

ABITARE IL LAVORO

CASA, IMPRESE E COMPETITIVITÀ TERRITORIALE

RICERCA ASSOLOMBARDA · GIUGNO 2026

A cura di ADAPT

Gruppo di lavoro:
Francesco Seghezzi
Alessandra Della Vecchia

La casa è diventata una variabile del mercato del lavoro

In un'area che genera lavoro, investimenti e innovazione, il costo dell'abitare è ormai un ostacolo che colpisce anche redditi regolari, salari medio-bassi e professioni qualificate — non solo le fasce tradizionalmente fragili.

1

Un problema di competitività

Se i lavoratori non possono abitare vicino al lavoro, si genera un limite strutturale allo sviluppo del territorio.

2

Un problema di mismatch

Il costo della casa si aggiunge a competenze e salari come causa di posizioni vacanti non coperte.

3

Un ruolo nuovo per le imprese

Non sostituiscono lo Stato, ma diventano parte attiva di un ecosistema di risposte insieme a istituzioni e sindacati.

LA DOMANDA DI RICERCA

In che modo le imprese possono contribuire — senza sostituirsi alla politica pubblica — a rendere l'abitare compatibile con il lavoro nei territori di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia?

METODO

Analisi di dati territoriali e retributivi + 2 focus group con 16 aziende associate ad Assolombarda.

La casa come infrastruttura del lavoro

Come i trasporti, la formazione o la sanità, l'offerta abitativa accessibile è una componente dell'infrastruttura economica del territorio. Se l'accesso alla casa diventa problematico, ne risente la capacità del sistema economico locale di attrarre e trattenere lavoratori.

L'area di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia funziona come un unico sistema di relazioni quotidiane: la tensione abitativa del capoluogo si redistribuisce lungo le direttrici del pendolarismo, investendo l'intera regione urbana.

3,2 mln

Città metropolitana di Milano

880 mila

Monza e Brianza

540 mila

Pavia

230 mila

Lodi

Popolazione residente nei territori analizzati

Non basta guardare quanto costa la casa: conta cosa resta

La soglia tradizionale (spesa abitativa / reddito) è troppo grezza sui redditi medio-bassi. L'approccio del salario residuo misura ciò che rimane al lavoratore dopo aver pagato casa e trasporti — cioè la reale possibilità di sostenere una vita dignitosa.

A parità di incidenza percentuale, ciò che resta dopo l'affitto significa cose molto diverse per un reddito alto e per uno contenuto.

ESEMPIO ILLUSTRATIVO

Stesso 30% di reddito destinato alla casa:

