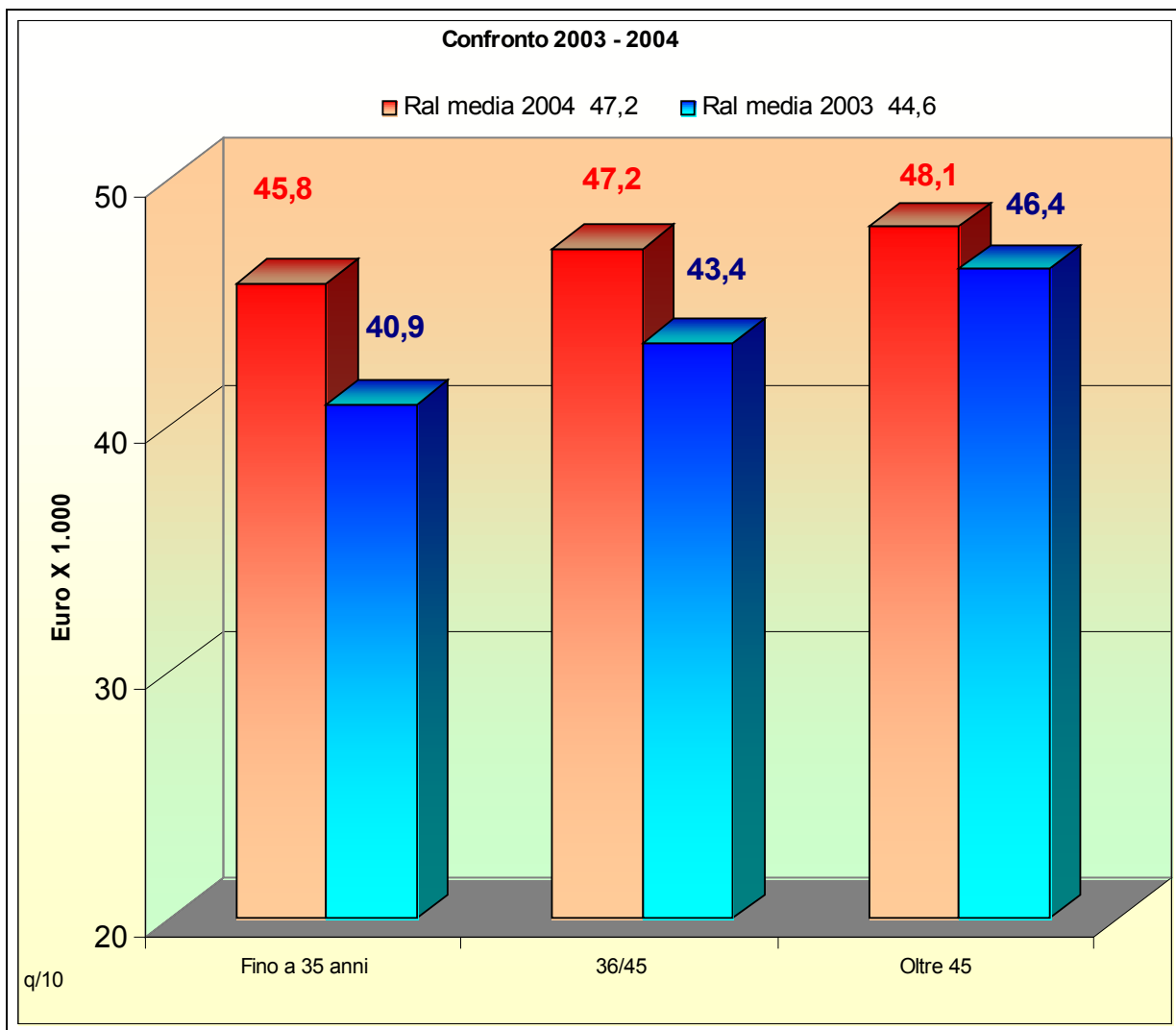


8. LA POLITICA RETRIBUTIVA

La retribuzione annua lorda media del campione è risultata di euro 47.200 .
Nel grafico che segue il confronto per fasce di età con i dati del 2003.

