



ASSOLOMBARDA
Confindustria Milano Monza e Brianza

I numeri per le Risorse Umane

Edizione 2016

DISPENSA

N°07/2016

A cura dell'Area

Centro Studi

Indice Contenuti

1. INTRODUZIONE	1
2. POLITICHE DI COMPENSATION	3
Differenziali retributivi	3
Politiche retributive 2015	11
Sistemi di incentivazione	15
Benefit	17
Piani di inserimento	21
Welfare aziendale	23
3. ORARI E ASSENZE DAL LAVORO	29
Ore lavorabili	29
Utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni	30
Assenze dal lavoro	31
Ricorso allo straordinario	33
Tassi di assenza 2015	34
4. GLOSSARIO	53
5. APPENDICE	57
Distribuzione delle aziende per settore e dimensione aziendale	57
Struttura del personale per qualifica	58
Metodologia di calcolo dei tassi di assenza	58

1. Introduzione



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

Il territorio considerato è quello di competenza dell'Associazione, che comprende la città metropolitana di Milano e le province di Monza Brianza e Lodi, ma la parte di analisi sui temi retributivi e sulla diffusione degli strumenti di welfare è stata condotta in collaborazione con l'Unione Industriale di Torino e utilizza anche le informazioni delle imprese di quell'area. Gli argomenti trattati riguardano infatti la gestione del personale, su cui - più della localizzazione geografica - incidono caratteristiche aziendali quali dimensioni e settore.

Nelle due associazioni (Milano, Monza Brianza e Lodi da un lato, Torino dall'altro) sono riunite molte delle realtà aziendali che rappresentano l'élite economica del Paese e - nel loro insieme - hanno caratteristiche multisettoriali e multidimensionali che le rendono un ideale contesto per l'analisi delle politiche di gestione del personale. L'area lombarda è caratterizzata dalla presenza di un avanzato settore dei servizi alle imprese, che convive con una efficiente rete di piccole e medie imprese manifatturiere e con uno sviluppato comparto agroalimentare. Torino, dal canto suo, è cuore ed emblema dell'industria metalmeccanica italiana e la capitale della filiera automotive.

Il rapporto è costituito di due parti distinte:

- una prima parte¹ che si occupa di differenziali retributivi per caratteristiche dei lavoratori e delle imprese, dinamiche rilevate nel 2015, politiche di inserimento dei neolaureati, diffusione dei benefit e presenza e caratteristiche di welfare aziendale. Complessivamente le aziende che hanno partecipato all'iniziativa sono state oltre 300, distribuite sul territorio milanese e torinese;
- una seconda parte dedicata a orari e assenze dal lavoro, che ha coinvolto 325 imprese localizzate sul territorio di Milano, Monza e Brianza e Lodi.

Complessivamente ai vari approfondimenti di cui si compone l'iniziativa hanno collaborato 537 imprese² con quasi 150 mila dipendenti.

¹ A questa prima parte ha contribuito OD&M Consulting, che ha messo a disposizione la sua solida e sperimentata base metodologica e consentito la selezione di 50 figure rappresentative su un set completo di oltre 800: la dettagliata descrizione dei job consente la precisa identificazione dei profili e rende possibile un confronto a livello nazionale e internazionale.

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

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

² Di queste, 140 sono localizzate a Torino e associate all'Unione Industriale di Torino.

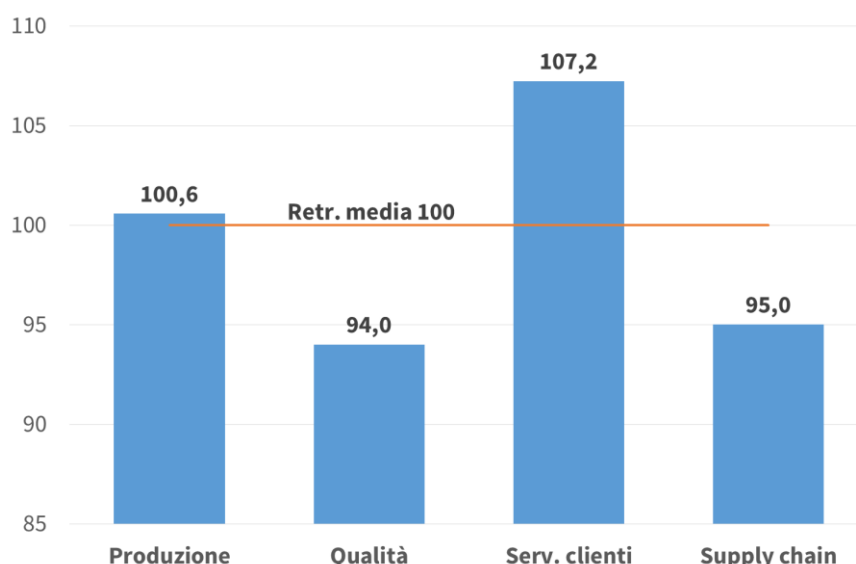
2. Politiche di compensation

Differenziali retributivi

Operai

Sulla base dei dati³ retributivi individuali raccolti dall'indagine il salario medio lordo annuo del personale operaio si attesta a 28.700 € circa con scostamenti piuttosto contenuti tra le diverse aree aziendali.

Figura 1 - Differenze salariali per aree aziendali - Operai



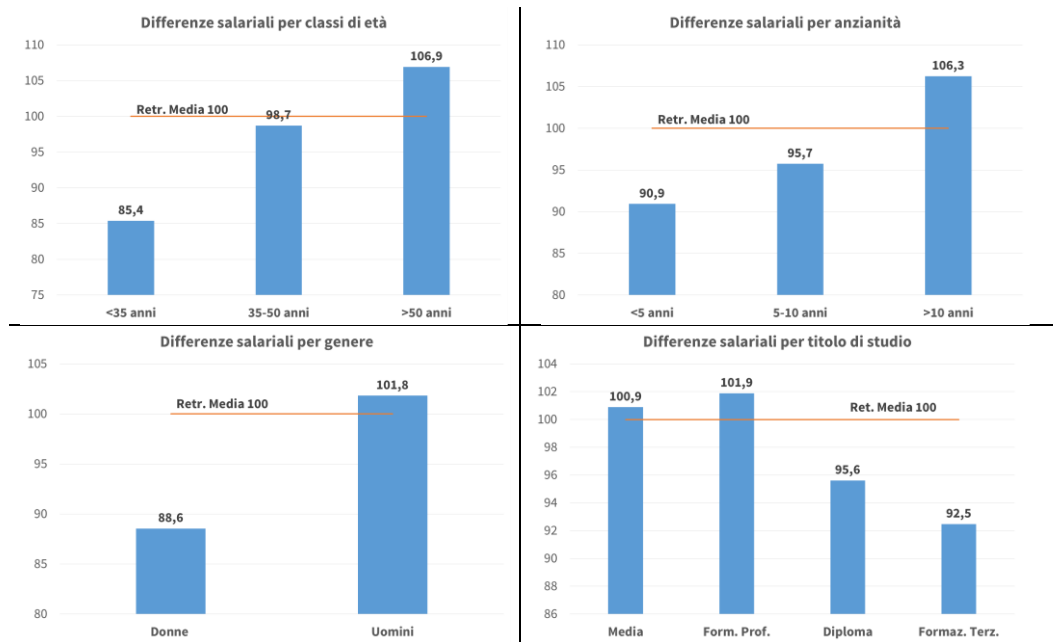
Gli operai hanno un'anzianità media di 13,5 anni, un'età di 46 ed un basso livello di istruzione. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione fortemente positiva sia con l'età che con l'anzianità, mentre risulta addirittura inversa rispetto al grado di scolarizzazione. Ciò testimonia la maggiore importanza dell'esperienza sul campo piuttosto che la conoscenza teorica nella definizione della retribuzione: un lavoratore anziano può guadagnare fino al 25% in più di un collega meno esperto. Un'eccezione significativa sotto questo profilo emerge per alcune posizioni nell'area supply chain dove sono richieste competenze specifiche e ai giovani, essendo più qualificati, viene riconosciuto un salario superiore.

La presenza di personale femminile tra gli operai è molto ridotta e rappresenta meno del 14% delle osservazioni raccolte. Le donne con la qualifica in esame sono caratterizzate da una maggiore anzianità professionale e da una scolarità e percepiscono un salario inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 13%.

Solo nell'area della qualità il numero di donne è prossimo a quello dei colleghi maschi, mentre in supply chain il gap di genere scende al 6%. In nessun caso le operaie guadagnano più degli uomini.

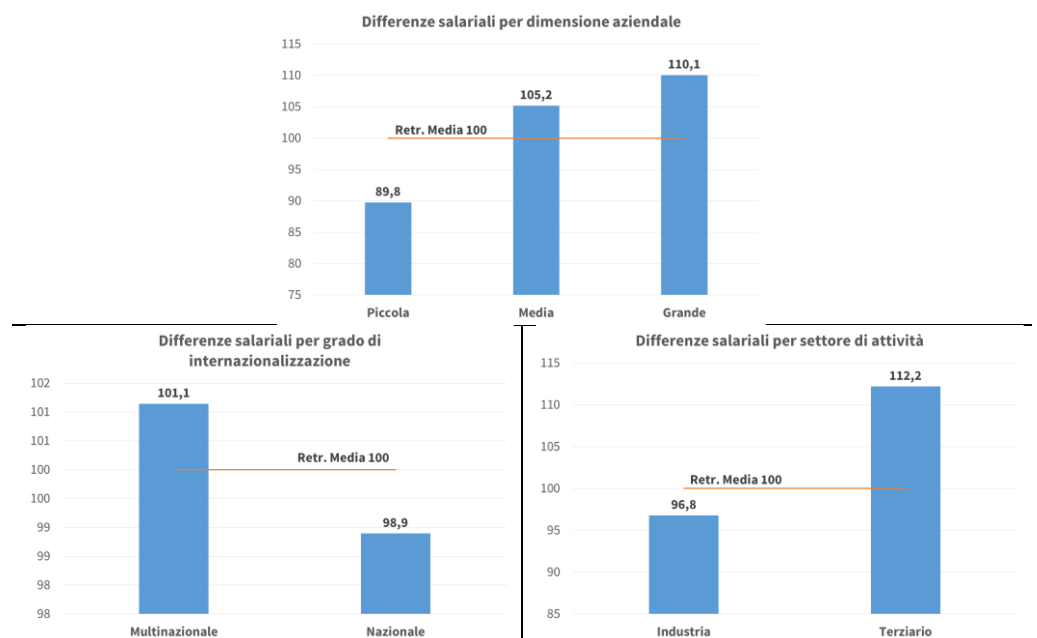
³ cfr. Appendice

Figura 2 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Operai



L'analisi per tipologia aziendale mette in luce una correlazione positiva tra dimensione d'impresa⁴ e salari che risultano mediamente più elevati di oltre il 20% nelle grandi aziende. Non sembra molto rilevante il grado di internazionalizzazione, infatti emergono differenze molto contenute tra imprese nazionali e multinazionali. Infine, le remunerazioni operaie nel terziario sono più elevate che nell'industria del 16%.

Figura 3 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Operai

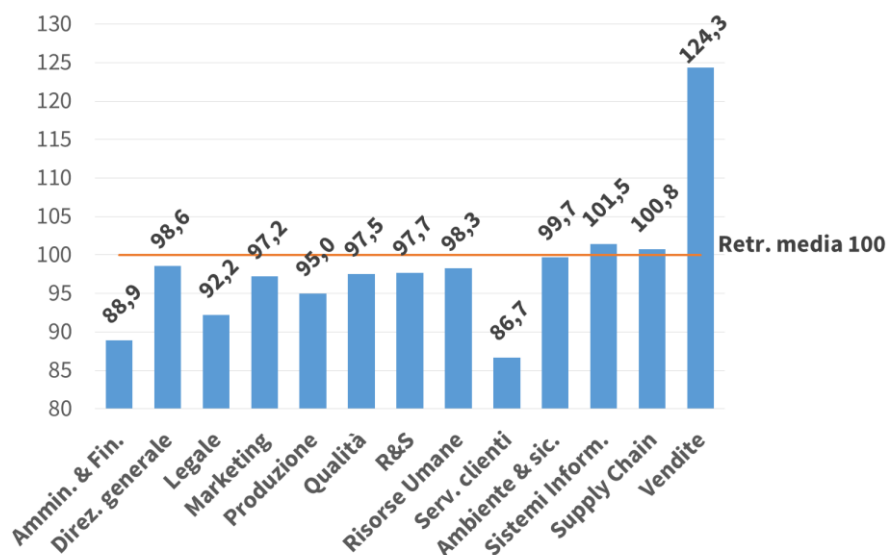


⁴ Per l'elaborazione dei dati retributivi è stata adottata una classificazione della dimensione aziendale specifica, basata non solo sul numero di dipendenti ma anche sul fatturato: un fattore, quest'ultimo, che ha un impatto importante nella definizione dei livelli di remunerazione delle risorse umane. Nella classe "piccola" sono incluse le realtà fino a 250 addetti e 30 milioni di fatturato, "media" fino a 500 milioni e meno di 1.000 addetti (ma sono comprese anche le aziende con fatturato superiore se gli addetti sono meno di 1.000), "grande" oltre i 500 milioni e i 1.000 addetti (ma rientrano in questa categoria anche le imprese con un numero di addetti inferiore, se il fatturato è oltre il limite).

Impiegati

Le informazioni retributive individuali del personale impiegatizio indicano che la retribuzione totale annua lorda media si attesta a 38.100 € circa con scostamenti contenuti tra le aree, ad eccezione per l'amministrazione ed il servizio clienti (in negativo) e per le vendite (in positivo).

Figura 4 – Differenze salariali per aree aziendali - Impiegati

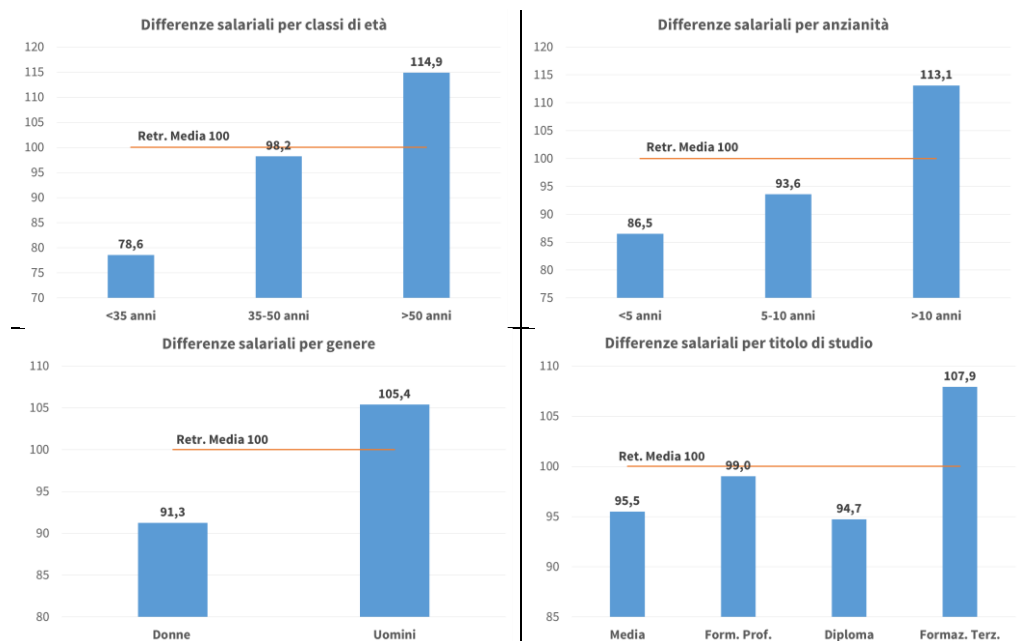


Gli impiegati esaminati hanno un'anzianità di 12,3 anni, un'età di 44,5 ed un livello di istruzione medio. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione positiva sia con l'età che con l'anzianità. Rispetto al grado di scolarizzazione, chi è in possesso di un elevato titolo di studio guadagna sensibilmente più della media. Le competenze richieste per molte delle posizioni ricoperte dal personale impiegatizio sono più elevate ed in continua evoluzione. Diventa sempre più importante possedere un alto grado di preparazione di base, accompagnato da un continuo aggiornamento. Solitamente gli impiegati più qualificati hanno salari inferiori nella fase iniziale della propria carriera lavorativa, ciò è ben testimoniato dall'incrocio tra età ed anzianità media dei laureati, normalmente molto inferiori rispetto a quanto osservato in generale per la qualifica.

La presenza di personale femminile tra gli impiegati è molto superiore rispetto alla media del campione e rappresenta oltre il 38% delle osservazioni raccolte. Le donne con la qualifica in esame sono più giovani, più scolarizzate e percepiscono un salario inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 13,5%.

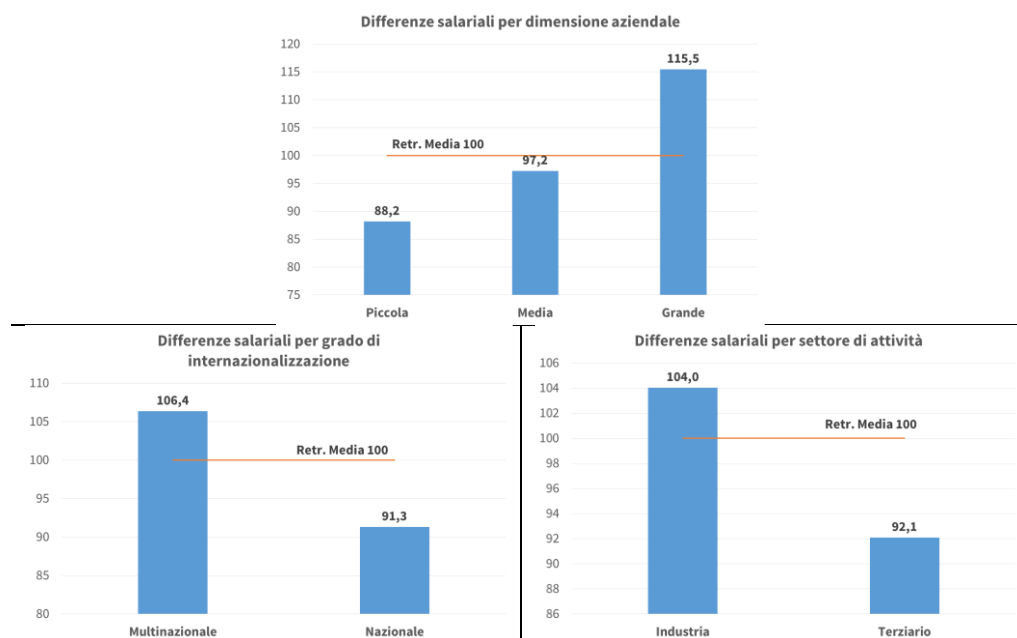
Il numero di donne è maggiore a quello dei colleghi maschi nell'amministrazione, nel legale, nel marketing, nelle risorse umane e nell'area servizio ai clienti. In alcune funzioni le impiegate annullano il gap di genere, in particolare, le specialiste dell'area legale guadagnano più dei colleghi uomini (+1,1%).

Figura 5 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Impiegati



L'analisi per tipologia aziendale mette in luce una correlazione positiva tra dimensione d'impresa e salari che risultano mediamente più elevati di oltre il 30% nelle grandi aziende. Allo stesso modo il grado di internazionalizzazione, determina differenze intorno al 16% tra imprese nazionali e multinazionali. Infine, le remunerazioni impiegate nell'industria sono più elevate che nel terziario del 13%.

