



ASSOLOMBARDA

Osservatorio Welfare Assolombarda

ANNO 2023

Rapporto n° 03/2024

A cura

Centro Studi, Territorio e Ambiente

Con la collaborazione di



Indice Contenuti

1. In sintesi	5
2. Il trend della contrattazione	7
Il quadro nazionale	7
Il quadro del territorio di Assolombarda	10
3. I trend del mercato	15
Le fonti di finanziamento	15
La spesa welfare	16
Il pacchetto di benefit	17
4. Appendice metodologica	21
Qualche definizione	21
Glossario dei termini	23



In sintesi

La percentuale di **accordi** depositati presso il Ministero del Lavoro **con contenuto di welfare aziendale** nel 2023 risulta pari al 62%. E' una misura solo approssimativa - dato che non rileva, ad esempio, le eventuali iniziative adottate da imprese che non hanno stipulato e depositato accordi di produttività ai fini della detassazione - della diffusione di un fenomeno in lenta ma costante crescita (nel 2022 era del 60%).

La percentuale è in linea con il 68% rilevato dall'indagine sul lavoro, condotta tra associate di Assolombarda, con riferimento al territorio di Milano, Monza, Pavia e Lodi.

Tra i lavoratori che ne hanno l'opportunità, la percentuale di **chi decide di procedere alla conversione** si aggira intorno al 20%, con punte del 29% tra i quadri. Dai dati raccolti dall'indagine risulta che mediamente **viene convertita una quota pari al 60%** del premio di produzione.

L'Osservatorio, grazie ai provider che collaborano all'iniziativa, dispone di informazioni di dettaglio sulle somme mediamente spese dai beneficiari di welfare aziendale e sulle tipologie di servizi fruiti.

Stando ai dati raccolti l'importo speso nel 2023 in servizi welfare ammonta a 610 euro, pari al 77% di quanto a disposizione: ciò significa che ogni lavoratore ha mediamente potuto disporre di circa **800 euro**.



Il trend della contrattazione

IL QUADRO NAZIONALE

Dagli accordi - aziendali o territoriali – depositati presso il Ministero del Lavoro risulta che nel 2023¹ sono state 15.992 le dichiarazioni di conformità che si riferiscono a contratti attivi², di cui 13.363 sono contratti aziendali e 2.629 contratti territoriali. Stando ai dati comunicati dal Ministero³, al 15 novembre “sono stati depositati 90.412 contratti, redatti secondo l’articolo 5 del DM 25 marzo 2016.”.

In Lombardia si concentrano oltre 4.600 di queste dichiarazioni (di cui poco più di 4.000 sono contratti aziendali e i restanti 600 territoriali); segue a distanza l’Emilia-Romagna, con 2.600. Tra le altre regioni, solo il Veneto e il Piemonte superano le 1.500 unità.

Se si guarda ai soli accordi aziendali le differenze si accentuano: i 4.000 contratti aziendali depositati dalle imprese lombarde sono ben oltre il doppio dei 1.800 della regione al secondo posto, l’Emilia-Romagna.

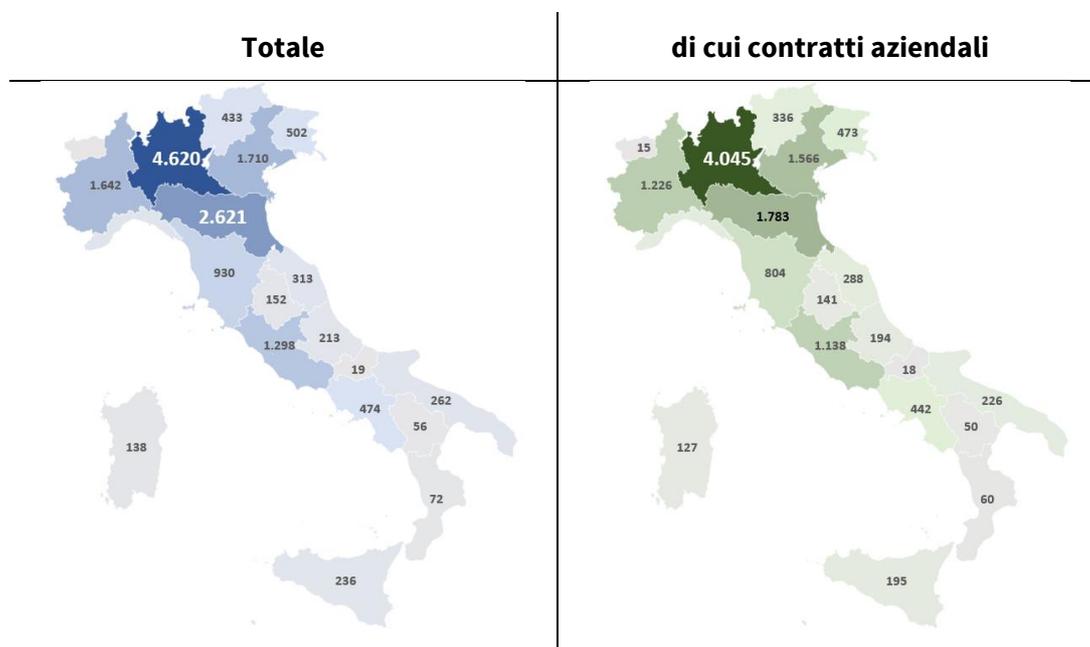
La figura successiva mette in evidenza, con aree cromaticamente più scure, le regioni caratterizzate dalle maggior concentrazione di accordi aziendali depositati nel 2023:

¹ Convenzionalmente la nostra analisi considera come dato dell'anno quello dell'ultimo report rilasciato dal Ministero, che però nel 2023 si ferma al 15 novembre, rispetto al 15 dicembre degli anni precedenti.

² Per "attivo" si intende il contratto in cui il "periodo di validità" indicato nel modello comprende il mese di novembre 2023.

³ <https://www.lavoro.gov.it/sites/default/files/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Report-Premi-di-Produttivita-al-15%20novembre-2023.pdf>

→ Figura 1 – Distribuzione geografica dei contratti depositati presso il Ministero del Lavoro (2023)



fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

Emilia-Romagna, Valle d'Aosta, Piemonte e Trentino-Alto Adige si distinguono per l'intenso ricorso ad accordi legati a patti territoriali: in queste regioni questi accordi valgono tra il 22 ed il 32% del totale. Si tratta di incidenze ben superiori al 12% che i 600 accordi territoriali raggiungono in Lombardia.