Reddito 3.000€/mese



Residuo: 2.100€

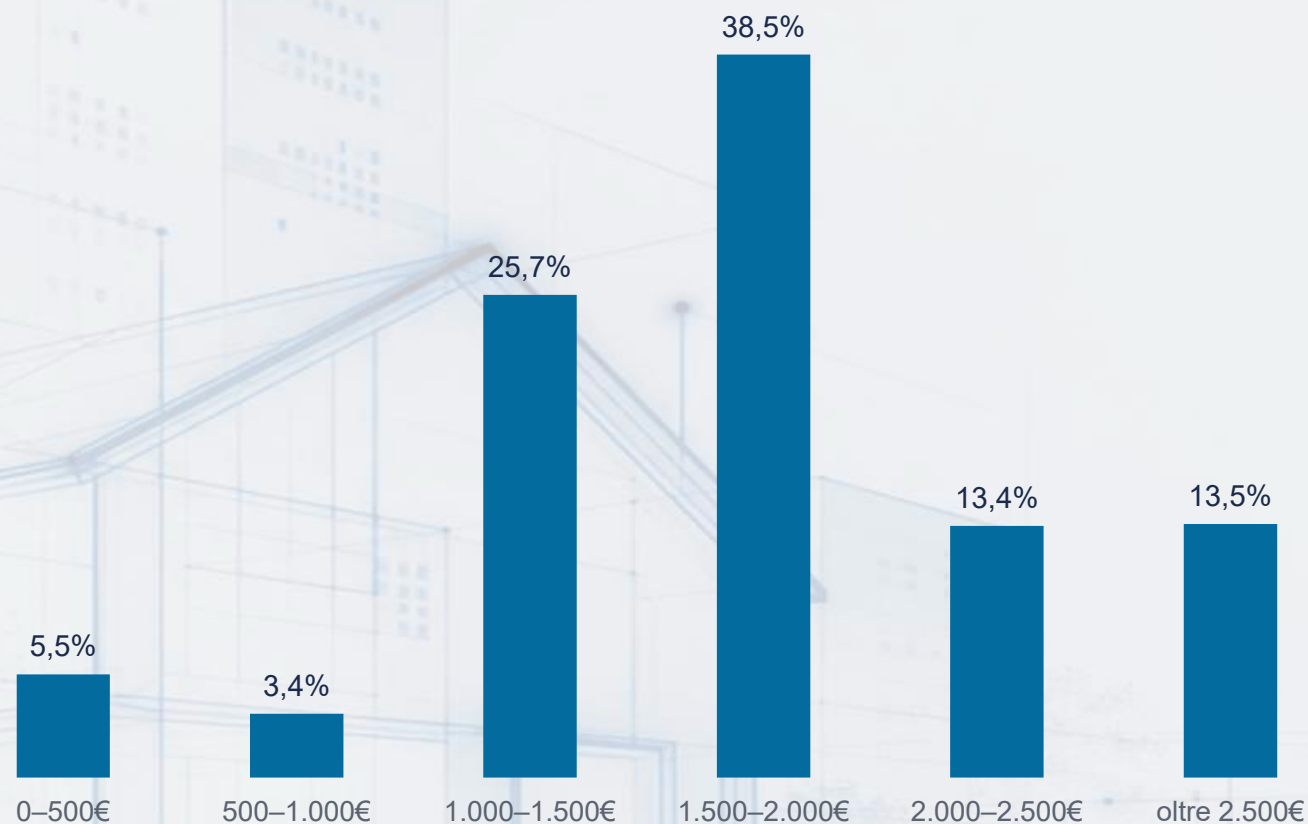
Reddito 1.350€/mese



Residuo: 945€ (spesso insufficiente)

Stessa incidenza percentuale, condizioni di vita radicalmente diverse.

Due terzi dei lavoratori guadagnano tra 1.000 e 2.000 € netti al mese



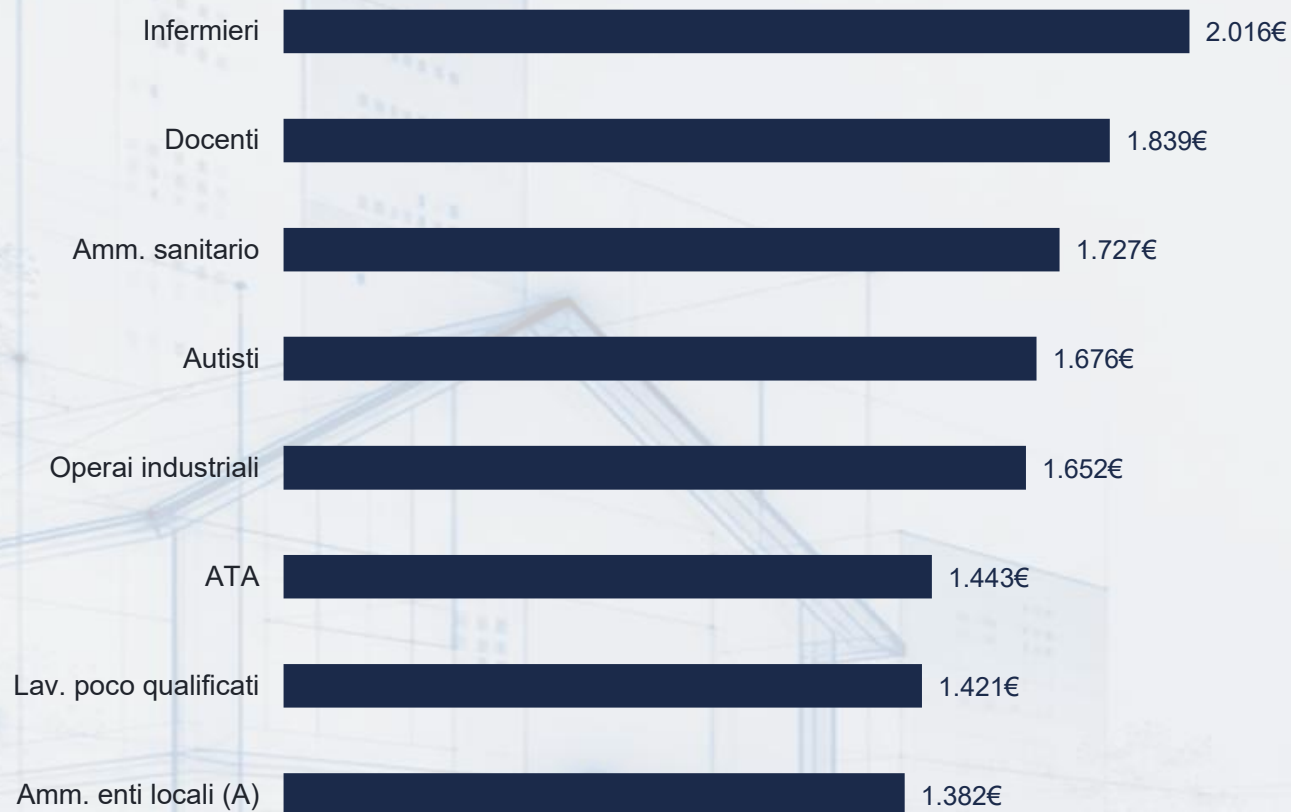
Distribuzione dei livelli di salario netto mensile, dipendenti a tempo pieno con continuità annuale (2023)