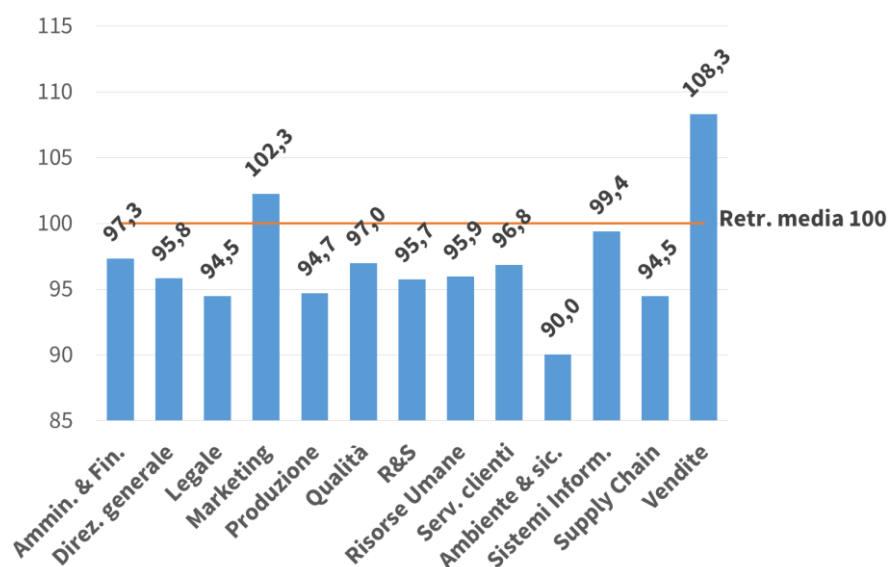
Figura 6 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Impiegati



Quadri

La retribuzione totale annua lorda media dei quadri rilevati dall'indagine si attesta a 62.000 € circa, con scostamenti contenuti entro il $\pm 10\%$ tra le singole aree.

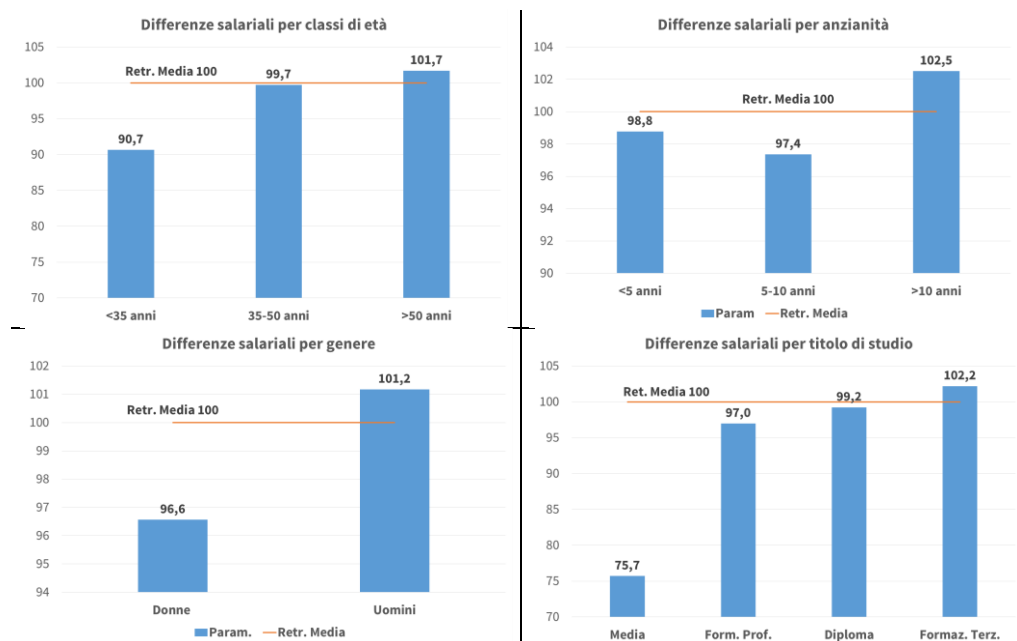
Figura 7 – Differenze salariali per aree aziendali - Quadri



Tra i quadri si registra un'anzianità media di 12 anni, un'età di 47,2 ed un livello di istruzione medio alto. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione positiva sia con l'età che con l'anzianità. Solo il 4% dei quadri ha meno di 35 anni e la retribuzione dei giovani è dell'11% più bassa di quella dei colleghi più anziani. Rispetto al grado di istruzione, chi non possiede un titolo di studio adeguato guadagna oltre un quarto in meno dei colleghi più qualificati. L'esperienza da sola non è più sufficiente, deve essere accompagnata da un alto grado di preparazione e di conoscenza tecnica per aspirare a livelli di remunerazione superiori.

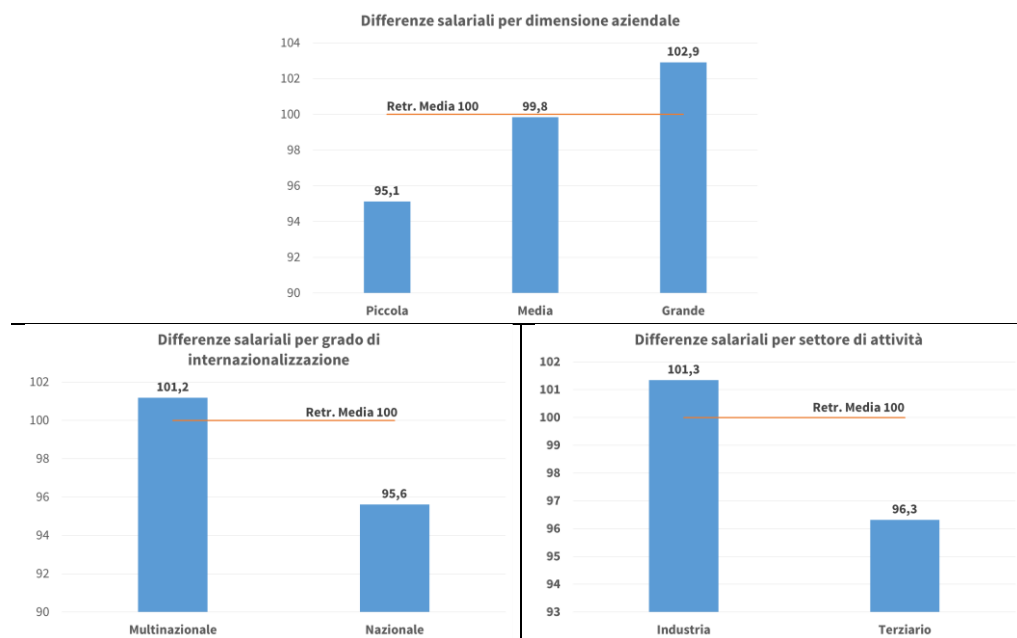
La presenza di personale femminile con la qualifica di quadro è in linea con la media del campione e rappresenta oltre il 25% delle osservazioni raccolte. Le donne con la qualifica in esame sono poco più giovani degli uomini, meno esperte ma più scolarizzate. Il livello salariale è di poco inferiore a quello medio, con un gap di genere intorno al 4,5%. Il numero di donne è maggiore a quello dei colleghi maschi nell'amministrazione, nella direzione generale, nel marketing e nelle risorse umane. In alcune funzioni il gap di genere si annulla, mentre le specialiste quadro della qualità e della supply chain guadagnano più degli uomini, con salari più elevati rispettivamente del 14% e del 4% circa.

Figura 8 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Quadri



L'analisi per tipologia aziendale evidenzia una leggera correlazione positiva tra dimensione d'impresa e salari. Questi sono mediamente più elevati dell'8% nelle grandi aziende. Debole risulta anche il legame con il grado di internazionalizzazione, la differenza tra imprese nazionali e multinazionali si arresta al 5,5%. Infine, neanche il settore è un indice di grande variabilità: rispetto alle imprese del terziario, quelle dell'industria offrono più alti del 5,2% ai propri quadri.

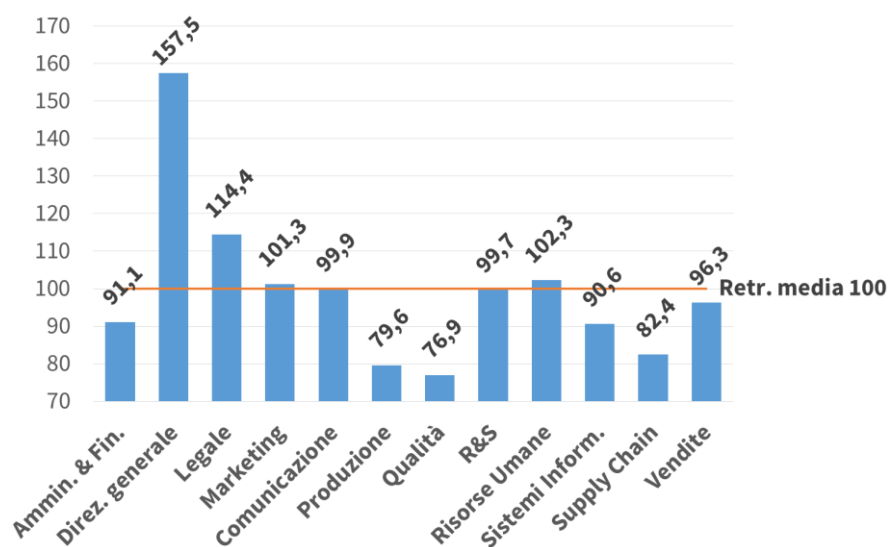
Figura 9 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Quadri



Dirigenti

Dai dati retributivi raccolti dall'indagine sui lavoratori inquadrati come dirigenti che svolgono le mansioni oggetto di analisi, la retribuzione totale annua lorda media si attesta a 129.200 € circa, con ampi scostamenti tra le singole aree. Un Direttore Generale arriva a guadagnare oltre il doppio di un dirigente dell'area qualità.

Figura 10 – Differenze salariali per aree aziendali - Dirigenti



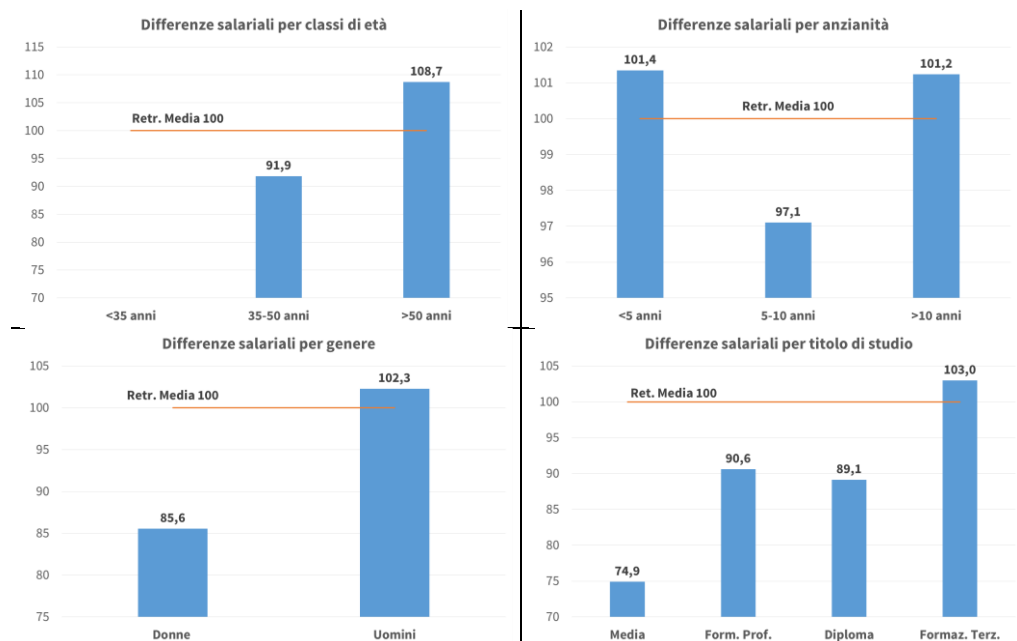
Tra i dirigenti è stata rilevata un'anzianità di 11,2 anni, un'età di 50,3 ed un livello di istruzione alto. Sotto l'aspetto salariale si osserva una correlazione fortemente positiva con l'età, nessun dirigente ha meno di 35 anni. Non sembra invece rilevante l'anzianità. Rispetto al grado di istruzione, coloro i quali non possiedono un titolo di studio adeguato, guadagnano quasi il 30% in meno dei colleghi più qualificati. L'esperienza da sola conta relativamente e deve essere accompagnata da un alto grado di preparazione e di conoscenza. Solo chi è in possesso di una qualificazione professionale, unitamente ad una lunga esperienza sul campo riesce a contenere il gap retributivo rispetto ai dirigenti più istruiti.

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

Il numero di donne è maggiore a quello dei colleghi maschi solo nell'area legale. Raramente il gap di genere si annulla, solo le dirigenti del marketing guadagnano quasi quanto gli uomini.

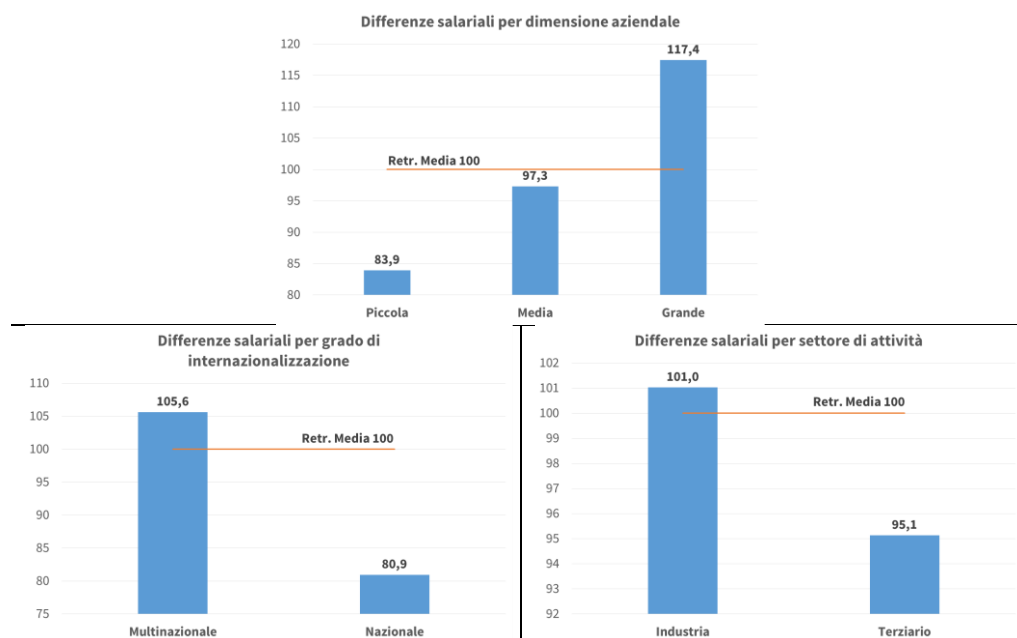
All'opposto il differenziale tra uomini e donne risulta massimo nel legale con i primi che guadagnano più del doppio delle colleghe.

Figura 11 – Differenze salariali per età, anzianità, genere e titolo di studio - Dirigenti



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

Figura 12 – Differenze salariali per tipologia di azienda - Dirigenti

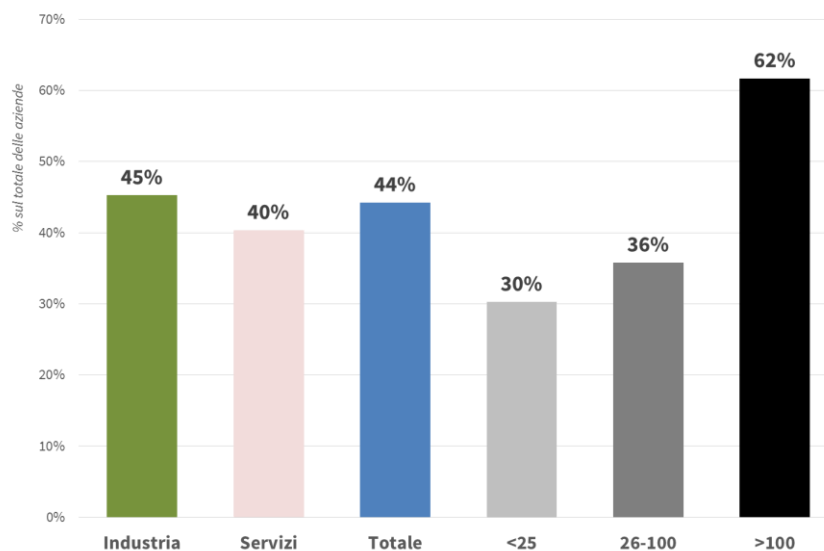


Politiche retributive 2015

La diffusione delle politiche

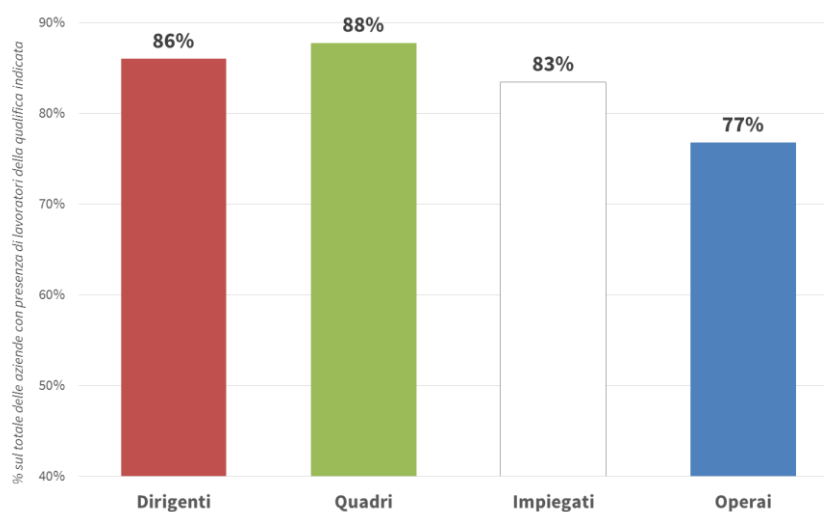
Il 44% delle imprese dati⁵ che ha partecipato all'indagine dichiara di aver formalizzato una politica retributiva, con punte del 60% nelle realtà più grandi (oltre i 100 addetti). Nelle aziende sotto i 25 addetti la diffusione è molto più limitata, meno del 30%.