Al sud sono Sicilia e Calabria a distinguersi per l'elevata incidenza (17%) degli accordi legati a patti territoriali.

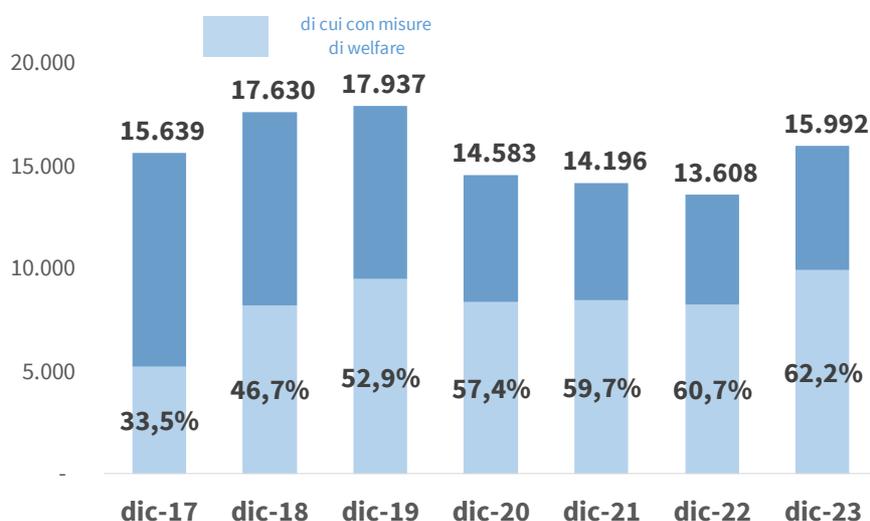


Dei quasi 16 mila contratti attivi, 12.782 si propongono di raggiungere obiettivi di produttività, 9.950 di redditività, 7.893 di qualità, mentre 1.601 prevedono un piano di partecipazione e 9.512 prevedono misure di welfare aziendale.

In controtendenza rispetto al calo iniziato nel 2020, il numero di accordi che contengono istanze di premio torna a salire, mentre il tasso di diffusione⁴ del welfare aziendale aumenta ulteriormente e nel 2023 supera il 62%: la → Figura 2 seguente riporta la serie storica completa dal 2017.

⁴ Quota di accordi che prevedono misure di welfare sul totale di quelli attivi depositati. Per come è costruito l'indice, la misura di diffusione adottata non rileva le eventuali iniziative di welfare aziendale adottate da imprese che non hanno stipulato e depositato accordi di produttività ai fini della detassazione.

→ **Figura 2 – Gli accordi attivi depositati presso il Ministero del Lavoro (2017-2023)**

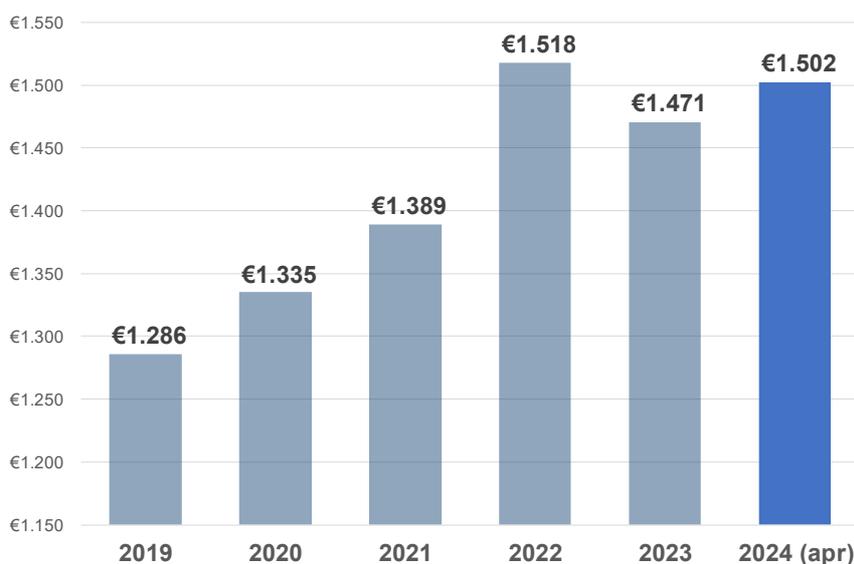


fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

L'importo medio del premio variabile rilevato negli accordi depositati è significativamente salito fino al 2022, arrivando a toccare quota 1.518 euro, per stabilizzarsi nell'ultimo periodo intorno ai 1.500 euro.

La seguente → Figura 3 riporta l'intera serie storica degli importi comunicati dal Ministero del Lavoro:

→ **Figura 3 – L'importo medio del premio di risultato negli accordi attivi depositati presso il Ministero del Lavoro (2019-2024)**



fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

IL QUADRO DEL TERRITORIO DI ASSOLOMBARDA

L'Indagine sul Lavoro è una iniziativa condotta annualmente dall'intero Sistema Confindustria sui principali temi del lavoro; i risultati relativi al territorio lombardo sono raccolti nel report "I numeri per le Risorse Umane"⁵, a cui si rimanda.

Nel presente capitolo dell'Osservatorio Welfare vengono riportati i risultati riferiti alla presenza di iniziative di **welfare aziendale**, con uno specifico focus sui casi in cui questo avviene attraverso la **contrattazione aziendale**. L'analisi si basa sui dati raccolti tra le oltre 300 le aziende associate aderenti al Sistema, le cui sedi sono ubicate nel territorio di competenza di Assolombarda (la città metropolitana di Milano e le province di Monza Brianza, Lodi e Pavia). Il campione esaminato, pur non assicurando la rappresentatività statistica, per la sua numerosità fornisce un quadro sufficientemente realistico dei fenomeni analizzati.



La diffusione delle iniziative di welfare aziendale

Il welfare aziendale è una importante leva nella gestione delle risorse umane, sia per l'attraction che per la retention.

