

STRUMENTI DI SOSTENIBILITÀ NELLA GESTIONE H.R.

Torino, 27 giugno 2025

Area Centro Studi



UNIONE INDUSTRIALI | CENTRO
Torino STUDI



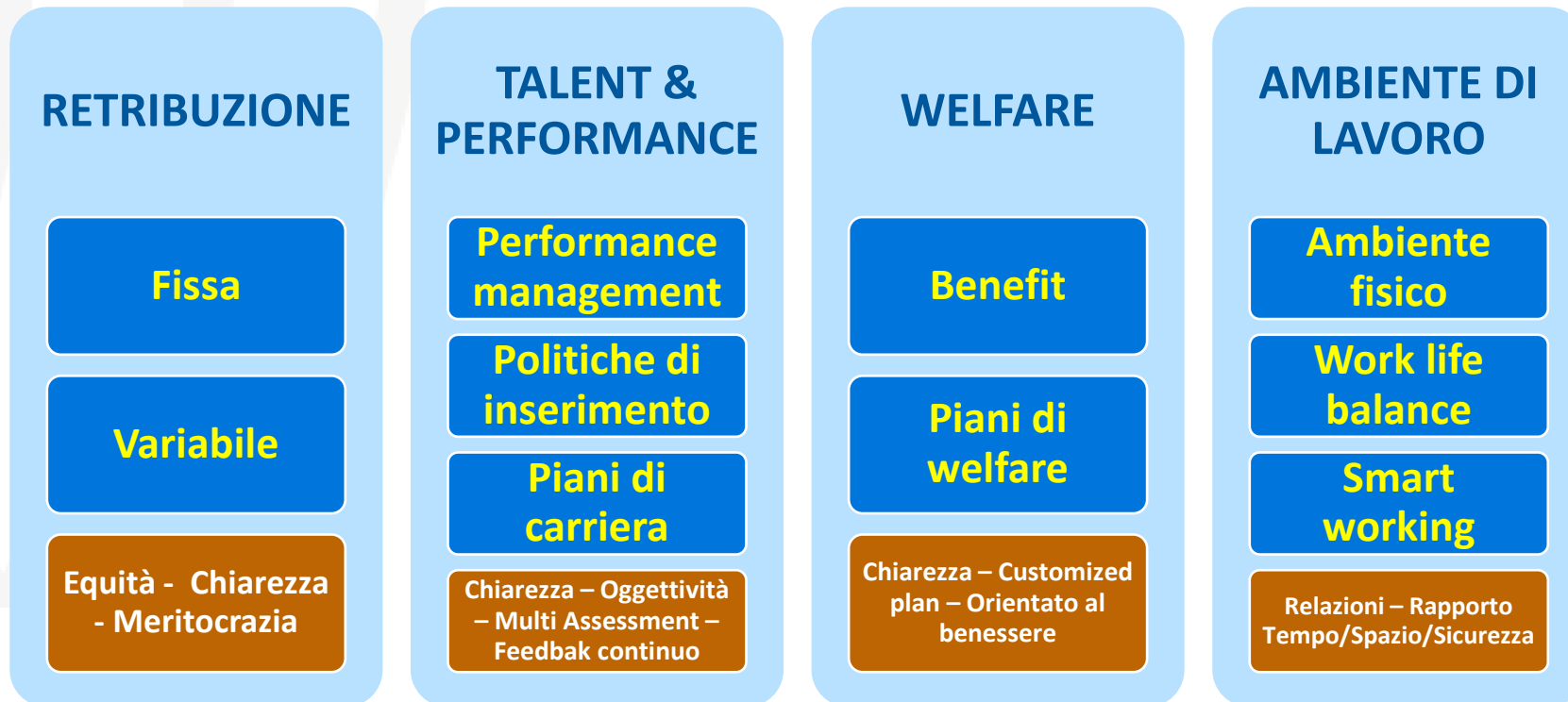
ASPETTI GESTIONALI



LE LEVE DI COMPENSATION

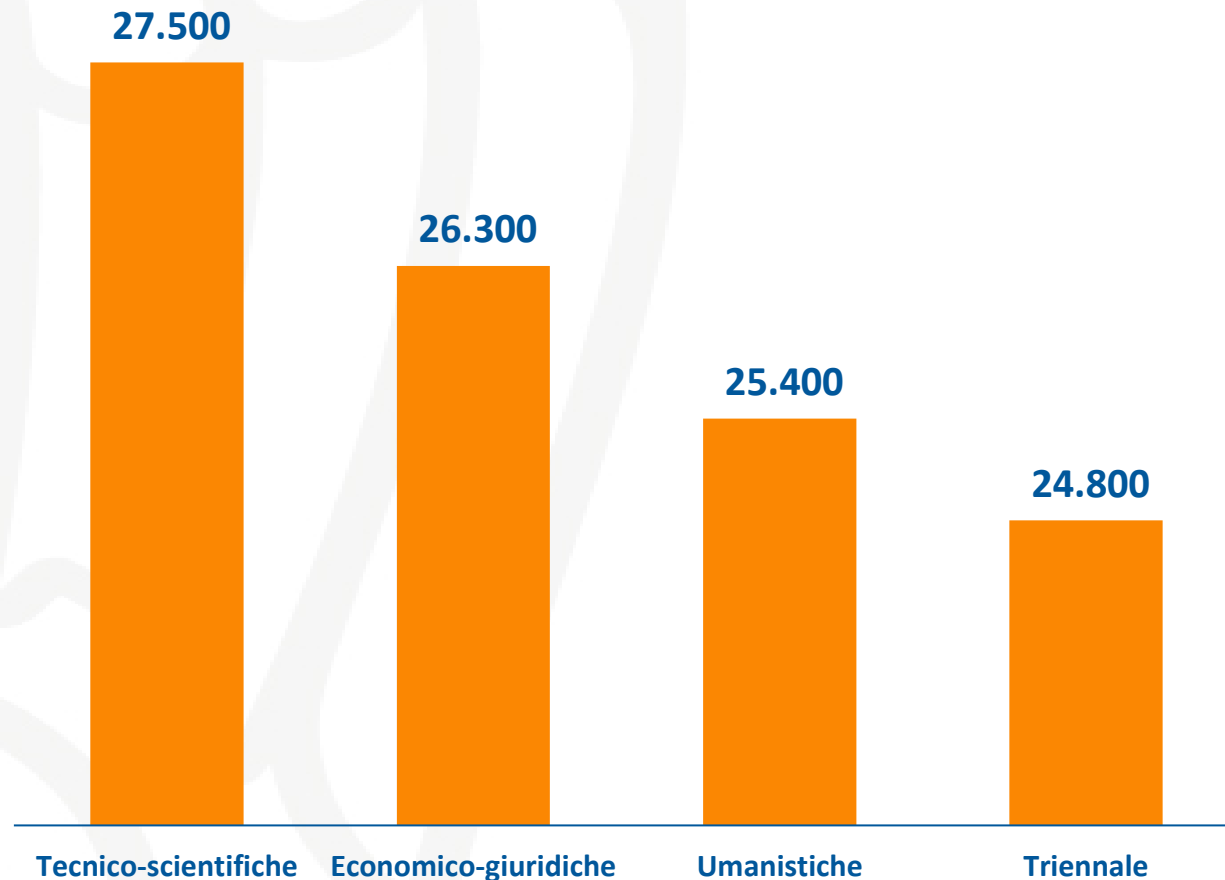
Strumenti monetari e non monetari utilizzati dalle imprese per migliorare la performance, la competitività e i risultati aziendali.

Se sono percepite dalle persone come “elementi di valore” nella relazione di lavoro, ne deriva un effetto positivo su motivazione e soddisfazione che aumenta di fatto il contributo individuale al successo aziendale.



