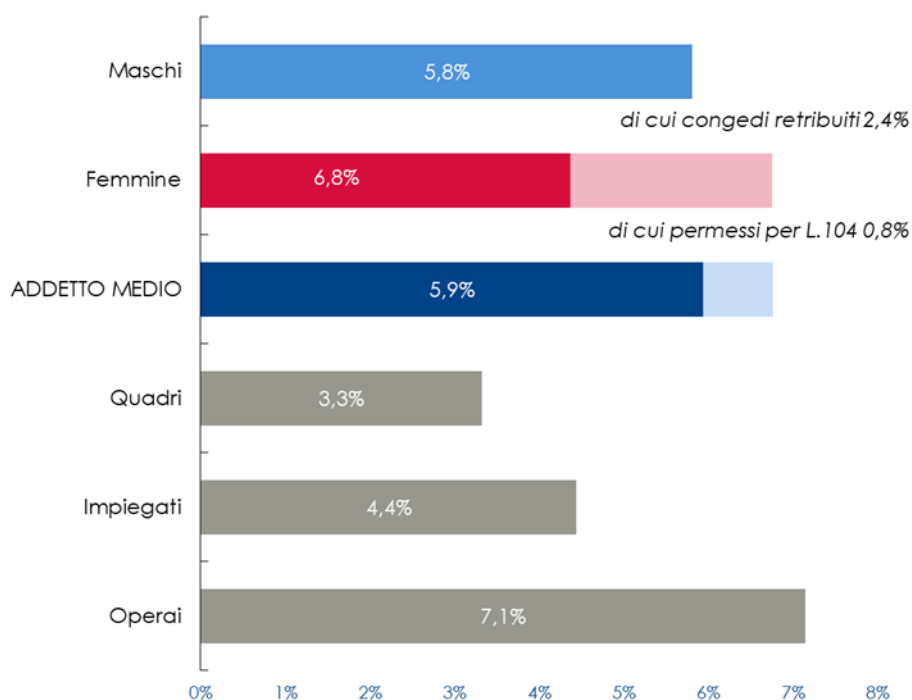
ORE LAVORABILI	1.689,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,2	0,3	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
Malattia non professionale		34,6	41,0	37,6	2,0%	2,4%	2,2%
Congedi retribuiti		8,4	58,5	31,9	0,5%	3,5%	1,9%
Permessi L. 104		7,3	10,5	8,8	0,4%	0,6%	0,5%
Altri permessi retribuiti		7,2	5,1	6,2	0,4%	0,3%	0,4%
Sciopero		0,2	0,3	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		5,9	4,3	5,2	0,3%	0,3%	0,3%
Assenze		64,9	120,1	90,8	3,8%	7,2%	5,4%

Tabella 25 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.734,3	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		12,3	4,1	10,9	0,7%	0,2%	0,6%
Malattia non professionale		85,8	92,3	87,0	4,9%	5,4%	5,0%
Congedi retribuiti		3,2	51,9	11,9	0,2%	3,1%	0,7%
Permessi L. 104		17,0	20,0	17,6	1,0%	1,2%	1,0%
Altri permessi retribuiti		6,3	4,5	6,0	0,4%	0,3%	0,3%
Sciopero		1,7	4,1	2,1	0,1%	0,2%	0,1%
Altre assenze non retribuite		34,4	6,7	29,4	2,0%	0,4%	1,7%
Assenze		160,8	183,7	164,9	9,2%	10,8%	9,5%

Aziende con CCNL metalmeccanico

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

Tabella 26 - Ore perdute e tassi di assenza **ADDETTO MEDIO** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.423,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		3,7	1,4	3,4	0,3%	0,1%	0,2%
Malattia non professionale		47,5	47,9	47,6	3,4%	2,9%	3,3%
Congedi retribuiti		3,9	39,8	8,0	0,3%	2,4%	0,6%
Permessi L. 104		12,0	10,3	11,8	0,9%	0,6%	0,8%
Altri permessi retribuiti		9,9	12,0	10,1	0,7%	0,7%	0,7%
Sciopero		1,7	0,7	1,5	0,1%	0,0%	0,1%
Altre assenze non retribuite		2,2	0,4	2,0	0,2%	0,0%	0,1%
Assenze		80,8	112,4	84,4	5,8%	6,8%	5,9%

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

ORE LAVORABILI	1.657,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		2,4	1,3	2,3	0,1%	0,1%	0,1%
Malattia non professionale		26,3	34,6	27,5	1,6%	2,1%	1,7%
Congedi retribuiti		7,8	4,0	7,2	0,5%	0,2%	0,4%
Permessi L. 104		8,1	16,4	9,4	0,5%	1,0%	0,6%
Altri permessi retribuiti		8,1	11,1	8,5	0,5%	0,7%	0,5%
Sciopero		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
Assenze		52,7	67,6	55,0	3,2%	4,1%	3,3%

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

ORE LAVORABILI	1.612,1	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		1,6	1,1	1,4	0,1%	0,1%	0,1%
Malattia non professionale		33,5	43,7	36,0	2,1%	2,6%	2,2%
Congedi retribuiti		3,2	43,5	13,3	0,2%	2,6%	0,8%
Permessi L. 104		10,2	11,4	10,5	0,6%	0,7%	0,6%
Altri permessi retribuiti		9,1	10,6	9,5	0,6%	0,6%	0,6%
Sciopero		0,2	0,2	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
Altre assenze non retribuite		0,8	0,2	0,7	0,1%	0,0%	0,0%
Assenze		58,5	110,6	71,6	3,7%	6,7%	4,4%