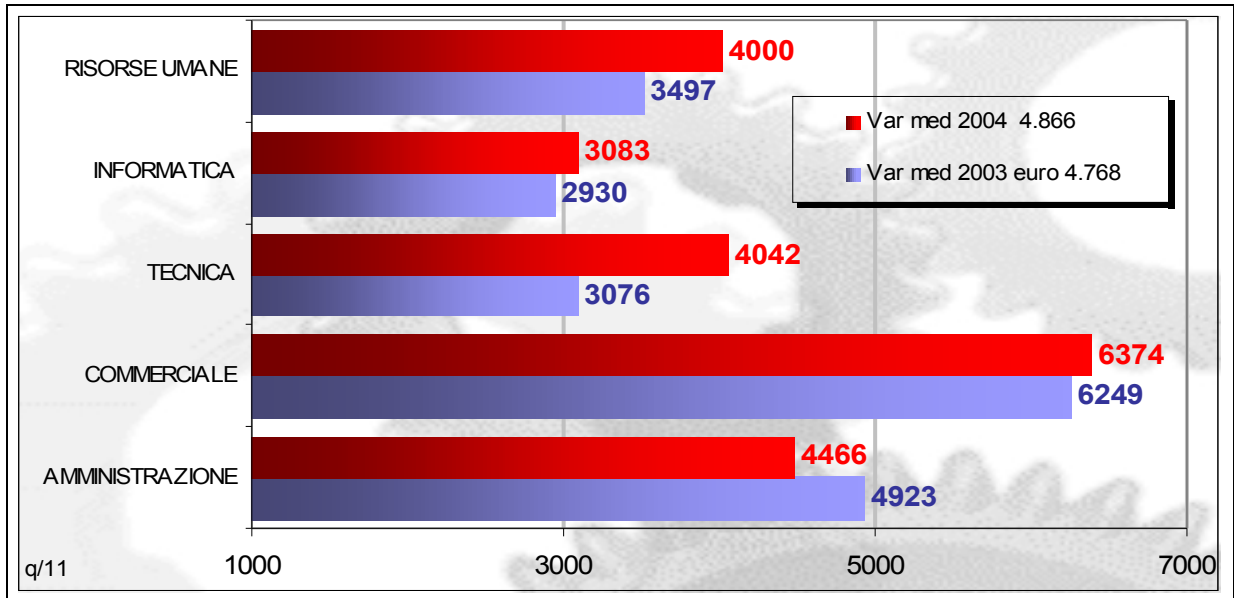


Il 23% circa del campione ha una retribuzione media superiore ad € 50.000.
Gli aumenti extra contrattuali sono stati corrisposti nell'ultimo anno al 30% circa del campione.
L'importo medio lordo degli aumenti extra contrattuali è risultato di € 3.036.