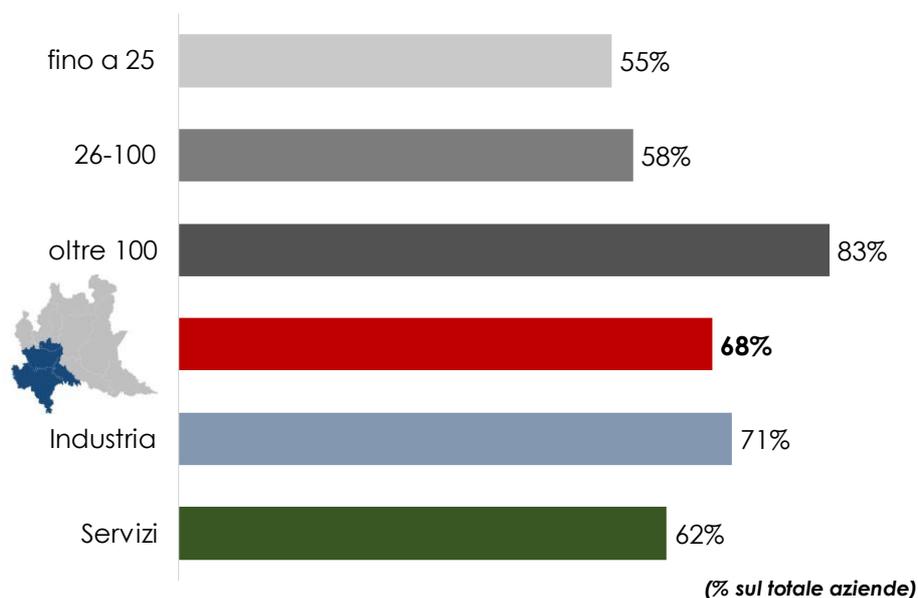
I dati raccolti con l'indagine mostrano la presenza di welfare aziendale nel 68% delle imprese ubicate nelle province di Milano, Monza, Lodi e Pavia: un dato sostanzialmente in linea con quello regionale (69%).

Le percentuali di diffusione sono decisamente correlate alla dimensione: nelle imprese più grandi, infatti, la percentuale è sensibilmente più alta (83%), mentre si ferma al 58% nelle medie e al 55% nelle piccole imprese.

A livello settoriale si registra una maggiore diffusione in ambito industriale (71%) rispetto alle aziende di servizi (62%).

⁵ Cfr. <https://www.assolombarda.it/centro-studi/i-numeri-per-le-risorse-umane-2024>

→ Figura 4 – Diffusione del welfare aziendale (per dimensione e settore)



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

Il welfare nella contrattazione aziendale

Quando l'azienda stipula un accordo aziendale⁶, il welfare aziendale è spesso una delle materie regolamentate.

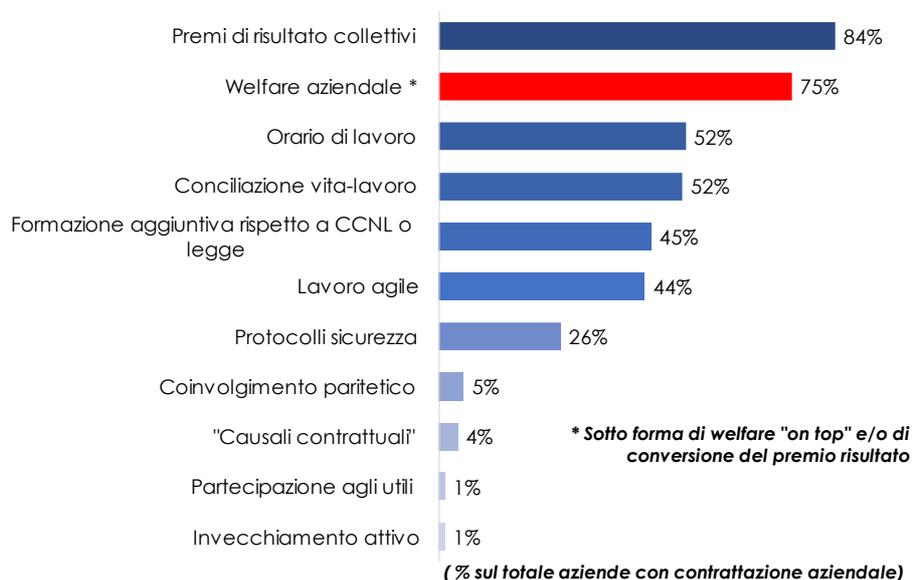
Se la materia più presente dalla contrattazione di secondo livello risulta essere quella dei **premi di risultato collettivi**, rilevati nell'84% degli accordi, secondo i dati raccolti dall'indagine il **welfare aziendale** nelle sue varie forme (conversione dei premi di produzione, welfare in top, ecc.), si colloca subito al secondo posto della graduatoria, con un tasso di diffusione del 75% (cfr. → Figura 5), sopravanzando gli **orario di lavoro** (52%).

L'attenzione al benessere lavorativo dei dipendenti, a cui tende il welfare aziendale, è confermata dalla frequente presenza, all'interno degli accordi aziendali, anche di temi come la **conciliazione vita lavoro** (52% degli accordi) e lo **smart working** (44%).

Sempre con riferimento agli accordi aziendali rilevati dall'indagine, tra le materie più diffuse si trovano anche la **formazione** (45%) e i **protocolli di sicurezza** (26%), mentre argomenti importanti come **coinvolgimento paritetico** (5%), **causali contrattuali** (4%), **partecipazione agli utili** (1%) e **invecchiamento attivo** (1%) per il momento sono ancora raramente presenti (cfr. → Figura 5).

