

Sommarario

1	INTRODUZIONE	1
2	LE POLITICHE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	3
2.1	Politiche retributive	3
2.1.1	La diffusione delle politiche retributive	3
2.1.2	I criteri utilizzati per determinare gli aumenti	4
2.1.3	La dinamica retributiva nel 2021	5
2.2	Sistemi di incentivazione	8
2.2.1	Diffusione della retribuzione variabile	8
2.2.2	I premi di risultato collettivi previsti dalla contrattazione aziendale	8
2.2.3	I parametri per la corresponsione dei premi	9
2.3	Piani di inserimento e turnover	12
2.3.1	Retribuzioni d'ingresso per i neolaureati	12
2.3.2	Gli aumenti nel primo anno	14
2.3.3	Turnover	16
2.4	Welfare aziendale	18
2.4.1	Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva	19
2.4.2	Le modalità di introduzione	20
2.4.3	Le attività di monitoraggio	22
2.4.4	La conversione del premio	23
2.5	Diversity & Inclusion	28
3	IL LAVORO CHE CAMBIA	32
3.1	Lo smart working	32
3.2	L'utilizzo del lavoro a distanza per le mansioni analizzate	35
3.3	Il processo di digitalizzazione	40
4	IL FOCUS INTERNAZIONALE	45
4.1	Espatriati	45
4.1.1	Determinazione del trattamento di espatrio - indennità monetarie e fringe benefits	45
4.1.2	Politiche e prassi retributive	46
4.1.3	Politiche retributive, modelli di assegnazione e obiettivi gestionali	50
4.1.4	Esempi pratici	51
4.1.5	Localizzazione e permanent transfer	53
4.1.6	International Remote Workers	54
4.1.7	Trasferte Estero: practice e trends	55
4.2	Differenziali retributivi internazionali	59
4.3	Cuneo fiscale: costo aziendale e salario netto	62
5	I DIFFERENZIALI RETRIBUTIVI	65
5.1	Differenziali per qualifica	65
5.1.1	Operai	65
5.1.2	Impiegati	68
5.1.3	Quadri	71
5.1.4	Dirigenti	73
5.2	Differenziali per competenze digitali	74

6	LA MAPPA DEGLI STIPENDI DEL TERRITORIO	76
6.1	Indagine retributiva	76
6.2	Griglia dei 60 profili	76
6.3	Fac-simile scheda retributiva addetto di reparto	77
6.4	Guida alla lettura della scheda	79
7	APPENDICE	81
7.1	I numeri dell’iniziativa	81
	7.1.1 Distribuzione per settore e dimensione.....	81
	7.1.2 Struttura del personale per qualifica.....	82
7.2	Definizione delle competenze digitali	82
7.3	La metodologia GPS - Global Professional System	84
7.4	Glossario	87