Figura 13 - Diffusione delle politiche retributive (per settore e dimensione)



Circa l'80% delle imprese stabilisce criteri in base ai quali distribuire aumenti; l'ancoraggio della politica retributiva a parametri prestabiliti è una regola più frequente per quadri e dirigenti, ma è una regola abbastanza diffusa anche per impiegati e operai:

Figura 14 - Diffusione di politiche retributive mirate (differenze per qualifica)



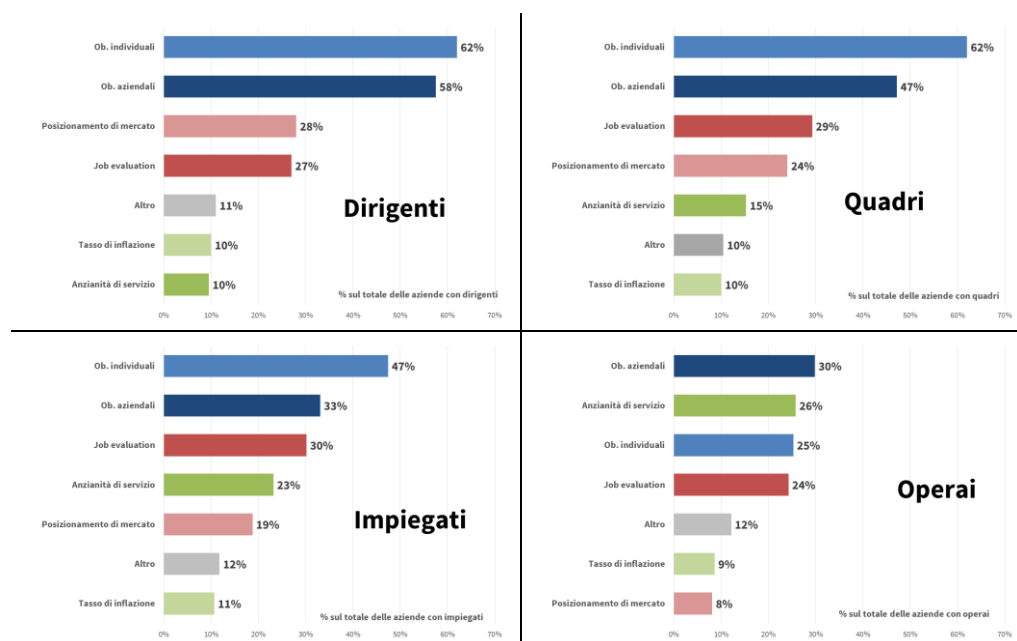
⁵ cfr. Appendice

I criteri utilizzati per determinare gli aumenti

Quel che cambia, per le varie qualifiche, è il set di criteri utilizzati.

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

Figura 15 - Criteri di riferimento per le politiche retributive mirate (differenze per qualifica)



Come si può vedere le differenze sono minime tra dirigenti e quadri: in entrambi i casi è la performance a guidare le dinamiche retributive, principalmente quella individuale ma conta anche - nel caso dei dirigenti quasi altrettanto - come va l'azienda.

Per i dirigenti si nota, rispetto ai quadri, una maggiore attenzione a quanto avviene sul mercato esterno e una scarsissima rilevanza degli automatismi, mentre per i quadri l'anzianità di servizio è ancora un elemento considerato.

Per gli impiegati rimane l'attenzione ai criteri di performance, pur se in modo meno diffuso tra le imprese; nello stesso tempo per stabilire l'entità degli aumenti cresce la considerazione per il valore intrinseco della posizione e per l'anzianità di servizio.

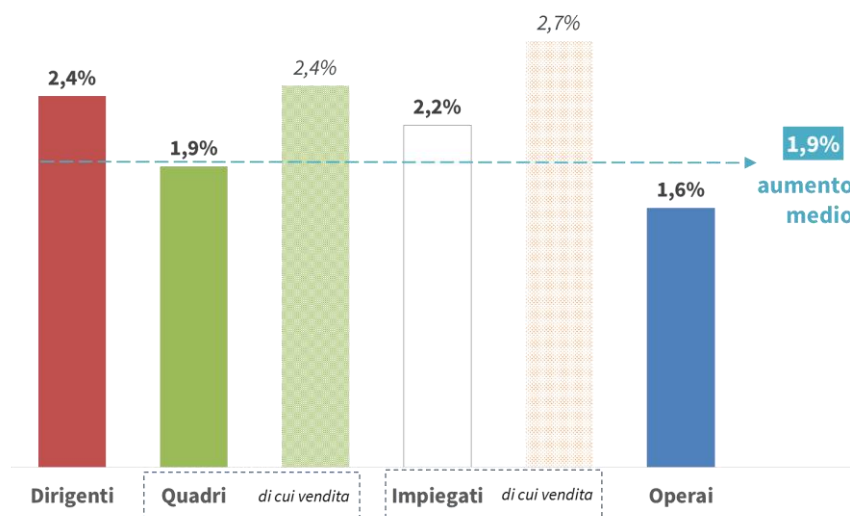
Infine storia a sé fanno gli operai. Rimane al primo posto l'attenzione alla performance, ma legata non ai risultati individuali bensì a quelli aziendali: è evidentemente una categoria che incide più per l'efficace gioco di squadra che per i meriti dei singoli. L'esperienza per gli operai rappresenta il vero valore aggiunto, ed è per questo che l'anzianità di servizio scala la graduatoria d'importanza e si piazza al secondo posto tra i parametri utilizzati per stabilire gli aumenti retributivi, prima degli obiettivi individuali. Tra i criteri legati alla posizione spicca il contenuto intrinseco, mentre è quasi assente la considerazione per le dinamiche di mercato.

La dinamica retributiva nel 2015

Nel 2015 le politiche retributive delle imprese hanno determinato un incremento delle retribuzioni dell'1,9%, con punte del 2,4% per i dirigenti. Più contenuti gli aumenti per il

personale operaio (+1,6%), mentre impiegati e quadri hanno registrato percentuali a cavallo del 2%, con valori superiori alla media per il personale delle vendite (+2,5% tra i quadri e addirittura 2,9% impiegati).

Figura 16 - Dinamica retributiva nel 2015 (differenziali per qualifica)

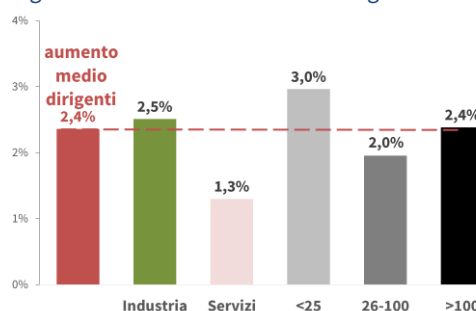


Dirigenti

L'aumento delle retribuzioni del personale dirigente nel 2015 è stato in media del 2,4%, effetto di incrementi più sostenuti nell'industria (+2,5%) e nelle imprese di piccola dimensione (fino al +3,0%).

Nel settore dei servizi le politiche retributive destinate al personale dirigente nel corso dell'anno sono state contenute nel +1,3%.

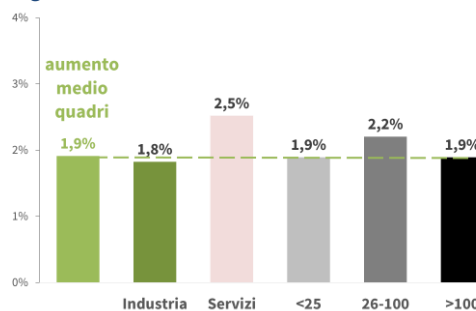
Figura 17 - Dinamica retributiva Dirigenti - 2015



Quadri

Per i quadri le politiche retributive hanno determinato incrementi mediamente stimabili nel +1,9% e sono risultate più premianti nel settore dei servizi (+2,5%) rispetto all'industria. Le medie imprese hanno erogato aumenti al personale con la qualifica di quadro sopra la media, nell'ordine nel 2,2%.

Figura 18 - Dinamica retributiva Quadri - 2015

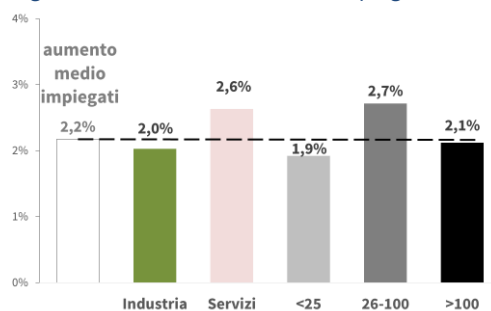


Impiegati

Le retribuzioni degli impiegati nel 2015 sono cresciute, per effetto delle politiche retributive, del 2,2%, con punte del +2,7% nelle imprese di media dimensione.

A livello di settore di attività, l'incremento stimato è stato superiore nelle aziende dei servizi (+2,6%) rispetto a quelle industriali (+2,6%).

Figura 19 - Dinamica retributiva Impiegati - 2015

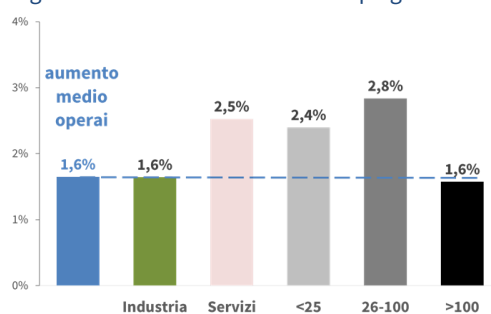


Operai

Le politiche retributive che hanno riguardato il personale operaio nel 2015 hanno prodotto aumenti nell'ordine dell'1,6%.

Il dato medio coincide con quello rilevato nel settore industriale e nelle grandi imprese, ovvero gli ambiti dove si concentra il maggior numero di addetti con tale qualifica.

Figura 20 - Dinamica retributiva Impiegati - 2015



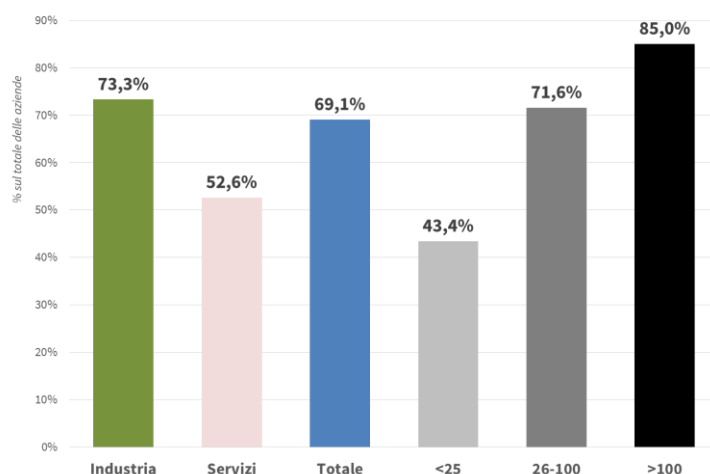
Il +2,5% rilevato nel settore dei servizi è calcolato su l'esiguo numero di lavoratori con tale inquadramento presenti nel settore e va quindi interpretato con cautela. Più significativo il +2,8% rilevato nelle realtà di media dimensione (26-100 addetti).

Sistemi di incentivazione

La diffusione della retribuzione variabile

Oltre il 70% delle aziende che ha partecipato alla rilevazione eroga forme variabili di retribuzione ai loro dipendenti.

Figura 21 - Diffusione di forme variabili della retribuzione (per settore e dimensione)



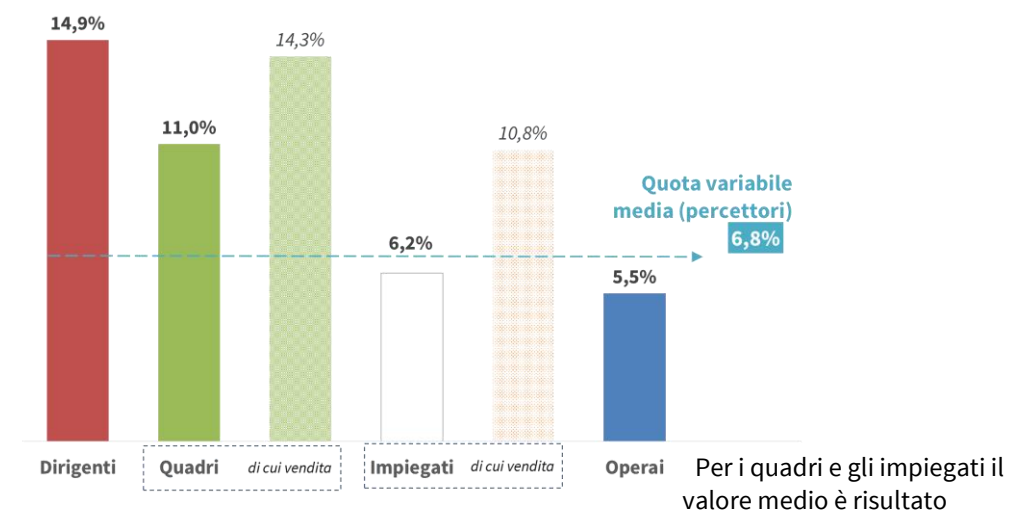
Il ricorso a forme di remunerazione collegate ad obiettivi è più diffuso nell'industria (dichiarano aver adottato tale politica 3 aziende su 4) e la quota di imprese interessate aumenta al crescere delle dimensioni.

La presenza di questo strumento di politica retributiva cresce al crescere delle dimensioni aziendali: sono attive il 43% delle aziende sotto i 25 dipendenti, il 71% di quelle di medie dimensioni e oltre l'85% delle imprese con più di 100 dipendenti.

L'incidenza della retribuzione variabile

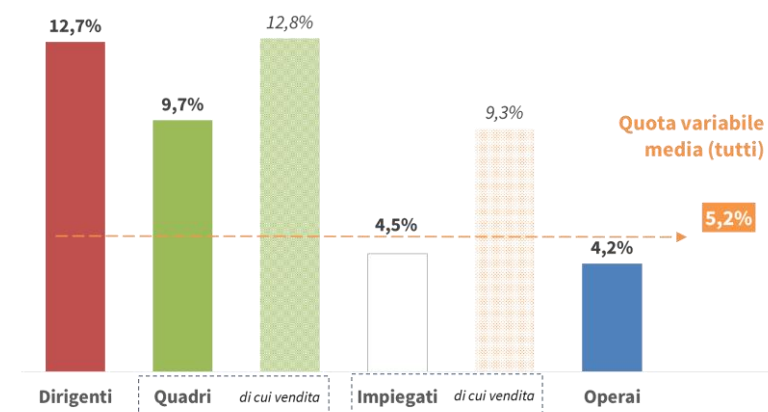
Mediamente nel 2015 sono stati erogati premi variabili per un ammontare pari al 6,8% della Retribuzione Annua Lorda, con punte del 15% per i dirigenti e un minimo del 5,5% per il personale operaio:

Figura 22 - Quota del variabile (soli beneficiari, differenze per qualifica)



rispettivamente 11,0% e 6,2%; se il calcolo è circoscritto all'Area Vendita il peso del variabile cresce fino al 14,3% per i quadri e al 10,8% per gli impiegati. Ripartito sull'insieme dei lavoratori in forza, il peso della retribuzione variabile si abbassa, collocandosi di poco al di sopra del 5%:

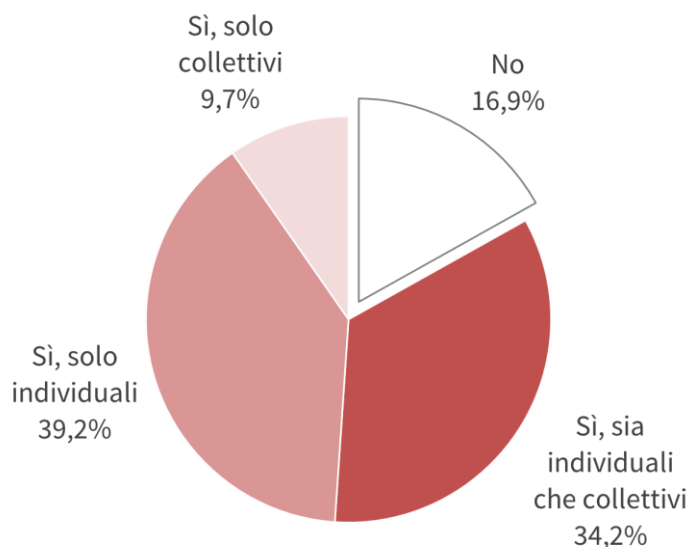
Figura 23 - Quota del variabile (intera forza lavoro, differenze per qualifica)



Benefit

I benefit sono uno strumento sempre più diffuso di politica retributiva; sono presenti, in forma individuale o collettiva, in otto aziende su dieci:

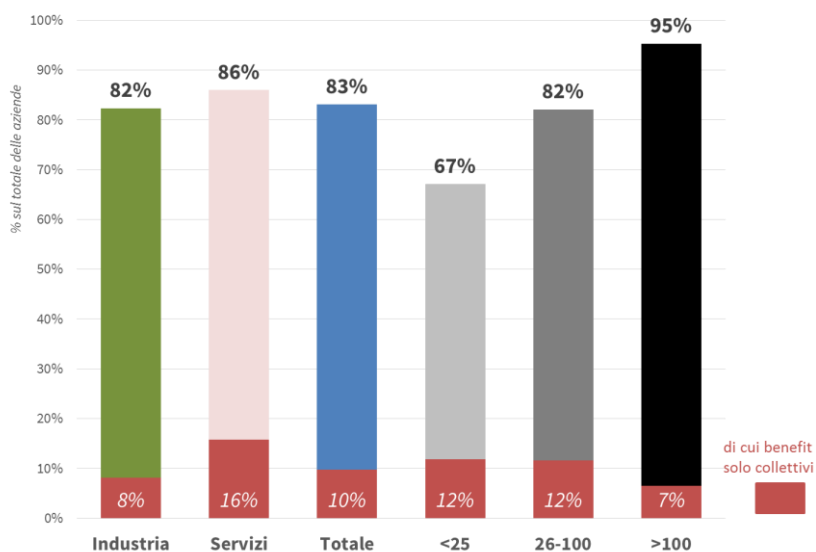
Figura 24 - Presenza di benefit



La forma più diffusa è quella dei benefit individuali: tra le imprese che ricorrono ai benefit, solo una su otto ne prevede di esclusivamente di collettivi.

La cui diffusione di questo strumento di gestione del personale è correlata alle dimensioni: vi ricorrono 2 aziende su 3 sotto i 25 addetti e quasi totalità delle imprese sopra ai 100 dipendenti.

Figura 25 - Diffusione dei benefit individuali e collettivi (per settore e dimensione)



Non sussistono grandi differenze tra industria e servizi, se non nella forma: la scelta di benefit indifferenziati di tipo collettivo è molto più frequente nei servizi (16%, rispetto all'8% delle imprese manifatturiere).

Piani di incentivazione a lungo termine

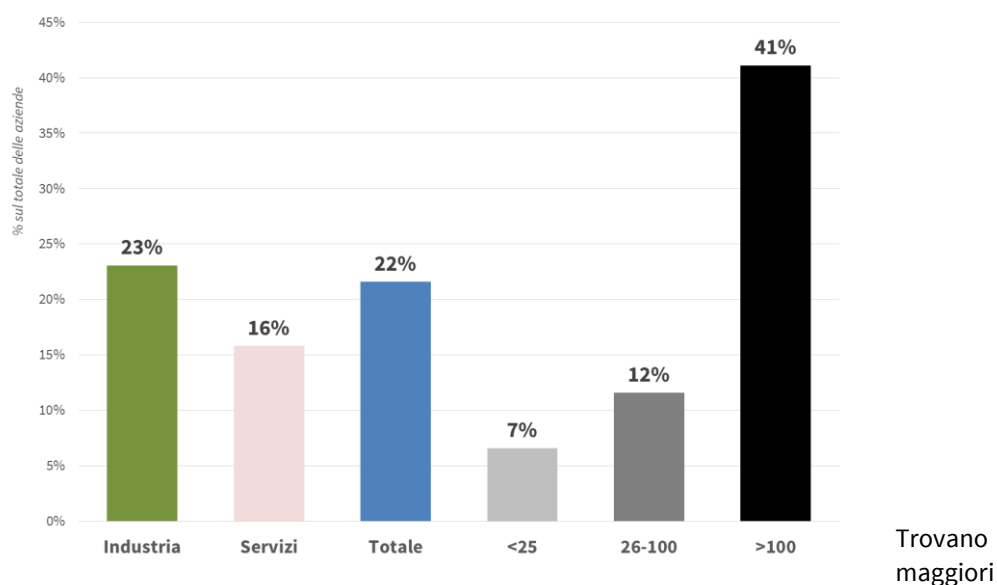
I Piani LTI (ovvero i piani di incentivazione a lungo termine) sono uno strumento di politica di gestione del personale ancora relativamente poco diffuso.