⁶ Secondo i risultati dell'indagine, un contratto aziendale è presente nel 50% delle aziende associate ubicate sul territorio di Assolombarda (Milano, Monza, Lodi e Pavia)

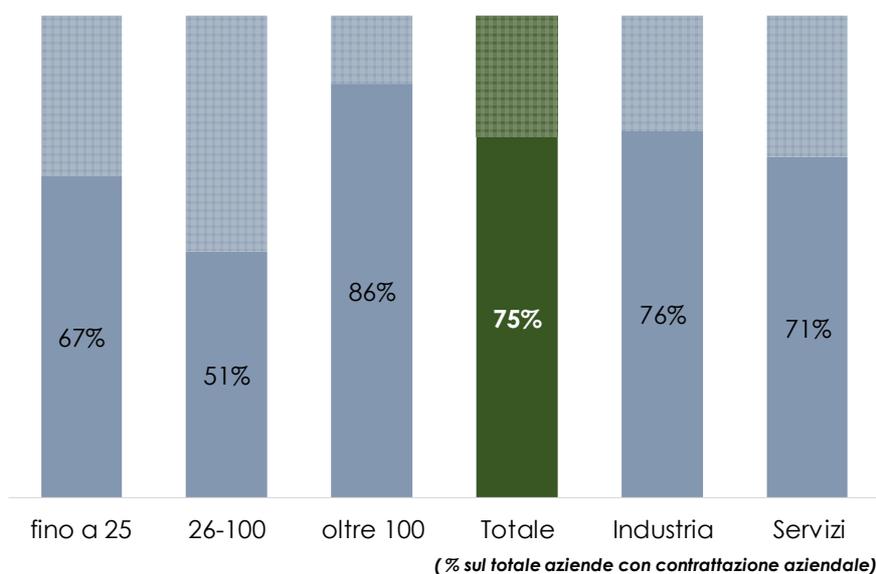
→ **Figura 5 – Materie regolamentate dagli accordi aziendali**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

La diffusione rispetto alle dimensioni aziendali presenta caratteristiche in parte inaspettate: raggiunge l'86% tra le aziende con oltre 100 dipendenti, mentre si attesta al 51% nel caso delle aziende di medie dimensioni, superato dal dato delle aziende con meno di 25 dipendenti (67%). Non si riscontrano invece differenze significative a livello di settore di attività.

→ **Figura 6 - Il welfare negli accordi aziendali (dimensione e settore)**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

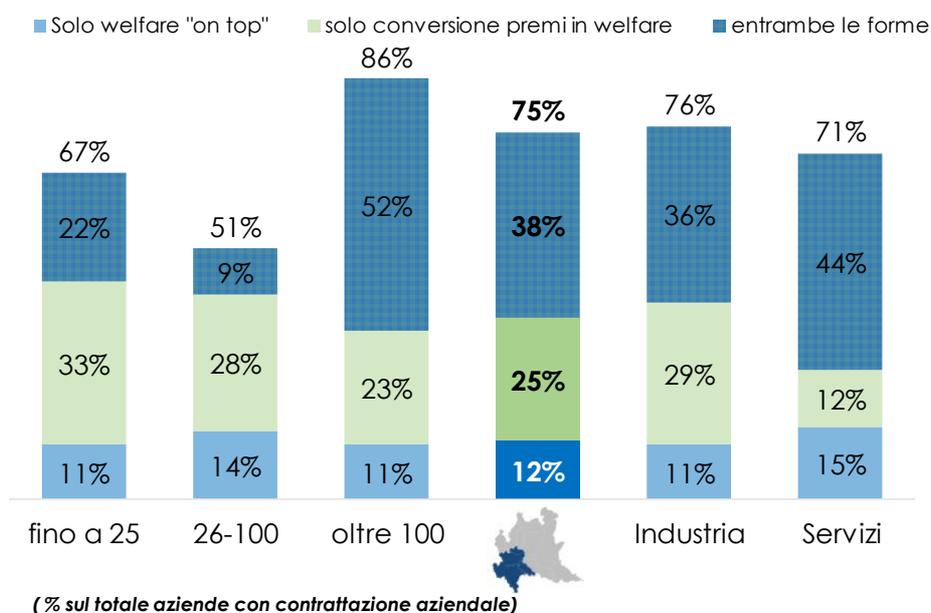
Come è noto, un piano di welfare può essere finanziato alternativamente o meno:

- direttamente dall'azienda, attraverso l'erogazione - unilaterale o frutto di accordi sindacali - di importi aggiuntivi ("on top") rispetto alla retribuzione fissa e variabile;
- attraverso la conversione volontaria parziale o integrale delle erogazioni detassabili del premio di risultato, le cui modalità sono previste nell'ambito della contrattazione aziendale stessa, nonché sulla base di un regolamento aziendale che impegna il datore di lavoro a provvedere a questa spesa.

Ci sono poi alcuni contratti nazionali, come quello dei metalmeccanici o degli orafi, che prevedono l'erogazione di importi, generalmente limitati, esclusivamente in welfare aziendale. In questo caso il finanziamento del piano di welfare è deciso a prescindere dalle scelte aziendali.

Nella metà dei casi la modalità di finanziamento scelta è quella ibrida (sia "welfare on top" che "conversione del premio"), mentre quando l'azienda opta per una sola tra le due più frequentemente questa è la conversione del premio:

→ **Figura 7 - Modalità di finanziamento del welfare negli accordi aziendali**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

La conversione del premio

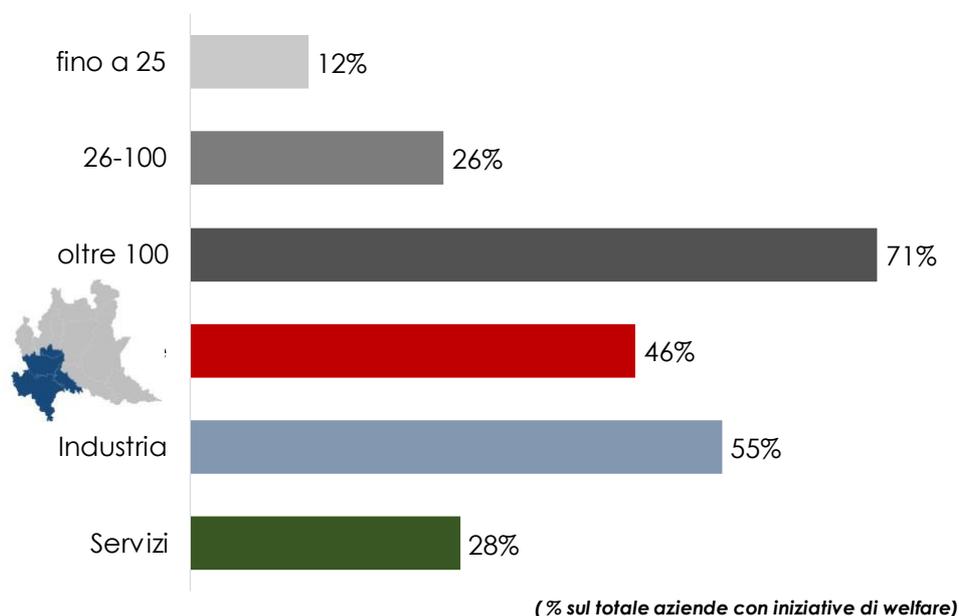
La rilevazione ha esaminato nel dettaglio importanti aspetti della **conversione del premio di risultato**, in particolare:

- la propensione delle aziende a offrire tale opportunità
- la misura dell'adesione
- la percentuale convertita.

