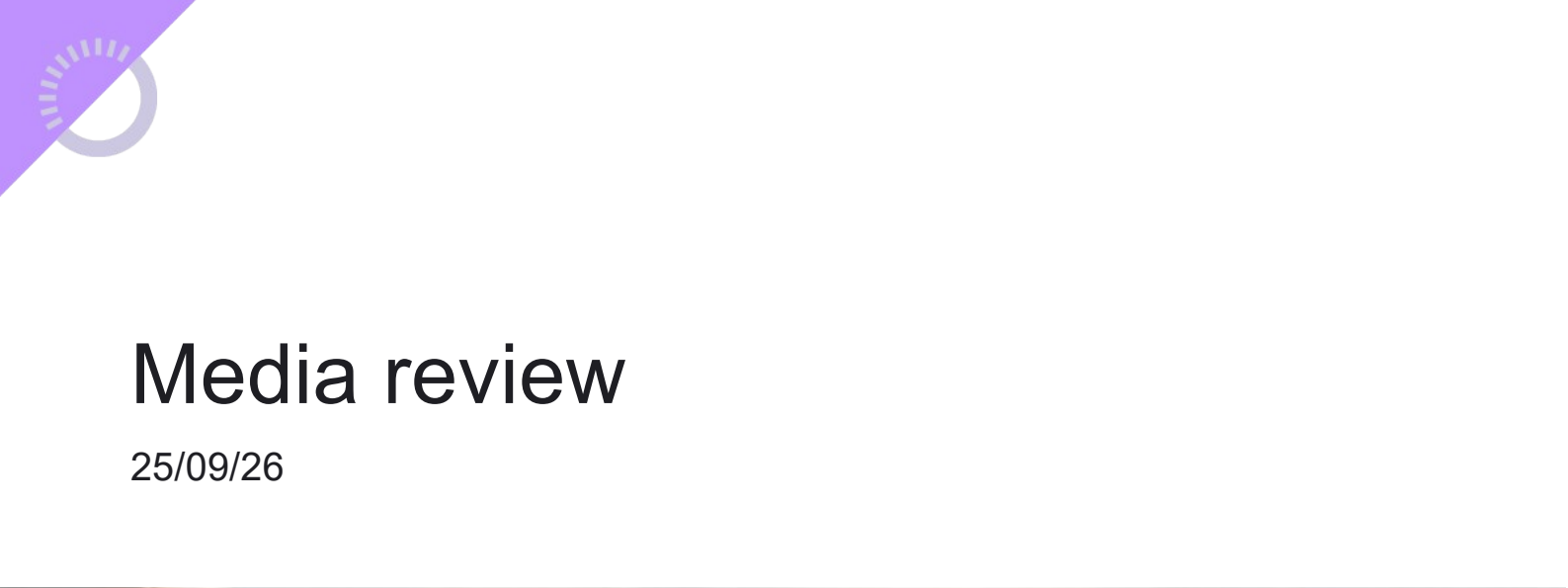




Media review

25/09/26



Onclusive On your side

Indice

Dalle carte regalo ai buoni pasto il welfare aziendale ora parla straniero monetaweb.it - 24/09/2026	3
Arval, la mobilità è il criterio chiave nella scelta del lavoro adnkronos.com - 24/09/2026	5
Per 4,8 milioni di dipendenti premio medio di 1.799 euro Il Sole 24 Ore - 24/09/2026	7
Dimissioni volontarie, per 4 persone su 10 la causa è il benessere Il Sole 24 Ore - 23/09/2026	9
Tundr chiude un Series A da 11,6 milioni di euro: la fintech del welfare aziendale punta a diventare lo standard di mercato ilmessaggero.it - 22/09/2026	11
Welfare aziendale, sei lavoratori su dieci lo preferiscono a un aumento di stipendio Italiaoggi.it - 21/09/2026	14
Il vero welfare è su misura Capital (IT) - 01/09/2026	16
Meglio il welfare dell aumento Italia Oggi - Sette - Sette - 21/09/2026	21
Welfare aziendale, platea estesa per i familiari con effetti dal 2025 Il Sole 24 Ore - 21/09/2026	23



Dalle carte regalo ai buoni pasto il welfare aziendale ora parla straniero

Dopo l'arrivo della portoghese Coverflex sul mercato italiano un paio di settimane fa è stata la volta della britannica Tillo. Cresce chi preferisce i fringe benefit a un aumento in busta. I salari medi degli italiani sono tra i più bassi d'Europa. Meglio così, purché vengano integrati con i fringe benefit: buoni pasto, buoni benzina, carte regalo di ogni tipo da poter spendere in abbigliamento o in telefonia e pc sono diventati il pilastro portante dei piani di welfare aziendale. Questa tipologia di benefici rappresenta ben oltre la metà delle risorse dirottate verso i propri dipendenti: il 55,1% (dato dell'Osservatorio [Edenred](#) 2026), ben oltre, quindi, la metà del totale. Una percentuale che conferma il sorpasso rispetto alle altre aree di welfare già verificatosi l'anno scorso.

Il business diventa più goloso anche per chi fornisce questo tipo di integrazioni economiche: solo i buoni pasto rappresentano un mercato che vale 4,5 miliardi; c'è chi stima che a questa cifra se ne debba aggiungere più o meno una altrettanto ricca per sommare tutte le altre prestazioni, come carte regalo e buoni acquisti. Inevitabile che un mercato che si irrobustisce finisca per attirare nuove attenzioni. Anche dall'estero. Gli "intermediari e facilitatori" di questo business sono i provider: ne sono stati censiti 104 in Italia, lo scorso anno. E parlano sempre meno l'italiano.

I principali fornitori

Da anni il business dei buoni pasto è saldamente nelle mani dei francesi: oltre al colosso [Edenred](#), il gruppo Day e Pluxee valgono più o meno l'80% dei 4,5 miliardi. E il buono pasto è ormai l'essenziale "cavallo di Troia" per entrare nei piani di welfare aziendali, essendo il benefit più gradito per i lavoratori. Lo hanno capito un paio d'anni fa i portoghesi di Coverflex che sono sbarcati nel mercato del welfare aziendale italiano anche emettendo buoni pasto.

La tendenza estera si è rafforzata con un'operazione conclusa un paio di settimane fa: il gruppo britannico Tillo ha acquisito il 50% della società italianissima (fino a ieri) Amilon, detenuto dal Gruppo Zucchetti. Nella società restano i soci fondatori Andrea Verri e Fabio Regazzoni, che continueranno a guidare il management Amilon. Ma il socio di maggioranza della holding resta Tenzing, società paneuropea di private equity, azionista di maggioranza della holding di controllo di Tillo. Il fondo investe in società europee B2B software e tech-enabled con un valore fino a 350 milioni di euro, utilizzando sia la crescita organica sia operazioni di acquisizione per lo sviluppo delle partecipate.

Il business in questo caso sono le cosiddette "gift card", un altro strumento essenziale, accanto ai buoni pasto, per monetizzare le prestazioni di welfare aziendale. Le carte regalo sono diventate uno degli strumenti più ambiti dai lavoratori, offrono denaro sonante, detassato, da spendere per prodotti e servizi concreti e di uso comune, facilmente utilizzabili nella vita quotidiana. L'operazione dà vita a un gruppo che processa gift card per un controvalore superiore a 3,5 miliardi di euro – la società milanese, Amilon, ha allargato il suo mercato anche fuori dall'Italia, ha sedi e uffici a Madrid e Varsavia, oltre che a Milano – e che ha indicato un obiettivo di crescita del 30% su base annua. I termini finanziari dell'acquisizione non sono stati comunicati.

L'evoluzione in atto



Il welfare aziendale sta cambiando pelle, si allontana dagli obiettivi di integrazione di prestazioni sociali, e si colloca sempre più nell'area dell'integrazione salariale. È sempre più difficile distinguere la risposta a una domanda che si fa sempre più forte: secondo l'ultima indagine europea Epassi ("Il Grande Gap") il 62% dei lavoratori a livello globale preferirebbe che il proprio datore di lavoro investisse concretamente nel proprio benessere piuttosto che ricevere un incremento salariale diretto. Non solo: il report evidenzia come i dipendenti con un'alta soddisfazione per il proprio pacchetto welfare siano significativamente più propensi a rimanere nella propria azienda, con un tasso di fedeltà che sale al 94% a fronte del 69% registrato tra chi vive una scarsa soddisfazione.

