



WELFARE
INDEX
PMI

10
ANNI



Rapporto in sintesi 2026

Campania

Esperienze, evoluzione, impatto sociale delle
politiche di welfare delle imprese campane



WELFARE INDEX
PMI

10
ANNI

L'evoluzione del welfare aziendale in Campania

Da dieci anni Welfare Index PMI monitora l'evoluzione del welfare aziendale nelle piccole e medie imprese italiane. La crescente partecipazione al progetto e l'ampia rappresentatività del campione, distribuito in tutte le aree del Paese e in tutti i settori produttivi, ci hanno indotto, dal 2023, ad approfondire l'indagine per ambiti territoriali. Quello che presentiamo è il primo rapporto regionale di Welfare Index PMI dedicato alla Campania.

Le imprese campane esprimono forme significative di impegno sociale, contribuendo in modo articolato al rafforzamento del sistema di welfare territoriale — pubblico e privato. Un impegno che assume ancora maggiore rilevanza se letto nel contesto economico e sociale in cui operano le PMI.

Secondo il registro Unioncamere sono presenti in regione 504 mila imprese attive, pari al 9,5% del totale nazionale¹. Napoli concentra 259 mila imprese, Salerno e Caserta 180 mila, Benevento e Avellino 66 mila. Tale diffusione nel territorio

è un valore sociale oltre che economico, poiché determina la capacità di impatto del welfare aziendale nelle comunità locali.

Ma il fondamento del ruolo sociale delle imprese è anche la capacità di garantire alti livelli occupazionali e di promuovere la mobilità sociale fra tutti gli strati della popolazione. In Campania questo fondamento è sotto pressione strutturale. Il tasso di occupazione è del 46,7%, lontano dalla media nazionale del 62,5%, con un tasso di disoccupazione del 7,8% contro il 4,2% italiano. Le forze lavoro potenziali — persone che non cercano attivamente lavoro ma sarebbero disponibili — rappresentano il 10,4% della popolazione in età lavorativa, quasi il doppio della media nazionale (5,3%)². La non occupazione resta una delle principali criticità della regione, soprattutto nelle sue forme più strutturali e di lungo periodo.

Il divario di genere nell'occupazione è particolarmente pronunciato: il tasso di occupazione

femminile è del 33,9%, contro il 59,5% maschile, con un gap di 25,6 punti percentuali — tra i più elevati a livello nazionale, dove il divario medio è di 17,4 punti³. L'occupazione giovanile è anch'essa limitata: solo il 21,8% dei 15-29 enni è occupato, mentre il 21,6% dei giovani non studiano e non lavorano — una quota superiore alla media italiana del 13,3%⁴.

I dati sin qui esposti mostrano anche come sia illusorio pensare di affrontare le grandi questioni del nostro tempo prescindendo dalla crescita del sistema produttivo. Le imprese hanno un ruolo sociale duplice: da un lato, offrendo occupazione e opportunità di crescita professionale, determinano i livelli di inclusione e di mobilità sociale; dall'altro, con le politiche di welfare aziendale, offrono prestazioni necessarie per il benessere delle famiglie e promuovono la coesione sociale. In una regione con forti divari di reddito e servizi pubblici territoriali ancora insufficienti, queste prestazioni hanno un valore amplificato.

In questo contesto le imprese campane hanno partecipato con continuità crescente al progetto Welfare Index PMI (**FIGURA 1**). Nell'edizione 2026 sono 405 le imprese campane coinvolte: 207 nella Città Metropolitana di Napoli e 198 nelle province di Salerno, Caserta, Benevento e Avellino. I risultati dell'indagine sono stati espansi in relazione all'universo di riferimento, costituito dalle piccole e medie imprese tra 6 e 1.000 addetti attive nella regione.

Il risultato più generale dell'indagine è Welfare Index PMI, la misura sintetica del livello di wel-

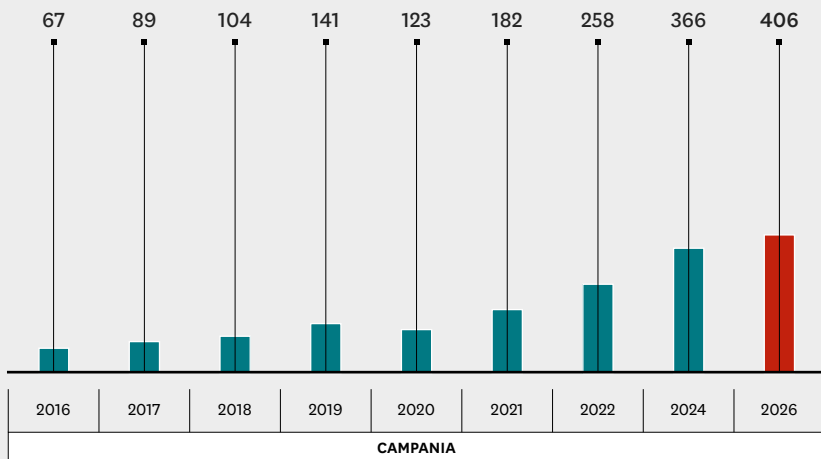
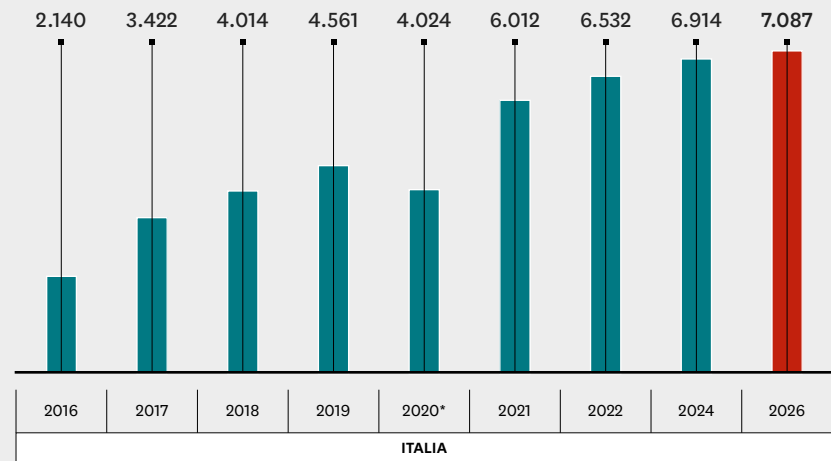
fare raggiunto da ogni azienda e basato su 162 variabili. Sono dieci le aree di welfare aziendale considerate. Sulla base dell'Indice le imprese sono classificate in quattro fasce: livello molto alto, alto, medio e iniziale.

Le dieci aree del welfare aziendale

162 variabili

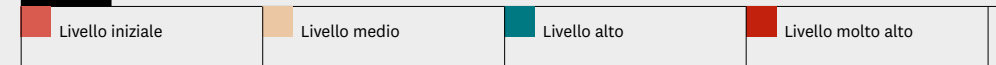
CRITERI DI MISURAZIONE: INIZIATIVA - CAPACITÀ GESTIONALE - IMPATTO SOCIALE	
1	Conciliazione vita-lavoro
2	Diritti, diversità e inclusione
3	Salute e assistenza
4	Previdenza e protezione
5	Condizioni lavorative e sicurezza
6	Sviluppo del capitale umano
7	Sostegno economico ai lavoratori
8	Welfare di comunità
9	Responsabilità sociale verso consumatori e fornitori
10	Sostegno per educazione e cultura

1. Fonte: Elaborazione Innovation Team su dati Unioncamere e Istat, 2026
2. Fonte: Istat, 2025
3. Fonte: Istat, 2025
4. Elaborazione dati Innovation Team su dati Istat

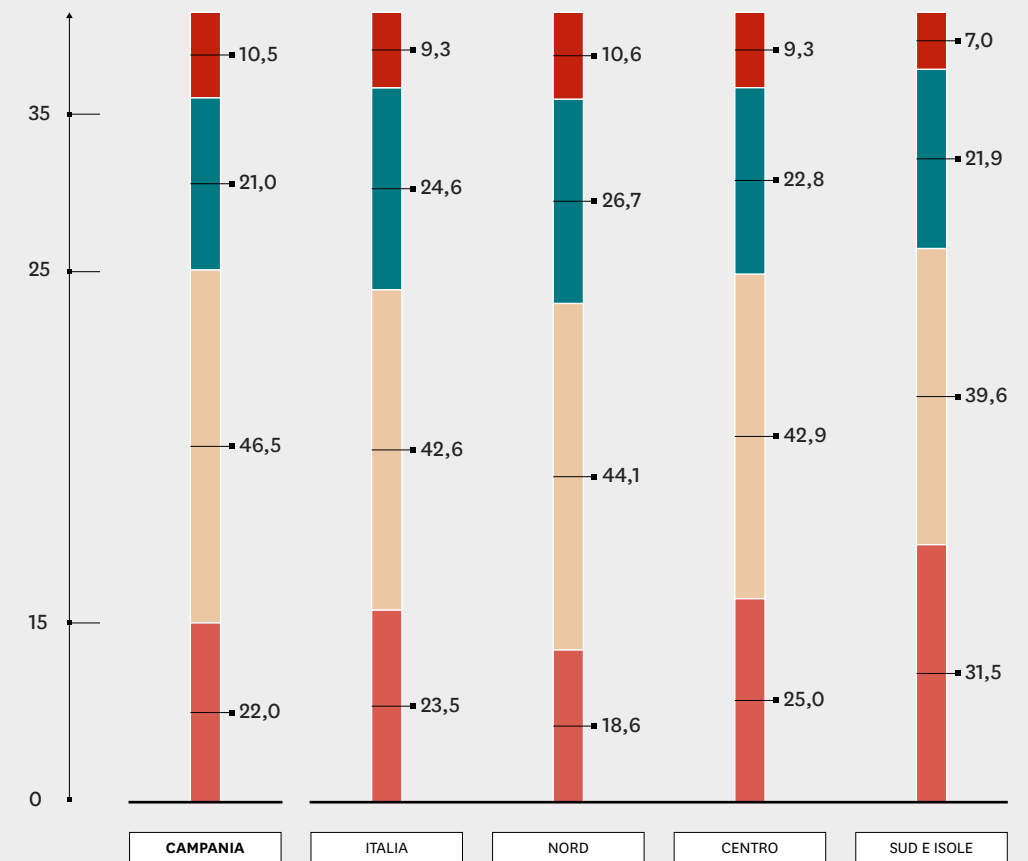


*Nota all'edizione 2020 – 6.535 interviste in due rilevazioni: 4.024 questionario di base, 2.511 questionario sulla crisi Covid

Quote % di imprese



Indice Welfare Index PMI
(da 0 a 100)



COSA EMERGE DAL GRAFICO

Superano

la quota nazionale le imprese campane con **livello molto alto** di welfare aziendale: +1,2 p.p.