Nel territorio di competenza di Assolombarda l'opportunità di conversione del premio di risultato è offerta dal 46% delle aziende che hanno introdotto il welfare aziendale⁷.

⁷ Considerando la presenza di welfare aziendale nel 68% delle aziende → Figura 4, la diffusione della convertibilità può essere stimata nel 31% (46% x 68%).

→ **Figura 8 - Diffusione conversione del premio (dimensione e settore)**

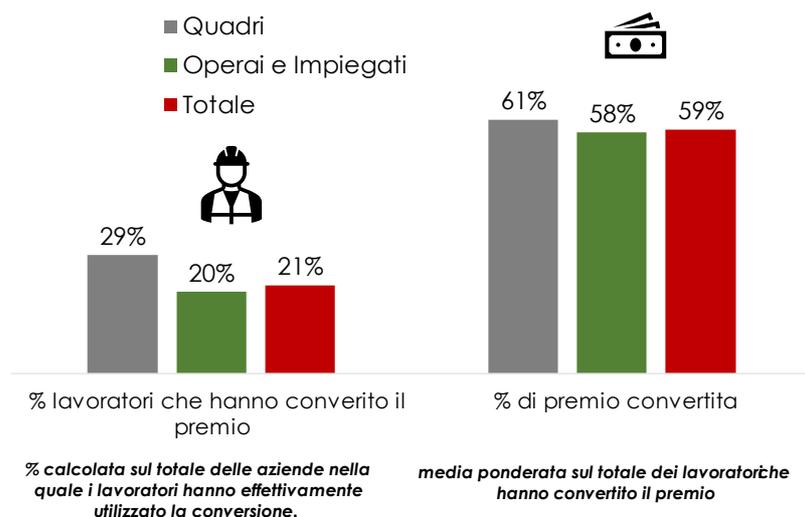


Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

Nelle aziende dove la conversione del premio è possibile, dai dati raccolti dall'indagine emerge che mediamente nel 2023 ha aderito alla scelta un dipendente su 5 (21%, in lieve calo rispetto al 24% rilevato nel 2022).

In media chi decide di farlo converte poco meno del 60% del valore complessivo del premio, circa il doppio del 30% rilevato nella scorsa edizione dell'indagine (→ Figura 9):

→ **Figura 9 - Il quadro della conversione del premio di risultato (per qualifica)**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro



I trend del mercato

L'Osservatorio Welfare di Assolombarda si avvale della collaborazione di alcuni dei principali operatori del settore (Aon Advisory And Solutions Srl, Day Ristoservice Spa, Doubleyou Srl, Edenred Italia Srl, Health Italia Spa, Howden Assiteca Spa, Timeswapp Srl, Welfare4you Srl) ed è quindi in grado di offrire una prospettiva unica ed originale sul fenomeno e sul suo andamento.

Avviata nel 2016, l'iniziativa ha consentito di monitorare l'evoluzione del settore sulla base dei dati di chi i servizi di welfare aziendale li offre, che forniscono indicazioni complementari non altrimenti disponibili.

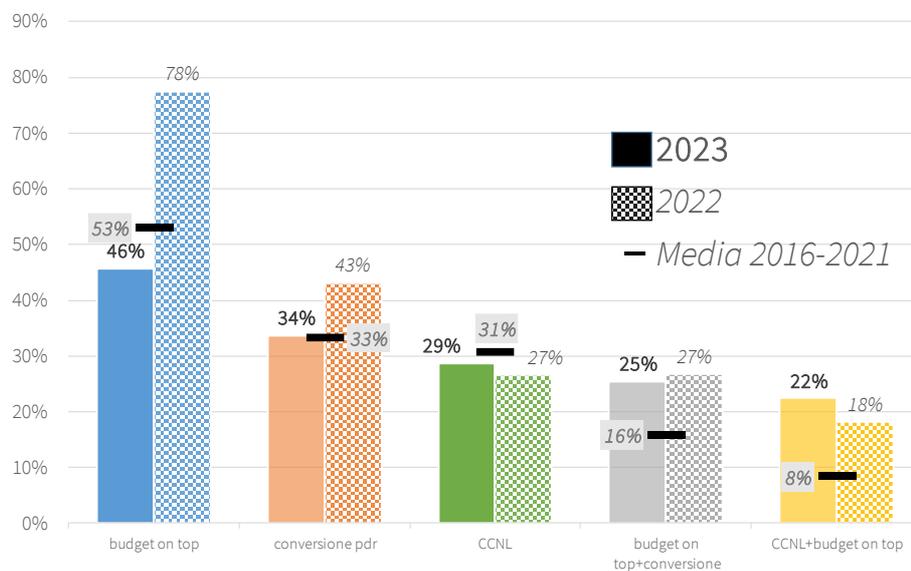
LE FONTI DI FINANZIAMENTO

Uno degli aspetti sui quali è possibile disporre di dati integrativi è proprio quella delle fonti di finanziamento del welfare aziendale.

A quanto risulta dall'elaborazione delle informazioni raccolte tra i provider, anche nel 2023 la principale fonte di finanziamento del welfare aziendale è stata il *budget on top*, ma con un forte ridimensionamento rispetto al 2022. Infatti, è la fonte utilizzata dal 46% delle aziende clienti, contro il 78% rilevato nel 2022 e una media del 53% del periodo 2016-2021.