RETRIBUZIONI DI INGRESSO

Il salario iniziale per un giovane varia in funzione della laurea conseguita. L'indirizzo più premiato è quello tecnico scientifico, con una differenziale che si allarga nel tempo rispetto agli altri.



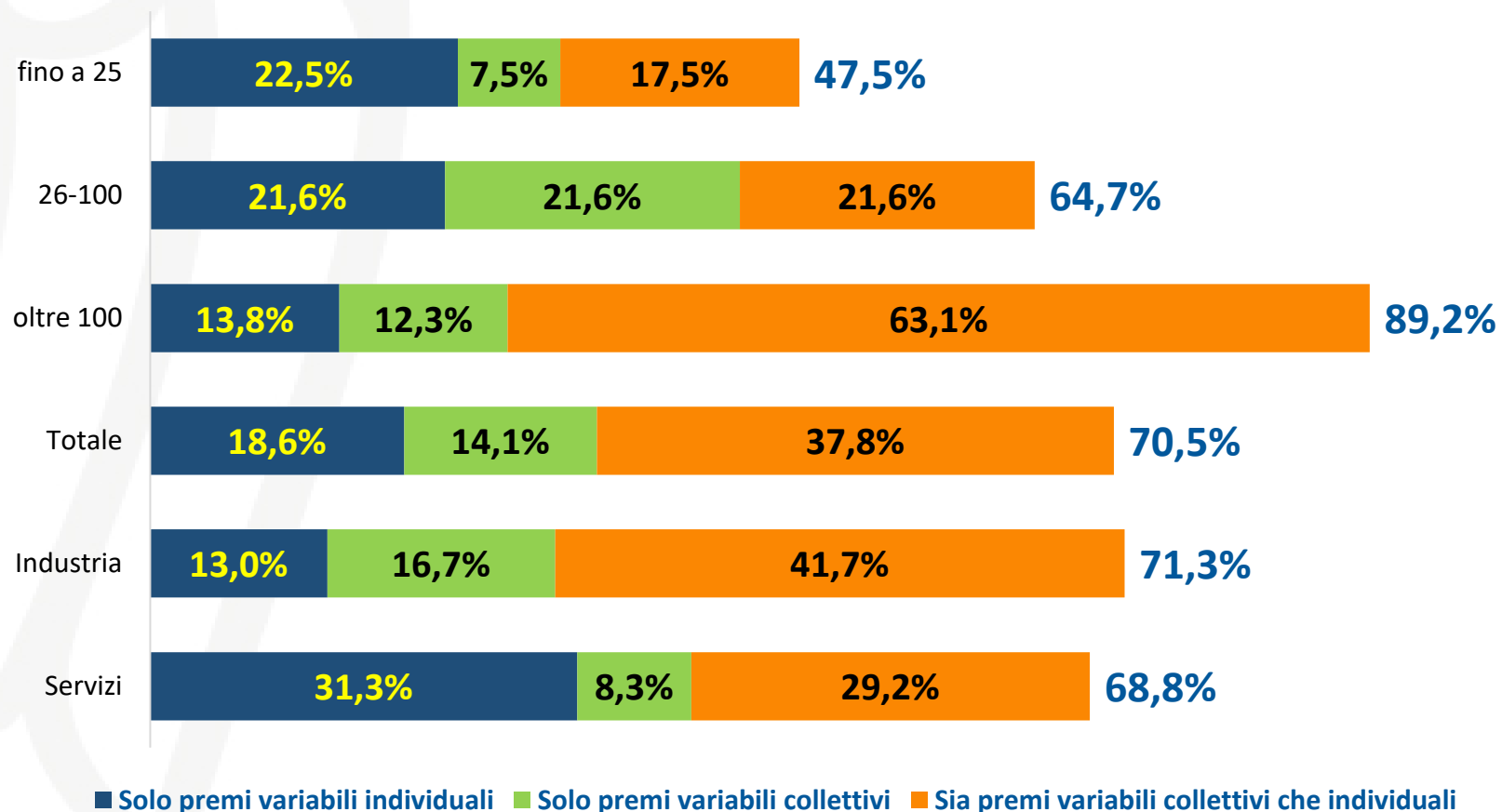
- I salari offerti crescono all'aumentare delle dimensioni aziendali con differenze fino al 15%
- L'industria paga meglio dei servizi
- I laureati magistrali in materie tecnico-scientifiche, inseriti nelle imprese più grandi hanno salari di ingresso lordi superiori ai 2.400 €/mese
- Dopo il primo anno gli aumenti per i meritevoli sono nell'ordine del 5%

