

Osservatorio Welfare 2025

Sintesi

double-you.it



DOUBLEYOU

ZUCCHETTI



Introduzione allo studio

In un contesto in rapida evoluzione, caratterizzato da incertezze legislative, economiche e geopolitiche crescenti, dove la digitalizzazione e il ricorso all'Intelligenza Artificiale stanno accelerando la trasformazione del mercato del lavoro, le aziende si trovano a dover rispondere a esigenze sempre più diversificate della popolazione aziendale.

Il ruolo dell'HR diventa quindi cruciale per fornire risposte rapide ed efficaci ai nuovi bisogni. In questo scenario, il welfare aziendale si trasforma: non più un semplice insieme di servizi standard, ma un vero e proprio ecosistema di iniziative interconnesse e integrate tra loro. Questa trasformazione è evidenziata anche nell'Osservatorio Zucchetti HR 2025, che mostra come le iniziative più apprezzate da lavoratrici e lavoratori non siano riconducibili a un unico ambito ma varino ampiamente, includendo lavoro ibrido, supporto sanitario, fringe benefit, incentivi familiari e benessere generale.

La seconda edizione del nostro Osservatorio Welfare si focalizza quindi su questi trend, che hanno subito un'ulteriore accelerazione rispetto allo scorso anno, e in particolare su **come integrare l'innovazione tecnologica e l'Intelligenza Artificiale con l'attenzione alle comunità locali, dove i lavoratori vivono e mantengono le proprie relazioni sociali e familiari**. Questa nuova edizione ripropone un'analisi quantitativa dettagliata dei dati derivanti dai piani welfare gestiti nel 2024 (oltre 2.500 aziende e 500.000 lavoratori per 11 settori merceologici), esaminando le iniziative implementate dalle imprese e le abitudini di spesa dei beneficiari, categorizzati per dimensione aziendale, età e genere. **Per la prima volta, è stata inoltre**

aggiunta un'indagine qualitativa, somministrata a lavoratori e HR delle nostre aziende clienti, per esplorare le loro priorità per il prossimo futuro e le loro opinioni su possibili interventi normativi per rendere il welfare più aderente ai loro bisogni.

In queste pagine, presentiamo una sintesi dei risultati e delle evidenze emerse dall'analisi. Per approfondire ulteriormente i dati e i trend di mercato, oltre che scoprire casi studio e opinioni di altri esperti del settore, ti invitiamo a scaricare il nostro [report completo](#).

Nel frattempo, ti auguriamo una buona lettura!

Chi è DoubleYou

Siamo la società del gruppo Zucchetti leader in Italia nel mercato del welfare aziendale dal 2014. Con oltre 2.500 clienti e 500.000 utenti attivi sulle piattaforme ZWelfare – il campione su cui è basato il nostro Osservatorio – offriamo alle imprese di ogni settore e dimensione una consu-

lenza personalizzata su piani di Flexible Benefit, Mobility Management e Diversity & Inclusion, e una piattaforma proprietaria per la gestione dei benefit – ZWelfare - che vanta oltre 2.000.000 di punti di spendibilità.



Osservatorio Welfare 2025

Le caratteristiche del campione analizzato

La base di partenza dell'analisi è costituita dai dati relativi alla gestione di diversi piani welfare effettuata tramite la piattaforma digitale ZWelfare. La rispondenza a diversi settori merceologici, aree geografiche e classi dimensionali riflette l'eterogeneità del tessuto imprenditoriale italiano.

CAMPIONE DI RIFERIMENTO DELL'OSSERVATORIO WELFARE



+2.500
AZIENDE



80%
PMI



67%
UOMINI



47%
GENERAZIONE X

Rispetto all'Osservatorio Welfare 2024, dove la distinzione per classe di addetti assumeva solo due dimensioni (PMI vs Grandi aziende), quest'anno l'analisi è stata raffinata ulteriormente, diversificando anche tra piccole e medie imprese. Il campione, costituito da oltre 2.500 aziende, risulta quindi così composto:

- 45% piccole imprese (fino a 50 dipendenti);
- 35% medie imprese (fino a 250 dipendenti);
- 20% grandi imprese (oltre 250 dipendenti).



Osservando il campione in termini di beneficiari dei piani welfare, questo è costituito da circa 500.000 lavoratori così suddivisi:

- **prevalenza di uomini** (67%) rispetto alle donne;
- in termini generazionali, le fasce di età prevalenti appartengono alla **Generazione X** - tra i 44 e i 60 anni - e ai **Millennials** - tra i 28 e i 43 anni (Figura 2);
- rispetto alla **dimensione dell'azienda** di appartenenza, l'83% dei lavoratori è impiegato in una grande impresa, il 14% in una media e il 3% in una piccola azienda.

Figura 2
Distribuzione degli utenti per generazione

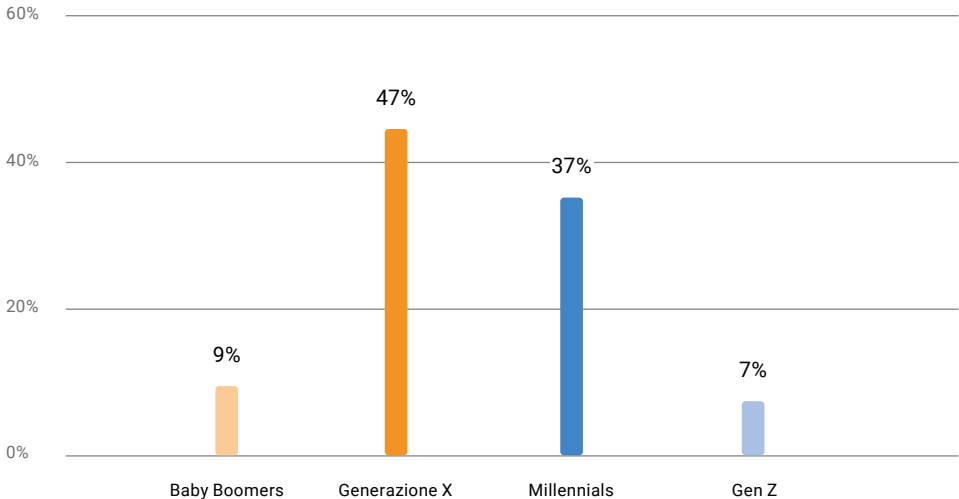
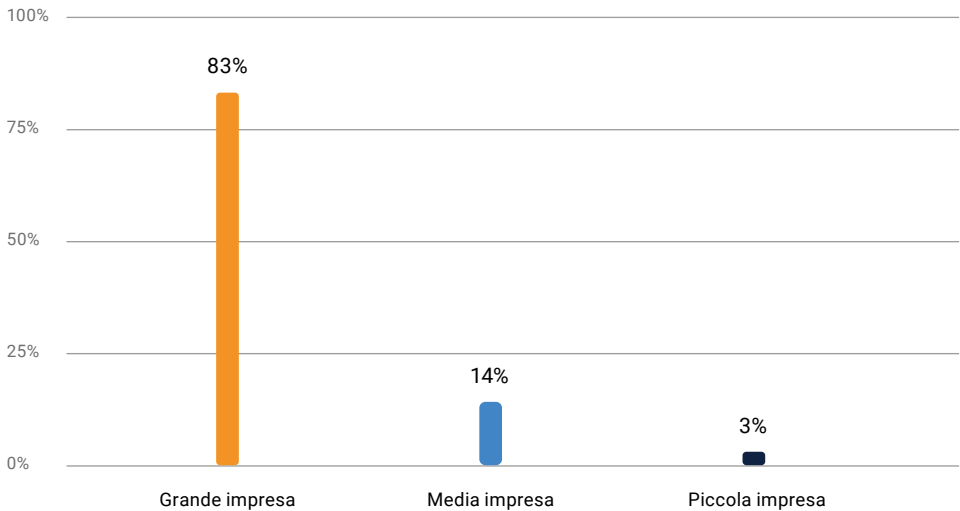


Figura 3
Composizione utenti per dimensione aziendale



In linea generale, quindi, **rispetto alla media ISTAT**, il nostro campione di aziende presenta:

- una maggiore incidenza delle imprese grandi e medie, dato che però deriva anche dalla maggiore penetrazione delle iniziative di welfare aziendale in questo segmento dimensionale;
- una presenza più ampia di dipendenti uomini rispetto alle donne, elemento che sembrerebbe legato all'alta incidenza tra le aziende analizzate del settore industriale e manifatturiero, dove la componente maschile è maggiore.

Il comportamento delle imprese

Il comportamento delle imprese: credito erogato e fonti di finanziamento

Il primo dato che emerge dall'Osservatorio Welfare 2025 è la conferma del trend in aumento relativo al credito welfare medio pro capite assegnato: lo scorso anno si è assestato a 1.030 euro, in aumento del 16% rispetto agli 890 euro del 2023.

Un incremento che si spiega sia con il diffondersi della cultura del welfare aziendale anche tra le PMI sia grazie agli interventi normativi in materia di *fringe benefit*.

Ulteriori evidenze emergono se scomponiamo questo dato per **dimensione aziendale, genere e età**:

- mentre grandi e medie imprese erogano un importo medio simile (rispettivamente 1.018 euro e 995 euro), le piccole imprese assegnano un credito più significativo (1.386 euro). Come vedremo, questa differenza è principalmente dovuta alla tendenza delle piccole imprese ad erogare fonti On Top maggiori;
- le lavoratrici ricevono in media un credito del 10% più basso degli uomini (966 euro vs 1.069 euro), un dato che potrebbe riflettere il divario di genere delle politiche retributive in Italia;
- **l'importo tende a crescere con l'età** e passa dai 794 euro della Gen Z (i nati dopo il 1997) ai 1.069 euro dei Baby Boomers (i nati prima del 1964). Questa differenza potrebbe spiegarsi con la tendenza di alcune aziende a prevedere importi aggiuntivi per chi ha maggiore anzianità di servizio o, più probabilmente, al fatto che i lavoratori più giovani hanno un inquadramento contrattuale o un job title, parametri spesso determinanti nello stabilire gli importi erogati, inferiori.