Scende anche l'importanza relativa di "conversione premio" (34%, dal 43% del 2022), mentre (significativamente, seppur di poco) cresce la quota di clienti in cui è lo stesso CCNL applicato a prevedere e finanziare il welfare (dal 27% al 29%):

→ **Figura 10 – La fonte di finanziamento**



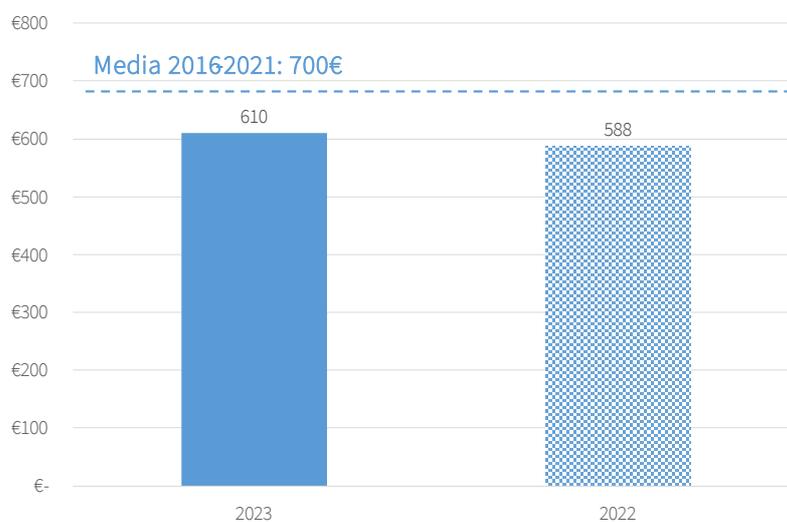
Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

In generale, quindi, sembra che la tendenza sia verso un riequilibrio delle fonti di finanziamento dalla precedente forte polarizzazione su budget on top e conversione del premio.

LA SPESA WELFARE

Nel 2023 il budget medio per lavoratore di spesa in welfare aziendale risulta di 610 euro, con una crescita del +3,7% rispetto ai 588 rilevati nel 2022:

→ **Figura 11 – Ammontare medio spesa welfare aziendale**

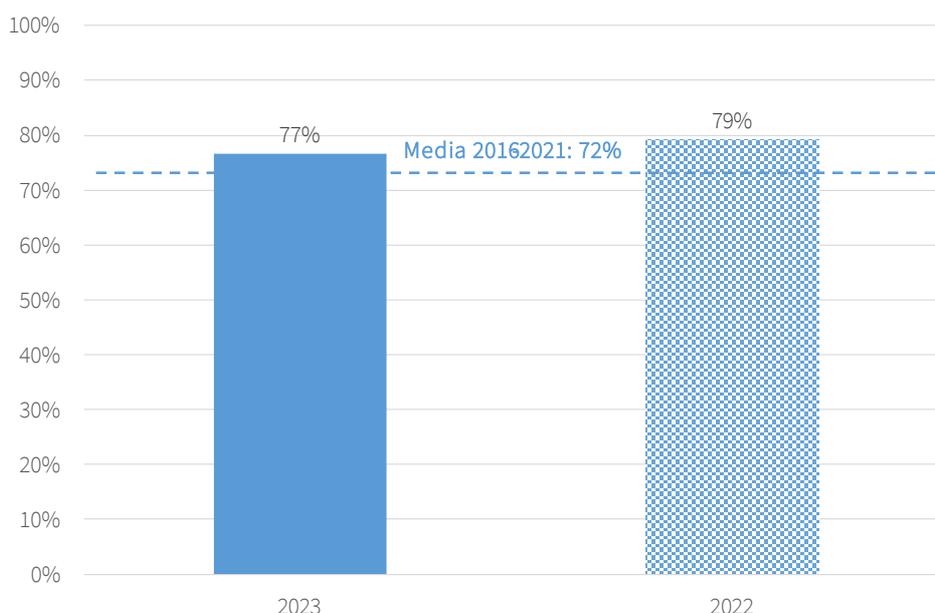


Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Come mostra il grafico, l'importo rimane inferiore ai 700 euro che rappresentano la media dei 6 anni precedenti (2016-2021), a cui peraltro ha contribuito in misura significativa il picco di 858 euro raggiunti nel 2021 post-pandemia.

Nell'anno è stato speso il 77% del budget totale allocato a welfare, sostanzialmente in linea con il 79% rilevato nel 2022, mentre la media dei 6 anni precedenti si ferma al 72%:

→ Figura 12 – Quota spesa sul budget totale



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Considerando che il 77% speso corrisponde a 610 euro, significa che mediamente il 100% messo a disposizione del lavoratore nel 2023 corrisponde a 792 euro, in aumento del +6,5% rispetto ai 743 nel 2022.

IL PACCHETTO DI BENEFIT

L'Osservatorio raccoglie tra i provider informazioni sulle varie misure di welfare che, per semplicità, sono state ricondotte a 9 aree: previdenza, assistenza sanitaria, area assistenziale, mutui e finanziamenti, scuola e istruzione, area culturale/ricreativa, programmi e servizi assicurativi, mobilità e fringe benefit.

Le informazioni raccolte attengono sia il numero di imprese che inseriscono la misura nel "pacchetto" messo a disposizione dei dipendenti, sia l'importo *transato*⁸ per ogni misura.

Per ogni misura è possibile quindi elaborare due valori percentuali:

- la quota⁹ di pacchetti che includono tale misura sul totale di quelli offerti;
- la quota di transato generato dalla misura sull'importo totale raccolto dai provider.

⁸ Quota del pacchetto fruita.

⁹ Ogni pacchetto può contenere più misure, quindi la somma è superiore al 100%.