PERCHÉ CONTA

Sono redditi pienamente compatibili con il lavoro, ma non sempre con l'accesso autonomo alla casa nelle aree più costose della regione.

Il problema del costo della casa non riguarda solo la marginalità, ma investe salari regolari e professioni qualificate.

L'ingresso nel lavoro coincide con la fase più fragile dell'accesso alla casa



Reddito netto medio mensile per profilo professionale. Fonte: DASTU-Politecnico di Milano e Regione Lombardia.

REDDITO DI INGRESSO vs MEDIO

ATA



ingresso 1262€ → medio 1443€

Docenti



ingresso 1514€ → medio 1839€

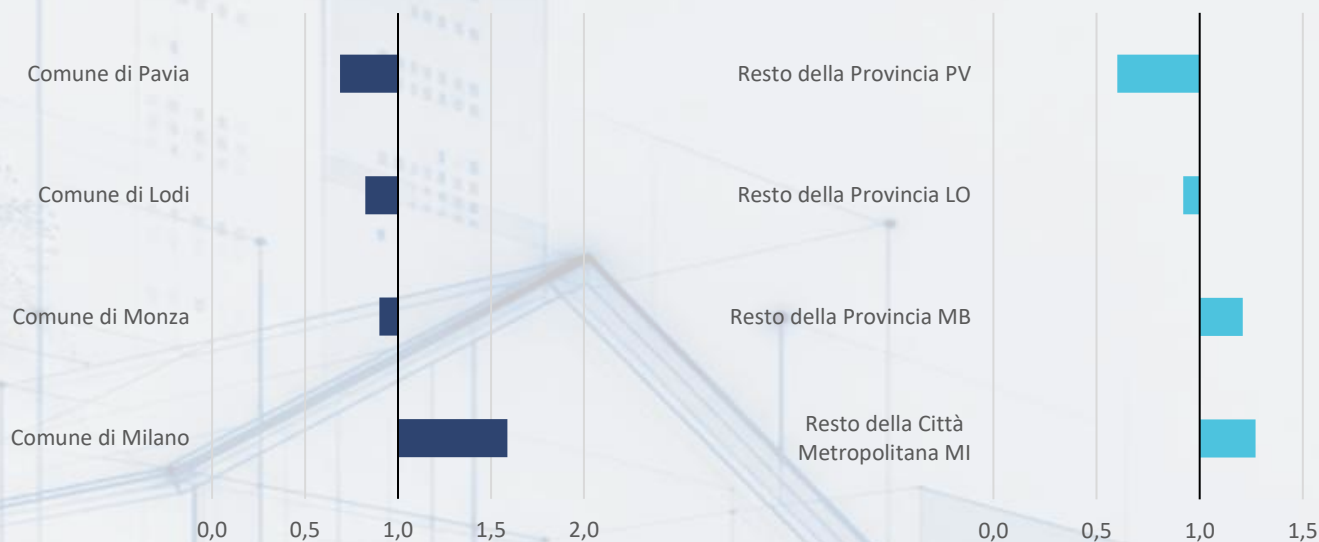
Infermieri



ingresso 1597€ → medio 2016€

Per queste figure il salario di ingresso resta ben sotto la media di carriera, proprio nella fase in cui l'accesso alla casa è più difficile.

Una gerarchia netta tra le quattro province



Canoni medi di locazione per capoluoghi e province (esclusi i capoluoghi) in rapporto alle rispettive medie. Fonte: elaborazione Assolombarda su dati Patrigest 2025.

LETTURA

Milano e Monza e Brianza restano i territori a pressione più alta. Pavia e Lodi sono abordabili, ma va letta insieme alla distanza dai luoghi di lavoro.

