

Osservatorio Welfare Assolombarda

ANNO 2025

Rapporto n° 05/2026

A cura
Centro Studi Assolombarda

Con la collaborazione di



Indice Contenuti

1. In sintesi	5
2. Il trend della contrattazione	7
Il quadro nazionale	7
Il quadro nel quadrilatero Assolombarda	10
3. I trend del mercato	17
Le fonti di finanziamento	17
La spesa welfare	18
Il pacchetto di benefit	20
4. Appendice metodologica	23
Qualche definizione	23
Glossario dei termini	25



In sintesi

La percentuale di **accordi** depositati presso il Ministero del Lavoro **con contenuto di welfare aziendale** nel 2025 raggiunge il 63%, la percentuale più alta da quando esiste l'Osservatorio (2026).

Un aspetto centrale del welfare aziendale è la sua capacità di adattarsi alla varietà dei bisogni dei lavoratori, che possono cambiare in base all'età, alla situazione familiare, alle priorità personali e alla fase della vita professionale. L'indagine sul lavoro, condotta tra associate ubicate nel quadrilatero Assolombarda (Milano, Monza, Pavia e Lodi), nel 2025 rileva l'elevata diffusione dell'**assistenza sanitaria integrativa** (64% delle imprese con welfare aziendale), uno dei benefit più apprezzati dal momento che sempre più cittadini ormai si rivolgono a pagamento alla sanità privata, viste le lunghe code del pubblico. Nei primi posti della graduatoria troviamo anche il **carrello della spesa e buoni carburante** (48% delle imprese), agevolazioni esentasse particolarmente apprezzate nell'attuale contesto di crisi energetica e tensioni inflazionistiche.

Lo strumento più diffuso (70% delle imprese con welfare) è però il **buono pasto**: si tratta di un elemento non irrilevante da considerare, soprattutto proiettato su base annua, quando si cerca di quantificare il valore economico erogato a fronte della prestazione lavorativa. Nel quadrilatero Assolombarda l'**importo medio si colloca sui 7,76 €** che, proiettato su base annua, vale circa 1.600 €.

Le informazioni sul valore del buono pasto, raccolte per la prima volta dall'indagine, consentono di stimare nel **12% la percentuale di lavoratori** a cui sono stati estesi di benefici derivanti dal recente **aumento della soglia di esenzione** fiscale da 8 a 10€.

Dalle informazioni raccolte dall'indagine sulle fonti di finanziamento del welfare aziendale emerge un crescente apprezzamento sullo strumento:

- ✓ Innanzitutto da parte dei lavoratori, visto che sono sempre di più quelli **convertono il premio di risultato** (nel 2025 sono il **35%**, contro il 26% del 2024 e il 21% nel 2023) e sempre maggiore è la **quota di premio convertita** (**77%** nel 2025, rispetto al 65% del 2024 e al 60% del 2023);
- ✓ ma anche le imprese ci credono: gli importi **erogati unilateralmente** come credito welfare (il cosiddetto *welfare on top*) ammontano mediamente a circa **560 €**.

Le informazioni dei provider che collaborano all'Osservatorio, riferite al territorio nazionale, completano il quadro con maggiori dettagli sulle somme mediamente spese dai beneficiari di welfare aziendale e sulle tipologie di servizi fruiti.

Stando ai dati raccolti, l'importo speso nel 2025 in servizi welfare ammonta a 679 euro, pari al 76% di quanto a disposizione: ciò significa che ogni lavoratore ha mediamente potuto disporre di quasi **900 euro**.



Il trend della contrattazione

IL QUADRO NAZIONALE

Dagli accordi - aziendali o territoriali – depositati presso il Ministero del Lavoro risulta che nel 2025¹ sono state 19.548 le dichiarazioni di conformità che si riferiscono a contratti attivi², di cui 16.111 sono contratti aziendali e 3.437 contratti territoriali. Stando ai dati comunicati dal Ministero³, al 15 dicembre 2025 “sono stati depositati 117.162 contratti, redatti secondo l’articolo 5 del DM 25 marzo 2016.”.

In Lombardia si concentrano quasi 5.300 di queste dichiarazioni ; segue a distanza l’Emilia-Romagna, con 3.200. Tra le altre regioni, solo in Veneto e in Piemonte l’ordine di grandezza è intorno alle 2.000 unità.

Se si guarda ai soli accordi aziendali le differenze si accentuano: i quasi 4.800 contratti aziendali depositati dalle imprese lombarde sono ben oltre il doppio dei 2.000 della regione al secondo posto, l’Emilia-Romagna.

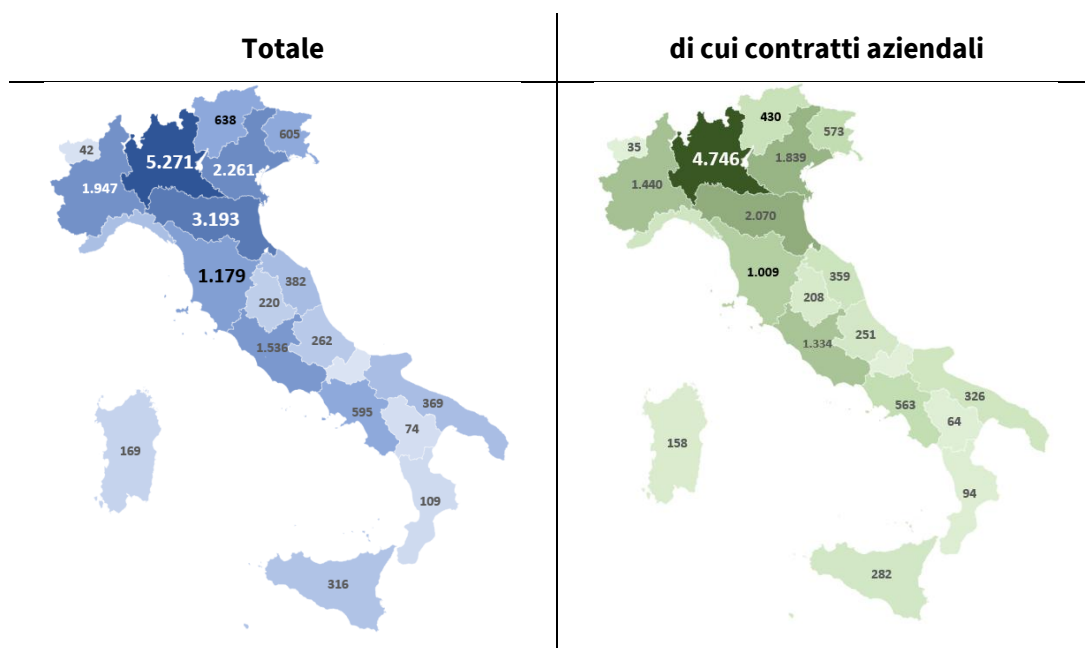
La figura successiva mette in evidenza, con aree cromaticamente più scure, le regioni caratterizzate dalle maggior concentrazione di accordi aziendali depositati nel 2025:

