

INFORM@TORE SINQU@DRI

SPECIALE QUADRI

Maggio 2008

Cari Colleghi,

L'Apéc (Association Pour l'Emploi des Cadres), con cui abbiamo un buon rapporto di collaborazione, ci ha trasmesso l'annuale eccellente indagine sui Quadri in Europa, edizione 2008, realizzata a cura del suo Dipartimento di Studi e Ricerche.

All'Apéc va il nostro ringraziamento per averci, ancora una volta, messo a disposizione un prezioso strumento di informazione per i Quadri italiani.

Noi, per parte nostra, desideriamo fare qualche breve considerazione sul dato più appariscente: il numero dei Quadri italiani confrontato con quelli degli altri Paesi è sensibilmente inferiore, già in termini assoluti rispetto ai più grandi, e in termini percentuali rispetto all'intero panorama. Siamo, cioè, ultimi. Come mai? Escludendo una sottostima del dato, in considerazione della serietà dello studio, si deve dedurre che l'odierna quantità dei Quadri in Italia non è conforme alle esigenze del Paese, e che il Quadro in casa nostra è sovraccarico di compiti e responsabilità. Motivo di più per auspicare l'affermazione di un grande Sindacato delle alte professionalità che sappia, all'occorrenza, alzare la voce. Ricordiamo, infine, ancora una volta che in Europa il termine "Quadro" (Cadre) comprende tutte le alte professionalità (in Italia Quadri e Dirigenti), al di sopra delle quali c'è solo il "Top Manager". Sarebbe ora di uniformarsi al resto del Continente.

Buona lettura.

Sinquadri 19 maggio 2008

I DIRIGENTI E QUADRI IN EUROPA

INCHIESA SULLE PROSPETTIVE DELL'IMPIEGO DEI QUADRI E DIRIGENTI IN 8 PAESI

Edizione 2008

- Belgio
- Francia

- Germania
- Italia

- Lussemburgo
- Olanda

- Spagna
- Regno Unito



I Dirigenti e Quadri in Europa – edizione 2008

L'Apec è stata creata nel 1966 ed è amministrata dai partner soci (MEDEF, CFE-CGC, CFDT, CADRES, UGICA-CFTC, UCI-FO, UGICT-CGT).

Questo sondaggio è stato ideato e condotto su iniziativa di APEC, Associazione per l'Occupazione dirigente, disciplinata dalla legge del 1° luglio 1901, e pubblicato sotto l'egida e a nome della stessa. Si tratta di un'opera collettiva, di cui APEC assume la qualità d'autore. Qualsiasi riproduzione, sia essa totale o parziale, indipendentemente dalla procedura utilizzata, salvo previa autorizzazione esplicita e congiunta da parte di APEC, è da intendersi severamente vietata e costituisce un reato di contraffazione (articolo L.122-4 e L. 335-2 del Codice della Proprietà Intellettuale).

I dirigenti e quadri in Europa è un'inchiesta annuale condotta sulla congiuntura europea dell'occupazione dirigente all'interno delle aziende del settore privato, relativa ad otto paesi diversi. Tale inchiesta consente di mettere a disposizione di tutti gli operatori economici - aziende, quadri, istituti e giornalisti - un originale strumento di previsione, di gestione e di confronto su scala europea.

Creato nel 1989 da APEC, tale sondaggio è stato realizzato in Francia e in altri sette principali paesi limitrofi: Germania, Belgio, Spagna, Italia, Lussemburgo, Olanda e Regno Unito.

In ciascuna nazione, le aziende intervistate costituiscono un campione rappresentativo dell'occupazione dirigente per settore d'attività e per dimensioni aziendali.

Il sondaggio è limitato alle aziende del settore privato con più di 10 dipendenti (istruzione, salute e previdenza sociale escluse).

Nel giugno 2007, sono state intervistate 3.862 aziende :

- in Germania : 623
- nel Regno Unito : 573
- in Francia : 545
- in Spagna : 534
- in Italia : 505
- in Belgio : 458
- in Olanda : 418
- in Lussemburgo : 206

L'ideazione, l'analisi e l'elaborazione del documento sono stati realizzati dalla divisione Studi del Dipartimento Studi e Ricerca di APEC :

Florence Kremer e Véronique Lagandré (Responsabili delle ricerche),

Alain Sandillon (Tecnico delle ricerche),

Daniel Le Henry (Grafico),

Valérie Bazin (Responsabile delle analisi aziendali),

Brigitte Bos (Direttore del Dipartimento di Ricerca).

Il sondaggio telefonico e l'elaborazione dei dati, effettuati tra giugno e luglio 2007, sono stati affidati alla società IPSOS PUBLIC AFFAIRS.

INDICE

PANORAMA EUROPEO ■

I quadri in Europa nel 2007

Dati contestuali

Congiuntura ed occupazione dipendente	_____	p. 7
L'occupazione dei quadri	_____	p. 10

BILANCIO 2006- 2007 ■

La creazione di posti di lavoro dirigenziale in Europa

Stabilizzazione della creazione di posti di lavoro dirigenziale in Europa a livelli elevati	_____	p. 13
Il contributo delle piccole imprese alla creazione di posti di lavoro dirigenziale in ribasso	_____	p. 13
Il settore dei servizi, principale creatore di posti di lavoro dirigenziale	_____	p. 14

La mobilità dei quadri in Europa

Pausa a livelli elevati sul mercato dell'occupazione dirigenziale	_____	p. 15
Crescita rallentata delle assunzioni di quadri	_____	p. 16
Stabilità dei ricorsi alle promozioni interne: un terzo dei posti assegnati	_____	p. 18
Uscite a livelli alti	_____	p. 19

Sintesi grafica: Bilancio 2006-2007

PREVISIONI 2007-2008 ■

Previsioni di sviluppo dell'organico dipendente: ancora poche riduzioni

Stabilità delle previsioni concernenti i quadri

Previsioni 2007-2008

Ottimismo condiviso in sei paesi su otto	_____	p. 27
Oltre un terzo delle assunzioni riguarderebbero la funzione Produzione-esercizio terziario	_____	p. 28

Sintesi grafica: Previsioni 2007-2008

OTTO PAESI SOTTO LALENTE D'INGRANDIMENTO ■

Germania: un mercato dell'occupazione dirigenziale in ribasso	_____	p. 33
Belgio: mercato dell'occupazione dirigenziale caratterizzato da stabilità	_____	p. 37
Spagna: in marcia verso la maturità	_____	p. 41
Francia: un contesto particolarmente favorevole all'occupazione dipendente	_____	p. 45
Italia: ripresa confermata del mercato dell'occupazione dirigente	_____	p. 49
Lussemburgo: un mercato dell'occupazione dirigenziale sempre dinamico	_____	p. 53
Olanda: pausa sul mercato dell'occupazione dirigente	_____	p. 57
Regno Unito: stabilità del mercato dell'occupazione dirigenziale	_____	p. 61
Il concetto di quadro: quali equivalenze in Europa?	_____	p. 65

PANORAMA EUROPEO

- I QUADRI IN EUROPA NEL 2007
- DATI CONTESTUALI

I QUADRI IN EUROPA NEL 2007



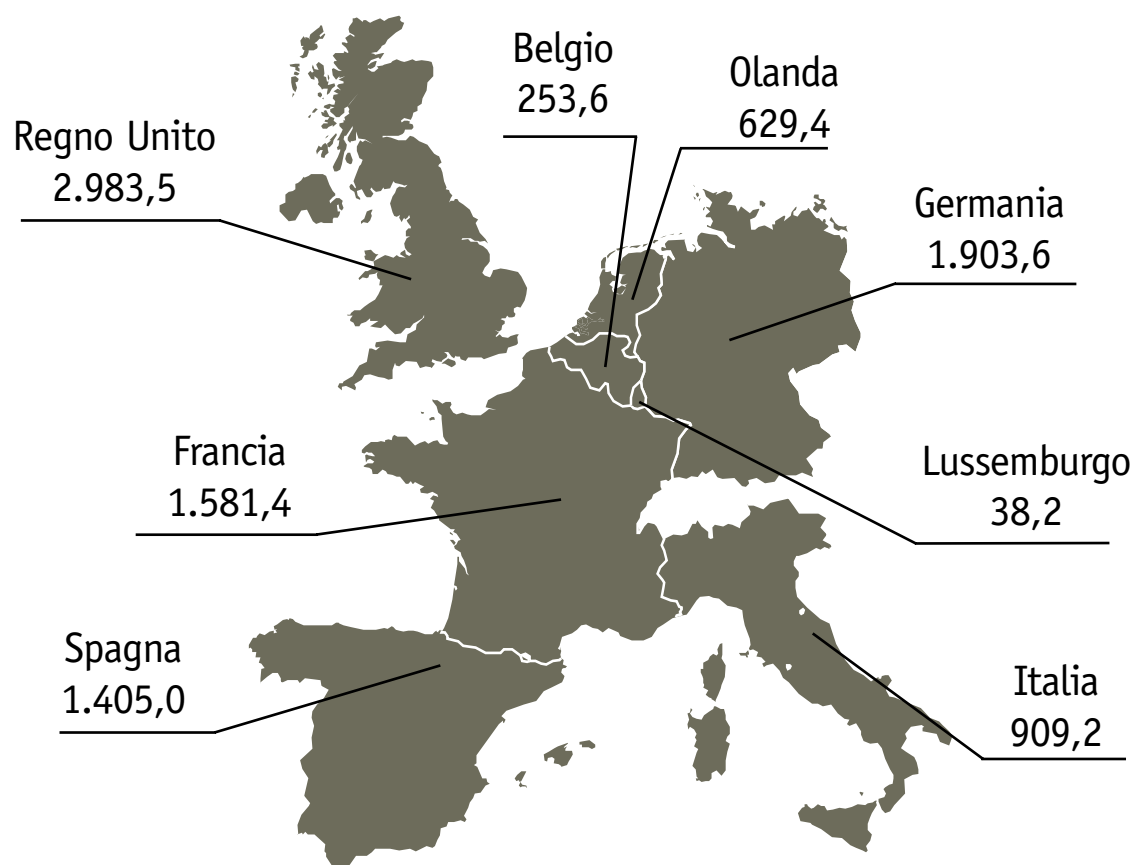
Il sondaggio condotto dall'APEC sulla popolazione dirigenziale in Europa rientra nell'ambito globale di seguito presentato mediante dati demografici, economici ed occupazionali per ciascuna nazione. Questi dati, omogenei ed i più recenti a disposizione (fonti Eurostat e nazionali), fungono da base di calcolo (popolazione di riferimento) al nostro sondaggio.

Le otto nazioni, oggetto del sondaggio, rappresentano il 72% della popolazione totale dello Spazio Economico Europeo dei 28 (S.E.E. senza la Bulgaria e Romania, che hanno aderito all'Unione Europea a partire dal 1 gennaio 2007) e il 68% della popolazione totale dell'Unione Europea dei 27 (ivi compresa la Bulgaria e la Romania), questo significa che esse rappresentano, da sole, la tendenza dell'Unione Europea, nonché quella dello S.E.E.

La crescita dell'occupazione dirigenziale in Europa si è stabilizzata, nel 2006-2007, al +2,2%. Ciò rappresenta oltre 205.900 quadri in più nelle aziende del settore pri-

vato con più di 10 dipendenti (fatta eccezione per i servizi personali e domestici, formativi, salute e previdenza sociale).

Popolazione dirigenziale nel giugno 2007 (in migliaia)



Fonte: Apec 2007

CONGIUNTURA E OCCUPAZIONE DIPENDENTE

(in milioni)		Popolazione complessiva**	Popolazione comp. tra i 15 ed i 64 anni	Popolazione attiva	Tasso d'attività (%)	Popolazione attiva occupata	Tasso di occupazione (%)	Popolazione dipendente	Tasso di lavoro dipend. (%)	Collaboratori dipendenti* del settore privato	Col. dip. del settore privato Aziende con +di 10 dip.*
Belgio	B	10,57	6,99	4,65	67	4,26	61	3,62	85	2,25	1,80
Germania	D	82,31	55,38	40,81	75	37,38	68	32,86	88	23,79	16,07
Spagna	E	44,48	30,48	21,58	71	19,75	65	16,21	82	8,29	8,05
Francia	F	63,34	39,32	27,42	69	24,77	63	21,98	89	13,73	10,47
Italia	I	58,93	39,36	24,66	63	22,99	58	16,92	74	8,26	7,67
Lussemburgo	L	0,46	0,31	0,21 ⁽²⁾	67	0,20 ⁽²⁾	64	0,18 ⁽²⁾	92	0,24 ⁽¹⁾	0,17 ⁽¹⁾
Olanda	NL	16,35	11,12	8,60	77	8,26	74	7,21	87	4,98	3,73
Regno Unito	UK	60,71	39,63	29,93	76	28,34	72	24,53	87	17,90	13,41
Totale 8 paesi		337,15	222,58	157,85	71	145,94	66	123,51	85	79,44	61,37
Totale Zona Euro 13***		318,14	ND	ND	ND	136,59	ND	113,74	83		
Totale Europa dei 27		494,67	332,23	232,39	70	213,96	64	177,36	83		
Totale S.E.E.****		ND	ND	ND	ND	216,31	ND	179,51	83		
Quota degli 8 paesi nello S.E.E.		ND	ND	ND	ND	67%	ND	67%	ND		

Fonte Eurostat e stime Apec per il 2006.

¹ - Lussemburgo Ufficio di statistica nazionale con lavoratori transfrontalieri.

² - Lussemburgo Ufficio di statistica nazionale senza lavoratori transfrontalieri.

* Agricoltura, pesca, silvicoltura, istruzione, servizi personali e domestici, amministrazione pubblica, sanità e previdenza sociali esclusi.

** Stima Eurostat relativa alla popolazione al 1 gennaio 2007

*** Zona Euro dei 13 (BE, DE, IE, GR, ES, FR, IT, LU, NL, AT, PT, SI, FI)

**** S.E.E. (UE dei 15 + Norvegia ed Islanda)

Tasso d'attività: Rapporto tra la popolazione attiva e la popolazione in età lavorativa (dai 15 ai 64 anni)

Tasso di occupazione: Quota delle persone aventi un impiego (attivi occupati) all'interno della popolazione in età lavorativa (dai 15 ai 64 anni)

Tasso di personale dipendente: proporzione di persone dipendenti tra le persone aventi un impiego (attivi occupati).

2006: Una ripresa economica senza precedenti dal 2000

Nel 2006, la schiarita economica avviatasi alla fine del 2005 all'interno della Zona Euro si è trasformata in una vigorosa crescita: per la prima volta dal 2000, l'attività della Zona Euro si è assestata al di sopra del proprio potenziale superando quella degli Stati Uniti.

La Zona dell'euro ha dunque conosciuto una robusta crescita, le componenti della domanda globale - il consumo delle famiglie, gli investimenti e le esportazioni - si sono articolate positivamente nell'ambito di un'evoluzione in crescita.

Malgrado l'esistenza di sostanziali differenze tra i paesi, la ripresa dell'attività è stata pressoché generale, trainata soprattutto dal rialzo tedesco, ma anche dalle performance dell'Italia.

A dispetto del rallentamento previsto per l'inizio del 2007, la crescita dovrebbe mantenersi solida per tutto il corso dell'anno. Infatti, se gli indicatori congiunturali mostrano che il punto più alto del ciclo è stato superato, l'economia della Zona Euro dovrebbe tuttavia resistere in particolar modo grazie al supporto della domanda interna, divenuta il principale motore della crescita.

Secondo i sondaggi condotti presso le famiglie e le aziende, la domanda delle famiglie, sostenuta dal calo

della disoccupazione e dall'aumento della creazione d'occupazione, continuerà a mantenersi tale.

Calo della disoccupazione e ripresa dell'occupazione.

Gli studi relativi alla congiuntura affermano che, all'interno di quasi due terzi dei paesi dell'OCSE, la disoccupazione è scesa al di sotto dei suoi tassi strutturali previsti.

Nel corso degli ultimi tre anni, il tasso di disoccupazione della Zona Euro che si era assestato al 9,0% nel 2004, è regredito all'8,7% nel 2005 e al 7,9% nel 2006. Ugualmente, nell'ambito delle 8 nazioni, oggetto del sondaggio, è possibile osservare un notevole calo della disoccupazione parallelamente ad un aumento della creazione di posti di lavoro.

Tuttavia, due paesi mostrano una tendenza inversa ed hanno visto aumentare il loro tasso di disoccupazione nel 2006: il Regno Unito con un tasso che è passato dal 4,8% al 5,3% e, in misura minore, il Lussemburgo, con un tasso che è passato dal 4,5% al 4,7%.

2008: Incertezze in merito alla ripresa.

Successivamente ad un temporaneo rallentamento nel 2007, la crescita all'interno della Zona Euro dovrebbe proseguire nel 2008, prima di rallentare progressiva-

mente sotto l'effetto della dinamica congiunturale e delle condizioni monetarie maggiormente restrittive.

Il consumo delle famiglie, principio e condizione fondamentale della crescita europea, dovrebbe rimanere costante allorché l'investimento produttivo e le esportazioni dovranno far fronte al calo previsto.

Il mercato dell'occupazione dovrebbe ugualmente continuare a progredire seppur ad un ritmo meno sostenuto. Tuttavia, è potenzialmente prevedibile un rischio di tensioni per quanto concerne i salari; alcune nazioni come la Germania e il Belgio hanno già avviato dei processi di negoziazioni di categoria.

D'altra parte, l'inflazione contenuta in Europa in questi ultimi anni sotto la soglia del 2% riemerge, in particolar modo in Spagna (qui potrebbe raggiungere il 3% alla fine del 2007 a detta del governo iberico) ed in Germania (l'inflazione ha raggiunto il 2,5% nel settembre 2007). L'aumento dei costi dell'energia rappresenta una

delle principali cause della ripresa dell'inflazione. Anche l'aumento del prezzo delle materie prime, in particolar modo quelle alimentari (frumento, latte,...) alimenta questo fenomeno.

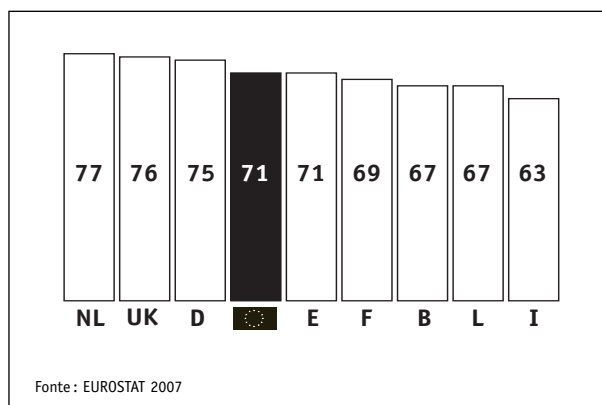
Così, la soglia del 2% d'inflazione potrebbe essere oltrepassata in Francia nel 2008.

Le politiche finanziarie peseranno ugualmente sulla congiuntura. L'esito positivo delle riforme necessarie alla vitalità delle finanze pubbliche consentirà ulteriori margini di manovra per resistere meglio ai rallentamenti congiunturali. In base a questa sfumatura, secondo l'OCSE, la riduzione dei deficit osservata da due/tre anni a questa parte poggia più sulla ripresa economica – che implementa le entrate – piuttosto che su economie sostenibili delle spese. Inoltre, rimangono numerose incertezze in merito alla portata delle ripercussioni della crisi americana dei "subprimes" (mutui ipotecari a rischio) sulle economie europee, in particolar modo nel Regno Unito.

Stabilità del tasso d'attività europeo

Nel 2006, il 71% della popolazione in età lavorativa, nell'ambito delle otto nazioni, oggetto del sondaggio, era attiva. Questa proporzione è identica a quella rilevata nel 2005. Detto tasso d'attività è dato dal rapporto tra la popolazione attiva e la popolazione in età lavorativa (compresa tra i 15 e i 64 anni). I tassi d'attività più elevati vengono osservati in Olanda (77%), nel Regno Unito (76%) ed in Germania (75%). I tassi più deboli sono quelli relativi all'Italia (63%), al Lussemburgo (67%) e al Belgio (67%).

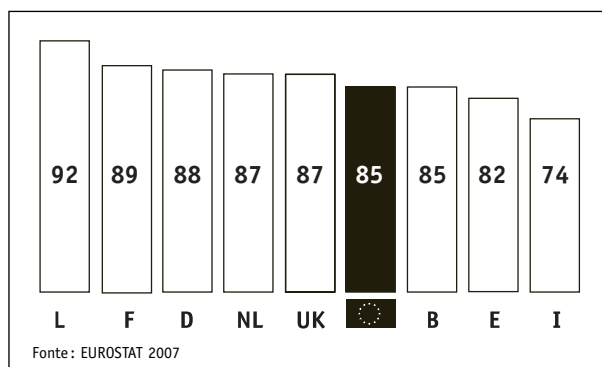
Il tasso d'attività delle donne e della popolazione più anziana influenza il tasso d'attività globale. I paesi che mostrano tassi di attività elevati sono quelli nei quali i tassi di attività delle donne sono più alti.



Leggero ribasso del tasso di lavoro dipendente globale

Nel 2006, il tasso di lavoro dipendente europeo mostrava un leggero ribasso (-1 punto). Complessivamente, il lavoro autonomo si presenta relativamente poco sviluppato. L'Italia rappresenta tuttavia un caso eccezionale, in quanto più di un quarto della popolazione attiva non è dipendente. Questo fattore è legato alla significativa proporzione di aziende molto piccole presenti all'interno di questa nazione.

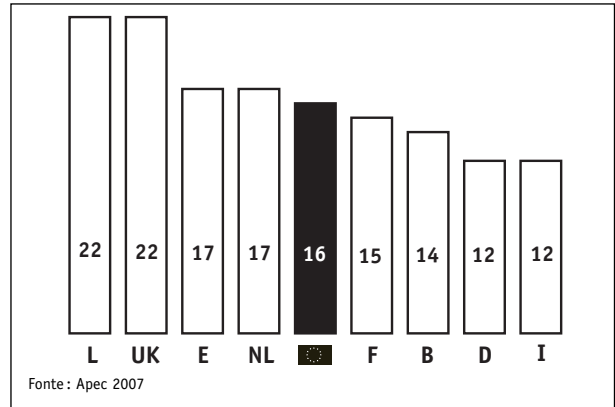
Il leggero ribasso del tasso di lavoro dipendente globale riflette abbastanza bene le evoluzioni nazionali osservate nel 2006: in Germania, in Francia, in Olanda e nel Regno Unito il tasso si abbassa di un punto, mentre resta stabile in Belgio, in Spagna e in Italia.



■ L'OCCUPAZIONE DEI DIRIGENTI E QUADRI

Leggero rialzo del tasso di management in Europa

Assestatosi al 15% dal 2001, il tasso medio di management all'interno delle otto nazioni oggetto del sondaggio è passato al 16% nel 2007, ossia un punto in più in 6 anni. Il tasso di management in Germania, in Belgio, in Francia, in Spagna e nel Lussemburgo risulta stabile. Infine, guadagna un punto in Olanda, nel Regno Unito e in Italia.



I servizi confermano la loro predominanza nell'occupazione dirigente

La ripartizione dei posti di lavoro dirigenziale per settore ha fatto registrare una lieve evoluzione tra luglio 2006 e giugno 2007: il peso dell'industria è diminuito di un punto a vantaggio dei servizi. Una progressione analoga nell'ambito dei servizi è stata registrata in Spagna, in Francia, in Italia, in Lussemburgo, in Olanda e nel Regno Unito.

Sul lungo periodo, la suddivisione settoriale dell'occupazione dirigente prosegue l'evoluzione avviata negli anni '80: le quote dell'industria, nell'occupazione dirigente, diminuiscono a vantaggio dei servizi e del commercio. Il peso dell'industria passa quindi dal 30% nel 1998-1999 al 25% nel 2006-2007, mentre la quota dei servizi, nell'occupazione dirigente, registra un aumento passando dal 34% al 37% sullo stesso periodo. Inoltre, il commercio riunisce ormai un quarto dei posti di lavoro dirigenziale, come l'industria.

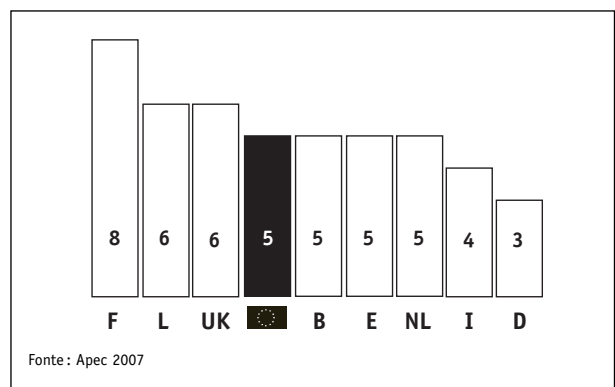
	B	D	E	F	I	L	NL	UK	EU (media)
Industria	35%	31%	24%	27%	43%	9%	18%	17%	25%
Edilizia	8%	8%	12%	6%	5%	6%	9%	6%	7%
Commercio	19%	22%	22%	24%	22%	11%	22%	30%	25%
Trasporti	10%	6%	7%	4%	4%	6%	6%	6%	6%
Servizi	28%	33%	35%	39%	26%	68%	45%	41%	37%

Fonte: Apec 2007

La mobilità interaziendale varia leggermente

Nel 2006-2007, la mobilità media dei giovani quadri e dei quadri confermati attivi si è dimostrata stabile rispetto al periodo precedente: il 5% di loro è stato interessato dal fenomeno della mobilità.

Nondimeno, la Francia, la Spagna e l'Italia vedono aumentare il loro tasso di mobilità (+1 punto). La Francia rimane il paese caratterizzato dalla maggiore mobilità dirigenziale: l'8% dei quadri ha cambiato impresa entro luglio 2006 e giugno 2007, ossia oltre il triplo rispetto alla Germania.



BILANCIO 2006-2007

- LA CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO DIRIGENZIALE IN EUROPA
- LA MOBILITÀ DEI QUADRI IN EUROPA
- SINTESI GRAFICA: BILANCIO 2006-2007

CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO DIRIGENZIALE IN EUROPA

STABILIZZAZIONE DELLA CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO DIRIGENZIALE IN EUROPA AD ALTO LIVELLO

	Uscite (licenziamenti, dimissioni, pensionamenti)	Entrate (posti assegnati)		Differenza (creazione di posti di lavoro dirigenziale)
		Assunzioni	Promozioni	
Numero di quadri	637.800	574.800	268.900	+ 205.900
% dell'organico quadro	6,7%	6,1%	2,8%	+ 2,2%

Fonte: Apec 2007

La creazione di posti di lavoro dirigenziale si è mantenuta ad un livello elevato con una differenza netta di 205.900 nuovi posti. Il tasso di crescita della popolazione dirigenziale si è così assestato al 2,2% contro il 2,3% del 2005-2006. Questa stabilizzazione (-1%) è legata ad un'annata in rialzo relativamente alla creazione di posti di lavoro dirigenziale (+32%). Se il numero complessivo dei posti di lavoro creati si è mantenuto

stabile, il mercato dell'occupazione dirigente ha continuato a dar prova di un certo dinamismo. Infatti, le assunzioni esterne e le promozioni interne hanno fatto registrare una progressione rispettivamente del 3% e del 4%, mentre le uscite hanno fatto registrare un aumento del 5%. Tuttavia, in relazione alla popolazione dirigenziale, questi movimenti sono stati d'intensità simile a quella registrata nel 2005-2006.

