

**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 ×4 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.