



CONFINDUSTRIA
Lombardia

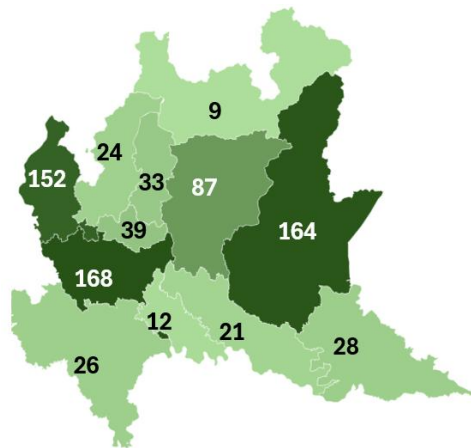
Age management, welfare aziendale e Intelligenza Artificiale: a che punto sono le imprese lombarde?

I risultati dell'Indagine sul lavoro di Confindustria Lombardia edizione 2026

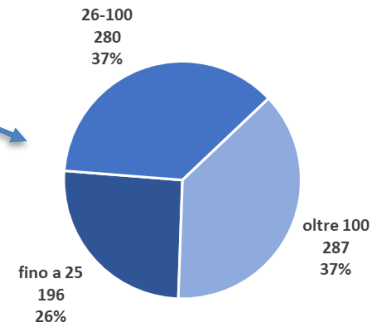
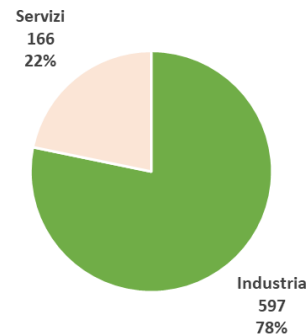


Il biglietto da visita dell'indagine

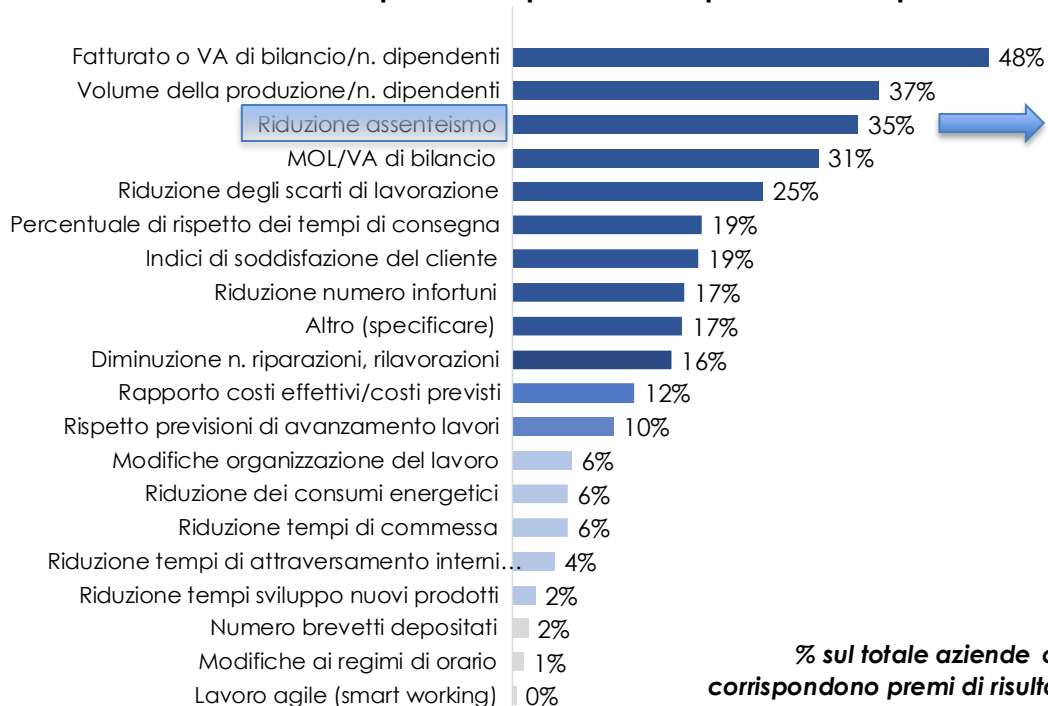
- E' una iniziativa di Sistema
- La partecipazione è ampia e qualificata
- Il rapporto di analisi è uno strumento per la gestione del personale



763



I parametri per la corresponsione dei premi



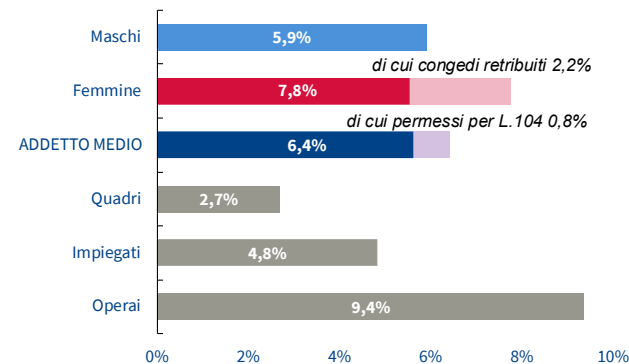
Qual è il tasso di assenza fisiologico?

6.2 I tassi di assenza

6.2.1 Gli orari di lavoro

6.2.2 I tassi di assenza

6.2.3 I numeri in dettaglio

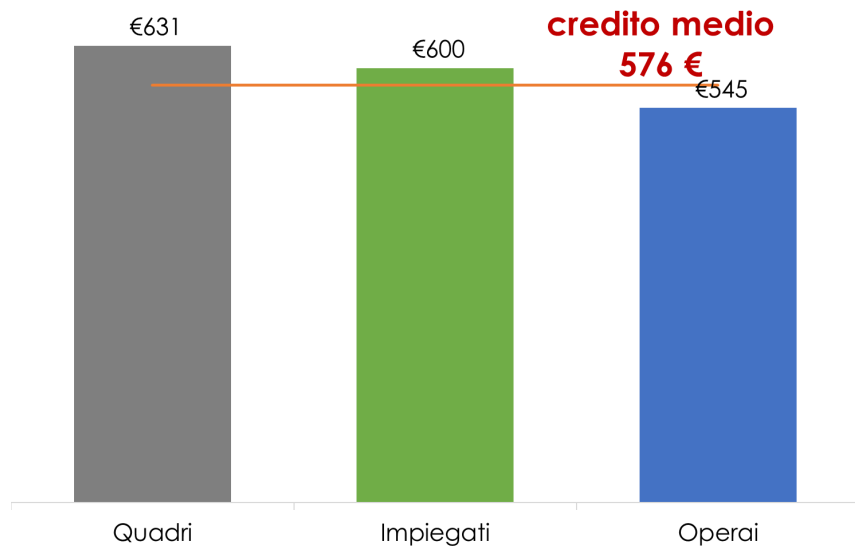


% sul totale aziende che corrispondono premi di risultato

Welfare aziendale

Quale è l'importo a disposizione dei dipendenti erogato unilateralmente dall'azienda?