1.030 €

WELFARE MEDIO PRO CAPITE



+16%

VS ANNO PRECEDENTE

Figura 4

Benefit medi pro capite: 2022 - 2024

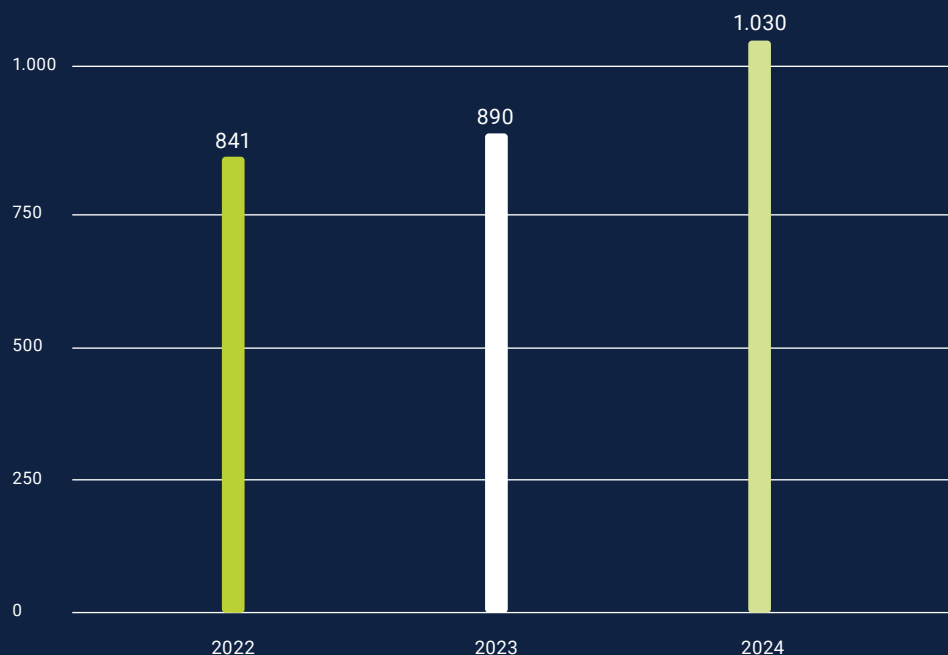
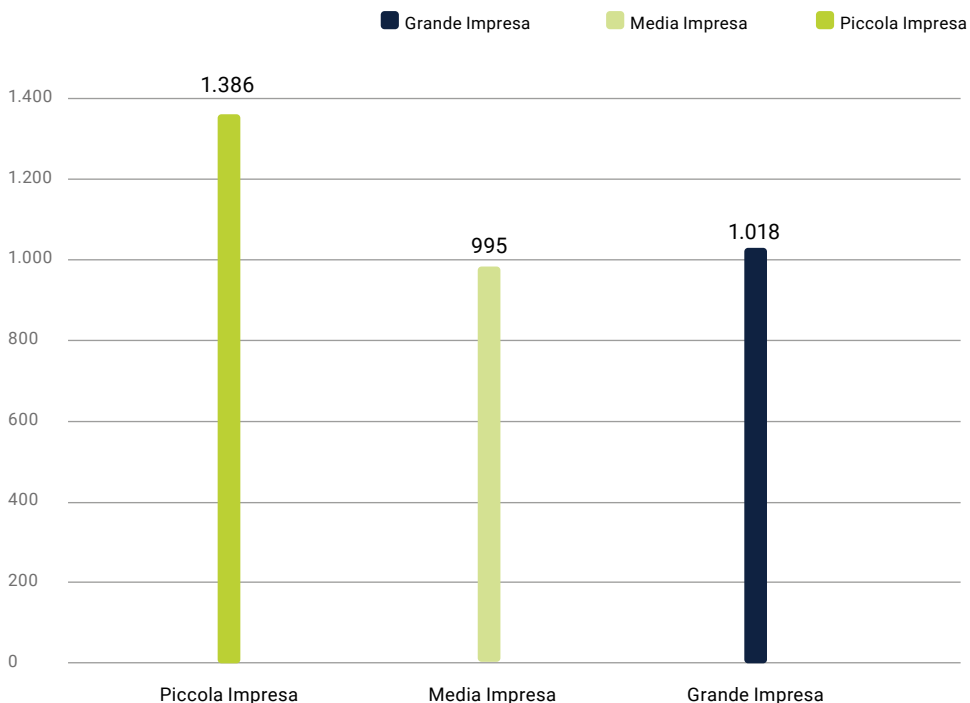


Figura 5

Benefit medio pro capite per dimensione azienda

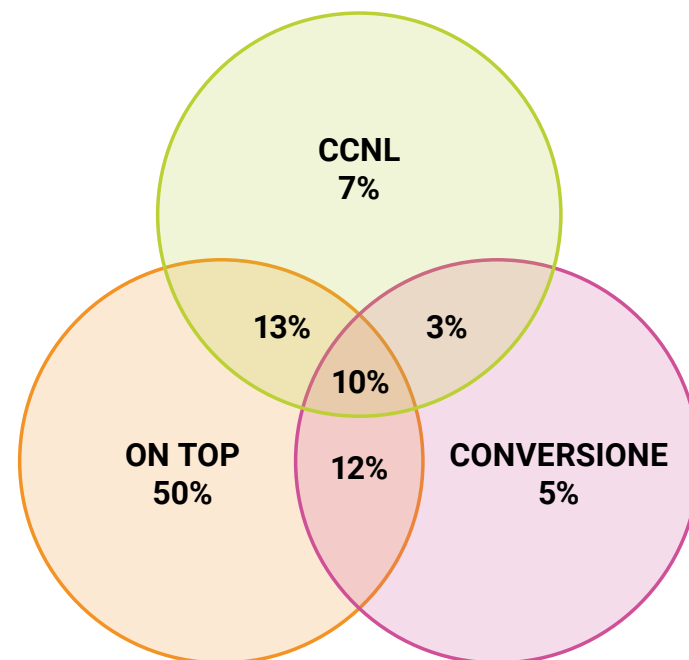


Questo indicatore può essere meglio analizzato anche sulla base della **tipologia di fonte di finanziamento utilizzata** (CCNL, conversione del Premio di Risultato o importo On Top). Come emerge dalla Figura 6, nel 2024, si conferma la preponderanza di aziende (50%) che erogano una sola fonte On Top, mentre emerge un incremento rispetto al 2023 per quanto riguarda le aziende che erogano un piano multifonte (38% del campione, rispetto al 26% dell'anno precedente).

Guardando questi dati da un altro punto di vista, l'85% delle aziende eroga un premio On Top - a indicare la predilezione per iniziative unilaterali o gestite tramite regolamento aziendale - il 33% un importo da CCNL, dato che dipende dall'adesione a un Contratto Collettivo che prescrive l'erogazione di importi in welfare, e il 30% un importo da conversione del PDR.