¹ Convenzionalmente la nostra analisi considera come dato dell'anno quello dell'ultimo report rilasciato dal Ministero.

² Per "attivo" si intende il contratto in cui il "periodo di validità" indicato nel modello comprende il mese di dicembre 2025.

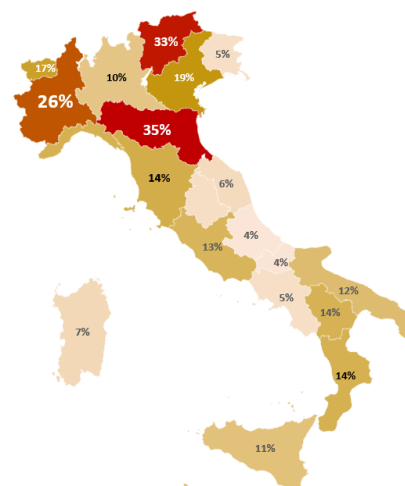
³ Report Deposito Contratti ex art.14 D.LGS.151/2015, Ministero del Lavoro, 15 dicembre 2025 reperibile a <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Pagine/default?page=0>.

→ **Figura 1 – Distribuzione geografica dei contratti depositati presso il Ministero del Lavoro (2025)**



fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

Emilia-Romagna, 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 26 ed il 35% del totale. Si tratta di incidenze ben superiori al 10% che i 500 accordi territoriali raggiungono in Lombardia.

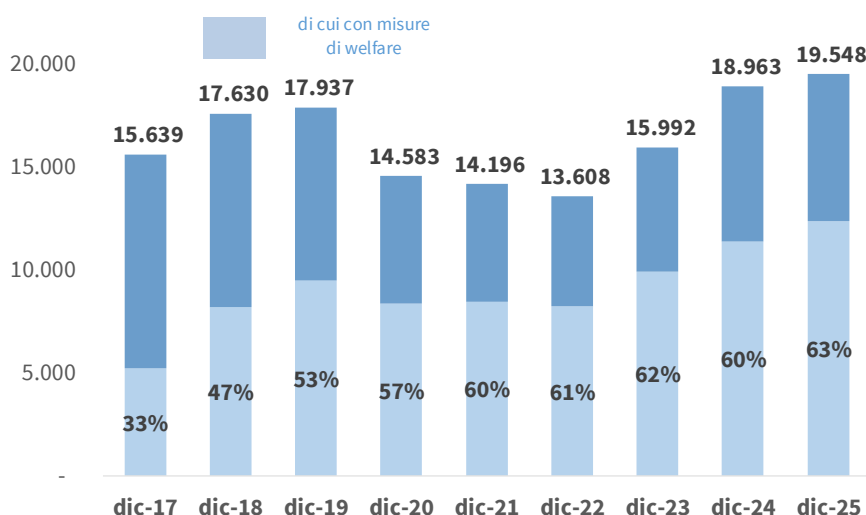


Dei quasi 20 mila contratti attivi, 16 mila si propongono di raggiungere obiettivi di produttività, poco meno di 13 mila di redditività, 10 mila di qualità, mentre 2.106 prevedono un piano di partecipazione e 12.383 prevedono misure di welfare aziendale.

Nel 2025 sia il numero di accordi che contengono istanze di premio, sia il tasso di diffusione⁴ del welfare aziendale raggiungono il picco degli ultimi 9 anni: 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 (2017-2025)**

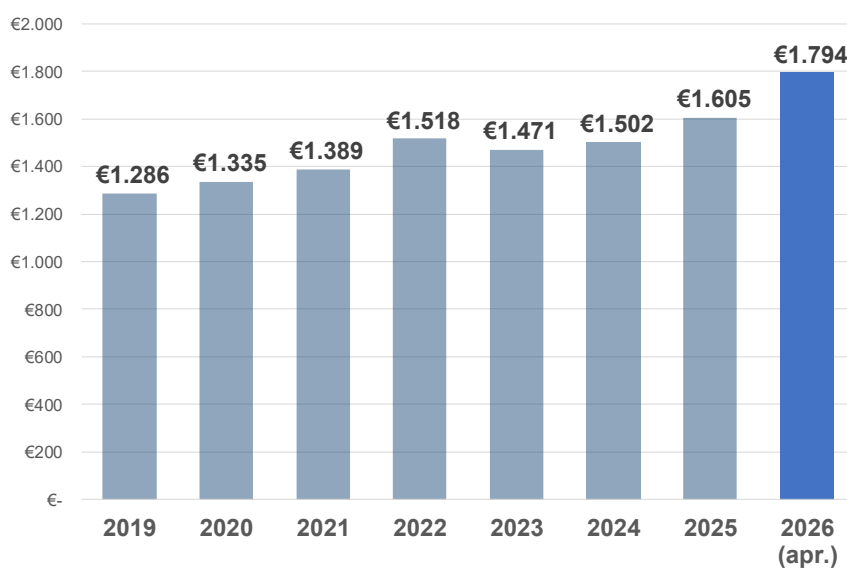


fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

I dati più recenti (aprile 2026) indicano che l'importo medio del premio variabile rilevato negli accordi depositati sale decisamente e arriva a sfiorare i 1.800 euro, con un aumento di quasi +12% rispetto ai 1.605 euro del 2025.