IL CONTRIBUTO DELLE PICCOLE IMPRESE ALLA CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO DIRIGENZIALE IN RIBASSO

	Uscite (licenziamenti, dimissioni, pensionamenti)	Entrate (posti assegnati)		Differenza (creazione di posti di lavoro dirigenziale)	
		Assunzioni	Promozioni		
Aziende con meno di 100 dipendenti	7,0%	5,5%	2,7%	+1,2%	+49.500
Aziende con più di 100 dipendenti	6,5%	6,6%	3,0%	+3,1%	+156.400

% dell'organico quadro

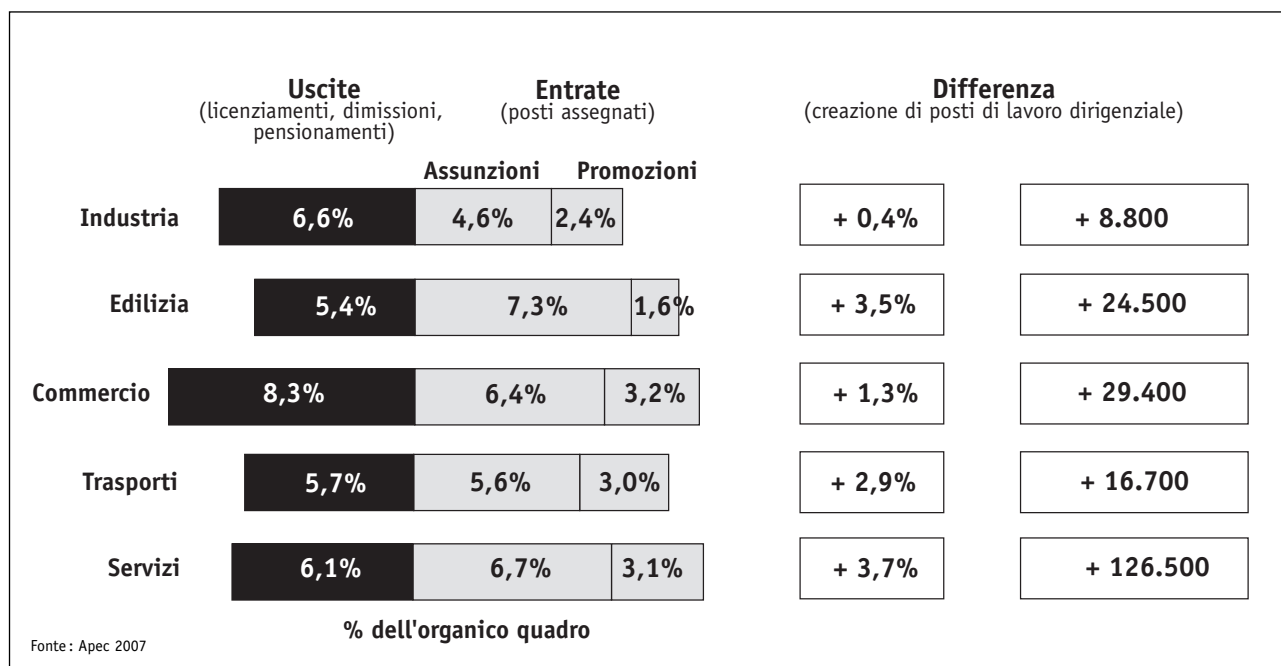
Fonte: Apec 2007

Tra luglio 2006 e giugno 2007, il contributo alla creazione di occupazione dirigente delle aziende con meno di 100 dipendenti ha fatto registrare una contrazione. Su tale periodo, sono stati pertanto creati il 24% di nuovi posti di lavoro, contro il 30% del 2005-2006. Effettivamente, il tasso d'assunzione all'interno di queste strutture ha fatto registrare una flessione di 0,6 punti tra i due periodi, mentre il tasso d'uscita ha subito una diminuzione di soli 0,3 punti.

Tuttavia, il contributo di dette aziende alle assunzioni e alle promozioni è ben lungi dall'essere trascurabile: il

loro apporto è stato rispettivamente pari al 42% e il 44%. Parallelamente, all'interno di queste aziende è stato registrato il 49% delle uscite, il che spiega il loro apporto relativamente più debole in termini di nuovi posti di lavoro dirigenziale. Nelle strutture più grandi, l'intensificazione dei flussi di entrate ed uscite sul mercato esterno è decisamente significativo: il tasso d'assunzione è aumentato di 0,7 punti, mentre il tasso d'uscita aumentava di 0,6 punti.

IL SETTORE DEI SERVIZI, PRINCIPALE CREATORE DI POSTI DI LAVORO DIRIGENZIALE



Per il secondo anno consecutivo, il settore dei servizi si classifica quale principale creatore di posti di lavoro dirigenziale. Quest'ultimo fa registrare da solo il 61% dell'insieme dei nuovi posti. Questa differenza, inoltre, ha fatto registrare un incremento del 28% rispetto al 2005-2006, confermando in tal modo l'importanza di questo settore nell'ambito dell'occupazione dirigente in seno alle otto nazioni, oggetto del sondaggio.

La differenza netta ha fatto ugualmente registrare un aumento nei settori dei trasporti (+12%) e dell'edilizia (+4%), i quali si sono avvantaggiati dell'indebolimento delle uscite. Da notare, per quanto concerne il settore dell'edilizia, il calo decisamente netto del tasso di promozione di 1,5 punti. Se tale contrazione si è ugualmente manifestata all'interno delle otto nazioni, la sua intensità è stata variabile. Le due nazioni maggiormente interessate sono state il Regno Unito (-3,6%) e la Francia (-2,2 punti). Le aziende afferenti a questo settore, poste di fronte alle difficoltà d'assunzione, solevano tradizionalmente fare ricorso alle proprie risorse interne. Eppure, nel 2006-2007 queste ultime hanno fatto affidamento in modo significativamente minore a questa modalità di assegnazione di un posto, quand'anche le assunzioni esterne si sono mantenute stabili. Il deciso rallentamento del mercato immobiliare non ha avuto certamente un impatto meno determinante.

L'industria, nonostante abbia visto il proprio saldo netto in calo in rapporto al 2005-2006 (-20%), ha continuato

a creare occupazione dirigente per il terzo anno consecutivo.

Infine, nel settore del commercio, la creazione di posti di lavoro dirigenziale si è dimezzata. In tal modo, l'organico dirigenziale del settore ha fatto registrare un aumento dell'1,3%, contro il 2,6% del 2005-2006, ovvero il tasso più basso dal 1999-2000. L'incremento del tasso d'uscita di 1,6 punti non è stato compensato da un tasso in entrata, comunque, per altro, in crescita. Infatti, se il tasso di promozione interna ha fatto registrare un incremento di 0,4 punti, il tasso d'assunzione si è mantenuto pressoché stabile. Come per il settore dell'edilizia, le nazioni maggiormente interessate sono state il Regno Unito (il tasso d'uscita nel settore del commercio è aumentato di 3,7 punti) e la Francia (+2,4 punti). Tuttavia le cause sono di diversa natura a seconda della nazione. Nel Regno Unito, un significativo apprezzamento della sterlina nei confronti del dollaro ed i recenti attentati sventati di Londra e Glasgow hanno condotto ad un calo del numero dei turisti stranieri ed in particolare modo americani, impattando negativamente l'attività alberghiera e quella connessa alla ristorazione. In Francia, il fenomeno è verosimilmente imputabile al rallentamento dell'attività del commercio all'ingrosso, verificatosi nel corso dell'anno, che si è tradotto nella tendenza a non rimpiazzare i quadri uscenti.

LA MOBILITÀ DEI QUADRI IN EUROPA

PAUSA A LIVELLI ELEVATI SUL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzioni	557.400	574.800	+3%
Promozioni	257.400	268.900	+4%
Posti assegnati	814.800	843.700	+4%
Uscite	607.400	637.800	+5%
Di cui pensionamenti	123.900	130.200	+5%
Creazioni	207.400	205.900	-1%


Fonte: Apec 2007

Il ritrovato vigore del mercato dell'occupazione dirigenziale osservato tra il 2005 e il 2006 in seno alle otto nazioni europee ha ceduto il passo ad una stabilizzazione, o addirittura un rallentamento tra luglio 2006 e giugno 2007. Tuttavia, il contesto economico europeo si è mantenuto positivo, con una crescita del PIL all'interno dell'Europa dei 15 del 2,8% per il 2006. Le previsioni per l'insieme del 2007, favorevoli per l'inizio dell'anno, si sono indebolite nel corso dei mesi: le sti-

me più recenti mostrano una crescita del 2,7% per il 2007.

In tale contesto, le aziende delle otto nazioni europee, oggetto del sondaggio, hanno conservato un numero di posti di lavoro dirigenziale creati al di là dei 200.000. I posti assegnati hanno fatto registrare un aumento del 4%, imputabile ad un leggero aumento delle assunzioni esterne e delle promozioni interne. Le uscite, conseguenti alla stessa mobilità, hanno fatto registrare un incremento del 5%.

Una creazione di impiego di quadri sostenuta dalla Spagna

	Tasso di assunzione	Tasso di promozione	Tasso d'entrata	Tasso di uscita	Tasso di creazione
B	6,9%	2,5%	9,4%	5,9%	+3,5%
D	3,3%	2,6%	5,9%	5,5%	+0,4%
E	5,3%	3,3%	8,6%	4,0%	+4,6%
F	9,7%	2,8%	12,5%	10,9%	+1,6%
I	4,4%	4,4%	8,8%	6,2%	+2,6%
L	7,4%	4,4%	11,8%	7,6%	+4,2%
NL	5,6%	2,5%	8,1%	6,8%	+1,3%
UK	6,8%	2,4%	9,2%	6,7%	+2,5%
	6,1%	2,8%	8,9%	6,7%	+2,2%

Fonte: Apec 2007

Conformemente a quanto si è verificato nei nove anni precedenti, la popolazione dirigenziale è aumentata in seno alle otto nazioni, oggetto del sondaggio tra luglio 2006 e giugno 2007. Tuttavia, i ritmi della crescita si sono mostrati diversi a seconda della nazione interessata:

- La Spagna e il Lussemburgo hanno mostrato il più elevato tasso di crescita della popolazione dirigenziale, rispettivamente del +4,6% e +4,2%. In queste due nazioni, il mercato dell'occupazione dirigenziale ha dato prova di un marcato dinamismo, con un tasso d'entrata nettamente superiore al tasso d'uscita. Tuttavia, in Spagna il mercato sembra essere giunto a maturità, con un tasso d'entrata in leggera flessione rispetto al 2005-2006, dopo diversi anni d'intensa crescita. Il Lussemburgo conferma il dinamismo del proprio mercato dell'occupazione dirigenziale, con il più elevato incremento dei tassi d'entrata e d'uscita rispetto al 2005-2006.

- In Belgio, in Italia e nel Regno Unito, la popolazione dirigenziale ha fatto registrare un'evoluzione più moderata, ma ad una cadenza superiore alla media delle otto nazioni (+2,2%). Nel Regno Unito la fisionomia del mercato ed il ritmo della crescita sono stati analoghi a quelli relativi al periodo precedente (+2,7% nel 2005-2006). In Italia e in Belgio, è stato grazie al significativo incremento del tasso in entrata, e più precisamente del tasso d'assunzione (+0,9 punti in Italia e +0,8 punti in Belgio), che la popolazione dirigenziale è aumentata secondo questo ritmo. Queste due nazioni hanno pertanto ristabilito un contatto con un mercato dell'occupazione dirigente caratterizzato da un maggiore dinamismo, in particolar modo in Italia che ha visto aumentare in modo ugualmente significativo il proprio tasso d'uscita (+0,7%).
- I tre paesi rimanenti hanno fatto registrare un tasso di crescita della popolazione dirigenziale inferiore alla media delle otto nazioni, oggetto del sondaggio. In

Francia, il mercato si è caratterizzato per un maggior dinamismo rispetto alle nazioni limitrofe. Nondimeno, l'incremento del tasso d'assunzione (+0,6% punti), nonostante un tasso di promozione mantenutosi stabile, non ha potuto compensare il significativo aumento del tasso d'uscita (+1 punto). In Olanda, è stato il crollo del tasso d'assunzione (-1,4 punti) a frenare la crescita della popolazione dirigenziale. Infine, in Germania, successivamente ad un'annata 2005-2006 pressoché impro-

duttiva di posti di lavoro dirigenziale, e malgrado un mercato rallentato, la popolazione dirigenziale ha assistito ad un'implementazione del proprio organico nel 2006-2007. Tuttavia, questo aumento particolarmente debole (+0,4%) ha dimostrato che la ripresa della crescita economica all'interno di queste nazioni nel corso del 2006 non ha avuto concrete ripercussioni sull'occupazione dirigenziale.

■ RALLENTA L'INCREMENTO DELLE ASSUNZIONI DI QUADRI

Con 574.800 assunzioni esterne realizzate tra luglio 2006 e giugno 2007, le aziende hanno leggermente aumentato il livello delle assunzioni in rapporto a quello relativo al 2005-2006 (+3%). Benché si tratti di un livello elevato, le 600.000 assunzioni superate tra il 1998 e il 2002, periodo economicamente molto favorevole, non sono ancora state raggiunte.

Quattro assunzioni di quadri su dieci nel settore dei servizi

In aumento costante dal 2002, la quota di assunzioni di quadri nel settore dei servizi raggiunge il 40% nel 2006-2007. Questo incremento si è prevalentemente sviluppato a scapito dei settori del commercio e dei trasporti, le cui quote diminuiscono, in entrambi i casi, di un punto in rapporto al 2005-2006.

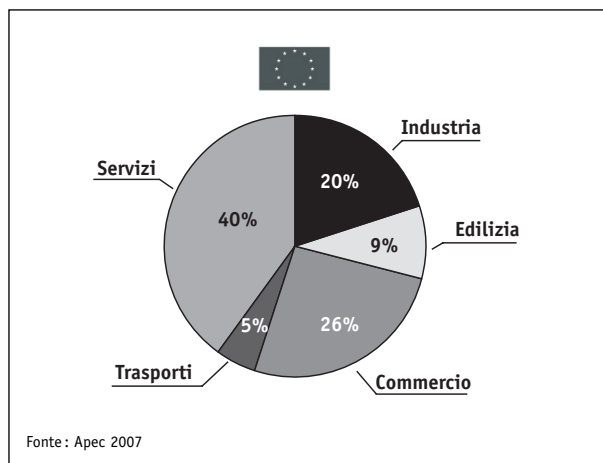
Per quanto concerne il volume delle assunzioni di quadri, sono i settori dell'industria (+3%), dell'edilizia (+3%) e soprattutto dei servizi (+9%) che hanno beneficiato di un leggero aumento delle assunzioni.

Infatti, il settore dei servizi è stato trainato dall'incremento delle assunzioni all'interno di sei paesi su otto, mentre l'Olanda ed il Regno Unito hanno fatto registrare un calo.

Nel settore dell'industria, questa tendenza positiva è da imputarsi alla vitalità delle esportazioni e alla ripresa degli investimenti delle aziende belghe e italiane.

Nel settore dell'edilizia, i paesi nei quali le assunzioni (proporzionalmente alla popolazione dirigenziale) sono state tra le più deboli sono l'Italia, il Lussemburgo e l'Olanda, nazioni che in passato hanno maggiormente contribuito all'incremento delle assunzioni. Al contrario, le nazioni che hanno conosciuto un'attività in piena espansione in questo settore negli ultimi anni, come la Spagna, la Francia ed il Regno Unito, hanno visto le assunzioni delle aziende diminuire tra luglio 2006 e giugno 2007. Per queste nazioni, alla difficoltà d'assunzio-

Solamente due paesi hanno mostrato una tendenza inversa, facendo registrare un arretramento delle rispettive quote d'assunzione: Olanda (-18%) e Germania (-7%). Di contro, l'Italia ha fatto registrare il più elevato aumento delle assunzioni, con un +30% rispetto all'anno precedente.



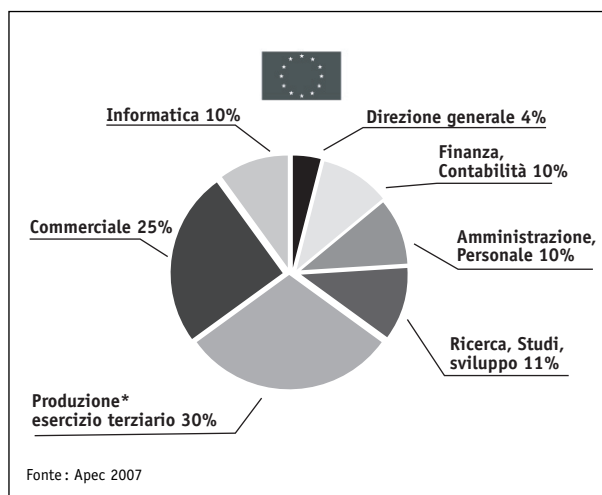
ne in crescita nell'ambito di questo settore, si aggiungono il rallentamento dell'attività ed i primi effetti della crisi del mercato immobiliare. D'altra parte, il settore dei trasporti ha fatto registrare un significativo ribasso delle assunzioni (-14%). Gli imprenditori spagnoli, ma anche quelli britannici e olandesi, hanno significativamente ridotto le loro assunzioni.

Infine, nel settore del commercio, le assunzioni di quadri si sono mantenute pressoché stabili (-1%), frenate dal calo delle assunzioni di Olanda, Lussemburgo, Germania e Belgio.

Allineamento delle assunzioni nella funzione Produzione ed esercizio terziario

Tra luglio 2006 e giugno 2007, tre assunzioni esterne su dieci sono state realizzate in seno alla funzione produzione-esercizi o terziario. Questa funzione raggruppa sia le professioni legate alla produzione, in particolar modo industriale, come i responsabili d'officina, i tecnici di produzione, le professioni legate all'edilizia, come i responsabili di cantiere, ma anche le professioni legate al settore bancario, assicurativo, immobiliare, dei trasporti, o ancora il settore medico-sociale. La quota delle assunzioni in seno a questa funzione ha fatto registrare un aumento (+2 punti), dopo essere stata soggetta ad un calo di 8 punti nel 2005 e nel 2006. Un determinato numero di queste assunzioni interviene dunque in compensazione delle assunzioni non effettuate nel corso del periodo precedente. Questo incremento, inoltre, è avvenuto sostanzialmente a scapito della funzione commerciale, la quale ha perso 3 punti. Nella medesima nazione, il Regno Unito, l'evoluzione in rialzo delle assunzioni nella funzione produzione-esercizio terziario e quella in ribasso della funzione commerciale sono certamente le più significative riscontrate: + 10 punti per la quota della produzione-esercizio terziario e - 9 punti per la quota della funzione commerciale.

I quadri afferenti alla funzione studi, ricerca e sviluppo sono stati maggiormente richiesti dalle aziende nel 2006-2007 e la loro quota è aumentata di un punto. Con l'11%, si tratta della percentuale più alta registrata nel corso degli ultimi cinque anni. Tre nazioni hanno contribuito in modo significativo a questo aumento: Belgio, Italia e Francia. Le aziende presenti su questi territori, ed in particolar modo quelle afferenti al settore dell'industria per l'Italia ed il Belgio, ottimiste in merito al futuro, si sono mag-



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

giormente rivolte verso profili che necessitano di un investimento sul lungo termine.

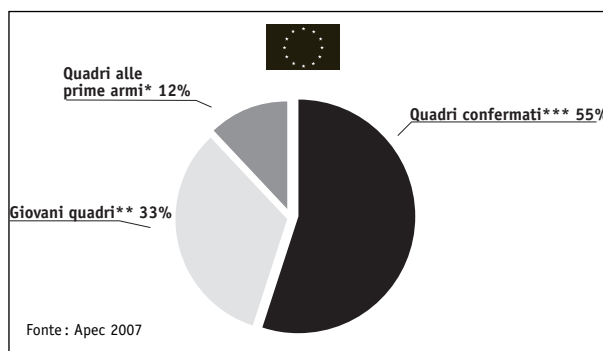
Altre due funzioni hanno potuto usufruire dell'incremento delle assunzioni: i quadri dell'amministrazione e gestione e quelli della finanza e contabilità. Le loro rispettive quote sono aumentate di un punto. Promotori di questa evoluzione positiva sono la Spagna e la Francia, in seno alle quali le assunzioni di quadri amministrativi e di gestione hanno fatto registrare gli incrementi più alti, lo stesso dicasi per il Lussemburgo e l'Italia per quanto concerne i quadri finanziari e contabili.

Infine, la funzione informatica si mantiene stabile con il 10% di assunzioni di quadri. Le assunzioni di tecnici informatici sono imputabili ad una netta ripresa dell'interesse della quota delle aziende italiane ed il significativo dinamismo delle attività informatiche in Francia.

I giovani quadri molto apprezzati

Tra luglio 2006 e giugno 2007, sono stati richiesti più spesso i giovani quadri. Il loro peso nell'ambito delle assunzioni ha fatto registrare un incremento di 5 punti, rappresentando un'assunzione su tre. Questa quota è stata decisiva e in aumento rispetto al 2005-2006 in Spagna, l'unica nazione nella quale le assunzioni dei giovani quadri hanno rappresentato la quota maggioritaria. All'interno di altre cinque nazioni, il loro peso nelle assunzioni è aumentato (da +3 punti in Belgio e in Germania a +7 punti nel Regno Unito). Al contrario, in Lussemburgo e in Olanda, la quota ha subito una lieve flessione (rispettivamente -2 punti e -1 punto). La forte tensione sui mercati del lavoro stimola la mobilità dei giovani quadri, più specificamente ricercati dalle aziende.

Al contrario, con solamente il 12% delle assunzioni esterne che hanno riguardato i giovani diplomati (-7 punti in rapporto al 2005-2006), le aziende delle otto nazioni europee, oggetto del sondaggio, hanno dato prova di uno scarso interesse per i quadri alle prime armi. Si tratta d'altra parte della più debole proporzione d'assunzioni dei giovani diplomati mai registrata nell'ambito della presente ricerca. Questo fenomeno è evidente nel contesto del settore privato commerciale delle aziende con più di 10 dipendenti. Il calo, sia per quanto concerne la quota relativa che il volume, delle assunzioni dei giovani diplomati deve tuttavia essere relativizzato. Infatti, le nazioni più colpite da questo arretramento sono le medesime nelle quali il mercato dell'occupazione è il più liberalizzato o è in fase di liberalizzazione. È il caso per esempio dell'Olanda, del Regno Uni-



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

to, della Spagna e dell'Italia. Questa liberalizzazione si manifesta in particolar modo mediante uno sviluppo dei contratti caratterizzati da una maggiore flessibilità, contratti in relazione ai quali i quadri vengono assunti meno di frequente e che concernono i più giovani. Al contrario, all'interno delle altre nazioni, come Lussemburgo, Germania e Belgio, le aziende hanno assunto un numero maggiore di giovani diplomati. Infine la Francia, che ha fatto registrare un calo, assestandosi al 22% delle assunzioni di giovani diplomati, rimane la nazione nella quale questa quota è la più elevata.

Infine, i quadri confermati sono rimasti il target privilegiato dei datori di lavoro e rappresentano più di un'assunzione su due. I quadri confermati rappresentano inoltre sette assunzioni su dieci in Germania e in Italia e sei su dieci in Olanda e nel Regno Unito.

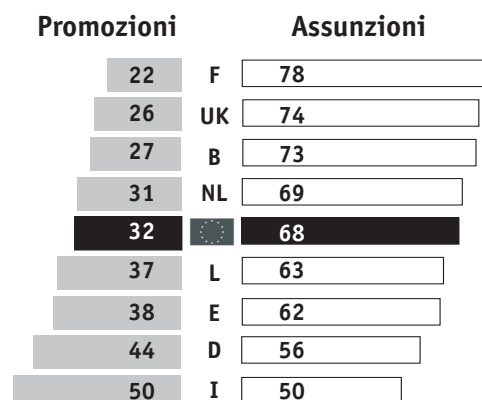
STABILITÀ DEI RICORSI ALLE PROMOZIONI INTERNE: UN TERZO DEI POSTI ASSEGNATI

Complessivamente, le aziende hanno fatto ricorso alla promozione interna per oltre un terzo dei posti assegnati, ossia una quota stabile rispetto al 2005-2006.

Se le aziende italiane si caratterizzano ancora una volta per aver fatto appello più di sovente alle risorse interne, la quota delle promozioni nei posti assegnati ha di nuovo fatto registrare un ribasso (-3 punti). Conseguentemente ad una ripresa delle assunzioni esterne, il loro peso è quindi passato dal 58% del 2004-2005 al 50% del 2006-2007. Le aziende italiane si contraddistinguono inoltre per l'utilizzo piuttosto frequente di questa modalità d'assegnazione del posto a motivo, soprattutto, a causa della scarsa mobilità dei quadri.

In Francia ed in Belgio, il ricorso alla promozione interna ha fatto ugualmente registrare un calo (-2 punti per le aziende francesi e -1 punto per quelle belghe). Le aziende francesi rimangono quindi per il secondo anno consecutivo quelle che hanno fatto ricorso meno frequentemente alla promozione interna (il 22% contro il 32% della media).


COME SONO STATI ASSEGNATI I POSTI DIRIGENZIALI?



D'altro canto, questa modalità d'assegnazione dei posti di lavoro è divenuta più frequente in Lussemburgo (+7 punti). In Germania (+3 punti) e in Olanda (+3 punti). Due casi esemplari possono essere riportati a proposito di queste nazioni. In Germania e in Olanda, questa progressione è avvenuta parallelamente alla diminuzione delle assunzioni esterne. Nell'attesa dell'aumento dell'IVA e dei relativi effetti, le aziende tedesche hanno preferito i loro organici interni piuttosto che assumersi il rischio di un'assunzione esterna. In

Olanda, le tensioni prodottesi sul mercato dell'occupazione hanno spinto le aziende a fare ricorso più frequentemente alle risorse interne. D'altro canto, in Lussemburgo, le assunzioni esterne hanno ugualmente fatto registrare un aumento. Tale maggiore ricorso alle promozioni interne è da collocarsi nel contesto favorevole del settore finanziario, caratterizzato da una modalità d'assegnazione dei posti di lavoro dirigenziale suscettibile di passare tradizionalmente per la promozione interna.

■ USCITE A LIVELLI ELEVATI

	Assunzioni 2006-2007	Uscite 2006-2007	Assunzioni/ uscite
B	16.900	14.400	117%
D	62.400	103.800	60%
E	71.100	54.000	132%
F	150.700	169.900	89%
I	39.200	55.300	71%
L	2.700	2.800	96%
NL	34.800	42.500	82%
UK	197.000	195.100	101%
	574.800	637.800	90%

Fonte: Apec 2007

Con 637.800 uscite (dovute a dimissioni, licenziamenti, pensionamenti) registrate tra luglio 2006 e giugno 2007 nell'insieme degli otto paesi, si assiste ad uno dei più alti livelli registrati tra il 2000 e il 2002, anni caratterizzati da una congiuntura particolarmente favorevole (circa 660.000 uscite). Questo volume di uscite, in rapido e costante aumento dal 2003-2004, ha fatto registrare un aumento del 5% rispetto al 2005-2006. Cinque paesi sono stati interessati da questo aumento: Lussemburgo (+27%), Italia (+16%), Francia (+12%), Regno Unito (+10%), ed in misura minore, Olanda (+2%). Al contrario, il Belgio, la Germania e la Spagna hanno visto le loro uscite diminuire (rispettivamente -9%, -8% e -7%).