SISTEMI DI INCENTIVAZIONE



SISTEMI DI INCENTIVAZIONE

Quasi il 71% delle imprese interrogate eroga forme variabili di retribuzione collettive e/o individuali

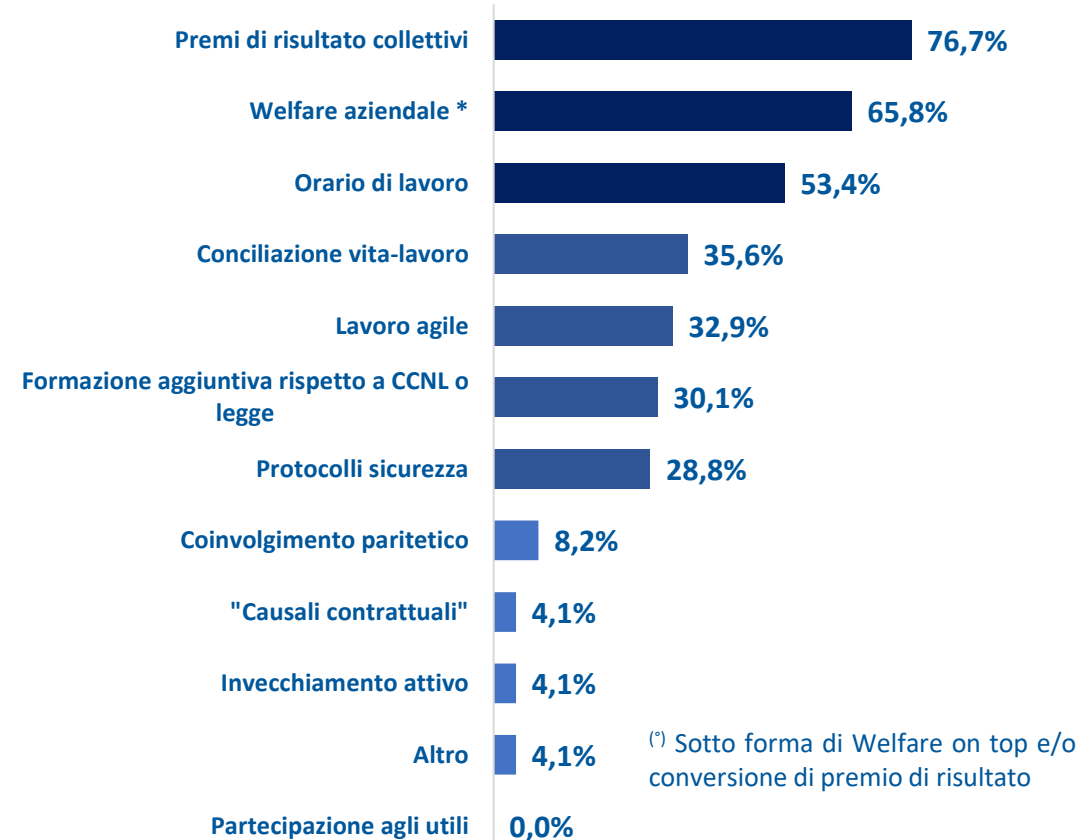


SISTEMI DI INCENTIVAZIONE/2

Parametri di riferimento

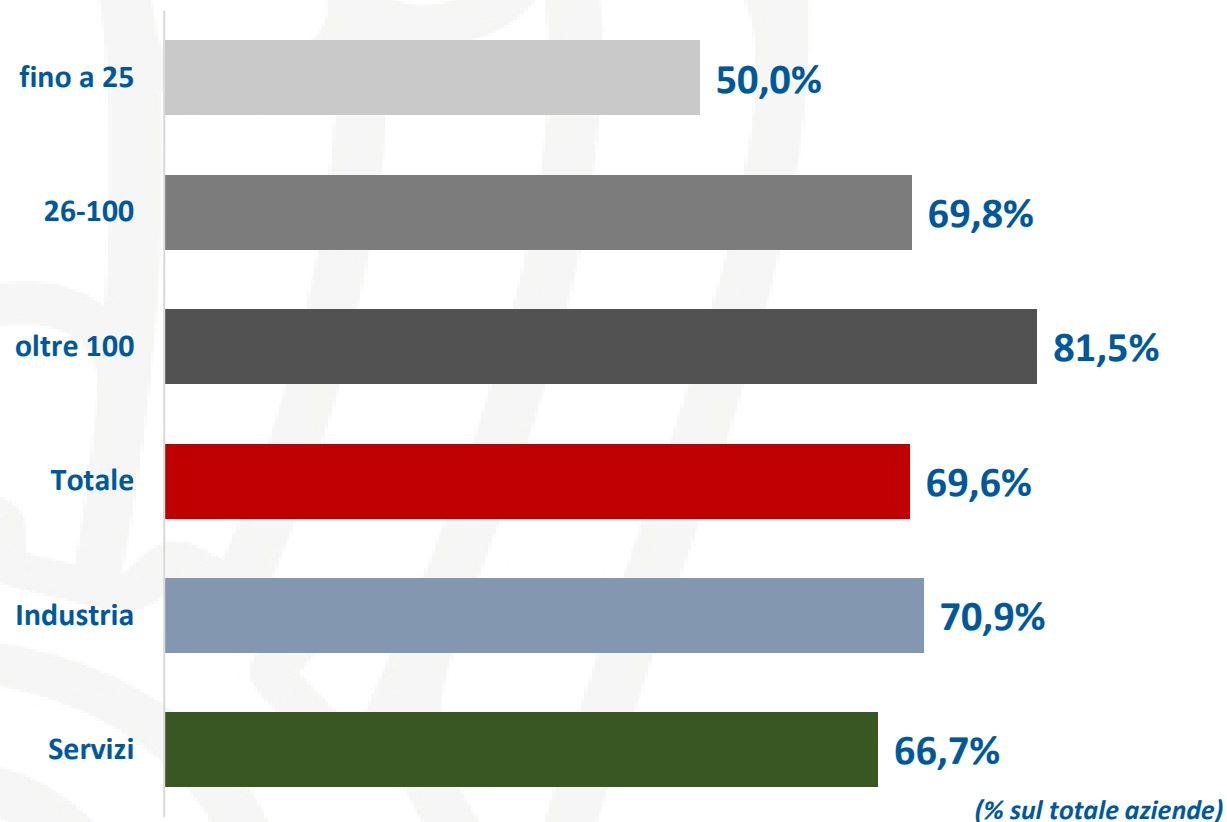


Materie Regolate