9.RETRIBUZIONE VARIABILE E BENEFITS

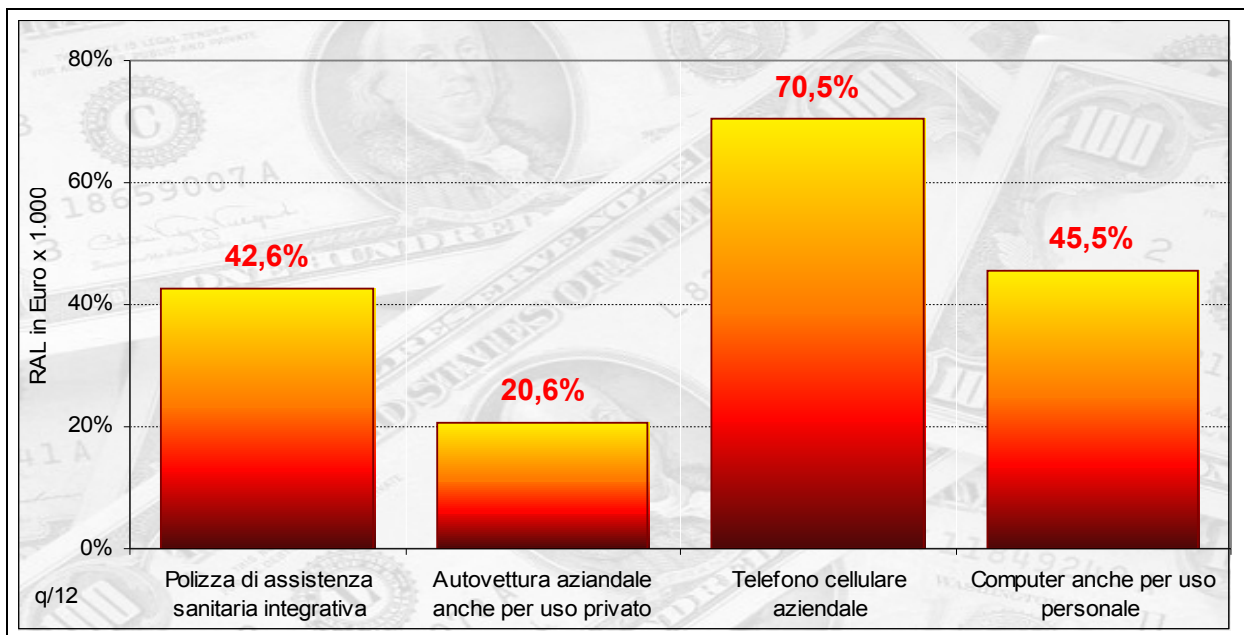
Nell'ultimo anno al 40% circa delle posizioni facente parte del campione, è stato corrisposto un bonus di importo medio pari a Euro 4.866.

Nel grafico che segue il confronto con i dati del 2003 per area funzionale.



Per quanto riguarda le agevolazioni riconosciute dalle Imprese ai Quadri è emerso che quasi il 70% usufruisce in percentuali diverse di almeno uno dei seguenti benefits.

Nel grafico che segue la percentuale di diffusione.



Si ritiene opportuno precisare che, a parte la *polizza di assistenza sanitaria integrativa*, le altre agevolazioni riconosciute ai Quadri aziendali sono per la maggior parte strumenti di lavoro e quindi la loro concessione risulta utile anche per l'Impresa.

10. POSSIBILITA' DI SVILUPPO DELLA CATEGORIA

Nei precedenti paragrafi della presente relazione sono stati analizzati i principali aspetti di natura prevalentemente gestionale che caratterizzano la categoria.

I dati rilevati, quando possibile, sono stati messi a confronto con quelli relativi all'Indagine preliminare dello scorso anno.

Dall'analisi dei risultati sono emersi alcuni elementi di particolare importanza che hanno messo in evidenza sia i fattori critici che i punti di forza del campione indagato.

Tra i fattori critici emerge ancora una volta la scarsa partecipazione ad attività formative particolarmente nell'area dello sviluppo manageriale ed in secondo luogo, il limitato interesse delle Direzioni aziendali nei confronti dei sistemi di valutazione del personale.

I punti di forza sono rappresentati dal livello crescente di responsabilità assegnato ad un sempre maggiore numero di Quadri aziendali. Infatti i ruoli gestionali superano quelli specialistici ed inoltre un numero elevato di Quadri opera alle dirette dipendenze dei Direttori responsabili di funzione.

Da una analisi effettuata su un campione di 18 posizioni tra quelle rilevate nell'Indagine è emerso che frequentemente le Imprese utilizzano per la stessa posizione categorie diverse tra loro.

L'analisi ha messo in evidenza che nel complesso gli stessi ruoli sono assegnati nel 44% dei casi a Dirigenti, nel 42% a Quadri, e nel restante 14% a Impiegati della massima categoria contrattuale.