Ma è altrettanto vero che a questa domanda viene spesso fornita una risposta di valore economico – extra busta paga, con benefici fiscali ben percepibili – che soddisfa le aspettative dei lavoratori più di un aumento salariale. Lo stesso segnale viene dall'ultima indagine Satispay-Swg "Gli italiani e il welfare aziendale". Welfare aziendale sempre meno welfare? Intanto il mercato cresce e gli operatori stranieri arrivano. Soprattutto quelli che provengono dal fintech capaci di organizzare e ottimizzare le prestazioni che diventano sempre più transazioni economiche e sempre meno servizi.

Arval, la mobilità è il criterio chiave nella scelta del lavoro



Indagine conferma, auto resta mezzo principale per spostamenti ma crescono altre modalità. Nella scelta del posto di lavoro, la mobilità conta quasi quanto il lavoro stesso: complice il “fattore tempo”, diventato negli ultimi anni un bene sempre più prezioso per gli Italiani, oggi le modalità di spostamento risultano un elemento fondamentale nel bilancio vita lavorativa-personale. Lo evidenzia un'indagine condotta da Arval Mobility Observatory, l'osservatorio di mobilità di Arval Italia, società specializzata nel noleggio a lungo termine di veicoli e in soluzioni di mobilità, che ha realizzato una survey su un campione dei dipendenti del Gruppo bancario BNP Paribas a cui l'azienda appartiene.

In occasione della European Mobility Week, la principale campagna della Commissione Europea sulla mobilità urbana sostenibile, giunta quest'anno alla sua 24esima edizione, Arval Italia ha presentato i principali risultati dell'indagine in occasione di un evento dedicato, Arval Mobility Forum, che si è tenuto a Milano questa mattina. Il primo dato che emerge è che la mobilità è fondamentale nella scelta di un posto di lavoro per 6 persone su 10, ma è comunque, per il 90% delle persone, una delle variabili che vengono prese in considerazione. Elementi, questi, che confermano come gli spostamenti casa-lavoro rappresentino una vera e propria estensione dell'esperienza professionale. Questa percezione è giustificata anche dal fatto che, in più di un terzo dei casi, le persone impiegano oltre un'ora a compiere il tragitto casa-lavoro e viceversa, e solo il 40% impiega meno di 45 minuti. Per gli intervistati, ciò che conta nella mobilità legata agli spostamenti casa-lavoro è la comodità e la flessibilità, ancora prima del risparmio economico.

Analizzando invece le modalità con cui ci si muove, emerge indiscutibilmente che l'auto, personale o aziendale, rimane centrale per 6 persone su 10, a prescindere dall'età. Tuttavia un quarto dei rispondenti ricorre già a un sistema multimodale che combina quindi due o più opzioni di mobilità (ad esempio auto e treno, auto e mezzi pubblici...). A fare da freno al cambiamento verso una “nuova mobilità” non è tanto l'abitudine, citata solo dall'11% degli intervistati, ma, secondo il 27% dei rispondenti, la mancanza di infrastrutture dedicate (piste ciclabili, parcheggi per bici o monopattini,



colonnine di ricarica...) e la distanza casa-lavoro o una conformazione del territorio poco adatta agli spostamenti a piedi, in bici o con veicoli elettrici (20%).

Pensando invece alle prospettive future, per circa la metà del campione, tra 5 anni non cambieranno le modalità di trasporto attuali, mentre un intervistato su 4 dichiara di voler modificare il proprio modo di spostarsi, optando per un veicolo elettrico (soprattutto le persone nelle fasce d'età tra i 30 e i 54 anni), usando più mezzi pubblici o muovendosi a piedi o in bici (opzioni valutate per lo più dai giovani fino a 30 anni).

“Con questa indagine è emerso che la mobilità non è più solo una voce gestionale o di costo per le aziende, ma rappresenta una importante leva di attrazione e mantenimento dei talenti. Allo stesso modo, è chiaro come le scelte relative al modo in cui ci si sposta dipendono anche dal territorio ed è quindi fondamentale sempre di più un dialogo tra privato e istituzioni pubbliche. Per le persone, il modo in cui ci si muove conta quanto dove si lavora e da questo punto di partenza devono essere elaborate le strategie di mobilità delle aziende” dichiara Alessandro Floria, Direttore Marketing & Comunicazione di Arval Italia.

I dati della survey hanno fornito gli spunti per un momento di confronto e discussione sulle evoluzioni della mobilità e su quanto sia importante per il benessere delle persone. Se ne è parlato oggi in una tavola rotonda moderata dalla giornalista Lea Orifici a cui hanno preso parte Carlo Alberto Carnevale Maffè, Professor of Strategy SDA Bocconi, Ivano Gallino, Presidente di AITMM (Associazione Italiana Travel e Mobility Manager), Nicolò Pirelli, Head of New Mobility di Pirelli, Vincenzo Quintani, Direttore Efficienza Energetica e New Mobility del Gruppo Dolomiti Energia, insieme a Dario Casiraghi, Direttore Generale di Arval Italia.

“In occasione della Settimana Europea della Mobilità, abbiamo voluto prenderci un momento di riflessione sui cambiamenti che il nostro settore sta attraversando. Lo abbiamo fatto allargando il confronto anche ad autorevoli rappresentanti del mondo accademico, associativo e aziendale. Per noi, è fondamentale continuare a lavorare per supportare tutti i nostri clienti, aziende, professionisti e privati, offrendo la nostra consulenza strategica e le soluzioni flessibili e integrate che possano rendere la mobilità sostenibile accessibile a tutti, indipendentemente dalla loro età o dal modo in cui si spostano oggi”, afferma Dario Casiraghi, Direttore Generale di Arval Italia.



> 24 settembre 2026 alle ore 0:00

Per 4,8 milioni di dipendenti premio medio di 1.799 euro

Contratti di produttività. Report del ministero del Lavoro, a settembre coinvolti 500mila lavoratori più di luglio, ma importo in calo di 16 euro

Giorgio Pogliotti

Oltre 4,8 milioni di lavoratori (4.827.721 per l'esattezza) beneficiano dei contratti di produttività per un importo medio annuo pari a 1.799,26 euro - in calo di 16,17 euro rispetto a luglio, ma in crescita di 194 euro rispetto a dicembre 2025 -, beneficiando della cedolare secca dell'1%.

Il report al 15 settembre del ministero del Lavoro segnala un incremento di oltre 500mila beneficiari rispetto all'ultimo rapporto di luglio. Tra i contratti depositati e attivi a metà settembre continua a prevalere largamente il "contratto aziendale" (15.521), con una quota residuale di contratti territoriali (2.415) che rispetto allo stesso periodo del 2025 registra una forte contrazione in termini assoluti (-24,5%), al contrario della componente aziendale che cresce del 5,9 per cento. Il valore annuo medio del premio è pari a 1.799,26 euro, ma per i contratti aziendali il valore annuo medio è di 1.919,03 euro, mentre per i contratti territoriali è di 1.143,28 euro.

Analizzando nel merito i contenuti, dal punto di vista numerico si conferma la prevalenza degli obiettivi di produttività (presenti in 14.743 contratti) tra i contratti depositati e attivi, seguiti da quelli di redditività (in 11.503 contratti). Se invece si guarda all'andamento, spicca la crescita di peso degli obiettivi di qualità (presenti in

9.634 contratti) e la previsione di misure di welfare aziendale (in 11.940 contratti), con un incremento rispetto allo stesso mese del 2025 rispettivamente del 6,6% e del 5,7%. Sono 1.740 i contratti che prevedono un piano di partecipazione.

Sul premio medio annuo di 1.799,26 euro, riconosciuto ai dipendenti del privato titolari di un rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato con un reddito da lavoro dipendente fino a 80mila euro nell'anno precedente, da gennaio 2026 si applica un'aliquota di tassazione dell'1% fino a un massimo di importo di 5mila euro lordi, per effetto della detassazione e dell'innalzamento del tetto massimo previsti dalla legge di Bilancio 2026 estesi anche al 2027. I premi di risultato, così come quelli legati alla partecipazione agli utili di impresa, avevano già beneficiato di una riduzione dell'aliquota dal 10 al 5% con la manovra per il 2023, la misura era stata poi confermata nella legge di Bilancio per il 2024 e prorogata dalla legge di Bilancio per il 2025.