Figura 6

Il comportamento delle imprese: credito erogato e fonti di finanziamento

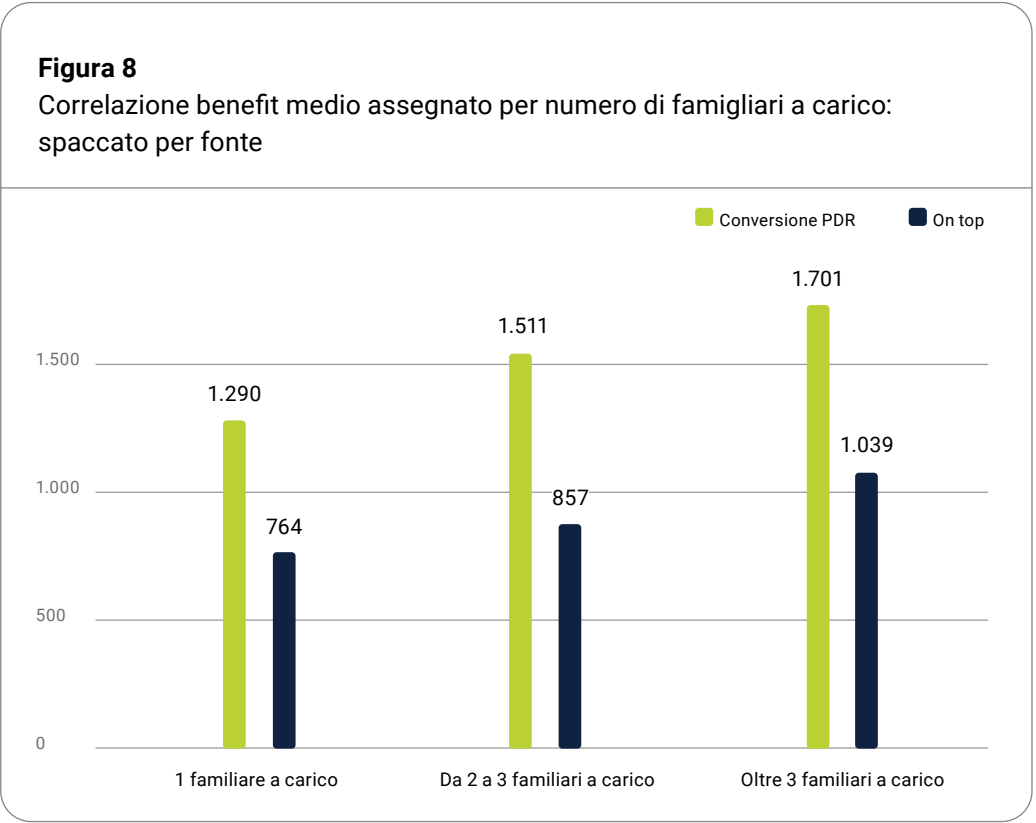
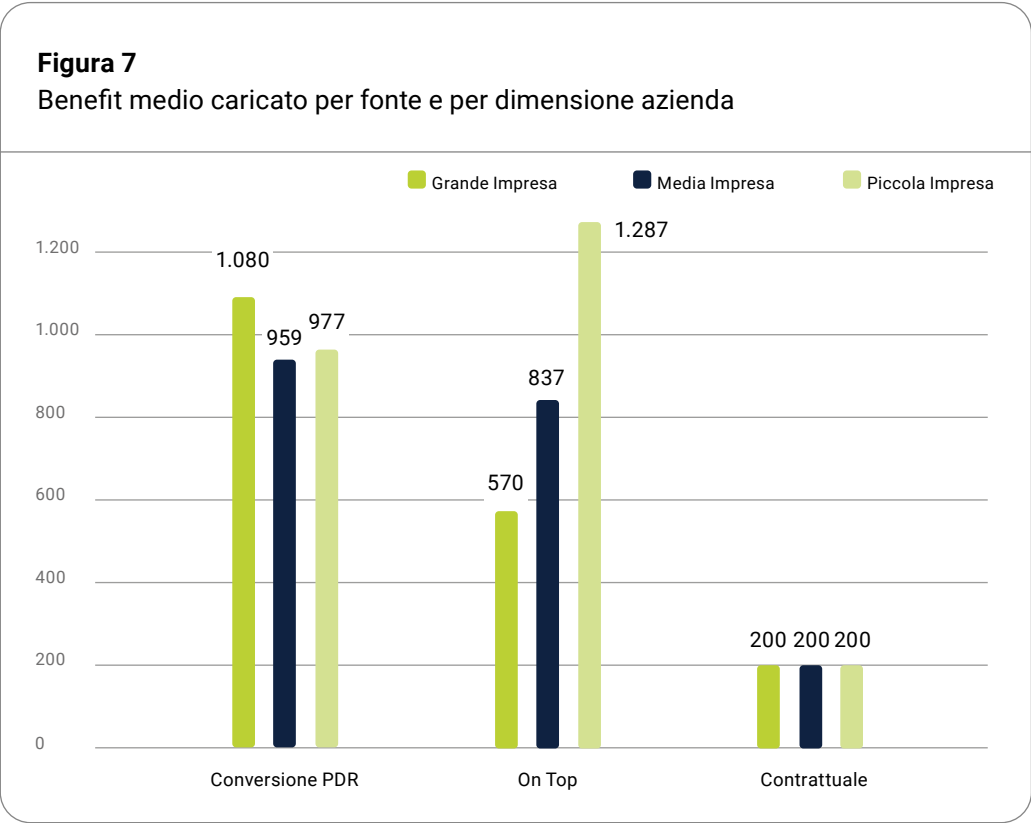


Fatta questa premessa, è interessante verificare se emergono differenze rispetto al credito medio pro capite erogato per le tre fonti di finanziamento e la classe dimensionale aziendale. Dalla Figura 7, sono due le tendenze visibili in modo chiaro:

- **una maggiore omogeneità dell'importo medio da conversione.** Il credito medio varia dai 959 euro delle medie imprese ai 1.080 delle grandi. Il dato è comunque superiore rispetto al 2023, probabilmente come effetto dell'aumento della soglia di esenzione dei fringe benefit a 1.000 euro per tutti i dipendenti, che ha incentivato i lavoratori a convertire;
- **una differenza più marcata rispetto al credito medio con fonte On Top,** con le piccole

imprese che erogano un importo (1.287 euro) grande più del doppio di quello delle grandi aziende (570 euro).

Come è chiaro guardando la Figura 8, un ulteriore trend rilevante riguarda la **correlazione positiva esistente tra credito erogato e numero di familiari a carico**. Questo è evidente sia nel caso di fonte da conversione del Premio di Risultato, per cui chi ha più familiari a carico ha probabilmente spese di caregiving più alte e quindi una maggiore propensione a convertire l'importo in crediti welfare, sia nel caso di erogazioni On Top, riconducibile probabilmente al fatto che diverse aziende prevedono un budget aggiuntivo da erogare in presenza di figli/e a carico.



Il comportamento dei lavoratori



Il comportamento dei lavoratori: come spendono i propri crediti i beneficiari?

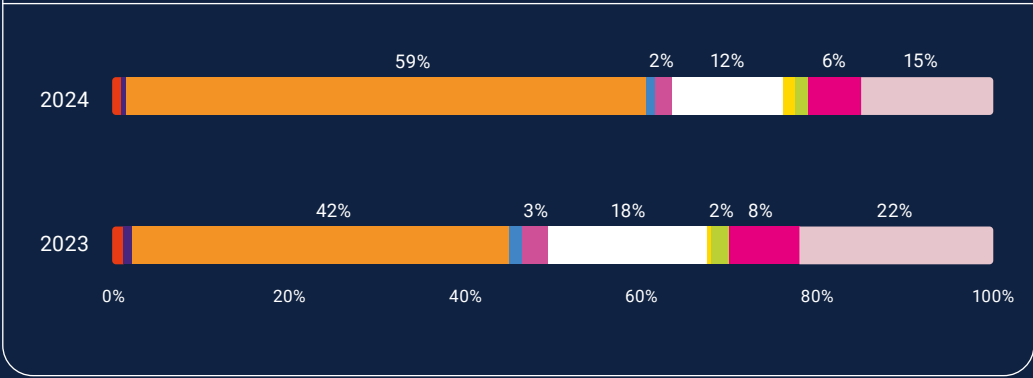
Le scelte di spesa dei beneficiari dei piani welfare, analizzabili grazie ai dati raccolti sulla nostra piattaforma ZWelfare, offrono alcune indicazioni importanti rispetto ai trend principali del mercato e alle priorità della popolazione lavoratrice. Come vedremo, le variabili che determinano in modo prioritario i comportamenti sono l'importo del credito medio pro capite assegnato, il genere, l'età e la classe dimensionale aziendale.

1. DIFFERENZE NEI CONSUMI TRA 2023 E 2024

Come si evince dalla Figura 9, nel 2023 i fringe benefit rappresentavano circa il 42% della spesa complessiva, ma ricordiamo che solo coloro con almeno un figlio a carico avevano beneficiato dell'innalzamento fino a 3.000 euro della soglia, che era rimasta ferma a 258,23 euro per tutti gli altri lavoratori. Nel 2024, questo limite di esenzione è stato invece fissato a 1.000 euro per tutti e fino a 2.000 euro per coloro con figli a carico: questa novità ha comportato un importante cambiamento dei comportamenti di spesa **innalzando l'utilizzo dei crediti welfare in fringe benefit fino a quasi il 60% della spesa complessiva**, un dato simile al 2022, quando alla fine dell'anno il massimale fu portato in via eccezionale a 3.000 euro.

Questo aumento si è riflesso anche in una contrazione che ha interessato tutte le altre voci di spesa, in particolare i rimborsi delle spese di istruzione (-6%), gli acquisti in viaggi e divertimento (-7%) e i versamenti a previdenza (-2%), che rappresentano il 33% del totale dei consumi contro il 48% del 2023. Sembra quindi trovare conferma l'ipotesi per cui **l'intervento legislativo di aumento del limite fiscale dei fringe benefit abbia portato anche a un assorbimento delle spese altrimenti dedicate agli altri flexible benefit.**

Figura 9
Utilizzo del benefit: 2023 vs. 2024



- Assistenza sanitaria
- Cultura e formazione
- Fringe benefit
- Rimborsi abbonamento trasporto pubblico
- Rimborsi per spese di caregiving (baby-sitting, familiari non autosufficienti)
- Rimborsi per spese di istruzione
- Rimborsi spese casa
- Sport e benessere
- Versamento a fondi di previdenza complementare
- Viaggi e divertimento

2. DIFFERENZE DI GENERE NEL CONSUMO DEL CREDITO

Focalizzandoci sul 2024, possiamo approfondire se lavoratrici e lavoratori assumono comportamenti di spesa diversi (Figura 10). Le differenze non sono elevate, ma esistono: le lavoratrici tendono a destinare una quota **superiore agli uomini** al **rimborso delle spese di istruzione (+3%)** e al **caring per familiari non autosufficienti (+1%)**. Questo dato riflette la persistente **disparità nella distribuzione dei carichi di cura** che pesano tradizionalmente in misura maggiore sulle donne. Di contro, **gli uomini versano maggiormente a previdenza complementare (+2%)**, un dato che dovrebbe far riflettere considerando che le donne, poiché soggette a una maggiore discontinuità di carriera, trarrebbero particolare beneficio investendo maggiormente in queste iniziative e compensando così i periodi di minore contribuzione.