Di molto inferiore

in Campania la quota di aziende con **welfare iniziale**: 22,0%, contro il 31,5% della macroarea Sud e Isole

Quasi la metà

delle aziende campane si ferma a un **livello medio** di welfare aziendale

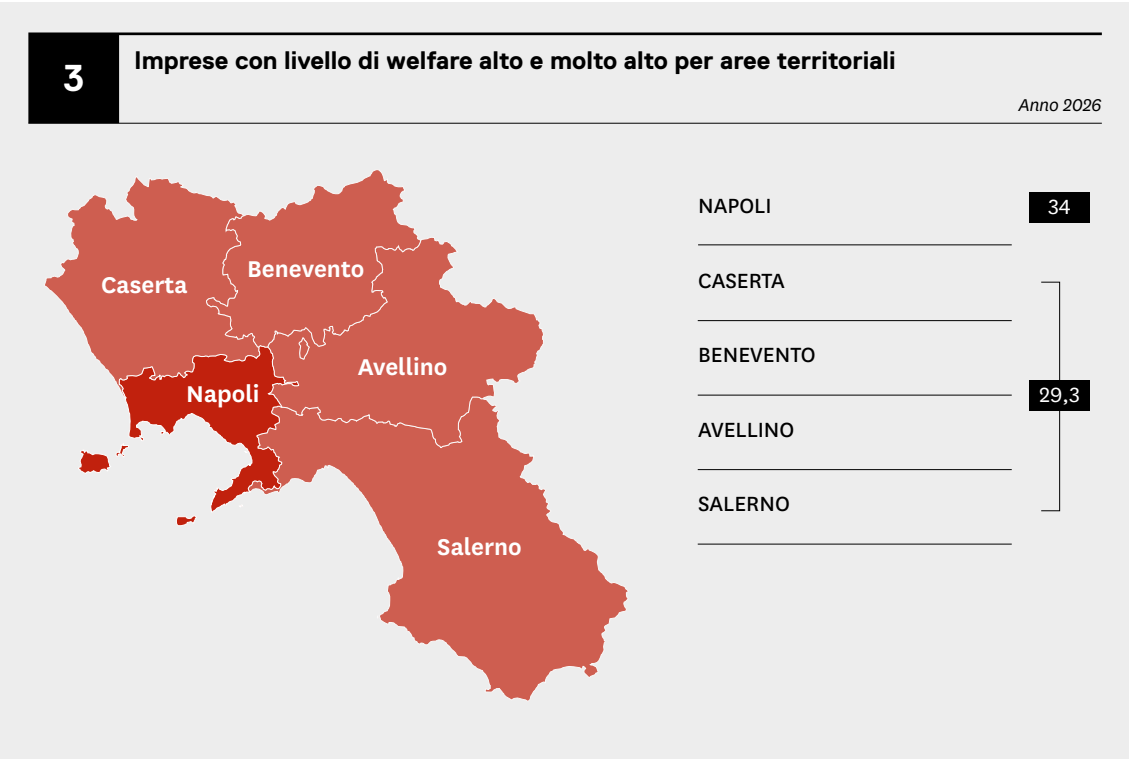
Come appare nella **FIGURA 2**, le imprese che raggiungono un livello elevato — ovvero alto e molto alto — di welfare aziendale sono in Campania il 31,5% del totale: una quota superiore alla media del Sud e Isole (28,9%) e non distante dalla media nazionale (33,9%).

Negli ultimi anni l'evoluzione è stata veloce e continua: le imprese campane con livello di welfare elevato sono più che raddoppiate, passando dal 14,8% del 2018 all'attuale 31,5%, mentre quelle al livello iniziale si sono quasi dimezzate rispetto al 2016. In Campania quasi otto imprese su dieci hanno raggiunto un livello di welfare almeno medio.

Il grafico della **FIGURA 3** rappresenta la distribuzione dei livelli di welfare aziendale nelle aree provinciali della Campania. Napoli raggiunge una quota di imprese con livello alto o molto alto del 34,0%, mentre le province di Salerno, Caserta, Benevento e Avellino si attestano al 29,3%.

La ricerca esamina la diffusione del welfare aziendale in Campania per settori produttivi e per classi dimensionali. Tutti i settori hanno maturato esperienze significative, con differenze motivate dalle dimensioni organizzative e dalla vocazione delle imprese. Gli studi e servizi professionali presentano il livello di welfare più elevato (66,8% di imprese ad alti livelli), seguiti dal Terzo Settore (48,0%) e dall'agricoltura (37,4%). La dimensione aziendale è fortemente correlata al livello di welfare: le imprese che raggiungono un livello elevato sono l'82,2% tra quelle con oltre 250 addetti, il 65,3% tra quelle da 101 a 250 addetti, e il 21,3% tra quelle con meno di 10 addetti. Ci pare che anche quest'ultima quota dia un'idea della consapevolezza acquisita, anche nelle realtà minori, del ruolo sociale dell'impresa e dell'importanza del welfare come leva di gestione del business.

Vediamo ora in quali aree del welfare aziendale sono più attive le imprese campane. La **FIGURA 4** mostra il tasso di iniziativa, ovve-



ro la quota di imprese che in ogni area attuano almeno una misura di welfare. Tre aree si distinguono per tassi superiori al 50%: conciliazione vita-lavoro (58,3%), diritti, diversità e inclusione (58,2%) e condizioni lavorative e sicurezza (53,9%). In tutte e tre la Campania supera la media nazionale. Si tratta di tre aree ad alto contenuto di responsabilità sociale verso i lavoratori e le loro famiglie, non semplici benefit economici, e il fatto che le imprese campane le presidino con più intensità della media nazionale segnala una consapevolezza che va oltre il solo adempimento contrattuale.

L'area meno matura, in cui le aziende stanno muovendo i primi passi, è quella del sostegno alle famiglie per la cultura e l'istruzione dei figli (8,3%), in linea con la tendenza nazionale. Si tratta tuttavia di un'area in crescita, e particolarmente rilevante per una regione come la Campania, dove i divari nei livelli di istruzione rispetto alla media europea restano significativi.

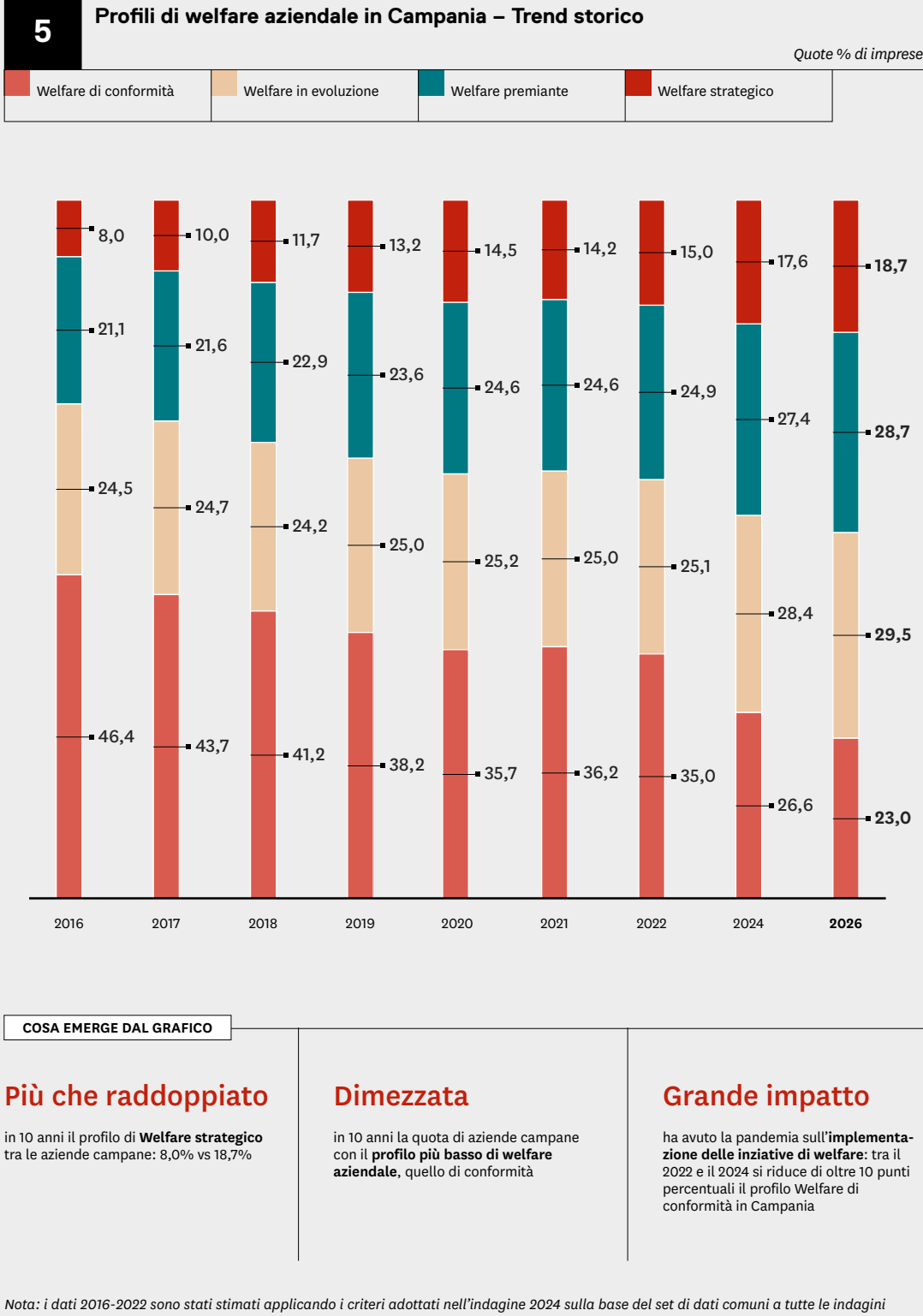
In linea con l'andamento nazionale, anche le imprese campane si stanno polarizzando su orientamenti di welfare più evoluti, come mostra l'evoluzione dei profili aziendali (FIGURA 5). Il profilo del Welfare di conformità è diminuito dal 46,4% del 2016 al 23,0% attuale, mentre i profili più consapevoli sono in forte crescita: il Welfare strategico è più che raddoppiato (da circa l'8% al 18,7%) e il Welfare premiante è salito al 28,7%. Il profilo più numeroso è il Welfare in evoluzione (29,5%), che rappresenta la fascia intermedia in transizione verso approcci più maturi. La crescita del welfare aziendale è dunque trainata dai profili più consapevoli, mentre le imprese che praticano un welfare di