Le forme considerate dall'indagine sono:

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

Tutti, a parte l'ultimo, sono in qualche misura presenti nelle nostre aziende; la percentuale di imprese che ha segnalato di utilizzare almeno uno di questi incentivi per almeno un dipendente è risultata del 22%, con differenze per settore e dimensione come riportato nel seguente grafico:

Figura 26 - Diffusione dei piani di incentivazione a lungo termine (per settore e dimensione)



ambiti di applicazione nelle maggiori imprese, dove registrano un tasso di diffusione del 41%. La presenza è invece piuttosto sporadica in realtà di dimensione inferiore: intorno al 10%, con punte del 12% sopra i 25 addetti e in circa la metà dei casi (7%) nelle aziende più piccole.

Nei paragrafi successivi i vari strumenti vengono analizzati singolarmente.

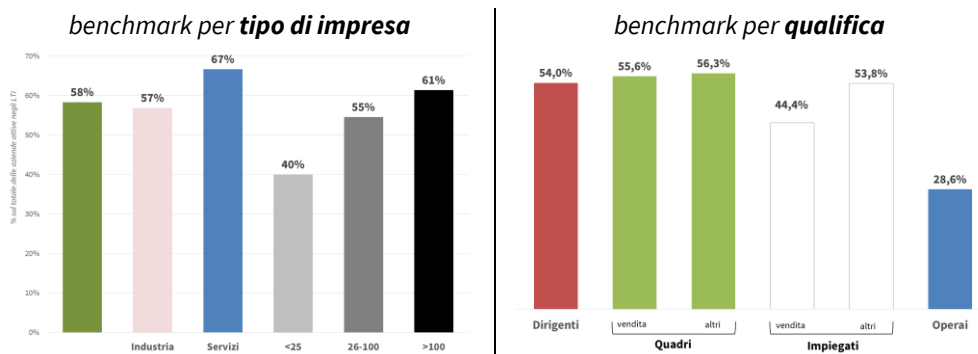
LTI Cash

Tra le imprese che hanno segnalato di avere attivato piani di incentivazione, i *Long Term Incentive Cash* risultano i più diffusi, essendo presenti in circa il 60% di questo sottocampione.

La percentuale è più elevata nei servizi ed è correlata alla dimensione.

I LTI Cash riguardano in più della metà dei casi dirigenti, quadri e impiegati addetti alla vendita, mentre i casi in cui sono coinvolti anche gli operai sono meno del 30%.

Figura 27 - Diffusione LTI Cash (% sul totale delle aziende con piani LTI)

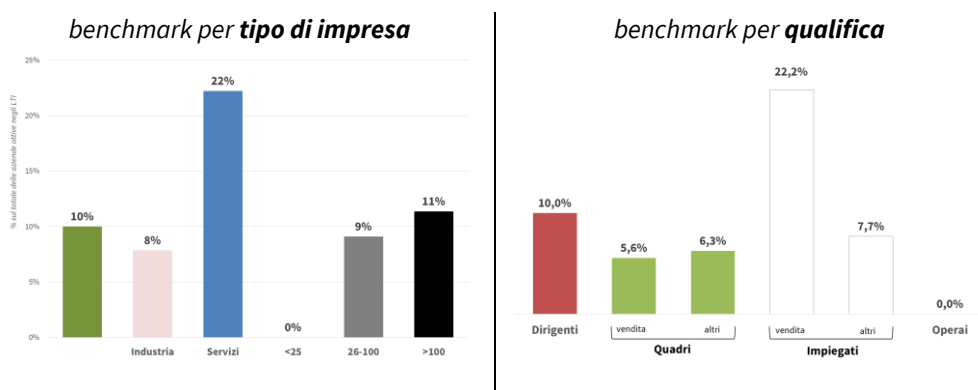


Deferred bonus

Tra le imprese che hanno segnalato di avere attivato piani di incentivazione, i *Deferred bonus* risultano nel 10% dei casi, con punte del 22% nei servizi; risultano presenti in realtà con più di 25 addetti.

I *Deferred bonus* sono piani di incentivazione che coinvolgono soprattutto gli impiegati addetti alla vendita.

Figura 28 - Diffusione Deferred bonus (% sul totale delle aziende con piani LTI)

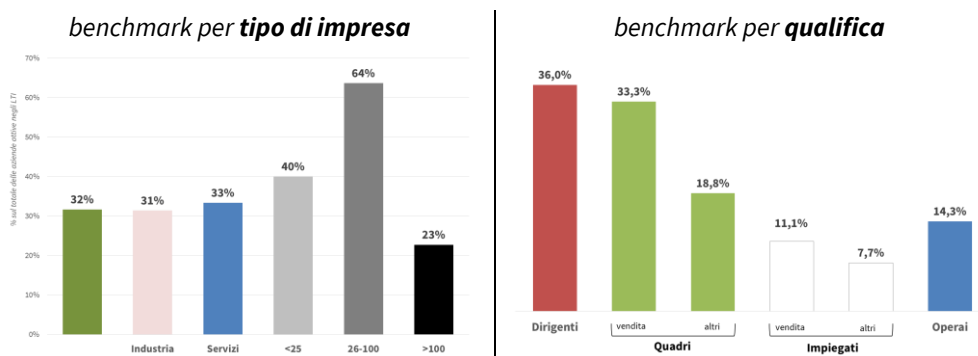


Stock option

Tra le imprese che hanno segnalato di avere attivato piani di incentivazione, le *Stock option* risultano lo strumento utilizzato nel 32% dei casi, con punte del 64% nelle realtà con più di 26 addetti ma sotto i 100.

Il ricorso alle *stock option* è più per i dirigenti e i quadri addetti alla vendita, e più per gli operai che per gli impiegati.

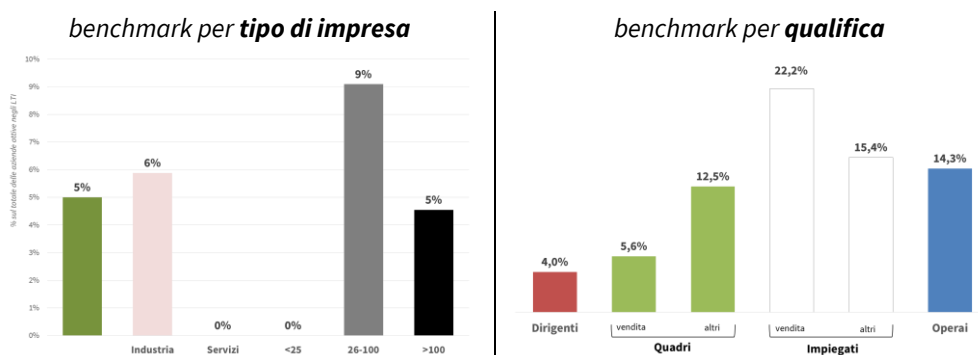
Figura 29 - Diffusione Stock option (% sul totale delle aziende con piani LTI)



Stock grant

Tra i piani di incentivazione, le *Stock grant* sono le meno utilizzate (solo nel 5% dei casi rilevati dall'indagine e solo in imprese industriali), con punte più elevate di diffusione nelle aziende tra i 26 e i 100 addetti e - soprattutto - per il personale impiegatizio addetto alla vendita.

Figura 30 - Diffusione Stock grant (% sul totale delle aziende con piani LTI)



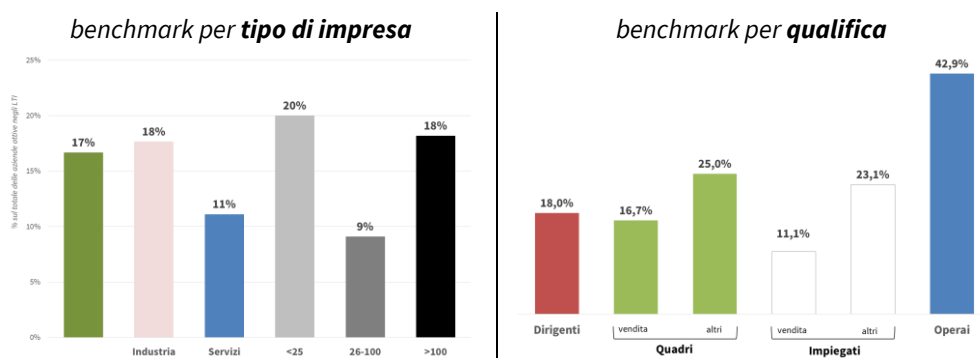
Restricted share

I Restricted share sono piani di incentivazione segnalati da circa un'azienda su cinque tra quelle interessate a questo strumento.

La diffusione è superiore nell'industria rispetto ai servizi e nelle realtà sotto i 26 addetti e sopra i 100.

E' la tipologia di piano di incentivazione più utilizzata per il personale operaio.

Figura 31 - Diffusione Restricted share (% sul totale delle aziende con piani LTI)

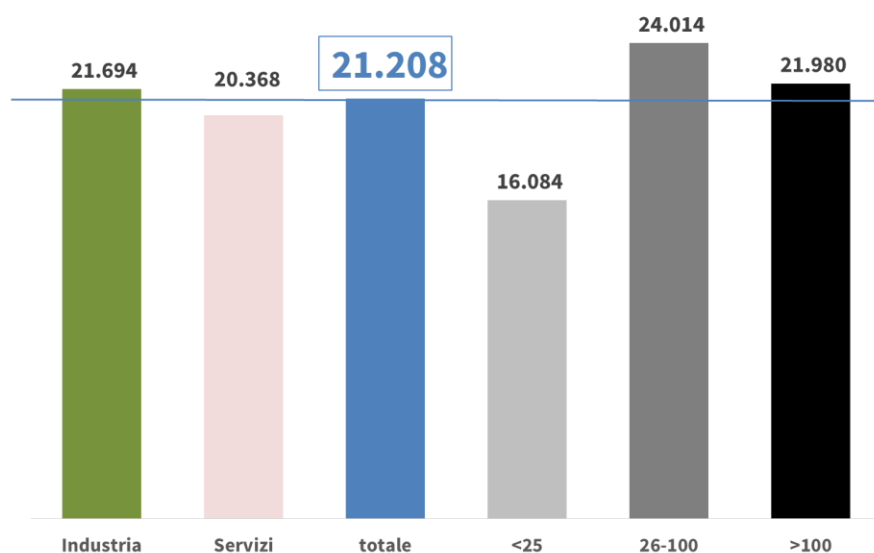


Piani di inserimento

Retribuzioni d'ingresso

Quali sono state nel 2015 le politiche di inserimento dei neolaureati? L'indagine lo ha verificato su un sottocampione delle aziende che ha collaborato alla rilevazione: quelle che hanno dichiarato di avere politiche formalizzate e che nel corso del 2015 hanno assunto almeno un giovane in possesso di laurea senza esperienza lavorativa. In media la retribuzione d'ingresso si colloca sui 21.208 euro lordi annui, con punte di 24mila euro nelle aziende di media dimensione e un minimo di 16mila in quelle sotto i 25 addetti; le retribuzioni d'entrata per i neolaureati sono superiori nelle imprese manifatturiere (21.700) rispetto a quelle del terziario (20.400).

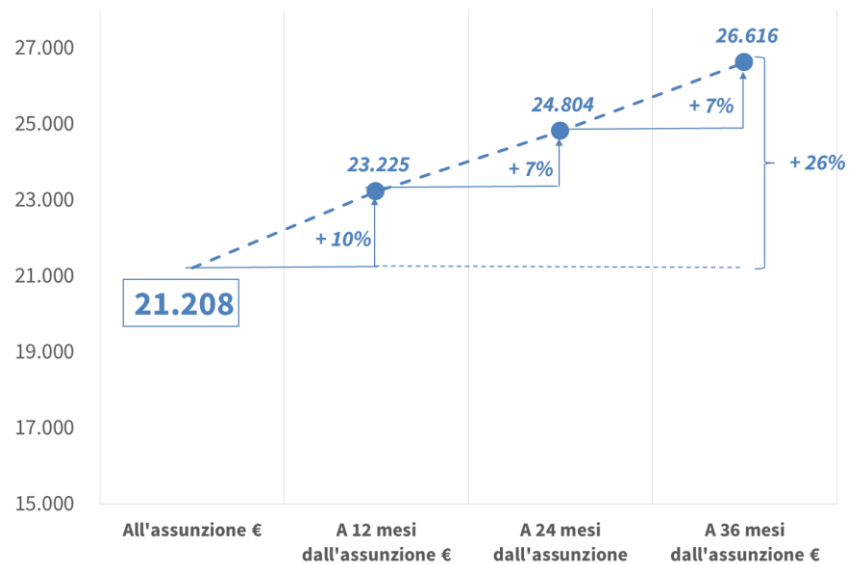
Figura 32 - Retribuzioni d'ingresso neolaureati (per settore e dimensione)



Aumenti nei primi 36 mesi

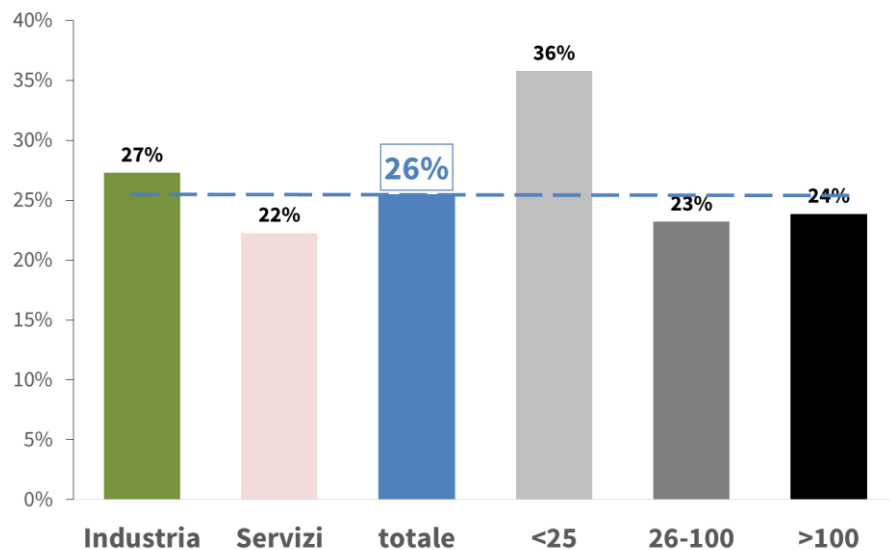
Nei primi 3 anni i piani retributivi delle imprese prevedono incrementi della retribuzione d'ingresso nell'ordine del +26%, con la progressione maggiore concentrata dopo il primo anno (+10%):

Figura 33 - Dinamica delle retribuzioni dei neolaureati nei primi 36 mesi



Incrementi superiori alla media si rilevano nell'industria e, in particolare, nelle imprese più piccole, dove i livelli d'ingresso sono sensibilmente inferiori e gli aumenti consentono un recupero funzionale alla *retention*:

Figura 34 - Incr. % delle retribuzioni dei neolaureati nei primi 36 mesi (per settore e dimensione)

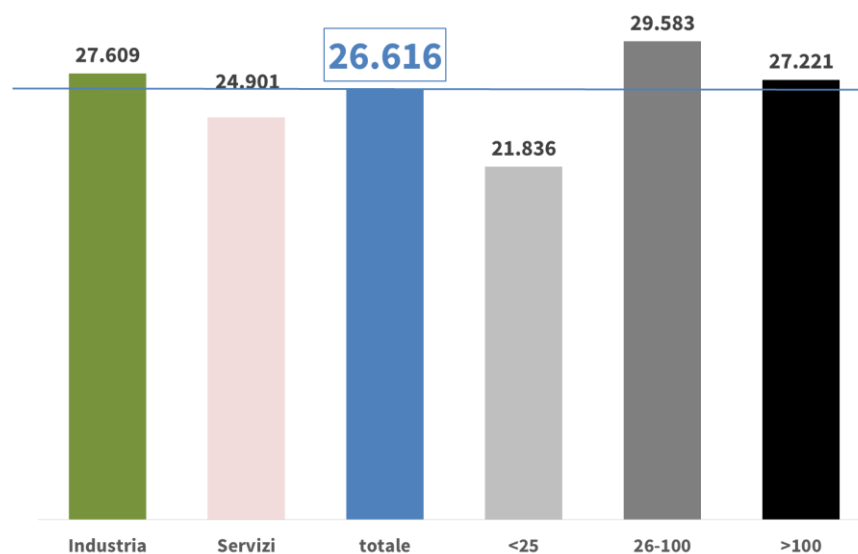


A tre anni dall'assunzione lo scarto si riduce, ma solo parzialmente.

Con una retribuzione di poco inferiore ai 30mila euro le realtà di media dimensione risultano i contesti aziendali in cui le retribuzioni dei neolaureati sono mediamente più

elevate:

Figura 35 - Retribuzioni dei neolaureati dopo 36 mesi (per settore e dimensione)

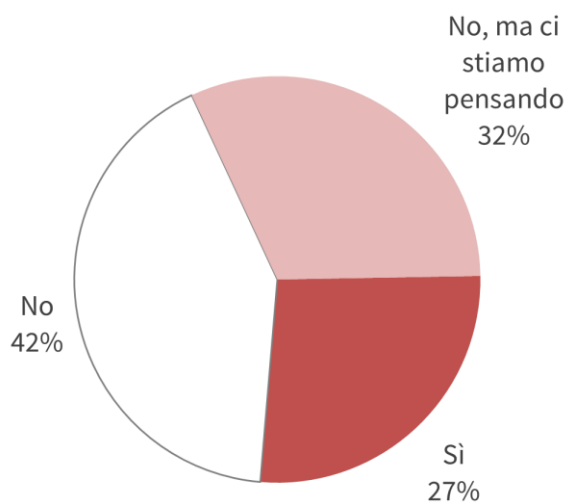


Welfare aziendale

La diffusione e l'interesse potenziale

Iniziative di welfare aziendale⁶ sono presenti in quasi 3 aziende su 10 tra quelle che hanno partecipato alla rilevazione, ma sono ancor di più quelle che ci stanno pensando: 32%. Presumibilmente si tratta di un effetto della normativa favorevole e degli incentivi recentemente introdotti.