Analizzando i depositi che si riferiscono a contratti tuttora attivi il numero di Lavoratori Beneficiari indicato è pari a 4.827.721, di cui 3.680.129 sono interessati da contratti aziendali e 1.147.592 da contratti territoriali. Guardando alla dimensione aziendale, la diffusione



> 24 settembre 2026 alle ore 0:00

dei premi di risultato risente della struttura del mondo produttivo che vede dal punto di vista numerico una netta predominanza di piccola e media impresa. I 17.936 contratti attivi sono per il 46% relativi a imprese con meno di 50 dipendenti, la quota restante si divide tra le aziende con almeno 100 dipendenti (39%) e quelle di fascia intermedia con numero di dipendenti compreso tra 50 e 99 (15%). Anche la distribuzione per aree geografiche rappresenta una fotografia del nostro sistema produttivo, che vede il 72% dei contratti che interessano aziende del Nord, 17% del Centro, e l'11%

al Sud. Per settore di attività economica cresce prevalgono ampiamente i Servizi (64%), segue l'Industria (35%) e l'Agricoltura (1%).

In totale, nell'archivio ministeriale, sono depositati 129.315 contratti, il 12,6% in più rispetto allo stesso periodo del 2025.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Per i contratti aziendali il valore annuo medio è di 1.919,03 euro, per quelli territoriali è di 1.143,28 euro



IMAGOECONOMICA

Contratti di produttività.

Sono 500 mila in più rispetto a luglio i lavoratori che beneficiano di questo tipo di contratti



> 23 settembre 2026 alle ore 0:00

Dimissioni volontarie, per 4 persone su 10 la causa è il benessere

La ricerca. All'origine delle cessazioni scarso riconoscimento, poche opportunità di crescita e carichi eccessivi, secondo l'indagine Tack TMI

Cristina Casadei

Le dimissioni volontarie, le cessazioni promosse dal lavoratore, pur essendo diminuite dal picco del 2022, continuano ad essere vicine alla soglia dei 2 milioni. Se da un lato si può vedere in questi numeri un segnale della ritrovata mobilità del lavoro e dell'archiviazione del concetto del posto fisso, dall'altro, cercando di capire le ragioni, si scopre che sono più connesse al benessere lavorativo che non al desiderio di un certo percorso di crescita e carriera. Una survey su un campione rappresentativo di oltre 1.500 lavoratori, realizzata da Tack TMI Italy, la società di Gi Group Holding che si occupa di formazione e sviluppo delle persone, spiega che il 38%, quindi quasi 4 su 10, dicono di non avere un buon livello di benessere al lavoro. Il dato supera la metà (55%) per chi ha tra i 35 e i 44 anni, e si trova in rampa di lancio, una fase spesso caratterizzata da pressioni, responsabilità crescenti e maggiore difficoltà a conciliare vita e lavoro.

Nelle risposte emerge anche un divario di genere: sono di più gli uomini (66%) che parlano di benessere professionale rispetto alle donne (57%). A incidere sulle risposte sono soprattutto i ritmi. Mentre il 39% dei lavoratori di-

chiara di avere un carico di lavoro difficile da sostenere, il 41% riferisce una situazione di stanchezza frequente, accompagnata da poche energie e difficoltà di concentrazione. Alla lunga «queste condizioni rischiano di compromettere la sostenibilità dell'attività lavorativa e ridurre la capacità di mantenere adeguati livelli di partecipazione e coinvolgimento - afferma Irene Vecchione, amministratrice delegata di Tack TMI Italy (Gi Group Holding) -. Un ambiente professionale percepito come di scarsa qualità può influenzare la decisione del singolo dipendente di restare in azienda e la sua disponibilità a investire energie nel proprio ruolo, fino ad arrivare a compromettere l'attrattiva generale dell'azienda verso nuovi talenti».

Le aziende, però, non sembrano così preoccupate del benessere delle persone, che spesso fatica ad entrare nella contrattazione di secondo livello (si veda il Sole 24 Ore del 16 settembre). Per quasi un lavoratore su 3 (32%) si tratta di un aspetto critico. Il 22% degli intervistati dichiara che nella propria azienda non è attiva alcuna misura specifica sul benessere e il coinvolgimento dei manager sul tema è molto basso, riguarda uno su tre. Dati critici se pensiamo che il 75%



> 23 settembre 2026 alle ore 0:00

degli intervistati dice che il benessere psicologico è uno dei primi fattori da considerare nella scelta di un nuovo datore di lavoro.

Ciò che contribuisce a creare positività è semmai la relazione con i colleghi (39%) e la stabilità e sicurezza del posto di lavoro (31%) che sono gli aspetti che producono il maggiore impatto sul benessere, bilanciando quelli negativi. Seguono la possibilità di effettuare pause e disporre di adeguati tempi di recupero (26%), la flessibilità (25%), la relazione con il responsabile e il clima interno (20%). Dalla ricerca emerge anche l'esistenza di un legame tra il clima positivo in azienda e le competenze soft di tipo relazionale. Capacità di lavorare in team (32%), comunicare efficacemente (27%) e gestire le relazioni (24%) sono infatti associate a un miglioramento dell'esperienza lavorativa dal punto di vista del benessere. A seguire intelligenza emotiva ed empatia (22%), gestione del benessere personale, dei conflitti e della pressione (tutte con il 19%).

Oltre ai benefit economici indicati dal 50% del campione, i lavoratori chiedono soprattutto miglioramenti nell'equilibrio tra vita privata e professionale e di rendere più sostenibile l'impegno quotidiano: quindi, flessibilità negli orari di ingresso e uscita e nella gestione dei turni (38%) e smart

working o lavoro da remoto, utile per il 36% degli intervistati. Tra chi ha detto di fare smart working emerge come questa sia l'iniziativa più efficace per il wellbeing (62%). Sono apprezzati anche flessibilità oraria (49%) e pause programmate e garantite (42%), il rispetto dei tempi di riposo e il diritto alla disconnessione (41%). Quando si parla di benessere delle persone diventa però «fondamentale il ruolo della leadership per progettare soluzioni aderenti alle esigenze reali delle diverse popolazioni aziendali che superino approcci indifferenziati - afferma Vecchione -. In questa prospettiva, l'investimento formativo sulle soft skill, a partire dalla capacità di lavorare in team e di comunicare efficacemente, contribuisce al raggiungimento dei risultati, intervenendo sulla qualità delle relazioni nei contesti lavorativi».

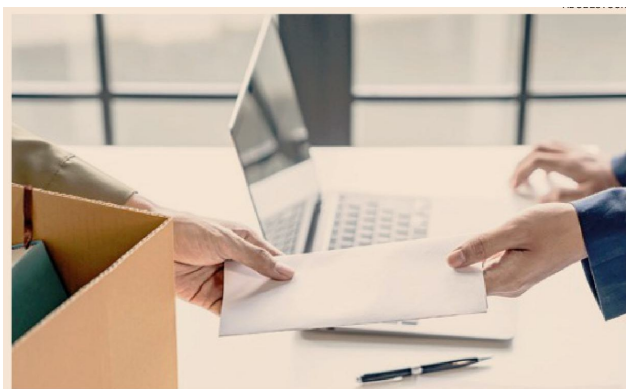
© RIPRODUZIONE RISERVATA



Un terzo dei lavoratori indica flessibilità oraria e smart working come strumenti utili per la conciliazione



Vecchione: «Centrale il ruolo della leadership per progettare soluzioni che superino approcci indifferenziati»



La rottura.

Nella decisione di lasciare un lavoro, oltre a ragioni economiche, prevalgono quelle legate al benessere



Tundr chiude un Series A da 11,6 milioni di euro: la fintech del welfare aziendale punta a diventare lo standard di mercato

Il mercato del welfare aziendale continua ad attrarre capitali e a consolidarsi attorno a piattaforme tecnologiche capaci di semplificare la vita di HR, aziende e dipendenti. L'ultimo segnale in...