In relazione a quest'ultimo punto, è stato rilevato che l'assegnazione di questi ruoli alla categoria Impiegati si verifica prevalentemente in quelle Aziende nelle quali la categoria Quadri non risulta esistente o scarsamente applicata.

Nella tabella e nei grafici delle pagine seguenti è contenuto il dettaglio delle elaborazioni

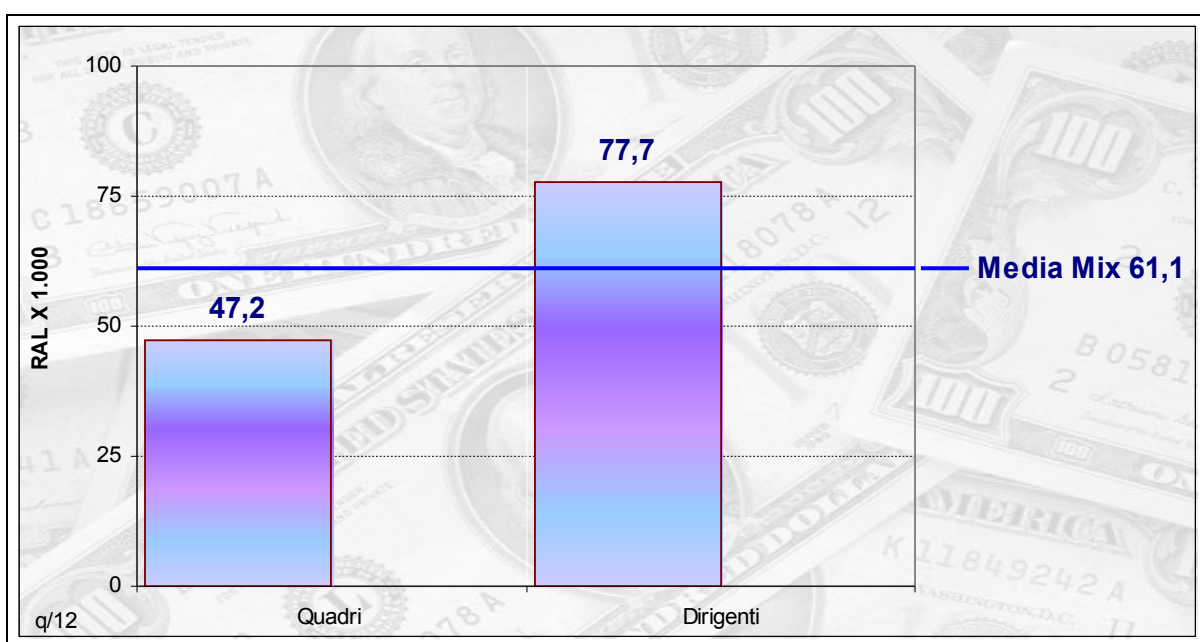
Nella tabella che segue sono state rilevate per ciascuna posizione le percentuali di assegnazione rispettivamente per le categorie Dirigenti, Quadri e Impiegati e la relativa retribuzione media per aree funzionali.

POSIZIONI	Assegnazione			RAL MEDIA	ETA' MED/MAX
	%Dir.	%Quad	%Imp.		
Resp Uff, Amm.vo	71	29	-	64,7	34/41
Resp. Servizi Generali	28	35	37	52,7	35/47
Resp. Controllo Gest.	50	48	2	57,7	32/37
Resp. Acquisti	74	26	-	69,2	36/45
Totale AMM	55	35	10	61,0	34/44
Resp. Serv. Clienti	27	55	18	57,6	35/39
Resp. Marketing	39	42	18	63,0	32/41
Resp. Vendite	26	39	34	56,6	39/43
Area Manager	15	73	12	57,1	36/44
Totale COM	27	52	21	58,6	35/42
Project Manager	45	34	21	70,3	37/47
Resp. Qualità	64	36	-	74,6	40/46
Resp. Logistica	45	45	10	54,2	34/38
Resp. Produzione	39	48	13	58,2	34/45
Totale TEC	48	41	11	64,3	36/44
Resp. Sistemi Inform.	62	33	5	64,3	35/44
Resp. Sviluppo Sistemi	31	48	22	55,7	34/42
Resp. CED	13	54	33	46,9	38/47
Totale SIN	35	45	20	55,6	35/44
Resp. Sviluppo R.U.	54	36	11	69,8	34/41
Resp. Rel. Ind.li	63	34	3	73,6	34/44
Resp. Formazione	24	53	24	49,2	31/40
Totale R.U.	47	41	12	64,2	33/41
MEDIA TOTALE	44	42	14	61,1	35/43