Milano: il punto di massima tensione

La concentrazione di lavoro e funzioni urbane produce una domanda abitativa molto ampia, mentre i salari di ingresso di molti profili essenziali restano tra 1.200 e 1.650 € netti mensili.

Per questi lavoratori l'accesso a una casa autonoma diventa spesso possibile solo attraverso compromessi: stanza condivisa, alloggio distante, sostegno familiare, rinvio dell'autonomia. La stabilità contrattuale, anche nel pubblico impiego, non compensa automaticamente canoni elevati e costi iniziali.

”

Storicamente abbiamo visto un mondo pre- e post-olimpiadi. [...] Nel momento delle Olimpiadi tutta l'area di Rozzano è diventata praticamente area olimpica. Costi altissimi e stiamo riscontrando tantissime difficoltà.

— Partecipante al focus group (R11), su un'area già periferica trasformata in un anno

Monza e Brianza, Lodi, Pavia: tre equilibri diversi



Monza e Brianza

Non solo cintura: genera lavoro in proprio. Il tessuto manifatturiero e terziario convive con forte pendolarismo verso Milano e affitti sempre meno disponibili.



Lodi

Funzione di cerniera: costi inferiori a Milano e MB, ma sostenibili solo se il pendolarismo non aggiunge costi eccessivi in tempo e trasporto.



Pavia

Maggiore abbordabilità relativa, ma non è la soluzione al problema milanese: l'accessibilità al lavoro dipende da collegamenti, orari e offerta reale di alloggi.

Il pendolarismo: una camera di compensazione costosa

Ridurre la spesa per la casa spostandosi verso comuni più economici significa spesso aumentare tempo di viaggio, dipendenza dal trasporto, vulnerabilità agli imprevisti e fatica organizzativa delle famiglie.

Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro va ridefinito: non riguarda solo competenze o salari, ma anche condizioni territoriali che impediscono l'incontro tra posto vacante e lavoratore disponibile.

LA DISTANZA SOSTENIBILE VARIA PER PROFESSIONE

● **Impiegato ibrido**

Può tollerare una residenza più lontana

● **Infermiere, autista, operaio turnista**

Vincoli di presenza e orario molto rigidi

● **Lavoratori essenziali**

Tra i più esposti alla tensione salario/casa

Comune di Milano, 2025: i prezzi corrono più dei salari

+7,0%

Prezzi delle abitazioni (2025 vs 2024)
*Elaborazione Research & Data
Intelligence – Patrigest*

+10,8%

Canoni di locazione (2025 vs 2024)
*Elaborazione Research & Data
Intelligence – Patrigest*

+4,2%

Salari

+38%

Numero di affitti brevi (2025 vs 2023)
Patrigest su dati AirDNA

La quota di contratti di locazione di lungo periodo è scesa dal 66% al 59% dal 2021 al 2025, mentre crescono le locazioni transitorie.

Fonte: Elaborazioni Assolombarda su dati Agenzia delle Entrate.

Due focus group

2

Focus group condotti

16

Aziende partecipanti (7 + 9)

4

Aree tematiche esplorate

1

Percezione del problema

2

Ruolo dell'impresa

3

Modalità di implementazione

4

Prospettive future

Dal capoluogo alla regione urbana

In entrambi i focus group, il problema abitativo è percepito come sempre più significativo. Non colpisce solo la capacità di assumere e trattenere personale, ma anche l'inclusione socio-territoriale dei nuovi assunti.

Uno degli aspetti che emerge con più insistenza: le difficoltà si manifestano sempre più anche in aree periferiche, non solo a Milano — a volte per saturazione del mercato, a volte per eventi contingenti come le Olimpiadi invernali.

”

Ad oggi l'80% degli stranieri che abbiamo sta avendo difficoltà, nessuno gli affitta casa [...] Gli italiani onestamente continuano a non avere criticità.

— Partecipante al focus group (R11)

Chi è più esposto: giovani, stranieri, neoassunti

● **Lavoratori stranieri**

Distanza linguistica e culturale, difficoltà a ottenere alloggio senza permesso di soggiorno stabile. Il tema diventa anche sociale, non solo logistico.

● **Giovani e stagisti**

Il 50% degli stagisti di un'azienda intervistata arriva dal centro-sud Italia: senza casa vicino alla sede, si perde selezione e formazione tecnica.

● **Chi avanza in carriera**

Le difficoltà abitative emergono anche negli spostamenti interni verso Milano, non solo alla prima assunzione.

● **Piccole imprese**

Meno risorse per adeguamenti salariali o benefit: rischiano di restare indietro nella competizione per i talenti.