Il mercato del welfare aziendale continua ad attrarre capitali e a consolidarsi attorno a piattaforme tecnologiche capaci di semplificare la vita di HR, aziende e dipendenti. L'ultimo segnale in questa direzione arriva da Tundr, la fintech italiana che ha chiuso un round Series A da 11,6 milioni di euro, a poco più di un anno dal round Seed dell'aprile 2025.

Per chi si occupa di welfare aziendale, la notizia interessa su due livelli: da un lato conferma che gli investitori istituzionali guardano con crescente attenzione al comparto; dall'altro segnala l'intenzione di Tundr di posizionarsi non più solo come fornitore di servizi alle imprese, ma come infrastruttura tecnologica a disposizione dell'intero ecosistema — provider di welfare, banche, agenzie per il lavoro, compagnie assicurative, consulenti del lavoro e società di payroll.

Una crescita a doppia cifra, ora da scalare

Tundr arriva a questo round dopo un triennio di crescita a ritmi del +200% annuo, che l'ha portata a gestire i piani di welfare di 2.000 aziende, per oltre 100 mila dipendenti. Numeri che la società intende ora moltiplicare, allargando la platea di soggetti che possono integrare la propria tecnologia per offrire servizi di welfare ai propri clienti finali.

È un punto che riguarda da vicino chi lavora in azienda sul tema benefit: se il modello dovesse davvero affermarsi come standard di settore, per gli HR manager significherebbe piattaforme più interoperabili e, potenzialmente, meno frammentazione tra i fornitori con cui oggi ci si interfaccia per gestire fringe benefit e flexible benefit.

“Il welfare aziendale è un mercato che continua a crescere a doppia cifra, dove uno standard digitale non si è ancora consolidato: è esattamente lo spazio in cui vogliamo giocare. Forti della fiducia dei



nostri investitori, ci prepariamo a scalare il nostro modello per clienti e partner”, ha dichiarato Giorgio Seveso, CEO e founder di Tundr, anticipando novità di prodotto già a partire da questo autunno.

Chi ha investito, e perché

Il round vede l'ingresso di CDP Venture Capital, attraverso il comparto ServiceTech del fondo Corporate Partners I, accanto alla conferma di 360 Capital e Azimut, già presenti nel round Seed. Partecipano inoltre istituti finanziari come Kairos Partners e Crédit Agricole Italia, Sella Direct Ventures, e un gruppo di imprenditori dell'ecosistema tech e finanziario tra cui Alessandro Fracassi (Gruppo MOL), Claudio Erba (Docebo), Enrico Mattiazzi (Fiscozen) e Paolo Basilico (Samhita Investments).

“In Tundr vediamo un operatore sistemico capace di lavorare con una moltitudine di soggetti, dalle piccole imprese a gruppi quotati. Il nostro investimento è un riconoscimento a una giovane società che sta mettendo la propria eccellenza tecnologica al servizio del sistema Paese, contribuendo a un miglior funzionamento del mercato del lavoro”, ha dichiarato Laura Scaramella, Responsabile del comparto ServiceTech del fondo Corporate Partners I di CDP Venture Capital.

La presenza di attori come banche e reti di consulenti del lavoro tra gli investitori conferma una lettura che su WeWelfare torna spesso: il welfare aziendale non è più un tema isolato nelle direzioni HR, ma un terreno su cui si incontrano finanza, lavoro e servizi alle imprese.

Cambio alla presidenza: entra Carlo Enrico

L'aumento di capitale coincide con un passaggio di governance: Carlo Enrico, già investitore e consigliere di Tundr dal precedente round, assume il ruolo di presidente del Consiglio di Amministrazione. Nel corso della sua carriera Enrico ha ricoperto ruoli in Goldman Sachs e Mastercard, oltre che nel sistema bancario italiano — con Banco di Sicilia e BancoPosta — e nel fintech, come membro dei board di Pomelo e Verestro.

“Sono entusiasta di mettere la mia esperienza a disposizione del management della società. In questi primi anni Tundr è riuscita a costruire una compagine societaria di livello assoluto ed estremamente rappresentativa del sistema a cui si rivolge, combinando fondi di venture capital, operatori istituzionali e imprenditori. Tutti impegnati attivamente nel progetto”, ha dichiarato Carlo Enrico, presidente di Tundr.

Gli advisor dell'operazione

Tundr è stata assistita dallo studio legale BonelliErede, guidato da Giulia Bianchi Frangipane, con un team composto da Enrico Goitre, Elena Cozzupoli e Davide Cardinali. CDP Venture Capital e 360 Capital sono stati seguiti rispettivamente dallo studio RPLT (Stefano Chiarva e Alessandro Anedda) e dallo studio K&L Gates (Veronica Muratori e Lorenzo Fidanza). I profili notarili sono stati curati dal Notaio Federico Mottola Lucano, dello studio ZNR Notai, con il supporto di Claudio Zivelonghi e Camilla Tolasi.

Chi è Tundr



Tundr Tech Corporation S.r.l. è la fintech italiana che semplifica il welfare aziendale per imprese e dipendenti, con una piattaforma tecnologica e modulare che integra fringe benefit e flexible benefit in un'unica esperienza — comprensiva di Tundr Card, app mobile e console HR per la gestione autonoma dei piani welfare. Con sedi a Milano e Lecce, Tundr è nel 2025 diventata la prima fintech ammessa in AIWA, l'Associazione Italiana Welfare Aziendale.

L'articolo proviene da WeWelfare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Welfare aziendale, sei lavoratori su dieci lo preferiscono a un aumento di stipendio

La ricerca Epassi evidenzia le priorità dei dipendenti italiani: assicurazioni, sostegno ai familiari e misure per conciliare vita e lavoro. Il 73% delle aziende prevede di aumentare i budget



La qualità della vita in cima alle preferenze dei lavoratori: oltre 6 impiegati su dieci preferirebbero infatti che il proprio datore di lavoro investisse concretamente nel proprio benessere piuttosto che ricevere un incremento salariale diretto. È quanto emerge dalla nuova edizione de «Il Grande Gap», la ricerca promossa da Epassi Italia, parte dell'indagine europea GEBS (Great Employee Benefits Study), che fotografa lo stato dell'arte del welfare in otto paesi europei – tra cui l'Italia – analizzando le aspettative dei dipendenti e le visioni dei datori di lavoro.

L'indagine rivela con chiarezza che i dipendenti cercano un welfare che incida realmente sulla propria vita quotidiana. In particolare, in Italia il quadro delle priorità evidenzia come le persone chiedano risposte concrete sui grandi temi della conciliazione vita-lavoro: se le assicurazioni di vario tipo rappresentano la prima priorità per il 46% dei dipendenti italiani, un ruolo centrale è ricoperto dal supporto ai familiari a carico, indicato dal 38% del campione. Questo dato intercetta una necessità urgente legata al carico di cura, alla genitorialità e all'assistenza familiare, confermando che le politiche di welfare più flessibili e vicine ai bisogni reali sono oggi il principale driver di soddisfazione e fidelizzazione.

L'impatto del lavoro di cura sul benessere dei dipendenti

Un'evidenza confermata anche dai recenti report internazionali sul lavoro di cura, che evidenziano come il peso dell'assistenza ai familiari rappresenti un fattore critico di stress e possa generare cali di produttività e assenze forzate se non adeguatamente supportato da tutele mirate. «I dati ci dicono qualcosa che chi lavora con le persone già sente: il peso della cura — di un figlio, di un genitore anziano, di un familiare in difficoltà — è diventato uno dei principali fattori di stress lavorativo. E con una forza lavoro che invecchia e vite professionali sempre più lunghe, questo peso non è destinato a diminuire. Un'azienda che ignora questa realtà non sta solo perdendo un'opportunità di welfare: sta



perdendo la fiducia delle sue persone. Per questo il welfare che funziona non si esaurisce con un catalogo di servizi, ma da una domanda semplice: di cosa hanno bisogno davvero le persone che lavorano per me, oggi e negli anni che verranno?», sottolinea Paola Blundo, Amministratrice delegata di Epassi Italia.