D'altra parte, le uscite, parallelamente alle assunzioni, gettano una nuova luce sulle differenti tipologie di mercato dell'occupazione dirigenziale in seno alle otto nazioni in esame.

- Uscite superiori alle assunzioni esterne. Per quanto concerne la Germania, paese nel quale le uscite sono, come registrato nel 2005-2006, quasi il doppio rispetto alle assunzioni esterne, si tratta di un mercato in ribasso, con aziende che si rivolgono con maggiore frequenza alle risorse interne consentendo in tal modo la creazione di nuovi posti di lavoro dirigenziale. In Italia, il mercato ha fatto registrare notevoli miglioramenti. Le uscite sono ormai quasi completamente compensate per tre quarti dalle assunzioni, rispetto ai soli

due terzi del 2005-2006. Nel contesto di una congiuntura più favorevole, le aziende hanno necessità di nuove competenze al fine di sviluppare la propria attività. Esse rimangono tuttavia particolarmente orientate verso le risorse interne. In Olanda, otto uscite su dieci sono compensate dalle assunzioni. Il mercato dell'occupazione dirigenziale olandese, avendo conosciuto le premesse di forti tensioni, accusa una sorta d'indebolimento rispetto al 2005-2006, annata nella quale l'Olanda è stata riconosciuta come una delle nazioni più dinamiche, grazie ad uscite completamente compensate dalle assunzioni.

- Uscite quasi al medesimo livello delle assunzioni. Si tratta di un mercato che si caratterizza per la sua fluidità, in seno al quale le uscite sono praticamente o completamente compensate dalle assunzioni esterne. È il caso della Francia, del Lussemburgo e del Regno Unito che presentano una fisionomia simile a quella del 2005-2006.
- Assunzioni superiori alle uscite. Le assunzioni non mirano semplicemente a sostituire le uscite, ma rispondono piuttosto a un'esigenza delle aziende in termini di posti di lavoro dirigente supplementari. I mercati dell'occupazione dirigenziale belga e spagnolo si collocano nell'ambito di questa configurazione particolarmente favorevole ai quadri.

Un'uscita su cinque è rappresentata da un pensionamento

	Pensionamenti 2006-2007	Tasso di pensionamento* 2006-2007	Pensionamenti/ Uscite
B	3.700	1,5%	26%
D	40.200	2,1%	39%
E	15.100	1,1%	28%
F	24.900	1,6%	15%
I	14.800	1,7%	27%
L	400	1,1%	14%
NL	8.100	1,3%	19%
UK	23.000	0,8%	12%
	130.200	1,4%	20%

*Pensionamenti rapportati alla popolazione dirigenziale

Fonte: Apec 2007


I pensionamenti hanno interessato mediamente l'1,4% della popolazione dirigenziale, con una lieve progressione in rapporto al 2005-2006 (+0,1 punto). Conformemente a questa tendenza, il tasso di pensionamento all'interno di ciascun paese si è conservato pressoché stabile. I paesi maggiormente interessati dall'invecchiamento della popolazione dirigenziale rimangono la Germania, quindi l'Italia, la Francia ed il Belgio, con un tasso di pensionamento superiore alla media. Il Regno Unito, ed in particolare, il Lussemburgo e la Spagna sono molto meno interessati da questa tendenza.

Tuttavia, per quanto concerne il volume, il numero dei pensionamenti ha fatto registrare un incremento del 5% in rapporto al 2005-2006. Inoltre, è nel Regno Unito che questo numero è aumentato in modo particolarmente significativo (+23%). Nonostante le uscite, nell'ambito di questi paesi, siano state ugualmente più numerose, la quota dei pensionamenti sul complesso delle uscite si è


conservata più debole (il 12% contro il 20% della media). Le aziende tedesche hanno ugualmente fatto registrare un aumento del numero di pensionamenti (+9%), suscettibile di rappresentare ormai quasi quattro uscite su dieci. Al contrario, i pensionamenti si sono mantenuti piuttosto stabili in Belgio (-8%, ossia solamente 300 pensionamenti in meno rispetto all'anno precedente) ed in Francia (-3%, ossia solamente 700 pensionamenti in meno). Se in Belgio questi pensionamenti rappresentano circa un quarto delle uscite, in Francia solamente un'uscita su sei è rappresentata da un pensionamento. D'altra parte, le aziende francesi si distinguono ancora per il loro tasso di pensionamento elevato rispetto alla popolazione dirigenziale, benché relativamente debole se confrontato con l'elevato livello delle uscite. Da un lato, la popolazione dirigenziale in Francia invecchia, dall'altro i quadri occupati si caratterizzano per una costante mobilità.

SINTESI GRAFICA: BILANCIO 2006-2007


LA MOBILITÀ DEI QUADRI TRA LUGLIO 2006 E GIUGNO 2007

	Assunzioni	Promozioni	Posti assegnati	Uscite	Differenza
B	16.900	6.100	23.000	14.400	+8.600
D	62.400	49.200	111.600	103.800	+7.800
E	71.100	44.400	115.500	54.000	+61.500
F	150.700	43.500	194.200	169.900	+24.300
I	39.200	38.600	77.800	55.300	+22.500
L	2.700	1.600	4.300	2.800	+1.500
NL	34.800	15.500	50.300	42.500	+7.800
UK	197.000	70.000	267.000	195.100	+71.900
	574.800	268.900	843.700	637.800	205.900


Fonte: Apec 2007

	Tasso di assunzione	Tasso di promozione	Tasso d'entrata	Tasso di uscita	Tasso di creazione
B	6,9%	2,5%	9,4%	5,9%	+3,5%
D	3,3%	2,6%	5,9%	5,5%	+0,4%
E	5,3%	3,3%	8,6%	4,0%	+4,6%
F	9,7%	2,8%	12,5%	10,9%	+1,6%
I	4,4%	4,4%	8,8%	6,2%	+2,6%
L	7,4%	4,4%	11,8%	7,6%	+4,2%
NL	5,6%	2,5%	8,1%	6,8%	+1,3%
UK	6,8%	2,4%	9,2%	6,7%	+2,5%
	6,1%	2,8%	8,9%	6,7%	+2,2%

Fonte: Apec 2007

	Assunzioni Andamento 05-06/06-07	Promozioni Andamento 05-06/06-07	Uscite Andamento 05-06/06-07
B	+15%	+9%	-9%
D	-7%	+5%	-8%
E	-1%	+2%	-7%
F	+9%	-2%	+12%
I	+30%	+13%	+16%
L	+17%	+60%	+27%
NL	-18%	-6%	+2%
UK	+3%	+8%	+10%
	+3%	+4%	+5%

Fonte: Apec 2007

	Uscite 2006-2007	Pensionamenti 2006-2007	Pensionati/Uscite 2006-2007
B	14.400	3.700	26%
D	103.800	40.200	39%
E	54.000	15.100	28%
F	169.900	24.900	15%
I	55.300	14.800	27%
L	2.800	400	14%
NL	42.500	8.100	19%
UK	195.100	23.000	12%
	637.800	130.200	20%

Fonte: Apec 2007

SINTESI GRAFICA: BILANCIO 2006-2007


RIPARTIZIONE DELLE ASSUNZIONI 2006-2007 PER FUNZIONE

	Direzione generale	Finanza, Contabilità	Amministrazione, Personale	Ricerca, Studi, sviluppo	Produzione Eserc. terz.*	Commerciale	Informatica
B	1%	9%	7%	17%	29%	29%	8%
D	6%	14%	14%	13%	24%	25%	4%
E	2%	9%	11%	10%	43%	15%	10%
F	3%	4%	6%	18%	20%	24,5%	24,5%
I	3%	7%	6%	9%	18%	52%	5%
L	3%	19%	7%	20%	26%	20%	5%
NL	8%	12%	11%	3%	28%	29%	9%
UK	4%	13%	12%	7%	39%	23%	2%
	4%	10%	10%	11%	30%	25%	10%

* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

Fonte: Apec 2007

RIPARTIZIONE DELLE ASSUNZIONI 2006-2007 PER LIVELLO D'ESPERIENZA

	B	D	E	F	I	L	NL	UK	
Quadri alle prime armi*	21%	7%	13%	22%	6%	19%	9%	8%	12%
Giovani quadri**	36%	23%	45%	34%	24%	26%	29%	32%	33%
Quadri confermati***	43%	70%	42%	44%	70%	55%	62%	60%	55%


* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

Fonte: Apec 2007

RIPARTIZIONE DELLE ASSUNZIONI 2006-2007 PER SETTORE

	B	D	E	F	I	L	NL	UK	
Industria	36%	28%	18%	23%	44%	7%	19%	9%	20%
Edilizia	8%	6%	17%	8%	8%	3%	9%	7%	9%
Commercio	14%	22%	17%	23%	20%	5%	18%	38%	26%
Trasporti	12%	10%	9%	4%	4%	8%	6%	4%	5%
Servizi	30%	34%	39%	42%	24%	77%	48%	42%	40%

Fonte: Apec 2007

	Uscite	Assunzioni	Promozioni	Differenza (creazione di posti di lavoro)
Contributo delle aziende con meno di 100 dipendenti	49%	42%	44%	24%
Contributo delle aziende con più di 100 dipendenti	51%	58%	56%	76%

Griglia di lettura: il 49% delle uscite sono state registrate in seno alle aziende con meno di 100 dipendenti.

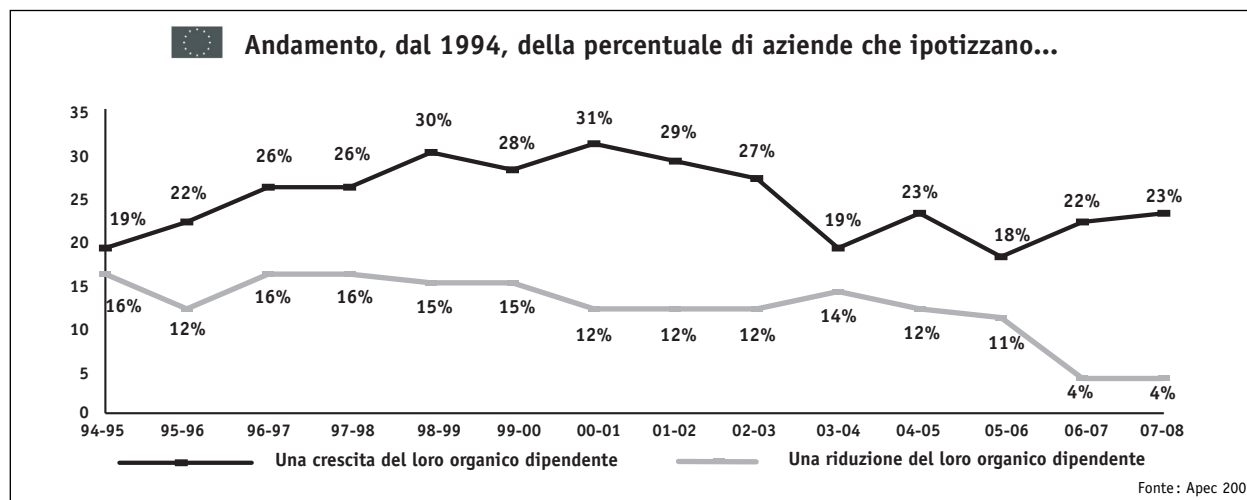
Fonte: Apec 2007

PREVISIONI 2007-2008

- PREVISIONI DI SVILUPPO DELL'ORGANICO DIPENDENTE: ANCORA QUALCHE RIDUZIONE
- LIEVE MIGLIORAMENTO DELLE PROSPETTIVE PER I QUADRI
- PREVISIONI RELATIVE ALL'ASSUNZIONE DI QUADRI PER IL 2007-2008
- SINTESI GRAFICA: PREVISIONI 2007-2008

PREVISIONI 2007-2008

PREVISIONI DI SVILUPPO DELL'ORGANICO DIPENDENTE: ANCORA POCHE RIDUZIONE



Il contesto economico favorevole ed una rinnovata crescita sostenuta all'interno della Zona Euro nel 2007, a dispetto di un leggero rallentamento atteso per la fine dell'anno, hanno spinto le aziende europee ad investire e ad assumere in modo massiccio. La disoccupazione ha fatto dunque registrare un calo significativo.

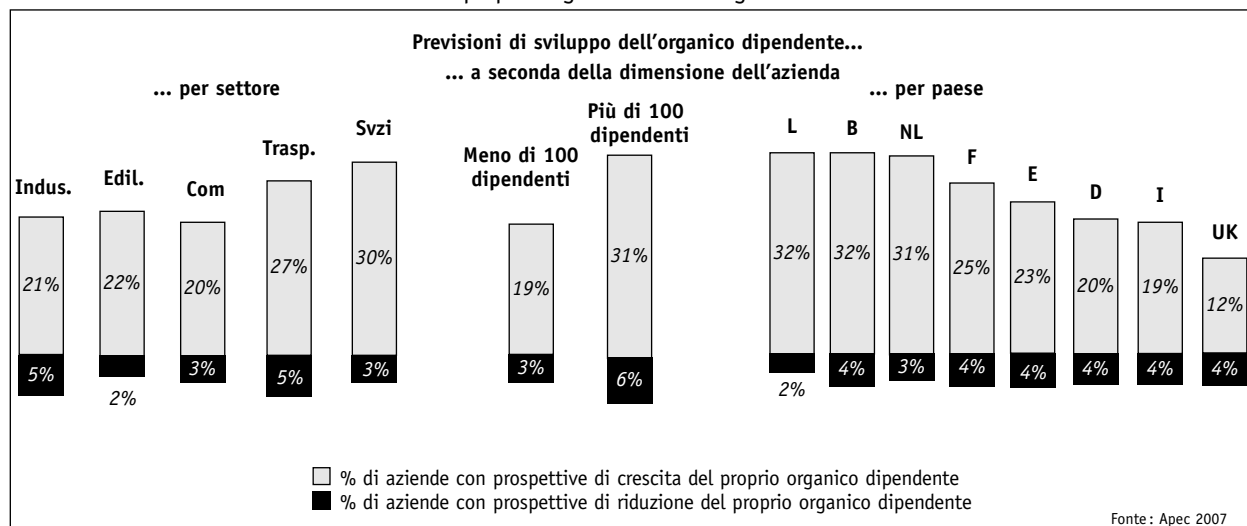
In siffatto contesto, gli imprenditori europei tendono a riconfermare le previsioni particolarmente ottimistiche relative all'andamento del proprio organico dipendente, emesse per il 2006-2007. Infatti, il 23% di loro prevede un aumento del proprio organico dipendente per il 2007-2008 ed è solamente il 4% a prevederne la diminuzione. Parallelamente, le aziende che contano su una stabilizzazione del loro organico dipendente restano numerose (il 73% degli intervistati).

L'ottimismo si fa strada in ciascun settore d'attività, fatta eccezione per quello del commercio, le cui previsioni in merito all'andamento dell'organico dipendente rimangono tuttavia ben orientate come nel 2006-2007. Le aziende afferenti al settore dei servizi sono nuovamente le più ottimiste: il 30% di esse stima una crescita del proprio orga-

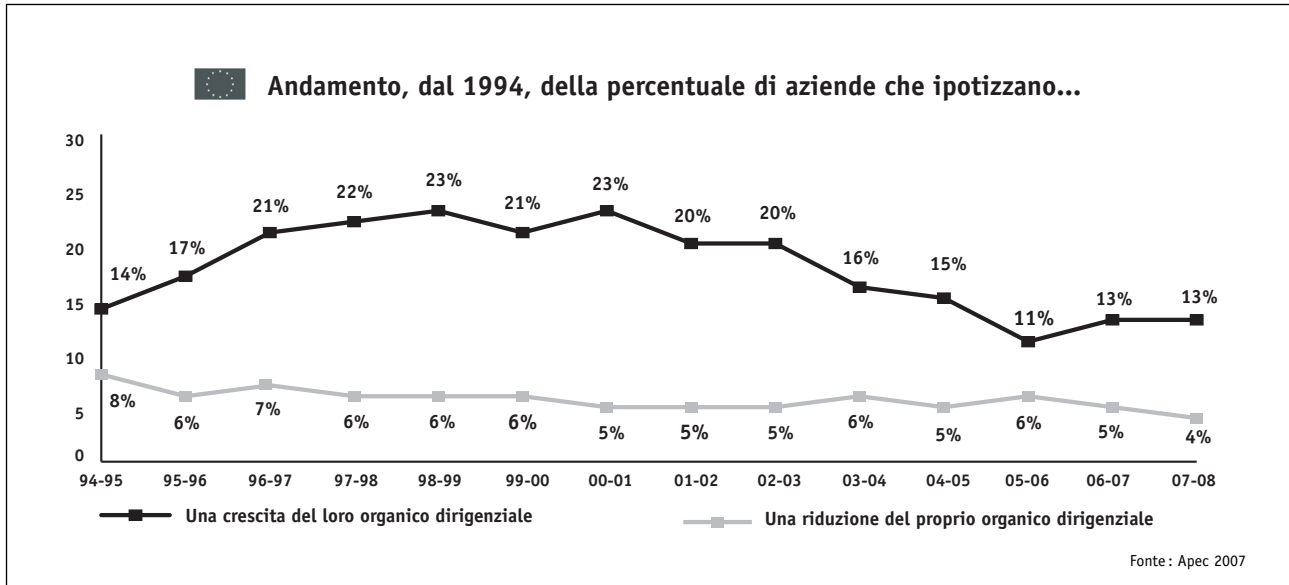
nico dipendente e solamente il 3% fa riferimento ad una riduzione. Ma è nell'ambito del settore dei trasporti che la quota delle aziende che pensa di aumentare il numero dei propri dipendenti aumenta di più (+5 punti), in stretta connessione con l'andamento positivo degli scambi commerciali.

Per il 2007-2008, le aziende con più di 100 dipendenti pensano più frequentemente di aumentare il proprio organico dipendente (+4 punti) e meno sovente prevedono una riduzione dello stesso (-1 punto). Al contrario, all'interno delle aziende di dimensione inferiore, le previsioni rimangono invariate e piuttosto positive.

Se, complessivamente, le previsioni concernenti gli organici dipendenti mostrano una grande stabilità, queste ultime indicano un andamento molto positivo nella maggior parte delle otto nazioni, oggetto del sondaggio. L'ottimismo fa registrare un significativo aumento nei paesi del Benelux ed in Francia. L'ottimismo si caratterizza per una maggiore cautela in Italia ed in Germania. D'altro canto, le aziende mostrano un maggior attendismo in Spagna e soprattutto nel Regno Unito.



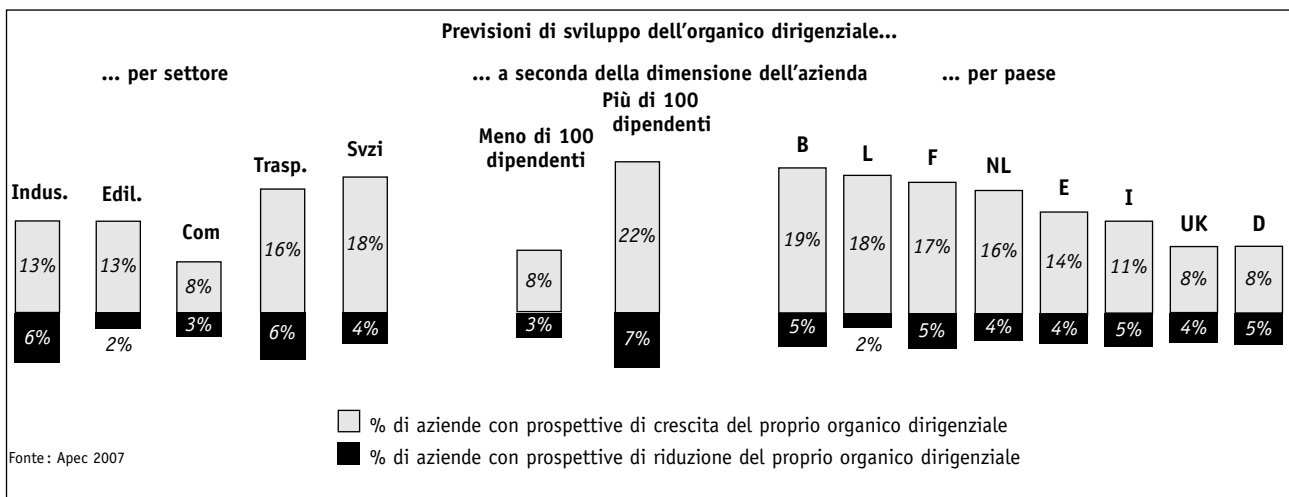
■ STABILITÀ DELLE PREVISIONI CONCERNENTI I QUADRI



Come per i dipendenti, gli imprenditori europei forniscono previsioni in merito all'andamento dei propri organici dirigenziali caratterizzate da una grande stabilità. Tuttavia, la portata di queste previsioni è meno significativa rispetto a quelle che riguardano la popolazione dipendente nel suo insieme. In tal modo, in proporzione, sono più numerose le aziende che ipotizzano la stabilità per il proprio organico dirigente (83%) rispetto al proprio organico complessivo (73%).

In termini di settori, è ancora all'interno dei servizi che gli imprenditori europei mostrano il più grande ottimismo: il 18% degli stessi pensa ad un aumento del proprio organico dirigenziale, mentre la quota di quelli che pensano ad una riduzione è pari al 4%.

Come per i dipendenti, sono le aziende afferenti al settore dei trasporti che mostrano le maggiori intenzioni ad aumentare il proprio organico dirigenziale (+5 punti), mentre le loro previsioni in merito alla riduzione si mantengono stabili. Le previsioni delle aziende del settore dell'industria e dell'edilizia registrano un leggero miglioramento: le previsioni in merito alla crescita aumentano, mentre quelle relative al calo diminuiscono. Nel settore del commercio, le aziende si concentrano sulla stabilità dei propri organici (-4 punti di prospettive di crescita). Le previsioni in merito all'attività di un settore influiscono molto più sulle loro intenzioni che loro dimensione. Infatti, sia le aziende piccole che quelle più grandi indicano previsioni di sviluppo dell'organico dirigenziale analoghe a quelle del periodo precedente.




PREVISIONI 2007-2008

Ottimismo condiviso da sei nazioni su otto

Le previsioni relative alle assunzioni delle aziende raccolte nel giugno 2007 sono, nel complesso, ben orientate: le assunzioni di quadri tra luglio 2007 e giugno 2008 potrebbero aumentare del 10% assestandosi a 635.000, ossia uno dei livelli più elevati mai raggiunti (il massimo livello registrato sino ad oggi è di 659.000 relativo al 2000-2001). Tuttavia, non è da escludere uno scenario meno favorevole, poiché le conseguenze della crisi finanziaria verificatasi ad agosto 2007 non erano ancora note al momento del sondaggio. Le assunzioni potrebbero fare registrare un calo del 3%. Le previsioni di crescita economica per la fine dell'anno 2007 nell'ambito della Zona Euro devono d'altronde essere riviste al ribasso. Il contesto economico dell'ultimo trimestre del 2007 è, infatti, interessato da incertezze in merito alle conseguenze connesse a questa crisi. Le tendenze di fondo ad operare prima del verificarsi di dette conseguenze potrebbero tuttavia prevalere nel secondo semestre del 2007. In tale contesto, il Regno Unito, vista la sua dipendenza nei confronti dell'economia americana rinforzata da una struttura dell'economia orientata ai servizi e al commercio, potrebbe essere maggiormente interessato da questo clima d'incertezza. L'andamento delle assunzioni di quadri di questi paesi oscillerà tra il -10% e +10%. Esitazione anche da parte degli imprenditori tedeschi, con un andamento delle assunzioni per il 2007-2008 compreso tra il -5% e il +10%. La Germania, primo paese esportatore a livello mondiale, dipende fortemente dalla situazione economica dei propri clienti, in particolare dei suoi vicini europei. Inoltre, il consumo interno ha

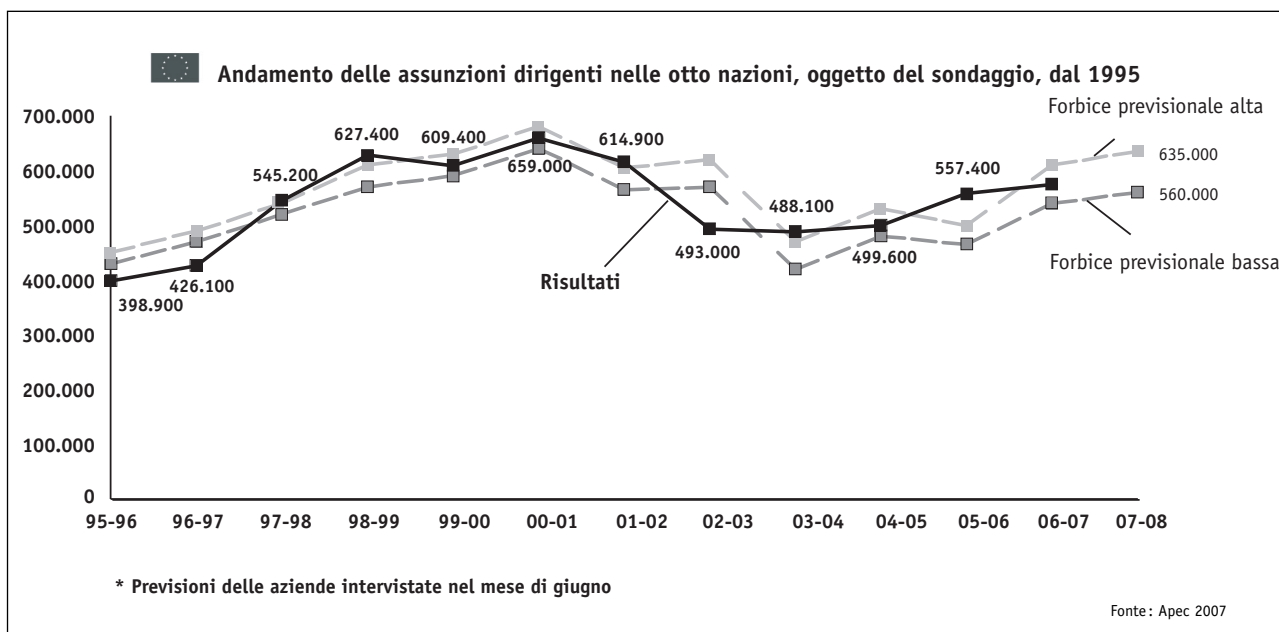
ASSUNZIONI DI QUADRI IN EUROPA

	Risultati 2006-2007	Previsioni 07-08 (forbice)	Andamento previsto
B	16.900	17.700 a 19.400	+5% a +15%
D	62.400	59.300 a 68.600	-5% a +10%
E	71.100	71.100 a 81.800	= a +15%
F	150.700	150.700 a 165.800	= a +10%
I	39.200	41.200 a 47.800	+5% a +22%
L	2.700	2.700 a 3.100	= a +15%
NL	34.800	34.800 a 41.500	= a +19%
UK	197.000	177.300 a 216.700	-10% a +10%
	574.800	560.000 a 635.000	-3% a +10%

Fonte: Apec 2007


qualche difficoltà a prendere il testimone degli scambi esterni per sostenere la crescita economica.