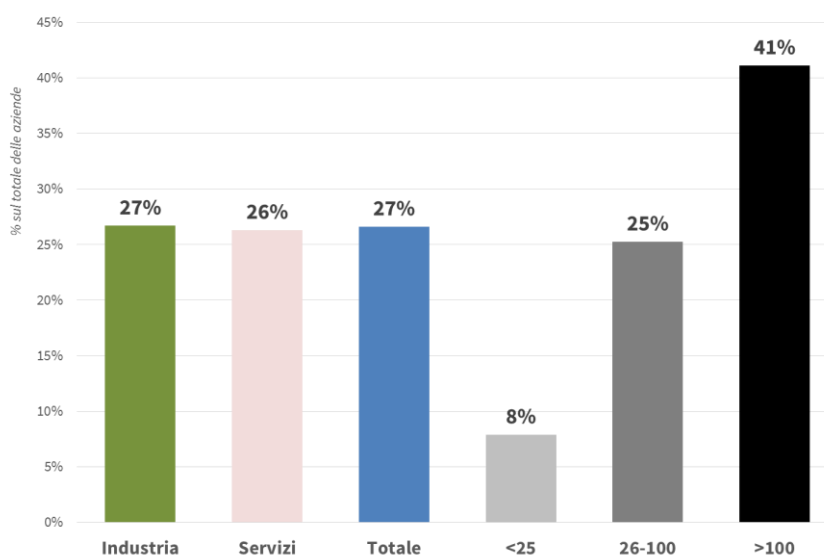
Figura 36 - Presenza di welfare aziendale



⁶ compresi gli strumenti di welfare contrattuale

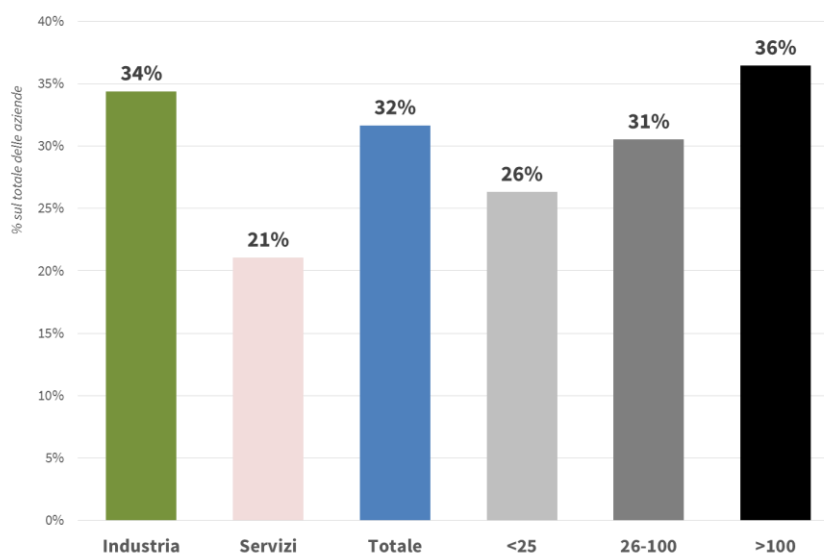
Il tasso di diffusione del 27% presenta sensibili differenze più che altro a livello di dimensione aziendale, con una propensione molto contenuta nelle realtà sotto i 25 addetti (8% delle aziende) e una diffusione quasi doppia (41%) rispetto alla media nelle grandi imprese:

Figura 37 - Diffusione del welfare aziendale (per settore e dimensione)



Nei prossimi anni anche nelle imprese sotto la soglia dei 25 addetti le potenzialità di sviluppo per questa forma di politica di gestione del personale sono destinate a crescere:

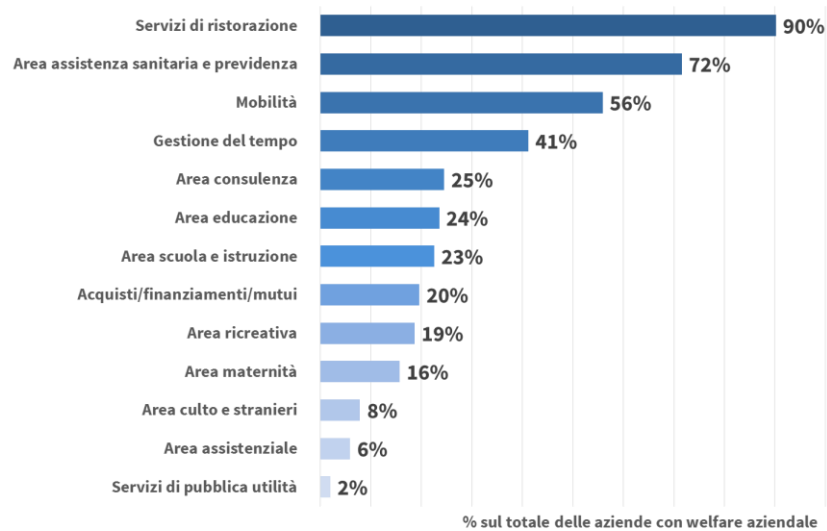
Figura 38 - % di aziende interessate a introdurre il welfare aziendale (per settore e dimensione)



Le diverse forme di welfare: diffusione

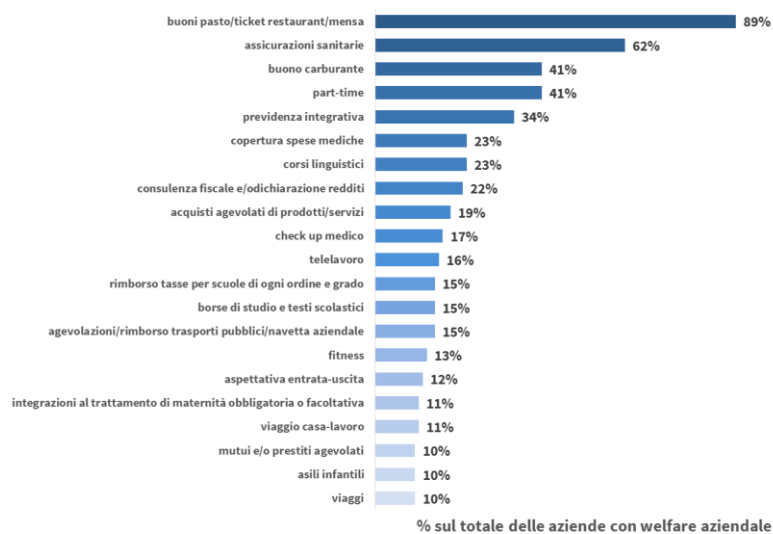
Gli strumenti di welfare più diffusi sono quelli riconducibili all'area dei servizi di ristorazione: sono presenti nel 90% delle aziende attive su questo tema. Seguono per diffusione le iniziative dell'area assistenziale e previdenziale (72% delle imprese), i servizi di mobilità (56%) e le facilitazioni nella gestione del tempo (41%).

Figura 39 - Tasso di diffusione degli strumenti di welfare aziendale (per area tematica)



Più nel dettaglio, la forma di welfare aziendale più diffusa in assoluto risulta quella dei buoni pasto (o della mensa aziendale), presente nel 90% delle aziende che si dichiarano attive sul tema; seguono le assicurazioni sanitarie nelle varie forme (62%) e - con pari diffusione, 41% delle aziende - i buoni carburante e la flessibilità organizzativa (part-time). Nel grafico seguente si riportano in ordine decrescente gli strumenti segnalati da almeno il 10% delle aziende:

Figura 40 - Tasso di diffusione degli strumenti di welfare aziendale (per specifico istituto)



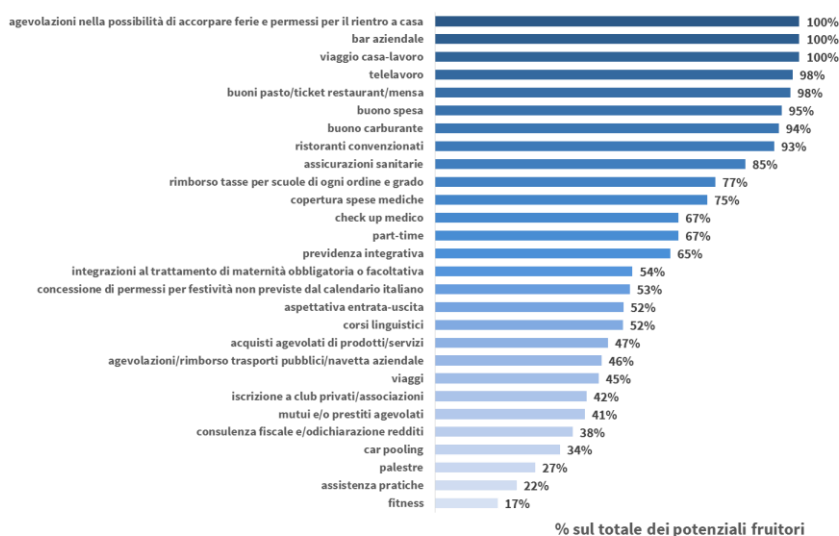
Le diverse forme di welfare: gradimento

Un indicatore indiretto del gradimento di uno strumento di welfare aziendale è rappresentato dalla percentuale di utilizzatori sul totale dei potenziali fruitori. Al top della graduatoria (cfr. Figura 41) si collocano tre strumenti, utilizzati da tutti i potenziali beneficiari: agevolazioni di tipo organizzativo su ferie e permessi, bar aziendale, facilitazioni per il trasferimento casa-lavoro.

Tra le forme di welfare raccolgono la maggiore adesione (98%) troviamo i buoni pasto ma anche il telelavoro, un'opportunità cui pochi - tra coloro cui viene offerta la possibilità -

rinunciano.

Figura 41 - Tasso di gradimento istituti di welfare aziendale (% utilizzatori su potenziali beneficiari)



Il rapporto tra diffusione, gradimento e costo di alcune forme di welfare

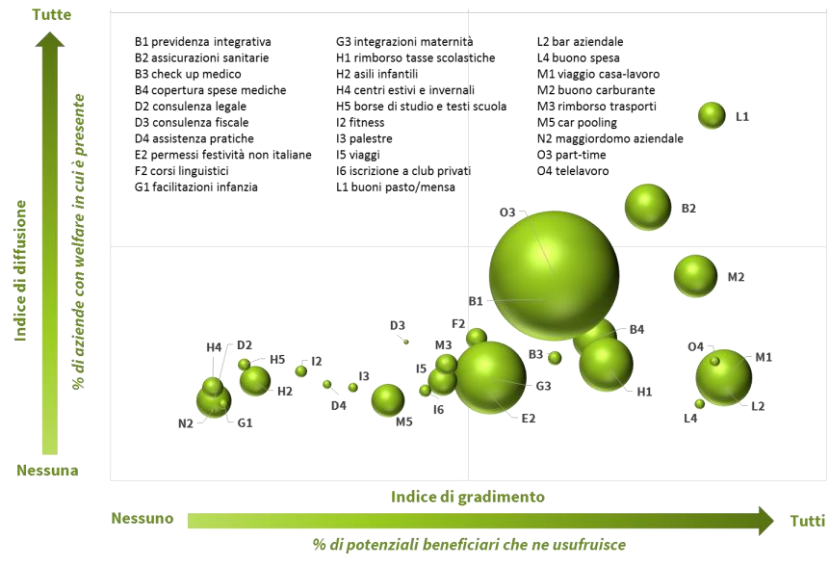
Il livello di gradimento è uno degli aspetti più significativi per uno strumento finalizzato al “benessere” della popolazione aziendale, ma altri elementi da considerare per valutarne l’efficacia complessiva sono la diffusione (la quota di popolazione potenzialmente interessata) e il suo costo.

L’indagine ha raccolto, laddove disponibili, elementi sugli oneri complessivamente sostenuti dalle aziende per mettere i vari strumenti a disposizione dei loro dipendenti: per una stima del costo unitario tali importi che sono stati ripartiti sul numero complessivo di fruitori.

Per gli strumenti per i quali sono disponibili diffusione, gradimento e costo unitario una possibile sintesi è offerta dalla seguente rappresentazione grafica, in cui i vari istituti si distribuiscono nei quattro quadranti in funzione di diffusione e gradimento, mentre la dimensione della sfera è proporzionale all’impegno economico richiesto all’impresa. Buoni pasto e assicurazioni sanitarie si distinguono per indici di diffusione e di gradimento superiori alla soglia del 50% (sono presenti nella maggioranza delle imprese e utilizzati da più della metà degli aventi diritto). Dal punto di vista dell’impegno economico dell’impresa, il costo annuo dei buoni pasto rapportato al numero di utilizzatori risulta relativamente più basso di quello delle assicurazioni sanitarie.

Lo strumento in assoluto più oneroso è quello del part time, utilizzato da più della metà degli aventi diritto. In generale le dimensioni delle sfere sono mediamente superiori nei quadranti di destra, dove si collocano gli strumenti di welfare aziendale più graditi. Due le eccezioni degne di nota: i buoni spesa e il telelavoro, opportunità di cui approfittano la quasi totalità dei potenziali beneficiari, ma che risultano ancora poco diffusi nelle imprese. All’opposto, consulenza legale e asili infantili non giustificano, per diffusione e gradimento, i costi sostenuti che l’impresa affronta per metterli a disposizione di potenziali utilizzatori.

Figura 42 - Diffusione, gradimento e costo unitario del welfare



3. Orari e assenze dal lavoro

Ore lavorabili

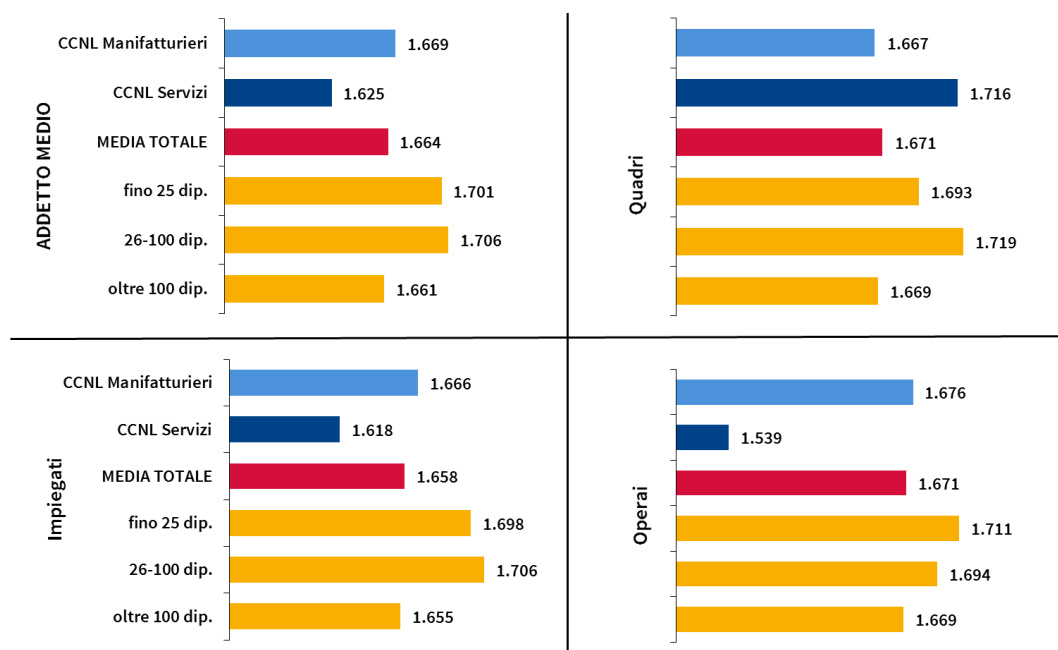
Le ore lavorabili sono quelle per le quali al lavoratore è contrattualmente richiesto di fornire la prestazione lavorativa, tenendo conto dell'orario di lavoro applicato in azienda e dei giorni lavorabili nell'anno. Quindi, oltre a sabati, domeniche e festività cadenti infrasettimanalmente sono escluse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

In base ai dati raccolti dall'indagine⁷ nel 2015 le ore lavorabili sono state in media 1.664, con valori per qualifica compresi tra le 1.671 di quadri e operai e le 1.658 del personale impiegatizio⁸.

Nelle imprese dei servizi il monte ore lavorabile risulta più basso, presumibilmente per un "effetto struttura": nel settore è infatti elevato il peso degli impiegati, la qualifica che nel 2015 è stata caratterizzata da un minor numero di ore lavorabili.

A livello di dimensioni aziendali il numero di ore lavorabili risulta inferiore nelle realtà più grandi, sopra i 100 dipendenti.

Figura 43 – Ore lavorabili nel 2015 (per qualifica, settore e classe dimensionale)



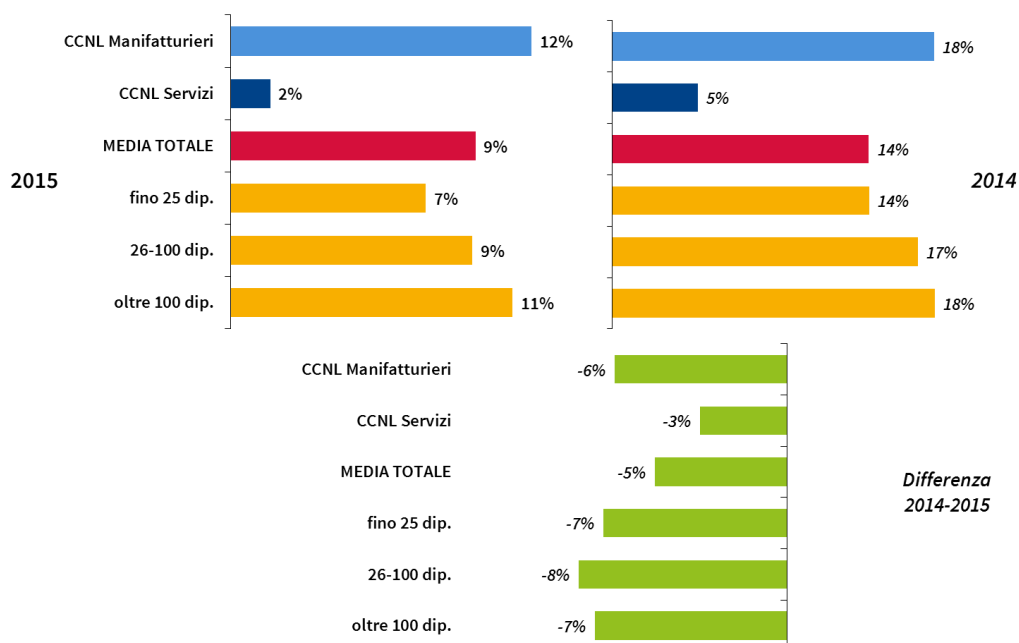
⁷ cfr. Appendice

⁸ Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

Utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni

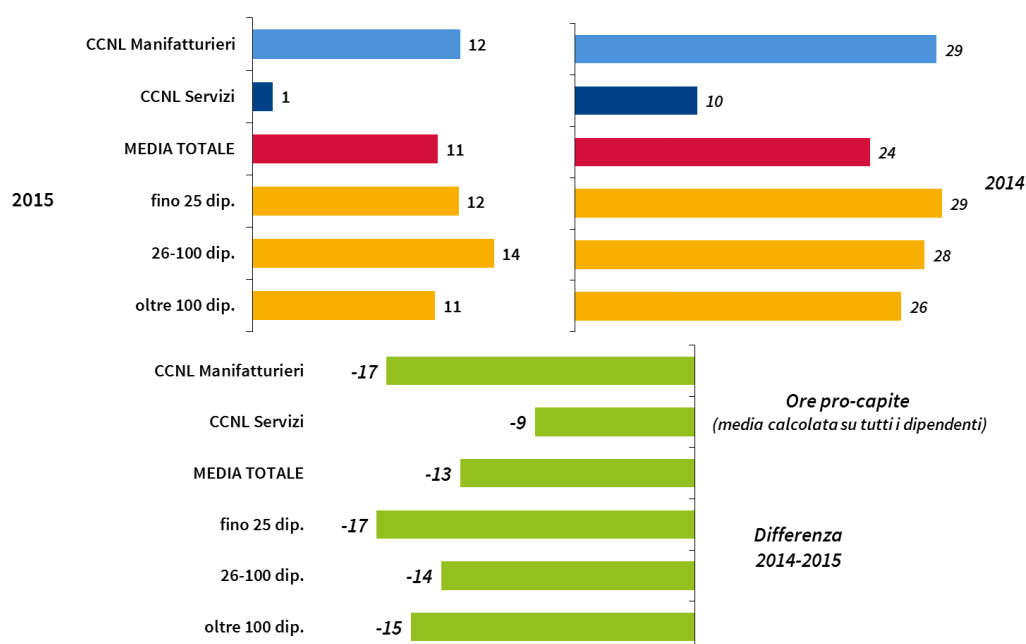
Nel 2015 ha fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (Ordinaria, Straordinaria o in Deroga) il 9% delle imprese, in evidente flessione rispetto al 14% registrato nel 2014. Al risultato hanno contribuito tutte le tipologie di impresa.