Il divario tra offerta aziendale e bisogni reali

Nonostante la crescente attenzione da parte delle aziende, con il 73% dei datori di lavoro italiani che prevede di aumentare i budget destinati al welfare, la ricerca evidenzia la presenza di un divario da colmare nell'esecuzione e nella comprensione delle reali preferenze dei lavoratori. Per i dipendenti, il welfare è davvero efficace quando risponde in modo flessibile e adatto ai bisogni reali delle persone (indicato dal 27% come primo fattore di alta soddisfazione) e aiuta a ridurre le spese di tutti i giorni.

La sfida per il prossimo futuro non risiede quindi nella mera introduzione di nuove categorie di spesa, quanto nella capacità di rendere i piani di welfare accessibili, flessibili e profondamente integrati con le priorità di vita delle persone. «Un impegno e una visione valoriale che costituiscono le fondamenta imprescindibili su cui, nelle prossime settimane, si innesteranno le nuove soluzioni tecnologiche e i nuovi strumenti pensati per semplificare ulteriormente l'accesso al benessere aziendale».

(riproduzione riservata)

Benessere in azienda



IMMAGINE GENTILE COVA

Non più (e solo) un pacchetto di benefit, ma percorsi strutturati capaci di rispondere alle singole esigenze e mutare nelle diverse fasi della vita del collaboratore. Come cambiano i piani integrativi | di **Mattia Schieppati**

Il vero welfare è su misura

Per anni il welfare aziendale è stato raccontato attraverso i numeri della sua crescita.

L'ampliamento delle agevolazioni fiscali, la diffusione dei flexible benefit, l'aumento delle aziende che hanno introdotto piattaforme dedicate hanno accompagnato la trasformazione di quello che, fino a non molto tempo fa, era uno strumento riservato a poche grandi imprese in una componente ormai stabile delle politiche retributive italiane. Oggi, però, il punto non è più misurare quanto il welfare sia cresciuto, ma quale funzione è chiamato a svolgere all'interno delle organizzazioni. In un mercato del lavoro segnato dall'invecchiamento della popolazione, dall'ingresso di nuove generazioni, dalla crescente difficoltà di attrarre competenze e

dall'evoluzione dei modelli organizzativi, il welfare sta progressivamente cambiando natura. Da insieme di benefit destinati a integrare il reddito si sta trasformando in uno strumento con cui le imprese cercano di rispondere ai bisogni delle persone lungo tutto il loro percorso professionale e personale. È questa la chiave di lettura più significativa che emerge dall'*Osservatorio Welfare 2026* di Double You, società del Gruppo Zucchetti leader

Andrea Catania,
advisory director di
DoubleYou, provider
di welfare aziendale
del gruppo Zucchetti.

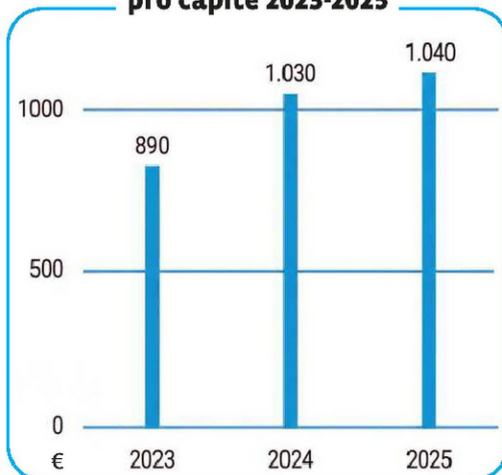
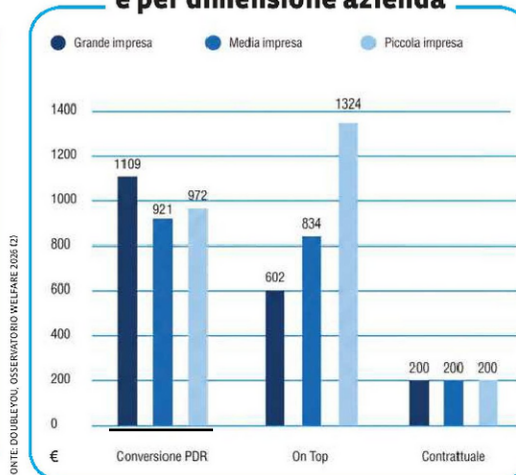
WWW.STUDIOZUCCHETTI.COM

in Italia nel settore del welfare aziendale, con oltre 3.000 piani di flexible benefit attivi. Più che fotografare l'andamento di un mercato che, dicono i numeri, è sostanzialmente maturo, il rapporto racconta un cambiamento culturale che coinvolge imprese, direzioni Hr e lavoratori: il welfare non è più progettato soltanto intorno agli strumenti disponibili, ma sempre più intorno alle persone che dovranno utilizzarlo.

La trasformazione in corso nasce infatti da un dato evidente: non esiste più il «dipendente medio». Le organizzazioni sono attraversate da generazioni



1 SETTEMBRE 2026 Capital 53

**Benefit medio
pro capite 2023-2025****Benefit medio caricato per fonte
e per dimensione azienda**

differenti, condizioni familiari diverse, percorsi professionali sempre più frammentati. C'è chi entra oggi nel mercato del lavoro con aspettative molto diverse rispetto a quelle delle generazioni precedenti; chi affronta la fase della genitorialità; chi si prende cura di genitori anziani; chi guarda alla previdenza o al benessere psicologico. Pensare che tutti questi bisogni possano essere soddisfatti at-

traverso gli stessi strumenti significa ignorare la crescente complessità della popolazione aziendale. È proprio questa eterogeneità, secondo **Andrea Catania**, advisory director di DoubleYou, a rappresentare il principale cambiamento osservato negli ultimi anni. «Se ci fermiamo ai consumi, sembra che tutti utilizzino il welfare nello stesso modo. In realtà basta osservare le diverse fasi della vita per

accorgersi che non è così. Chi ha figli manifesta esigenze differenti rispetto a chi è all'inizio della carriera; chi si avvicina alla pensione guarda a strumenti diversi da quelli ricercati da un giovane appena assunto. Quando chiediamo alle persone quali siano le loro priorità, il quadro diventa molto più ricco e comprende salute, benessere fisico, formazione, genitorialità, mobilità e qualità della vita».

Banca Mediolanum: flessibilità e focus sulla formazione

In Banca Mediolanum il welfare è uno strumento concepito per sostenere la relazione tra impresa e persone. Una visione coerente con la cultura aziendale costruita intorno alla centralità dell'individuo, che si traduce in iniziative pensate per favorire l'equilibrio tra lavoro e vita privata, la crescita professionale e la tutela del benessere lungo tutte le fasi della carriera. Il modello dell'azienda guidata da **Massimo Doris** (nella foto) parte dalla flessibilità organizzativa: smart working, orari elastici e diritto alla disconnessione sono affiancati da servizi che semplificano la quotidianità. Nel campus di Milano 3 trovano spazio l'asilo nido aziendale, attivo da oltre vent'anni, la panetteria gestita con una cooperativa sociale, servizi di assistenza fiscale, rinnovo patenti e un'offerta dedicata alla salute che comprende visite con specialisti, programmi di prevenzione, telemedicina per dipendenti e familiari e percorsi di supporto ai caregiver. Queste iniziative si inseriscono



in un sistema di welfare più ampio, che comprende anche previdenza integrativa, assistenza sanitaria e una piattaforma dedicata ai servizi per i collaboratori. Un secondo pilastro è la formazione continua. Dal 2009 la Mediolanum Corporate University accompagna lo sviluppo delle competenze tecniche e manageriali e promuove la diffusione della cultura aziendale. A questo si aggiunge la «learning hour», un'ora settimanale in orario di lavoro dedicata all'apprendimento personale, mentre hackathon e programmi di gamification coinvolgono direttamente i dipendenti nello sviluppo di nuove idee. L'attenzione al capitale umano si estende anche ai giovani attraverso il programma Next, che combina un executive master con un percorso di mentoring accanto a professionisti senior, secondo un modello ispirato alle antiche botteghe. Per l'azienda, investire nelle competenze significa infatti rendere le persone più preparate ad affrontare le trasformazioni del lavoro.