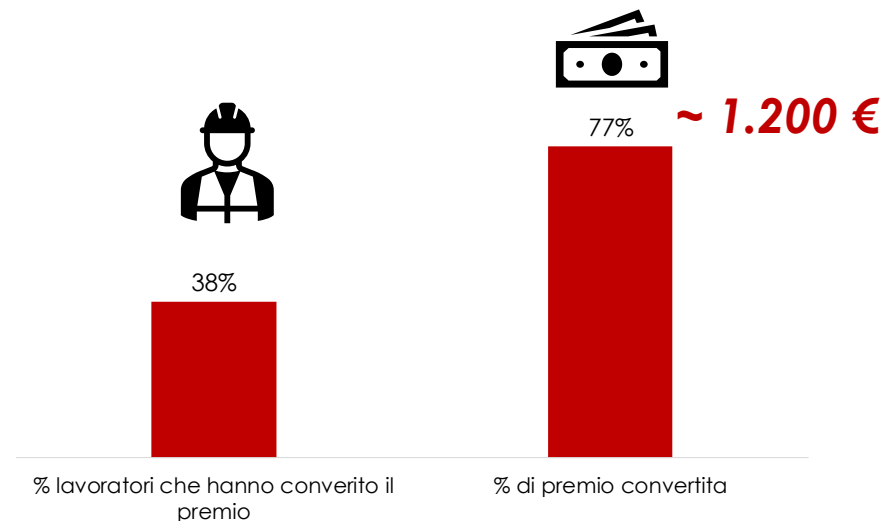
Valore medio del credito welfare



Quanti lavoratori convertono il premio di risultato? In che misura?

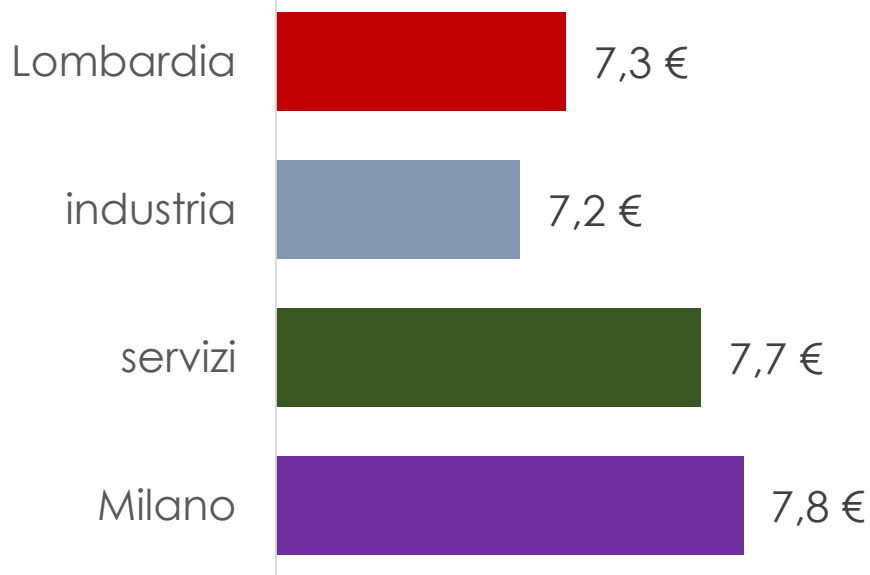
% sul totale dei lavoratori che ne hanno l'opportunità

% ponderata sui lavoratori che hanno convertito il premio

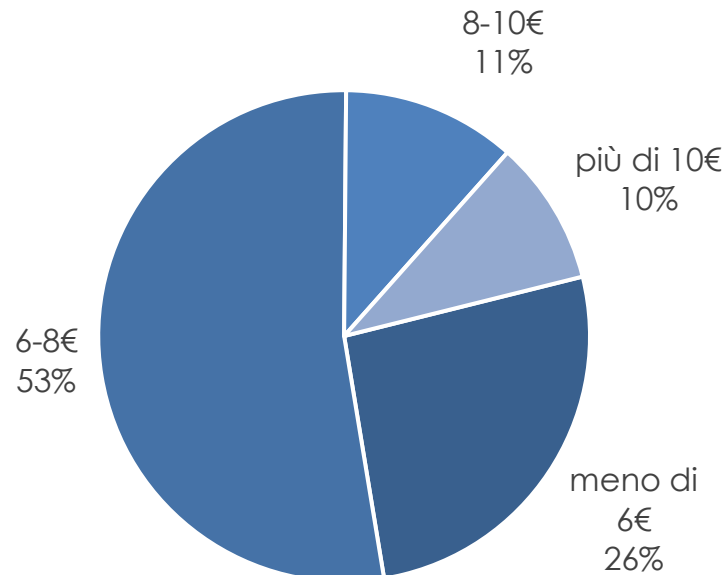


Quanto vale il buono pasto?