Al contrario, negli altri paesi, le aziende si mostrano ottimiste per il 2007-2008. È, nella fattispecie, il caso dell'Italia, ove gli imprenditori, nel contesto della continuità delle ottime prestazioni del 2006-2007, pensano ad assunzioni in netta crescita (dal +5% al +22%). Con 47.800 assunzioni per la forbice alta, le assunzioni si avvicineranno al massimo livello registrato nel 2000-2001. Previsioni ugualmente positive in Belgio, Olanda, Spagna, Lussemburgo e Francia. Le aziende afferenti a questi paesi prevedono pertanto una stabilità nelle loro assunzioni, se non addirittura una crescita, sino al 19% in Olanda.



Oltre un terzo delle assunzioni riguarderebbe la funzione Produzione-esercizio terziario

RIPARTIZIONE PER FUNZIONE DELLE ASSUNZIONI DI QUADRI PREVISTA PER IL 2007-2008

	Direzione generale	Finanza, Contabilità	Amministrazione, Personale	Ricerca, Studi, sviluppo	Produzione Eserc. terz.*	Commerciale	Informatica
B	3%	7%	6%	15%	34%	27%	8%
D	6%	12%	13%	17%	23%	24%	5%
E	1%	10%	9%	7%	47%	12%	14%
F	2%	5%	5%	17%	22%	21%	28%
I	4%	7%	5%	10%	15%	57%	2%
L	3%	18%	5%	22%	26%	20%	6%
NL	4%	12%	13%	5%	32%	23%	11%
UK	4%	8%	8%	9%	51%	18%	2%
	3%	8%	8%	12%	35%	23%	11%

* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

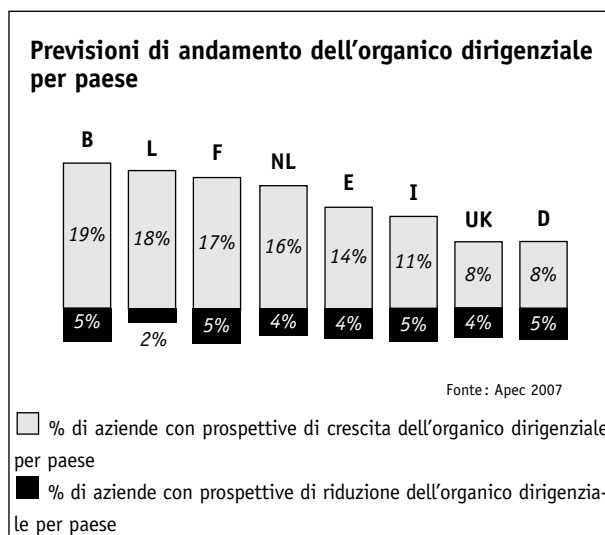
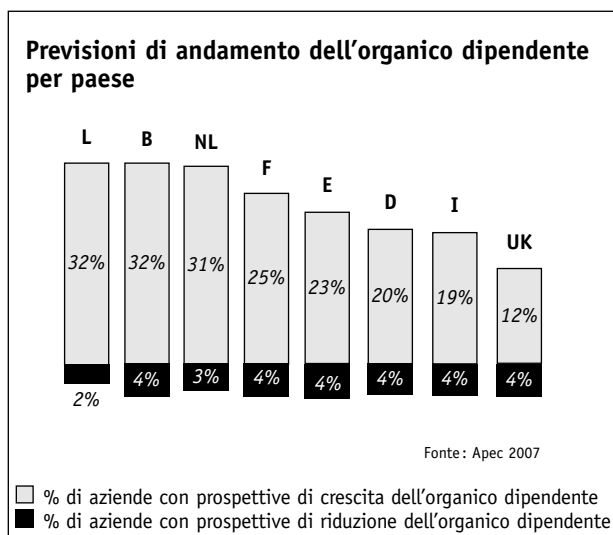
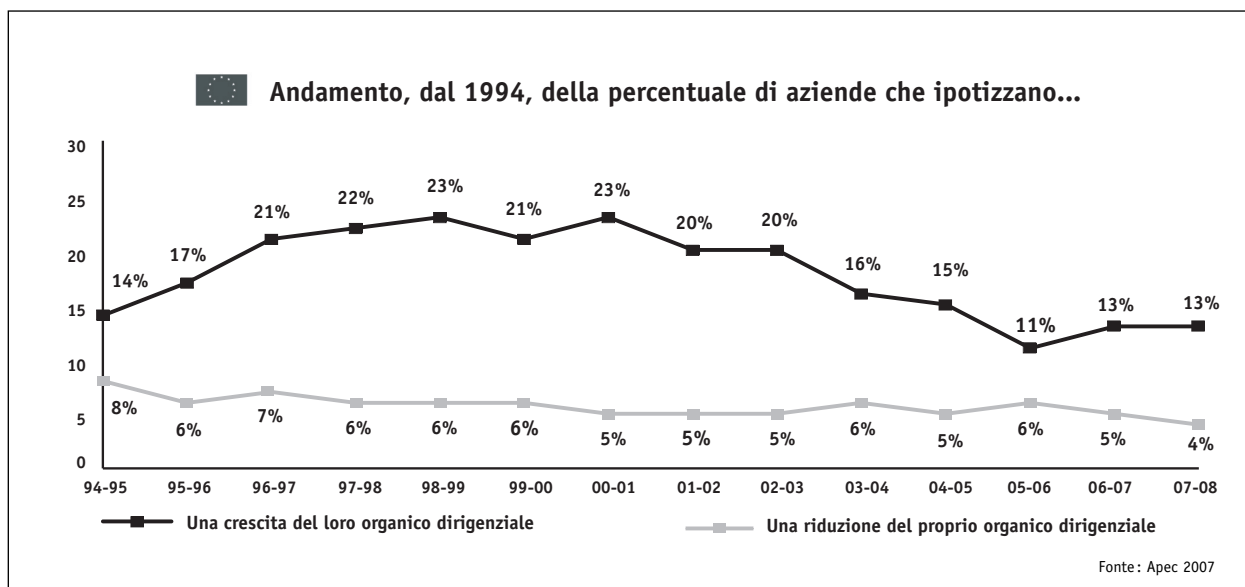
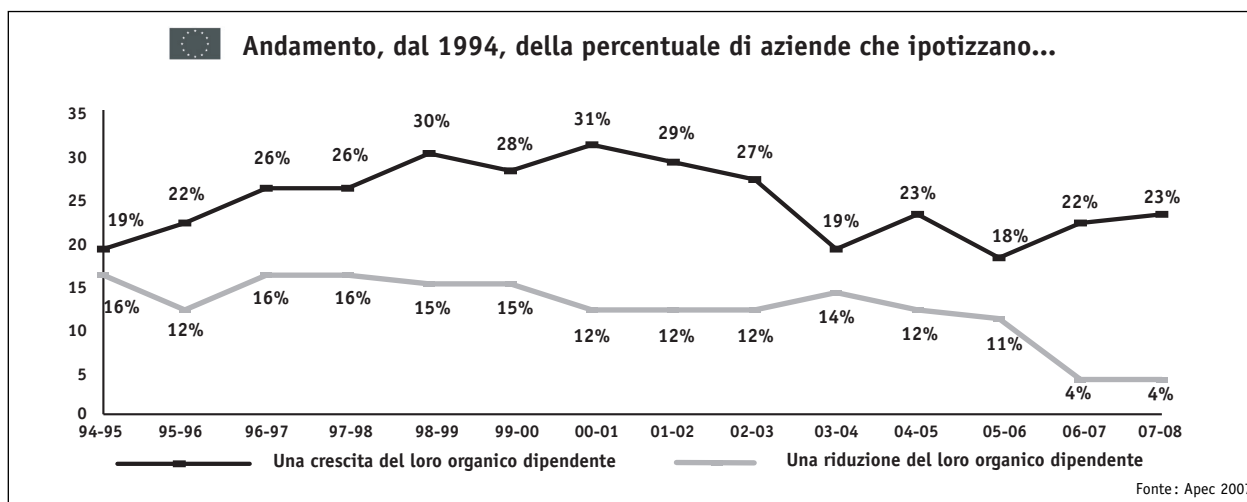
Fonte: Apec 2007

Conformemente alla tendenza osservata sul periodo 2006-2007, le assunzioni dei quadri in seno alla funzione Produzione - esercizio terziario proseguiranno nella loro crescita (+5 punti), rappresentando oltre un terzo delle assunzioni. Questa crescita sarà particolarmente significativa nel Regno Unito (+12 punti), in Belgio (+5 punti) così come in Spagna e in Olanda (+4 punti). I quadri afferenti al settore studi, ricerca e sviluppo e i tecnici informatici dovrebbero essere più richiesti, la loro quota nell'ambito delle assunzioni aumenterà di 1 punto.


Di contro, nel complesso, le aziende prevedono una nuova contrazione delle assunzioni in seno alla funzione

commerciale (-2 punti) e, ad eccezione dell'Italia e del Lussemburgo, tutti i paesi saranno interessati da questo ribasso. Le assunzioni di quadri finanziari e contabili, ma anche amministrativi e di gestione saranno ugualmente impattate da questa flessione e le loro quote diminuiranno di 2 punti. Più direttamente interessate, le aziende britanniche assumeranno, in proporzione, un numero minore di quadri in queste funzioni: la quota delle assunzioni relative alla funzione finanziaria diminuirà di 5 punti e quella relativa alla funzione amministrazione, gestione di 4 punti.

SINTESI GRAFICA: PREVISIONI 2007-2008




SINTESI GRAFICA: PREVISIONI 2007-2008

ASSUNZIONI DI QUADRI IN EUROPA			
	Risultati 2006-2007	Previsioni 07-08 (forbice)	Andamento previsto
B	16.900	17.700 a 19.400	+5% a +15%
D	62.400	59.300 a 68.600	-5% a +10%
E	71.100	71.100 a 81.800	= a +15%
F	150.700	150.700 a 165.800	= a +10%
I	39.200	41.200 a 47.800	+5% a +22%
L	2.700	2.700 a 3.100	= a +15%
NL	34.800	34.800 a 41.500	= a +19%
UK	197.000	177.300 a 216.700	-10% a +10%
	574.800	560.000 a 635.000	-3% a +10%

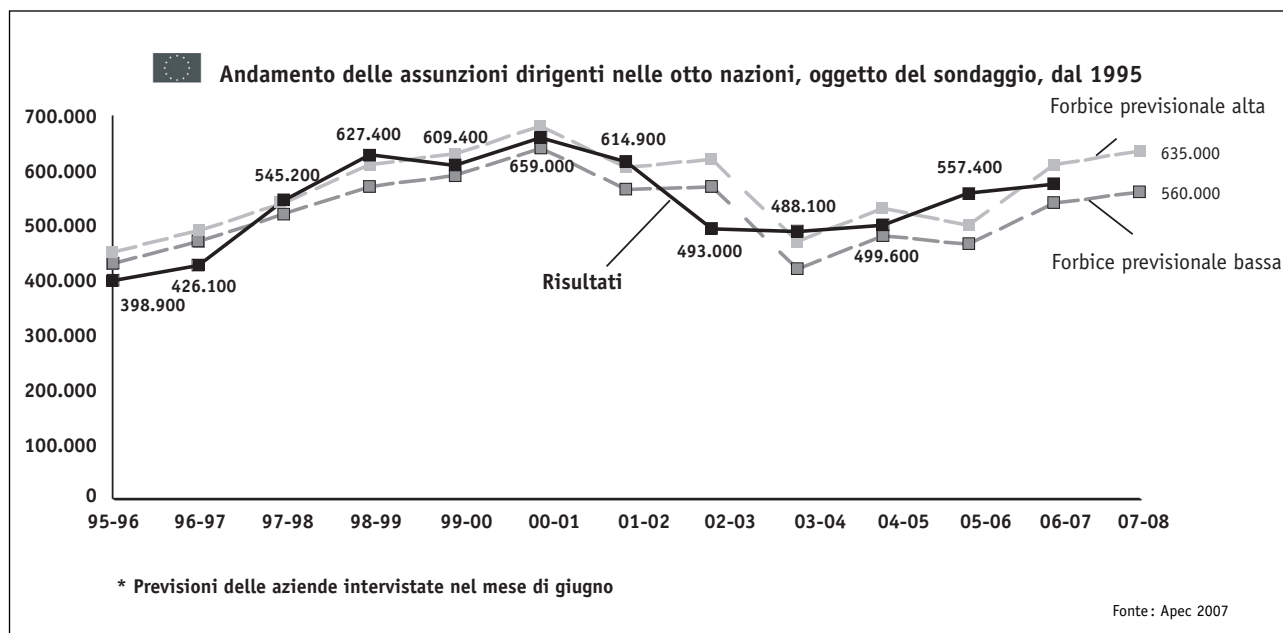
Fonte: Apec 2007

RIPARTIZIONE PER FUNZIONE DELLE ASSUNZIONI DI QUADRI PREVISTA PER IL 2007-2008

	Direzione generale	Finanza, Contabilità	Amministrazione, Personale	Ricerca, Studi, sviluppo	Produzione Eserc. terz.*	Commerciale	Informatica
B	3%	7%	6%	15%	34%	27%	8%
D	6%	12%	13%	17%	23%	24%	5%
E	1%	10%	9%	7%	47%	12%	14%
F	2%	5%	5%	17%	22%	21%	28%
I	4%	7%	5%	10%	15%	57%	2%
L	3%	18%	5%	22%	26%	20%	6%
NL	4%	12%	13%	5%	32%	23%	11%
UK	4%	8%	8%	9%	51%	18%	2%
	3%	8%	8%	12%	35%	23%	11%

* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

Fonte: Apec 2007



OTTO PAESI SOTTO LALENTE D'INGRANDIMENTO

- GERMANIA: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE IN RIBASSO
- BELGIO: MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE CARATTERIZZATO DA STABILITÀ
- SPAGNA: IN MARCIA VERSO LA MATURITÀ
- FRANCIA: UN CONTESTO PARTICOLARMENTE FAVOREVOLE ALL'OCCUPAZIONE DIPENDENTE
- ITALIA: RIPRESA CONFERMATA DEL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE
- LUSSEMBURGO: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE SEMPRE DINAMICO
- OLANDA: PAUSA SUL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE
- REGNO UNITO: STABILITÀ DEL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE

GERMANIA: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE IN RIBASSO

Alla fine del 2006, l'attività economica in Germania era caratterizzata da un significativo dinamismo, stimolata dalla domanda interna e dall'andamento positivo degli scambi con l'estero. All'inizio del 2007, la crescita si è conservata stabile grazie al dinamismo degli investimenti

che hanno compensato gli effetti negativi dell'aumento dell'IVA.

Questo contesto favorevole al mercato dell'occupazione ha consentito la crescita dell'occupazione dirigenziale.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	82,31 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	55,38 milioni
Popolazione attiva	40,81 milioni
Popolazione attiva occupata	37,38 milioni
Tasso di attività	75%
Popolazione dipendente	32,86 milioni
Percentuale dei dipendenti	88%
Lavoratori dipendenti del settore privato	23,79 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	16,07 milioni
Popolazione dirigenziale	1,904 milioni
Tasso di management	12%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	67.200	62.400	-7%
Promozioni ad un posto dirigenziale	46.900	49.200	+5%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	114.100	111.600	-2%
Uscite (esodi)	113.300	103.800	-8%
Di cui pensionamenti	37.000	40.200	+9%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	800	7.800	+875%
Tasso di assunzione	3,5%	3,3%	-0,2 pt
Tasso di promozione	2,5%	2,6%	+0,1 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	6,0%	5,9%	-0,1 pt
Tasso di uscita	6,0%	5,5%	-0,5 pt
Di cui pensionamenti	2,0%	2,1%	+0,1 pt
Tasso di creazione	<+0,05%	+0,4%	+0,4 pt
Pensionamenti/Uscite	33%	39%	+6,0 pts

Fonte: Apec 2007

Allineamento sul mercato dell'occupazione dirigenziale

Dopo un periodo d'indebolimento nel 2005-2006, il mercato tedesco dell'occupazione dirigenziale ha operato un allineamento che si è tradotto nella ripresa della creazione di posti di lavoro dirigenziale.

Praticamente inesistenti nel 2005-2006, i nuovi posti di lavoro dirigenziale sono prossimi alla soglia simbolica degli 8.000 relativi al 2006-2007. Tuttavia, questo livello rimane pur sempre inferiore a quello registrato tra il 1995 ed il 2003. Inoltre, questa ripresa è in gran parte imputabile ad un ricorso più frequente delle aziende al mercato interno.

Infatti, le promozioni dei lavoratori dipendenti al rango di quadro sono aumentate del 5%.

Tuttavia, il mercato esterno dell'occupazione dirigenziale è in calo. La contrazione delle assunzioni e delle uscite è esemplificativa della scarsa mobilità dei quadri e delle difficoltà d'assunzione delle aziende.

Da un punto di vista più positivo, la diminuzione delle uscite verosimilmente provocata dal calo dei licenziamenti che alimenta la conseguente riduzione della disoccupazione avviatasi qui da circa quattro anni, ha raggiunto un livello storico nella primavera del 2007: il numero dei disoccupati iscritti nelle liste di collocamento è sceso sotto la soglia dei 4 milioni.

D'altra parte, circa il 40% delle uscite è stato rappresentato da pensionamenti, in crescita del 9%. Si tratta certamente di un segnale dell'invecchiamento della popolazione attiva tedesca e di un campanello d'allarme per il mercato dell'occupazione dirigenziale.

GERMANIA: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE IN RIBASSO

Assunzioni in ribasso

Successivamente ad un incremento registrato nei due periodi precedenti, le assunzioni esterne fanno registra-

Il settore dei servizi: maggior fornitore di posti di lavoro per i quadri

Nel 2006-2007, i servizi e l'industria hanno realizzato più di sei assunzioni su dieci.

Se la quota dell'industria si è conservata stabile, il settore dei servizi (più precisamente i servizi finanziari e i servizi alle imprese), in ribasso durante il periodo precedente, è divenuto il principale fornitore di posti di lavoro con oltre un terzo delle assunzioni, senza tuttavia ritrovare il livello raggiunto nel periodo 2004-2005.

Al contrario, il peso del settore del commercio nell'ambito delle assunzioni ha fatto registrare una contrazione di 9 punti. Si tratta di una conseguenza delle difficoltà del commercio al dettaglio che, dopo aver usufruito della frenesia dei consumatori tedeschi nel periodo immediatamente precedente all'aumento dell'IVA, ha visto la propria attività ridursi conseguentemente all'entrata in vigore di quest'ultima nel mese di gennaio 2007.

Stabilità della ripartizione delle assunzioni per funzione

Il calo delle assunzioni non ha avuto alcun effetto sulla loro ripartizione per funzione nelle assunzioni.

Sebbene in leggero calo, le funzioni commerciale e produzione, esercizio terziario rappresentano attualmente circa la metà delle assunzioni, anche se quest'ultima registra una diminuzione di 2 punti.

Al contrario, le funzioni finanza, contabilità e amministrazione, gestione, funzioni di supporto sono ciascuna in rialzo di 2 punti.

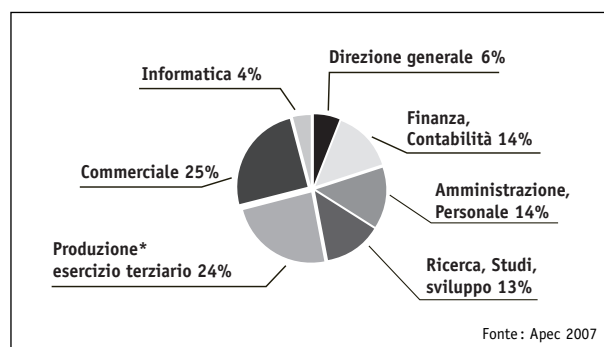
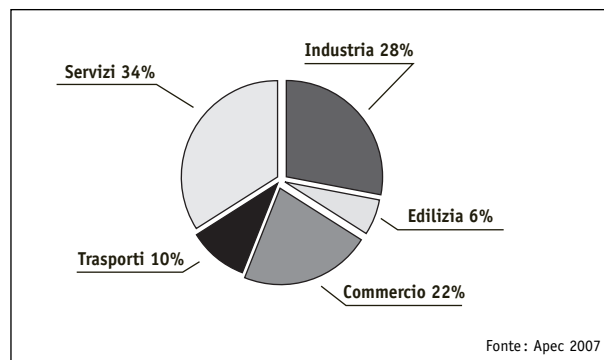
Infine, segnale del mantenimento degli investimenti delle aziende, si è mantenuta stabile la quota delle assunzioni nella funzione studi, ricerca e sviluppo.

Premiata l'esperienza

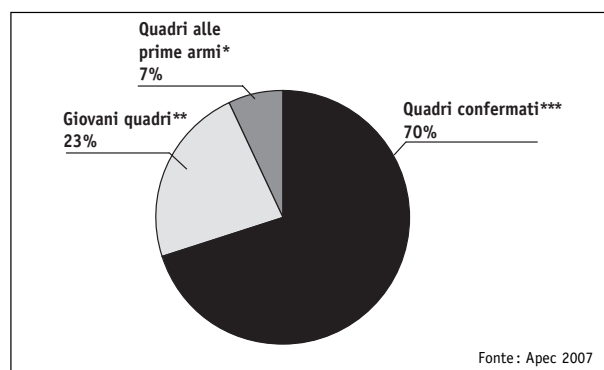
Nel 2006-2007, sette assunzioni su dieci hanno riguardato quadri con esperienza. Una proporzione che rimane particolarmente elevata malgrado un calo di 5 punti in rapporto al periodo precedente.

Questa diminuzione della quota di quadri confermati nell'ambito delle assunzioni è andata a vantaggio dei giovani quadri, la cui quota ha fatto registrare un aumento di 3 punti e in misura minore, dei quadri alle prime armi, il cui peso nelle assunzioni passa dal 5% al 7%.

re un ribasso nel 2006-2007 (-7%), ritrovando pertanto il medesimo livello relativo al periodo 2003-2004.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

■ 2007-2008: PROSEGUE IL CALO DELLA DISOCCUPAZIONE E IL RALLENTAMENTO ECONOMICO

La ripresa dei consumi delle famiglie promossa dagli scambi con l'estero quale sostegno alla crescita è attualmente attesa, ma caratterizzata da incertezza. Effettivamente, in stretto legame con le tensioni in merito ai salari, la ripresa della fiducia delle famiglie, condizione indispensabile al consumo, si fa attualmente ancora attendere. D'altra parte, il ribasso del tasso di risparmio probabilmente non avrà luogo e non avrà dunque alcun

Previsioni di sviluppo dell'organico dipendente: miglioramento confermato

Per il secondo anno consecutivo, le aziende tedesche mostrano una grande fiducia e prevedono solo in rari casi la diminuzione del proprio organico dipendente.

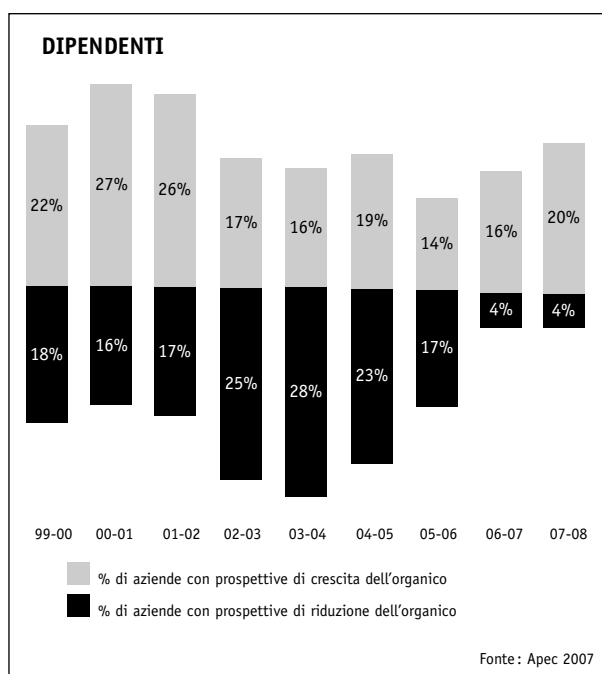
Inoltre, come per il 2006-2007, esse sono quindi più ottimiste e puntano più di frequente su una crescita dei propri organici (+4 punti).

"L'effetto IVA" al termine del 2006, unitamente ad un andamento positivo delle esportazioni e al calo del numero dei disoccupati iscritti alle liste di collocamento, hanno certamente alimentato l'ottimismo degli imprenditori tedeschi. Tuttavia, oltre tre quarti delle aziende tedesche prevedono comunque una stabilità dei loro organici dipendenti.

effetto stimolante scontato sui consumi dei nuclei domestici.

Inoltre, rimangono incertezze in merito alle ripercussioni potenziali sull'economia tedesca e mondiale della crisi immobiliare e finanziaria americana.

Il debole rallentamento economico previsto per l'inizio del 2007 e confermato nel corso dell'anno potrebbe assumere una portata maggiore nel 2008.

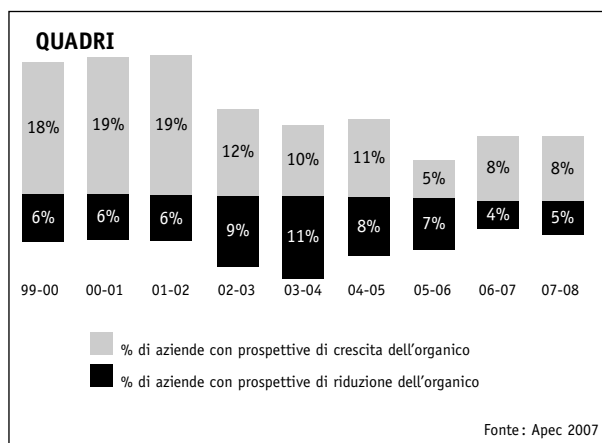


Previsioni dell'andamento dell'organico dirigenziale: ottimismo prudente

Le previsioni delle aziende tedesche in merito all'andamento del loro organico dirigenziale sono simili a quelle registrate per il 2006-2007.

La quota delle aziende che pensano ad una crescita del proprio organico dirigenziale corrisponde sempre all'8%, mentre quella delle imprese che ne prevedono una riduzione aumenta assestandosi al 5%.

Quasi nove aziende su dieci contano sulla stabilità del proprio organico dirigenziale. Si tratta di una delle proporzioni più elevate relative alle otto nazioni, oggetto del sondaggio che illustra al meglio l'immensa prudenza degli imprenditori tedeschi.



GERMANIA: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE IN RIBASSO

Previsioni di assunzione di quadri a mezza-tinte

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
62.400	59.300 a 68.600	-5% a +10%

Fonte: Apec 2007

Le aziende tedesche prevedono di assumere tra 59.300 e 68.600 quadri tra luglio 2007 e giugno 2008. L'esito positivo della forbice alta consentirà assunzioni in crescita e leggermente superiori ai livelli registrati nel cor-

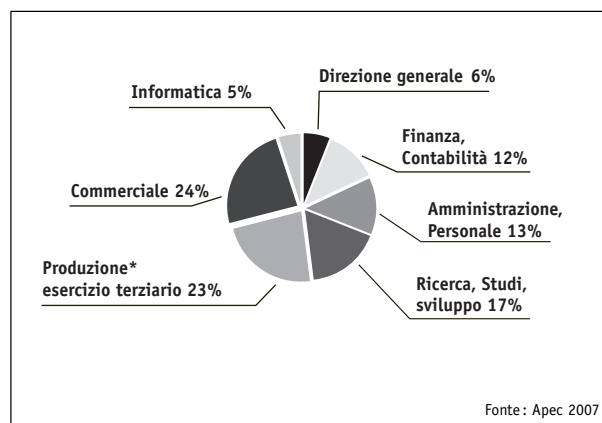
so dei cinque periodi precedenti. Al contrario, se ci si orienterà verso la forbice "previsionale" bassa, le assunzioni diminuiranno del 5% e saranno le più basse mai osservate sino ad ora.