Il passaggio è tutt'altro che marginale. Per molti anni il welfare è stato progettato seguendo una logica prevalentemente «di offerta»: si costruiva un catalogo di servizi, si attribuiva un credito ai dipendenti e si lasciava che fossero loro a scegliere come utilizzarlo. Oggi le aziende più evolute stanno iniziando a chiedersi quali siano i bisogni reali delle persone e come accompagnarle nei momenti più delicati della loro vita professionale e familiare. In altre parole, il welfare sta passando da una logica distributiva a una logica relazionale: non si limita più a mettere a disposizione strumenti, ma prova a costruire percorsi. È un cambiamento che avvicina il welfare alle più ampie strategie di wellbeing e che porta le imprese a interrogarsi non soltanto su ciò che offrono, ma sul valore che quelle iniziative riescono realmente a generare. Il welfare aziendale smette così di coincidere con il semplice insieme dei benefit e diventa una leva di progettazione organizzativa. Se il punto di partenza sono le persone e non gli strumenti, allora anche il ruolo delle direzioni Hr cambia profondamente. Non basta più amministrare un piano welfare: occorre ascoltare i dipendenti, comprenderne i bisogni, accompagnarli nell'utilizzo dei servizi e costruire un sistema capace di evolvere insieme all'organizzazione. È un passaggio che, secondo Catania, molte aziende stanno già affrontando. «C'è molta più consapevolezza rispetto a qualche anno fa. Quando abbiamo iniziato a lavorare sul welfare aziendale era necessario spiegare alle imprese e ai lavoratori che cosa



Hilti: l'evoluzione da welfare a wellbeing

«La scelta di rendere il benessere un tema strategico nasce da una consapevolezza: oggi le persone cercano protezione, semplicità e vicinanza nei momenti che contano. Quando un'azienda riesce a offrire risposte concrete, si genera fiducia». È chiara nelle parole di **Teresa Mallardi** (nella foto), benefit manager Southern Europe Region di Hilti, la visione su cui si basa la proposta di welfare aziendale della multinazionale che produce strumenti, software e servizi per l'industria mondiale delle costruzioni e dell'energia, con circa 34mila dipendenti in oltre 120 Paesi. «Negli ultimi anni siamo passati da una logica di benefit tradizionali a un vero e proprio ecosistema di benessere, un percorso strutturato denominato Hilti Care, che dal 2023 al 2026 si è evoluto progressivamente introducendo un'assicurazione sanitaria integrativa, ampliando le tutele ai familiari e lanciando una nuova piattaforma welfare più intuitiva e ricca di possibilità», osserva la manager, sottolineando come il benessere sia un vero e proprio asset culturale che rafforza engagement, motivazione e senso di appartenenza. «Il wellbeing incide sull'engagement perché tocca la vita reale delle persone. Quando un'azienda ti sostiene nelle spese quotidiane, ti protegge nei momenti difficili e ti offre strumenti per migliorare la tua salute, inevitabilmente si genera un senso di fiducia e appartenenza», spiega Mallardi, intervistata in occasione dell'Osservatorio Welfare 2026 di DoubleYou. «Questo si traduce in maggiore motivazione, più coinvolgimento e un clima positivo». L'impatto delle misure è valutato attraverso indicatori quantitativi e qualitativi. Hilti monitora le registrazioni ai portali, il numero di sinistri aperti, la partecipazione agli eventi, l'utilizzo della piattaforma welfare. A questi dati oggettivi si aggiungono i feedback raccolti dalle persone, che consentono di interpretare non solo cosa è utilizzato, ma come quel servizio influenza l'esperienza quotidiana. «In questo modo il wellbeing non è un investimento "a intuito"», conclude Mallardi, «ma un programma che ha un impatto reale».

«Un piano di welfare diventa davvero efficace quando riesce a intercettare la particolarità dei singoli bisogni, e a essere flessibile nel tempo»

fosse e quali vantaggi producesse. Oggi questo patrimonio di conoscenze è diffuso. Il rischio, semmai, è l'opposto: una semplificazione eccessiva che porta a identificare il welfare esclusivamente con il buono spesa. È una lettura riduttiva che non restituisce la complessità dello strumento». Questa maggiore maturità si riflette anche nelle richieste che le aziende rivolgono ai provider. Se in passato il confronto riguardava soprattutto la piattaforma, il catalogo dei servizi o gli aspetti amministrativi, oggi la domanda si sposta sempre più sul contenuto delle politiche di welfare. Il valore non risiede soltanto nel beneficio economico, ma nella capacità dell'impresa di dimostrare attenzione verso le diverse esigenze che una persona può incontrare durante la propria vita. Per questo motivo la personalizzazione rappresenta probabilmente il trend più significativo. «Sempre più aziende ci chiedono di andare oltre il piano welfare tradizionale», spiega Cata-

Credito erogato (media) per fasce di età



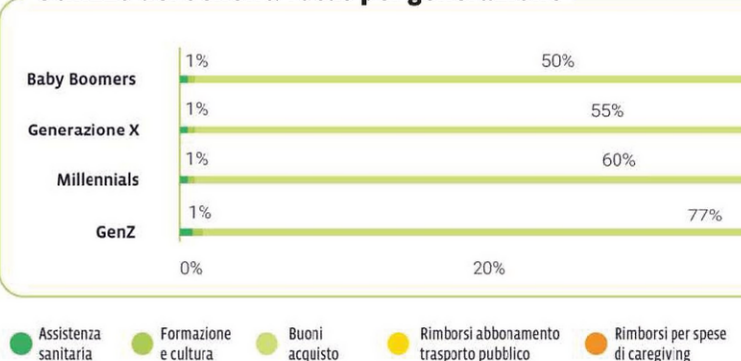
FONTE: OSSERVATORIO WELFARE 2026

nia, «vogliono costruire servizi verticali su bisogni specifici. Significa passare da una logica generalista a una progettazione molto più mirata, che tiene conto del momento di vita del singolo. Una persona di quarant'anni con figli ha esigenze completamente diverse da quelle di un giovane appena entrato in azienda o di chi si avvicina alla pensione. Il welfare diventa davvero efficace quando riesce a intercettare queste differenze». L'attenzione alle diverse fasi della vita modifica anche il concetto stesso di benessere. Non esiste più una definizione valida per tutti. Per alcuni significa conciliare lavoro e famiglia; per altri avere accesso a percorsi di crescita professionale; per altri ancora poter contare su servizi che alleggeriscano il carico di cura o offrano un sostegno nei momenti di maggiore fragilità. La sfida consiste proprio nel tenere insieme questa pluralità di bisogni senza cadere nella frammentazione, costruendo un sistema sufficientemente flessibile da adattarsi alle diverse situazioni. In questa evoluzione assume un pe-

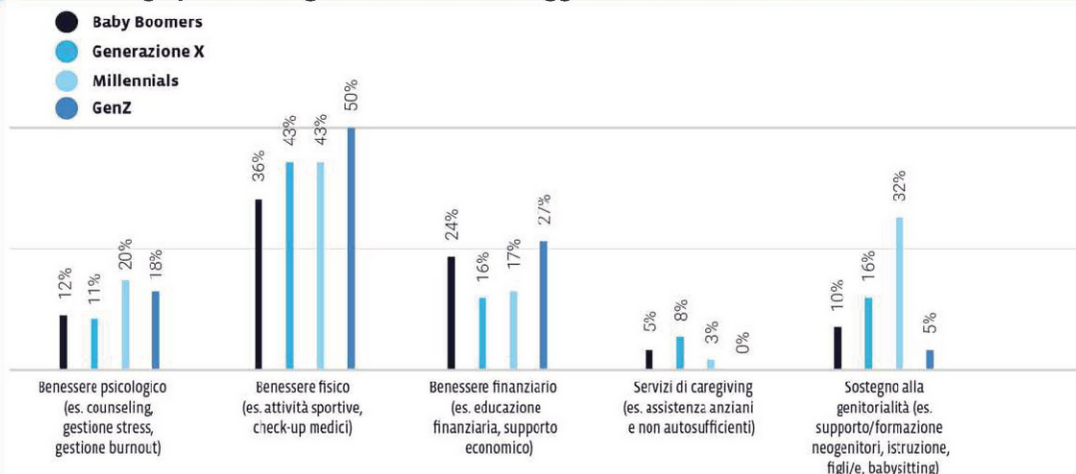
«La proposta di welfare, per essere efficace, deve essere accompagnata da formazione, comunicazione e ascolto»

so crescente anche la comunicazione. Molte aziende hanno ormai compreso che un piano welfare, per quanto ricco, produce valore soltanto se viene realmente conosciuto e utilizzato. Informare, spiegare, accompagnare le persone diventa quindi parte integrante del progetto, non un'attività accessoria. «Le imprese che hanno maturato esperienza hanno capito che non basta dire alle persone: entrate nella piattaforma e utilizzate il cre-