I ruoli dove percentualmente risulta più elevato l'utilizzo dei Quadri rispetto alla categoria dei Dirigenti, sono quelli relativi all'area commerciale.

La seguente elaborazione grafica mette in evidenza le possibilità di sviluppo retributivo per la categoria. Infatti:

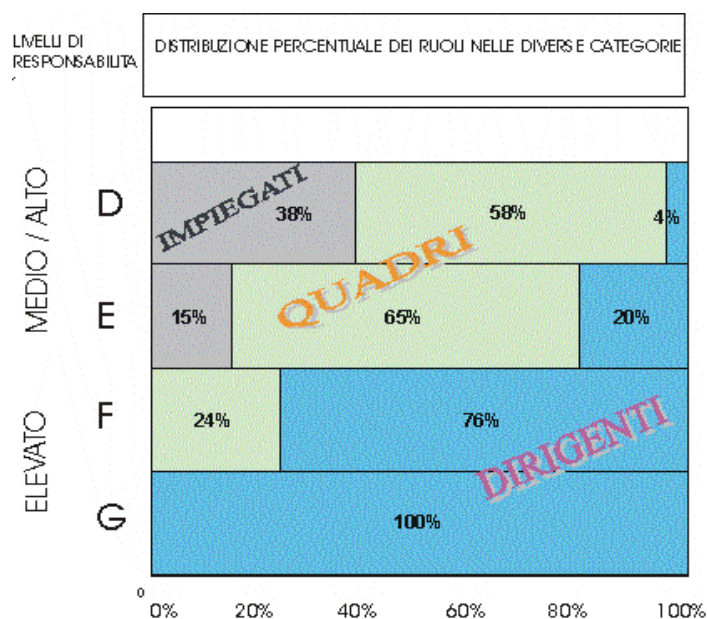
- **Il livello retributivo medio rilevato dal mix delle 18 posizioni è risultato di € 61,100.**
- **la retribuzione media dei Quadri risultante dalla presente indagine è di €47,200**
- **la retribuzione media dei Dirigenti (esclusi i Direttori) risultante dall'Indagine Federmanager 2004 è di €77,700**



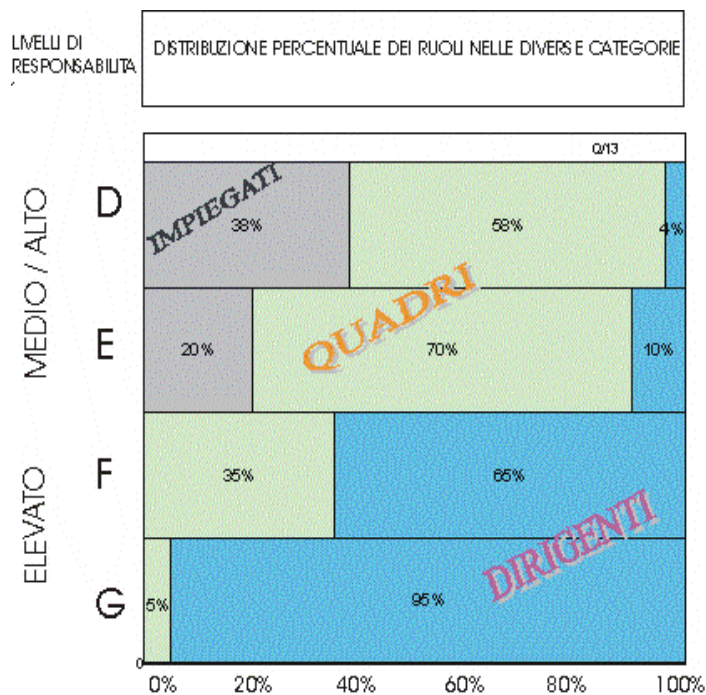
Anche se dal punto di vista retributivo i Quadri aziendali hanno notevoli possibilità di sviluppo, questo fenomeno potrebbe essere seriamente compromesso se le Imprese non avvieranno le necessarie iniziative per una maggiore formazione manageriale dei Quadri aziendali che saranno sempre più chiamati a svolgere ruoli prevalentemente gestionali.