Necessità di quadri sempre importanti nel settore studi, ricerca e sviluppo

Nel 2007-2008, la ripartizione delle assunzioni per funzione si manterrà piuttosto stabile.

Unica eccezione degna di nota, la funzione studi, ricerca e sviluppo, sbocco importante per i quadri alle prime armi, vedrà aumentare la sua quota nelle assunzioni di 4 punti, assestandosi al 17%.

Queste previsioni riflettono le necessità delle aziende. Le difficoltà che queste ultime incontrano attualmente per quanto concerne le loro assunzioni di tecnici specializzati potrebbero impedire loro di realizzare il 17% delle assunzioni in seno alla funzione studi, ricerca e sviluppo.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

BELGIO: MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE CARATTERIZZATO DA STABILITÀ

Le eccellenti prestazioni dell'economia belga nel 2006 hanno permesso all'occupazione dirigenziale di proseguire la ripresa avviata nel 2005, malgrado un leggero rallentamento registrato nel primo semestre del 2007.

Per il periodo 2007-2008, le aziende belghe rimangono ben orientate ed impermeabili alla crisi politica che scuote il Belgio.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	10,57 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	6,99 milioni
Popolazione attiva	4,65 milioni
Popolazione attiva occupata	4,26 milioni
Tasso di attività	67%
Popolazione dipendente	3,62 milioni
Percentuale dei dipendenti	85%
Lavoratori dipendenti del settore privato	2,25 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	1,80 milioni
Popolazione dirigenziale	254.000
Tasso di management	14%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	14.700	16.900	+15%
Promozioni ad un posto dirigenziale	5.600	6.100	+9%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	20.300	23.000	+13%
Uscite (esodi)	15.900	14.400	-9%
Di cui pensionamenti	4.000	3.700	-8%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	4.400	8.600	+95%
Tasso di assunzione	6,1%	6,9%	+0,8 pt
Tasso di promozione	2,3%	2,5%	+0,2 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	8,4%	9,4%	+1,0 pt
Tasso di uscita	6,6%	5,9%	-0,7 pt
Di cui pensionamenti	1,7%	1,5%	-0,2 pt
Tasso di creazione	+1,8%	+3,5%	+1,7 pts
Pensionamenti/Uscite	25%	26%	+1,0 pt

Fonte: Apec 2007

Un mercato dell'occupazione dirigenziale sempre dinamico

La ripresa di cui ha beneficiato attualmente l'economia belga poggia su una domanda interna sostenuta dall'incremento dell'occupazione e da redditi concreti, ma anche dal positivo andamento della domanda esterna nell'ambito dei paesi vicini.

D'altra parte, anche se talune riforme finanziarie sono state posticipate al 2008, le finanze pubbliche mostrano una leggera eccedenza.

In un siffatto contesto favorevole, il mercato dell'occupazione dirigenziale rimane dinamico. Il numero dei

nuovi posti si è praticamente duplicato rispetto al 2005-2006, raggiungendo i livelli più elevati mai registrati tra il 1997 e il 2001. Questo dinamismo ha interessato tanto le assunzioni esterne quanto le promozioni interne. Infatti, le assunzioni hanno continuato a far registrare un significativo aumento (+15%, dopo il 23% del 2005-2006) e le promozioni interne relative a posti dirigenziali sono ripartite in netto aumento (+9%, dopo il -3% del 2005-2006). Se le uscite subiscono un rallentamento (-9%, ovvero -1500), ciò si deve in parte ad una frenata dei pensionamenti (-8%, ossia -300). La mobilità dei quadri, dal canto suo, non è diminuita.

Si conferma l'incremento delle assunzioni

Per il secondo anno consecutivo, le assunzioni hanno fatto registrare un significativo aumento (+15%). Questo

Due terzi delle assunzioni nei settori dell'industria e dei servizi

Tra luglio 2006 e giugno 2007, l'incremento delle assunzioni non ha interessato tutti i settori. L'industria in particolare ed i servizi hanno aumentato la loro quota sul mercato delle assunzioni di quadri, spartendosi il 66% delle assunzioni.

I settori dei trasporti e dell'edilizia hanno visto stabilizzarsi le proprie assunzioni sia in termini di quota che di volume. Il settore del commercio ha fatto registrare un calo delle assunzioni di quadri ed ha ritrovato un peso sul mercato dell'occupazione dirigenziale analogo ai suoi minimi storici (-7 punti, pari al 14%).

Incremento delle assunzioni nell'ambito della funzione commerciale

L'aumento delle assunzioni ha interessato in modo variabile le differenti funzioni.

Le aziende hanno rafforzato la funzione commerciale con assunzioni in aumento per il quinto anno consecutivo (+3 punti). "Ciò" riflette il dinamismo dei consumi delle famiglie ed il buon andamento delle esportazioni.

La funzione produzione-esercizio terziario si conserva stabile ed assume il medesimo peso della funzione commerciale.

La quota delle assunzioni in seno alla funzione studi, ricerca e sviluppo progredisce di 4 punti, raggiungendo quasi i livelli elevati registrati nel periodo 1998-2002. Si tratta di un segnale decisamente positivo dell'investimento delle aziende.

Le assunzioni fanno registrare un calo in seno a due funzioni: direzione generale e amministrazione, gestione.

Le assunzioni di giovani quadri continuano ad aumentare

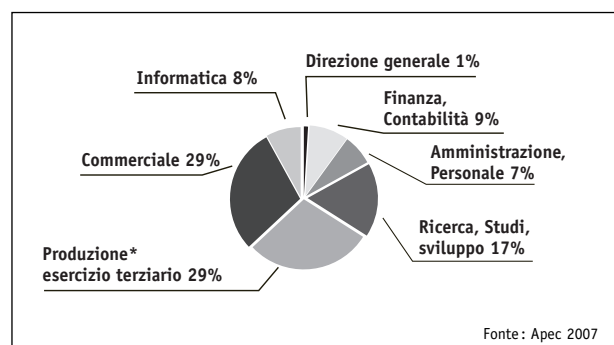
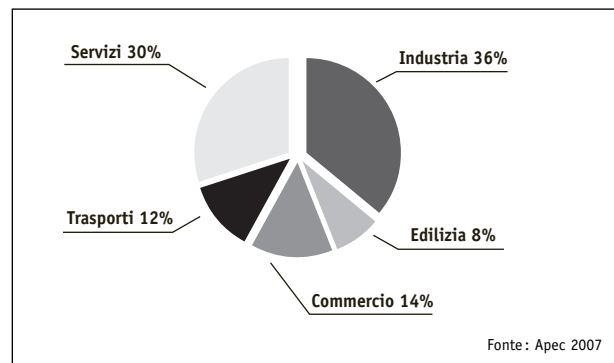
Le aziende belghe hanno aumentato le proprie assunzioni di quadri in merito a qualsivoglia livello d'esperienza, ma in particolar modo quelle dei giovani quadri.

Così, la loro quota nell'ambito delle assunzioni ha fatto registrare un aumento per il secondo anno consecutivo. Essi hanno rappresentato oltre due terzi delle assunzioni.

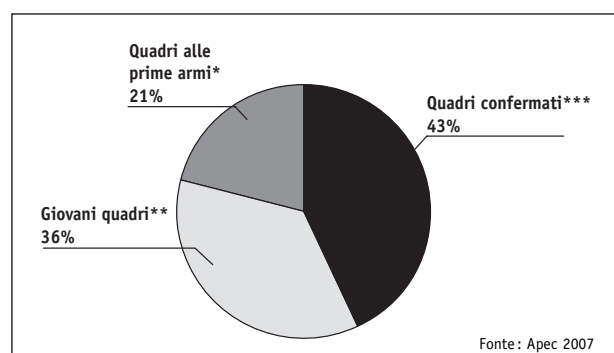
I quadri con esperienza, hanno d'altra parte rappresentato più di quattro assunzioni su dieci, nonostante il loro peso nell'ambito delle assunzioni complessive risulti in leggero ribasso (-3 punti).

Il peso dei quadri alle prime armi si è mantenuto ad un livello stabile.

incremento è tuttavia meno marcato rispetto a quello del periodo precedente (+23%), ma consente alle assunzioni di avvicinarsi ai livelli elevati del 1998-1999.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

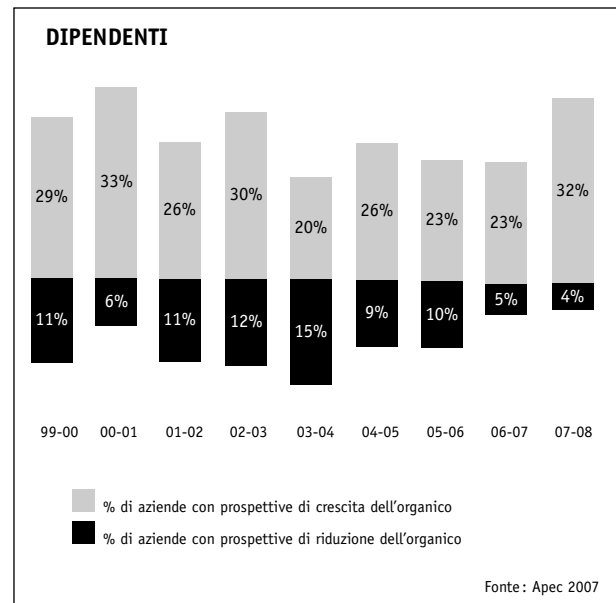
■ 2007-2008: OTTIMISMO EVIDENTE

Il contesto economico favorevole che accompagna la fine del 2007 dovrebbe consentire al mercato dell'occupazione dirigenziale di mantenersi agli attuali livelli. Malgrado un lieve rallentamento dell'economia, previsto per il 2008, imputabile ad una probabile flessione della domanda esterna, le prospettive sono piuttosto positi-

ve e la performance dell'economia belga per il periodo 2006-2007 spinge gli imprenditori belgi verso ottimistiche previsioni. Nondimeno, sussiste una questione irrisolta concernente le conseguenze dei gravi dissidi politici che agitano il Belgio.

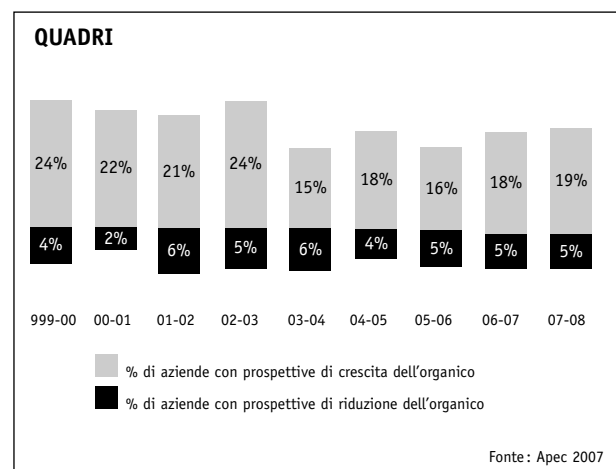
Previsioni molto ottimistiche per i lavoratori dipendenti

Per quanto concerne il 2007-2008, quasi un terzo delle aziende belghe dichiara di prevedere un aumento dell'organico, ovvero il tasso più elevato dal 2000-2001, periodo considerato il più favorevole degli ultimi dieci anni. Al contrario, il 4% degli imprenditori prevede una riduzione dell'organico, ovvero il tasso più debole rilevato nel corso degli ultimi dieci periodi presi in esame. Infine, il 64% afferma di voler stabilizzare il proprio effettivo nel 2007-2008, contro il 72% relativo al periodo precedente. Tutto questo lascia prevedere un periodo particolarmente favorevole per l'occupazione dipendente.



Stabilità delle previsioni relative ai quadri

Se il 19% delle aziende belghe prevede la crescita del proprio organico dirigenziale, rappresentano il 5% le aziende che prevedono una riduzione. Queste previsioni sono simili a quelle registrate nel corso dei quattro periodi precedenti.



Assunzioni di quadri ai più alti livelli nel 2007-2008

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
16.900	17.700 a 19.400	+5% a +15%

Fonte: Apec 2007

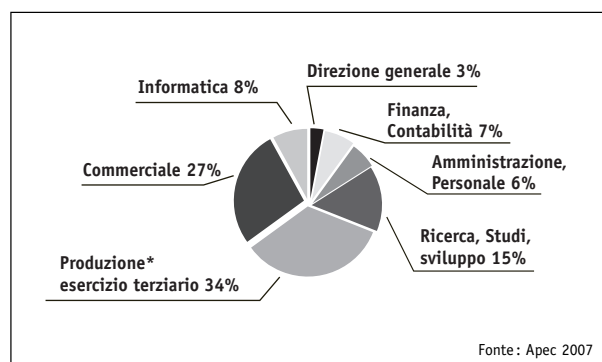
Favorite da una crescita che si mantiene ad un livello elevato, le assunzioni esterne dei quadri dovrebbero mantenersi ad un alto livello per il periodo 2007-2008 e potrebbero

persino superare la soglia massima osservata. Le aziende belghe non sembrano particolarmente preoccupate della flessione prevista per la domanda esterna.

Oltre un terzo delle assunzioni nell'ambito della funzione produzione-esercizio terziario per il 2007-2008

Le previsioni relative alle assunzioni per funzione mostrano una ripartizione relativamente stabile, fatta eccezione per la funzione produzione-esercizio terziario, la cui quota farà registrare un incremento di 5 punti, collocandola nuovamente come prima funzione generatrice di posti di lavoro dirigenziale, davanti alla funzione commerciale, in lieve arretramento (-2 punti).

Le aziende prevedono d'altra parte un eventuale calo anche per le funzioni studi, ricerca e sviluppo e finanza, contabilità.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

SPAGNA: IN MARCIA VERSO LA MATURITÀ

Da diversi anni, la Spagna mostra una crescita energica che ha consentito al mercato dell'occupazione dirigenziale di progredire in modo significativo.

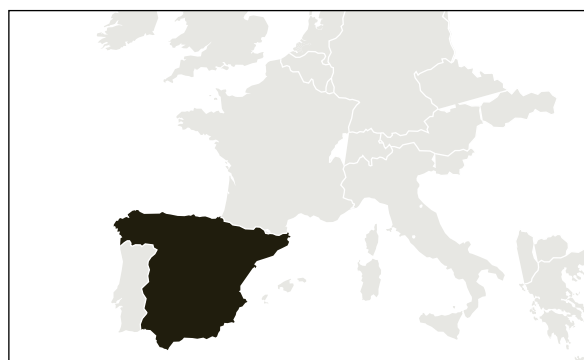
Tuttavia taluni indicatori sembrano pendere in direzione di una flessione dell'attività imputabile alle difficoltà del settore immobiliare, in particolar modo per quanto concerne l'edilizia residenziale che rappresenta una quota notevole del PIL spagnolo. Le previsioni per la Spagna si fondano

sul cambiamento del ciclo immobiliare che si tradurrà in un atterraggio dolce.

L'economia spagnola soffre inoltre di squilibri ai quali la stessa sta tentando di porre rimedio, in particolar modo la sua dipendenza dal settore dell'edilizia e la qualità dei suoi impieghi, nella fattispecie in termini di tipologie di contratti.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	44,48 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	30,48 milioni
Popolazione attiva	21,58 milioni
Popolazione attiva occupata	19,75 milioni
Tasso di attività	71%
Popolazione dipendente	16,21 milioni
Percentuale dei dipendenti	82%
Lavoratori dipendenti del settore privato	8,29 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	8,05 milioni
Popolazione dirigenziale	1,405 milioni
Tasso di management	17%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	71.500	71.100	-1%
Promozioni ad un posto dirigenziale	43.400	44.400	+2%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	114.900	115.500	+1%
Uscite (esodi)	57.800	54.000	-7%
Di cui pensionamenti	15.200	15.100	-1%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	57.100	61.500	+8%
Tasso di assunzione	5,6%	5,3%	-0,3 pt
Tasso di promozione	3,4%	3,3%	-0,1 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	9,0%	8,6%	-0,4 pt
Tasso di uscita	4,5%	4,0%	-0,5 pt
Di cui pensionamenti	1,2%	1,1%	-0,1 pt
Tasso di creazione	+4,5%	+4,6%	+0,1 pt
Pensionamenti/Uscite	26%	28%	+2,0 pts

Fonte: Apec 2007

Un mercato dell'occupazione dirigenziale in via di stabilizzazione

Nel 2006-2007, il mercato dell'occupazione dirigenziale spagnolo ha visto rallentare il proprio dinamismo. Infatti, se le assunzioni esterne si mantengono a livelli elevati - livelli prossimi alle punte massime registrate nel 2005-2006 - e rimangono molto superiori alle uscite, la loro progressione risulta frenata. Parallelamente, le uscite dei quadri dalle aziende sono in calo, mentre i pensionamenti si conservano ad un livello stabile, evidenziando la ridotta mobilità dei quadri.

Di contro, le promozioni hanno fatto registrare un leggero aumento (+2%), probabilmente imputabile alla tendenza ad implementare la qualità dell'impiego attualmente in opera in Spagna. Il tasso di precarietà dell'occupazione che raggiungeva il 32% nel 2006, si abbassa infatti costantemente, conformemente alle intenzioni del governo in merito alla sua riduzione al 25% entro il 2012. Ciò consente, come risultato finale, un'ulteriore aumento relativo alla creazione di posti di lavoro, anche se con un ritmo rallentato (+8% contro il 12% del 2005-2006), al fine di raggiungere il suo più alto livello.

Stabilizzazione delle assunzioni

Le assunzioni, che hanno fatto registrare un calo impercettibile (-1%, ovvero 400 assunzioni), si mantengono

Significativo aumento delle assunzioni nel settore dei servizi

La quota delle assunzioni afferenti al settore dei servizi ha fatto registrare un aumento significativo nel 2006-2007 (+4 punti) per il terzo anno consecutivo. Si tratta indubbiamente di un segnale di riequilibrio e diversificazione dell'economia spagnola verso settori caratterizzati da una maggiore produttività.

Il settore dell'edilizia ha visto la propria quota nelle assunzioni diminuire nuovamente. Questo calo continuo delle assunzioni di quadri è imputabile ad una sorta di affanno del settore, in particolar modo per quanto concerne l'edilizia residenziale. I settori dei trasporti e del commercio hanno assistito ad una diminuzione di 2 punti delle loro quote nell'ambito delle assunzioni. Al contrario, la quota dell'industria ha fatto registrare un incremento di 1 punto, facendo del settore il secondo fornitore di posti di lavoro dirigenziale in Spagna. Sulla scia dell'andamento positivo del 2005-2006, questa progressione sembra confermare gli sforzi profusi dalle aziende industriali spagnole onde sviluppare il proprio valore aggiunto.

Assunzioni in aumento in seno alla funzione amministrazione, gestione

Conformemente al deciso aumento delle assunzioni nel settore dei servizi, la quota delle assunzioni afferenti al settore amministrazione, gestione è aumentata di 3 punti. In misura minore, i tecnici informatici hanno potuto approfittare di tale tendenza positiva (+1 punto).

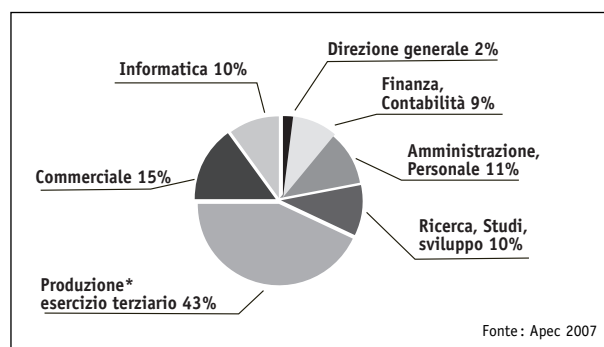
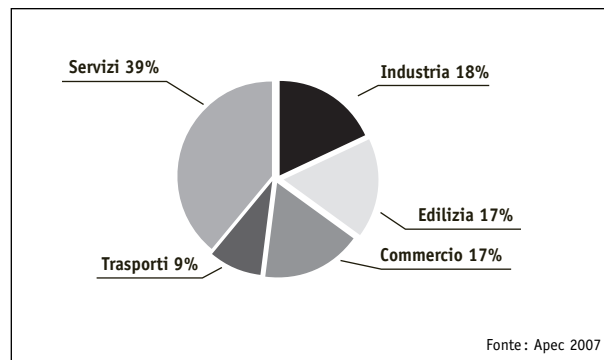
La quota delle assunzioni afferenti alle altre funzioni si è mantenuta ad un livello stabile (finanza, contabilità e produzione-esercizio terziario) oppure ha fatto registrare un leggero calo (-1 punto per direzione generale e studi, ricerca e sviluppo, -2 punti nella funzione commerciale). I quadri commerciali hanno subito gli esiti negativi del settore commerciale.

Si arrestano le assunzioni di quadri alle prime armi

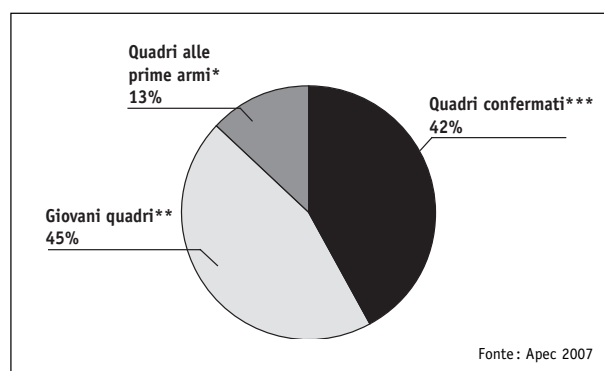
Le assunzioni di quadri alle prime armi hanno subito una vera e propria battuta d'arresto. Pertanto, la loro quota in seno alle assunzioni ha fatto registrare un calo di 8 punti percentuali. Le aziende spagnole si sono indirizzate verso l'esperienza ed i giovani quadri ed i quadri confermati hanno rappresentato oltre 8 assunzioni su dieci. Tale ricorso all'esperienza si traduce ugualmente nell'incremento delle promozioni interne (+2%).

Si noti inoltre che la Spagna rimane la sola nazione, tra le otto oggetto del sondaggio, nella quale le aziende tendono ad assumere prevalentemente giovani quadri.

tuttavia ad un livello particolarmente elevato, con 71.100 assunzioni esterne realizzate su questo periodo.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

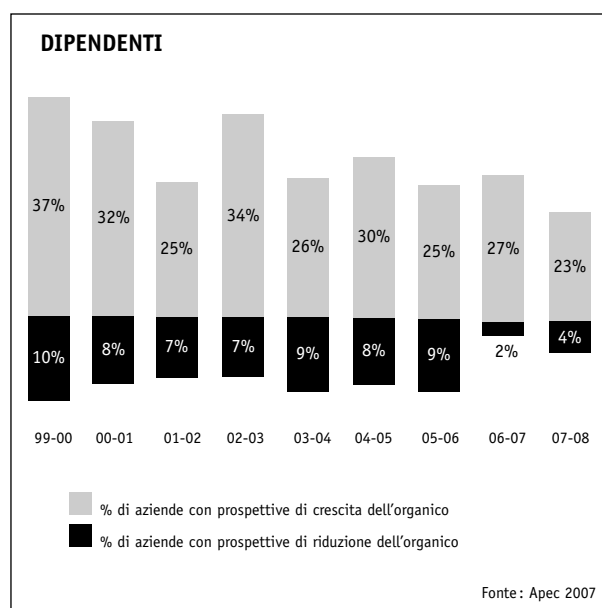
■ 2007-2008: STABILITÀ IN VISTA

Le recenti previsioni economiche concordano su una fine 2007 piuttosto favorevole, ma annunciano un rallentamento per il 2008. Il modello spagnolo di crescita, malgrado gli sforzi tesi a riequilibrare la propria economia,

mostra ancora una forte dipendenza dal settore immobiliare. Poiché l'attività di questo settore ha subito un significativo rallentamento, gli esperti tendono ormai ad ipotizzare un "atterraggio dolce".

Crescita moderata dell'occupazione dipendente

La percentuale di aziende che mira ad aumentare il proprio effettivo dipendente fa registrare un calo di 4 punti, ma si colloca comunque nella media delle otto nazioni, oggetto del sondaggio. Anche se la quota degli imprenditori più pessimisti aumenta di 2 punti, risulta una delle più deboli dell'ultimo decennio. Questa contrazione in merito alle previsioni delle aziende avviene essenzialmente a vantaggio di quelle che prevedono un ristagno dell'organico dipendente: 73% per il 2007-2008 contro il 71% del 2006-2007.

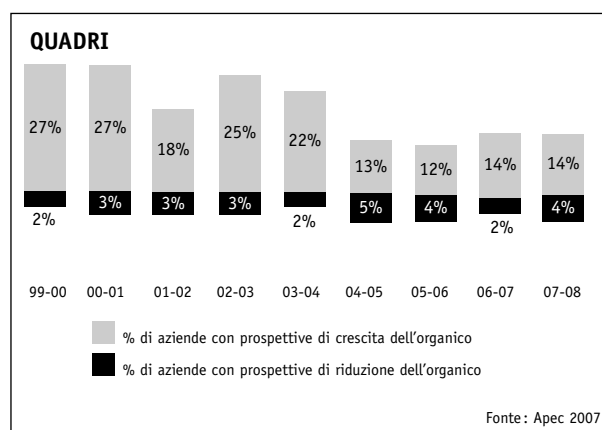


Stabilità delle previsioni relative ai quadri

L'ottimismo delle aziende in merito al personale dirigenziale si conferma anche per il 2007-2008: il 14% prevede di aumentare il proprio organico dirigenziale, mentre solo il 4% ne prevede una riduzione.

È in seno al settore dei trasporti che le previsioni concernenti le assunzioni di quadri sono caratterizzate da un maggior ottimismo: il 30% delle aziende prevede d'aumentare il proprio organico dirigenziale. Al contrario, segnale del "congelamento del mercato immobiliare", è in seno al settore dell'edilizia che le aziende mostrano i più deboli tassi in merito alle previsioni di crescita dell'organico dirigenziale (7%).

Complessivamente, la quota delle aziende che prevedono la stabilità del proprio organico dirigenziale si mantiene ad un livello elevato (82%).