EVOLUZIONE DEL WELFARE AZIENDALE NEGLI ACCORDI DI II LIVELLO

7 aziende su 10 offrono strumenti di welfare

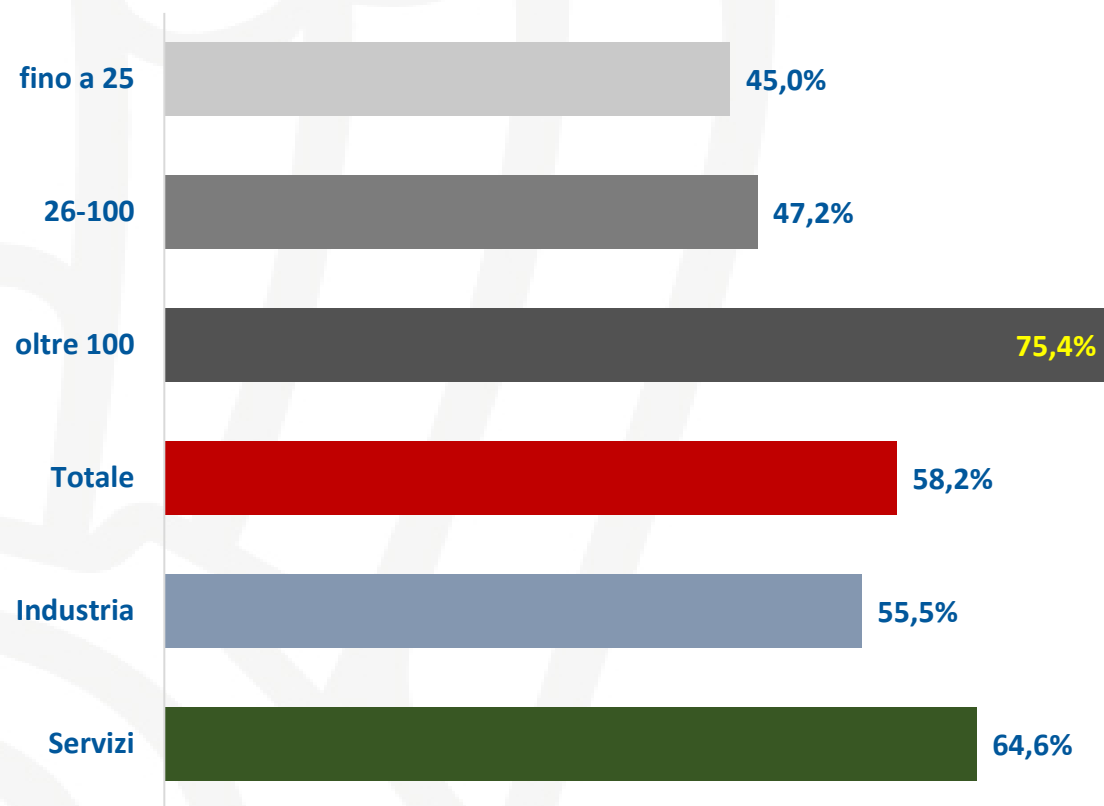


Clausole di conversione del premio in Welfare

- Sono previste mediamente nel 37% delle aziende
- La convertibilità cresce all'aumentare della dimensione e varia