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 (2019-2026)**



fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Ministero del lavoro

IL QUADRO NEL QUADRILATERO 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 circa 250 le aziende associate aderenti al Sistema, le cui sedi sono ubicate nel *quadrilatero Assolombarda*, ovvero la città metropolitana di Milano e le province di Monza Brianza, Lodi e Pavia che costituiscono il territorio di competenza dell'associazione.

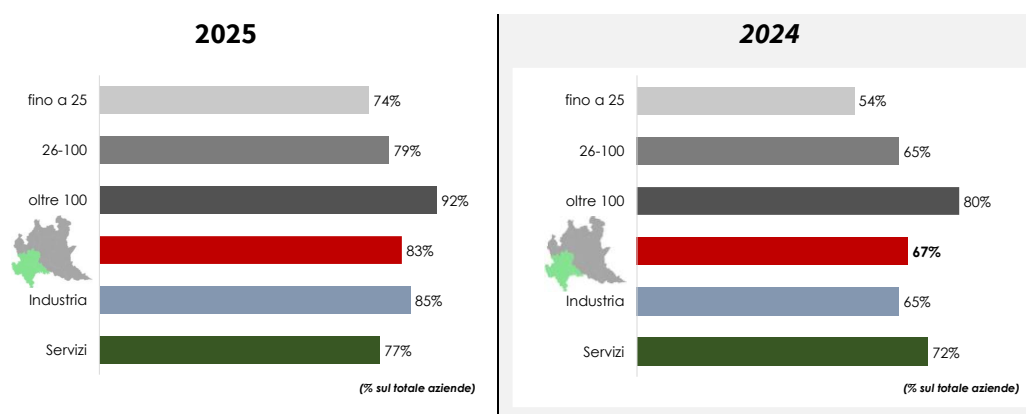


Il campione esaminato, pur non assicurando la rappresentatività statistica, per la sua numerosità fornisce un quadro sufficientemente realistico dei fenomeni analizzati.

Il welfare aziendale nella contrattazione collettiva

In base ai dati raccolti con l'indagine, nel 2025 il welfare aziendale è presente nell'83% delle imprese. La diffusione risulta direttamente correlata alla loro dimensione: infatti, nelle imprese fino a 25 occupati il dato si attesta al 74%, per salire al 79% nel caso delle realtà di medie dimensioni ed al 92% in quelle più grandi. Il quadro risulta invece più equilibrato nel confronto settoriale: in ambito industriale il welfare aziendale interessa l'85% delle realtà esaminate mentre nelle aziende di servizi la diffusione è pari al 77% (→ Figura 4).

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



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

⁵ Cfr. [I numeri per le Risorse Umane - 2026 — Assolombarda](#)

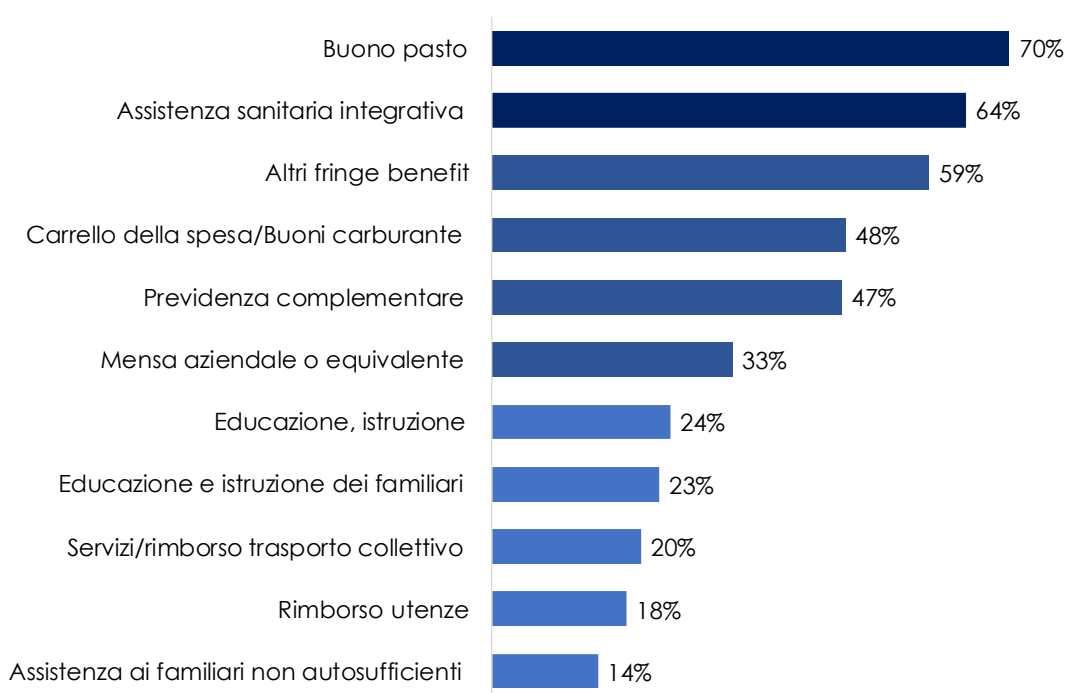
In confronto con quanto rilevato nel 2024, si registra per tutte le aziende, indipendentemente dalla dimensione aziendale o dal settore produttivo, un significativo aumento della diffusione del welfare aziendale: aziende con oltre 100 dipendenti (92% rispetto all'80% per il 2024), aziende di medie dimensioni (79% rispetto al 65% dell'anno precedente), realtà fino a 25 dipendenti (dal 54% del 2024 al 74%). A livello settoriale si registra un aumento di 20 punti percentuali per l'industria e 5 punti percentuali per le aziende dei servizi rispetto all'anno precedente.

