

Dal welfare aziendale nuovi modelli per le sfide del lavoro

 vita.it/dal-welfare-aziendale-nuovi-modelli-per-le-sfide-del-lavoro

Alessio Nisi

October 4, 2025

L'occupazione che cambia

Un'evoluzione profonda del ruolo delle imprese e delle parti sociali nella costruzione di un nuovo sistema di tutele. È quanto fotografa l'ottavo Rapporto sul welfare occupazionale in Italia, curato da Adapt, in collaborazione con Intesa Sanpaolo. Il coordinatore scientifico di Adapt Michele Tiraboschi: nella trasformazione del lavoro «il welfare aziendale e occupazionale può rappresentare uno dei principali ambiti entro cui delineare un nuovo ordine economico e sociale»

di [Alessio Nisi](#)

dallo studio dei rinnovi dei contratti collettivi e degli accordi aziendali siglati tra il 2022 e il 2024 emerge un'evoluzione profonda del ruolo delle imprese e delle parti sociali nella costruzione di un nuovo sistema di tutele, capace di affrontare le crescenti sfide che interessano il mercato del lavoro.

Questo il punto di partenza dell'analisi del l'ottavo **Rapporto sul welfare occupazionale in Italia**, curato dalla Scuola di alta formazione in relazioni industriali e di lavoro di [Adapt](#), in collaborazione con [Intesa Sanpaolo](#) e con il coordinamento scientifico di **Michele Tiraboschi**.

Lo studio propone una analisi qualitativa sulle tendenze evolutive del *welfare*, approfondendo le principali dinamiche settoriali e territoriali nel contesto economico attuale.

Per questo scopo, lo studio si è avvalso di una sezione interamente dedicata all'analisi delle politiche di *welfare* contrattuale sviluppate nei principali sistemi di relazioni industriali attraverso il monitoraggio di 132 contratti collettivi nazionali e 616 accordi aziendali raccolti all'interno della banca dati.



Presentazione di “Welfare for people. Ottavo Rapporto ADAPT sul welfare occupazionale e aziendale in Italia” la ricerca condotta da Fondazione Adapt in collaborazione con Intesa Sanpaolo

Welfare aziendale e trasformazione del lavoro

Per il coordinatore scientifico di Adapt, Michele Tiraboschi, questo ottavo rapporto su il Welfare occupazionale e aziendale in Italia si propone «di continuare ad 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».

«Una trasformazione», spiega, «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».

Armonizzare il tempo lavorativo con la vita privata

In questo quadro, chiarisce **Tiziana Lamberti**, responsabile wealth management & protection della Banca dei territori Intesa Sanpaolo, il gruppo «svolge un ruolo pionieristico nel welfare integrativo, sia verso i propri dipendenti attraverso fondi pensione, fondi sanitari e strumenti innovativi in grado di armonizzare il tempo lavorativo con la vita privata sia verso le aziende clienti, mettendo a disposizione una piattaforma, Welfare hub, di relazione digitale e multicanale per favorire programmi di welfare per il personale.

Inoltre, aggiunge, «la Divisione banca dei territori in collaborazione con la Divisione ilinsurance del gruppo, propone soluzioni di previdenza complementare e coperture collettive per rischio infortuni e salute alle aziende».

Il settore turistico

L'attenzione della Scuola di alta formazione si è concentrata sul turismo, settore strategico nel nostro Paese, con particolare attenzione alle soluzioni promosse dalle parti sociali per rispondere alle esigenze del comparto e dei suoi lavoratori.

Nello specifico, si sono analizzate le iniziative intraprese tramite la contrattazione collettiva e i sistemi bilaterali, le principali misure adottate per rendere il settore più sicuro e attrattivo per i lavoratori con uno sguardo proteso al futuro, con l'obiettivo di sviluppare un sistema di *welfare* capace di integrare le prestazioni pubbliche, anticipando proattivamente le istanze provenienti dal comparto.

The poster is divided into several horizontal sections. At the top is a black bar. Below it is a light gray section containing the ADAPT logo in red. The main title is in green: 'Welfare for people. Ottavo Rapporto ADAPT su welfare occupazionale e aziendale in Italia'. Below the title is a smaller line of text: 'Presentazione della ricerca condotta da Fondazione ADAPT in collaborazione con Intesa Sanpaolo'. The next section is green and contains the date and time: 'Giovedì 2 ottobre 2025, ore 10.30-13.00', followed by the location: 'presso Mosso, Via Angelo Mosso, 3 – Milano'. Below this is a light gray section with contact information: 'Per informazioni scrivere a: eventi@adapt.it'. At the bottom of this section is the text 'In collaborazione con' followed by the logos of INTESA and SANPAOLO. The poster ends with a black bar at the bottom.

ADAPT

**Welfare for people. Ottavo Rapporto ADAPT
su welfare occupazionale e aziendale in Italia**

*Presentazione della ricerca condotta da Fondazione ADAPT
in collaborazione con Intesa Sanpaolo*

Giovedì 2 ottobre 2025, ore 10.30-13.00
presso Mosso
Via Angelo Mosso, 3 – Milano

Per informazioni scrivere a: eventi@adapt.it

In collaborazione con **INTESA** **TY** **SANPAOLO**

Watch Video At: <https://youtu.be/JYi9ch3FUJI>

Le politiche abitative a Milano

Un ulteriore approfondimento del rapporto riguarda le politiche per la casa nel contesto milanese, come nuova frontiera per lo sviluppo di iniziative integrate tra istituzioni locali e attori privati. Il tema dell'accesso alla casa non riguarda più solo le fasce tradizionalmente fragili, ma rappresenta un fenomeno diffuso, preoccupando anche le imprese che necessitano di attrarre e trattenere talenti in città.

Attraverso un'analisi delle criticità che caratterizzano il tema dell'abitare a Milano, sono state oggetto di attenzione alcune prime iniziative aziendali e contrattuali volte al contenimento del caroaffitti.

Il ruolo della previdenza complementare

Un intero capitolo è poi dedicato al ruolo della previdenza complementare nei principali sistemi contrattuali, con l'obiettivo di analizzare le modalità di adesione e finanziamento dei fondi negoziali di categoria previsti dai contratti collettivi nazionali per poi estendere l'indagine, alla luce delle peculiarità di alcuni sistemi di relazioni industriali, anche ad alcuni modelli che possono essere definiti *territoriali* e *aziendali*.

In apertura foto di [Brooke Balentine](#) per Unsplash. Nel testo foto da <https://www.linkedin.com/company/adapt-centro-studi/>