Ritorno ad un aumento possibile delle assunzioni di quadri per il 2007-2008

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
71.100	71.100 a 81.800	= a +15%

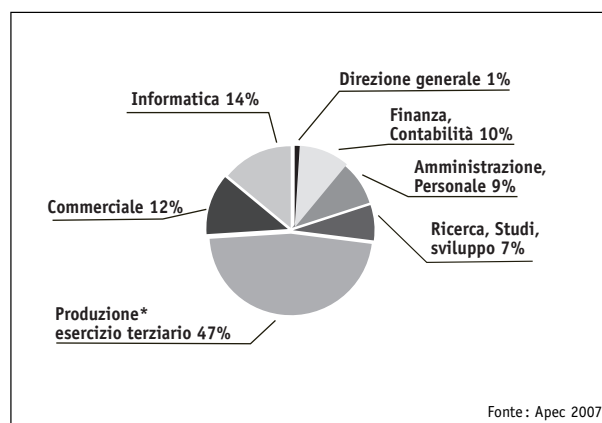
Fonte: Apec 2007

A fronte di un periodo di rallentamento del mercato dell'occupazione dirigenziale, che non ha tuttavia impedito alla Spagna di mantenersi tra i paesi più dinamici, le assunzioni di quadri potrebbero nuovamente aumentare. Second

do lo scenario più ottimistico, è prevedibile un nuovo livello massimo. Nell'ipotesi più pessimistica, che tiene conto della congestione del mercato afferente ai settori immobiliare e dell'edilizia, le assunzioni si prevedono stabili.

La funzione produzione sempre in testa alle assunzioni per il 2007-2008

Sulla scia della progressione del settore dei servizi sul mercato dell'occupazione dirigenziale, le assunzioni nei settori della finanza, contabilità e soprattutto informatica e produzione-esercizio terziario assisteranno ad un incremento delle loro quote nel 2007-2008 (rispettivamente +1 e +4 punti). Le aziende industriali, dopo aver aumentato i propri investimenti, saranno caratterizzate da una pausa per quanto concerne le loro assunzioni di tecnici specializzati nella ricerca e sviluppo: la loro quota nelle assunzioni potrebbe fare registrare un calo di 3 punti. Allo stesso modo, in continuità con la tendenza degli ultimi sei anni, il peso dei quadri commerciali si ridurrà di 3 punti.



Fonte: Apec 2007

* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

FRANCIA: UN CONTESTO PARTICOLARMENTE FAVOREVOLE ALL'OCCUPAZIONE DIPENDENTE

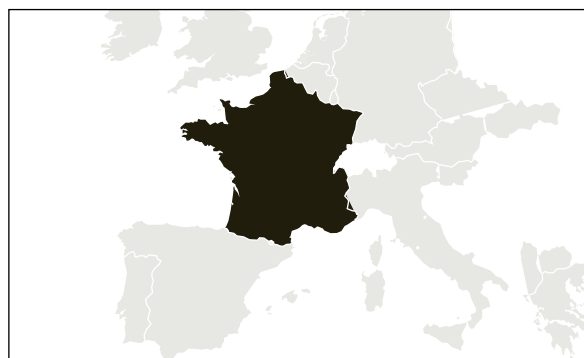
Nel 2006-2007, il contesto economico favorevole ed il dinamismo del mercato dell'occupazione dipendente (16.435.700 lavoratori dipendenti del settore privato a fine giugno 2007) hanno consentito un significativo calo della disoccupazione. Inoltre, la

popolazione dipendente ha raggiunto un livello storico.

Le previsioni concernenti l'occupazione rimangono ben orientate a dispetto di una revisione al ribasso delle previsioni riguardanti la crescita economica.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	63,34 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	39,32 milioni
Popolazione attiva	27,42 milioni
Popolazione attiva occupata	24,77 milioni
Tasso di attività	69%
Popolazione dipendente	21,98 milioni
Percentuale dei dipendenti	89%
Lavoratori dipendenti del settore privato	13,73 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	10,47 milioni
Popolazione dirigenziale	1,581 milioni
Tasso di management	15%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	138.400	150.700	+9%
Promozioni ad un posto dirigenziale	44.600	43.500	-2%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	183.000	194.200	+6%
Uscite (esodi)	151.500	169.900	+12%
Di cui pensionamenti	25.600	24.900	-3%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	31.500	24.300	-23%
Tasso di assunzione	9,1%	9,7%	+0,6 pt
Tasso di promozione	2,9%	2,8%	-0,1 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	12,0%	12,5%	+0,5 pt
Tasso di uscita	9,9%	10,9%	+1,0 pt
Di cui pensionamenti	1,7%	1,6%	-0,1 pt
Tasso di creazione	+2,1%	+1,6%	-0,5 pt
Pensionamenti/Uscite	17%	15%	-2,0 pts

Fonte: Apec 2007

Intensa mobilità dei quadri francesi

Dopo aver raddoppiato il numero dei nuovi posti di lavoro dirigenziale nel 2005-2006, allineamento dopo due anni caratterizzati da un livello piuttosto debole, la creazione di posti di lavoro dirigenziale ha segnato una pausa (-23%). Tuttavia, il dinamismo del mercato dell'occupazione dirigenziale si è consolidato. Le assunzioni esterne hanno continuato ad aumentare quasi al medesimo ritmo (+9% contro +12% del 2005-2006),

mentre l'aumento delle uscite ha subito un'accelerazione (+12% contro il +2% del 2005-2006). Con pensionamenti stabili, la presente crescita è sintomo, soprattutto, della grandissima mobilità dei quadri francesi. D'altro canto, le promozioni hanno fatto registrare una debole regressione, poiché le aziende prediligono ampiamente le assunzioni per quanto concerne l'assegnazione dei propri posti di lavoro dirigenziale.

¹ Fonte UNEDIC

FRANCIA: UN CONTESTO PARTICOLARMENTE FAVOREVOLE ALL'OCCUPAZIONE DIPENDENTE

Record nelle assunzioni di quadri

Nel 2006-2007, il volume delle assunzioni di quadri ha

Quattro assunzioni su dieci nel settore dei servizi

Sorretto dal buon andamento delle attività informatiche, dell'ingegneria, della ricerca e sviluppo e del settore bancario-assicurativo, il settore dei servizi ha visto aumentare la sua quota nell'ambito delle assunzioni di quadri di 5 punti, rafforzando così la posizione di principale settore fornitore di posti di lavoro dirigenziale.

Di conseguenza, il peso dell'industria ha perso due punti in termini di volume, ma le assunzioni del settore si sono mantenute stabili. La quota del settore del commercio ha fatto registrare un calo di 3 punti, divenendo pressoché simile a quella dell'industria; tuttavia per quanto concerne questo settore, le assunzioni hanno fatto registrare un leggero calo.

Incremento della funzione studi, ricerca e sviluppo

Sulla scia della crescita delle attività d'ingegneria e dell'andamento positivo dell'industria, le assunzioni in seno alla funzione studi, ricerca e sviluppo hanno fatto registrare un sensibile incremento: queste ultime hanno rappresentato circa due assunzioni su dieci (+4 punti). Le aziende hanno privilegiato nel 2005-2006 competenze relative allo sviluppo rispetto alle competenze di produzione. Così, la quota delle assunzioni relative alla funzione produzione-esercizio terziario ha fatto registrare un calo di 5 punti.

D'altra parte, le assunzioni di quadri informatici hanno continuato ad aumentare (+1,5 punti) e condividono ormai la medesima quota delle funzioni commerciale, il cui peso si è contratto di 1,5 punti.

Si noti, altresì, l'arretramento della funzione produzione-esercizio terziario (-5 punti).

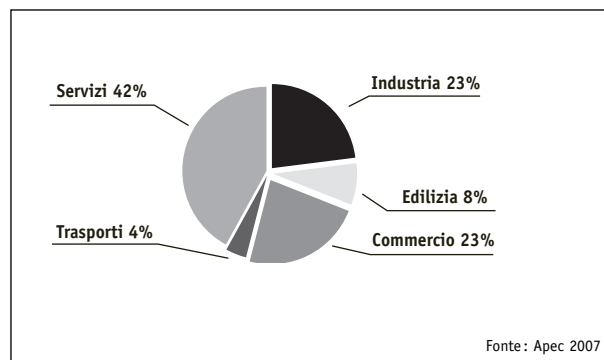
I giovani quadri rappresentano un terzo delle assunzioni

L'aumento delle assunzioni nel 2006-2007 ha interessato in particolar modo i giovani quadri che hanno visto aumentare la propria quota nelle assunzioni di ben 5 punti.

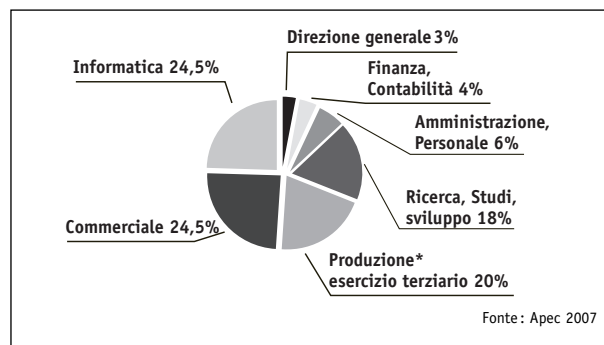
La percentuale dei quadri confermati si è mantenuta stabile. D'altro canto, in seguito ad un picco registrato tra la metà del 2005 e la metà del 2006, la quota dei quadri alle prime armi si riassume ai livelli registrati tra il 2000 e il 2005 (22%).

Da un lato, i settori che reclutano un numero maggiore di quadri e, tradizionalmente, per la maggior parte, quadri alle prime armi, come le attività informatiche e di progettazione, dal 2006, sono soliti orientarsi preferibilmente sull'esperienza per quanto concerne le relative assunzioni di quadri. Dall'altro, nell'ambito della ricerca, sono state prese in considerazione unicamente le aziende con più di 10 dipendenti. Ebbene, quelle di dimensione inferiore, principalmente nelle attività connesse ai servizi, hanno così fatto ricor-

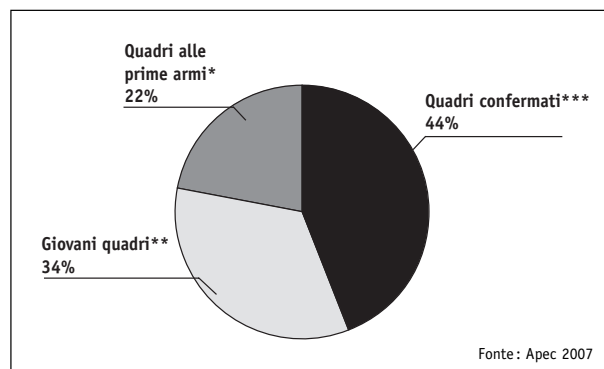
raggiunto un livello record (150.700), superando addirittura i picchi fatti registrare tra il 1999 e il 2001.



Infine, le assunzioni afferenti ai settori dei trasporti e dell'edilizia hanno rappresentato la medesima percentuale del 2005-2006.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

so ad assunzioni di giovani diplomati.

Tuttavia, la Francia si conferma il paese con la quota più elevata di quadri alle prime armi nell'ambito delle assunzioni.

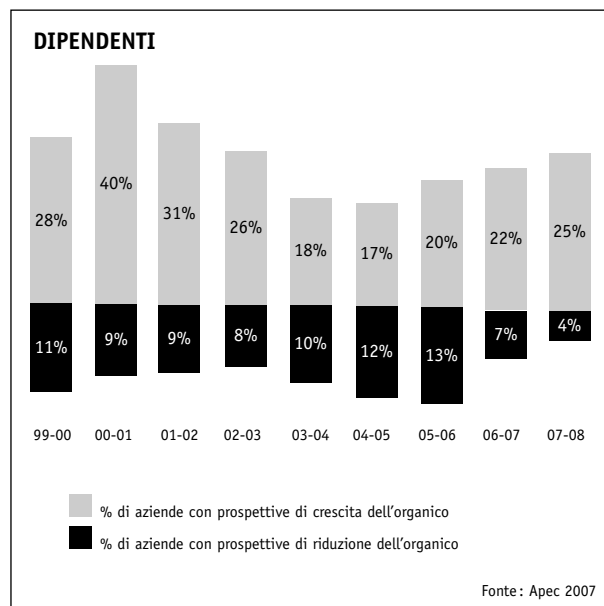
■ 2007-2008: MIGLIORANO LE PROSPETTIVE

Nel 2007-2008, la domanda interna dovrebbe mantenersi dinamica ed i consumi delle famiglie continueranno a trarre vantaggio dalla ripresa del mercato del lavoro, ma anche dagli sgravi previsti dal piano fiscale (defiscalizzazione delle ore di straordinario, deduzione degli inter-

essi sul credito, ...). Per quanto concerne la domanda esterna, sebbene una leggera frenata sia prevista in relazione ai partner commerciali della Francia, dovrebbe mantenersi a livelli elevati.

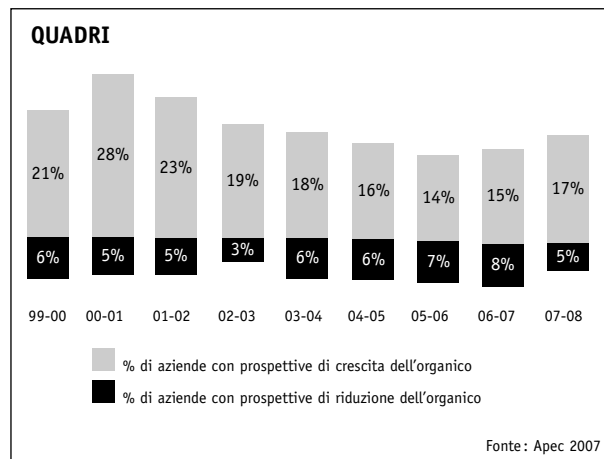
Netto ottimismo per l'occupazione dipendente

Per il 2006-2007, l'ottimismo concernente le previsioni in merito all'andamento dell'organico dipendente aumenta per il terzo anno consecutivo. Se un quarto delle aziende francesi prevede di aumentare il proprio organico dipendente (+3 punti), quelle che prevedono al contrario una riduzione rappresentano solo il 4%, ossia in misura due volte inferiore a quella relativa al 2006-2007.



Previsioni positive per i quadri

Le previsioni delle aziende francesi concernenti il proprio organico dipendente sono le migliori degli ultimi quattro anni: non solo le intenzioni relative ad un aumento dell'organico dipendente guadagnano +2 punti, ma anche le intenzioni relative alla riduzione si abbassano di -3 punti, raggiungendo il livello più basso mai registrato negli ultimi cinque anni !



FRANCIA: UN CONTESTO PARTICOLARMENTE FAVOREVOLE ALL'OCCUPAZIONE DIPENDENTE

Previsioni di assunzioni in aumento

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
150.700	150.700 a 165.800	= a +10%

Fonte: Apec 2007

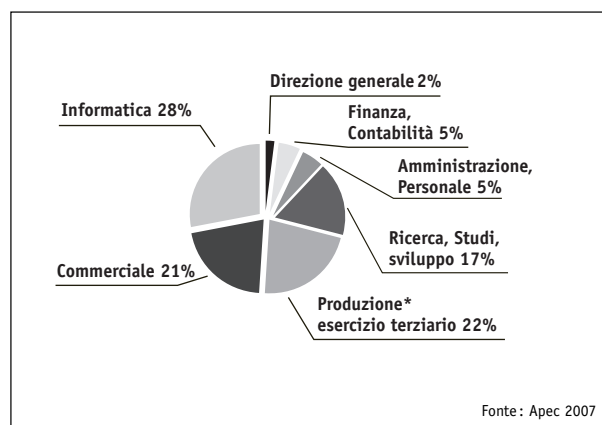
La crescita prevista del mercato dell'occupazione dipendente dovrebbe esercitare un'influenza positiva sulle assunzioni di quadri, le quali dovrebbero fare registrare un notevole aumento.

Così, le previsioni tracciate dalle aziende nel mese di giugno 2007 si collocano tra 150.700 e 165.800 assunzioni, ossia da una stabilizzazione del livello attuale ad un'evoluzione di +10%.

Informatica, principale funzione fornitrice di posti di lavoro dirigenziale nel 2007-2008?

Le aziende francesi prevedono un aumento delle loro assunzioni afferenti alla funzione informatica, che farebbero pertanto registrare un incremento per il terzo anno consecutivo, rappresentando nel 2007-2008 oltre un quarto delle assunzioni di quadri.

Parallelamente, la quota della funzione produzione-esercizio terziario farà registrare una crescita, mentre quella della funzione studi, ricerca e sviluppo si stabilizzerà. D'altro canto, la funzione commerciale sarà nuovamente in ribasso (-3,5 punti).



Fonte: Apec 2007

* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

ITALIA: RIPRESA CONFERMATA DEL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE

La ripresa osservata nel 2005-2006 sul mercato dell'occupazione dirigente si è confermata tra luglio 2006 e giugno 2007. Le assunzioni hanno fatto registrare un nuovo balzo in avanti e anche le uscite hanno conosciuto un certo incremento, mostrando la tendenza verso il

ritorno ad una relativa scioltezza del mercato. Gli imprenditori italiani non prevedono un'inversione di tendenza per l'annata a venire (2007-2008) e formulano previsioni ottimistiche in merito alle assunzioni.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	58,93 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	39,36 milioni
Popolazione attiva	24,66 milioni
Popolazione attiva occupata	22,99 milioni
Tasso di attività	63%
Popolazione dipendente	16,92 milioni
Percentuale dei dipendenti	74%
Lavoratori dipendenti del settore privato	8,26 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	7,67 milioni
Popolazione dirigenziale	909.000
Tasso di management	12%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	30.100	39.200	+30%
Promozioni ad un posto dirigenziale	34.300	38.600	+13%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	64.400	77.800	+21%
Uscite (esodi)	47.800	55.300	+16%
Di cui pensionamenti	14.500	14.800	+2%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	16.600	22.500	+36%
Tasso di assunzione	3,5%	4,4%	+0,9 pt
Tasso di promozione	3,9%	4,4%	+0,5 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	7,4%	8,8%	+1,4 pts
Tasso di uscita	5,5%	6,2%	+0,7 pt
Di cui pensionamenti	1,7%	1,7%	=
Tasso di creazione	+1,9%	+2,6%	+0,7 pt
Pensionamenti/Uscite	30%	27%	-3,0 pts

Fonte: Apec 2007

Una crescita economica ancora debole

La ripresa economica a lungo attesa è stata confermata nel 2006, con una crescita del PIL prossima al 2%, principalmente trainata dalle esportazioni. Tuttavia, i risultati relativi al primo trimestre 2007 mostrano un rallentamento della crescita, imputabile al significativo ribasso delle scorte. Per questo, il consumo delle famiglie viene rilanciato sull'onda dello sviluppo del credito al consumo. La fine del 2006 è stata ugualmente caratterizzata da un calo della disoccupazione, principalmente dovuto alla liberalizzazione dell'impiego part-time ed ai contratti a tempo determinato.

Il mercato dell'occupazione dirigente italiano, in tale contesto, ha conservato il proprio relativo dinamismo con una crescita della popolazione dirigenziale pari al 2,6%, ovvero 22.500 posti di lavoro dirigenziale in più, livello prossimo a quello raggiunto nel 2000-2001 (25.000). Questo ritrovato vigore è stato trainato dalle assunzioni esterne, in crescita del 30%, che superano così il numero delle pro-

mozioni interne, comunque in aumento del 13%. In un paese nel quale l'accesso ad un posto di lavoro dirigenziale avviene tradizionalmente e prevalentemente attraverso la promozione interna, il ricorso maggiore al mercato esterno rappresenta la prova tangibile delle esigenze delle aziende, nonché del loro investimento nell'ambito delle competenze specifiche non disponibili internamente ed è un chiaro segnale dello sviluppo della loro attività. Una tale configurazione si era d'altra parte prodotta in precedenza: tra il 1993 e il 1995, così come tra il 2000 e il 2002.

Dopo aver conosciuto un calo tra il 2004 e il 2005, le uscite hanno perseguito la loro progressione avviata da due anni a questa parte. Tale fenomeno rappresenta un sintomo di una ripresa della flessibilità del mercato nel 2006-2007 e se le uscite sono aumentate, questo è imputabile in larga parte ad un'intensa mobilità dei quadri, in quanto, d'altra parte, i pensionamenti si sono conservati pressoché stabili.

Progressione continua delle assunzioni di quadri

Per il secondo anno consecutivo, le assunzioni di quadri hanno fatto registrare un significativo incremento, sempre in un contesto di miglioramento del complesso

Un settore industriale sempre dominante nelle assunzioni di quadri

Ogni settore d'attività ha beneficiato dell'aumento delle assunzioni ed in particolare quello dell'edilizia (+2 punti). Giovandosi di un miglioramento della produzione industriale, in particolar modo nel quarto trimestre del 2006, la quota delle assunzioni nell'industria ha fatto registrare un incremento di 3 punti.

I quadri commerciali, preferiti all'unanimità

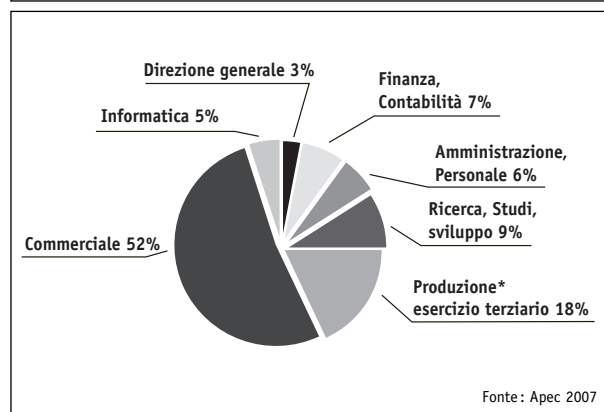
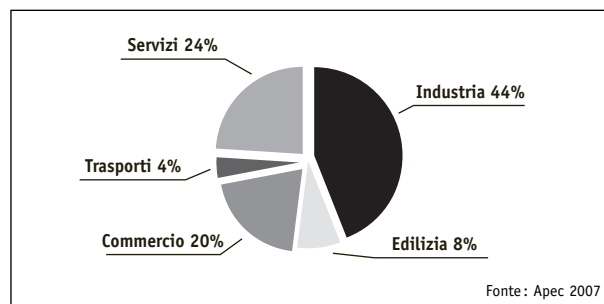
Per il secondo anno consecutivo, le aziende italiane hanno privilegiato, nell'ambito delle assunzioni, i quadri commerciali: essi hanno rappresentato più di un'assunzione su due. L'andamento positivo delle esportazioni italiane ha verosimilmente stimolato le aziende ad incrementare le assunzioni relative a questa funzione. I quadri afferenti alla funzione di produzione o di esercizio terziario, soprattutto in ragione dell'aumento delle assunzioni nei settori dell'industria e dell'edilizia, sono ugualmente stati più richiesti (+5 punti). D'altro canto, le funzioni di direzione generale e di amministrazione-gestione hanno visto diminuire la loro quota nell'ambito delle assunzioni (rispettivamente -6 e -2 punti). Tuttavia, quanto a volume, ciascuna funzione ha tratto vantaggio dalla ripresa del mercato dell'occupazione dirigenziale, fatta eccezione per la funzione di direzione generale. Il numero delle assunzioni, in quest'ultima, si è più che dimezzato.

I giovani diplomati perdono terreno

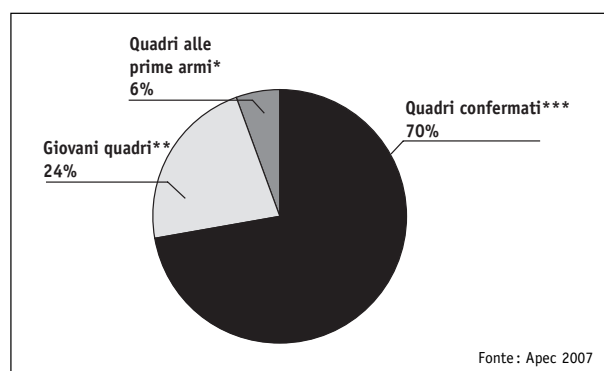
Se la quota dei quadri confermati si è stabilizzata, rappresentando circa tre quarti delle assunzioni, i quadri alle prime armi hanno dovuto fare i conti con uno scarso interesse da parte delle aziende italiane. La loro quota nelle assunzioni si è così dimezzata tra il 2005-2006 ed il 2006-2007. L'Italia è diventata la nazione nella quale viene assunto in proporzione il numero minore di giovani diplomati tra le otto nazioni europee in esame. Tuttavia, tale scarsa percentuale non è del tutto nuova in questo paese: le assunzioni dei quadri alle prime armi hanno rappresentato solamente il 6% nel 1991-1992 e persino il 5% nel 1993-1994, il livello più basso mai registrato prima. D'altra parte, i giovani quadri sono stati i principali beneficiari dell'incremento delle assunzioni (+6 punti).

Poiché l'aumento del tasso di occupazione italiana nel 2006 è stato in particolar modo trainato dalla grande flessibilità del mercato del lavoro (forte sviluppo dell'orario di lavoro part-time e dei contratti a tempo determinato), le aziende potrebbero aver privilegiato i contratti "precari" nell'ambi-

del mercato del lavoro. Con 39.200 assunzioni le aziende hanno superato il livello massimo delle previsioni formulate nel mese di giugno 2006 per l'anno 2007.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

to delle loro assunzioni di giovani diplomati a posti di lavoro dirigenziale. Tuttavia, i datori di lavoro italiani restano fedeli alla tendenza che privilegia l'esperienza per i posti di lavoro dirigenziale: promozioni interne, quadri confermati più che altrove.

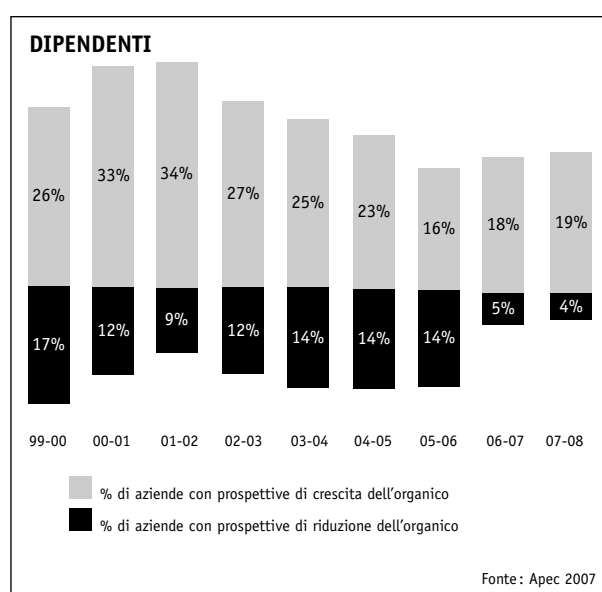
■ 2007-2008: PRUDENZA

Malgrado un inizio d'anno al rallentatore, la crescita del PIL dovrebbe stabilizzarsi intorno al 2% per il 2007 e potrebbe leggermente decelerare nel 2008. Infatti, rimangono dei rischi in merito all'evoluzione della situazione finanziaria italiana. Aumenta la polemica nei confronti della pressione fiscale divenuta, secondo taluni ambienti politici, eccessivamente pesante.

Si conserva l'ottimismo concernente l'organico dipendente

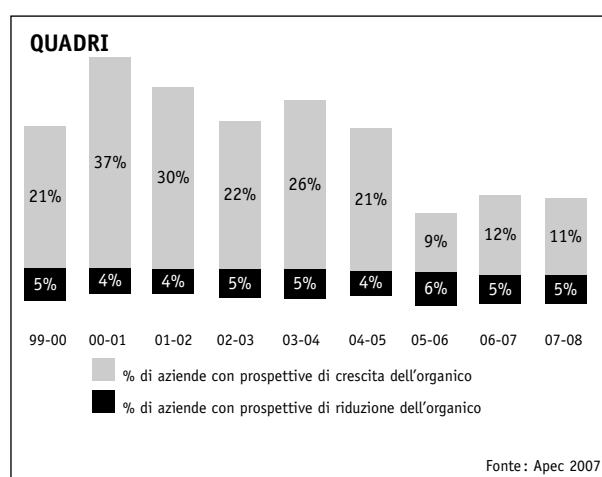
Mentre le previsioni di crescita dell'organico dipendente progrediscono ancora di un punto per il 2007-2008, quelle relative ad una riduzione fanno registrare un calo di un punto. Così, l'ottimismo si conserva con circa un'azienda italiana su cinque che prevede di creare posti di lavoro dipendenti.