I servizi di welfare aziendale messi a disposizione

Un aspetto centrale del welfare aziendale è la sua capacità di adattarsi alla varietà dei bisogni dei lavoratori, che possono cambiare in base all'età, alla situazione familiare, alle priorità personali e alla fase della vita professionale. La possibilità di offrire un paniere flessibile di servizi consente quindi a ciascun lavoratore di scegliere le soluzioni più adatte alle proprie esigenze, aumentando la percezione di utilità concreta del beneficio ricevuto.

Nella → Figura 5 si riportano gli strumenti di welfare in ordine decrescente di diffusione rilevata tra le imprese del quadrilatero Assolombarda che hanno partecipato alla rilevazione:

→ **Figura 5 – Contenuti del welfare aziendale (% di aziende sul totale con welfare)**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

Lo strumento più diffuso, presente nell'offerta del 70% delle aziende con welfare, è il buono pasto, che merita un discorso a parte (cfr. paragrafo successivo).

Seguono per importanza i servizi legati all'assistenza sanitaria integrativa (64%), uno dei benefit più apprezzati dal momento che sempre più cittadini ormai si rivolgono a pagamento alla sanità privata, viste le lunghe code del pubblico.

Al terzo posto (59%) la voce “altri fringe benefit”, che in questo contesto non devono essere ricondotti alla definizione⁶ dell'art. 51 del testo unico delle imposte sui redditi (TUIR), bensì ad una definizione più ampia, includendo autovetture assegnate ad uso promiscuo, fabbricati in locazione, in uso o in comodato, prestiti agevolati, fringe benefit che permettono alle imprese di offrire vantaggi concreti e immediatamente fruibili dai lavoratori.

Interessante infine trovare al quarto posto (48%) carrello della spesa e buoni carburante, agevolazioni esentasse particolarmente apprezzate nell'attuale contesto di crisi energetica e tensioni inflazionistiche.

Il buono pasto

In questa edizione, l'indagine ha raccolto informazioni sul valore medio di un importante e diffuso benefit aziendale: il buono pasto.

Si tratta di un elemento non irrilevante da considerare, soprattutto proiettato su base annua, quando si cerca di quantificare il valore economico erogato a fronte della prestazione lavorativa.

Dalle informazioni fornite risulta che il buono pasto è lo strumento di welfare più diffuso tra quelli messi a disposizione, forse proprio perché particolarmente apprezzato dai lavoratori: è presente nel 70% delle imprese del quadrilatero lombardo che hanno adottato iniziative di welfare.

In base alle indicazioni raccolte nel quadrilatero Assolombarda l'importo medio si collocherebbe sui 7,76 €, ma nei servizi arriva a 7,92 € (rispetto ai 7,70 € rilevati nell'industria): un differenziale che si spiega anche con la forte concentrazione di aziende dei servizi a Milano, dove il valore del buono registra i valori più alti (7,83 €).

Se si proietta il dato su base annua, utilizzando convenzionalmente i 220 giorni lavorativi stabiliti dai principali contratti, parliamo di un importo che ha un ordine di grandezza superiore ai 1.600 €.

Più contenuti i differenziali territoriali: a fronte dei 7,83 € di Milano, si registrano 7,77 € a Monza e 7,49 € nel territorio di Lodi e Pavia (→ Figura 6).

⁶ Beauty farm, terme, fitness, palestre, impianti sportivi, viaggi, iscrizioni a club privati/associazioni, abbonamenti a quotidiani e riviste, corsi hobbistici ex extraprofessionali, corsi linguistici, corsi culturali

→ Figura 6 - Valore medio del buono pasto nelle imprese del quadrilatero



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

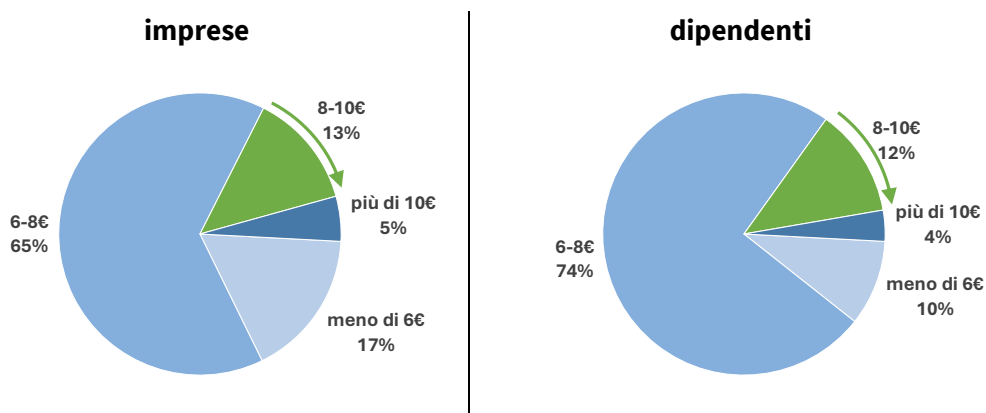
E' utile ricordare che l'assegnazione dei buoni pasto produce effetti fiscali sia in capo ai datori di lavoro, che ne possono dedurre il costo ai fini IRES e IRAP, sia in capo ai dipendenti, per i quali il beneficio è esente entro determinati limiti. Per quanto riguarda i buoni pasto elettronici la soglia dal 1° gennaio 2026 è stata elevata da 8 a 10 €.

Confindustria ha avuto un ruolo attivo nel contribuire in modo concreto ad elevare il limite, sostenendo che i buoni pasto sono salario indiretto non inflattivo, dal momento che aumentano il netto in tasca ai lavoratori, non fanno crescere il costo contributivo e non gravano sulle buste paga come aumenti monetari.

Si può stimare che l'aumento della soglia ha avuto un impatto sul 13% delle aziende del quadrilatero Assolombarda partecipanti all'indagine (dove cioè è stato rilevato un valore tra 8 € (la soglia fino al 31.12.2025) e i 10 € (la nuova soglia dall'1.1.2026); la percentuale proiettata sul numero di dipendenti è invece del 12%.