Nei grafici che seguono è stata evidenziata la distribuzione percentuale dei ruoli nelle diverse categorie. Il primo grafico si riferisce ai risultati del 2003. Il secondo alle variazioni registrate nel 2004.

2003

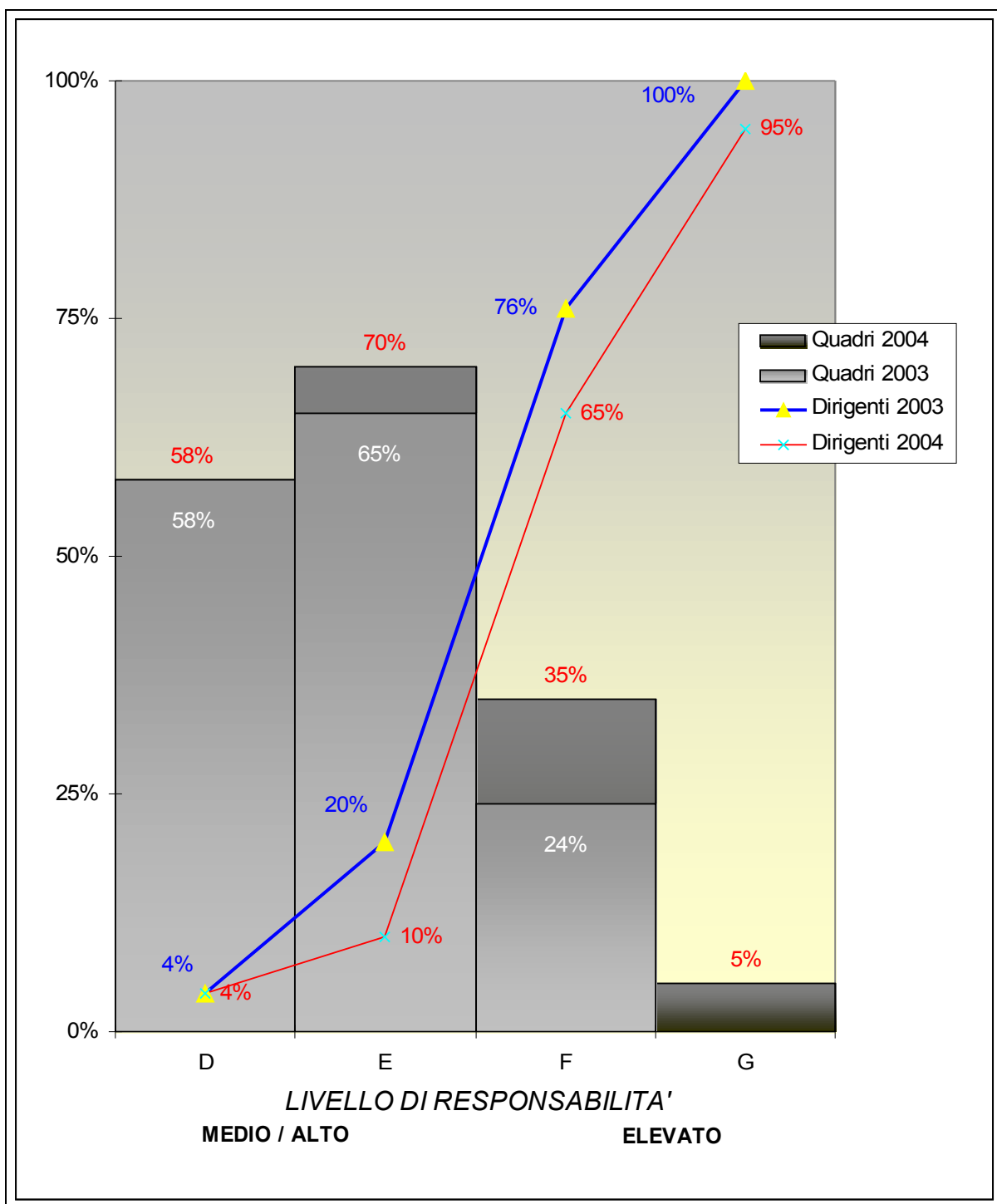


2004



Dall'analisi dei due grafici risulta evidente la tendenza di sviluppo della categoria Quadri che si è manifestata con una maggiore penetrazione nelle aree di responsabilità tipicamente dirigenziali. Nella pagina seguente una diversa rappresentazione grafica della stessa analisi.

Distribuzione percentuale dei ruoli nelle categorie Quadri e Dirigenti. Confronto dei risultati 2003/2004



Rispetto al 2003 le posizioni Quadri hanno guadagnato spazio nell'area dirigenziale per oltre il 20%. Gli impiegati hanno occupato spazio delle posizioni Quadri per il 5%. Complessivamente i Dirigenti hanno ceduto uno spazio valutabile intorno al 26%..

11. NOTA CONCLUSIVA

Il dato più interessante che emerge dall'analisi dei risultati di questa prima edizione, è quello relativo al ruolo professionale svolto dalla categoria e dalle conseguenti prospettive di sviluppo. I punti di forza rilevati sono i seguenti:

- *il 60% svolge in prevalenza una attività di coordinamento e di tipo gestionale*
- *il 30% dipende da un Direttore e cioè dal massimo livello funzionale della struttura organizzativa aziendale*
- *il 42% occupa posizioni prevalentemente assegnate alla categoria Dirigenti .*

Nel 12% queste posizioni sono assegnate ad impiegati di massimo livello che rappresentano Quadri potenziali.