3. DIFFERENZE DI CONSUMO IN BASE ALLA DIMENSIONE AZIENDALE

Un'ulteriore variabile da considerare è la dimensione aziendale. I dipendenti assumono comportamenti diversi se appartengono a piccole, medie o grandi imprese? La risposta (Figura 11) sembra essere affermativa. In particolare, **emerge come tra le aziende medio-grandi ci sia una maggior incidenza dei fringe benefit** (60% vs 48%). Una possibile spiegazione potrebbe essere indirettamente legata al fatto che le piccole imprese erogano importi medi On Top più alti e quindi è più facile che la soglia dei fringe benefit venga saturata.

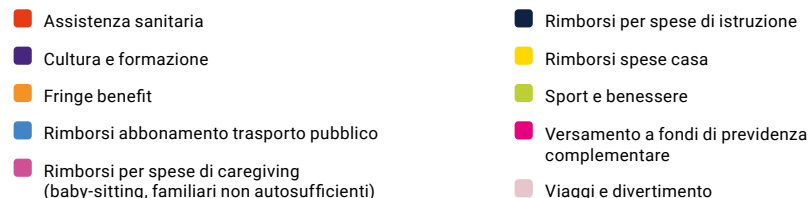


Figura 10

Utilizzo del benefit: focus per genere

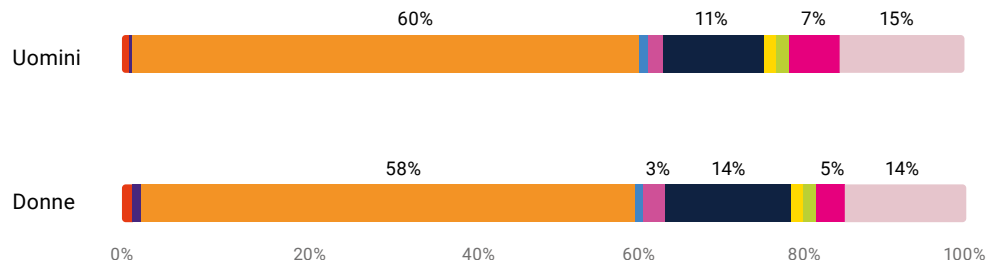
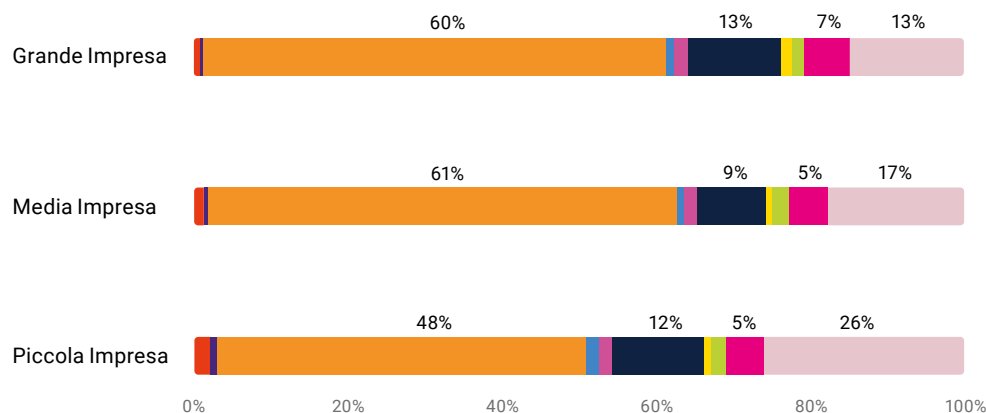


Figura 11

Utilizzo del benefit: focus per dimensione aziendale

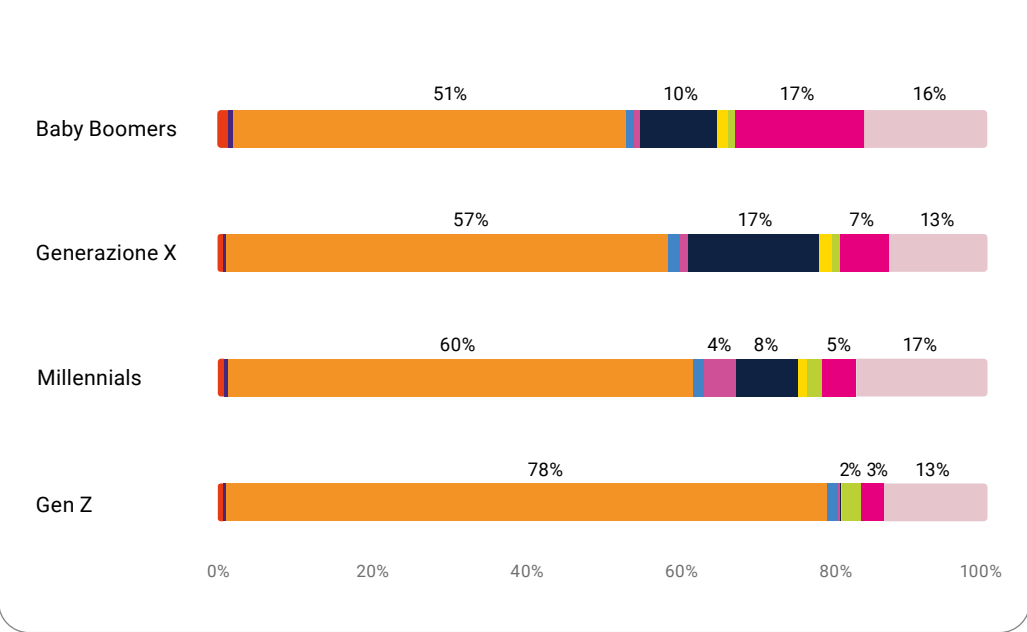


4. DIFFERENZE GENERAZIONALI

Analizzando le differenze generazionali (Figura 12), osserviamo che **l’incremento dei consumi in fringe benefit ha interessato tutte le fasce di età, in modo progressivo**: la quota è massima (78%) per la Gen Z e si riduce progressivamente con l’età, raggiungendo il minimo (51%) per i Baby Boomers, comunque superiore al valore del 2023. Il dato riflette sicuramente le differenze di credito medio assegnato tra generazioni ma dipende anche probabilmente dalla minore stabilità economica dei più giovani, che trovano nell’acquisto di buoni spesa un ritorno immediato. Altri trend interessanti sono i seguenti:

- tra i Millennials, troviamo la **percentuale massima di utilizzo dei crediti welfare per i servizi legati ai viaggi e al tempo libero** (17%) e, anche se più basso in termini assoluti, per le spese di caregiving (4%), derivante soprattutto alla presenza di figli nei primi anni di vita;
- la Generazione X dedica il 17% dei propri consumi alle **spese di istruzione**, rivolta a figli che si trovano soprattutto in età scolare;
- tra i Baby Boomers, infine, troviamo **l’incidenza massima dei versamenti alla previdenza complementare** (17%), ad indicare una maggiore attenzione per la pensione futura che tende a crescere con l’età.

Figura 12
Utilizzo del benefit: focus per generazione



- Assistenza sanitaria

Cultura e formazione

Fringe benefit

Rimborsi abbonamento trasporto pubblico

Rimborsi per spese di caregiving (baby-sitting, familiari non autosufficienti)
- Rimborsi per spese di istruzione

Rimborsi spese casa

Sport e benessere

Versamento a fondi di previdenza complementare

Viaggi e divertimento

5. TIPOLOGIA DI CONSUMO PER FASCE DI CREDITO

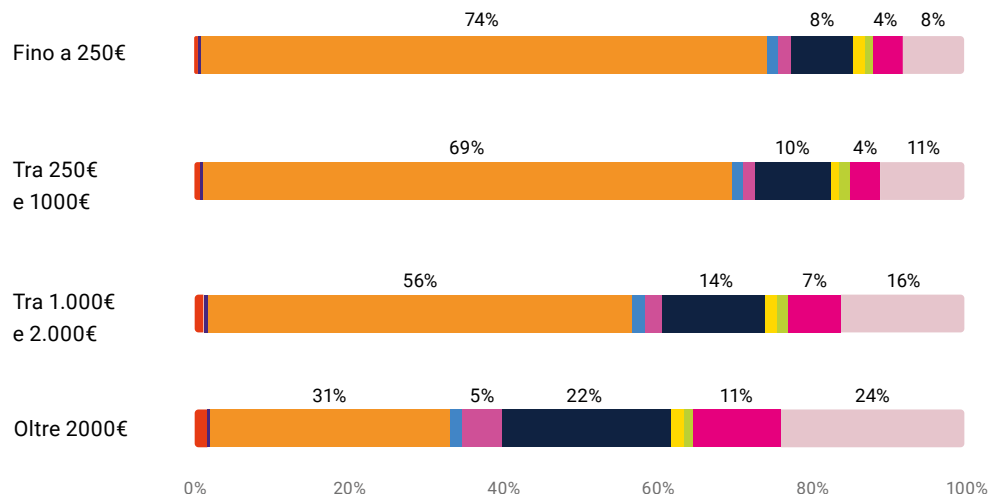
Assumendo un punto di vista differente, possiamo valutare se il comportamento di spesa varia a seconda della fascia di credito medio assegnato. A livello generale, in modo abbastanza intuitivo, osserviamo che minore è l'importo erogato, tanto più il consumo è concentrato su poche voci di spesa (Figura 13).

Esaminando le singole percentuali, vediamo inoltre che, coerentemente con l'analisi presentata finora, **l'incidenza dei fringe benefit è tanto maggiore quanto più basso è il credito assegnato: la quota è del 74% per chi riceve un importo sotto i 250 euro e resta del 69% fino a 1.000 euro di credito** (il valore massimo della soglia di esenzione per chi non ha figli a carico).

