



CONFINDUSTRIA
TOSCANA CENTRO E COSTA
Firenze Livorno Massa Carrara



I NUMERI DELLE RISORSE UMANE

I risultati dell'indagine sul lavoro

2026

Indice

1	INTRODUZIONE	1
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 2026	7
2.2	I sistemi di incentivazione	9
2.2.1	L'ammontare del premio di risultato	9
2.2.2	La diffusione della retribuzione variabile	9
2.2.3	I premi di risultato collettivi previsti dalla contrattazione aziendale	10
2.2.4	I parametri per la corresponsione dei premi	11
3	LE LEVE DI ATTRACTION E RETENTION	14
3.1	Il welfare aziendale	14
3.1.1	Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva	14
3.1.2	I servizi di welfare aziendale messi a disposizione	14
3.1.3	Il buono pasto	15
3.1.4	Le fonti di finanziamento del welfare aziendale	17
3.1.5	Il credito welfare	18
3.1.6	La conversione del premio di risultato	20
3.2	Lo smart working	22
4	INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELLE IMPRESE: WORK IN PROGRESS	25
4.1	Premessa	25
4.2	Diffusione dell'intelligenza artificiale tra le imprese	25
4.3	Le azioni intraprese in ambito Risorse Umane	26
4.4	Le difficoltà nell'adozione	28
5	LE POLITICHE DI ASSUNZIONE	30
5.1	Il ricambio generazionale	30
5.1.1	Le azioni per la gestione dei lavoratori under 30	30
5.1.2	Le azioni per la gestione dei lavoratori over 60	31
5.2	Le difficoltà di assunzione	32
5.2.1	Le informazioni disponibili dal Sistema Excelsior	32
5.2.2	Le informazioni disponibili dall'Indagine Confindustria	33
5.3	Le condizioni di inserimento	36
5.3.1	Le retribuzioni d'ingresso per i neolaureati	36
5.3.2	Gli aumenti dopo il primo anno	38
5.3.3	I rimborsi per i tirocini extracurricolari	39
6	GLI INDICATORI DI FEEDBACK ORGANIZZATIVO	40
6.1	I tassi di turnover	40
6.1.1	Turnover complessivo	40
6.1.2	Turnover volontario	40
6.2	Ore di lavoro e tassi di assenza del territorio	43
6.2.1	Gli orari di lavoro	43
6.2.2	Il quadro generale del territorio Toscana Centro Nord e Costa	44
6.2.3	I tassi di assenza	48
6.2.4	I numeri in dettaglio – anno 2025	52
7	APPENDICE	69