Valore medio del buono pasto nelle imprese lombarde

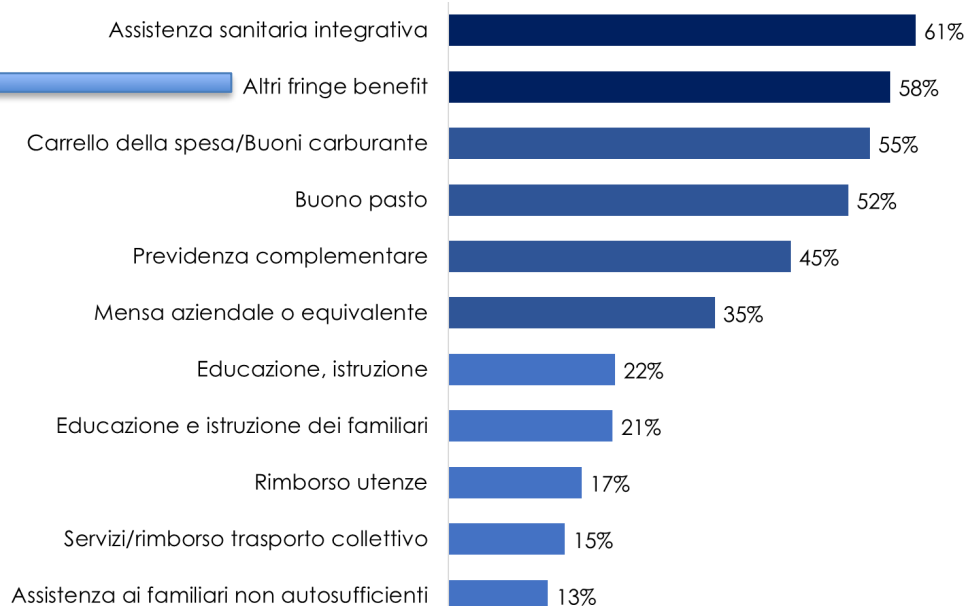


Distribuzione dei dipendenti lombarde per valore del buono pasto



Quali sono gli strumenti di welfare più diffusi?

Servizi messi a disposizione (% aziende su totale con welfare)



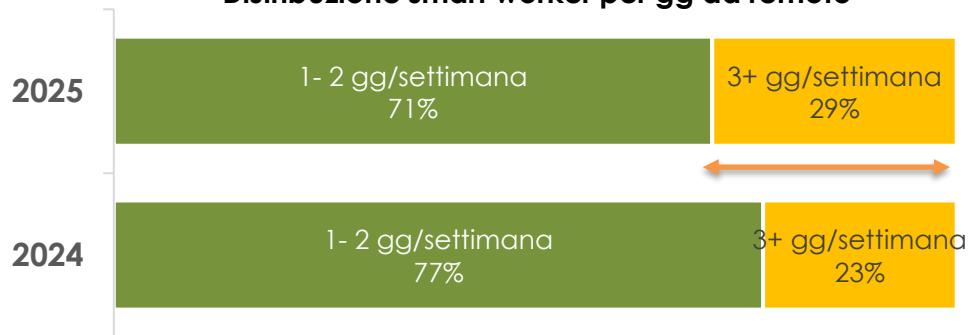
- autovetture assegnate ad uso promiscuo
- fabbricati in locazione, in uso o in comodato
- prestiti agevolati



Smart working

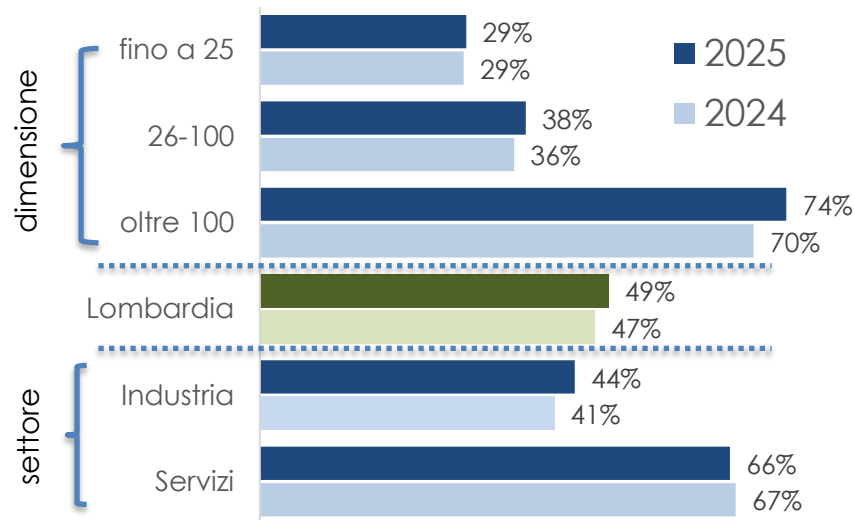
E allora perché diminuisce?

Distribuzione smart worker per gg da remoto

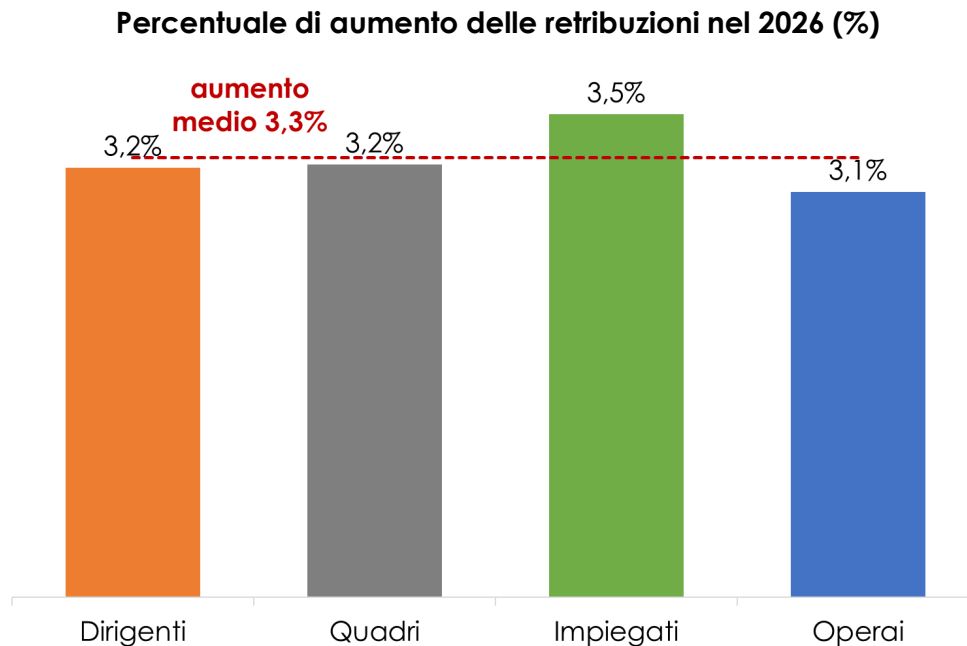


Le aziende lo stanno togliendo?

Incidenza % di aziende che utilizza smart working

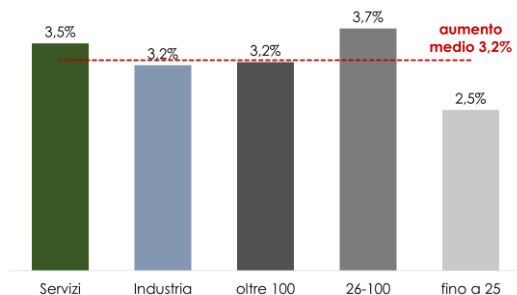


A quanto ammontano gli incrementi retributivi programmati dalle aziende per il 2026?