Nella → Figura 7 che mostra la distribuzione delle imprese e dei loro dipendenti per valore del buono pasto, l'area di estensione del beneficio è evidenziata in verde.

→ **Figura 7 - Distrib. % imprese del quadrilatero e loro dipendenti per valore del buono pasto**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

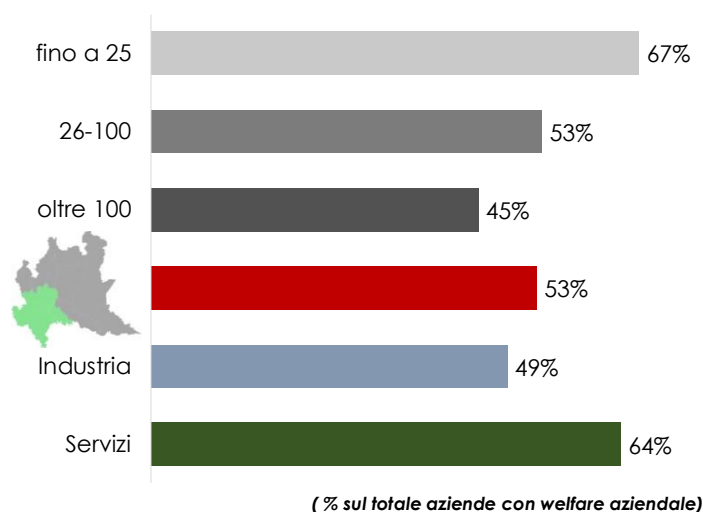
Il welfare on top

Quest'anno l'indagine ha raccolto informazioni per cercare di quantificare il valore economico questa importante componente della retribuzione, spesso dimenticata.

L'ampio dibattito sull'adequatezza delle retribuzioni in Italia tende infatti a concentrarsi solo l'aspetto monetario, dimenticando che bisognerebbe considerare l'intero pacchetto di *total reward*, come spesso viene ormai definito.

Abbiamo già visto nel paragrafo precedente che il buono pasto "vale" circa 1.600 €, esaminiamo il cosiddetto *welfare on top*, quel credito aggiuntivo che le aziende erogano volontariamente oltre allo stipendio che è la fonte più diffusa di finanziamento del welfare aziendale.

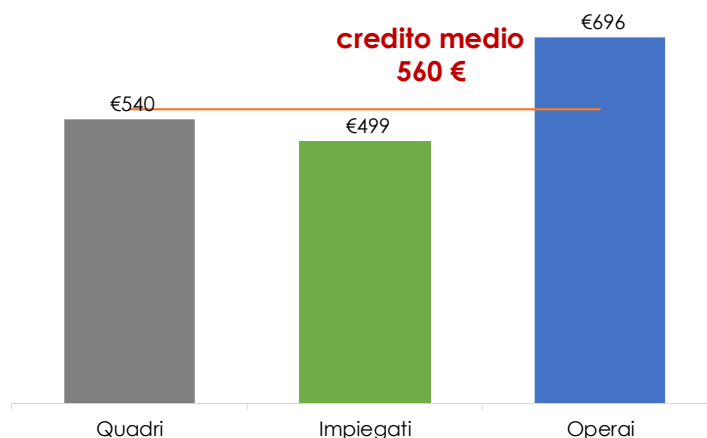
→ **Figura 8 - Diffusione del finanziamento del welfare aziendale per decisione unilaterale dell'impresa (per dimensione e settore)**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

Qual è mediamente l'importo erogato? Dai dati raccolti si attesta a 560 €, con un differenziale tra impiegati e operai che sfiora i 200 € (→ Figura 9).

→ **Figura 9 - Valore del credito welfare per qualifica**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

La conversione del premio di risultato

Una seconda importante fonte di finanziamento del welfare aziendale è costituita dalla conversione del premio di risultato, che permette di massimizzare il valore dell'importo godendo del un vantaggio fiscale.

Affinchè ciò avvenga è ovviamente necessario che si verifichino una serie di condizioni, a partire dalla presenza di un accordo aziendale che preveda un premio di risultato e che la possibilità di conversione in welfare sia prevista.

Sulla base delle informazioni raccolte dall'indagine, queste condizioni si verificano nel 42% delle imprese in cui è presente il welfare aziendale, facendo della conversione la seconda delle fonti di finanziamento per diffusione⁷.

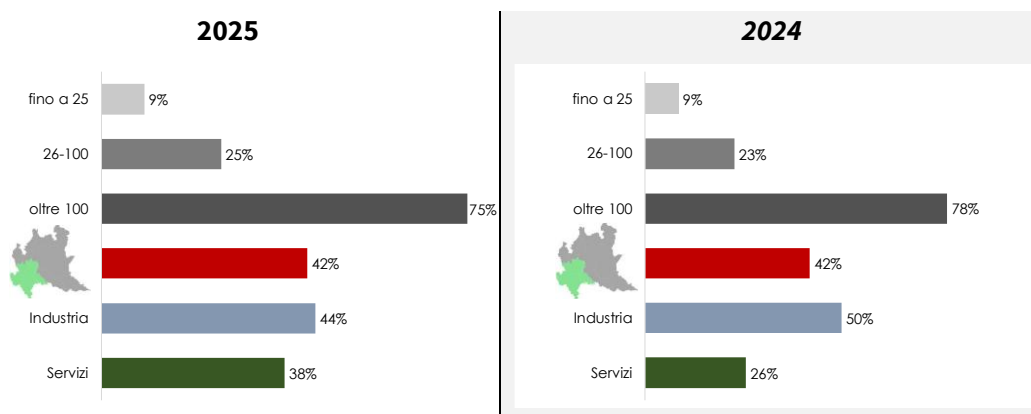
Il dato è in linea con quello del 2024, rilevato nella scorsa edizione dell'indagine e, coerentemente con quanto già osservato, la diffusione della conversione del premio aumenta al crescere della dimensione aziendale.