tra il 5% delle piccole ed il 51% delle grandi aziende
- La conversione è stata scelta dal 22% circa dei lavoratori
- Ha riguardato quasi il 57% del premio (~855 €)

LO SMARTWORKING

Aziende che utilizzano lo Smart Working



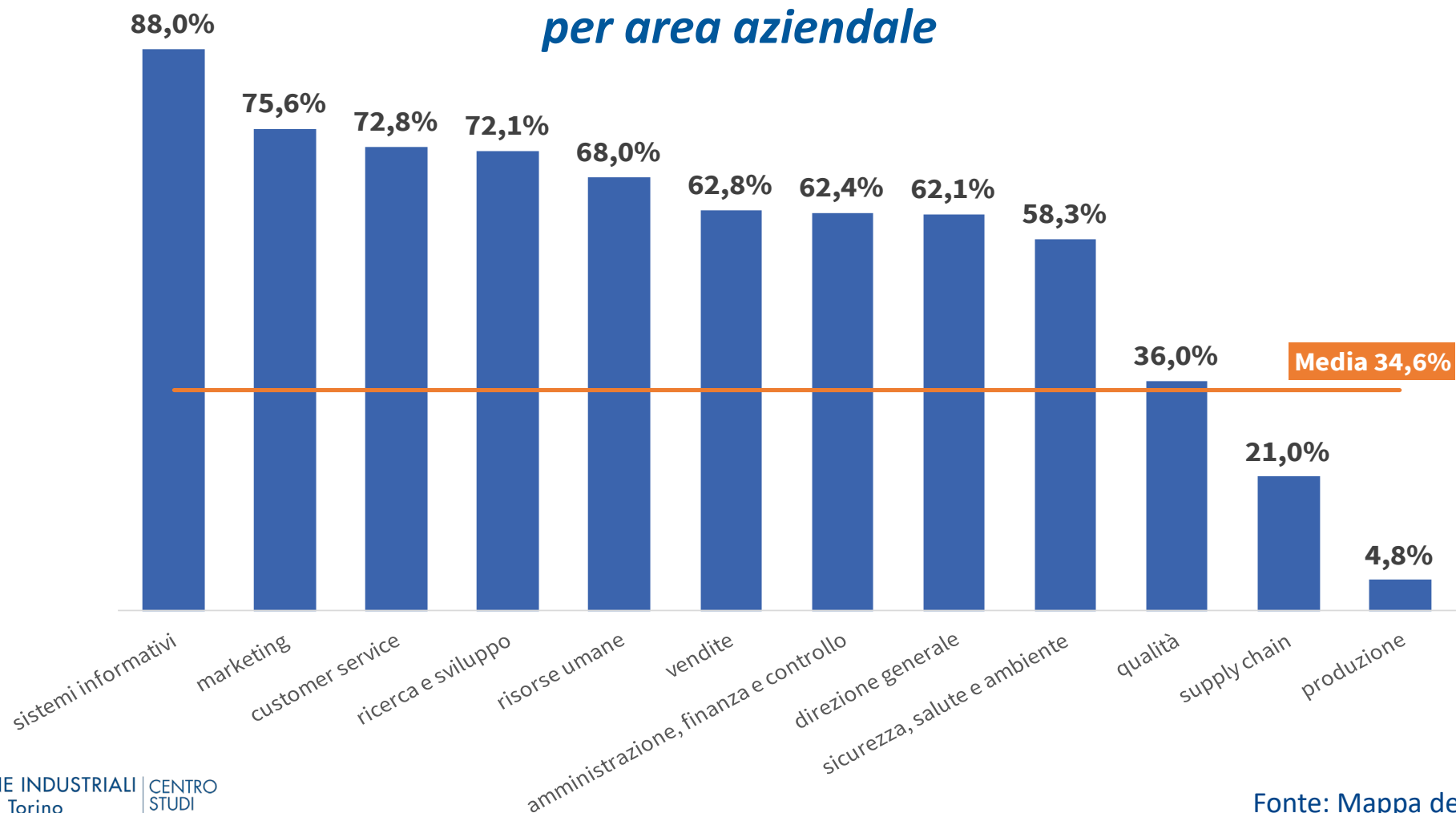
Incidenza Smart Workers sul totale degli eligibili