All'aumentare dell'importo, il consumo diventa invece più variegato e cresce il peso di tutti gli altri servizi, in particolare delle spese di istruzione, di viaggi e servizi per il divertimento e dei versamenti alla previdenza complementare. Quando il credito assegnato supera i 2.000 euro (la soglia di fringe benefit per chi ha figli a carico), il peso delle diverse categorie diventa quasi equivalente: "solo" il 31% del credito utilizzato è dedicato ai buoni, mentre il 24% va nel tempo libero, il 22% sul rimborso delle spese d'istruzione, l'11% alla previdenza e il 5% si concentra sulle spese per il caregiving.

Figura 13

Utilizzo del benefit: focus per fascia di benefit assegnato



6. CREDITO SPENDIBILE VS CREDITO SPESO

Uno degli indicatori con cui valutare la buona riuscita di un piano welfare è l’incidenza del credito welfare residuo sul totale del budget assegnato (Figura 14). Nel 2024, è stato consumato il 91% degli importi caricati, un valore in crescita rispetto all’85% dell’anno precedente, **a riprova dell’efficacia delle iniziative di comunicazione e formazione messe in campo dalle aziende e dell’ampia spendibilità e gamma di servizi offerta dalla piattaforma ZWelfare.**

Andando nel dettaglio, **la variabile per cui vediamo una differenza più marcata nei consumi è l’età (Figura 16), mentre il genere (Figura 15) sembra incidere in maniera inferiore:**

- seppure in presenza di un miglioramento generalizzato, sono i lavoratori più anziani ad avere un credito residuo più alto, pari al 15% (era il 26% nel 2023), quasi il doppio rispetto a Millennials e Generazione X, dato che dipende probabilmente anche dal maggiore credito medio assegnato;
- i consumi tendono a essere maggiori per le lavoratrici (93%) che per i lavoratori (90%).

91%

IMPORTO CARICATO
SPESO



Figura 14
Speso vs. Spendibile: 2023 vs. 2024

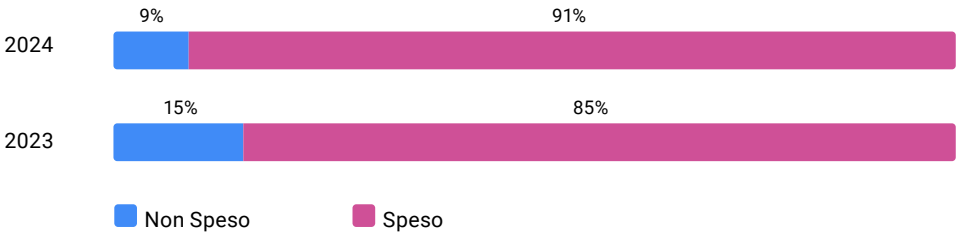


Figura 15
Speso vs. Spendibile: dettaglio per genere

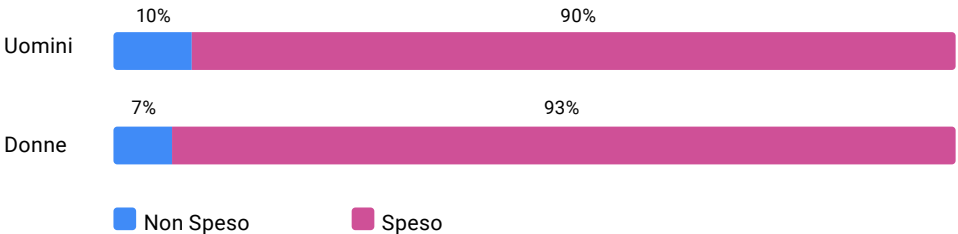
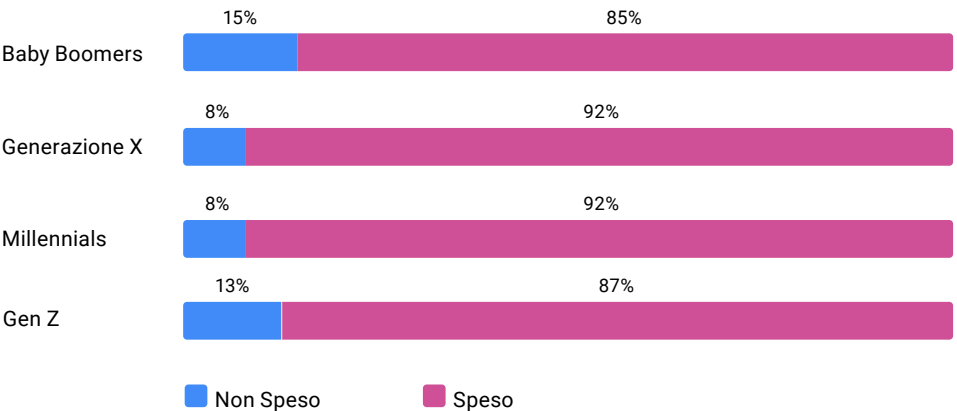


Figura 16
Speso vs. Spendibile: dettaglio per generazione





Indagine qualitativa

Indagine qualitativa su lavoratori e aziende

Tra le novità dell'Osservatorio Welfare 2025, abbiamo voluto indagare il sentiment di lavoratori e aziende clienti in relazione ad alcuni temi, in particolare l'evoluzione dei bisogni futuri, le priorità di riforma del welfare e un focus rispetto alla digitalizzazione e al welfare territoriale.

Sono state raccolte tramite survey 2.450 interviste tra i dipendenti e 300 tra i referenti HR, con una partecipazione relativamente più elevata, rispetto alla popolazione originaria, da parte delle donne e degli appartenenti alla Generazione X tra i lavoratori, nonché delle imprese di medie e grandi dimensioni tra i referenti HR. I dati così raccolti offrono spunti significativi per l'analisi e arricchiscono la lettura dei dati quantitativi derivanti dall'utilizzo del portale ZWelfare, il cui andamento è in parte influenzato dai vincoli normativi e dalle specifiche regolamentazioni aziendali. Questo approfondimento fornisce così una panoramica dettagliata sulle aspettative dei lavoratori e suggerisce le direzioni che le imprese potrebbero seguire per allinearsi alle emergenti priorità sociali e organizzative.

1. PRIORITÀ FUTURE: COME STA CAMBIANDO LA DOMANDA DI WELFARE

Il primo ambito indagato è relativo alle esigenze che saranno maggiormente prioritarie nel futuro dei lavoratori. Lo stesso quesito è stato posto anche agli HR aziendali per verificare eventuali differenze di percezione, che possono diventare determinanti per stabilire il successo delle strategie aziendali.

Aumento del costo della vita e crescente attenzione al wellbeing sono due variabili che negli ultimi anni sono diventate sempre più determinanti nella definizione dei contenuti dei piani welfare. Questo si evince anche dalla Figura 17, sebbene emergano alcune differenze sostanziali tra lavoratori e referenti aziendali.

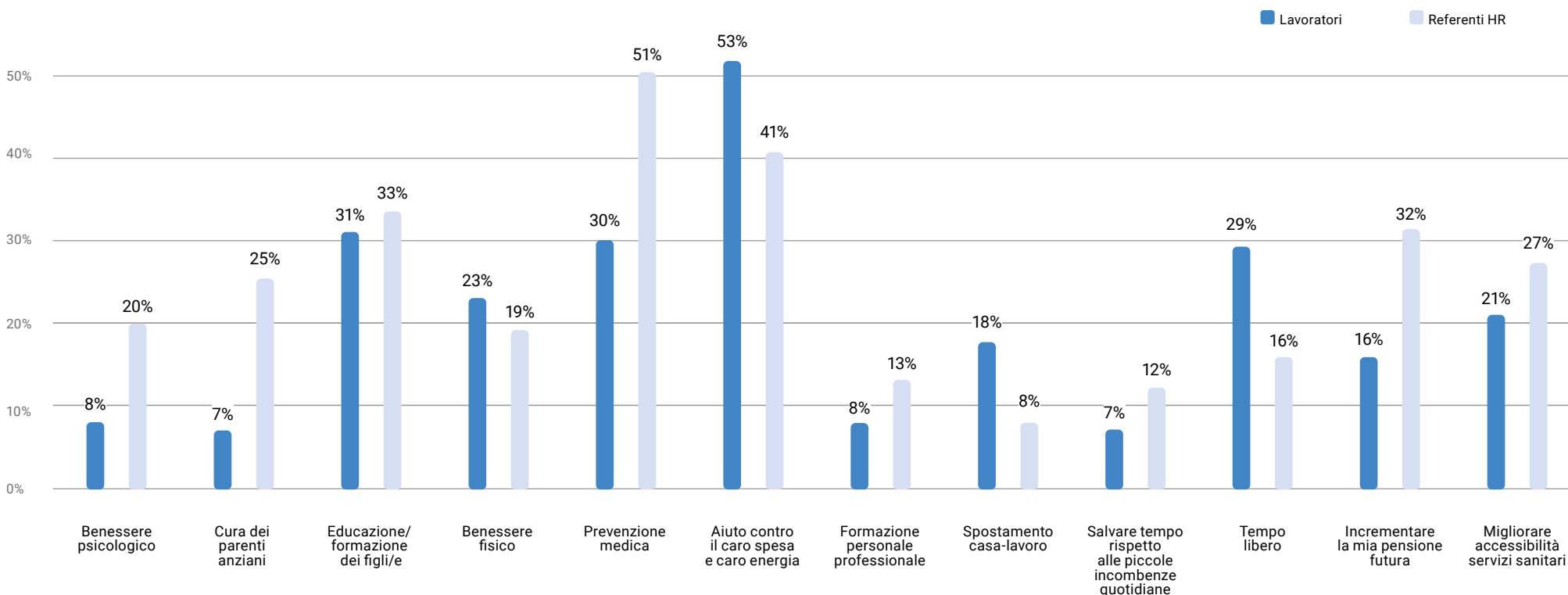
I **lavoratori** attribuiscono la massima priorità all'aiuto contro il caro spesa e il caro energia (53%), dato coerente con l'ampio utilizzo dei buoni spesa sul portale. Seguono l'educazione e la formazione dei figli/e (31%), la prevenzione medica (30%), il tempo libero (29%) e il benessere fisico (23%).