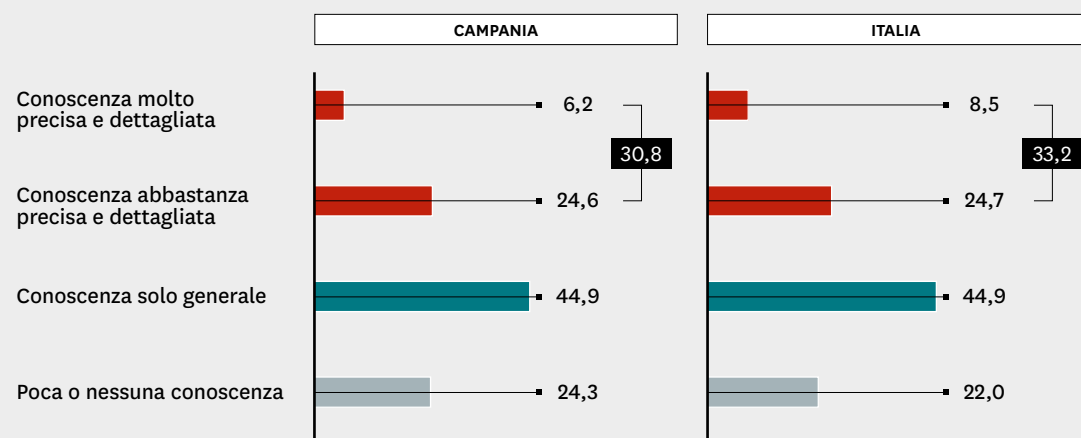
mera conformità si riducono velocemente: è una trasformazione culturale prima ancora che organizzativa.

Le imprese campane si mostrano capaci di gestire professionalmente le politiche di welfare. La conoscenza delle norme e degli incentivi fiscali sul welfare aziendale è precisa e dettagliata per il 30,8% delle imprese campane, con una crescita significativa all'aumentare della dimensione aziendale e del livello di welfare (FIGURA 6). Il coinvolgimento dei lavoratori (FIGURA 7) vede il 43,0% delle imprese campane attivare iniziative di partecipazione, con una quota superiore alla media italiana (40,6%). La comunicazione sistematica sulle misure di welfare viene perlopiù attuata attraverso canali relazionali come riunioni con i dipendenti (43,2% delle aziende) e con il passaparola (42,4% delle aziende), mentre le modalità di comunicazione più formalizzate e mediate – circolari, intranet e piattaforme aziendali – sono meno utilizzate (FIGURA 8).

Coinvolgere i lavoratori, rilevare i loro bisogni, misurarne la soddisfazione e gestire una comunicazione chiara ed efficace sono tra i principali fattori di successo del welfare aziendale: i dati campani mostrano che le imprese più evolute hanno già interiorizzato questa lezione.

Nell'insieme, gli indici di misurazione (FIGURA 9) restituiscono un quadro coerente: nell'indice di iniziativa il 19,6% delle imprese raggiunge un livello elevato, nell'indice di capacità gestionale il 34,3%, nell'indice di impatto sociale il 38,2%, in tutti e tre i casi posizionandosi non molto distante dalle medie nazionali.





CONOSCENZA PRECISA E DETTAGLIATA - CAMPANIA											
DIMENSIONE (n. addetti)					AREE TERRITORIALI		LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE				
Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Napoli	Avellino, Benevento, Caserta, Salerno	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto	
24,6	32,3	43,9	51,5	82,2	34,0	30,5	9,2	30,8	37,8	61,9	

COSA EMERGE DAL GRAFICO

Di poco inferiori

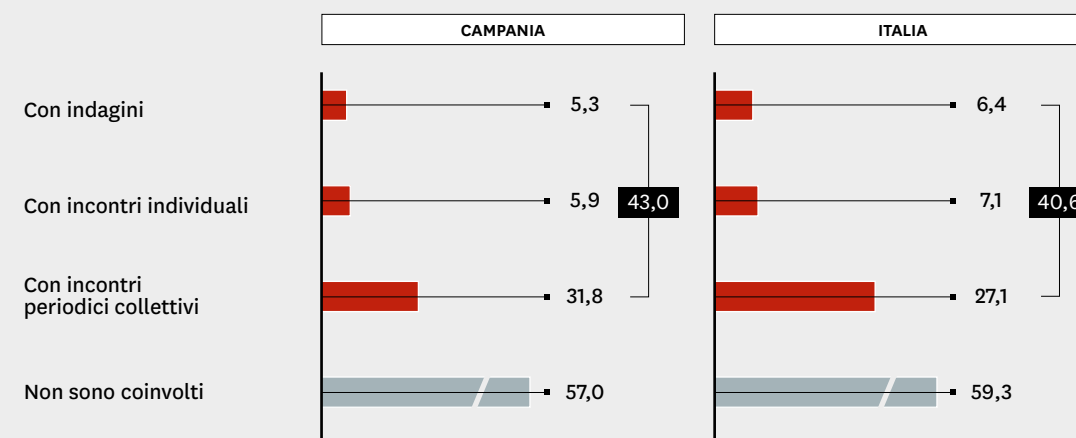
in Campania le aziende che **conoscono bene** le norme e gli incentivi rispetto alla media italiana: 30,8% vs 33,2%

Grande salto

nella conoscenza approfondita di norme e incentivi nelle aziende con un **livello di welfare molto alto** rispetto al livello precedente: +24,1 p.p.

Quasi 1 su 4

le imprese campane che **conoscono poco o per nulla** le norme e gli incentivi fiscali del welfare aziendale



VENGONO COINVOLTI I LAVORATORI - CAMPANIA											
DIMENSIONE (n. addetti)					AREE TERRITORIALI		LIVELLO DI WELFARE AZIENDALE				
Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Napoli	Avellino, Benevento, Caserta, Salerno	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto	
46,0	47,1	48,7	48,8	55,2	46,3	48,0	21,0	46,9	53,3	69,8	

COSA EMERGE DAL GRAFICO

Superiore alla media

del Paese la quota di aziende in Campania che **coinvolgono i dipendenti** in iniziative di partecipazione

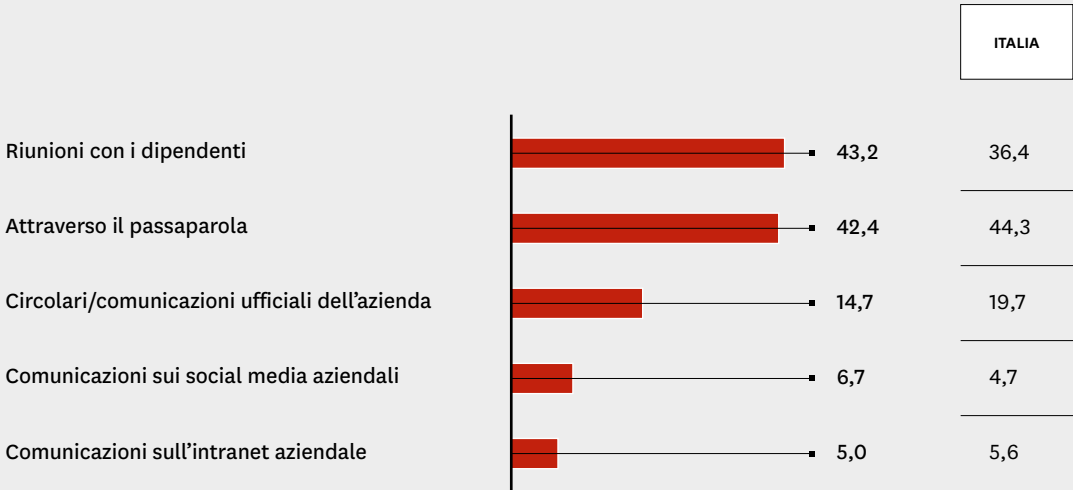
7 su 10

le aziende in Campania con **livello molto alto** che coinvolgono i dipendenti nel welfare aziendale

Quasi la metà

delle aziende fino ai 250 dipendenti **non coinvolge i lavoratori** nel welfare aziendale

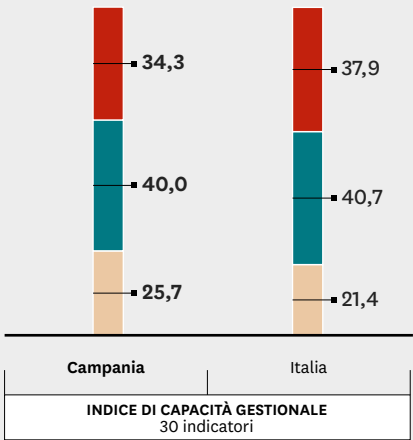
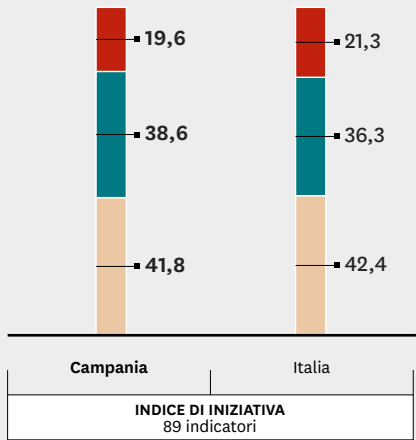
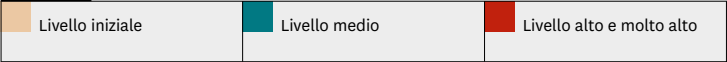
Quote % di imprese



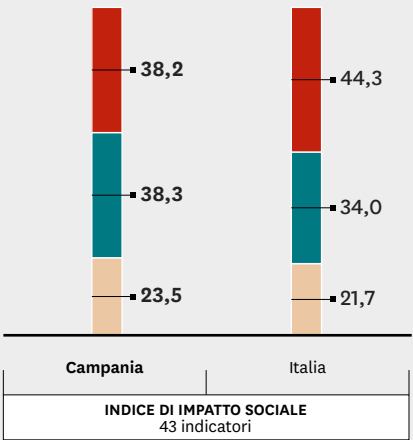
Quote % di imprese

DIMENSIONE (n. addetti)					CAMPANIA					
					SETTORE					
Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Industria	Commercio e servizi	Studi-servizi professionali	Artigianato	Agricoltura	Terzo settore
40,5	45,7	44,1	54,5	43,3	32,4	49,2	35,3	63,4	39,7	58,0
48,9	37,0	31,5	13,2	15,0	47,7	41,4	43,9	43,1	36,7	30,6
8,1	16,1	35,4	33,7	36,1	14,2	11,6	34,6	4,3	24,4	15,9
4,8	7,2	18,4	26,5	48,4	4,9	7,6	1,6	12,9	6,1	8,4
2,1	5,3	8,5	10,5	57,9	6,5	6,7	8,8	1,8	2,2	2,7