- Mediamente il 22% dei lavoratori
- L'incidenza varia in funzione del settore tra il 25% dell'industria ed il 16% ei servizi
- La modalità prevalente (61%) di fruizione dello SW è fino a 12 giorni al mese



L'UTILIZZO DEL LAVORO A DISTANZA

Quota % di smart worker tra gli addetti rilevati nella Mappa degli stipendi 2024 per area aziendale



FEEDBACK ORGANIZZATIVO



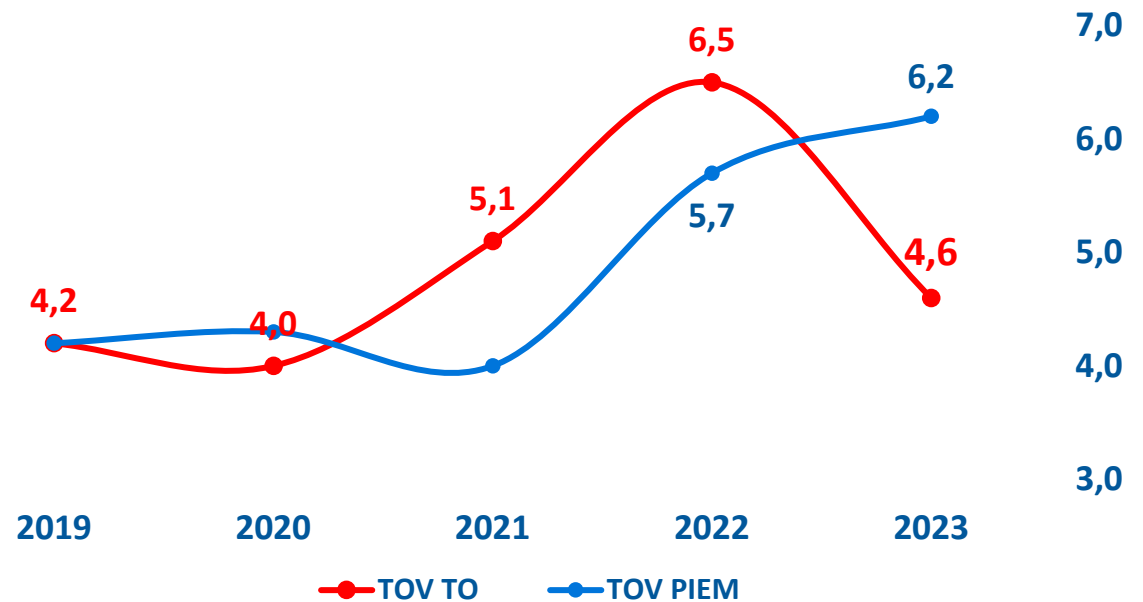
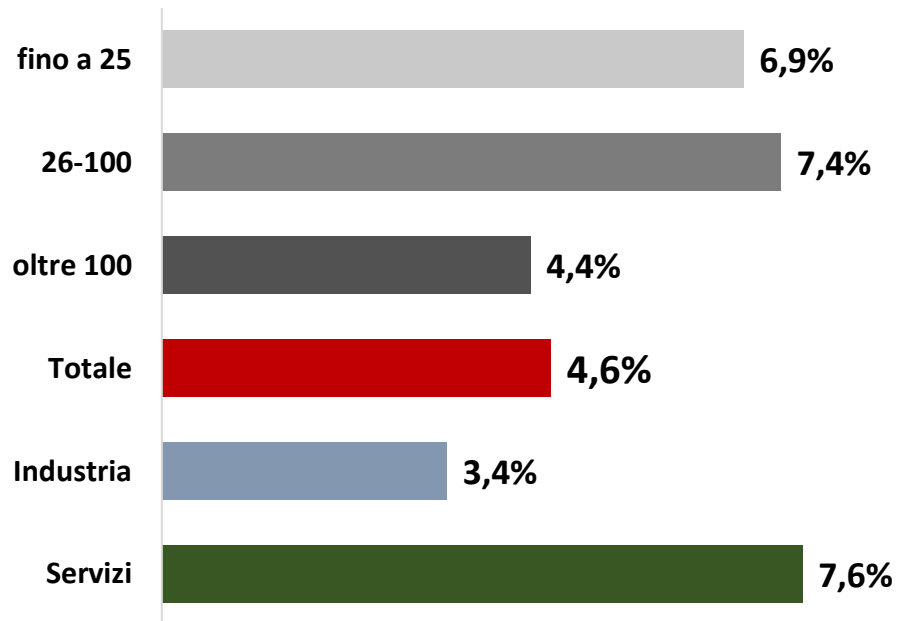
STRUMENTI DI FEEDBACK ORGANIZZATIVO

Il tasso di turnover è dato dal rapporto tra la somma di assunzioni e cessazioni avvenute nel corso dell'anno rispetto ai dipendenti in organico all'inizio dell'anno.