Nelle piccole imprese tale opzione è utilizzata in modo molto limitato (9%), privilegiando l'erogazione in denaro; nelle aziende con 26-100 dipendenti la quota sale al 25%, mentre nelle imprese di maggiori dimensioni raggiunge il 75% (→ Figura 10).

Si registra inoltre un differenziale più contenuto tra settori, con una percentuale salita nei servizi al 38% (dal 26% del 2024) e scesa nell'industria (44%, dal 50% dell'anno precedente).

⁷ Le altre due fonti, il CCNL e l'accordo aziendale, risultano essere fonti di finanziamento del welfare aziendale rispettivamente nel 40% e nel 20% delle imprese del quadrilatero Assolombarda in cui sono presenti forme di welfare aziendale.

→ **Figura 10 - Diffusione delle clausole di conversione del premio**



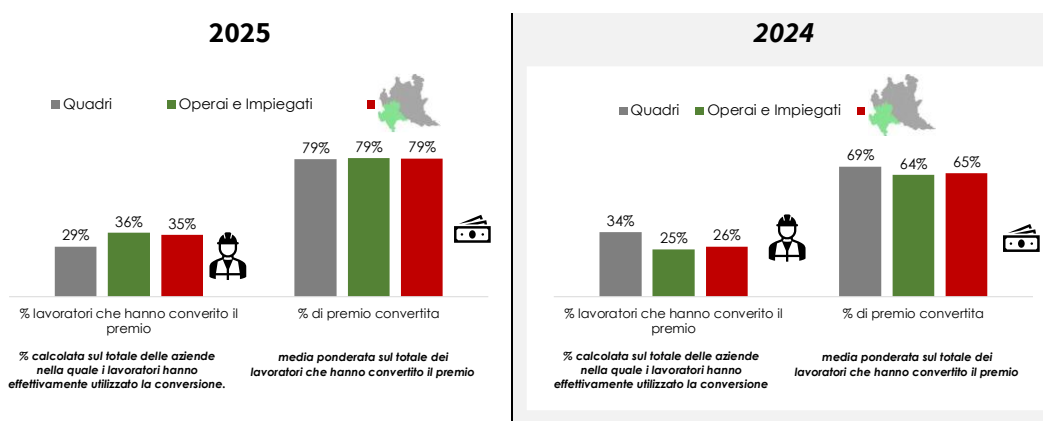
Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

Avere la possibilità di convertire – in tutto o in parte - il premio è condizione necessaria ma non sufficiente perchè questo avvenga: serve infatti che i lavoratori che hanno tale opportunità la sfruttino, decidendo anche in che misura farlo.

Per quanto riguarda l'effettivo utilizzo dell'opzione, la → Figura 11 sintetizza i principali parametri.

Nelle imprese coinvolte nell'indagine il 35% dei lavoratori ha convertito il premio in welfare, in aumento rispetto al 2024 (26%); diversamente dal 2024, la partecipazione risulta più elevata tra operai e impiegati (36%) rispetto ai quadri (29%).

→ **Figura 11 - Il quadro della conversione del premio di risultato (per qualifica)**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Indagine sul lavoro

In media, tra i lavoratori che hanno scelto la conversione, è stato trasformato il 79% del valore complessivo del premio⁸, un dato sostanzialmente omogeneo tra le diverse qualifiche e in crescita rispetto al 65% rilevato nell'indagine 2024.

⁸ Sulla base dell'importo medio del premio di risultato negli accordi attivi depositati presso il Ministero del Lavoro (1.600 euro nel 2025, diventati quasi 1.800 euro nel 2026) l'importo convertito può essere stimato tra i 1.300 ed i 1.400 euro



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, Jakala SpA SB, Health Italia Spa, Howden 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.

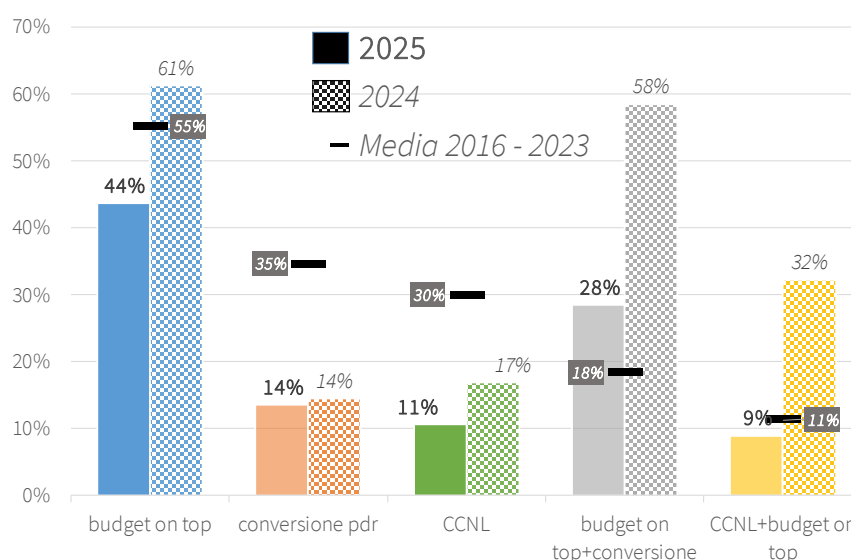
A quanto risulta dall'elaborazione delle informazioni raccolte tra i provider, anche nel 2025 la principale fonte di finanziamento del welfare aziendale è stata il *budget on top*: la percentuale di diffusione del 44% è in calo rispetto al 61% del 2024, ma in linea con il 46% del 2023. La media di lungo periodo (2016-2023) si colloca al 55%.

Dopo il balzo rilevato nel 2024, la nuova edizione dell'indagine registra un ridimensionamento della diffusione delle fonti di finanziamento ibride sui livelli del 2023:

- “budget on top + conversione del premio” scende al 28%, meno della metà del dato rilevato nel 2024 ma in linea con il 25% rilevato nel 2023 e con la media di lungo periodo (18%);
- la diffusione del “budget on top + CCNL” nel 2025 diminuisce dal 32% del 2024 al 9%, in linea con la tendenza di lungo periodo (l'11% medio rilevato tra il 2016 ed il 2023).