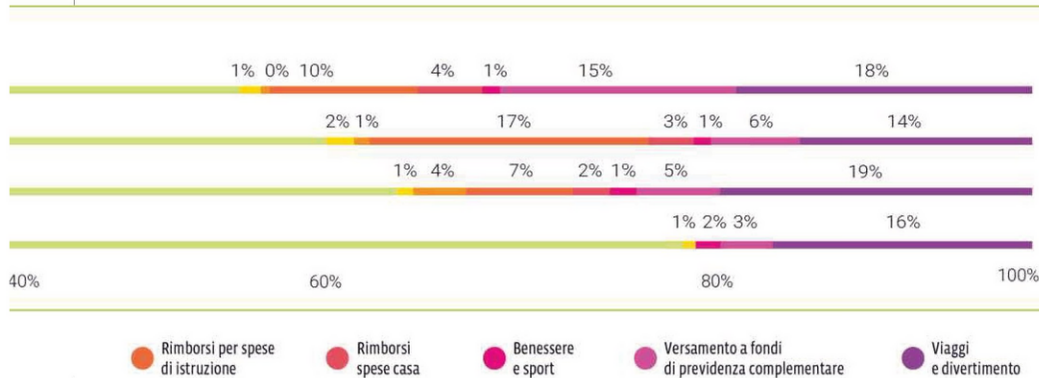
Utilizzo del benefit: focus per generazione



Wellbeing: quali sono gli ambiti di tuo maggiore interesse?



BENESSERE IN AZIENDA



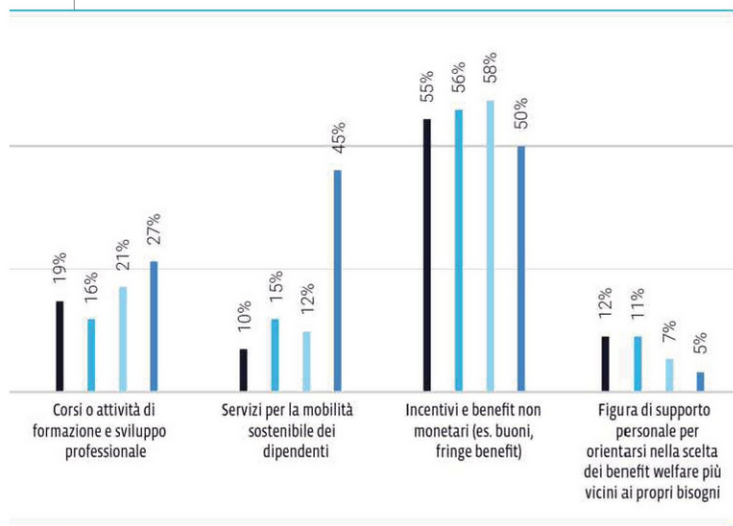
dito», mette in guardia Catania. «Se non viene accompagnato da formazione, comunicazione e ascolto rischia di rimanere un'opportunità utilizzata solo in parte. Per questo oggi cresce l'attenzione verso strumenti capaci di mantenere un dialogo continuo con le persone e di aiutarle a orientarsi tra le opportunità disponibili». Questa attenzione al dialogo rappresenta uno degli aspetti più interessanti della nuova stagione del welfa-

re. Sempre più spesso le piattaforme diventano luoghi attraverso cui veicolare contenuti, raccogliere feedback, promuovere iniziative dedicate alla salute, alla formazione o alla qualità della vita. Il welfare esce così dai confini della gestione amministrativa e si integra con la comunicazione interna, con le politiche di engagement e, più in generale, con la cultura organizzativa dell'impresa. Se il welfare sta diventando una le-

va di benessere organizzativo, cambia inevitabilmente anche il suo ruolo nelle strategie con cui le imprese cercano di attrarre e trattenere le persone. Per molto tempo è stato presentato come uno strumento di employer branding, un elemento capace di distinguere un'azienda dalle altre. Oggi quella funzione non è scomparsa, ma si è profondamente trasformata. Le nuove generazioni danno ormai per acquisita l'esistenza di un piano di welfare e così come considerano naturale lavorare in ambienti attenti alla sostenibilità o dotati di strumenti digitali efficienti, allo stesso modo si aspettano che un'impresa metta a disposizione servizi dedicati al benessere delle persone.

La presenza del welfare, insomma, non rappresenta più un elemento distintivo; è la qualità del progetto a fare la differenza. Catania lo sottolinea con chiarezza. «Bisogna distinguere tra attraction e retention. Chi lavora già in un'organizzazione che ha sviluppato una cultura orientata al benessere tende a considerare il piano welfare un valore aggiunto importante, che rafforza la permanenza in azienda. Sull'attraction pesa meno, perché oggi soprattutto i più giovani danno per scontato che una componente di welfare esista. È diventata quasi una condizione di partenza. La differenza quindi non è avere un piano welfare, ma il modo in cui quel piano è progettato e vissuto dalle persone».

(©riproduzione riservata)



Fonte: Osservatorio Welfare 2026 (IT)



Indagine promossa da Epassi Italia. Lavoratori fidelizzati con politiche più flessibili

Meglio il welfare dell'aumento

Preferiti gli strumenti di sostegno, soprattutto per i familiari

DI GIOVANNI GALLI

La qualità della vita in cima alle preferenze dei lavoratori: oltre 6 impiegati su dieci preferirebbero infatti che il proprio datore di lavoro investisse concretamente nel proprio benessere piuttosto che ricevere un incremento salariale diretto. È quanto emerge dalla nuova edizione de «Il Grande Gap», la ricerca promossa da Epassi Italia, parte dell'indagine europea GEBS (Great Employee Benefits Study), che fotografa lo stato dell'arte del welfare in otto paesi europei – tra cui l'Italia – analizzando le aspettative dei dipendenti e le visioni dei datori di lavoro. L'indagine rivela con chiarezza che i dipendenti cercano un welfare che incida realmente sulla propria vita quotidiana. In particolare, in Italia il quadro delle priorità evidenzia come le persone chiedano risposte concrete sui grandi temi della conciliazione vita-lavoro: se le assicurazioni di vario tipo rappresentano la prima priorità per il 46% dei dipendenti italiani, un ruolo centrale è ricoperto dal supporto ai familiari a carico, indicato dal 38% del campione. Questo dato intercetta una necessità urgente legata al carico di cura, alla genitorialità e all'assistenza familiare, confermando che le politiche di welfare più flessibili e

vicine ai bisogni reali sono oggi il principale driver di soddisfazione e fidelizzazione.

Un'evidenza confermata anche dai recenti report internazionali sul lavoro di cura, che evidenziano come il peso dell'assistenza ai familiari rappresenti un fattore critico di stress e possa generare cali di produttività e assenze forzate se non adeguatamente supportato da tutele mirate. «I dati ci dicono qualcosa che chi lavora con le persone già sente: il peso della cura — di un figlio, di un genitore anziano, di un familiare in difficoltà — è diventato uno dei principali fattori di stress lavorativo. E con una forza lavoro che invecchia e vite professionali sempre più lunghe, questo peso non è destinato a diminuire. Un'azienda che ignora questa realtà non sta solo perdendo un'opportunità di welfare: sta perdendo la fiducia delle sue persone. Per questo il welfare che funziona non si esaurisce con un catalogo di servizi, ma da una domanda semplice: di cosa hanno bisogno davvero le persone che lavorano per me, oggi e negli anni che verranno?», sottolinea Paola Blundo, Amministratrice Delegata di Epassi Italia.