Tasso di turnover 21,3%

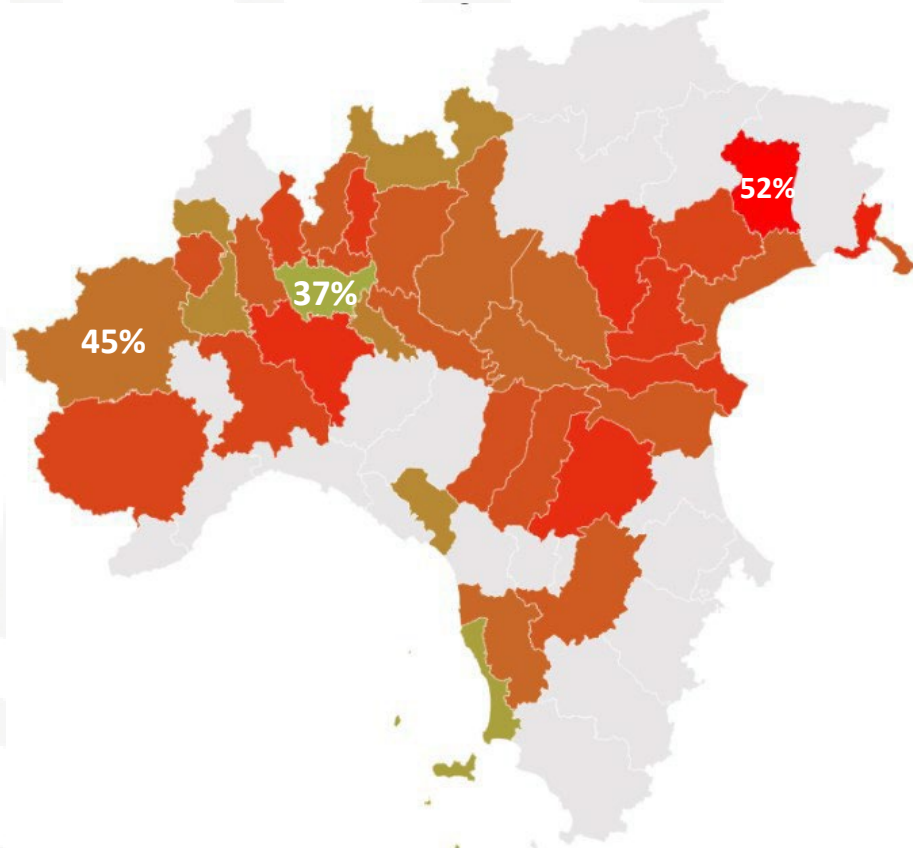
Turnover volontario 4,6%

Rappresenta la quota del T.O. legata alle scelte dei lavoratori di lasciare l'azienda: le dimissioni sono una misura diretta delle potenzialità aziendali in termini di retention.

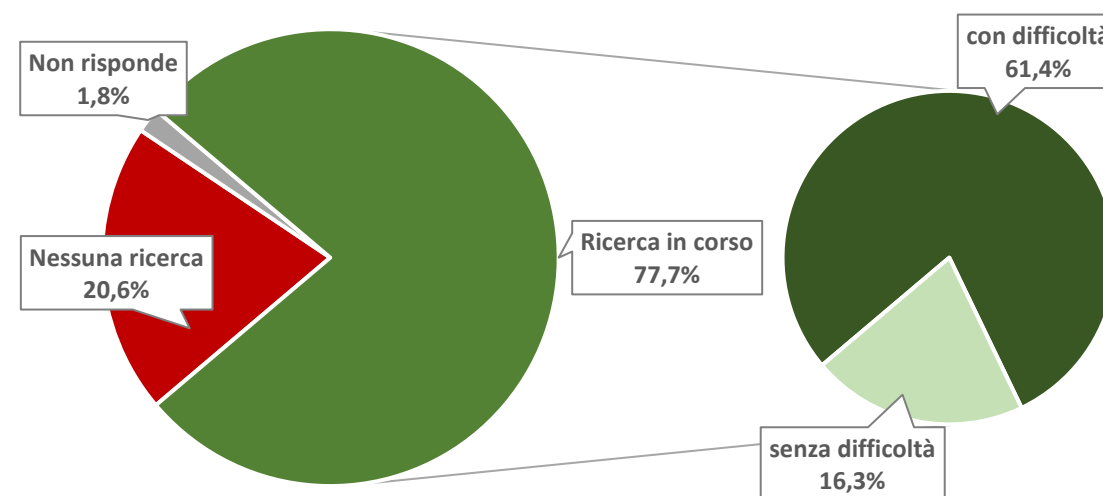


DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO

Difficoltà di reperimento delle risorse a causa del mismatch tra domanda ed offerta di lavoro