Scende anche l'importanza relativa del CCNL (dal 17% all'11%), molto inferiore al trend degli 8 anni precedenti (30% tra il 2016 ed il 2023), mentre si conferma al 14% la diffusione della conversione del premio:

→ **Figura 12 – La fonte di finanziamento**



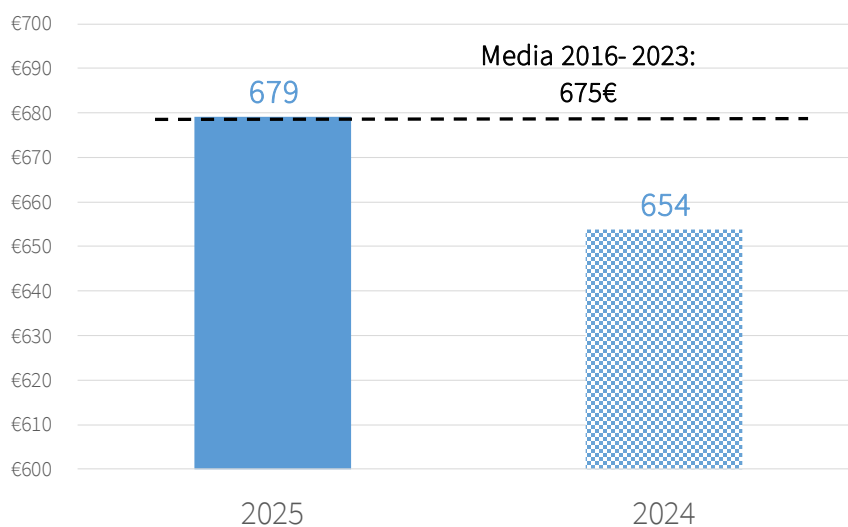
Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

LA SPESA WELFARE

Nel 2025 il budget medio per lavoratore di spesa in welfare aziendale risulta di 679 euro, con una crescita del +3,8% rispetto ai 654 rilevati nel 2024.

Come mostra il grafico, l'importo risulta perfettamente allineato ai 675 euro che rappresentano la media degli 8 anni precedenti (2016-2023) e che includono il picco di 858 euro registrati nel 2021 post-pandemia:

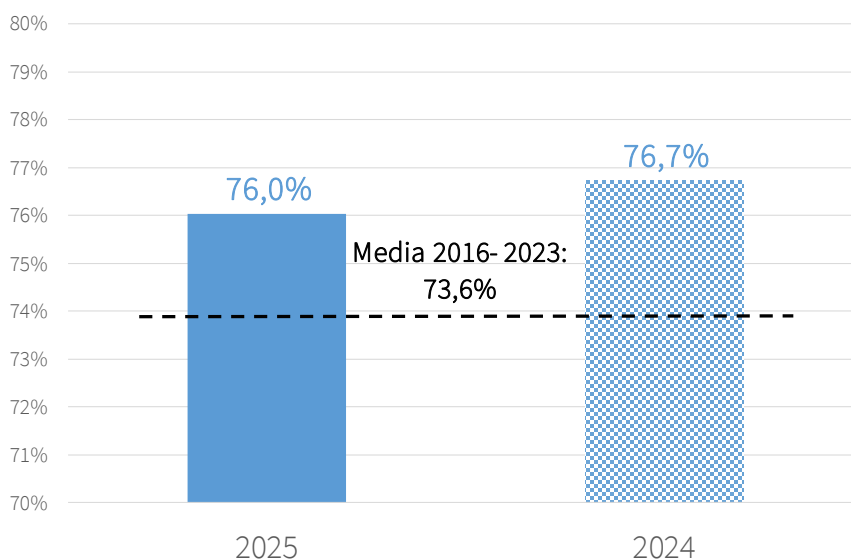
→ **Figura 13 – Ammontare medio spesa welfare aziendale**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Nel 2025 è stato speso il 76,0% del budget totale allocato a welfare, poco meno del 76,7% rilevato nel 2024, al di sopra del 73,6% che rappresenta la media degli 8 anni precedenti:

→ **Figura 14 – Quota spesa sul budget totale**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Considerando che il 76,0% speso corrisponde a 679 euro, significa che mediamente il 100% messo a disposizione del lavoratore nel 2025 corrisponde a 893 euro, in aumento del +4,9% rispetto agli 852 euro nel 2024.

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*⁹ per ogni misura.

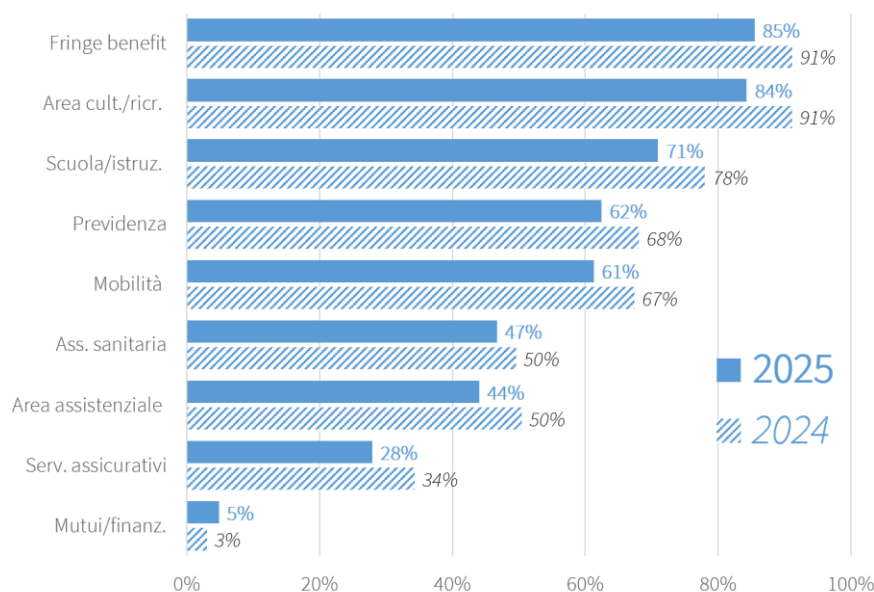
Per ogni misura è possibile quindi elaborare due valori percentuali:

- la quota¹⁰ di pacchetti che includono tale misura sul totale di quelli offerti;
- la quota di transato generato dalla misura sull'importo totale raccolto dai provider.