Quote % di imprese



Quote % di imprese



COSA EMERGE DAL GRAFICO

Poco al di sotto

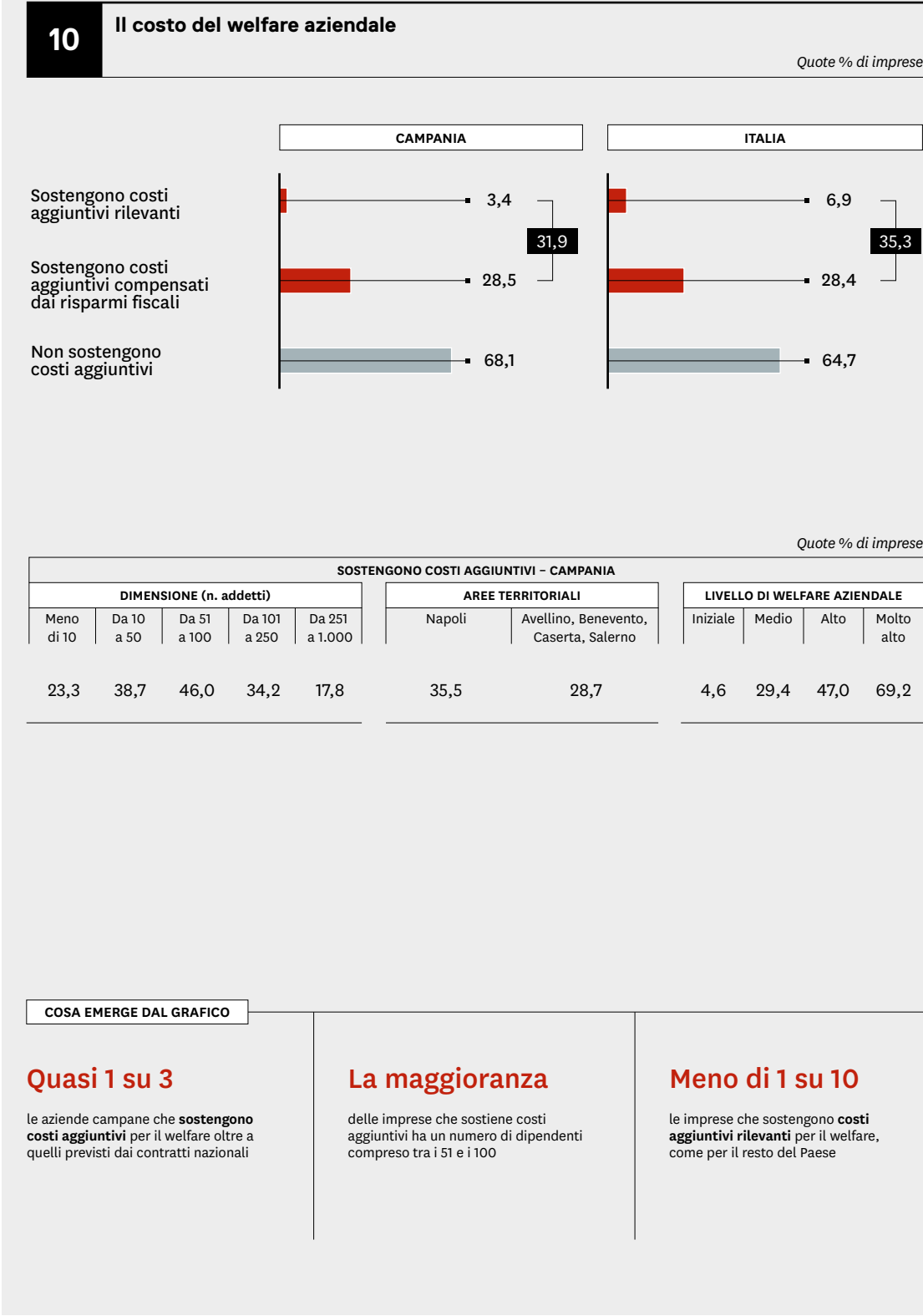
della media nazionale la quota di imprese campane con un **livello almeno alto** su tutti e tre gli indici

Più elevato

in generale il livello ottenuto dalle imprese campane sull'**indice di impatto sociale**

La **FIGURA 10** illustra il costo del welfare aziendale: il 31,9% delle imprese campane sostiene costi aggiuntivi; di queste, il 3,4% sostiene costi rilevanti non compensati dai risparmi fiscali. La prospettiva a medio termine è incoraggiante: più della metà delle imprese prevedono che le iniziative di welfare cresceranno nei prossimi anni. Sono proprio le aziende più attive, quelle che hanno consolidato le politiche di welfare come strumento di gestione e che più delle altre ne hanno sperimentato i benefici, le più propense a investire ulteriormente.

Quanto al supporto richiesto per sviluppare ulteriormente il welfare aziendale (**FIGURA 11**), la principale esigenza espressa dalle imprese campane riguarda il ricevere informazioni e formazione specializzata sul welfare (28,4%), seguita da consulenza per progettare un piano su misura (17,9%) e da consulenza per coinvolgere meglio i dipendenti nella rilevazione dei bisogni e nei processi di comunicazione (13,5%). Ci pare che queste risposte configurino una chiara opportunità per le associazioni di categoria e per gli enti pubblici che intendano promuovere il welfare aziendale come strumento di sviluppo territoriale.



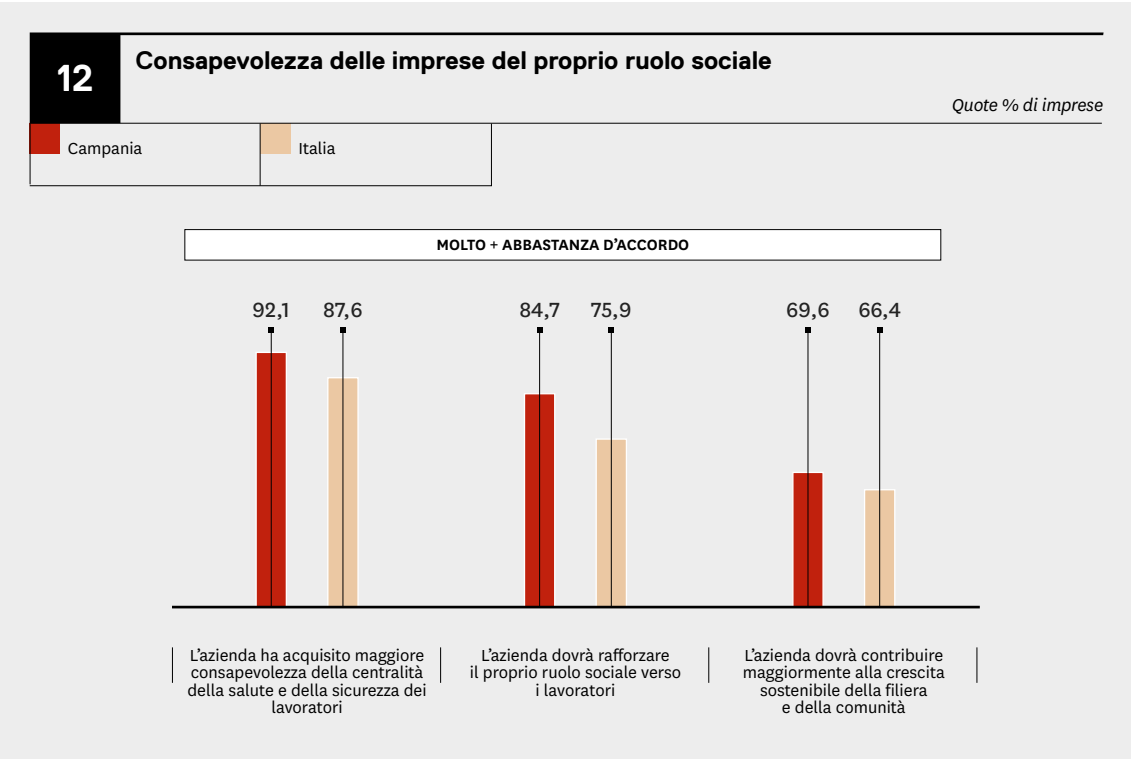
Quote % di imprese



Quote % di imprese

CAMPANIA											
DIMENSIONE (n. addetti)					SETTORE						
Meno di 10	Da 10 a 50	Da 51 a 100	Da 101 a 250	Da 251 a 1.000	Industria	Commercio e servizi	Studi e servizi prof.	Artigianato	Agricoltura	Terzo Settore	
17,8	37,5	54,3	19,8	25,1	33,0	26,9	12,6	17,2	27,3	15,4	
19,4	16,9	5,0	17,5	39,5	13,7	22,9	1,6	10,8	15,6	7,2	
10,8	11,4	41,8	16,0	10,2	14,8	9,4	29,1	27,9	10,7	25,3	
18,7	8,8	6,2	13,1	6,3	10,9	10,9	23,1	10,8	19,1	19,0	
9,6	10,9	3,9	25,8	10,6	9,3	13,7	6,0	19,4	10,2	11,7	
12,6	9,6	2,8	2,7	4,2	7,7	11,3	20,3	4,3	13,0	9,0	
11,0	4,9	6,0	5,1	4,1	10,5	4,9	7,2	8,7	6,1	12,4	

Politiche di impresa e impatto sociale del welfare aziendale



Il welfare aziendale è sempre più uno strumento attraverso cui le PMI campane interpretano e esercitano la propria responsabilità sociale, in una misura che va ben oltre le previsioni contrattuali. I dati dell'edizione 2026 confermano questa traiettoria con nitidezza.

La consapevolezza del ruolo sociale delle imprese campane è molto elevata (**FIGURA 12**): il 92,1% degli intervistati (contro l'87,6% nazionale) dichiara che la propria azienda ha acquisito una maggiore consapevolezza della centralità della salute e della sicurezza dei lavoratori; l'84,7% ritiene che l'azienda dovrà rafforzare il proprio ruolo sociale verso i lavoratori (75,9% in Italia); il 69,6% che dovrà contribuire maggiormente alla crescita sostenibile della filiera e della comunità (66,4% in Italia). Questo quadro di consapevolezza diffusa e crescente costituisce il presupposto culturale entro cui si sviluppano le politiche di welfare in Campania.