Gli **HR**, invece, propongono un ordine di priorità parzialmente diverso: la prevenzione medica è considerata il bisogno primario (51%), seguita dal caro spesa (41%), con un divario di 12 punti percentuali rispetto ai lavoratori. Anche l'educazione dei figli/e (33%) e l'incremento della pensione futura (32%) sono considerati prioritari dagli HR, mentre quest'ultimo aspetto è segnalato da una percentuale significativamente inferiore di dipendenti (16%).

Si evidenziano inoltre altre differenze rilevanti tra le due prospettive: il benessere psicologico e la cura dei parenti anziani risultano più importanti per gli HR rispetto ai lavoratori (+12% e +18%), mentre lo spostamento casa-lavoro e il tempo libero sono percepiti come maggiormente prioritari dai dipendenti rispetto alle aziende (+10% e +13%).

Figura 17

Quali delle seguenti esigenze saranno maggiormente prioritarie nel tuo prossimo futuro?



Da una prima lettura, il confronto sembrerebbe quindi evidenziare alcune divergenze: i **lavoratori si concentrano maggiormente sulle esigenze immediate e familiari**, con una forte attenzione al caro vita e al supporto diretto; gli **HR, invece, tendono a privilegiare aspetti legati alla salute, alla previdenza e al benessere organizzativo**. L'interesse degli HR verso la **prevenzione medica** e l'**incremento pensionistico** sembrerebbe riflettere quindi una visione orientata alla sostenibilità e alla produttività futura, mentre la mag-

giore enfasi dei lavoratori su tematiche come lo **spostamento casa-lavoro** e la **formazione personale** testimonia la ricerca di benefici immediati rispetto ai problemi di tutti i giorni. Queste differenze dimostrano quanto sia fondamentale per le aziende bilanciare esigenze pratiche e strategie di lungo termine.



Approfondendo i fattori che determinano maggiormente la percezione dei lavoratori, **la differenza di genere non sembra in questo caso determinante, mentre la presenza di carichi di cura tende, inevitabilmente, a incrementare la priorità delle spese familiari:**

- chi ha figli/e indica una maggiore attenzione all'educazione (46%) rispetto a chi non ne ha (4%), che è invece più interessato al tempo libero (38% rispetto al 23% dei genitori);
- in modo simile, chi ha parenti anziani dà maggiore peso alla loro cura (17% vs 3%) e all'accessibilità dei servizi sanitari (25% vs 19%), mentre chi non ne ha, anche in questo caso, dà più peso al tempo libero (31% vs 23%).

La variabile più importante appare comunque quella generazionale (Figura 18), per cui sembra esserci una correlazione positiva tra il crescere dell'età e l'aumentare o il diminuire del peso di alcune priorità. È il caso della formazione professionale, più importante per la Gen Z (23%), che considera l'acquisizione di nuove competenze un mezzo per migliorare le proprie prospettive lavorative, a seguire per i Millennials (12%) e con il livello più basso per i Baby Boomers (4%). Lo stesso accade per lo spostamento casa-lavoro, dove il gap tra più giovani, che sentono maggiormente il problema della conciliazione dei tempi, e anziani è del 18%, o all'opposto per l'accessibilità dei servizi sanitari che cresce all'aumentare dell'età passando dal 9% della Gen Z al 26% dei nati prima del 1964. Anche benessere psicologico e cura dei parenti anziani seguono una tendenza simile.

Altri ambiti assumono una lettura più variegata. **Le preoccupazioni legate al caro energia, prioritario per tutti, sono più sentite dai Millennials (55%) e dalla Generazione X (54%) della Gen Z (47%),** tra i cui componenti è maggiore la percentuale di coloro che vivono ancora a casa con i genitori, come indicato anche da ISTAT, e dei Baby Boomers (50%), che hanno redditi mediamente più alti.

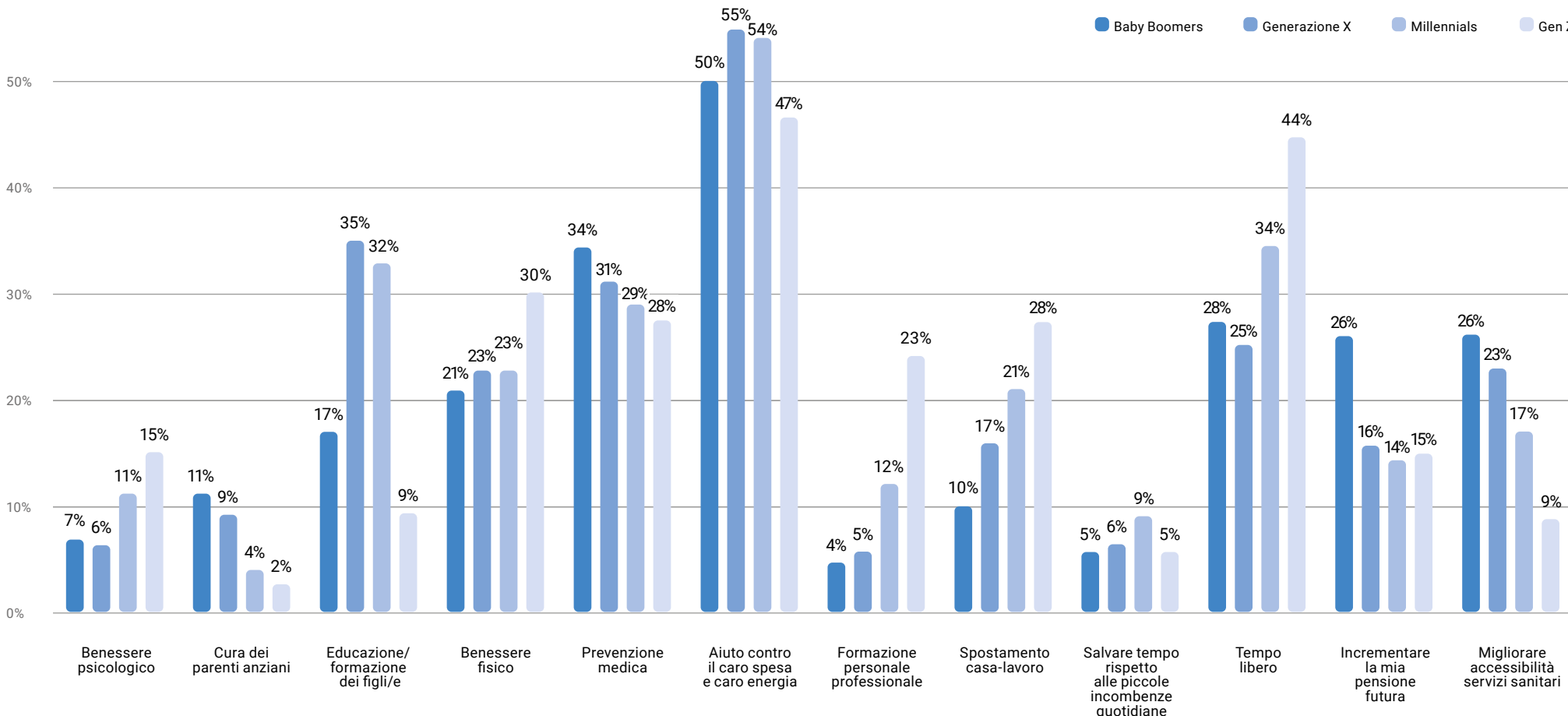
Al contrario, sono le generazioni più anziane che mostrano maggiore attenzione **all'incremento della pensione futura**, come era anche emerso dai dati del consumo del credito welfare. Il **tempo libero** è una delle principali priorità per la Gen Z, con il 44% che lo ritiene importante (+19% rispetto alla Generazione X), a conferma di quanto il work-life balance sia centrale per le nuove generazioni. **Educazione e formazione dei figli** risulta infine oggetto di interesse maggiore per le generazioni "intermedie" (Millennials e Generazione X).

Si tratta di risultati che sottolineano ancora una volta l'esigenza di andare verso una maggiore "targetizzazione" dei benefit erogati e di come, in un mercato del lavoro in continua evoluzione, le aziende che sapranno offrire piani welfare più adattabili e orien-

tati al benessere complessivo dei dipendenti riusciranno a distinguersi in termini di attrattività e retention.