Figura 44 – Imprese che hanno utilizzato la Cig: 2014 vs 2013



Ancor più sensibile la riduzione del numero di ore di Cig per dipendente, più che dimezzate dalle 24 del 2014 alle 11 del 2015. Particolarmente accentuata la riduzione nel comparto dei servizi e nelle realtà di dimensione inferiore.

Figura 45 – Le ore di Cig utilizzate dalle imprese: 2014 vs 2013



Il forte ridimensionamento del ricorso alla Cig registrato nelle aziende che hanno collaborato all'indagine è in linea col trend generale rilevabile dai dati amministrativi - di fonte Inps - sulle ore autorizzate, crollate del 50% nel territorio considerato (Città metropolitana di Milano e province di Monza Brianza e Lodi)⁹.

Assenze dal lavoro

Dai dati rilevati dall'indagine, nel territorio costituito dalle province di Monza Brianza e Lodi e dalla Città Metropolitana di Milano mediamente nel 2015 ogni dipendente si è assentato 87 ore, 12 ore in meno rispetto alle 99 del 2014.

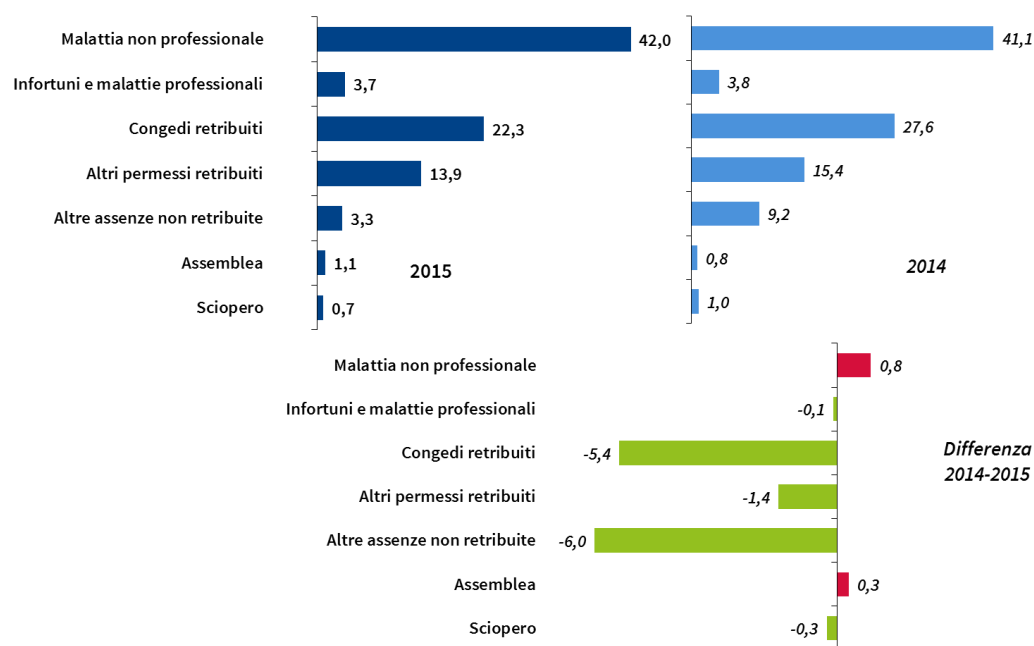
La principale causa di assenza rimane la Malattia non professionale, che è stata il motivo di assenza per 42 delle 87 ore, con differenze marginali tra uomini (41 ore) e donne (44 ore).

Ben più significativi i differenziali di assenza per genere rilevati nell'ambito dei Congedi retribuiti, che includono la maternità obbligatoria: 56 le ore in media per le lavoratrici, 6 per il personale maschile, per una media di poco superiore alle 22 ore.

Per gli Altri permessi retribuiti, terza causale di assenza per importanza (14 ore), le differenze per genere tornano a scomparire: 13 le ore rilevate tra i lavoratori, 16 quelli relativi alle donne.

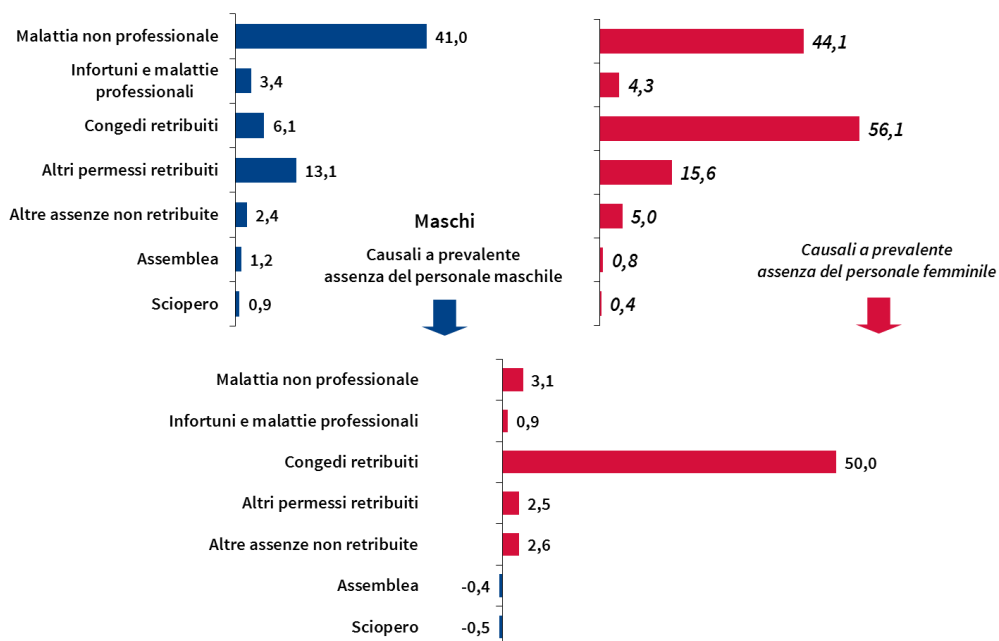
Infortuni professionali e altre causali, quali Assemblee e Scioperi, hanno un peso decisamente minore sul totale delle ore perse.

Figura 46 – Ore perse per causali di assenza: 2015 vs 2014



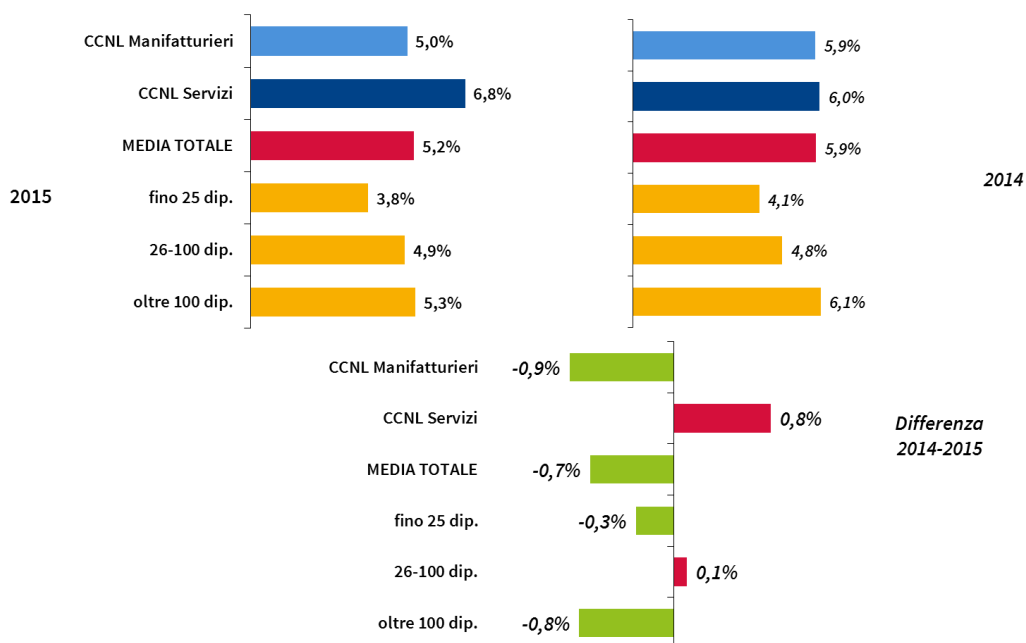
⁹ cfr. "Lavoro a Milano - 2015", a cura di Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil (<http://www.assolombarda.it/centro-studi/lavoro-a-milano-2015>)

Figura 47 – Ore perdute nel 2015 per causali di assenza: differenze per genere



Il tasso di assenza nell’Area Milanese è sceso al 5,2% nel 2015 dal 5,9% nel 2014. Il tasso si è ridotto tra le imprese che applicano CCNL Manifatturieri, mentre è cresciuto tra quelle dei Servizi.

Figura 48 – Tassi di assenza addetto medio: 2014 vs 2013



Il tasso di assenza risulta inversamente correlato alla qualifica, variando dal minimo rilevato tra i quadri (3,4%) ed il massimo (6,2%) degli operai, con un 5,3% rilevato tra gli impiegati.

Positiva appare invece la correlazione con le dimensioni aziendali: i tassi di assenza sono più elevati nelle realtà di maggiori dimensioni (5,3%) e più bassi in quelle più piccole: 4,9% sotto i 100 addetti e addirittura 3,8% in quelle sotto i 25.

Ricorso allo straordinario

Nel 2015 il 76% delle imprese milanesi è ricorso al lavoro straordinario (era il 71% nel 2014 ed il 69% nel 2013); l'incidenza delle ore di lavoro straordinario ha raggiunto il 2,4% delle ore lavorabili, in crescita dal 2,1% del 2014.

Figura 49 – Imprese che hanno fatto ricorso allo straordinario: 2015 vs 2014

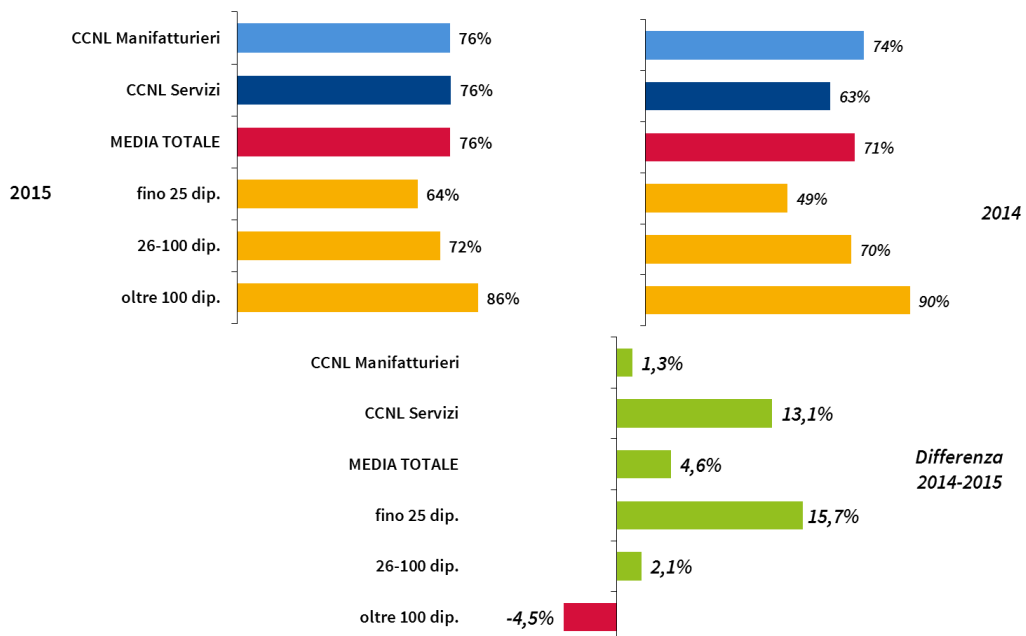
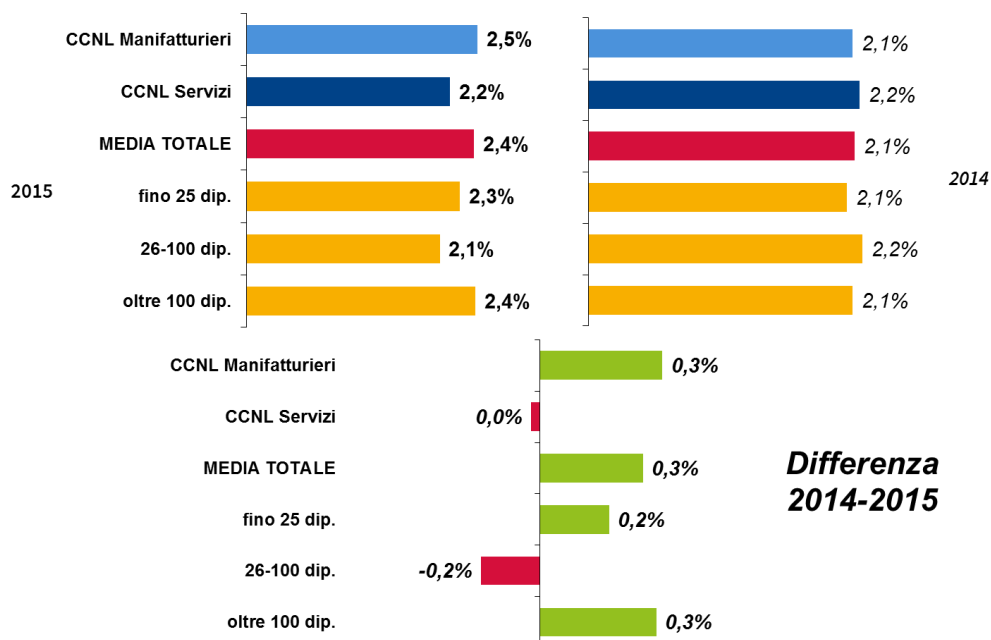


Figura 50 – Ore di straordinario per lavoratore (% sulle ore lavorabili): 2015 vs 2014



Tassi di assenza 2015

Territorio Milano, Monza Brianza e Lodi

Figura 51 - Tassi di assenza totali (per genere e qualifica)

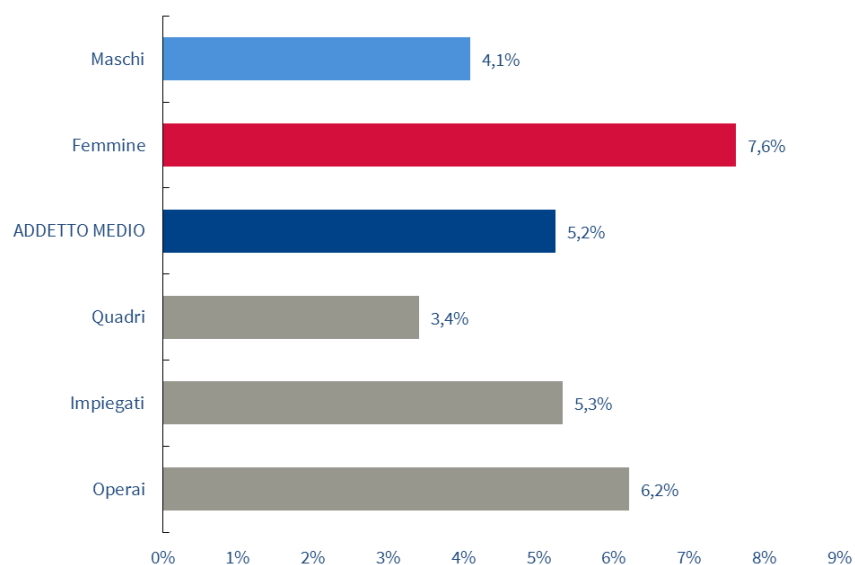


Tabella 1- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.663,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,4	4,3	3,7	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		41,0	44,1	42,0	2,5%	2,7%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,1	56,1	22,3	0,4%	3,4%	1,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,1	15,6	13,9	0,8%	0,9%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,4	5,0	3,3	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,4	0,7	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,2	0,8	1,1	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		68,2	126,3	86,9	4,1%	7,6%	5,2%

Tabella 2- Ore perdute e tassi di assenza QUADRI (per causale)

ORE LAVORABILI	1.671,5	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,1	3,7	2,5	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		25,0	33,9	27,5	1,5%	2,0%	1,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,7	46,6	15,5	0,2%	2,8%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		8,9	11,1	9,5	0,5%	0,7%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,7	2,4	1,2	0,0%	0,1%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,6	0,4	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,2	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		41,4	98,3	57,1	2,5%	5,9%	3,4%

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

ORE LAVORABILI	1.657,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,2	3,9	2,9	0,1%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		33,0	40,8	36,1	2,0%	2,5%	2,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,5	64,3	28,9	0,3%	3,9%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		12,9	17,1	14,5	0,8%	1,0%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,6	5,4	3,7	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,4	0,7	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,5	0,8	1,2	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		58,7	132,7	88,1	3,5%	8,0%	5,3%

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

ORE LAVORABILI	1.671,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		6,0	6,3	6,0	0,4%	0,4%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		62,1	65,2	62,8	3,7%	3,9%	3,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,5	32,8	13,5	0,5%	2,0%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,8	14,0	15,5	0,9%	0,8%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,2	5,9	3,7	0,2%	0,4%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,3	0,8	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		1,3	1,2	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		97,9	125,7	103,6	5,8%	7,6%	6,2%

Lombardia¹⁰

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

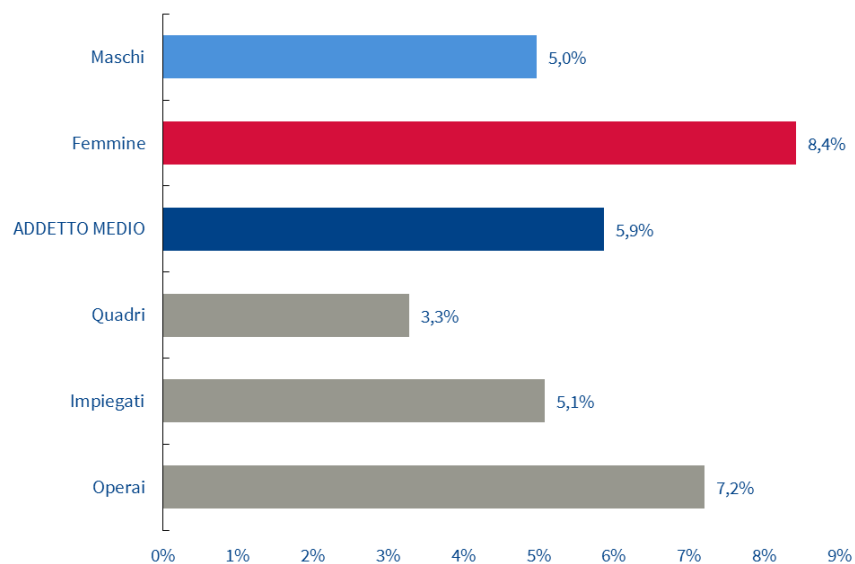


Tabella 5- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.659,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,9	3,9	4,6	0,3%	0,2%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		51,2	50,5	51,0	3,1%	3,0%	3,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,8	61,0	20,8	0,4%	3,7%	1,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,6	16,1	14,2	0,8%	1,0%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,7	6,3	4,4	0,2%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,8	0,4	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,6	1,3	1,5	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		82,6	139,4	97,3	5,0%	8,4%	5,9%

¹⁰ cfr. "Il Mercato del Lavoro in Lombardia – Rapporto 2016", Confindustria Lombardia (<http://www.confindustria.lombardia.it/lobby/politiche-territoriali/centro-studi/rapporto-sul-mercato-del-lavoro-in-lombardia-2016>)