Percentuale di imprese che incontra difficoltà



Fonte: elaborazione su dati Sistema Excelsior – Anno 2023

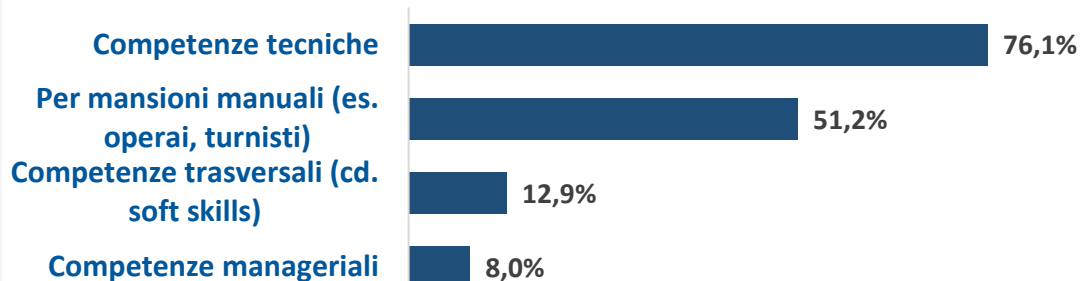
DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO/2

Maggiori carenze riguardano le competenze tecniche e quelle legate alla transizione digitale

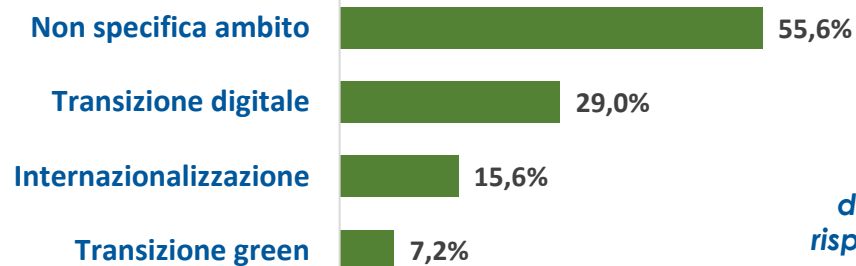
Soluzioni alla mancanza/insufficienza di competenze necessarie all'attività dell'impresa

% Aziende che hanno difficoltà di reperimento per:

➤ *Tipologia di competenza e/o mansione*

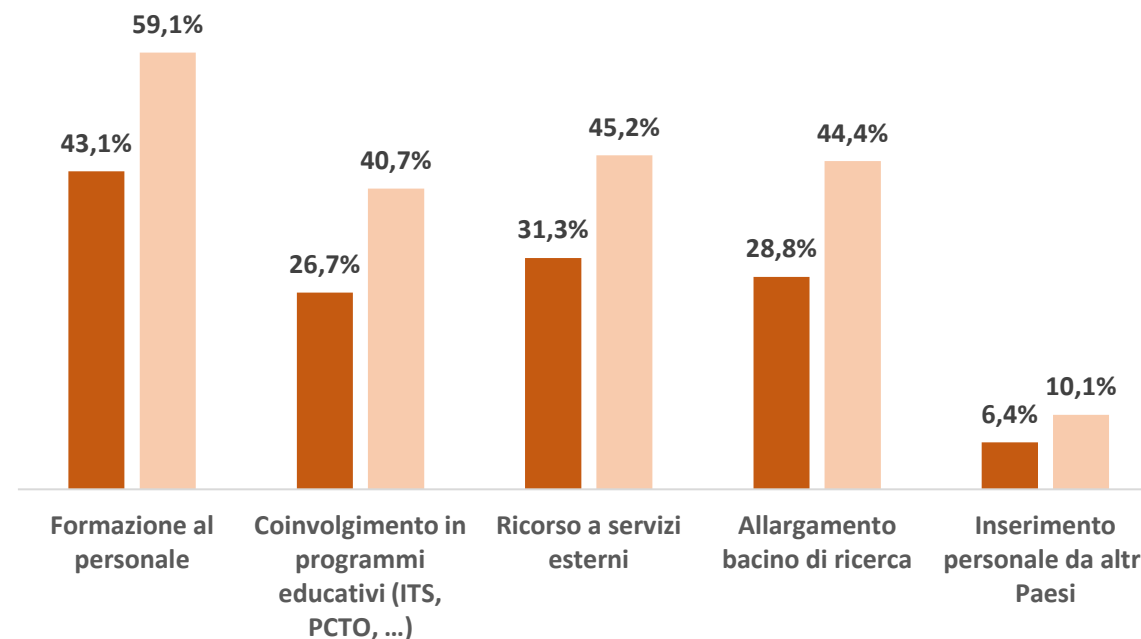


➤ *Tipologia di ambito*



domanda con risposta multipla

■ Totale aziende ■ di cui aziende con difficoltà



Grazie per l'attenzione!

Area Centro Studi - Unione Industriali Torino

Ivan Sinis - i.sinis@ui.torino.it - 011 5718238