La maturazione del welfare aziendale non si manifesta in modo uniforme. L'approccio che le imprese campane dichiarano di avere verso il welfare (**FIGURA 13**) vede il 48,0% ricondurlo principalmente alle relazioni sindacali e all'applicazione del CCNL — un'idea che prevale nelle imprese con livello di welfare iniziale (65,6%) e si riduce al 24,2% in quelle al livello più evoluto. Il 29,2% considera il welfare una componente del sistema retributivo e premiante, il 13,6% lo intende come parte della politica di CSR e sostenibilità, e il 9,1% gli attribuisce un valore strategico pari agli obiettivi di business. Sommando questi due ultimi orientamenti si raggiunge il

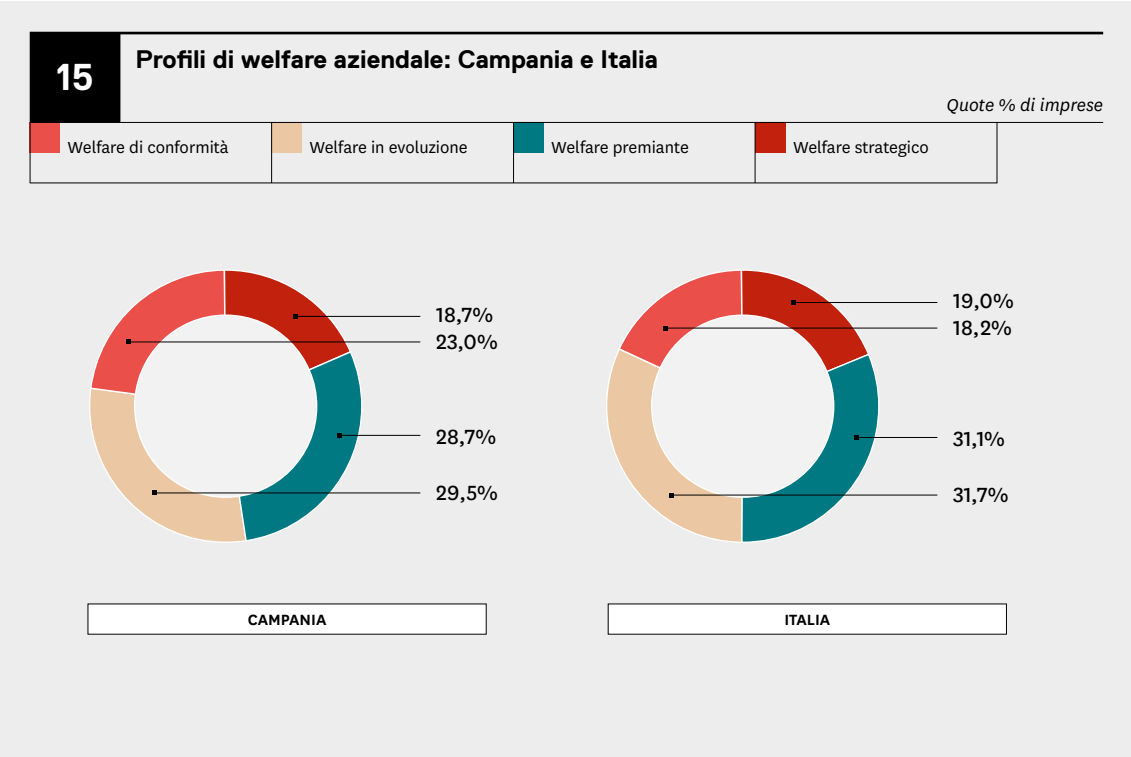
22,7% delle imprese, una quota in crescita rispetto alle edizioni precedenti.

L'obiettivo principale del welfare aziendale campane è migliorare la soddisfazione dei lavoratori e il clima aziendale per quasi metà delle imprese campane, seguito dall'incentivo alla produttività del lavoro e dalla fidelizzazione dei lavoratori.

L'analisi congiunta degli orientamenti di approccio, degli obiettivi dichiarati e degli indici di iniziativa e capacità gestionale consente di classificare le imprese in quattro profili (**FIGURE 14 e 15**). In Campania il Welfare strategico comprende il 18,7% delle imprese, caratterizzate da un welfare evoluto, ai più alti livelli di iniziativa e capacità gestionale, e che considerano centrali gli obiettivi di impatto sociale e di reputazione. Il Welfare premiante — imprese che gestiscono il welfare come componente del sistema retributivo, con livelli di iniziativa e capacità gestionale almeno medi — rappresenta il 28,7%. Il Welfare in evoluzione, profilo più numeroso, comprende il 29,5% delle imprese, in cerca di un orientamento definito tra valorizzazione del ruolo sociale e focalizzazione sulle politiche retributive. Il Welfare di conformità riguarda il 23,0% delle imprese, in continua riduzione.

Le imprese del profilo Welfare strategico si distinguono su tutti gli indicatori di capacità gestionale (**FIGURA 16**): conoscenza delle norme (47,2%), coinvolgimento dei lavoratori (69,8%), comunicazione sistematica (39,0%), analisi dei bisogni (56,6%), disponibilità a sostenere costi aggiuntivi (54,2%) e proattività (84,7%).





16

Indicatori di capacità gestionale per profili di welfare aziendale

Quote % di imprese

	CAMPANIA	ITALIA	PROFILI DI WELFARE AZIENDALE (CAMPANIA)			
			Welfare di conformità	Welfare in evoluzione	Welfare premiante	Welfare strategico
Conoscenza precisa e dettagliata di norme e incentivi fiscali	30,8	33,2	7,8	34,2	35,0	47,2
Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale	47,0	40,6	21,0	46,9	53,3	69,8
Comunicazione sistematica e completa delle iniziative di welfare aziendale ai lavoratori	35,1	36,8	16,3	43,2	39,4	39,0
Analisi dei bisogni e/o misurazioni della soddisfazione dei dipendenti (anche informale)	31,6	30,4	6,0	33,9	32,3	56,6
Costi aggiuntivi per il welfare aziendale	31,9	35,3	6,2	35,0	34,5	54,2
Proattività: almeno una iniziativa aggiuntiva ai CCNL	75,6	73,0	68,9	73,9	74,2	84,7

Un elemento significativo di questa edizione è l'introduzione del monitoraggio degli obiettivi ambientali (FIGURA 17). Il 62,2% delle imprese campane dichiara di porsi obiettivi di sostenibilità ambientale — dato superiore alla media italiana del 55,2% — contro il 25,3% che ha formalizzato obiettivi sociali.

In Campania, come nel resto del Paese, la sensibilità verso gli obiettivi ambientali ha preceduto quella verso gli obiettivi sociali — probabilmente per effetto di pressioni normative e obblighi di rendicontazione sempre più diffusi. Il dato campano, con il 62,2% di imprese che si pongono obiettivi ambientali contro il 25,3% che formalizza obiettivi sociali, riflette questa asimmetria e segnala uno spazio di crescita ancora ampio sul versante della responsabilità sociale.

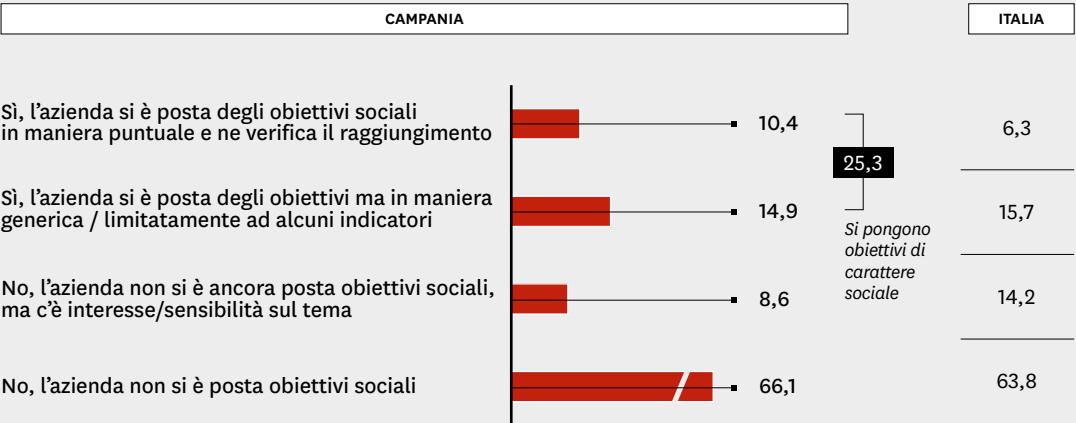
La profilazione delle imprese consente di esaminare i risultati concreti delle politiche di welfare. La FIGURA 18 mostra la stratificazione dell'indice di impatto sociale nei quattro profili. Il differenziale tra profili è molto marcato: il 38,2% delle imprese campane ottiene in media un indice elevato, ma nel profilo Welfare strategico questa quota sale all'88,5%, mentre nel Welfare di conformità si ferma allo 0,4%. Il livello di impatto sociale non è proporzionale al numero di misure attivate né al volume di risorse destinate al welfare: la soglia oltre la quale i risultati diventano significativi viene superata solo quando l'impresa costruisce attorno al welfare un sistema coerente di presidio manageriale, ascolto dei lavoratori e comunicazione strutturata.

La conoscenza dei servizi di welfare da parte dei lavoratori (FIGURA 19) è buona o molto buona nel 21,7% delle imprese campane, con uno scarto netto tra profili: 31,3% nel Welfare strategico contro 5,0% nel profilo di conformità. Il gradimento (FIGURA 20) vede il 37,1% delle imprese campane registrare livelli ottimi o buoni di apprezzamento (45,6% in Italia), con il Welfare strategico al 60,9%. Il livello di interesse dei lavoratori a ricevere servizi di welfare (FIGURA 21) è in crescita o stabile per il 96,5% delle imprese campane, con il 41,6% che registra un interesse in aumento.