Figura 18

Quali delle seguenti esigenze saranno maggiormente prioritarie nel tuo prossimo futuro? (Dettaglio per generazione)



2. MODIFICHE NORMATIVE: LE AREE DI INTERVENTO PIÙ RICHIESTE

Nonostante l’innalzamento della soglia dei fringe benefit fino al 2027 abbia rappresentato una novità importante, resta viva l’esigenza di un intervento più ampio sul tema del welfare aziendale, volto ad ampliarne gli ambiti di utilizzo e a svilupparne appieno il potenziale sociale. **Al fine di stimolare il dibattito, ma senza pretesa di esaurirlo in una semplice domanda, all’interno dell’indagine è stato quindi chiesto a HR e lavoratori di esprimersi rispetto all’importanza di alcuni possibili ambiti di intervento legislativo (Figura 19):**

- l’estensione del rimborso diretto anche alle spese personali di **formazione del dipendente**, oggi possibile solo per i familiari indicati nell’art. 12 del TUIR;
- l’ampliamento delle fattispecie di rimborso ai **servizi in sharing** e alle **ricariche elettriche**;
- la semplificazione delle modalità di donazione del credito welfare assegnato agli **enti benefici**;
- il rimborso delle spese di **cura degli animali**, tema su cui anche in passato sono state presentate proposte di modifica in Parlamento;
- l’estensione dei servizi a rimborso anche al **partner convivente non sposato** (oggi è obbligatorio il vincolo di matrimonio o l’unione civile per le persone dello stesso sesso).

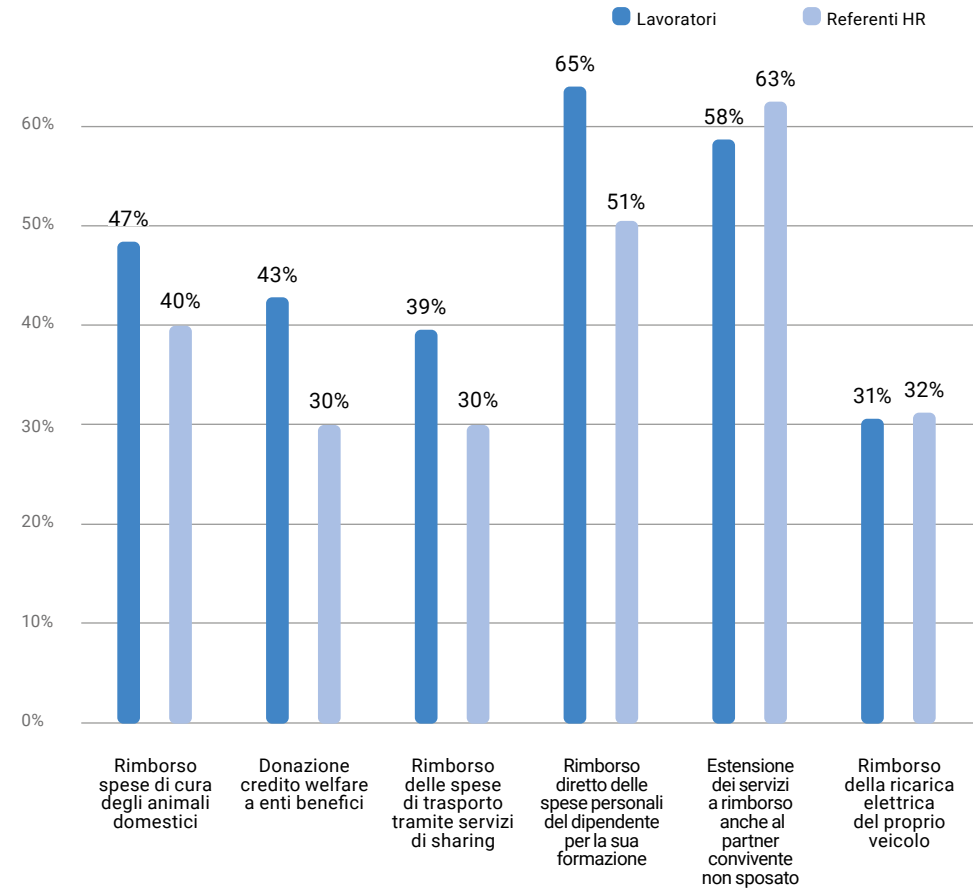
I lavoratori esprimono una richiesta di maggiore libertà di rimborsare la spesa per la formazione e l’aggiornamento professionale personale (65%). L’estensione dei benefici al partner convivente raccoglie il consenso del 58% dei dipendenti, mentre il 47% ritiene importante l’inclusione delle spese veterinarie tra le fattispecie rimborsabili. D’altro canto, gli HR, pur condividendo priorità simili, attribuiscono pesi differenti: il 51% sostiene l’ampliamento della formazione personale (con un gap negativo del 14% rispetto ai lavoratori), mentre l’estensione dei benefici ai partner conviventi raggiunge il 63% (+5% rispetto ai dipendenti). Le spese veterinarie raccolgono l’interesse del 40% degli HR, sette punti percentuali in meno dei lavoratori, così come inferiore (-13%) è anche l’interesse per una semplificazione delle modalità di donazione ad enti benefici.

Per quanto riguarda l’ambito mobilità, sia i lavoratori che i referenti aziendali mostrano un interesse inferiore per il rimborso della ricarica dei veicoli elettrici. Tuttavia, il 39% dei lavoratori si dichiara favorevole al rimborso dei servizi di sharing, rispetto al 30% degli HR.

65% DEI LAVORATORI RICHIESTE MAGGIORE LIBERTÀ DI SPESA PER LA FORMAZIONE E L’AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE



Figura 19
Modifiche normative: le aree di intervento più richieste



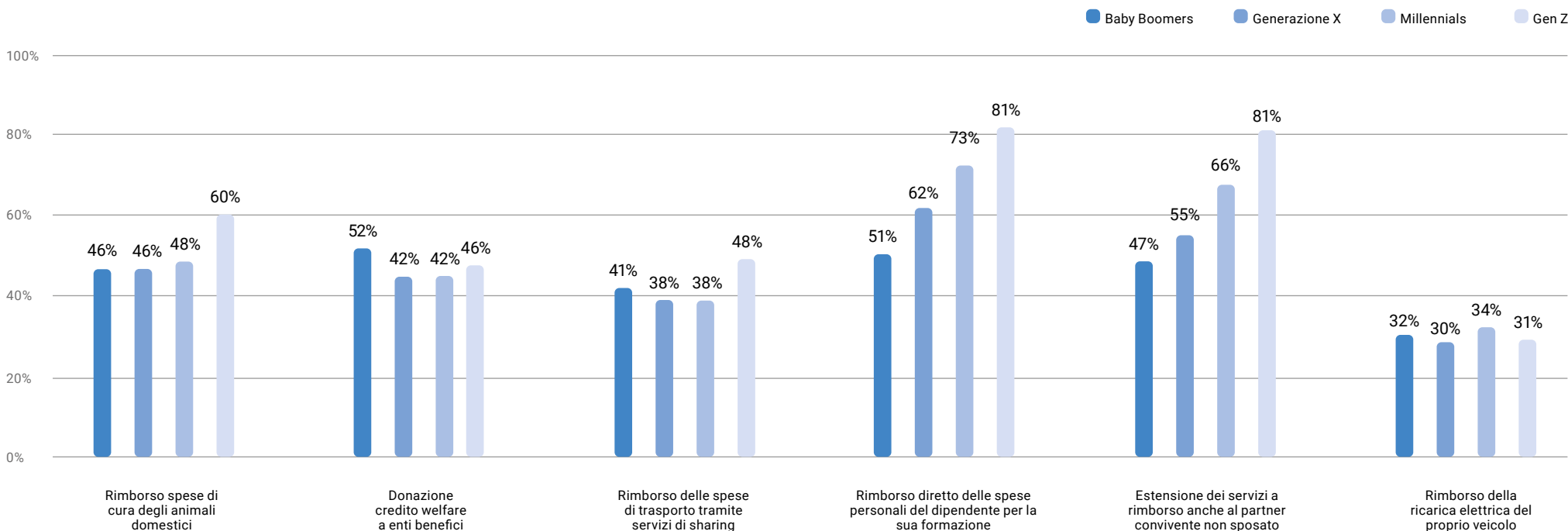
Entrando nel merito delle **differenze generazionali tra i lavoratori** (Figura 20), l'estensione dei benefici al partner convivente raccoglie consenso in tutte le fasce di età, ma è più sentita da Gen Z (81%) e Millennials (66%) rispetto ai Baby Boomers (47%). Altri ambiti di forte interesse per i lavoratori più giovani, che si distinguono dalle altre generazioni, sono l'apertura al rimborso delle spese veterinarie (60%) e la possibilità di rimborsare le spese per la formazione personale, richiesta dall'81% della Gen Z rispetto

al 51% dei Baby Boomers. In parallelo, la donazione a enti benefici emerge come un ambito rilevante per il 52% dei nati prima del 1964.

Non risultano ulteriori differenze sostanziali tra i lavoratori con figli e/o familiari anziani a carico, così come tra uomini e donne.

Figura 20

Modifiche normative: le aree di intervento più richieste (dettaglio per generazione)



3. WELFARE TERRITORIALE E DIGITALIZZAZIONE: UN NUOVO PARADIGMA PER IL WELFARE AZIENDALE

L'indagine ha infine approfondito l'attenzione e la percezione dei lavoratori rispetto a due tematiche:

- un **focus sul tema del welfare territoriale**, inteso come nuova dimensione del benessere organizzativo che estende i benefici del welfare aziendale tradizionale oltre i confini dell'impresa, coinvolgendo la comunità locale e il territorio in cui l'azienda opera;
- **l'impatto dell'Intelligenza Artificiale** per sviluppare soluzioni che migliorino l'accesso ai servizi welfare, rendendoli più veloci, intuitivi e disponibili in ogni momento.