Le due leve più usate: economica e intermediazione abitativa

LEVA ECONOMICA

- Contributi economici diretti per l'affitto
- Rimborsi o sostegni temporanei ai neoassunti
- Prestiti agevolati, anticipi su retribuzione o TFR
- Mutui agevolati per l'acquisto della prima casa

INTERMEDIAZIONE ABITATIVA

- Garanzie verso i proprietari (company guarantee)
- Convenzioni con cooperative e operatori immobiliari
- Residence e alloggi temporanei per neoassunti/stagisti
- Acquisto o ristrutturazione di immobili

Esperienze concrete raccontate dalle aziende

”

Abbiamo istituito una garanzia per i nostri dipendenti [...] con un reddito inferiore ai 40.000€. Facciamo da garanti sulle nuove stipule dei contratti di affitto.

— R4, garanzia locativia aziendale

”

Abbiamo strutturato un servizio di residenzialità lavorativa temporanea [...] attraverso una convenzione con una cooperativa. Abbiamo ospitato 77 persone ad oggi.

— R7, housing per stagisti in formazione

”

L'azienda affitta un appartamento, lo ricerca, lo gestisce; alcuni costi sono a carico del dipendente, altri dell'azienda.

— R8, housing aziendale diretto

Due rischi da tenere sotto controllo

1

Frammentazione

Le iniziative restano episodiche e concentrate nelle imprese più strutturate. Le piccole e medie imprese — spesso proprio quelle più esposte al disagio abitativo — restano escluse per mancanza di risorse.

2

Equità

Se il sostegno dipende solo dall'appartenenza a una determinata impresa, si crea una segmentazione tra lavoratori inclusi ed esclusi, e il welfare abitativo rischia di diventare solo un'arma nella "guerra dei talenti".

Leva fiscale e normativa

”

Servirebbero delle policy pubbliche che consentano di erogare somme ulteriori con premialità fiscali e previdenziali — non dei meri sussidi — concentrate su specifiche dimensioni aziendali e settori.

— R1

- Detassazione dei contributi aziendali per l'affitto entro soglie predeterminate
- Esenzione contributiva per le garanzie locative aziendali
- Incentivi fiscali per le imprese che aderiscono a fondi o piattaforme di welfare abitativo collettivo
- Soglie differenziate per dimensione aziendale, per non escludere le PMI

PERCHÉ CONTA

Gli interventi in busta paga sono tassati e contribuiti: costosi per chi eroga, meno efficaci per chi riceve. Senza leva fiscale, le iniziative restano frammentate e dipendenti dalla capacità economica della singola azienda.

Sviluppo urbano e territoriale, governance

PIANO DI SVILUPPO URBANO E TERRITORIALE

Nuova edilizia a canone sostenibile, valorizzazione del patrimonio pubblico e privato inutilizzato, semplificazione della locazione transitoria, revisione dell'accesso all'edilizia pubblica per i redditi medio-bassi, coordinamento tra piani urbanistici e trasporti.

PIANO DI GOVERNANCE

Tavoli permanenti tra imprese, associazioni datoriali, sindacati, enti locali e operatori immobiliari e del terzo settore, per definire linee guida operative e strumenti condivisi di monitoraggio — evitando che le buone pratiche restino isolate.

Il presupposto comune: un intervento pubblico più deciso

Quando si discute del futuro, tutti i partecipanti condividono un presupposto: senza una politica pubblica più incisiva, la concorrenza tra imprese sull'abitare resterà "agguerrita" (R9), a favore delle più grandi.

Alcuni partecipanti propongono anche la creazione di soggetti "aggregatori" capaci di intercettare i bisogni delle imprese, metterli in relazione tra loro e farsi interlocutori delle amministrazioni locali.

”

Oggi non c'è un mercato di chi può offrire un servizio di aiuto alle aziende che vogliono dare un aiuto ai propri dipendenti [...] questo secondo me aiuterebbe.

— R8, sul ruolo di un possibile "aggregatore"

Tre proposte

1

Osservatorio permanente

Monitoraggio sistematico del rapporto tra costi abitativi, salari e difficoltà di reclutamento per settore e territorio, in collaborazione con università ed enti locali.

2

Advocacy normativa mirata

Proposta a Governo e Regione Lombardia per detassazione dei contributi affitto, esenzione contributiva sulle garanzie, incentivi ai fondi di welfare abitativo collettivo.

3

Contrattazione collettiva

Clausole sull'abitare nei contratti di secondo livello: criteri di accesso trasparenti, importi minimi, durata e verifica — per misure universalistiche, non discrezionali.