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

ORE LAVORABILI	1.676,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		1,7	3,1	2,1	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		24,6	32,9	26,7	1,5%	2,0%	1,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,2	46,5	14,7	0,2%	2,8%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		8,9	11,3	9,5	0,5%	0,7%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,7	2,3	1,1	0,0%	0,1%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,5	0,4	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,4	0,2	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		41,0	96,9	54,9	2,4%	5,8%	3,3%

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

ORE LAVORABILI	1.672,1	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,1	3,1	2,5	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		32,0	40,8	35,1	1,9%	2,4%	2,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,5	68,6	28,8	0,4%	4,1%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		12,1	16,1	13,6	0,7%	1,0%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,5	5,3	3,5	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,6	0,3	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,1	0,7	1,0	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		56,9	135,0	84,9	3,4%	8,1%	5,1%

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

ORE LAVORABILI	1.643,1	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		7,5	5,5	7,2	0,5%	0,3%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		70,5	75,7	71,3	4,3%	4,6%	4,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,5	50,6	14,7	0,5%	3,1%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,6	17,6	15,9	0,9%	1,1%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,3	9,7	6,0	0,3%	0,6%	0,4%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,5	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		2,3	2,9	2,4	0,1%	0,2%	0,1%
TOTALE ASSENZE		109,6	162,5	118,5	6,7%	10,0%	7,2%

Classe dimensionale

Aziende fino 25 dipendenti

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

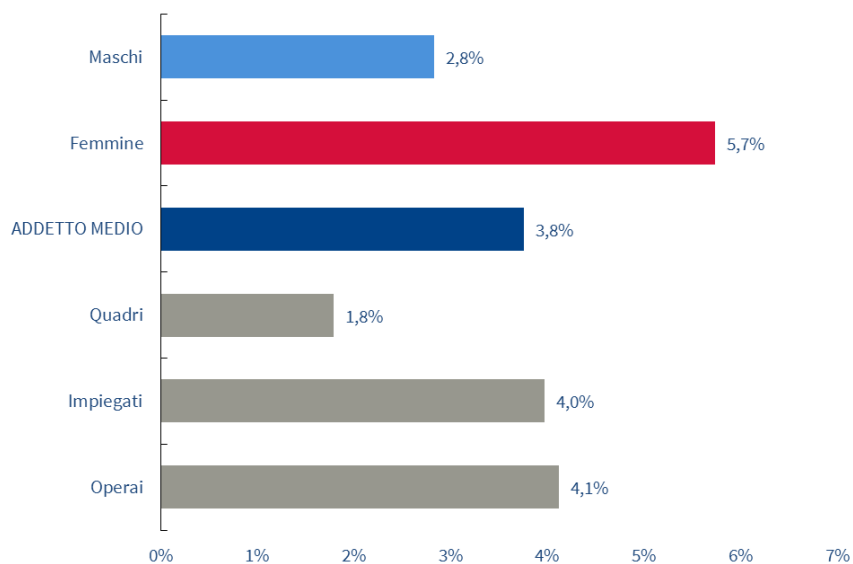


Tabella 9- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.701,1	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		7,9	1,0	5,7	0,5%	0,1%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		27,3	31,7	28,8	1,6%	1,9%	1,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,0	45,1	16,6	0,2%	2,7%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		7,6	14,2	9,7	0,4%	0,8%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,1	4,3	2,8	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,2	0,3	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,2	0,1	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		48,3	96,7	64,0	2,8%	5,7%	3,8%

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

ORE LAVORABILI	1.692,9	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		0,0	0,1	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Malattia non professionale</i>		18,5	19,3	18,7	1,1%	1,1%	1,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		0,3	0,2	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,6	13,1	10,5	0,6%	0,8%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,0	1,2	0,3	0,0%	0,1%	0,0%
<i>Sciopero</i>		0,3	0,8	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,0	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		28,8	34,6	30,3	1,7%	2,0%	1,8%

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

ORE LAVORABILI	1.697,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		7,6	1,1	4,7	0,4%	0,1%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		19,8	29,1	24,0	1,2%	1,7%	1,4%
<i>Congedi retribuiti</i>		2,3	54,5	25,8	0,1%	3,2%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		6,2	15,3	10,3	0,4%	0,9%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,7	3,6	2,0	0,0%	0,2%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,3	0,3	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,3	0,1	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		37,2	104,2	67,4	2,2%	6,2%	4,0%

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

ORE LAVORABILI	1.710,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		10,9	0,0	9,9	0,6%	0,0%	0,6%
<i>Malattia non professionale</i>		39,5	71,8	42,4	2,3%	4,3%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,7	0,0	4,3	0,3%	0,0%	0,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		8,6	4,6	8,2	0,5%	0,3%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,4	13,9	5,3	0,3%	0,8%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,1	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,3	0,7	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		68,5	91,1	70,5	4,0%	5,4%	4,1%

Aziende 26-100 dipendenti

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

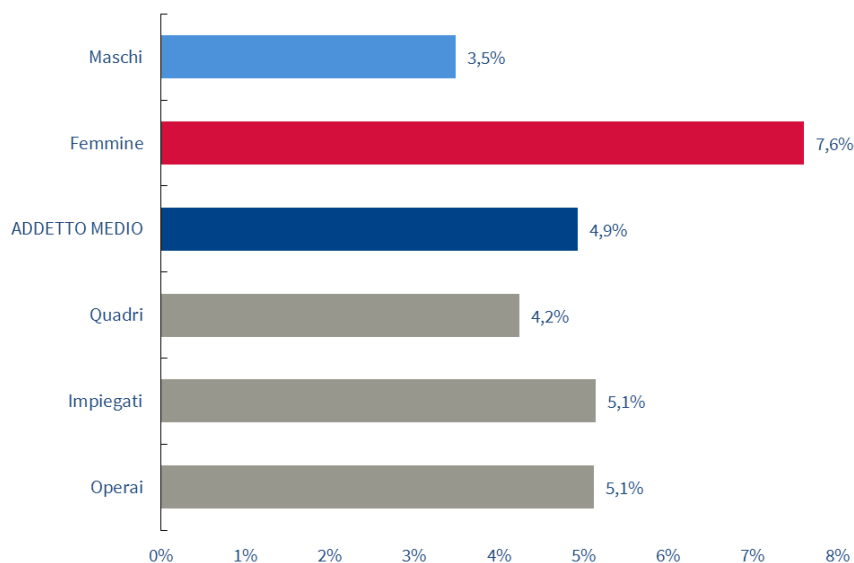


Tabella 13- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.705,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,6	2,8	3,3	0,2%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		33,3	50,4	39,3	1,9%	3,0%	2,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		10,9	59,7	28,2	0,6%	3,5%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		5,4	13,3	8,2	0,3%	0,8%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		6,0	1,8	4,5	0,3%	0,1%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,1	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,5	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		59,7	128,5	84,1	3,5%	7,6%	4,9%

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

ORE LAVORABILI	1.718,9	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		0,2	3,7	1,4	0,0%	0,2%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		27,4	60,4	38,6	1,6%	3,5%	2,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		9,1	40,5	19,8	0,5%	2,4%	1,2%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		6,1	24,9	12,5	0,4%	1,4%	0,7%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,5	0,5	0,5	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		43,4	130,0	72,9	2,5%	7,6%	4,2%

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

ORE LAVORABILI	1.706,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		1,2	1,4	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		30,4	46,1	37,6	1,8%	2,7%	2,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		10,6	72,0	38,8	0,6%	4,3%	2,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		4,3	8,7	6,3	0,2%	0,5%	0,4%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,8	1,2	3,1	0,3%	0,1%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,6	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		51,8	130,2	87,7	3,0%	7,7%	5,1%

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

ORE LAVORABILI	1.694,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		8,6	7,9	8,5	0,5%	0,5%	0,5%
<i>Malattia non professionale</i>		40,5	54,7	43,1	2,4%	3,3%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		12,5	32,2	16,0	0,7%	1,9%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		6,3	16,7	8,1	0,4%	1,0%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		10,9	6,6	10,2	0,6%	0,4%	0,6%
<i>Sciopero</i>		0,2	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,8	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		79,8	118,7	86,7	4,7%	7,1%	5,1%

Aziende oltre 100 dipendenti

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

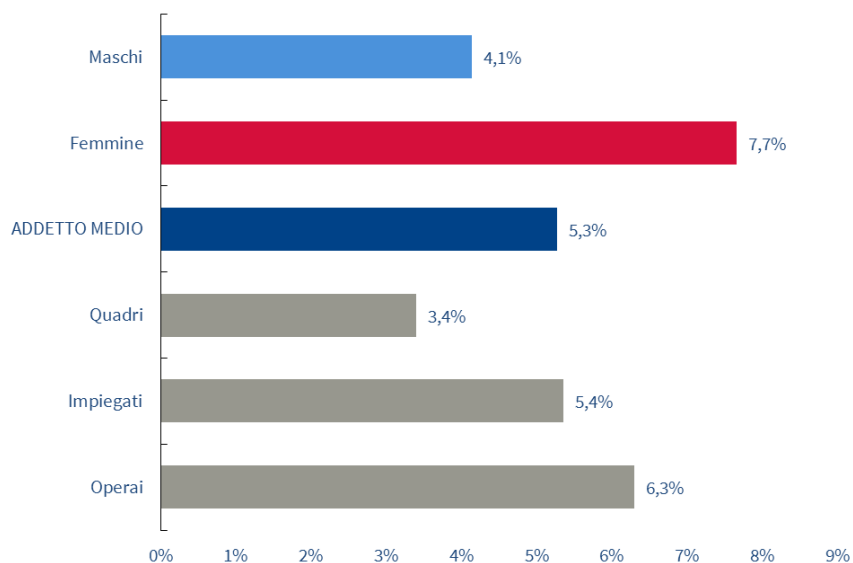


Tabella 17- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.661,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		3,3	4,4	3,7	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		41,6	44,0	42,4	2,5%	2,7%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,0	56,2	22,1	0,4%	3,4%	1,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,5	15,8	14,2	0,8%	1,0%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,3	5,2	3,2	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,4	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,3	0,8	1,1	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		68,9	126,9	87,5	4,1%	7,7%	5,3%

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

ORE LAVORABILI	1.668,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,2	3,7	2,6	0,1%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		25,0	32,3	27,0	1,5%	1,9%	1,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,5	47,6	15,5	0,2%	2,9%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,0	10,1	9,3	0,5%	0,6%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,7	2,5	1,2	0,0%	0,1%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,7	0,5	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,2	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		41,5	97,0	56,6	2,5%	5,8%	3,4%

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

ORE LAVORABILI	1.654,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,1	4,1	2,9	0,1%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		33,4	40,9	36,4	2,0%	2,5%	2,2%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,4	64,3	28,6	0,3%	3,9%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,3	17,5	15,0	0,8%	1,1%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,6	5,6	3,8	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,5	0,8	1,3	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		59,4	133,6	88,6	3,6%	8,1%	5,4%

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

ORE LAVORABILI	1.669,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		5,7	6,3	5,8	0,3%	0,4%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		63,7	65,5	64,1	3,8%	4,0%	3,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,4	33,2	13,6	0,5%	2,0%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		16,5	14,0	15,9	1,0%	0,8%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,8	5,8	3,4	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,3	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		1,3	1,2	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		99,5	126,3	105,1	5,9%	7,6%	6,3%

Settore del CCNL

Aziende con CCNL Manifatturieri

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

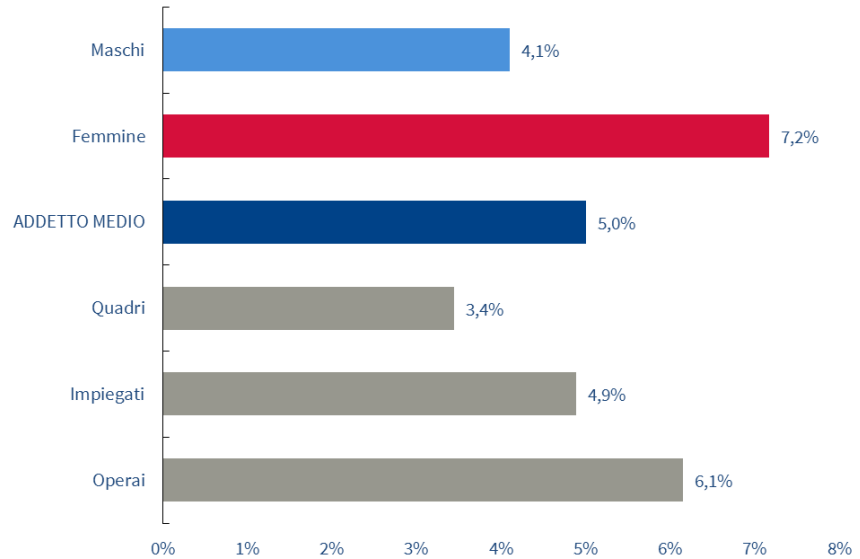


Tabella 21- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.669,1	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,5	4,8	3,9	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		41,3	43,6	42,0	2,5%	2,6%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,6	50,9	19,1	0,3%	3,0%	1,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,1	14,4	13,5	0,8%	0,9%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,5	4,6	3,1	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,3	0,9	1,2	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		68,4	119,7	83,6	4,1%	7,2%	5,0%

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

ORE LAVORABILI	1.666,9	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,1	3,9	2,6	0,1%	0,2%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		25,2	34,1	27,7	1,5%	2,0%	1,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,7	45,7	15,2	0,2%	2,7%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		9,1	10,8	9,5	0,5%	0,6%	0,6%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,8	2,5	1,2	0,0%	0,2%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,7	0,5	0,6	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,3	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		42,1	97,9	57,4	2,5%	5,9%	3,4%

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

ORE LAVORABILI	1.665,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,3	4,5	3,1	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		32,5	38,8	34,8	2,0%	2,3%	2,1%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,4	58,0	24,4	0,3%	3,5%	1,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		12,5	15,4	13,6	0,8%	0,9%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,6	4,7	3,4	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,1	0,5	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		1,7	1,0	1,4	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		58,0	122,9	81,5	3,5%	7,4%	4,9%

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

ORE LAVORABILI	1.676,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		6,0	6,6	6,1	0,4%	0,4%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		62,1	66,0	62,9	3,7%	4,0%	3,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,0	33,3	12,2	0,4%	2,0%	0,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		16,3	14,1	15,8	1,0%	0,8%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		3,3	5,8	3,8	0,2%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		1,0	0,3	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		1,3	1,3	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		96,9	127,4	103,0	5,8%	7,6%	6,1%

Aziende con CCNL Servizi

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

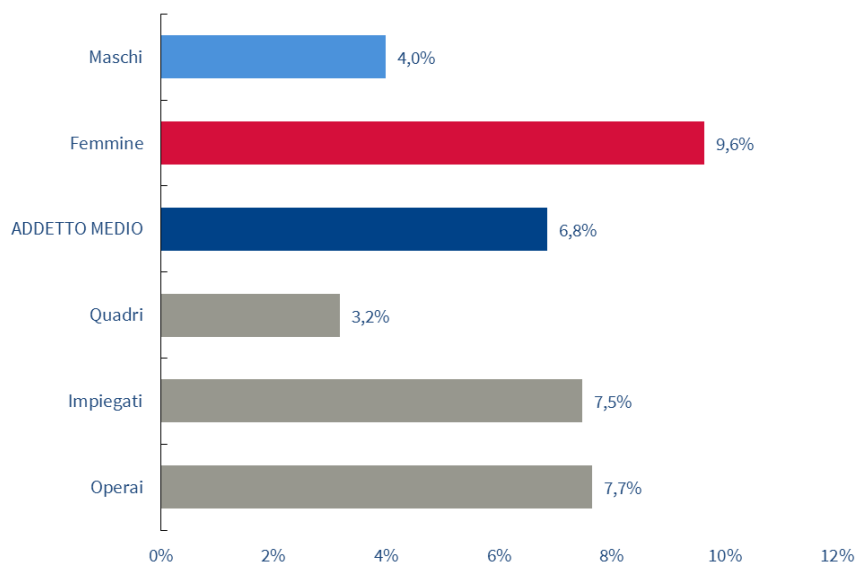


Tabella 25- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.624,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,1	2,0	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		37,4	46,2	41,9	2,3%	2,9%	2,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		11,9	78,6	46,1	0,7%	4,9%	2,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		12,4	20,9	16,8	0,8%	1,3%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,7	6,9	4,4	0,1%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		65,6	154,8	111,3	4,0%	9,6%	6,8%

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

ORE LAVORABILI	1.715,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		1,3	1,2	1,3	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		23,4	31,8	25,8	1,4%	1,9%	1,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,3	54,9	18,0	0,2%	3,2%	1,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		7,3	13,3	9,0	0,4%	0,8%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,1	0,9	0,3	0,0%	0,1%	0,0%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		35,4	102,1	54,4	2,1%	6,0%	3,2%

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

ORE LAVORABILI	1.617,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,0	2,1	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		37,0	47,0	42,7	2,3%	2,9%	2,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,7	84,1	51,1	0,4%	5,2%	3,2%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,7	22,2	19,4	1,0%	1,4%	1,2%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,4	7,4	5,3	0,1%	0,5%	0,3%
<i>Sciopero</i>		0,0	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,1	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		63,8	163,1	120,8	3,9%	10,2%	7,5%

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

ORE LAVORABILI	1.539,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		4,3	1,4	3,4	0,3%	0,1%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		63,4	53,4	60,2	4,1%	3,5%	3,9%
<i>Congedi retribuiti</i>		56,1	25,3	46,1	3,6%	1,7%	3,0%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		2,8	11,0	5,5	0,2%	0,7%	0,4%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,5	6,9	2,6	0,0%	0,5%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,2	0,0	0,1	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,1	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		127,4	98,0	117,9	8,2%	6,5%	7,7%

Principali CCNL

Aziende con CCNL Metalmeccanico

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

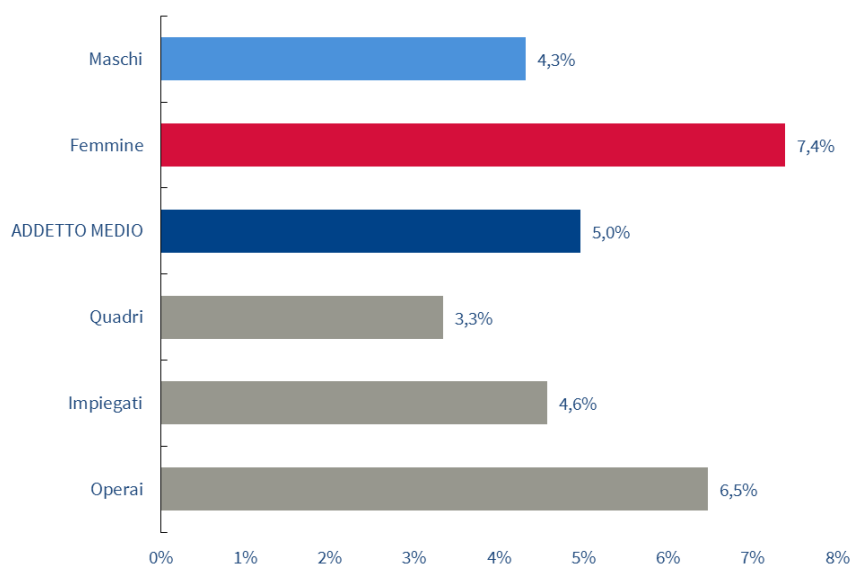


Tabella 29- Ore perse e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.654,9	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		2,2	1,9	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		39,5	45,2	40,7	2,4%	2,7%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		6,9	41,3	14,1	0,4%	2,5%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		14,6	21,5	16,0	0,9%	1,3%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,0	7,6	4,8	0,2%	0,5%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,7	1,3	1,6	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		2,7	2,8	2,7	0,2%	0,2%	0,2%
TOTALE ASSENZE		71,5	121,6	82,1	4,3%	7,4%	5,0%