Così, l'opposizione di governo richiede la diminuzione delle spese e la riduzione delle tasse, perchè non condivide l'ipotesi del Governo che il risanamento delle finanze pubbliche senza importanti investimenti sociali possa causare il degrado del Paese e frenare la crescita economica per il 2008.



Ottimismo prudente per l'organico dirigenziale

Gli imprenditori mostrano, invece, una maggiore prudenza in relazione all'organico dirigenziale. Mentre il 5% di loro prevede una riduzione del proprio organico, solamente l'11% prevede una crescita, ossia un punto in meno rispetto al 2006-2007. In tal modo, nonostante il miglioramento del mercato dell'occupazione dirigenziale, le previsioni di crescita dell'organico sono ancora lontane dai livelli raggiunti all'inizio del 2000, periodo economico particolarmente favorevole.



Previsioni di assunzioni in aumento

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
39.200	41.200 a 47.800	+5% a +22%

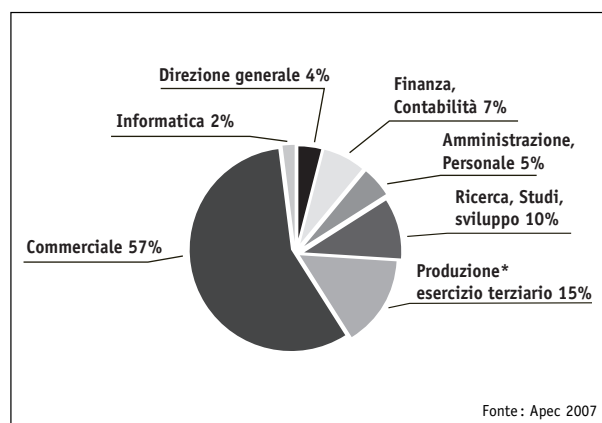
Fonte: Apec 2007

Conformemente alla tendenza osservata nel corso degli ultimi due periodi e malgrado previsioni caratterizzate dalla prudenza per quel che concerne l'organico dirigenziale, le previsioni, in merito alle assunzioni per il 2007-2008, formulate dalle aziende sono nettamente orientate al rialzo. Le assunzioni potrebbero pertanto superare le 40.000

unità, avvicinandosi al livello massimo registrato nel 2000-2001 nel caso della forbice previsionale alta. Infatti, il ritrovato dinamismo del mercato dell'occupazione dirigenziale e la maggiore mobilità dei quadri potrebbero condurre le aziende verso una logica di sostituzione piuttosto che di creazione di nuovi posti.

I quadri commerciali assumono un peso sempre maggiore nelle assunzioni

Conformemente alla tendenza del 2006-2007, le assunzioni di quadri commerciali potrebbero continuare a svilupparsi, rappresentando circa sei assunzioni su dieci. L'espansione dei mercati legati all'esportazione che dovrebbe perdurare fino alla fine del 2007 e per il 2008, è suscettibile di spiegare verosimilmente il ricorso massiccio delle aziende a questo tipo di competenze. Al contrario, i tecnici specializzati nella produzione e i quadri afferenti al settore esercizio terziario potrebbero assistere ad un calo della loro quota d'assunzioni (-3 punti); lo stesso dicasi per gli informatici (-3 punti).



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

LUSSEMBURGO: UN MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE SEMPRE DINAMICO

L'intensa crescita dell'attività economica del Lussemburgo e le sue ripercussioni positive sull'occupazione hanno consentito al mercato dell'occupazione dirigenziale di conservare il proprio dinamismo. Le prospettive

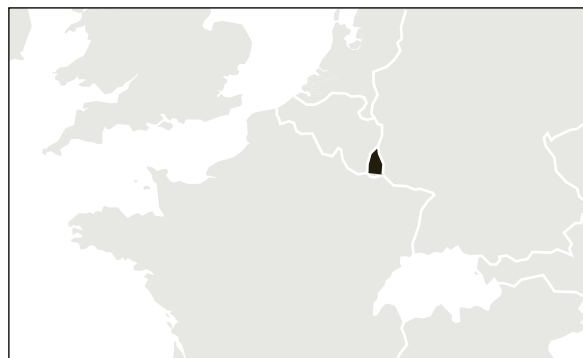
ottimistiche per il 2007-2008 e le previsioni relative alle assunzioni in aumento lasciano intravedere un'annata 2007-2008 sotto i migliori auspici.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	0,46 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	0,31 milioni
Popolazione attiva	0,21 ⁽²⁾ milioni
Popolazione attiva occupata	0,20 ⁽²⁾ milioni
Tasso di attività	67%
Popolazione dipendente	0,18 ⁽²⁾ milioni
Percentuale dei dipendenti	92%
Lavoratori dipendenti del settore privato	0,24 ⁽¹⁾ milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	0,17 ⁽¹⁾ milioni
Popolazione dirigenziale	38.000
Tasso di management	22%

(1) con lavoratori transfrontalieri

(2) senza lavoratori transfrontalieri



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	2.300	2.700	+17%
Promozioni ad un posto dirigenziale	1.000	1.600	+60%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	3.300	4.300	+30%
Uscite (esodi)	2.200	2.800	+27%
Di cui pensionamenti	400	400	=
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	1.100	1.500	+36%
Tasso di assunzione	6,5%	7,4%	+0,9 pt
Tasso di promozione	2,8%	4,4%	+1,6 pts
Tasso d'entrata (posti assegnati)	9,3%	11,8%	+2,5 pts
Tasso di uscita	6,2%	7,6%	+1,4 pts
Di cui pensionamenti	1,1%	1,1%	=
Tasso di creazione	+3,1%	+4,2%	+1,1 pts
Pensionamenti/Uscite	18%	14%	-4,0 pts

Fonte: Apec 2007

Crescita ai livelli più elevati dal 2000

Il Lussemburgo ha conosciuto nel 2006 un incremento del PIL del 6,2%, ossia la più intensa crescita mai registrata dal 2000, periodo economico decisamente favorevole. Le esportazioni dei servizi finanziari hanno rappresentato ancora una volta la principale forza motrice dell'economia lussemburghese, trainata dall'andamento positivo dei mercati finanziari internazionali. Anche il settore dei servizi alle aziende, usufruendo di una ripresa dell'attività, ha contribuito alla crescita. Tuttavia, malgrado un inizio d'anno all'insegna dell'ottimismo (incremento del PIL pari al +6,2% nel primo trimestre rispetto al medesimo trimestre del 2006), nel 2007 il Lussemburgo potrebbe assistere ad un rallentamento dell'economia. In termini di posti di lavoro, il mercato

ha conservato il suo dinamismo nel 2006 ed all'inizio del 2007, parallelamente ad un calo della disoccupazione. In un siffatto contesto, la popolazione dirigenziale è aumentata del 4,2%, ovvero un tasso di crescita più che raddoppiato in soli due anni. Se le aziende lussemburghesi hanno privilegiato le assunzioni esterne rispetto al 2005-2006, si sono tuttavia rivolte più spesso alle proprie risorse interne al fine di assegnare i posti di lavoro dirigenziale disponibili. In seguito a due anni caratterizzati da un calo ed alla stasi del 2005-2006, le promozioni interne sono pertanto aumentate del 60%. Il mercato del lavoro ha interessato prevalentemente i quadri, le uscite nel loro complesso hanno fatto registrare un aumento del 27%, mentre i pensionamenti si sono mantenuti stabili.

Le assunzioni si mantengono a livelli elevati

Con 2.700 assunzioni di quadri realizzate tra luglio 2006 e giugno 2007, le aziende lussemburghesi si avvicinano ai livelli massimi registrati tra il 1999-2000 ed il 2000-

Le assunzioni di quadri nel settore dei servizi aumentano di nuovo

Tradizionalmente preponderante nell'ambito delle assunzioni di quadri in Lussemburgo, il settore dei servizi ha visto aumentare la propria quota nuovamente nel 2006-2007, raggiungendo così il 77% delle assunzioni. La vitalità dei servizi finanziari e dei servizi alle aziende ha consentito alle aziende di tale settore di consolidare i propri team dirigenziali. Altro contributo all'aumento delle assunzioni viene dal settore dei trasporti, il quale ha assistito ad un significativo aumento della sua quota nell'ambito delle assunzioni (+ 5 punti). Nel 2005-2006, le aziende di questo settore avevano verosimilmente rimandato le assunzioni, in attesa della realizzazione dell'autostrada ferroviaria tra Perpignan ed il Lussemburgo, operativa dal settembre 2007. Al contrario, per quanto concerne i settori dell'industria e del commer-

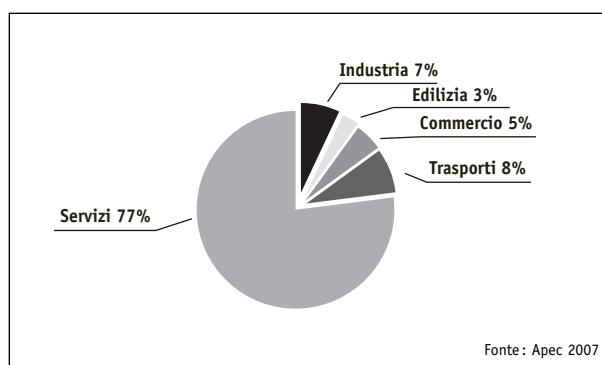
Grande richiesta di esperti in finanza e contabilità

Maggiori beneficiari dell'aumento delle assunzioni, i quadri della finanza e della contabilità sono stati particolarmente ricercati dalle aziende lussemburghesi, in particolar modo nell'ambito dei servizi finanziari ed alle aziende: le assunzioni afferenti a questa funzione sono duplicate rispetto al 2005-2006 e la loro quota è aumentata di 7 punti sul complesso delle assunzioni. Sulla scia del boom avviatosi nel 2005-2006, gli esperti in studi, ricerca e sviluppo rappresentano ormai un'assunzione a un posto di lavoro dirigenziale su cinque. La significativa richiesta di quadri afferenti alla suddetta funzione proviene sia da aziende industriali, in particolar modo l'industria della gomma e delle materie plastiche, a motivo di una forte concorrenza che spinge ad un'innovazione costante, che dal settore dei servizi alle aziende. Il Lussemburgo si conferma così, per il secondo anno consecutivo, il paese suscettibile di assumere proporzionalmente il maggior numero di quadri per questa funzione tra le otto nazioni europee, oggetto del sondaggio. Infine, conformemente al calo del-

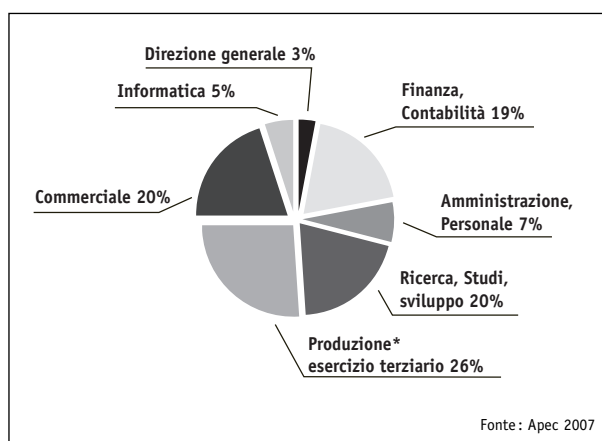
I quadri alle prime armi nuovamente richiesti

I giovani diplomati sono stati i principali beneficiari dell'aumento delle assunzioni: il 60% delle assunzioni in più ha riguardato i quadri alle prime armi. Nonostante una quota delle assunzioni abbia compensato quelle non realizzate nel 2005-2006, gli imprenditori hanno tuttavia mostrato una vera e propria ripresa dell'interesse nei confronti dei quadri alle prime armi. Di conseguenza, il peso dei giovani quadri e quadri confermati ha fatto registrare una flessione nel complesso delle assunzioni, anche se, in quanto a volume, il loro numero è aumentato.

2001, in relazione ai quali erano state realizzate rispettivamente 2.900 e 3.000 assunzioni. Esse superano così le previsioni formulate nel mese di giugno 2006 per l'anno 2006-2007, collocandosi tra le 2.000 e 2.500 assunzioni.

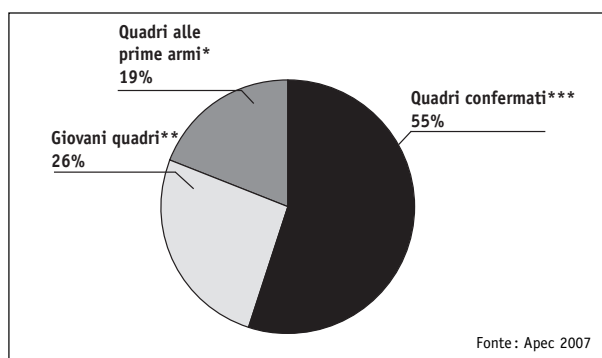


cio, la quota delle assunzioni ha fatto registrare un calo, rispettivamente di 3 e di 7 punti.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

le assunzioni afferenti al settore del commercio, i quadri commerciali sono stati sollecitati in misura minore ed il loro peso nelle assunzioni ha fatto registrare un ribasso di 5 punti.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

■ 2007-2008: VENTO IN POPPA

Malgrado previsioni di crescita del PIL in leggero calo rispetto al 2006, l'annata 2007 dovrebbe chiudersi con un andamento del +4,5%. Il 2008 si annuncia ancora migliore, con una crescita del PIL pari al 5%. Tuttavia, poiché l'economia lussemburghese dipende largamente dall'andamento dei mercati finanziari, la crisi finanziaria americana rende più confuse le previsioni, in quanto le conseguenze di tale crisi non sono ancora state valutate nel

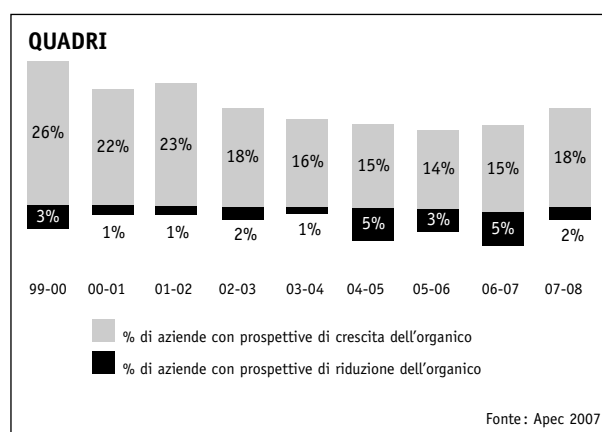
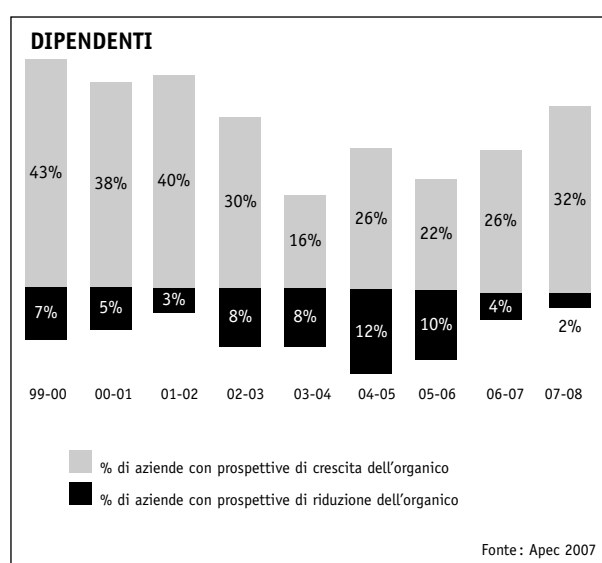
L'ottimismo si estende anche all'occupazione dipendente

Intervistati prima dell'inizio della crisi finanziaria americana, gli imprenditori lussemburghesi danno prova di un netto ottimismo nei confronti dell'organico dipendente: il 32% prevede un aumento del proprio organico per il 2007-2008, ovvero una progressione di 10 punti rispetto alle intenzioni espresse per il 2005-2006. Allo stesso tempo, le intenzioni di riduzione dell'organico dipendente si riducono di 2 punti.

Ottimismo più sfumato nei confronti delle previsioni relative ai quadri

Medesima valutazione per l'organico dirigenziale, sebbene in misura meno pronunciata: il 18% delle aziende intervistate pensa ad un aumento del proprio organico, ovvero una progressione di 3 punti in rapporto alle intenzioni espresse per il 2006-2007. Allo stesso tempo, le intenzioni di riduzione dell'organico dirigenziale si riducono di 3 punti.

loro complesso. Inoltre, il Lussemburgo potrebbe trovarsi rapidamente ad affrontare forti tensioni sul mercato del lavoro, in quanto la demografia lussemburghese non è in grado di soddisfare le necessità di manodopera. Tale situazione potrebbe necessariamente condurre ad una maggiore richiesta di lavoratori transfrontalieri, in particolar modo provenienti dalla Lorena.



Assunzioni sempre in aumento per il 2007-2008

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
2.700	2.700 a 3.100	= a +15%

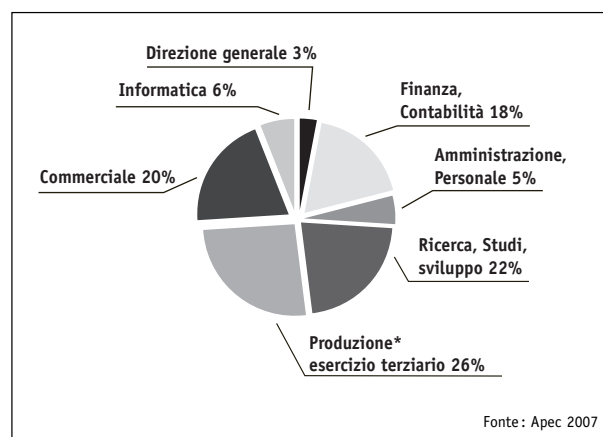
Fonte: Apec 2007

Se le aziende del Lussemburgo prevedono con maggior frequenza una crescita del proprio organico dirigenziale sino alla metà del 2008, le stesse esprimono ugualmente previsioni in merito alle assunzioni in crescita. Infatti, ques-

te ultime potrebbero raggiungere la percentuale del 15%, assestandosi a 3.100 unità. Secondo uno scenario "pessimistico", le assunzioni ristagneranno a 2.700 unità, livello comunque elevato.

Previsioni relative alle assunzioni conformi a quelle realizzate nel 2006-2007

Le assunzioni per funzione nel 2007-2008 dovrebbero conservare livelli simili alla ripartizione delle assunzioni del 2006-2007. Solamente gli specialisti in studi e R&S potrebbero assistere ad un aumento di 2 punti della loro quota, confermando il Lussemburgo come primo classificato (in %) tra i paesi fornitori di posti di lavoro dirigenziale in seno a questa funzione, tra le otto nazioni, oggetto del sondaggio.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

OLANDA: PAUSA SUL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE

Nonostante un'economia dinamica nel 2006 e all'inizio del 2007, il mercato dell'occupazione dirigenziale ha marcato una pausa dopo un'annata 2005-2006 eccezionale. Tuttavia, le previsioni delle aziende per il 2007-

2008 sono ben orientate, le assunzioni potrebbero quindi ritrovare il medesimo livello raggiunto nel 2005-2006.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	16,35 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	11,12 milioni
Popolazione attiva	8,60 milioni
Popolazione attiva occupata	8,26 milioni
Tasso di attività	77%
Popolazione dipendente	7,21 milioni
Percentuale dei dipendenti	87%
Lavoratori dipendenti del settore privato	4,98 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	3,73 milioni
Popolazione dirigenziale	629.000
Tasso di management	17%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	42.200	34.800	-18%
Promozioni ad un posto dirigenziale	16.500	15.500	-6%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	58.700	50.300	-14%
Uscite (esodi)	41.800	42.500	+2%
Di cui pensionamenti	8.500	8.100	-5%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	16.900	7.800	-54%
Tasso di assunzione	7,0%	5,6%	-1,4 pts
Tasso di promozione	2,7%	2,5%	-0,2 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	9,7%	8,1%	-1,6 pts
Tasso di uscita	6,9%	6,8%	-0,1 pt
Di cui pensionamenti	1,4%	1,3%	-0,1 pt
Tasso di creazione	+2,8%	+1,3%	-1,5 pts
Pensionamenti/Uscite	20%	19%	-1,0 pt

Fonte: Aphec 2007

Una crescita economica energica

L'economia dell'Olanda ha conosciuto una crescita energica nel 2006, quasi del 3%, ovvero un ritmo superiore rispetto alla media europea. Se le esportazioni si sono mantenute a livelli elevati, l'economia olandese ha usufruito anche dell'aumento dei consumi delle famiglie, favorito in particolar modo dall'aumento degli stipendi e dal miglioramento dell'occupazione. Per il 2007, le previsioni rimangono positive, con una stima di crescita nell'ordine del 2,7%, sulla scia di un primo trimestre durante il quale il PIL olandese ha fatto registrare una crescita del 2,5%. In questo periodo, l'economia è stata supportata dall'aumento significativo degli investimenti delle aziende.

Il mercato dell'occupazione olandese ha continuato a migliorarsi con un tasso di disoccupazione pari al 3% alla fine del 2006, in ribasso se considerato sull'insie-

me dell'anno. Si sono ugualmente fatte sentire molteplici tensioni sul mercato del lavoro, il tasso delle offerte di posti di lavoro non soddisfatte (3%) ha così raggiunto il livello di forte tensione del 2000.

In tale contesto, in seguito ad un 2005-2006 eccezionale, il mercato dell'occupazione dirigenziale olandese ha fatto registrare un calo sia per quanto concerne le assunzioni esterne (-18%), che per quanto riguarda le promozioni interne (-6%). Inoltre, le uscite hanno raggiunto quasi il medesimo livello del 2005-2006. I nuovi posti di lavoro dirigenziale sono stati due volte inferiori rispetto al numero raggiunto nel 2005-2006. Questa differenza risulta comunque superiore al livello decisamente basso del 2004-2005.

D'altra parte, i pensionamenti hanno fatto registrare una diminuzione del 5% ed hanno rappresentato poco meno di un'uscita su cinque.

Un livello di assunzioni simile a quello registrato tra il 2004-2005

Dopo un'annata 2005-2006 all'insegna dell'euforia, le aziende hanno fatto registrare una pausa per quanto

Quasi un'assunzione su cinque nel settore dell'industria

Il settore dei servizi ha mantenuto il proprio ruolo preponderante nell'ambito delle assunzioni di quadri, con circa un'assunzione su due, una proporzione pressoché stabile dal 2001. L'industria, piuttosto rallentata dal 2001, ma sorretta dal buon andamento recente degli investimenti, ha assistito ad un nuovo aumento della propria quota di assunzioni (+3 punti). Le aziende afferenti al settore dell'edilizia hanno ugualmente saputo trarre vantaggio dalla congiuntura favorevole e sono state le uniche a far registrare un aumento delle assunzioni sia in volume che in percentuale relativa. Al contrario, è nel settore del commercio che il peso delle assunzioni ha fatto registrare la maggiore flessione, addirittura di 7 punti.

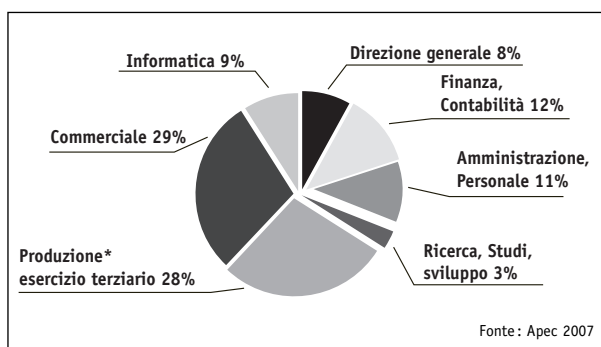
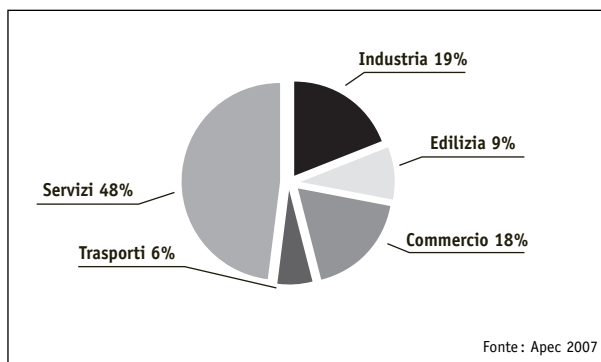
Battuta d'arresto per le assunzioni di tecnici specializzati e quadri relativi alla funzione studi, ricerca e sviluppo

Dopo due anni contraddistinti dalla crescita, le assunzioni di quadri afferenti alla funzione studio, R&S ha accusato un vero e proprio arresto. La loro quota ha fatto così registrare un calo di 11 punti in rapporto al 2005-2006 assestandosi al 3%, livello già raggiunto nel 2003-2004. D'altra parte, le aziende che hanno deciso di posticipare le assunzioni relative a questa funzione, non le hanno ripartite su nessun'altra funzione in particolare. Tutte le altre funzioni, ad eccezione di quella informatica (-1 punto), assistono ad aumento della loro quota nell'ambito delle assunzioni. È nella fattispecie il caso dei tecnici di produzione e dei quadri afferenti alle funzioni acquisti, manutenzione, logistica che, contestualmente alla ripresa delle assunzioni nell'ambito del settore industriale, sono stati maggiormente richiesti dalle aziende. La loro quota relativa alle assunzioni ha fatto registrare un aumento di 3 punti.