Tabella 29 - Ore perdute e tassi di assenza **OPERAI** (per causale)

ORE LAVORABILI	1.307,2	ORE PERDUTE			TASSO DI ASSENZA		
		Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Infortuni e malattie professionali		4,6	2,4	4,5	0,4%	0,1%	0,3%
Malattia non professionale		54,6	65,9	55,1	4,2%	3,9%	4,2%
Congedi retribuiti		3,9	37,8	5,2	0,3%	2,2%	0,4%
Permessi L. 104		9,9	12,6	10,0	0,8%	0,8%	0,8%
Altri permessi retribuiti		13,5	8,9	13,3	1,0%	0,5%	1,0%
Sciopero		2,3	2,8	2,4	0,2%	0,2%	0,2%
Altre assenze non retribuite		2,9	1,2	2,8	0,2%	0,1%	0,2%
Assenze		91,8	131,4	93,3	7,1%	7,8%	7,1%

Figura 1 - La distribuzione delle aziende per settore e dimensione	3
Figura 2 - La distribuzione degli addetti per qualifica	4
Figura 3 - La mappa dei territori e delle associazioni	5
Figura 4 - Diffusione delle politiche retributive per dimensione e per settore	6
Figura 5 - Diffusione delle politiche retributive mirate per qualifica	6
Figura 6 - Diffusione dei criteri per determinare aumento della RAL	7
Figura 7 - Aumento medio RAL per qualifica professionale	8
Figura 8 - Aumento medio RAL per dimensione e settore	8
Figura 9 - Aumento medio RAL per dimensione e settore	9
Figura 10 - Aumento medio RAL per dimensione e settore	9
Figura 11 - Aumento medio RAL per dimensione e settore	9
Figura 12 - Importo medio del premio di risultato negli accordi attivi depositati presso il Ministero del Lavoro (2019-2024)	10
Figura 13 - Diffusione dei premi variabili per dimensione e settore	11
Figura 14 - Diffusione della contrattazione aziendale (o di secondo livello) per dimensione e settore	11
Figura 15 - Materie regolate dal contratto aziendale	12
Figura 16 - Parametri per la corresponsione dei premi	12
Figura 17 - Parametri per la corresponsione dei premi per classe dimensionale	13
Figura 18 - Parametri per la corresponsione dei premi per settore	13
Figura 19 - Diffusione del welfare aziendale	14
Figura 20 - La diffusione del welfare nella contrattazione aziendale collettiva per dimensione e settore	15
Figura 21 - Le modalità di diffusione di welfare aziendale per dimensione e settore	15
Figura 22 - La diffusione della conversione del premio in welfare per dimensione e settore	16
Figura 23 - Percentuale dei lavoratori che ha convertito il premio in welfare per qualifica e percentuale di premio convertito in welfare	16
Figura 24 - Ore lavorabili nel 2023 (per qualifica, settore e classe dimensionale)	17
Figura 25 - Imprese che hanno utilizzato la Cig	18
Figura 26 - Le ore di Cig utilizzate dalle imprese	18
Figura 27 - Imprese che hanno fatto ricorso allo straordinario	19
Figura 28 - Ore di straordinario per lavoratore (% sulle ore lavorabili)	19
Figura 29 - Ore effettivamente lavorate nel 2023 (per qualifica, settore e classe dimensionale)	20
Figura 30 - Diffusione dello smart working per dimensione e settore	21
Figura 31 - Incidenza % di smart worker sul totale dei lavoratori eligibili per dimensione e settore	22
Figura 32 - Modalità di utilizzo dello smart working (% aziende)	22
Figura 33 - Modalità di utilizzo dello smart working (% lavoratori)	23
Figura 34 - Percentuale di candidati di difficile reperimento (2023) - per regione	24
Figura 35 - Ricerca di personale e difficoltà di reperimento	24
Figura 36 - Competenze e mansioni su cui si è registrata difficoltà di reperimento	25
Figura 37 - Attività per colmare la mancanza/insufficienza di competenze	26
Figura 38 - Aziende con almeno un'attività di formazione diversa da quella obbligatoria nel corso del 2023 (% sul totale imprese)	26
Figura 39 - Retribuzioni d'ingresso per percorso di studio	27

Figura 40 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie tecnico-scientifiche per dimensione e settore	28
Figura 41 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie economico-giuridiche per dimensione e settore	28
Figura 42 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in materie umanistiche per dimensione e settore	29
Figura 43 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati in corsi triennali per dimensione e settore ...	29
Figura 44 - Incremento % RAL lavoratori in ingresso dopo un anno per dimensione e settore	30
Figura 45 - Tasso di turnover per dimensione e settore	31
Figura 46 - Tasso di turnover volontario per dimensione e settore	32
Figura 47 - Tasso di turnover incentivato per dimensione e settore	32
Figura 48 - Ore perdute per causali di assenza	36
Figura 49 - Ore perdute nel 2023 per causali di assenza: differenze per genere	36
Figura 50 - Tassi di assenza addetto medio	37
Figura 51 - Tassi di assenza 2023 per qualifica e genere	37
Figura 52 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	38
Figura 53 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	40
Figura 54 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	42
Figura 55 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	44
Figura 56 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	46
Figura 57 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	48
Figura 58 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)	50