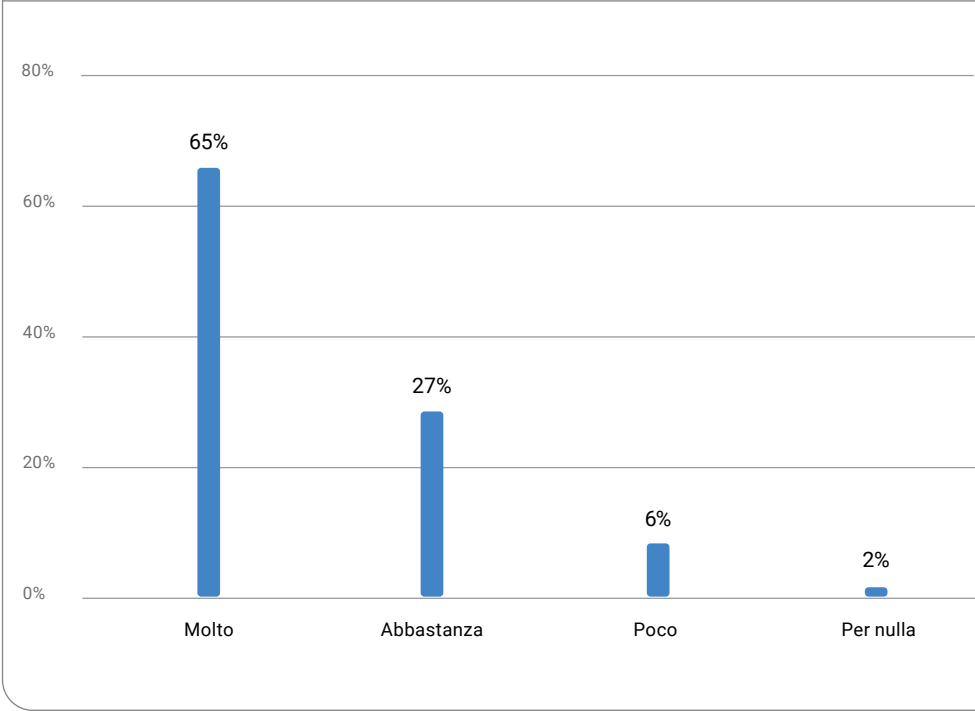
Rispetto al primo tema (Figura 21), la possibilità di **utilizzare i crediti welfare presso esercizi commerciali locali si conferma una priorità strategica per i lavoratori**. Il 92% dei dipendenti considera infatti importante poter spendere il proprio credito in negozi di vicinato, con il 65% che giudica questa opzione "molto utile" e il 27% "abbastanza utile". Questo dato evidenzia un bisogno trasversale, condiviso da tutte le fasce anagrafiche e demografiche, senza particolari variazioni tra le diverse categorie di lavoratori.

L'interesse per la spendibilità locale può andare oltre la mera comodità e diventare strumento per rafforzare i legami con il territorio, sostenere le piccole realtà commerciali e ridurre l'impatto ambientale legato agli spostamenti. Per questo motivo, abbiamo ideato **WelfareFinder**, un nuovo strumento che risponde efficacemente a questa esigenza, consentendo ai dipendenti di individuare e convenzionare attività locali, e offrendo alle aziende la possibilità di personalizzare l'offerta welfare in base alle esigenze territoriali dei propri collaboratori.



92% DEI LAVORATORI
CONSIDERA IMPORTANTE SPENDERE
IL CREDITO IN NEGOZI DEL VICINATO

Figura 21 Quanto sarebbe utile per te utilizzare il tuo credito Welfare presso gli esercizi commerciali di vicinato del comune in cui vivi/lavori?

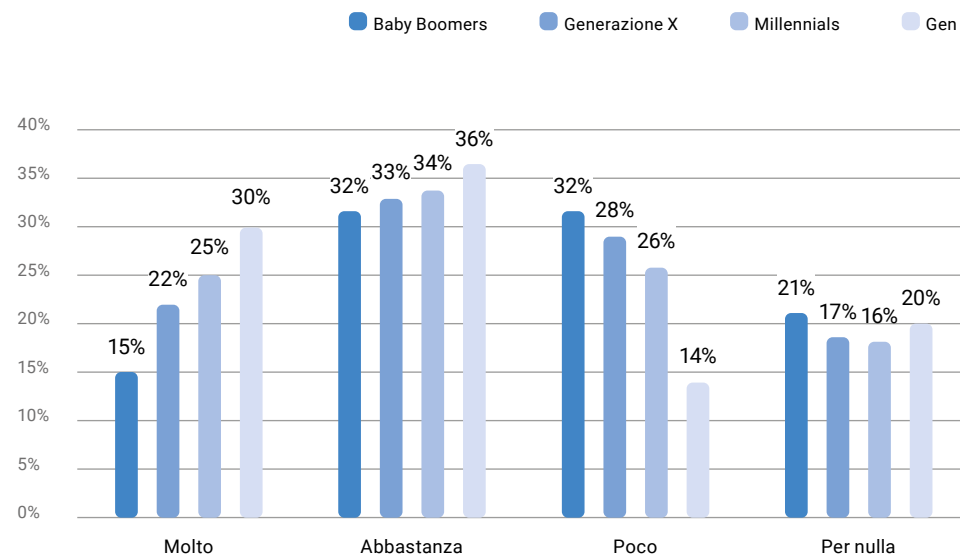


Rispetto al secondo argomento, è stato chiesto ai dipendenti **come valuterebbero l'introduzione di un chatbot operativo 24/7 per offrire assistenza sul portale**. Dalla survey emerge come il 56% lo riterrebbe un servizio molto o abbastanza utile con alcune differenze interessanti per fasce di età: come emerge dalla Figura 22, l'interesse verso questa tecnologia è particolarmente accentuato tra le nuove generazioni, con Gen Z e Millennials che indicano un apprezzamento rispettivamente del 66% e del 59%, mentre tra i Baby Boomers c'è minore apertura, anche se comunque il 47% si dichiara interessato.



Proprio con questo obiettivo, abbiamo deciso di introdurre una nuova soluzione basata sull'Intelligenza Artificiale, **Welly**, il chatbot progettato per fornire assistenza immediata, uno strumento utile per ridurre i tempi di risposta e migliorare la qualità del supporto. Si tratta di tecnologie che non solo agevolano i lavoratori nella gestione delle proprie richieste, ma alleggeriscono anche il carico operativo degli HR, permettendo loro di concentrarsi su attività a maggiore valore aggiunto. La digitalizzazione si afferma così come un elemento centrale nella costruzione di piani welfare moderni e accessibili. Cresce l'interesse per le soluzioni digitali e basate sull'IA, in particolare tra i lavoratori più giovani e tra chi cerca risposte rapide e immediate alle proprie necessità.

Figura 22 Quanto riterresti utile l'attivazione sulla piattaforma, in aggiunta all'assistenza attuale, di un servizio tramite chatbot da utilizzare H24?



Conclusioni

Incrociando i risultati dell'analisi quantitativa relativa agli utilizzi del portale ZWelfare e della nuova indagine volta a indagare il sentiment di lavoratori e aziende clienti, concludiamo questa sintesi del nostro Osservatorio Welfare riportando i principali trend:

1. il credito welfare medio pro capite che le aziende assegnano a lavoratori e lavoratrici si conferma in crescita, **passando dagli 890 euro del 2023 ai 1.030 euro del 2024**.
2. rispetto allo scorso anno, **la modalità "On Top"**, che comprende sia il welfare contrattato (a livello aziendale o territoriale) sia le azioni unilaterali del datore di lavoro (liberalità e regolamenti), si conferma prevalente (presente nell'85% delle imprese), ma **il welfare multifonte è in crescita** (38% delle aziende rispetto al 26% del 2023);
3. si conferma il **peso preponderante dei servizi legati ai fringe benefit** (59% dello speso totale), con un ulteriore consolidamento legato alle novità normative che hanno portato il limite fiscale a 1.000 euro per tutti i dipendenti. Emergono tuttavia delle differenze importanti tra generazioni;
4. l'ampia spendibilità dei piani welfare è dimostrata dall'**aumento del credito consumato** (91% del credito spendibile, rispetto all'85% del 2023);
5. **l'esigenza prioritaria futura dei lavoratori resta la lotta contro il caro spesa (53%) mentre per i referenti aziendali è la prevenzione medica (51%)**. Importanti differenze generazionali emergono per quanto attiene la formazione personale, la previdenza complementare, l'accessibilità del sistema sanitario e l'educazione dei figli;
6. tra i **possibili interventi normativi in materia di welfare aziendale**, il maggiore interesse viene espresso verso la possibilità di rimborsare direttamente le spese per la formazione professionale del dipendente e l'estensione dei servizi a rimborso anche al partner convivente non sposato;
7. il tema del **welfare territoriale è indicato come fondamentale dai lavoratori**, con il 92% che considera molto o abbastanza importante poter spendere il proprio credito welfare negli esercizi commerciali di vicinato;
8. anche **l'assistenza tramite IA** è indicata come servizio di interesse dal 56% dei dipendenti.

TENDENZE IMPORTANTI

+16%

AUMENTO CREDITO
WELFARE 2024 VS 2023

38%

AZIENDE CON PIANO
MULTIFONTE

**FRINGE
BENEFIT**

RAGGIUNGONO IL 59%
DEL CREDITO CONSUMATO

**CARO
SPESA**

ESIGENZA PRIORITARIA
DICHIARATA DAI LAVORATORI

63%

HR CHE RITENGONO
PRIORITARIO INCLUDERE
CONVIVENTE NON SPOSATO

92%

LAVORATORI CHE
RITENGONO CENTRALE IL
WELFARE TERRITORIALE

Scarica il report completo e scopri come tradurre i
dati in azioni concrete per la tua azienda.





double-you.it