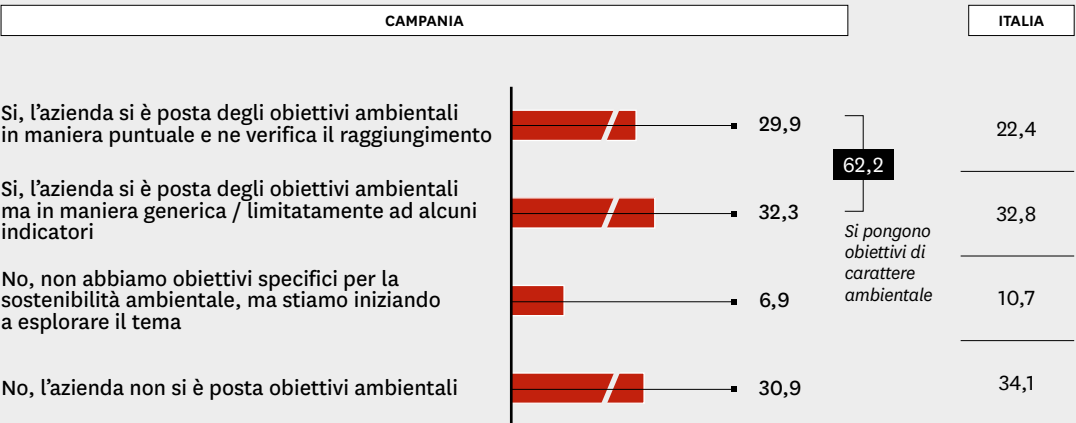
Questi dati confermano che il welfare aziendale non si misura nel numero delle iniziative adottate, ma nella cultura che le sostiene. Le imprese campane che hanno scelto di integrare il welfare nelle proprie strategie — coinvolgendo i lavoratori, comunicando con chiarezza, misurandone l'impatto — ottengono risultati sistematicamente superiori: lavoratori più consapevoli e soddisfatti, impatto sociale più alto, e un circolo virtuoso che rafforza tanto la coesione interna quanto la reputazione esterna dell'impresa. È su queste imprese che si fonda la prospettiva più ambiziosa del welfare campano.

Quote % di imprese

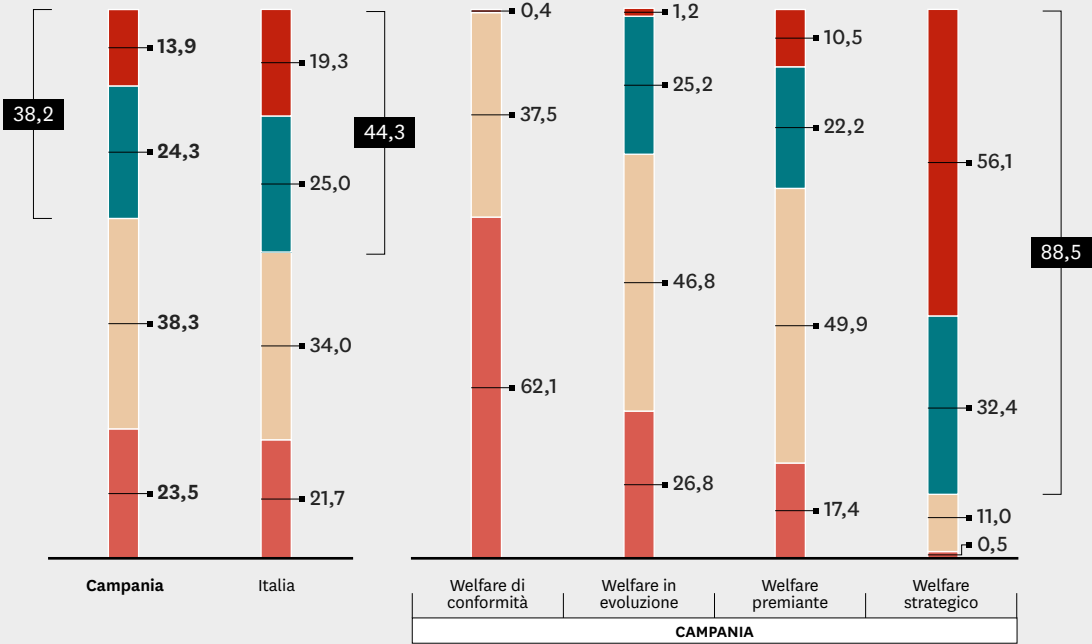
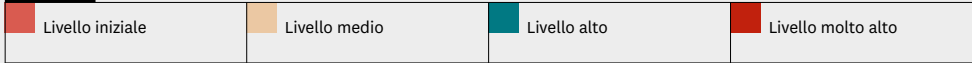
OBIETTIVI SOCIALI



OBIETTIVI AMBIENTALI



Quote % di imprese



COSA EMERGE DAL GRAFICO

Inferiore

rispetto alla media del Paese la quota di aziende campane con **livello alto e molto alto** di impatto sociale

Quasi 9 su 10

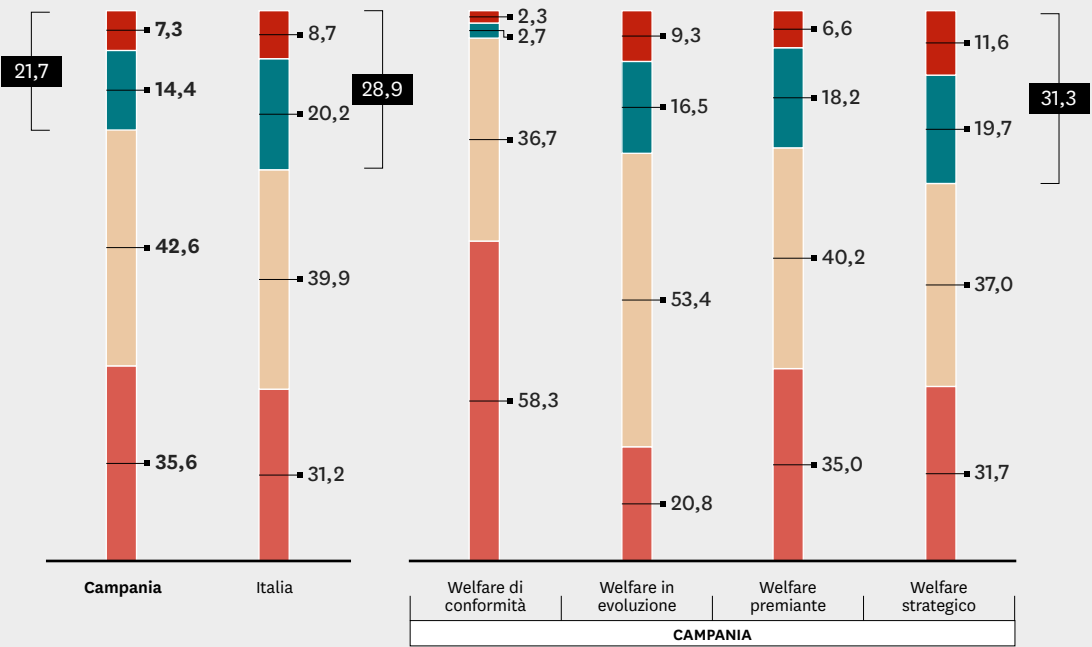
le aziende con profilo Welfare strategico che hanno un **elevato livello** di impatto sociale

Non proporzionale

il livello di **impatto sociale** rispetto al numero di misure attivate e al volume di risorse destinate al welfare

Quote % di imprese

Poco o nulla, non hanno consapevolezza dei servizi di welfare	Conoscono i servizi in generale	Conoscono i servizi in maniera abbastanza dettagliata	Conoscono molto bene i servizi
---	---------------------------------	---	--------------------------------



COSA EMERGE DAL GRAFICO

Meno diffusa

in Campania rispetto alla media nazionale una **buona conoscenza** del welfare aziendale da parte dei lavoratori

Quasi 1 su 3

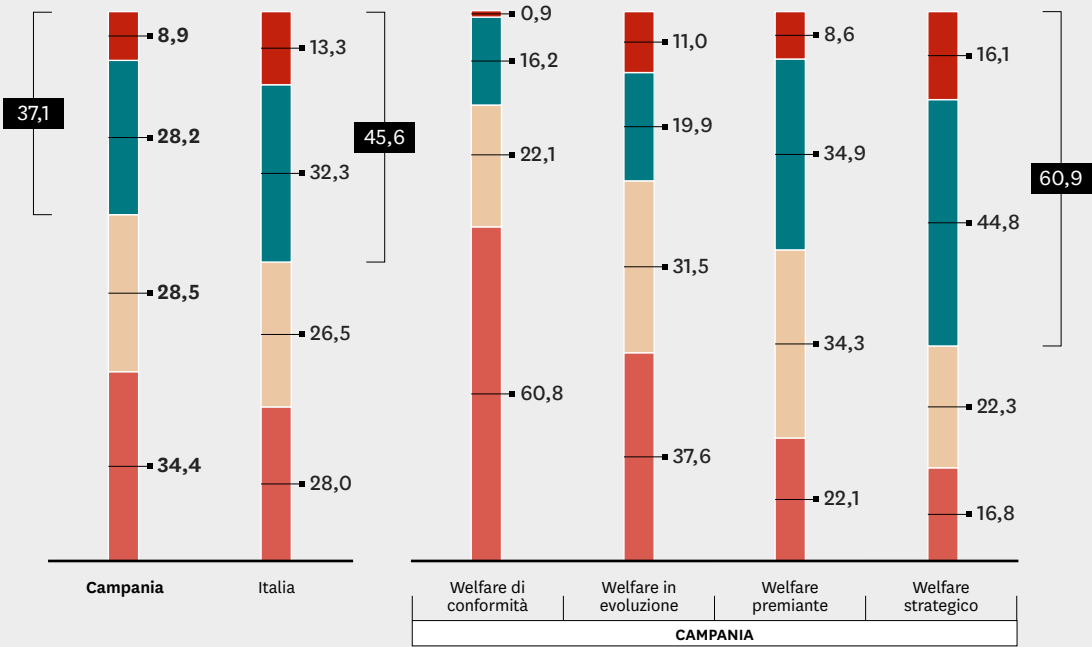
i lavoratori che conoscono bene il welfare nelle aziende campane con un livello di **Welfare strategico**

Più diffusa

tra i lavoratori una **buona conoscenza** del welfare **in aziende con profilo Welfare in evoluzione** rispetto al profilo Welfare premiante

Quote % di imprese

Pochissimo apprezzati, preferiscono sempre il denaro in busta paga	Discreto gradimento ma li utilizzano meno di quanto potrebbero	Gradiscono abbastanza e una buona parte dei lavoratori li utilizzano	Gradiscono molto e i lavoratori li utilizzano regolarmente
--	--	--	--



COSA EMERGE DAL GRAFICO

Meno apprezzati

e **utilizzati** tra i lavoratori campani i **servizi di welfare rispetto alla media** nazionale, 37,1% vs 45,6%

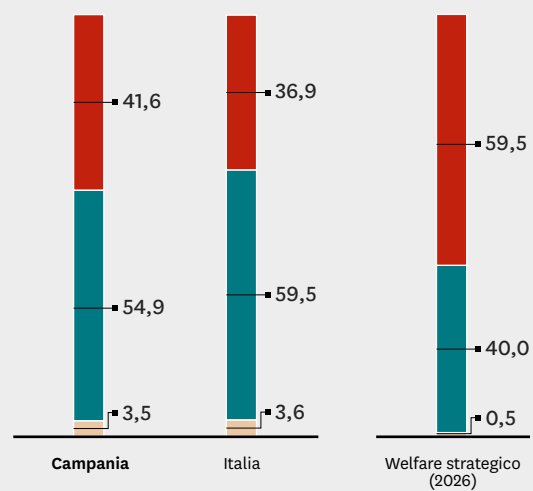
Aumentano

con i **profili di welfare aziendale** il gradimento e l'utilizzo dei servizi da parte dei lavoratori