- *Il 22% ha una retribuzione media superiore ai € 50.000.
E' noto che il nuovo contratto Dirigenti prevede una retribuzione minima di € 52.000 per posizioni con anzianità nella categoria inferiore a 6 anni.*
- *Il 25% del campione passa alla categoria Quadri entro i 35 anni mentre in media la nomina avviene a 39-40 anni.*

A fronte di questi dati positivi per le previsioni di sviluppo della categoria, sono emersi alcuni fattori critici peraltro individuati anche nella analisi che Federmanager ha svolto nel 2004 per i Dirigenti del settore industriale. I punti critici sono i seguenti:

- *il 56% del campione nell'ultimo anno non ha partecipato ad alcun tipo di attività formativa*
- *il 44% che ha partecipato ad attività formativa, è stato interessato soltanto ad interventi in materie specialistiche e comunque di durata inferiore alle 50 ore annue procapite.*
- *la formazione di tipo manageriale svolta presso enti esterni qualificati ha interessato circa il 5% del campione.*
- *il 40% ha dichiarato che nella propria Impresa non esiste un sistema formalizzato per la valutazione del personale, dove esistente i fattori che hanno maggior peso nel giudizio sono quelli inerenti le capacità professionali di minor rilievo le capacità manageriali e relazionali.*

Gli elementi emersi dall'analisi dei risultati della ricerca mettono in evidenza una visione globalmente favorevole per quanto attiene la carriera della categoria, con evidenti limitazioni per quanto riguarda lo sviluppo delle capacità manageriali.