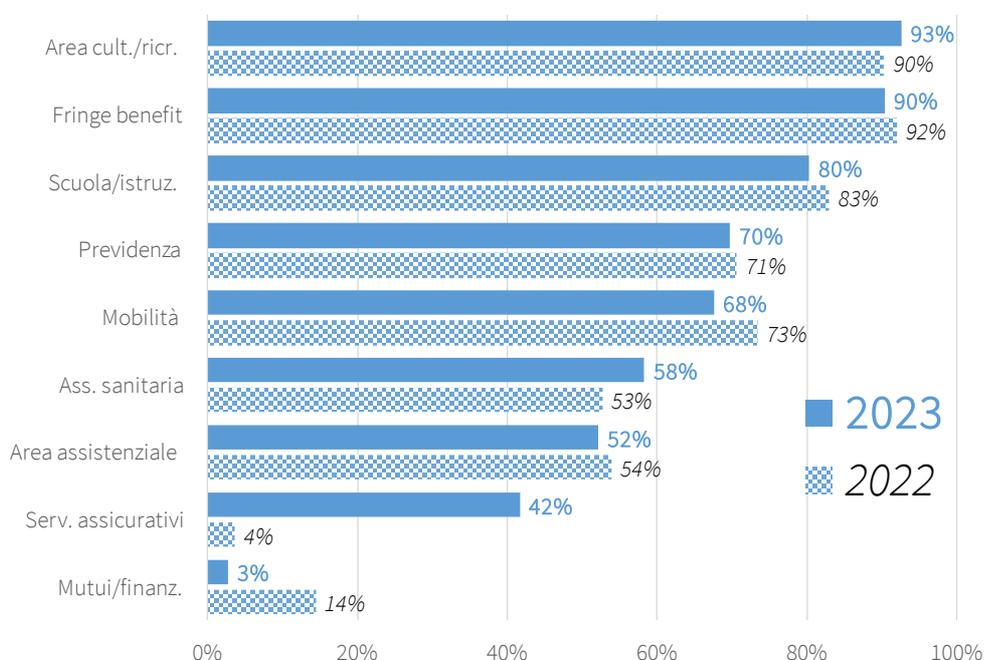
In primo valore descrive la composizione dell'**offerta**, il secondo la composizione delle **richieste**.

Tra le misure di welfare offerte dai provider nel 2023 non si registrano cambiamenti nelle prime tre posizioni, ma è interessante la significativa inversione al primo e secondo posto benefit riconducibili all'area culturale/ricreativa (presenti nel maggior numero di pacchetti offerti, il 93% del totale) e fringe benefit (90%), mentre scuola/istruzione (80%) si conferma al terzo.

Perde importanza, ma si rimane nella zona alta della graduatoria conquistata lo scorso anno, la mobilità (68%), appena sotto all'area previdenziale (70%), mentre seguono per importanza assistenza sanitaria (58%) e area assistenziale¹⁰ (52%).

Riconquistano le quote perse nel 2022 (quando era scesa al 4% dal 36% del 2021) i servizi assicurativi, risaliti nel 2023 al 42%.

→ **Figura 13 – Le misure offerte dai provider**



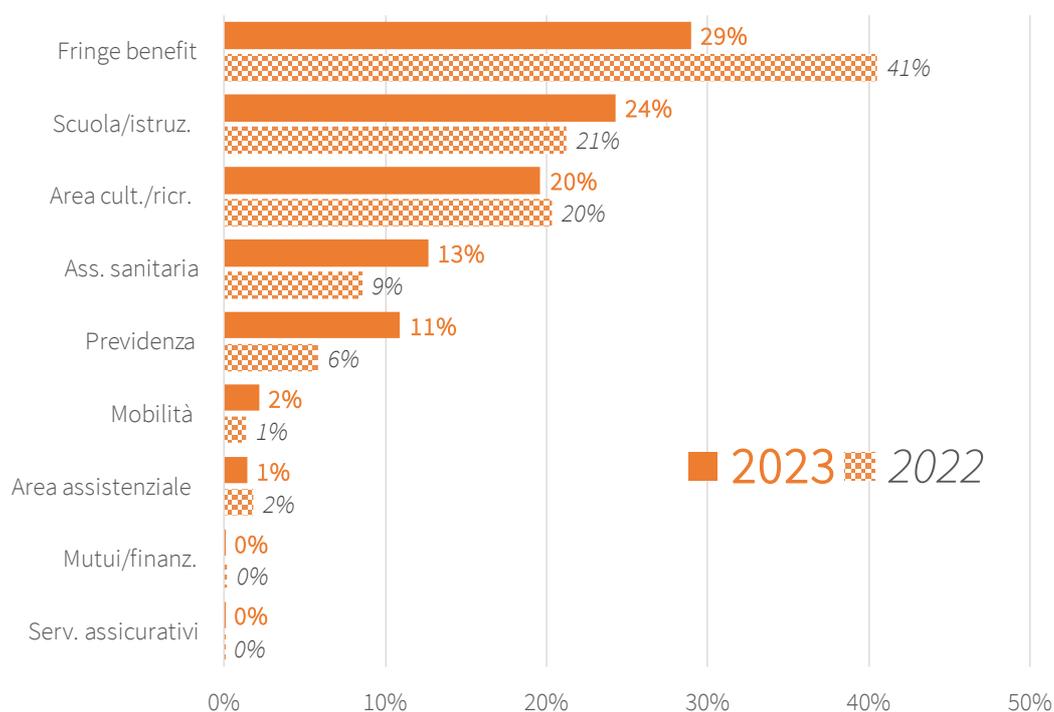
Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Specularmente a quanto rilevato dal “lato offerta”, le informazioni riferite al “lato domanda” registrano il progressivo ridimensionamento dei fringe benefit, la cui quota nel 2023 si contrae significativamente (al 29%, dal 41% del 2022). In salita, invece, l’offerta di servizi riconducibili all’area culturale/ricreativa (al 24%, dal 21%).

Come emerge in modo abbastanza evidente dalla seguente → Figura 14, guadagnano terreno anche le aree sanitaria e previdenziale:

¹⁰ La categoria include Long Term Care (rendita mensile in caso di perdita di autosufficienza) e Dread Disease (indennizzo per gravi malattie)

→ **Figura 14 – Le misure richieste dai lavoratori**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Il trend crescente dell'assistenza sanitaria - sia dal punto di vista dell'offerta (58% dei pacchetti, 5 punti percentuali in più rispetto al 53% del 2022), sia da quello della domanda (la quota di transato arriva al 13%, un terzo in più del 9% rilevato nel 2022) - non è sicuramente un caso, se si considera il costante impoverimento del welfare pubblico.

