



&gt; 20 ottobre 2025 alle ore 0:00

*Il focus sul settore nell'ottava edizione del rapporto curato da Adapt e da Intesa Sanpaolo*

# Il welfare in aiuto del turismo

***Dalla contrattazione le misure per far fronte ai salari bassi****Pagina a cura***DI ANTONIO LONGO**

**I**l coordinamento tra il livello nazionale e quello territoriale per la costruzione di un sistema di welfare settoriale solido e articolato, capace di rafforzare i servizi pubblici esistenti, costituisce un sistema di protezione rilevante in un comparto, quale quello turistico, caratterizzato da criticità strutturali persistenti, prima fra tutte la tematica legata ai salari bassi. Rafforzare la contrattazione aziendale e promuovere, più in generale, una maggiore attenzione al benessere e alla qualità della vita lavorativa nel settore turistico rappresentano passaggi fondamentali per continuare a supportare i risultati positivi registrati nel settore lungo la penisola. È lo scenario che emerge dalla lettura del focus dedicato al settore turistico nell'ottava edizione del rapporto su welfare occupazionale e aziendale in Italia curato da Adapt e Intesa Sanpaolo che pone sotto i riflettori le iniziative avviate per rispondere alle specificità del comparto e dei suoi lavoratori. In particolare, sono state analizzate le iniziative intraprese tramite la contrattazione collettiva e i sistemi bilaterali, le principali misure adottate per rendere il settore, strategico nel Belpaese, più sicuro e attrattivo per i lavoratori con uno sguardo proteso al futuro, con l'obiettivo di sviluppare un sistema di welfare capace di in-

tegrare le prestazioni pubbliche, anticipando proattivamente le istanze provenienti dal comparto.

«Ci proponiamo di continuare a offrire e aggiornare un quadro sufficientemente ampio e attendibile di informazioni, modelli e linee di azione, utile a orientare nel merito le scelte di lavoratori e imprese, e contribuire a ricondurre in una logica di sistema le molteplici e variegate esperienze in atto, inquadrando il tema del welfare aziendale e occupazionale nell'ambito di quella che abbiamo da tempo definito come la nuova grande trasformazione del lavoro», sottolinea Michele Tiraboschi, coordinatore scientifico di Adapt. «Una trasformazione rispetto alla quale il welfare aziendale e occupazionale, se utilizzato correttamente, può rappresentare uno dei principali ambiti entro cui delineare un nuovo ordine economico e sociale che sia sostenibile per la finanza pubblica e funzionale il giusto equilibrio tra istanze della produzione e istanze della giustizia sociale».

**I «numeri» dell'industria delle vacanze.** In base ai dati Inps, rielaborati dall'Osservatorio sul mercato del lavoro nel settore turismo dell'Ebnt (Ente bilaterale nazionale del turismo), nel 2023 il settore del turismo (alberghi, campeggi, bar, ristoranti, stabilimenti balneari e termali, discoteche, agenzie di viaggio e parchi di divertimento) ha contato, in media d'anno, 1.394.002 lavorato-



> 20 ottobre 2025 alle ore 0:00

ri dipendenti e 200.991 aziende. La manodopera impiegata nel settore è prevalentemente giovane e di genere femminile. Infatti, circa il 58,7% dei dipendenti è sotto i quarant'anni e il 36,6% ha meno di 30 anni, gli ultra-sessantenni rappresentano, invece, il 4,9% del totale dei dipendenti del settore. Quanto al genere, si osserva una lieve prevalenza delle dipendenti di genere femminile (52,3%) rispetto agli uomini, in particolare all'interno della categoria degli impiegati (tra la generalità degli impiegati, il 64,7% è di genere femminile) ma queste risultano decisamente sottorappresentate tra i ruoli di vertice aziendali (fra i dirigenti, ad esempio, solo il 25,8% è di genere femminile). Il settore presenta una forte componente stagionale, evidenziata dalle ampie oscillazioni nel numero di imprese e di lavoratori tra inverno ed estate. La variabilità della domanda di lavoro trova conferma anche nel ricorso frequente ai contratti a termine: nel 2023 sono stati attivati 630.416 rapporti di lavoro a tempo determinato, pari al 45,2% del totale. Di questi, il 38,4% (pari a 242.040 dipendenti) sono riconducibili alla stagionalità. I lavoratori a tempo parziale (51,6%, pari a 719.768 unità) risultano superiori rispetto a quelli a tempo pieno (48,8%, pari a 674.233 unità). La retribuzione lorda oraria per ora retribuita dei lavoratori impiegati in attività di alloggio e ristorazione è pari a 11,95 euro, contro una media nazionale, riferita alla generalità dei lavoratori nel settore privato, che è pari a 14,78 euro.

