



Messaggi chiave

Indagine Lavoro Confindustria 2025

9 dicembre 2025

Messaggi chiave Indagine Confindustria sul lavoro 2025 (anno di riferimento: 2024)

1. Intelligenza artificiale: fase iniziale ma in accelerazione

- **11,5%** delle imprese ha già adottato o sta sperimentando l'IA.
- **37,6%** la sta valutando: **quasi una impresa su due è coinvolta.**
- Più diffusa nei **servizi** e nelle **imprese grandi**.
- Applicazioni principali:
 - **Analisi dati**
 - **Marketing**
 - **Ricerca e sviluppo**
 - **Automazione dei processi**
 - **Assistenza clienti**

Azioni HR su IA ancora limitate

Solo il **43,7%** delle imprese che adottano IA ha avviato politiche mirate sulle competenze (formazione, consulenza, assunzioni specializzate).

Criticità maggiori

- **Carenza di competenze interne (36,7%)**
- **Complessità tecnica di integrazione**
- **Costi elevati**

⇒ **Impatto dell'IA sul lavoro**

Le imprese vogliono introdurre l'IA ma non sono pronte sul fronte delle competenze e dell'organizzazione del lavoro.

2. Difficoltà di reperimento delle competenze: un problema strutturale

- Il **67,8% delle imprese** con ricerche di personale **non trova le competenze necessarie**, dato stabile ma elevato.
- Le difficoltà riguardano soprattutto:
 - **Competenze tecniche** (57,1%)
 - **Mansioni manuali** (46,3%)
 - **Competenze trasversali e digitali avanzate** (circa 18%)
- **Industria più in difficoltà dei servizi**, soprattutto sulle competenze tecniche.

➔ mismatch competenze-formazione

Un nodo che permane e rallenta crescita, innovazione e transizione digitale.

3. Le imprese reagiscono al mismatch competenze-formazione investendo nella formazione

- **84,1%** delle imprese attiva contromisure.
- Prime leve attivate:
 - **Formazione interna** (56%)
 - **Collaborazioni esterne** (52,9%)
 - **Ampliamento dei bacini di ricerca** (40,2%)
- Crescono le **collaborazioni strutturate con scuole, ITS e università**, soprattutto nell'industria.

➔ alleanza scuola-impresa

Elemento chiave per affrontare la scarsità di competenze e sostenere l'innovazione.

4. Lavoro agile: stabilizzato dopo la pandemia

- Nel 2024 lo usa il **32,3% delle imprese** (quasi x4 rispetto al pre-Covid, stabile sul 2023).
- Tra le imprese che lo adottano, lo usa il **35,8% dei dipendenti non dirigenti**, per lo più **fino a 2 giorni a settimana**.

➔ equilibrio tra flessibilità e produttività

Lo smart working resta diffuso ma entro perimetri più strutturati e moderati.

5. Contrattazione aziendale: crescita costante

- A inizio 2025, **28,1% delle imprese** applica un contratto aziendale.
 - **Industria:** 36,2%
 - **Servizi:** 21,4%
- Forte correlazione con la dimensione: **dal 14,5% (micro) al 70,2% (grandi imprese)**.
- I lavoratori coperti sono molti di più: **67,8% del totale, 71,7% nell'industria**.

➔ Materie principali disciplinate dai contratti aziendali:

- **Premi di risultato collettivi** (61,8%)
- **Orario di lavoro** (53,1%)
- **Conversione premi in welfare** (36,3%)
- **Misure di conciliazione vita-lavoro** (31%)
- **Welfare aggiuntivo** (33,7%)
- **Formazione ulteriore** (27,6%)

6. Welfare aziendale in aumento

- Presente nel **55,3% delle imprese** (in crescita).
 - Di queste:
 - **16,4%** tramite contrattazione aziendale
 - **38,9%** per iniziativa unilaterale o CCNL
 - Più diffuso nelle **imprese industriali e di maggiore dimensione**.
 - Il **59,4%** delle imprese che prevedono premi li ha erogati nel 2024.
 - Il **41,9% dei lavoratori** ha convertito parte del premio in welfare, destinando il **72,5% dell'importo**.
- ➔ **welfare come leva competitiva**

Cresce l'uso del welfare come strumento di retention e sostenibilità sociale.

In sintesi

I temi più caldi che emergono dall'indagine sono:

- **Transizione digitale e IA** come sfida ancora più organizzativa che tecnologica.
- **Mismatch delle competenze** e crescente ruolo della formazione.
- **Smart working stabilizzato** come modalità strutturale.
- **Welfare e contrattazione aziendale** come leve sempre più diffuse per attrarre e fidelizzare talenti.