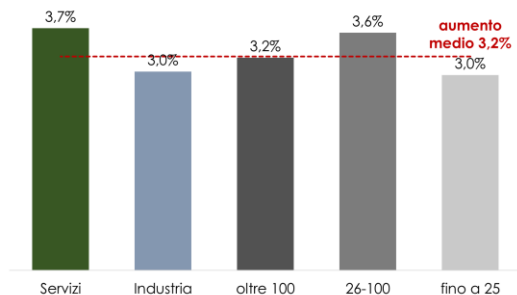


Leve attraction-retention

Dirigenti

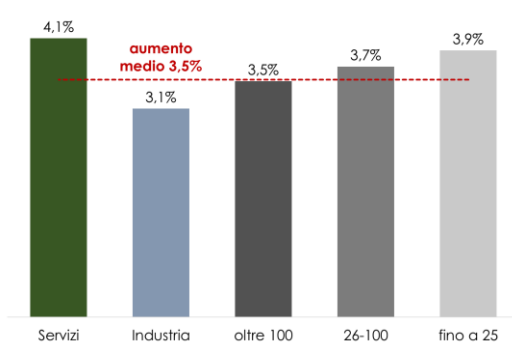


Quadri

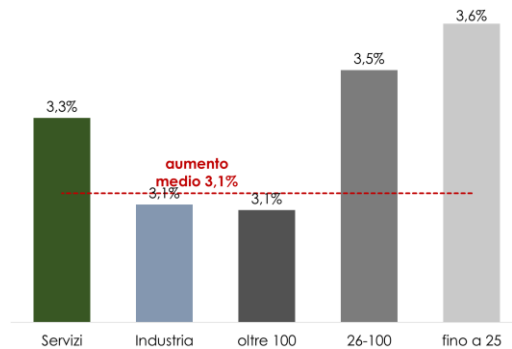


A quanto ammontano gli incrementi retributivi programmati dalle aziende per il 2026?

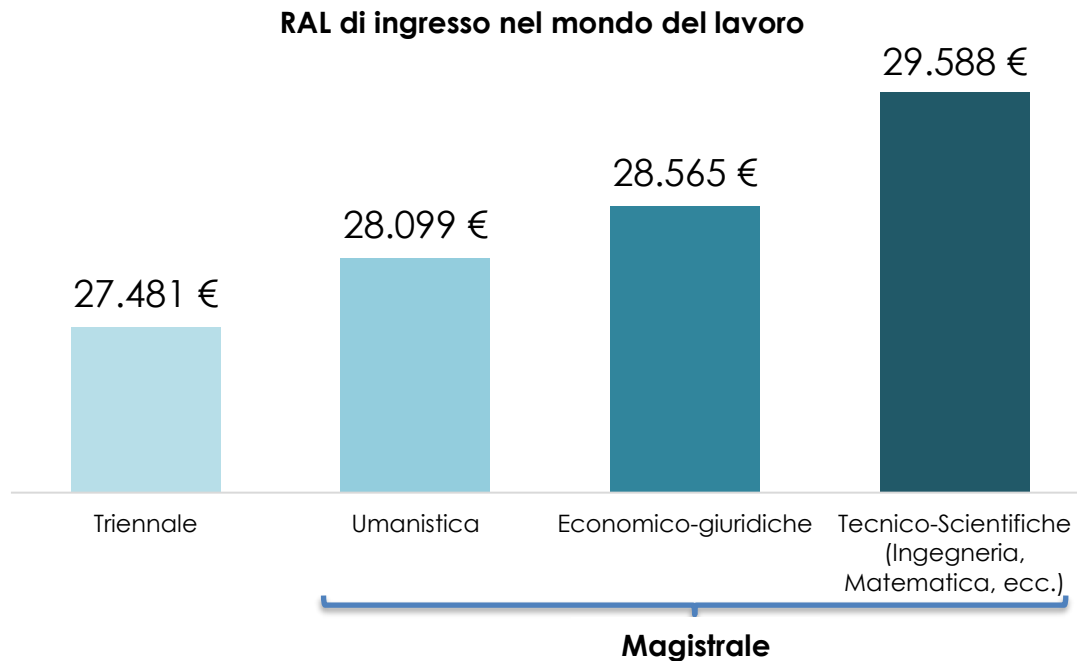
Impiegati



Operai

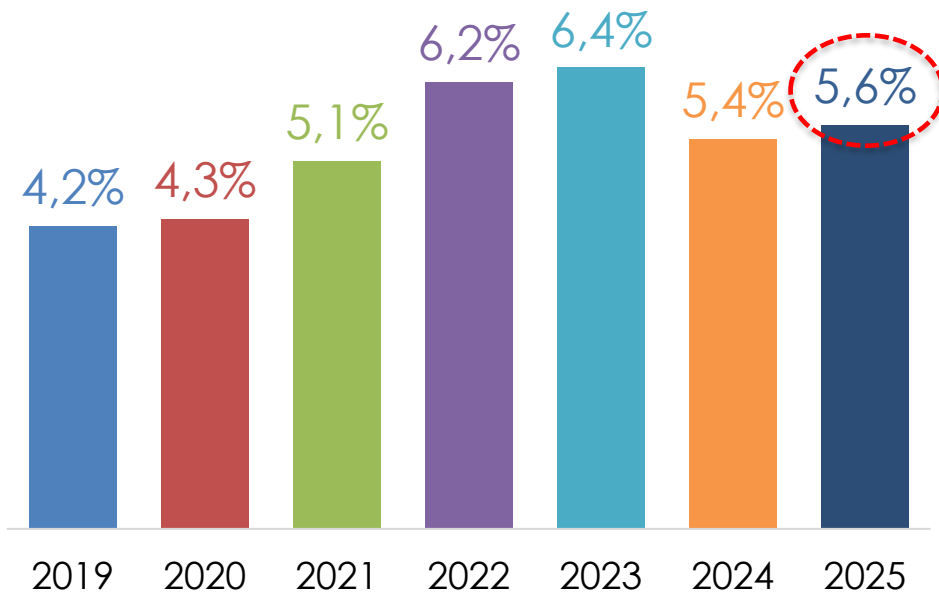


Con quale retribuzione entrano in azienda i giovani neolaureati?