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

Tra le misure di welfare offerte dai provider nel 2025 non si registrano cambiamenti nella graduatoria, con fringe benefit e area culturale/ricreativa sostanzialmente allineati all'85%, seguiti da scuola/istruzione con il 71%.

→ **Figura 15 – Le misure offerte dai provider**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider

Per tutte le voci scende la percentuale di diffusione, ma l'unico cambiamento della graduatoria riguarda assistenza sanitaria (47%) e area assistenziale¹¹ (44%), che tornano a scambiarsi le posizioni.

⁹ Quota del pacchetto fruita.

¹⁰ Ogni pacchetto può contenere più misure, quindi la somma è superiore al 100%.

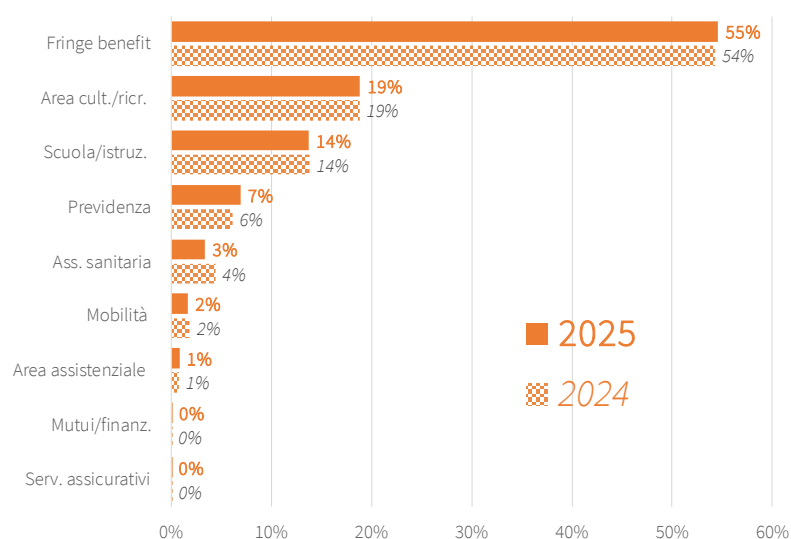
¹¹ La categoria include Long Term Care (rendita mensile in caso di perdita di autosufficienza) e Dread Disease (indennizzo per gravi malattie)

Mutui e finanziamenti è l'unica voce per la quale si rileva un aumento della diffusione dal 3% al 5%), ma su quote che rimangono marginali.

Sul “lato domanda” si consolidano le quote rilevate nel 2024.

Al primo posto i fringe benefit sono di gran lunga la misura più richiesta dai lavoratori (rappresenta il 55% del transato), seguita dai servizi riconducibili all'area culturale/ricreativa (19%) e scuola e istruzione (14%):

→ **Figura 16 – Le misure richieste dai lavoratori**



Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati provider



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.

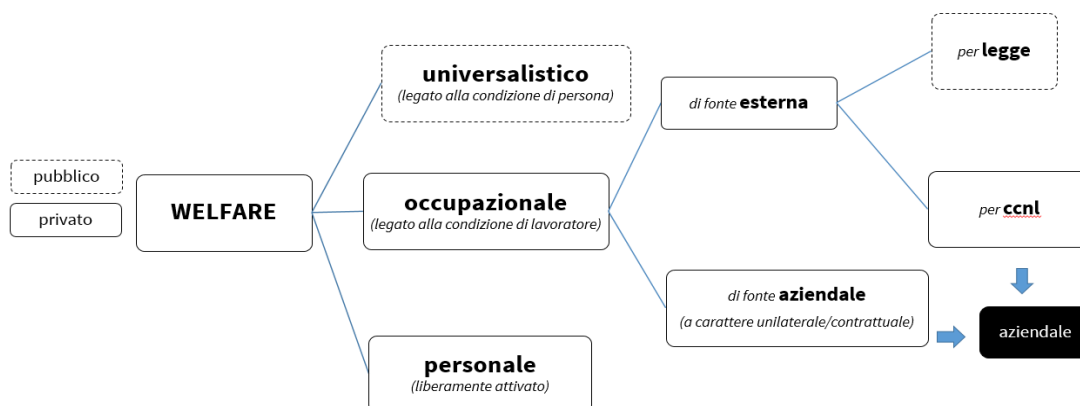
A seconda di chi lo eroga e di chi ne beneficia sono molte le sue declinazioni: il **welfare aziendale**, principale oggetto del monitoraggio dell'Osservatorio, ha per beneficiari i lavoratori (occupazionale), e si presenta sia a carattere volontario che negoziale (considerando anche il Contratto Nazionale).

Come si vede nella → Figura 17, 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**.

→ **Figura 17 – Welfare**



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 (o welfare) 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 - Anno 2024" N° 01/2025
- "13° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia" N° 02/2025
- "Osservatorio Welfare Assolombarda" N° 03/2025
- "Lo smart working in numeri - Anno 2024" N° 04/2025
- "La cosmetica in Lombardia" N° 05/2025
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie Per il Lavoro - I Semestre 2025" N° 06/2025
- "Osservatorio Assolombarda - Agenzie per il lavoro - Anno 2025" N° 01/2026
- "La Filiera Spazio Costruito in Lombardia" N° 02/2026
- "14° Rapporto sulla fiscalità locale nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia" N° 03/2026
- "Lo smart working in numeri - Anno 2025" - N° 04/2026