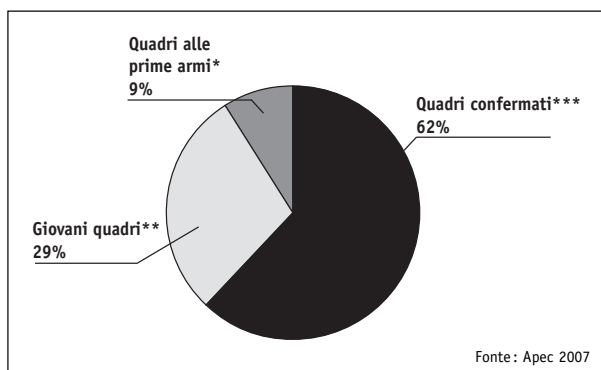
I quadri confermati sono ampiamente preferiti dalle aziende

Conformemente al crollo delle assunzioni nella funzione studi, ricerca e sviluppo, e successivamente a diversi anni caratterizzati da ottimismo, le aziende olandesi hanno evitato l'assunzione di quadri alle prime armi. La loro quota relativa alle assunzioni ha fatto registrare un calo di 19 punti. Maggiori beneficiari dell'inversione di tendenza, i quadri confermati hanno rappresentato oltre sei assunzioni su dieci, ossia un aumento di 20 punti.

concerne le assunzioni di quadri (-18%). Le assunzioni hanno quindi ritrovato un livello più conforme a quello registrato a partire dal 2002.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

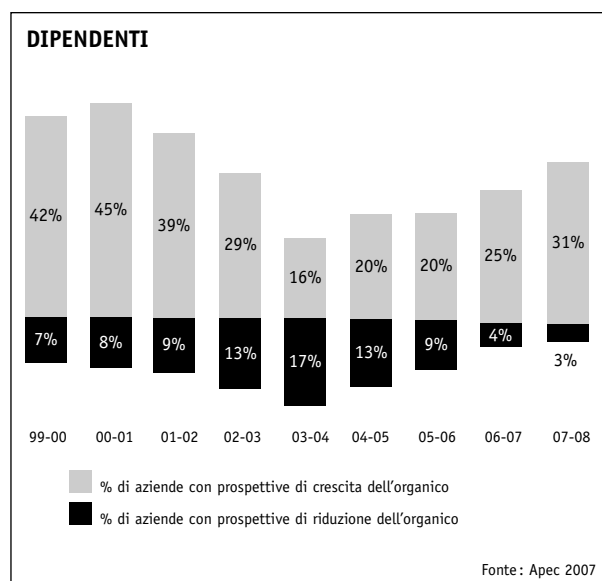
2007-2008: TENSIONI SUL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE

Malgrado la revisione al ribasso delle previsioni di crescita economica realizzate dalla Commissione Europea per il 2007 e il 2008, l'incremento del PIL in Olanda dovrebbe attestarsi intorno al 2,5%, ossia il medesimo livello del complesso della Zona Euro. In questo contesto ed al

fine di fronteggiare le tensioni che si affacciano sul mercato del lavoro, il governo olandese auspica riportare l'orario lavorativo a 40 ore settimanali, limitando al contempo i prepensionamenti.

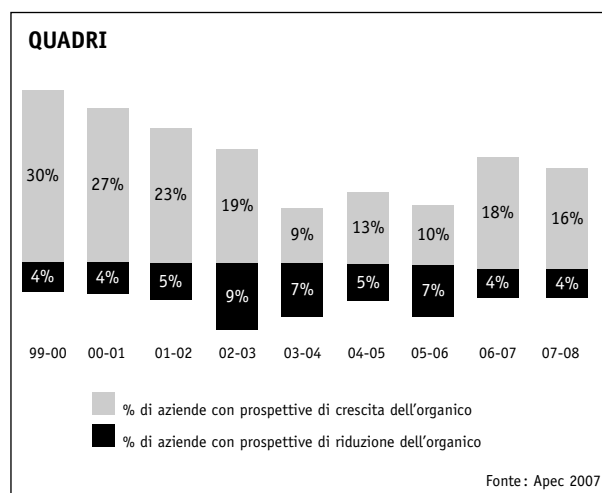
Previsioni di schiarita per l'organico dipendente

È in questo scenario che sono più numerose le aziende olandesi a prevedere una crescita dell'organico dipendente (+6 punti), assestandosi al 31%, ossia il livello più alto mai registrato dal 2003. Parallelamente, le intenzioni in merito ad una riduzione diminuiscono ulteriormente, interessando solamente il 3% delle aziende. Si tratta del livello più basso rilevato negli ultimi dieci anni.



Previsioni per i quadri: adeguamento in vista

Conformemente al clima euforico entro il quale le aziende operavano nel giugno 2006, le previsioni per il 2006-2007 erano particolarmente ben orientate. A giugno 2007, le aziende si sono mostrate più caute per quanto concerne le loro intenzioni: il 16% di loro pensa ad una crescita del proprio organico dirigenziale, mentre il 4% è orientato a favore di una riduzione, ovvero otto aziende su dieci ripiegano sulla stabilità.



OLANDA: PAUSA SUL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENTE

Assunzioni previste in crescita

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
34.800	34.800 a 41.500	= a +19%

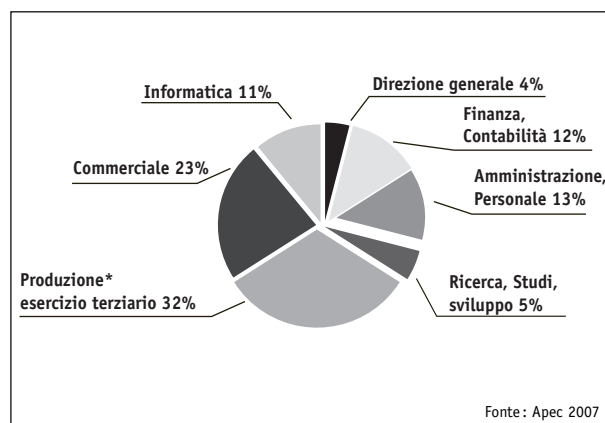
Fonte: Apec 2007

Malgrado le aziende tendano a ripiegare sulla stabilità dei propri organici per il 2007-2008, le previsioni in merito alle assunzioni sono orientate positivamente. Infatti, le assunzioni di quadri potrebbero raggiungere livelli simili

a quelli del 2005-2006, ossia 41.500 assunzioni. Secondo previsioni meno ottimistiche, dette assunzioni si manterrebbero comunque allo stesso livello raggiunto nel 2006-2007.

Oltre un terzo delle assunzioni nella funzione produzione-esercizio terziario

Conformemente alla tendenza osservata quest'anno, i tecnici di produzione e i quadri afferenti al settore esercizio terziario potrebbero guadagnare ulteriore terreno, divenendo la principale funzione generatrice di posti di lavoro con il 32% delle assunzioni. Questa progressione potrebbe avvenire a scapito dei quadri commerciali, la cui percentuale potrebbe fare registrare un ribasso di 6 punti. Le assunzioni di tecnici specializzati nel settore studi, ricerca e sviluppo fanno registrare un aumento, conservando tuttavia livelli più deboli di quelli registrati negli ultimi anni.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

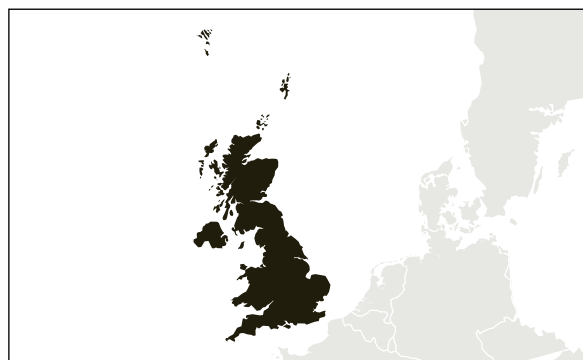
REGNO UNITO: STABILITÀ DEL MERCATO DELL'OCCUPAZIONE DIRIGENZIALE

Malgrado una solida crescita economica, il mercato dell'occupazione dirigenziale britannica fatica ad acquisire dinamismo, orientandosi maggiormente verso la stabilità. Le assunzioni esterne e le uscite si mantengono, tuttavia, a livelli elevati. Il 2008, la cui fisio-

nia dipenderà in larga parte dalle conseguenze della crisi immobiliare e finanziaria americana, potrebbe assistere ad un significativo rallentamento dell'occupazione dirigenziale.

DATI CONTESTUALI

Popolazione complessiva	60,71 milioni
Pop. in età compresa tra i 15 e i 64 anni	39,63 milioni
Popolazione attiva	29,93 milioni
Popolazione attiva occupata	28,34 milioni
Tasso di attività	76%
Popolazione dipendente	24,53 milioni
Percentuale dei dipendenti	87%
Lavoratori dipendenti del settore privato	17,90 milioni
Lav. dip. del set. priv. (aziende con più di 10 dip.)	13,41 milioni
Popolazione dirigenziale	2,984 milioni
Tasso di management	22%



BILANCIO 2006-2007

	2005-2006	2006-2007	Andamento
Assunzione quadri	191.000	197.000	+3%
Promozioni ad un posto dirigenziale	65.100	70.000	+8%
Posti assegnati (Assunzioni + Promozioni)	256.100	267.000	+4%
Uscite (esodi)	177.100	195.100	+10%
Di cui pensionamenti	18.700	23.000	+23%
Differenza (creaz. di posti di lav. dirig.)	79.000	71.900	-9%
Tasso di assunzione	6,7%	6,8%	+0,1 pt
Tasso di promozione	2,3%	2,4%	+0,1 pt
Tasso d'entrata (posti assegnati)	9,0%	9,2%	+0,2 pt
Tasso di uscita	6,3%	6,7%	+0,4 pt
Di cui pensionamenti	0,7%	0,8%	+0,1 pt
Tasso di creazione	+2,7%	+2,5%	-0,2 pt
Pensionamenti/Uscite	11%	12%	+1,0 pt

Fonte: Apec 2007

Il mercato dell'occupazione dirigenziale si stabilizza

Contestualmente alla crescita avviata nel primo trimestre del 2006, il PIL ha fatto registrare un aumento sull'insieme dell'anno pari al 2,8%. Per il 2007, i primi risultati appaiono particolarmente incoraggianti con una crescita superiore al suo potenziale. Tuttavia, esistono rischi di una flessione dell'attività economica nel corso dei prossimi mesi, in particolar modo in ragione del rallentamento delle spese al consumo delle famiglie legate alla contrazione monetaria messa in atto a partire da agosto 2006. L'occupazione si è mantenuta in crescita, con una creazione di posti di lavoro a ritmi elevati, parallelamente all'aumento della disoccupazione per tutto il 2006, per stabilizzarsi attorno al 5,5%. Questo paradosso è essenzialmente imputabile alla significativa partecipazione al mercato dell'occupazione di lavoratori anziani e di immigranti. Nel 2007, la disoccupazione ha nuovamente fatto registrare un calo, per raggiungere il suo più basso livello dal 2005.

In questo contesto favorevole, il mercato dell'occupazione

dirigenziale si è stabilizzato. Infatti, a fronte della rapida crescita del 2005-2006 (+44%), le aziende britanniche hanno mostrato una differenza netta in calo del 9%. Per questo, le assunzioni hanno fatto registrare un aumento (+3%), così come le promozioni interne (+8%), il che ha reso possibile portare i posti assegnati ad un livello superiore a quello registrato nel 1999-2000 (263.000). Inoltre, le uscite, in seguito alla stasi del 2002-2005 (tra 160.000 e 165.000), hanno continuato ad aumentare (+10%), in particolar modo a causa dell'aumento dei pensionamenti (+23%). Tuttavia, a dispetto di questa evoluzione, il Regno Unito si conferma ancora una volta come la nazione europea, tra le otto in esame, meno interessata dai pensionamenti: essi hanno rappresentato il 12% delle uscite contro il 20% della media. Per finire, i tassi (movimenti in rapporto alla popolazione dirigenziale) si sono mantenuti stabili rispetto al 2005-2006, denotando una configurazione del mercato dell'occupazione dirigenziale quasi identica.

Assunzioni sempre numerose

Per il secondo anno consecutivo, le assunzioni hanno superato la quota delle 190.000 unità, avvicinandosi ai livelli osservati dal 1999 al 2002 (tra 200.000 e 215.000). Tuttavia, l'incremento delle assunzioni ha subito un ral-

Otto assunzioni su dieci nei settori del servizi e del commercio

Fermo restando il ruolo preponderante nell'ambito delle assunzioni di quadri, il settore dei servizi ha visto la sua quota nelle assunzioni arretrare di 3 punti a vantaggio del commercio, la cui quota ha fatto registrare un incremento di 7 punti. D'altra parte, le aziende dell'industria e dei trasporti hanno realizzato un numero inferiore d'assunzioni di quadri. L'industria, con meno di 20.000 assunzioni, ha raggiunto uno dei più bassi livelli mai registrati.

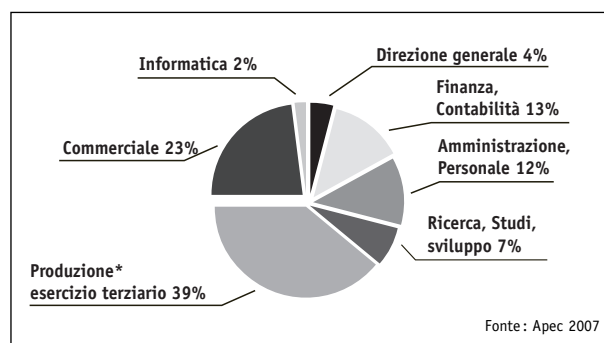
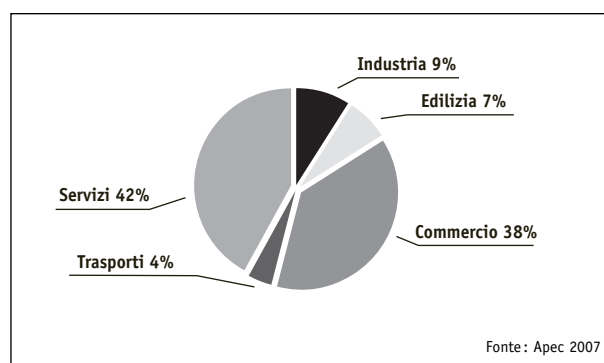
Balzo della funzione produzione-esercizio terziario

Dopo aver conosciuto un arretramento nel 2005-2006, i tecnici di produzione e i quadri del terziario sono nuovamente stati oggetto di richieste da parte degli imprenditori: la loro quota nell'ambito delle assunzioni è aumentata di 10 punti, avvicinandosi ai livelli record del 2004-2005. Nella fattispecie, sono stati privilegiati in particolar modo i quadri del terziario, quelli legati alle professioni connesse al settore bancario, assicurativo e turistico. I quadri amministrativi e gestionali, quelli della finanza, contabilità, così come i tecnici specializzati in studi, ricerca e sviluppo hanno ugualmente assistito ad un rinato interesse da parte degli imprenditori nei loro confronti: le loro quote hanno fatto registrare un aumento rispettivamente di 2 punti e 1 punto. Infine, mentre la quota del settore del commercio è aumentata nelle assunzioni, la funzione commerciale non si è iscritta nella medesima tendenza: i quadri commerciali sono stati richiesti meno frequentemente rispetto al 2005-2006. Infatti, le assunzioni di quadri commerciali hanno fatto registrare un calo in tut-

Quadri alle prime armi poco ricercati dalle aziende?

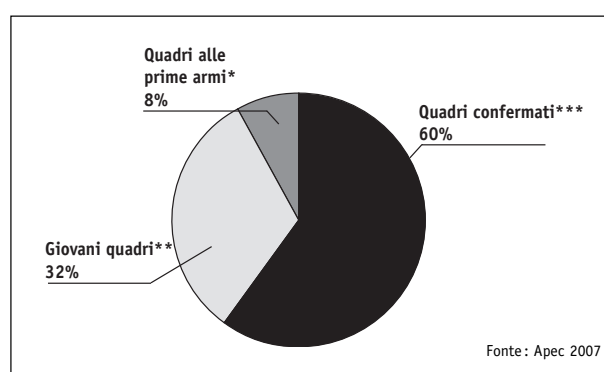
Le aziende britanniche hanno continuato a privilegiare l'esperienza, con 6 assunzioni di quadri confermati su 10, in aumento di 2 punti rispetto al 2005-2006. I giovani quadri hanno parimenti beneficiato dell'aumento delle assunzioni, portando la propria quota nelle assunzioni ad un livello molto simile a quello registrato nel 2004-2005. Al contrario, le assunzioni di quadri alle prime armi si sono praticamente dimezzate. Se la loro quota cala di 9 punti rispetto al 2005-2006, ritrova il medesimo livello raggiunto nel 2004-2005 (7%).

lentamento in rapporto al 2005-2006 (+3% contro il +11% del 2005-2006). Le aziende britanniche hanno probabilmente dato prova d'attendimento prima del cambiamento di governo di giugno 2007.



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

ti i settori economici, mentre parallelamente le aziende del commercio hanno assunto invece un maggior numero di quadri nell'ambito delle funzioni amministrative e finanziarie.



* Quadri alle prime armi: meno di un anno d'esperienza.

** Giovani quadri: prima esperienza da 1 a 5 anni.

*** Quadri confermati: più di 5 anni di esperienza.

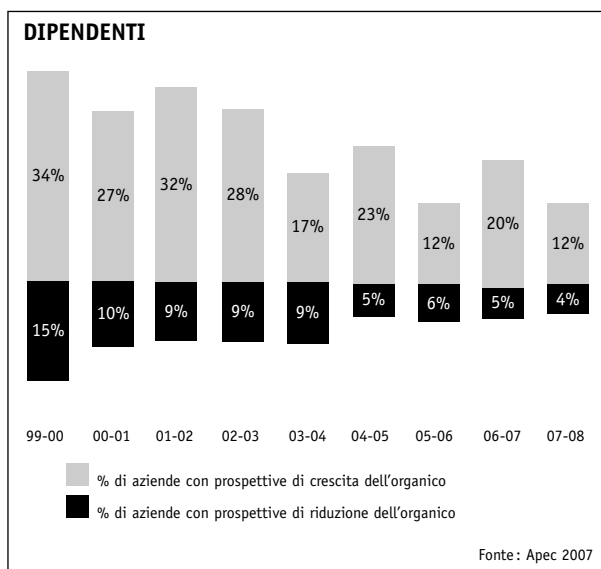
■ 2006-2007 : STASI

La crescita del PIL britannico nel 2007 potrebbe raggiungere il 3,1%, ovvero un tasso superiore alla media della Zona Euro. Tuttavia, per il 2008, le ripercussioni del-

la crisi finanziaria americana non si sono ancora fatte conoscere completamente ed i rischi connessi all'inflazione restano presenti.

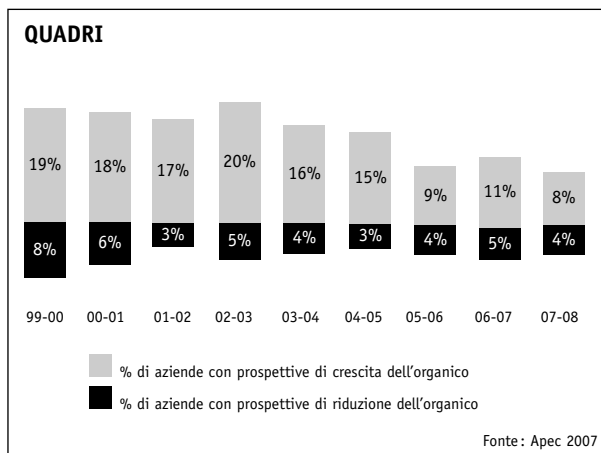
Ritorno alla prudenza nei confronti dell'organico dipendente

In questo contesto caratterizzato da incertezza, le aziende britanniche tendono alla prudenza: l'84% prevede una stabilità del proprio organico dipendente, la percentuale più elevata da dieci anni a questa parte. Solamente il 12% di tali aziende esprime intenzioni di crescita ed il 4% di riduzione. Queste previsioni sono tra l'altro le più deboli registrate tra le otto nazioni europee, oggetto del sondaggio.



Status quo delle aziende concernente l'evoluzione del loro organico dirigenziale

Medesima valutazione per gli organici dirigenziali: quasi nove aziende intervistate su dieci dichiarano di prevedere una stabilità per il proprio organico dirigenziale. Il più basso livello mai registrato negli ultimi 10 anni, l'8% delle aziende britanniche esprime intenzioni favorevoli alla crescita del proprio organico dirigenziale.



Previsioni ancora incerte

Assunzioni 2006-2007	Previsioni 2007-2008 (forbice)	Andamento previsto (forbice)
197.000	177.300 a 216.700	-10% a +10%

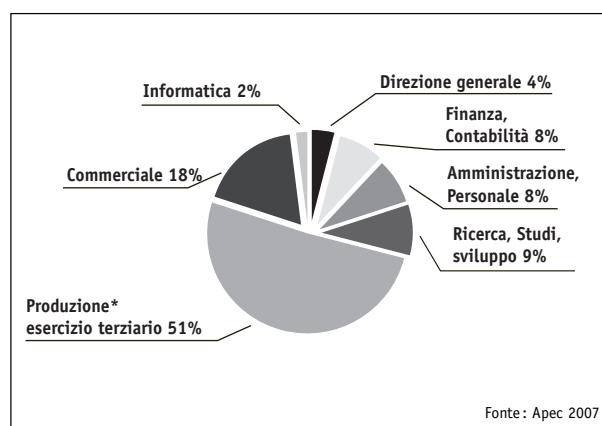
Fonte: Apec 2007

Tradizionalmente prudenti per quanto concerne le loro previsioni, le aziende britanniche non vengono meno alla buona abitudine anche per il 2007-2008, con assunzioni che potrebbero assestarsi tra le 177.300 e le

216.700, con una forbice previsionale bassa simile al periodo 2002-2005 ed una forbice previsionale alta che si avvicina al livello registrato nel 2001-2002.

Un'assunzione su due nella funzione produzione – esercizio terziario

Le aziende britanniche, ed in particolar modo quelle del settore servizi, consolidano i loro team con competenze specifiche e potrebbero fare ampio appello ai quadri dell'esercizio terziario. La funzione produzione ed esercizio terziario potrebbe così assumere un ruolo maggioritario, con oltre un'assunzione su due (+12 punti). Al contrario, i quadri commerciali assisteranno ad un calo della loro quota nelle assunzioni di 5 punti, così come i quadri finanziari, contabili e quelli amministrativi o gestionali (-4 punti).



* Produzione, esercizio terziario: professioni della produzione nei settori dell'industria e dell'edilizia, nei servizi (bancario, assicurativo, immobiliare...), acquisti, qualità, manutenzione, logistica, sicurezza.

IL CONCETTO DI QUADRO: QUALI EQUIVALENZE IN EUROPA?

Il termine francese "cadre" non è traducibile nell'accezione letterale del termine. Tuttavia l'obiettivo della nostra analisi comparativa dell'occupazione dei quadri europei ci imponeva di oltrepassare la difficoltà della diversa suddivisione delle categorie socio-professionali presso i nostri vicini. A costo di ricorrere ad alcune perifrasi, i membri del campione europeo hanno potuto rappresentare una realtà abbastanza omogenea.

B Définition du terme « cadre » dans l'enquête :

Salariés dirigeants ou responsables d'unité et salariés assurant des fonctions d'expertises techniques ou manageriales dans l'entreprise - ou ensemble des personnels de direction, des employés non barémisés.

D Definition der Begriff « Führungskräfte » und leitende Angestellte innerhalb der Umfrage :

Gruppenleiter und Angestellte mit Sachverständigen oder Manageraufgaben im Unternehmen sowie der aussertarifliche Angestellte und leitende Angestellte, alle Führungskräfte und leitende Angestellte inbegriffen.

E Definición del termino « cuadro » en la encuesta :

Asalariados dirigentes o encargados de unidad y asalariados que ocupan funciones periciales o directivas en la empresa o conjunto de directores, ejecutivos y profesionales.

I Definizione dei termini « quadri » e dirigenti nell'indagine :

Stipendiati dirigenti o responsabili di unità e dipendenti con mansioni di perizia tecnica o manageriale nell'impresa - o insieme dei dirigenti, funzionari, quadri e impiegati del massimo livello previsto dal vostro contratto.

L Définition du terme « cadre » dans l'enquête :

Salariés dirigeants ou responsables d'unité et salariés assurant des fonctions d'expertises techniques ou manageriales dans l'entreprise.

NL Definitie van de in de enquête gebruikte term « manager en middenkader » :

Directeuren in loondienst of afdelingschefs en werknemers die de functie van technisch deskundige of manager bekleden binnen de onderneming.

UK Definition of « executive » as used in this survey :

All salaried firm directors or managers of department and salaried staff assuming duties requiring technical or managerial expertise within the firm. Or directors, managers and professionals.

F Définition des articles 4 et 4 bis de l'AGIRC :

Art 4 : ingénieurs et cadres, personnes exerçant des fonctions de direction, lorsqu'elles sont considérées comme salariées au sens de la législation de la Sécurité Sociale ; voyageurs représentants placiers (VRP) ; médecins salariés ; conseillers du travail ; surintendants d'usine diplômés.

Art 4 bis : ce sont les "assimilés cadres". Employés, techniciens et agents de maîtrise sont "assimilés cadres" lorsqu'ils occupent des fonctions classées à une cote hiérarchique brute égale ou supérieure à l'échelon 300 ou classés dans une position équivalente dans des classifications d'emploi résultant de conventions collectives professionnelles.

L'organico della vostra impresa

I

● **Attualmente**, quanti dipendenti conta in totale la vostra impresa ?

● **Sempre attualmente**, quanti quadri sono occupati nella vostra impresa ?

(fare un cerchio intorno al segno corrispondente)

● **Negli ultimi 12 mesi**, quale è stata l'evoluzione del totale dei dipendenti nella vostra impresa ? + = -
Nello stesso periodo, quale è stata l'evoluzione del totale dei quadri ? + = -
 ● **Nei prossimi 12 mesi**, quale sarà l'evoluzione del totale dei dipendenti ? + = -
E quella del totale dei quadri nello stesso periodo ? + = -

Le vostre assunzioni di quadri

Indicate il numero corrispondente, anche se "0"

	Assunzioni fatte Luglio 2006 à Giugno 2007	Previsioni o stime Luglio 2007 à Giugno 2008
● Numero di quadri assunti TOTALE :	<input type="text"/>	<input type="text"/>
● Numero di quadri assunti suddivisi per tipo di esperienza : (la somma dei tre dati deve essere uguale al TOTALE)		
Quadri alla 1ª esperienza (meno di un anno di esperienza)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Giovani quadri (esperienza da 1 a 5 anni)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Quadri esperti (più di 5 anni di esperienza)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
● Numero dei quadri assunti raggruppati per funzione : (la somma delle 8 funzioni deve essere uguale al TOTALE)		
Finanza, contabilità	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Amministrazione, personale	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ricerca, studi, Progettazione	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Produzione, esercizio (Industria, costruzioni-lavori pubblici, terziario)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Commerciale, marketing	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Informatica	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Direzione generale	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Altre funzioni non indicate sopra, da precisare :	<input type="text"/>	<input type="text"/>
● Quanti quadri hanno lasciato la vostra azienda negli ultimi 12 mesi ? (per dimissioni, licenziamento, pensionamento...)	<input type="text"/>	
● Numero degli usciti di quadri per pensionamento	<input type="text"/>	<input type="text"/>
● Numero degli avanzamenti di non quadri a posizioni di quadro : (numero delle promozioni interne, compreso lo "0")	<input type="text"/>	<input type="text"/>

● **Per la vostra azienda assumere dei quadri in questo momento è ?**

Molto facile Abbastanza facile Abbastanza difficile Molto difficile

● **In quale gruppo di funzioni incontrate delle difficoltà ad assunzione ?**

Finanza, contabilità Commerciale, marketing
 Amministrazione, personale Informatica
 Ricerca, Studi, Progettazione Direzione Generale
 Produzione, esercizio (Industria, costruzioni-lavori pubblici, terziario) Altre funzioni non indicate sopra, da precisare...

● **Queste difficoltà di assunzione sono dovute prima di tutto...? (Possibile una sola risposta)**

Al numero insufficiente di candidature

All'inadeguatezza delle **competenze** dei candidati al posto

ISSN 1771-0111

LES CADRES EN EUROPE

Association Pour l'Emploi des Cadres
51, boulevard Brune - 75689 Paris Cedex 14



www.apec.fr

CENTRE RELATION CLIENTS : 0810 805 805* DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H00 À 19H00

*prix d'un appel local