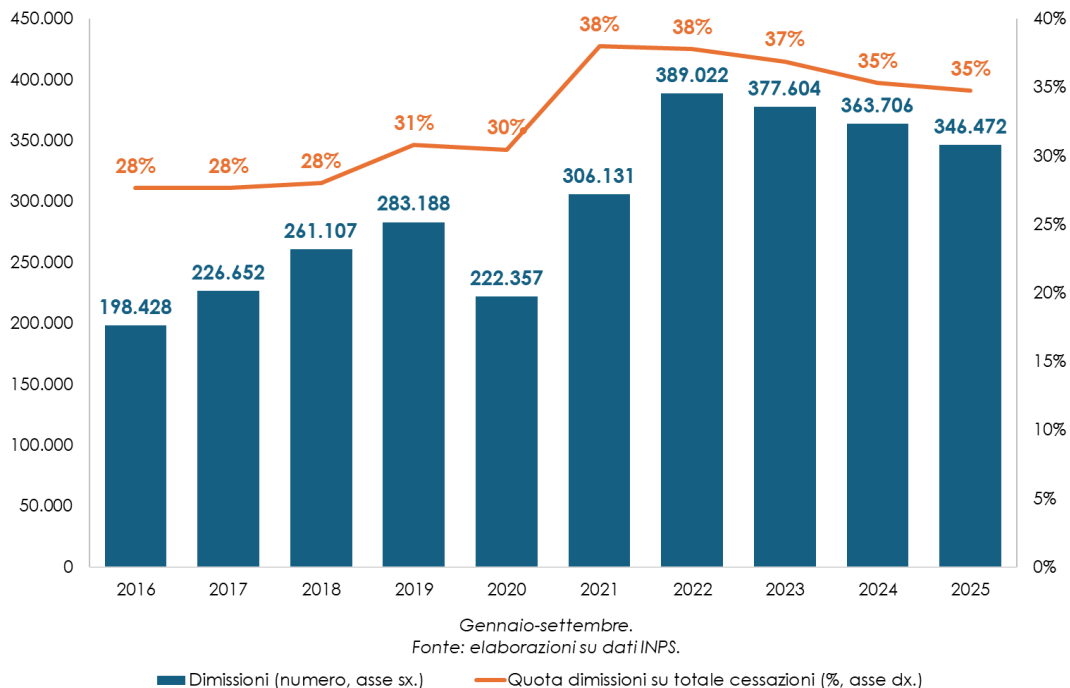
Qual è il tasso fisiologico di uscita volontaria?

Tasso di turnover volontario* (serie storica)



* Rapporto tra il numero di lavoratori usciti per dimissioni nel corso dell'anno e il totale di quelli in organico al 31.12 in quello precedente.

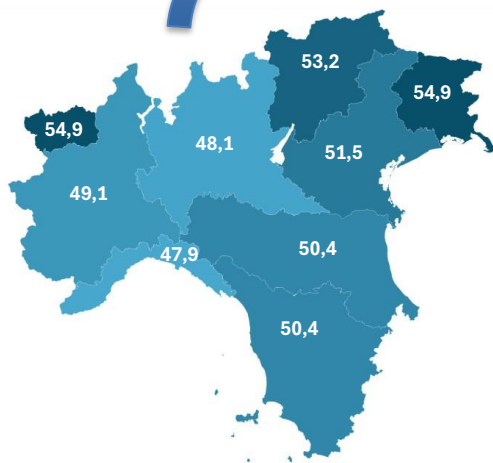
Numero delle dimissioni e incidenza su totale cessazioni



Difficoltà di reperimento

% di **candidati** di difficile reperimento

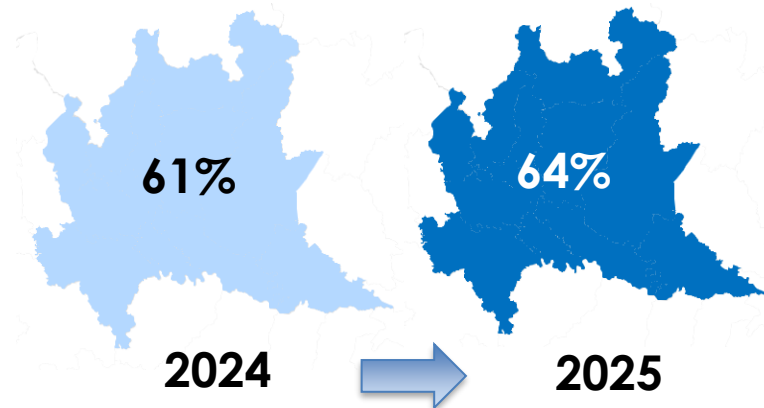
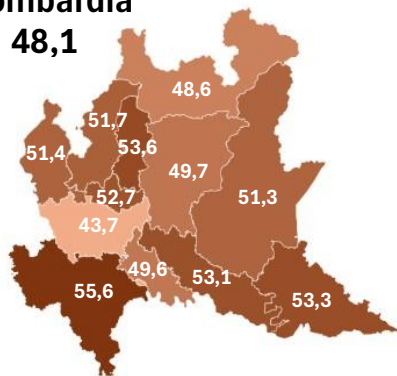
Fonte: indagine Excelsior