6 su 10

i lavoratori di imprese con profilo **Welfare strategico** che apprezzano e utilizzano i servizi di welfare

Interesse minore	Interesse stabile	Interesse maggiore
------------------	-------------------	--------------------



L'impatto del welfare aziendale sui risultati delle imprese e sulla crescita

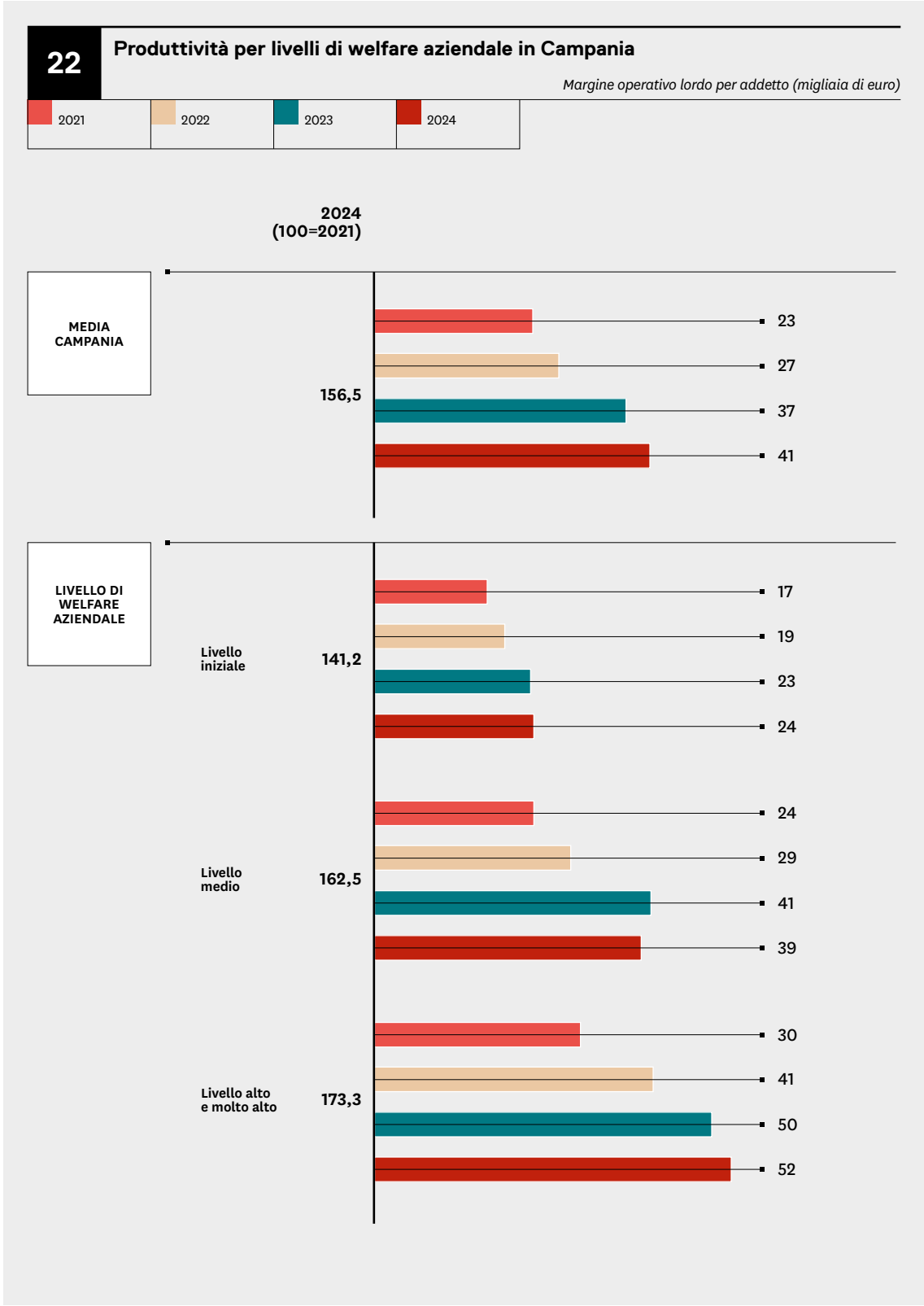
In questo capitolo analizziamo la relazione tra livelli di welfare aziendale e risultati economici delle imprese campane, avvalendoci della collaborazione di Cerved per analizzare i bilanci di un sottocampione 305 società di capitale partecipanti all'indagine. L'obiettivo non è valutare singoli andamenti congiunturali, ma comprendere se e in che misura le imprese che hanno attivato in modo più strutturato iniziative di welfare mostrino differenze sistematiche in termini di produttività, redditività e capacità di crescita.

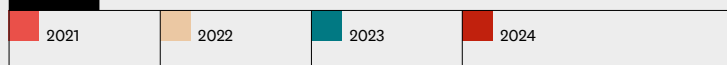
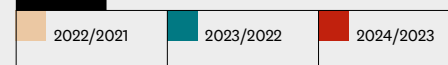
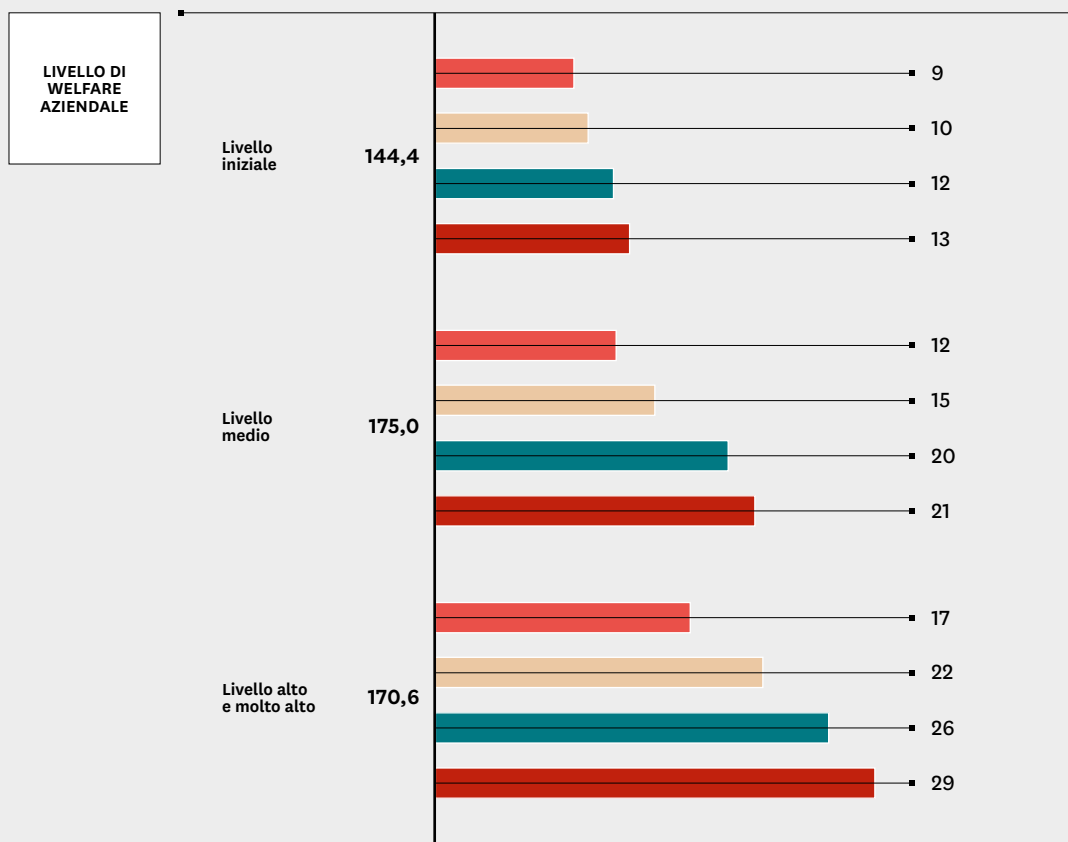
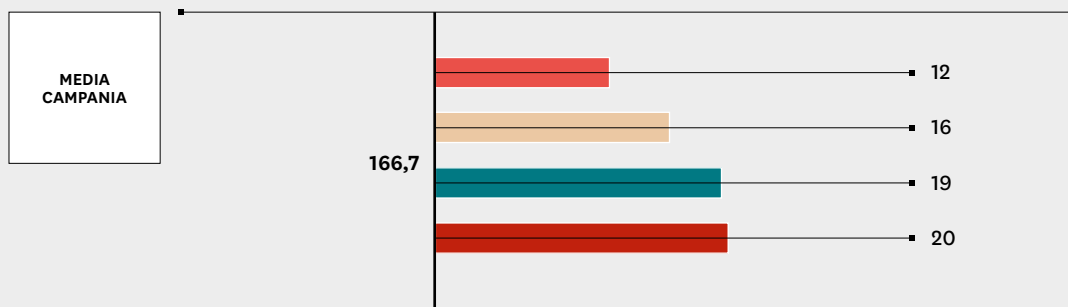
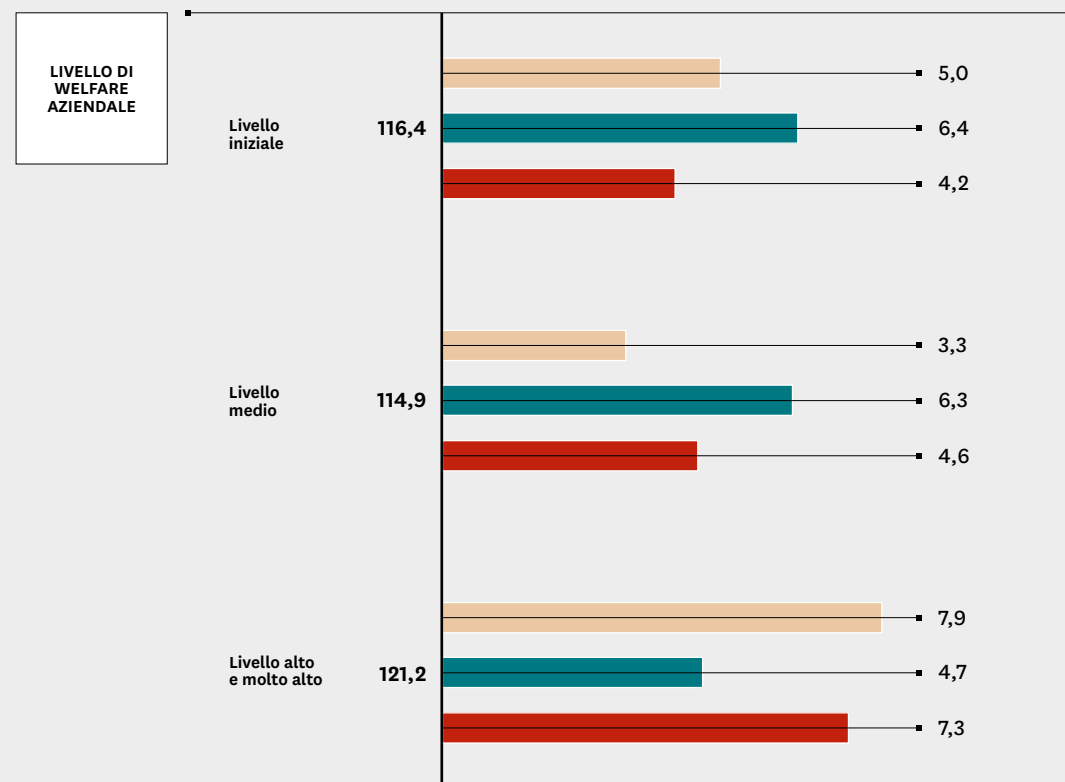
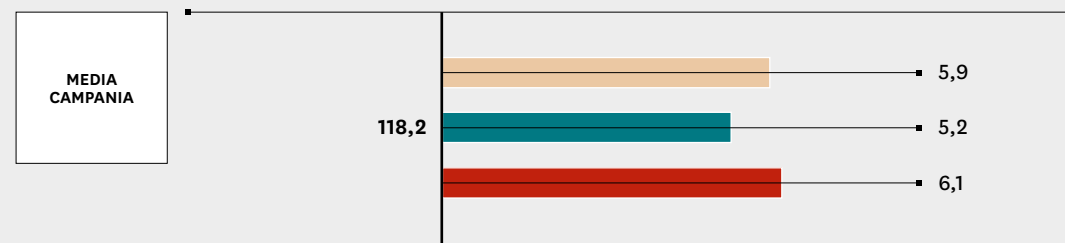
Abbiamo considerato diversi indicatori nel periodo 2021-2024. Di seguito illustriamo i più significativi.