Nonostante la crescente attenzione da parte delle aziende, con il 73% dei datori di lavoro italiani che prevede di aumentare i budget destina-

> 21 settembre 2026 alle ore 0:00

ti al welfare, la ricerca evidenzia la presenza di un divario da colmare nell'esecuzione e nella comprensione delle reali preferenze dei lavoratori. Per i dipendenti, il welfare è davvero efficace quando risponde in modo flessibile e adatto ai bisogni reali delle persone (indicato dal 27% come primo fattore di alta soddisfazione) e aiuta a ridurre le spese di tutti i giorni. La sfida per il prossimo futuro non risiede quindi nella mera introduzione di nuove categorie di spesa, quanto nella capacità di rendere i piani di welfare accessibili, flessibili e profondamente integrati con le priorità di vita delle persone. «Un impegno e una visione valoriale che costituiscono le fondamenta imprescindibili su cui, nelle prossime settimane, si innesteranno le nuove soluzioni tecnologiche e i nuovi strumenti pensati per semplificare ulteriormente l'accesso al benessere aziendale».

— © Riproduzione riservata — ■



Il 73% dei datori di lavoro prevede di aumentare i budget



> 21 settembre 2026 alle ore 0:00

LAVORO

Welfare aziendale, platea estesa
per i familiari con effetti dal 2025

Diego Paciello — a pag. 17

Welfare aziendale, estensione della platea con effetti dal 2025

Decreto Omnibus

Il Dlgs 148/2026 ripristina
l'elenco dei familiari
esclusi l'anno scorso

Per fruire dei benefit erogati
al dipendente non serve
il requisito della convivenza

Diego Paciello

Il decreto Omnibus (Dlgs 148/2026) in vigore dal 12 agosto, ha restituito all'elenco dei potenziali beneficiari delle somme, delle opere e dei servizi di welfare aziendale contenuto nell'articolo 12 del Tuir la sua formulazione originaria, prima delle modifiche arrivate a fine 2024. L'intervento normativo ha riportato ordine in un contesto che alcune modifiche degli ultimi due anni avevano reso complicato, anche per gli operatori del settore.

Le modifiche del 2025

Due interventi successivi – la legge di Bilancio del 2025 prima e il Dlgs 192/2025 poi – avevano modificato sensibilmente il novero dei possibili soggetti beneficiari del welfare aziendale, creando diverse criticità a tutti gli operatori del mercato, inclusi i cosiddetti provider di servizi welfare. Fino al 31 dicembre 2024, infatti, oltre al dipendente, al suo coniuge non legalmente ed effettivamente separato (compreso il partner nelle unioni civili ex lege 76/2016) e ai suoi figli (anche adottivi, affidati o affilia-

ti), facevano parte dell'elenco:

- i genitori o, in loro mancanza, gli ascendenti prossimi (i nonni non erano perciò considerati in quanto tali, ma solo in assenza dei genitori);
- gli adottanti;
- i generi e le nuore;
- i suoceri;
- i fratelli/sorelle germani (coloro che condividono entrambi i genitori) o unilaterali.

Per fruire dei benefici fiscali e contributivi associati alle erogazioni previste dall'articolo 51, commi 2, 3 e 4 del Tuir, i soggetti elencati non dovevano essere necessariamente né conviventi né, salvo nei casi espressamente previsti dalla norma, fiscalmente a carico del dipendente. La Legge di Bilancio 2025 (legge 207/2024), con l'intento di circoscrivere la platea dei soggetti beneficiari delle detrazioni d'imposta, aveva eliminato dall'articolo 12 del Tuir tutti i soggetti presenti nell'elenco che precede, sostituendoli con gli ascendenti del dipendente. Da questa modifica dell'articolo 12 del Tuir, è conseguita, di fatto, una drastica limitazione all'erogazione di alcune tipologie di benefit nell'ambito delle iniziative di welfare aziendale, in particolare quelli previsti dal comma 2, lettera f), cioè i servizi con finalità di educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale, sanitaria e culto.

Il requisito della convivenza

Il Dlgs 192/2025 ha poi reinserito nel-

> 21 settembre 2026 alle ore 0:00

L'elenco i familiari previsti dalla versione della norma vigente al 31 dicembre 2024 - con effetto retroattivo al 1° gennaio 2025 e dunque annullando a fine periodo d'imposta l'efficacia della modifica introdotta dalla legge di Bilancio 2025 - ma con una sostanziale differenza. Nel testo del decreto legislativo, infatti, era stata prevista, quale nuova condizione, che i soggetti dell'elenco fossero anche conviventi con il contribuente o percepissero assegni alimentari non risultanti da provvedimenti dell'autorità giudiziaria, creando così ulteriore scompiglio nel mercato del welfare. Nonostante l'avvenuto ripristino dell'elenco dei beneficiari, la necessità di verificare l'ulteriore condizione della convivenza aveva notevolmente e nuovamente ridotto - seppur in modo differente - e pressoché azzerato la fruibilità di alcuni benefit.

Si pensi, ad esempio ai servizi per familiari anziani o non autosufficienti (comma 2, lettera f-ter) quali, ad esempio, Rsa, servizi infermieristici e domiciliari, consegna di pasti a domicilio, e così via, che, praticamente sempre, riguardano soggetti non conviventi con il dipendente e che, di conseguenza, non rientravano più fra quelli che potevano fruire delle agevolazioni previste dalla normativa, in seguito all'ultima modifica.

L'effetto del decreto Omnibus

In questo contesto, è intervenuto il Dlgs 148/2026, che ha modificato nuovamente l'articolo 12 del Tuir, adottando finalmente la formulazione originaria. Anche in questo ultimo caso l'efficacia della modifica è stata retroattiva, avendo decorrenza dal periodo d'imposta 2025 e annullando ex post entrambi gli effetti degli interventi normativi precedenti. L'efficacia retroattiva del decreto consente alle aziende e ai provider, grazie al ripristino dell'originario ambito applicativo allargato della norma voluto dal legislatore, di accettare le richieste di utilizzo di tali servizi per i familiari di molti dipendenti, che sono state necessariamente respinte fino all'entrata in vigore del Dlgs 148/2026, il 12 agosto scorso.

Sarebbe anche possibile, volen-

do, rivedere la Certificazione unica dell'anno passato, alla luce del fatto che alcune voci ai tempi considerate imponibili potrebbero ora non più esserlo, stante l'efficacia retroattiva dell'ultima modifica apportata.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Potrebbero essere riviste alcune voci considerate imponibili nella Certificazione unica rilasciata dai datori

Alcune prestazioni «salvate»

SPESE PER RSA

Fratello del dipendente

Le spese per la Rsa del fratello non autosufficiente del dipendente, in seguito ai cambiamenti normativi del 2025, non sarebbero state rimborsabili dal datore di lavoro. Il fratello, infatti, non è nell'elenco dei beneficiari modificato dalla legge di Bilancio 2025 e manca il requisito della convivenza richiesto dal Dlgs 192/2025. In seguito alle modifiche apportate dal decreto Omnibus, le spese sono ora rimborsabili dal datore di lavoro, senza limiti di importo né rispetto di ulteriori condizioni, senza assoggettamento a imposte (ex articolo 51, comma 2, lettera f-ter) del Tuir), né a contributi.

SPESE DI VIAGGIO

Suocera non convivente

In seguito ai due cambiamenti normativi avvenuti nel 2025, l'acquisto di un viaggio da parte di un dipendente per la suocera non convivente non sarebbe stato da inserire fra le prestazioni di welfare aziendale. La suocera, infatti, non è presente nell'elenco dei familiari post legge di Bilancio 2025 e manca il requisito della convivenza. In seguito alle modifiche del decreto Omnibus il viaggio è acquistabile, senza limiti di importo, dal datore di lavoro,

> 21 settembre 2026 alle ore 0:00

senza assoggettamento né a imposte (articolo 51, comma 2 lettera f) del Tuir), né a contributi.

SPESE SCOLASTICHE

Pagate dal coniuge

Le spese scolastiche sostenute dal dipendente con giustificativo intestato a lui, ma pagate dal coniuge tramite un conto non cointestato, prima dell'interpello 159/2026 dell'agenzia delle Entrate non sarebbero state rimborsate dal

datore di lavoro. In seguito al chiarimento dell'Agenzia, nel caso in cui il coniuge non sia legalmente ed effettivamente separato, il datore, senza limiti di importo né rispetto di ulteriori condizioni, potrà procedere al rimborso senza assoggettamento né a imposte (ex articolo 51, comma 2, lettera f – bis) del Tuir), né a contributi.