% di **aziende** che segnalano difficoltà

Fonte: indagine Confindustria

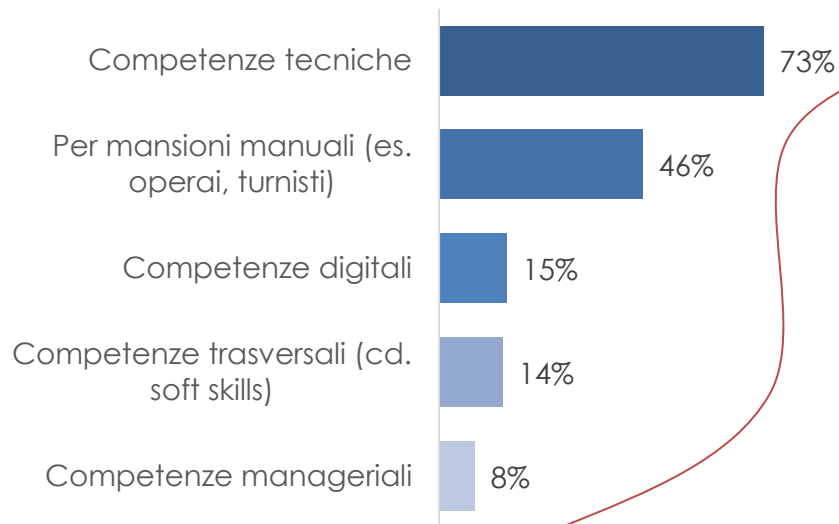
Lombardia
48,1



Difficoltà di reperimento

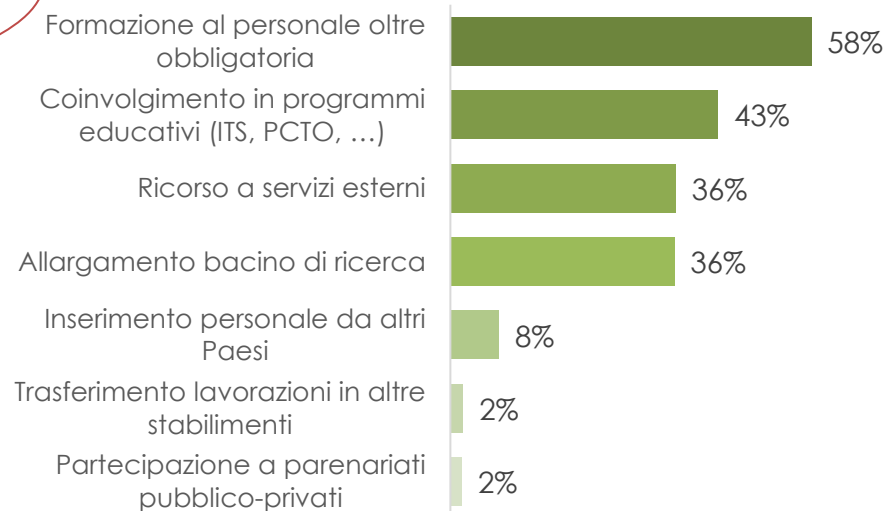
Quali competenze mancano?

Competenze/mansioni di difficile reperimento (% aziende su totale)



Come fanno fronte al problema le aziende?

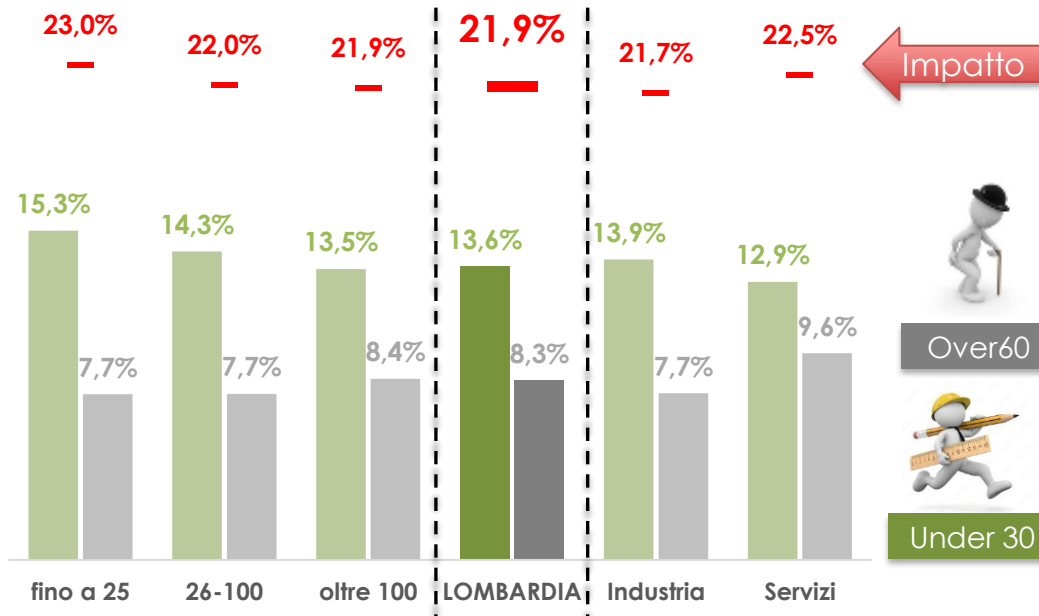
Rimedi a carenza competenze (% aziende su totale in difficoltà)



Ricambio generazionale

Quanto impatta il ricambio generazionale sulle aziende?

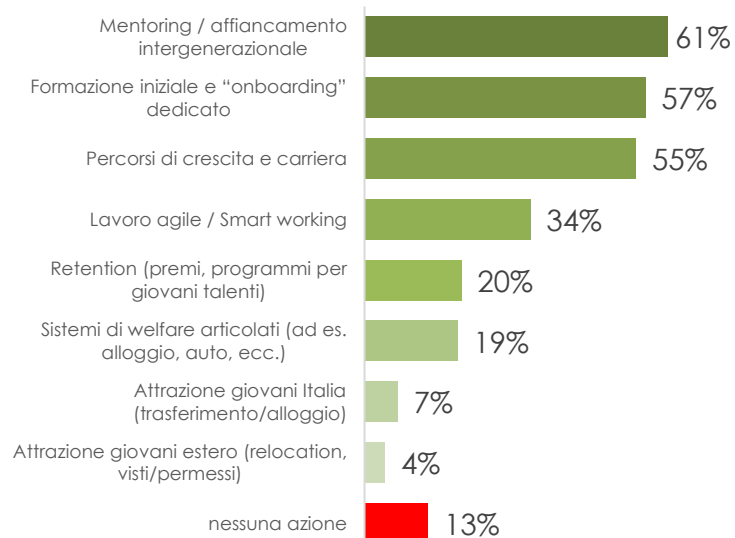
Quota % lavoratori under30 e over60 (% sul totale dei dipendenti)



Ricambio generazionale

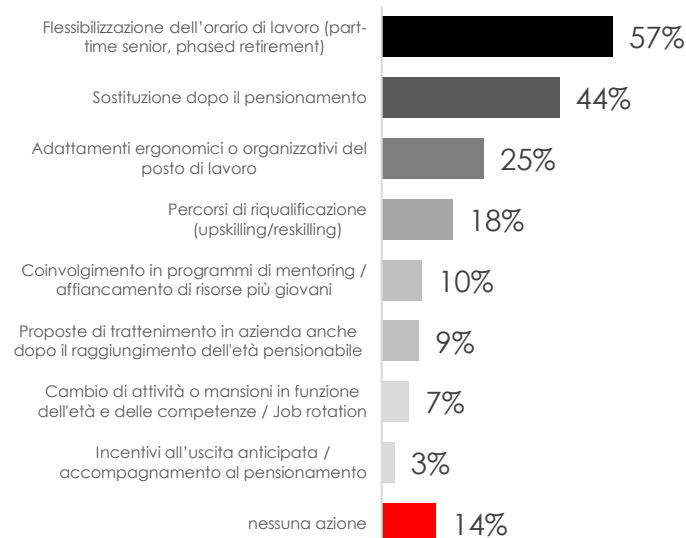
Quali iniziative si stanno adottando per le nuove leve?