5

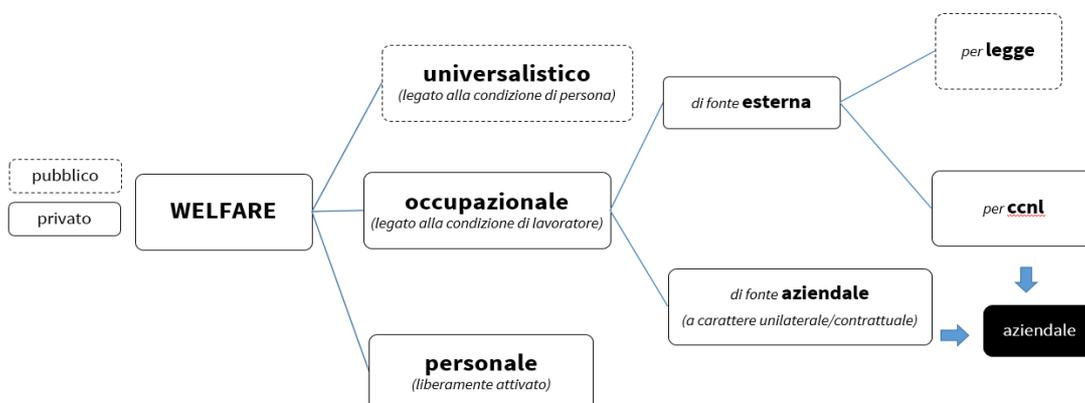
Appendice metodologica

QUALCHE DEFINIZIONE

Il **welfare** in senso lato è il complesso di politiche messe in atto per garantire un tenore di vita minimo all'individuo, per dare protezione sociale ai cittadini e alle loro famiglie, e consentire loro l'accesso ai servizi minimi necessari, quali ad esempio l'istruzione e la sanità.

A seconda di chi lo eroga e di chi ne beneficia sono molte le sue declinazioni: il **welfare aziendale**, principale oggetto del monitoraggio dell'Osservatorio, ha per beneficiari i lavoratori (occupazionale), e si presenta sia a carattere volontario che negoziale (considerando anche il Contratto Nazionale).

Il seguente schema illustra il rapporto tra il concetto generale e la specifica forma:



Come si vede vi sono tre principali declinazioni del rapporto tra il *welfare system* e gli individui: da una parte il welfare di tipo **universalistico**, dove le prestazioni di welfare vengono garantite a tutti, senza discriminare riguardo lo status professionale, ed ha un occhio di riguardo, in particolare, per chi è indigente e non possiede i mezzi di sussistenza. Al contrario con welfare **occupazionale** si intende l'insieme di tutti gli istituti di protezione sociale erogati nei confronti di lavoratori, atti a proteggere questi ultimi contro il rischio di infortuni e malattie o contro quello di perdere la propria attività lavorativa. Ad esempio questa prestazione sociale riguarda anche coloro che, per motivi anagrafici, non sono più attivi grazie all'istituto della previdenza sociale.

La terza accezione è quella relativa a schemi integrativi (assicurazioni e pensioni) liberalmente sottoscritti riconducibili alla categoria di welfare **personale**.

Talune prestazioni di welfare occupazionale possono essere di fonte **esterna**, come ad esempio le assicurazioni contro gli infortuni, in alcuni casi prescritte dalla legge e in altri dai contratti collettivi.

Per la maggior parte il welfare occupazionale è però di fonte **aziendale**, concesso unilateralmente da parte datoriale o fornito sulla base di accordi: in particolare quando esso si genera attraverso una contrattazione tra le parti si parla di welfare **negoziato** (o bilaterale). Si è rilevato che per la maggioranza dei casi la somministrazione di beni avviene ancora del tutto o in parte per concessione **unilaterale** del datore di lavoro, tuttavia i fenomeni di negoziazione a vari livelli sono spesso presenti e il loro numero è in crescita.

Il welfare, infine, viene distinto in **pubblico** o **privato** in base alla fonte di finanziamento: come evidenzia lo schema (caselle tratteggiate) sono forme di welfare pubblico quello universalistico e quello occupazionale obbligatorio per legge mentre sono forme di welfare privato tutte le altre.

GLOSSARIO DEI TERMINI

Aziendale , welfare	Insieme di beni e servizi non monetari corrisposti al dipendente da parte datoriale. Può essere negoziato, se nasce e si sviluppa dai fenomeni di contrattazione tra le parti, o concesso unilateralmente dal datore di lavoro.
Benefit	Servizi e beni messi a disposizione del lavoratore o della sua famiglia.
Budget on top	Erogazione da parte del datore di lavoro in aggiunta alla retribuzione del dipendente, sotto forma di welfare
Diffusione welfare aziendale , tasso di	Quota di accordi che prevedono forme di welfare aziendale sul totale di quelli che prevedono premi di produttività ai fini della detassazione. Per come è costruito, l'indice non rileva le eventuali iniziative adottate da imprese senza accordi depositati presso il Ministero del Lavoro.
Occupazionale , welfare	Tipologia di welfare destinata a lavoratori o soggetti precedentemente occupati. Può avere carattere volontario o negoziale (quando è liberamente sottoscritto dal beneficiario o concesso da parte datoriale) ovvero obbligatorio (imposto da un contratto o dalla legge). Le prestazioni sono finanziate dai contributi dei lavoratori e dei datori di lavoro.
Personale , welfare	Tipologia di welfare erogato da soggetti privati liberamente e sottoscritta da soggetti a prescindere dalla loro condizione professionale
Premio convertito in welfare	Premio di risultato sostituibile (in tutto o in parte, a precise condizioni) in servizi welfare
TFR (Trattamento di Fine Rapporto)	Il Trattamento di Fine Rapporto, conosciuto anche come liquidazione, è una forma di retribuzione di natura differita destinata ai lavoratori subordinati, erogata alla cessazione del rapporto di lavoro.
Transato	Quota del pacchetto fruita
Universalistico , welfare	Tipologia di welfare erogata dallo Stato e che prevede protezioni sociali per tutti i membri della comunità, indipendentemente dal livello di reddito individuale o familiare.

Elenco Rapporti pubblicati

- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - IV Trimestre 2022" N° 01/2023
- "11° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia" N° 02/2023
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - I Trimestre 2023" N° 03/2023
- "Osservatorio Welfare Assolombarda - Anno 2022" N° 04/2023
- "Lo smart working in numeri - Anno 2023" N° 05/2023
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - II Trimestre 2023" N° 06/2023
- "La cosmetica in Lombardia" N° 07/2023
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - III Trimestre 2023" N° 08/2023
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - VI Trimestre 2023" N° 01/2024
- "12° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia" N° 02/2024