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

ORE LAVORABILI	1.660,4	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		0,1	0,7	0,2	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Malattia non professionale</i>		27,6	32,9	28,5	1,7%	2,0%	1,7%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,0	27,9	8,1	0,2%	1,7%	0,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,0	13,3	14,7	0,9%	0,8%	0,9%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,8	1,1	0,8	0,0%	0,1%	0,1%
<i>Sciopero</i>		2,1	2,1	2,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,9	0,7	0,8	0,1%	0,0%	0,1%
TOTALE ASSENZE		50,6	78,6	55,3	3,0%	4,8%	3,3%

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

ORE LAVORABILI	1.626,3	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		1,1	0,9	1,1	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Malattia non professionale</i>		28,6	40,1	31,6	1,8%	2,5%	1,9%
<i>Congedi retribuiti</i>		7,0	39,5	15,4	0,4%	2,4%	0,9%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,7	23,5	16,2	0,8%	1,4%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		4,3	8,7	5,4	0,3%	0,5%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,7	1,2	1,5	0,1%	0,1%	0,1%
<i>Assemblea</i>		3,1	3,1	3,1	0,2%	0,2%	0,2%
TOTALE ASSENZE		59,4	117,0	74,3	3,7%	7,2%	4,6%

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

ORE LAVORABILI	1.711,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		4,9	6,9	5,2	0,3%	0,4%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		64,1	73,8	65,4	3,8%	4,3%	3,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		8,0	56,9	14,3	0,5%	3,3%	0,8%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		15,9	18,6	16,3	0,9%	1,1%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		5,0	7,4	5,3	0,3%	0,4%	0,3%
<i>Sciopero</i>		1,5	0,8	1,4	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		2,9	2,9	2,9	0,2%	0,2%	0,2%
TOTALE ASSENZE		102,3	167,3	110,8	6,0%	9,7%	6,5%

Aziende con CCNL Chimico-farmaceutico

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

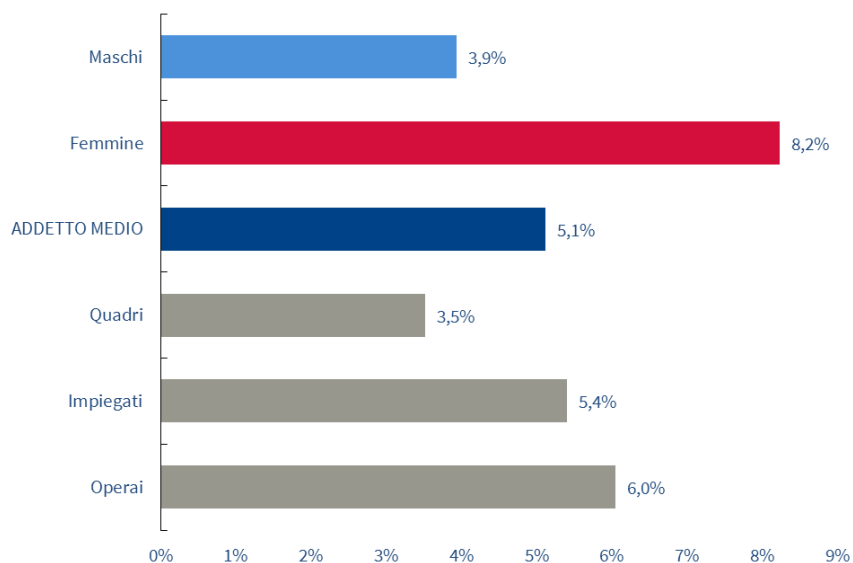


Tabella 33- Ore perdute e tassi di assenza ADDETTO MEDIO (per causale)

ORE LAVORABILI	1.671,2	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortuni e malattie professionali</i>		3,8	7,8	4,9	0,2%	0,5%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		41,6	43,6	42,2	2,5%	2,6%	2,5%
<i>Congedi retribuiti</i>		4,0	64,9	20,9	0,2%	3,9%	1,3%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,1	15,3	13,7	0,8%	0,9%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,8	4,6	2,6	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,7	0,4	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,8	0,6	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		65,7	137,3	85,6	3,9%	8,2%	5,1%

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

ORE LAVORABILI	1.662,8	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		2,4	4,8	3,1	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Malattia non professionale</i>		23,4	34,3	26,5	1,4%	2,1%	1,6%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,1	53,8	17,9	0,2%	3,2%	1,1%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		7,7	11,5	8,8	0,5%	0,7%	0,5%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		0,8	3,2	1,5	0,1%	0,2%	0,1%
<i>Sciopero</i>		0,3	0,3	0,3	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		0,5	0,2	0,4	0,0%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		38,1	108,1	58,5	2,3%	6,5%	3,5%

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

ORE LAVORABILI	1.678,7	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		3,4	7,8	5,0	0,2%	0,5%	0,3%
<i>Malattia non professionale</i>		36,7	42,2	38,7	2,2%	2,5%	2,3%
<i>Congedi retribuiti</i>		3,8	70,8	28,6	0,2%	4,2%	1,7%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		13,0	16,0	14,1	0,8%	1,0%	0,8%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		1,7	4,6	2,8	0,1%	0,3%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,8	0,5	0,7	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Assemblea</i>		1,0	0,5	0,8	0,1%	0,0%	0,0%
TOTALE ASSENZE		60,4	142,5	90,7	3,6%	8,5%	5,4%

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

ORE LAVORABILI	1.663,6	ORE PERDUTE			TASSI DI ASSENZA		
		maschi	femmine	totale	maschi	femmine	totale
<i>Infortunati e malattie professionali</i>		5,3	18,7	6,3	0,3%	1,2%	0,4%
<i>Malattia non professionale</i>		61,7	93,5	64,0	3,7%	5,8%	3,8%
<i>Congedi retribuiti</i>		5,0	45,7	7,9	0,3%	2,8%	0,5%
<i>Altri permessi retribuiti</i>		17,1	22,2	17,5	1,0%	1,4%	1,0%
<i>Altre assenze non retribuite</i>		2,5	11,3	3,1	0,1%	0,7%	0,2%
<i>Sciopero</i>		0,9	0,5	0,9	0,1%	0,0%	0,1%
<i>Assemblea</i>		0,8	2,0	0,9	0,0%	0,1%	0,1%
TOTALE ASSENZE		93,3	193,9	100,6	5,6%	12,0%	6,0%

4. Glossario

Assenza, tasso di (o Tasso di gravità)	Percentuale che rappresenta la quota di ore lavorabili non lavorate. E' calcolato come rapporto tra le ore di assenza pro-capite e le ore lavorabili.
Deferred bonus	Piani che costituiscono un ponte tra l'incentivazione di Breve periodo e quella di Lungo periodo. Tipicamente sono piani che prevedono il differimento parziale dell'erogazione dell'incentivo annuale maturato, differimento che va a costituire una "bonus bank". Il pay out può avvenire cash o in azioni e può inoltre crescere o decrescere in funzione delle performance pluriennali.
Diffusione, tasso di	Percentuale di imprese - sul totale di quelle che hanno partecipato all'indagine - nelle quali si manifesta un determinato fenomeno (es. la diffusione dei contratti in somministrazione rappresenta la quota di imprese che - nell'anno - ha utilizzato almeno un lavoratore interinale).
Festività, giorni di	<p>Sono quelle stabilite per legge, e precisamente:</p> <ul style="list-style-type: none"><i>1° gennaio;</i><i>6 gennaio</i> (Epifania);<i>Lunedì dell'Angelo;</i><i>25 aprile</i> (Festa della Liberazione);<i>1° maggio</i> (Festa del Lavoro);<i>2 giugno</i> (Festa della Repubblica);<i>15 agosto</i> (Ferragosto);<i>1° novembre</i> (Ricorrenza dei defunti);<i>8 dicembre</i> (Festa dell'Immacolata);<i>25 dicembre</i> (Natale);<i>26 dicembre</i> (S. Stefano);<i>Festa del Patrono.</i> <p>Ai fini del calcolo delle ore teoriche del 2015 sono state conteggiate 8 di queste 12 festività: infatti 3 sono coincise con sabato (25 aprile, 15 agosto e 26 dicembre) e una con domenica (1 novembre).</p>
LTI Cash	Sistemi di incentivazione monetaria di medio/lungo periodo caratterizzati da un meccanismo di funzionamento che prevede la maturazione dei bonus in funzione del raggiungimento di specifici obiettivi di performance di medio/lungo termine. L'erogazione dell'incentivo di solito è condizionata anche alla permanenza del beneficiario in azienda.

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

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

Ore lavorabili

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

Ore lavorate

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

Ore pro-capite

Ore rapportate al numero di lavoratori mediamente presenti in organico nel corso del 2014, calcolati come media semplice tra quelli in forza al 31.12.2013 e al 31.12.2014.

Ore teoriche

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

Restricted share

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

**Retribuzione Annua Lorda (RAL)
o Retribuzione Base Annua (RBA)**

E' la parte fissa della Retribuzione e comprende:
Paga base;
Scatti di anzianità (altrimenti detti Aumenti Periodici di Anzianità, APA);
Superminimi;
Altre voci della retribuzione mensile;
Mensilità oltre la tredicesima

Retribuzione Totale Annuo (RTA)	Somma della Retribuzione Annuo Lorda e della Retribuzione Variabile Percepita
Retribuzione Variabile	E' la parte della Retribuzione costituita da bonus, premio di risultato, produttività, incentivazioni legate a obiettivi (MBO) ecc. Comprende: - i premi variabili individuali - i premi variabili collettivi
Stock grant	Piani che prevedono l'assegnazione a titolo gratuito di azioni della società. L'assegnazione della azioni è condizionata al raggiungimento degli obiettivi contenuti nei piani strategici aziendali di medio periodo. In linea con le raccomandazioni UE, la durata media del periodo di vesting, ossia l'arco temporale trascorso il quale il piano diventa esercitabile, è generalmente di 3 anni.
Stock option	Permettono di esercitare, trascorso un determinato periodo di vesting (periodo di maturazione del diritto a disporre) e a condizione del raggiungimento di determinate performance, un numero predefinito di opzioni per la sottoscrizione/acquisto di azioni della società quotata a un prezzo predefinito (prezzo di esercizio) ed entro una determinata scadenza.
Tempo retribuito non lavorato	Comprende: le ferie; la <i>Riduzione Orario di Lavoro (ROL)</i> ; le <i>Ex festività</i> ; le ore di <i>Cassa Integrazione Guadagni (CIG) Ordinaria, Straordinaria o in Deroga</i> .

5. Appendice

L'indagine, condotta da Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza e Unione Industriale di Torino in collaborazione con la società OD&M Consulting, ha rilevato:

1. le caratteristiche delle politiche retributive, dei sistemi di incentivazione, delle politiche di inserimento dei neolaureati e la diffusione e le caratteristiche del welfare aziendale;
2. le retribuzioni individuali e le caratteristiche personali e professionali di un sottoinsieme di lavoratori che svolgono le mansioni che rientrano in una griglia di 50 profili selezionati, scelti tra i più rappresentative nelle aree economiche esaminate (Milano, Monza e Brianza, Lodi e Torino).

Distribuzione delle aziende per settore e dimensione aziendale

Tabella 37 - Distribuzione delle imprese per settore e dimensione

	Industria	Servizi	Totale
fino a 25	88	47	135
26-100	142	42	184
oltre 100	170	48	218
Totale	400	137	537

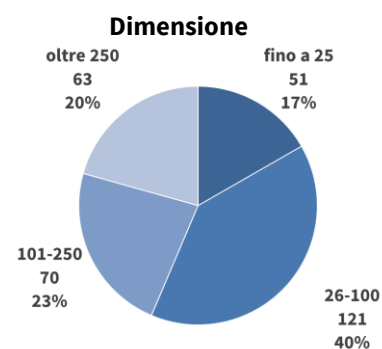
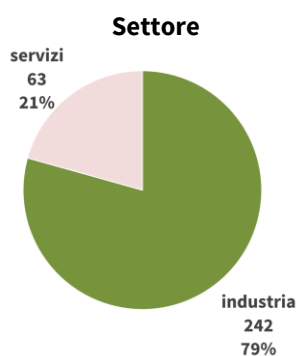
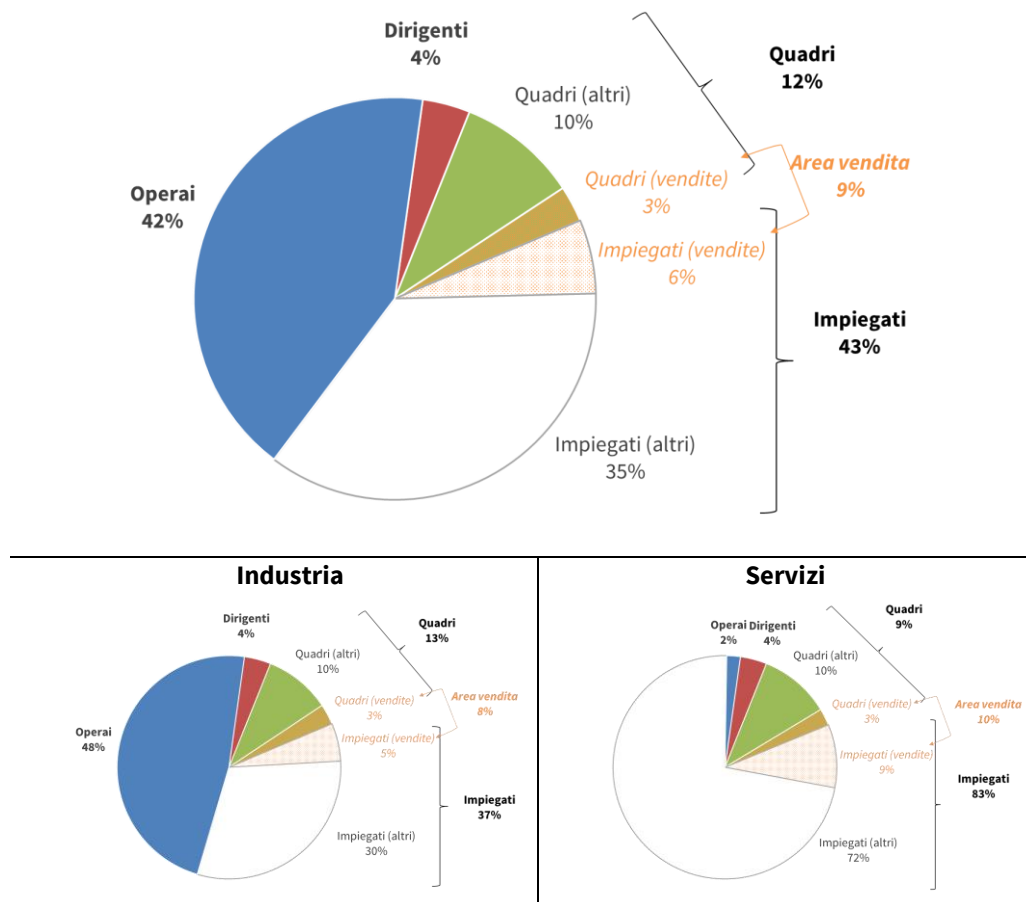


Tabella 38 - Distribuzione dei dipendenti per settore e dimensione

	Industria	Servizi	Totale
fino a 25	1.179	509	1.688
26-100	8.387	2.318	10.705
oltre 100	113.750	19.581	133.331
Totale	123.316	22.408	145.724

Struttura del personale per qualifica

Figura 60 - Distribuzione dei dipendenti per qualifica



Metodologia di calcolo dei tassi di assenza

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

Il personale dirigente è escluso dalla rilevazione.

L'indagine ha raccolto dalle aziende, distintamente per quadri, impiegati¹¹ e operai, informazioni su:

- numero di giorni lavorativi di **ferie**, di **recupero ex festività**, di **riduzione dell'orario di lavoro** goduti da ciascun dipendente nel corso del 2015;
- orario del personale a tempo pieno e le pause retribuite applicate in azienda;
- totale delle ore non lavorate nel 2015 per intervento **CIG** (ordinaria, straordinaria e in deroga), distintamente per il personale maschile e per quello femminile, nonché per qualifica;
- numero di **ore perdute** dai lavoratori nel corso del 2015, distinte per causale di

¹¹ Comprendono il personale con la qualifica di intermedio.

assenza:

- infortunio e malattia professionale;
 - malattia non professionale;
 - congedi retribuiti;
 - altri permessi retribuiti;
 - permessi non retribuiti;
 - sciopero;
 - assemblea;
- ore di lavoro straordinario.

Procedimento di calcolo del tasso di assenza

Per determinare le **ore lavorabili** ai 365 giorni del 2015 sono stati sottratti:

- i sabati e le domeniche (104 gg. nel corso del 2015) e le festività infrasettimanali (nell'anno considerato 8 gg.);
- il dato aziendale dei giorni di ferie, quelli di P.A.R. (ex festività e riduzione orario di lavoro) e quelli di permesso per banca ore e conto ore.

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

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

Esempio

Elementi per il calcolo:

- a. lavoratori al 31.12.2014 (dato aziendale): 9
- b. lavoratori al 31.12.2015 (dato aziendale): 11
- c. numero medio lavoratori nel 2015: 10
- d. giorni anno: 365 gg.
- e. sabati e domeniche: 104 gg.
- f. festività infrasettimanali nel 2015: 8 gg.
- g. giorni di ferie, P.A.R. e banca ore (dato aziendale): 33 gg.
- h. orario settimanale (dato aziendale): 40 ore
- i. pause retribuite per settimana (dato aziendale): 60 minuti
- j. cig (dato aziendale): 500 ore (50 pro-capite)

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

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

$$\text{ore lavorabili} = (365 - 104 - 8 - 33) / 5 * (40 - 60 / 60) - 50 = 1.666$$

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

$$\text{ore perdute} = \frac{\text{ore totali di assenza}}{\text{numero medio di dipendenti nel 2015}}^{12}$$

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

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

¹² Media aritmetica tra i dipendenti, con orario a tempo pieno e contratto di lavoro a tempo indeterminato, in forza al 31.12.2014 e al 31.12.2015.

Elenco Dispense pubblicate:

- “Indicazioni per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza legati al “Lavoro Agile/Smart Working”” N° 01/2015
- “Salute e sicurezza al centro: lo scenario europeo” Spunti di confronto su legislazione comunitaria di salute e sicurezza sul lavoro e applicazione in diversi Stati Membri” N° 02/2015
- “Cartelle e Riscossione” N° 03/2015
- “ISO 14001:2015 - I Sistemi di Gestione Ambientale ad un punto di svolta” N° 04/2015
- “Fiscalità delle auto aziendali” N° 05/2015
- “Tribunale delle Imprese, arbitrato, mediazione: opportunità per le imprese” N° 06/2015
- “Lo start up di una Fondazione ITS” N° 01/2016
- “Patent box” N° 02/2016
- “I motori della crescita italiana” N° 03/2016
- “Fiscalità delle auto aziendali” N° 04/2016
- “Inserire giovani ad alto potenziale: strumenti e risorse” N° 05/2016
- “Guida per i passaggi generazionali: condizioni di successo, errori da evitare e case history” N° 06/2016

www.assolombarda.it
www.farvolaremilano.it
www.assolombardanews.it