% di aziende che segnalano l'iniziativa (sul totale con under30)



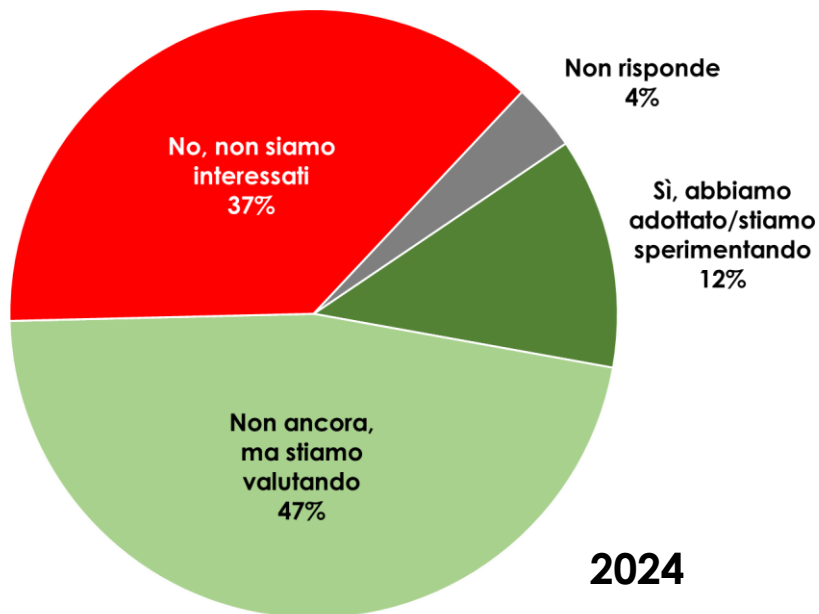
... e per chi è a fine carriera?

% di aziende che segnalano l'iniziativa (sul totale con over60)

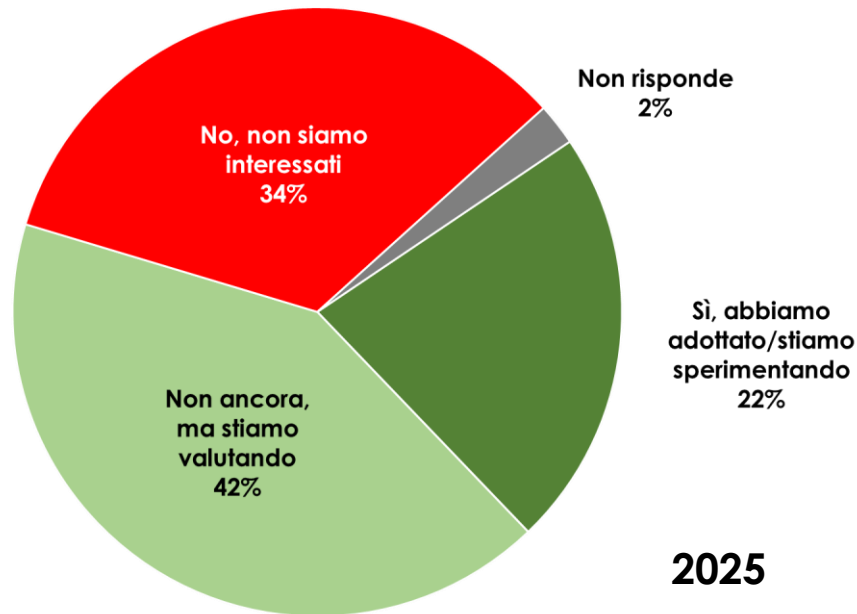


Quanti stanno cominciando a introdurla nei processi?

Grado di adozione (% aziende su totale)