**Il welfare contrattuale.** Come evidenziano gli analisti, le tutele per i lavoratori del set-

tore turistico si sono sviluppate nel tempo su una pluralità di livelli, sia nazionale che territoriale, al fine di garantire, da una parte, l'uniformità di alcune forme di protezione per la generalità dei dipendenti del settore e, dall'altra, la capacità di saper adattare alcune soluzioni alle diverse specificità locali. In alcuni casi la contrattazione collettiva e la bilateralità hanno avuto il merito non solo di implementare ma anche di anticipare le esigenze dei lavoratori. In questo contesto, sebbene il welfare non possa né debba sostituirsi a una giusta retribuzione, esso rappresenta uno strumento essenziale di tutela e di supporto per le lavoratrici e i lavoratori. Ne sono un esempio concreto i fondi di assistenza al reddito attivati in caso di crisi aziendali, che offrono un supporto in situazioni di forte vulnerabilità occupazionale. Sotto questo aspetto, anche le aziende possono rivestire un ruolo di attore strategico sia garantendo salari più alti, sia, grazie agli incentivi fiscali previsti, conferendo crediti welfare e aumentando le prestazioni welfaristiche per i propri dipendenti. In tal senso, tuttavia, si è però osservata la limitata propensione delle aziende del settore ad attivarsi per sottoscrivere contratti ed accordi di questo tipo.

Per agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, i contratti collettivi di settore prevedono diverse misure di «welfare organizzativo» che rappresentano un importante strumento a supporto del benessere dei lavoratori del settore. Rientrano in questo ambito diverse soluzioni, tra cui spiccano le previsioni che permetto-





> 20 ottobre 2025 alle ore 0:00

no al lavoratore di godere di una maggiore flessibilità oraria, così come le disposizioni migliorative rispetto alla legge sull'utilizzo di permessi o congedi per specifiche esigenze proprie o della propria famiglia. I contratti collettivi nazionali hanno la facoltà di prevedere l'erogazione di crediti welfare, finalizzati principalmente a salvaguardare il potere d'acquisto dei salari dei lavoratori. Nel settore turistico, tuttavia, la negoziazione di eventuali crediti welfare (categoria in cui rientrano anche i buoni acquisto o buoni pasto), viene tendenzialmente delegata alla contrattazione aziendale.

**Il ruolo degli enti bilaterali e dei fondi.** La bilateralità rappresenta un'importante forma di protezione sociale per i lavoratori ed opera secondo un approccio di tipo solidaristico, trovando il suo perno nelle relazioni sindacali del settore. A livello nazionale, nello studio sono stati individuati tre diversi modelli di bilateralità: l'Ente Bilaterale Nazionale Unitario del settore turismo (Ebnt), istituito per i CCNL Fipe, Federalberghi e Fiafet Confcommercio, l'Ente Bilaterale Unitario del settore turismo (Ebn) per il CCNL, sottoscritto da Confindustria, e l'Ente Bilaterale dell'industria turistica (Ebit) per il sistema Confindustria. La complessa rete della bilateralità si articola poi a livello territoriale grazie alle importanti attività degli enti regionali e provinciali. I compiti affidati al livello locale sono di taglio prevalentemente «operativo». La complementarità tra il ruolo dell'ente nazionale e di quelli territoriali consente alla bilateralità di coprire un ampio spettro di funzioni che spaziano dal sostegno al reddito alla formazione, fino alla mediazione nel mercato del lavoro e alla promozione del welfare integrativo.

Gli enti nazionali svolgono funzioni di coordinamento, definizione di linee guida e gestione di strumenti comuni, mentre gli enti territoriali traducono queste indicazioni in servizi concreti, calibrati sulle esigenze locali. Tale architettura multilivello rende la bilateralità nel turismo uno strumento dinamico e adattabile, in grado di offrire risposte specifiche a bisogni differenti: crisi occupazionali, sostegno alle famiglie, percorsi di formazione e qualificazione professionale e supporto alle imprese nella gestione di normative complesse. Sono diversi anche i fondi attivi nel settore turistico che erogano differenti prestazioni, in particolare il fondo Est, il fondo Fast, il fondo Aster, il fondo Fontur e il fondo interprofessionale For.Te.

**Promuovere la contrattazione aziendale.** Anche la contrattazione aziendale può assumere un ruolo di rilievo nell'erogazione di misure di welfare nelle varie realtà d'impresa. Ma, come si evidenzia nel rapporto, si registra ancora un numero limitato di contratti aziendali, considerata la tendenza più generale che interessa l'intero macrosettore del terziario in cui lo sviluppo di misure di welfare occupazionale attraverso la contrattazione di secondo livello risulta ancora poco diffuso, specie se messo a confronto con altri settori di dimensioni occupazionali minori. Tra le misure di welfare che vengono disciplinate in prevalenza a livello aziendale spiccano le soluzioni di flessibilità organizzativa e di conciliazione tra vita lavorativa e vita privata. Le aziende si occupano, inoltre, di formazione. Sono previsti anche benefici finalizzati all'educazione e all'istruzione



> 20 ottobre 2025 alle ore 0:00

dei lavoratori e dei propri fami-  
liari.

© Riproduzione riservata

Fondi ed enti bilaterali del settore turistico					
	CCNL Fipe	CCNL Federalberghi	CCNL Fiepet Confesercenti	CCNL Federturismo Confindustria	CCNL Fiavet Confcommercio
Previdenza complementare	Fondo Fon.Te	Fondo Fon.Te	Fondo Fon.Te	Fondo Fon.Te	Fondo Fon.Te
Assistenza sanitaria integrativa	Fondo Est	Fondo Fast	Fondo Aster	Fondo Fontur	Fondo Est
Formazione ed istruzione	Fondo For.Te	Fondo For.Te	Fonter	Fondimpresa	Fondo For.Te
Ente bilaterale	Ebnt	Ebnt	Ebn	Ebit	Ebnt

Fonte: ottavo rapporto su welfare occupazionale e aziendale in Italia curato da Adapt e Intesa Sanpaolo