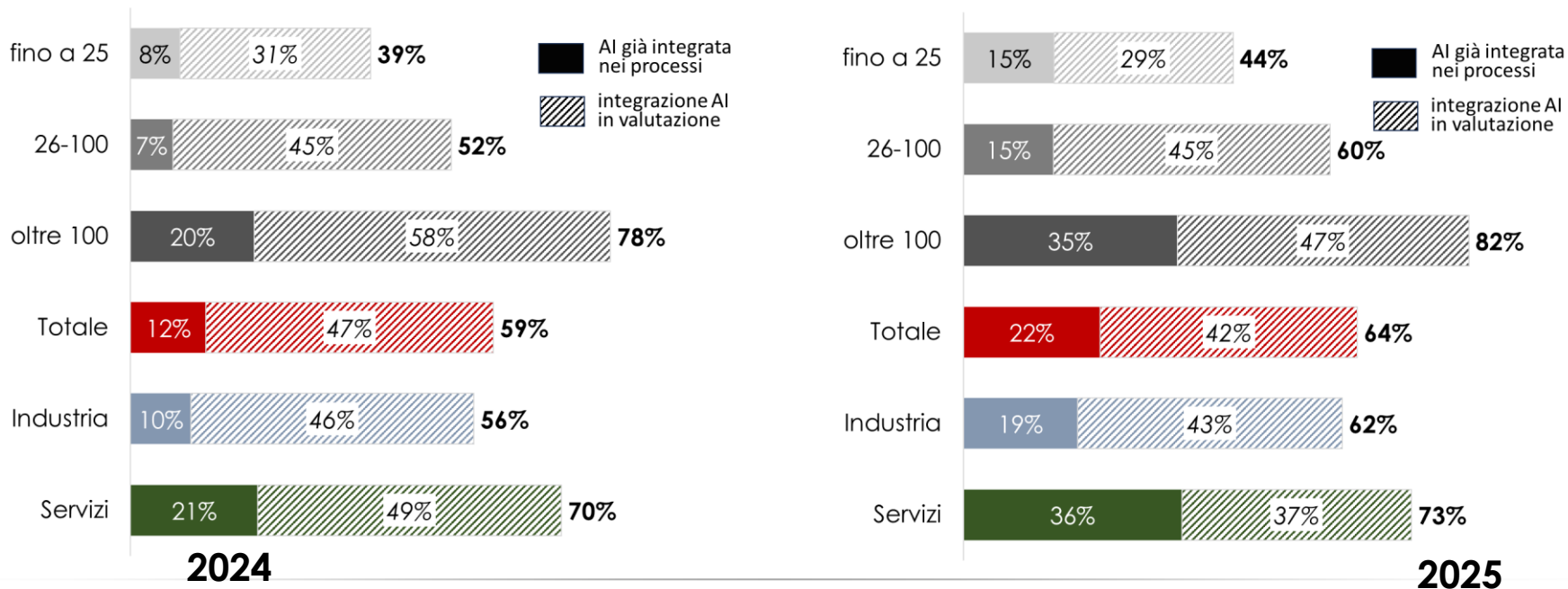
2024



2025

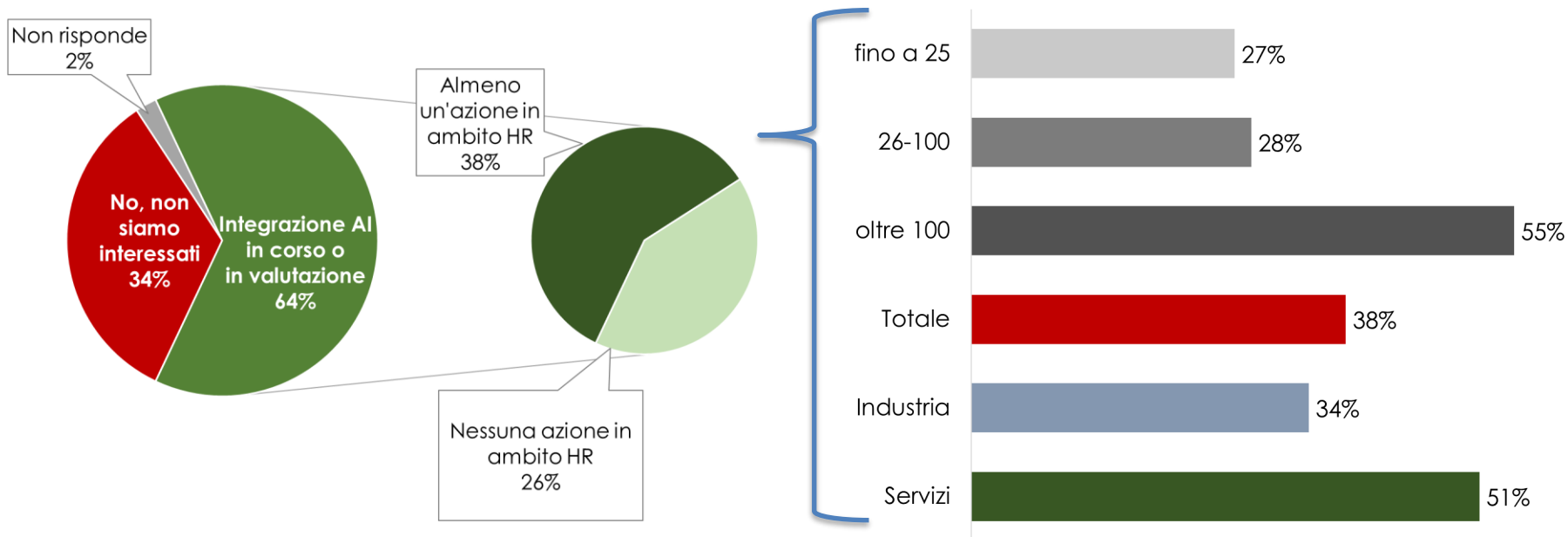
Quanti stanno passando dalla valutazione all'operatività?

Grado di adozione (% aziende su totale)



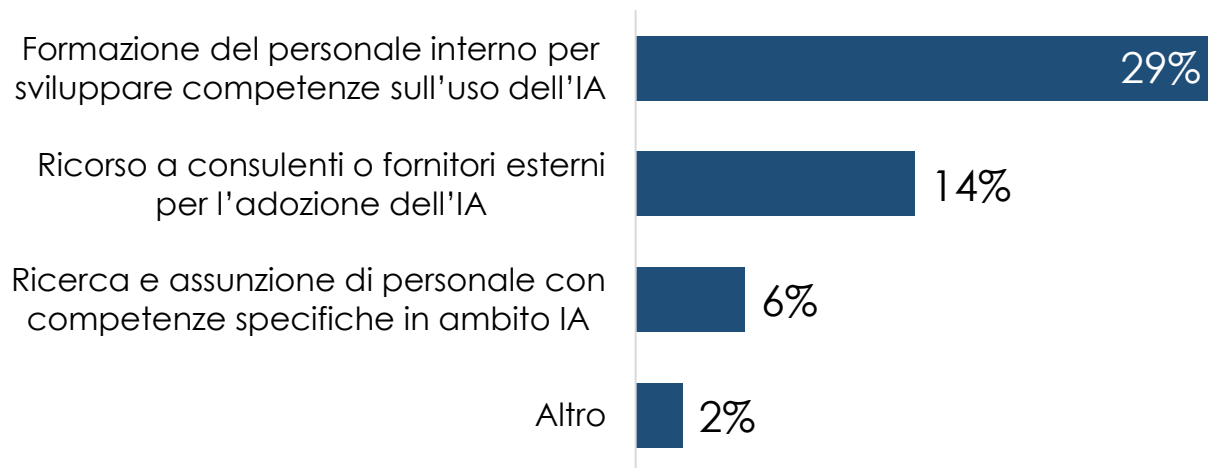
Quanti si stanno attivando in ambito HR?

Grado di adozione (% aziende su totale)



Quali azioni sono maggiormente adottate con riferimento alle Risorse Umane?

Attività messe in campo (% aziende su totale, possibili più risposte)



I referenti

Filippo Villani
filippo.villani@confindustriavarese.it



Vittoria Marvelli
vittoria.marvelli@confindustriavarese.it



Mauro Medola
medola@confindustrialeccoesondrio.it



Bianca Paganin
b.paganin@confindustriacomo.it



Davide Fedreghini
fedreghini@confindustriabrescia.it



Massimo Tripodi
tripodi@ali.legnano.mi.it



Pietro Frecassetti
p.frecassetti@confindustriabergamo.it



Tommaso Ganugi
ganugi@confindustriabrescia.it

Andrea Fioni
andrea.fioni@assolombarda.it



Matteo Laffi
matteo.laffi@assolombarda.it

Chiara Torri
c.torri@confindustriabergamo.it

Alessia Giannini
giannini@assind.mn.it



Giovanni Garavelli
garavelli.giovanni@assind.cr.it

Leonardo Lodi
lodi@assind.mn.it