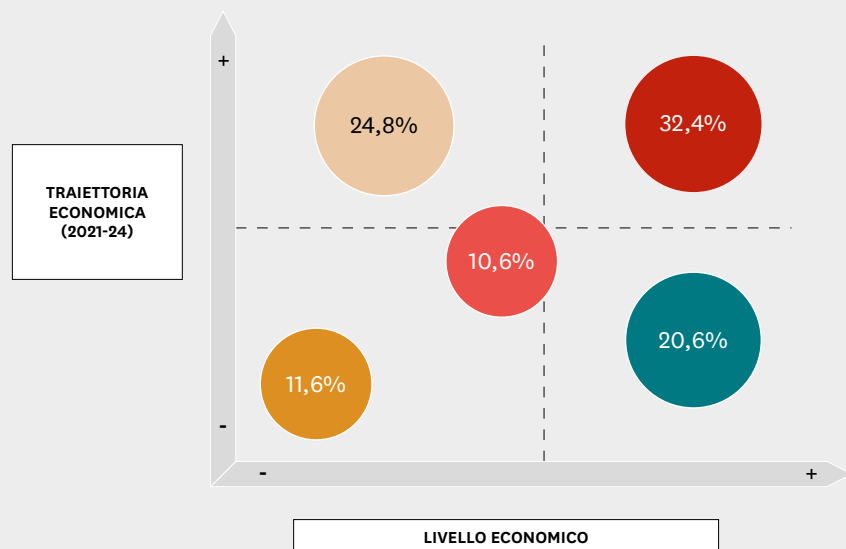
La **FIGURA 22** analizza l'evoluzione nel MOL per addetto. La media Campania passa da 23 mila euro nel 2021 a 36 mila euro nel 2024, con una crescita del 56%. Gli indicatori di produttività sono però fortemente differenziati in relazione ai livelli di welfare aziendale: le imprese

a livello di welfare elevato hanno raggiunto nel 2024 un MOL per addetto di 52 mila euro (73,3% in più rispetto al 2021), contro i 24 mila euro del livello iniziale, e una crescita del 41%. Analogamente, la redditività per addetto (**FIGURA 23**) mostra che le imprese a livello elevato registrano 29 mila euro nel 2024, contro i 13 mila euro del livello iniziale e i 20 mila euro della media Campania.

L'andamento dell'occupazione (**FIGURA 24**) conferma la stessa direzione. Le imprese a livello di welfare alto e molto alto registrano nel quadriennio una crescita degli addetti del 21,2%, superiore alla media Campania del 18,2% e al livello iniziale del 16,4%. La variazione annua 2024/2023 è stata del 6,3% per il livello alto/molto alto, del 5,2% per il livello medio, del 4,7% per il livello iniziale e del 6,1% per la media Campania. Le imprese con welfare più maturo crescono dunque più rapidamente, non solo in termini di produttività e redditività, ma anche come capacità di assorbimento di lavoro.



2024
(100=2021)Addetti 2024
(100=2021)



- Crescita sostenuta e profittevole**
Profilo di imprese caratterizzate da livelli elevati di produttività e redditività, accompagnati da traiettorie di crescita positive.
- Stabili ed efficienti**
Profilo di imprese con buoni livelli di produttività e marginalità ma crescita scarsa.
- In consolidamento**
Profilo di imprese che partendo da livelli economici più contenuti mostrano traiettorie di miglioramento.
- Sotto pressione**
Profilo di imprese con livelli economici medi ma con traiettorie negative o instabili.
- Fragili**
Profilo di imprese con bassi livelli di produttività e redditività e da traiettorie economiche persistentemente negative.

COSA EMERGE DAL GRAFICO

Quasi 1 su 3

le aziende in Campania che **stanno crescendo** e hanno livelli di produttività e redditività elevati

1 su 4

le aziende campane che **mostrano miglioramenti** nonostante un livello economico contenuto

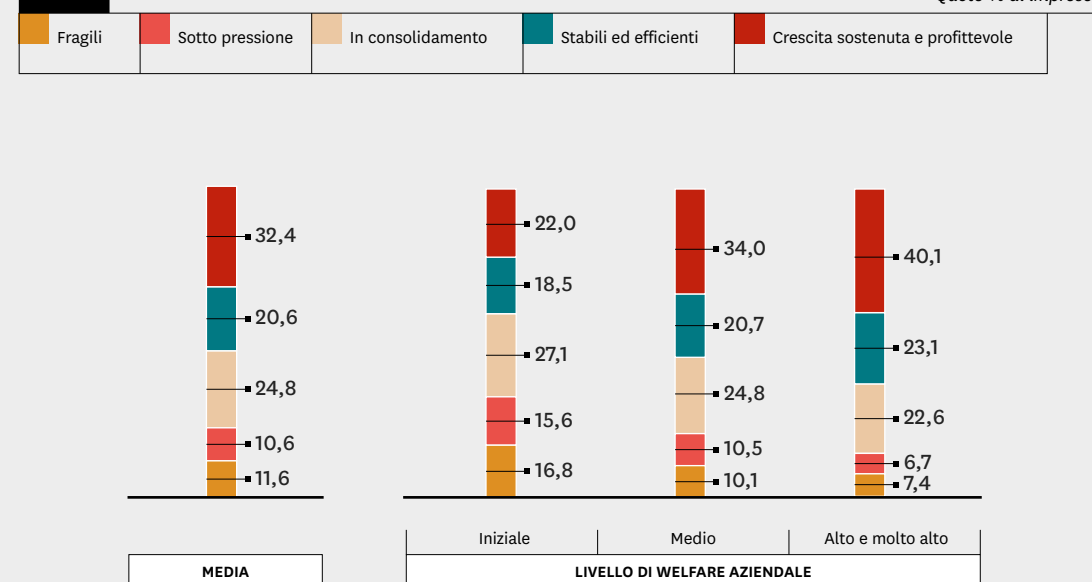
2 su 10

le aziende in Campania in uno **stato di difficoltà** che presentano traiettoria negativa o instabile

La **FIGURA 25** offre una lettura complementare attraverso la clusterizzazione delle imprese per profilo economico. Il 32,4% delle imprese campane appartiene al cluster “Crescita sostenuta e profittevole”, il 20,6% a “Stabili ed efficienti”, il 24,8% a “In consolidamento”. Il 10,6% è “Sotto pressione” e il restante 11,6% appartiene al cluster “Fragili”. La relazione con il livello di welfare è evidente (**FIGURA 26**): tra le imprese a livello di welfare alto e molto alto il 40,1% si trova nel cluster di crescita sostenuta e profittevole, contro il 22,0% del livello iniziale. Specularmente, le imprese fragili o sotto pressione sono il 7,4% tra quelle ad alto welfare, contro il 32,4% nel livello iniziale.

In sintesi, le imprese campane con politiche di welfare evolute ottengono performance superiori di produttività e redditività, e contribuiscono più della media alla crescita dell’occupazione. La relazione va letta come bidirezionale: imprese economicamente più robuste dispongono di maggiori risorse per investire nel welfare, e po-

litiche di welfare più mature favoriscono a loro volta produttività, redditività e capacità di crescita. È all’interno di questo circuito virtuoso — e non in una logica di causa-effetto lineare — che va inquadrata la relazione tra welfare aziendale e risultati economici delle PMI campane.



Il contributo del welfare aziendale al welfare regionale e del Paese

Il Rapporto Welfare Index PMI 2026 fornisce un'analisi della domanda sociale emergente in cinque grandi aree e delle iniziative attuate dalle imprese campane in ciascuna di esse.

5 macroaree di welfare:

- Salute e assistenza
- Pari opportunità e conciliazione vita-lavoro
- Istruzione e mobilità sociale
- Previdenza
- Filiera, territorio e comunità

Una parte rilevante dei bisogni sociali grava oggi direttamente sulle famiglie, generando costi elevati, difficoltà di accesso e diseguaglianze. Il welfare aziendale, trasformando una parte di questa domanda dispersa in una risposta collettiva e organizzata, può agire come fattore di efficienza e di equità: non sostituendo il welfare pubblico, ma integrandolo attraverso soluzioni più vicine ai bisogni concreti dei lavoratori e delle loro famiglie. In Campania, dove questi bisogni sono più acuti e i servizi pubblici più rarefatti, questo ruolo di integrazione è particolarmente prezioso.

Salute e assistenza

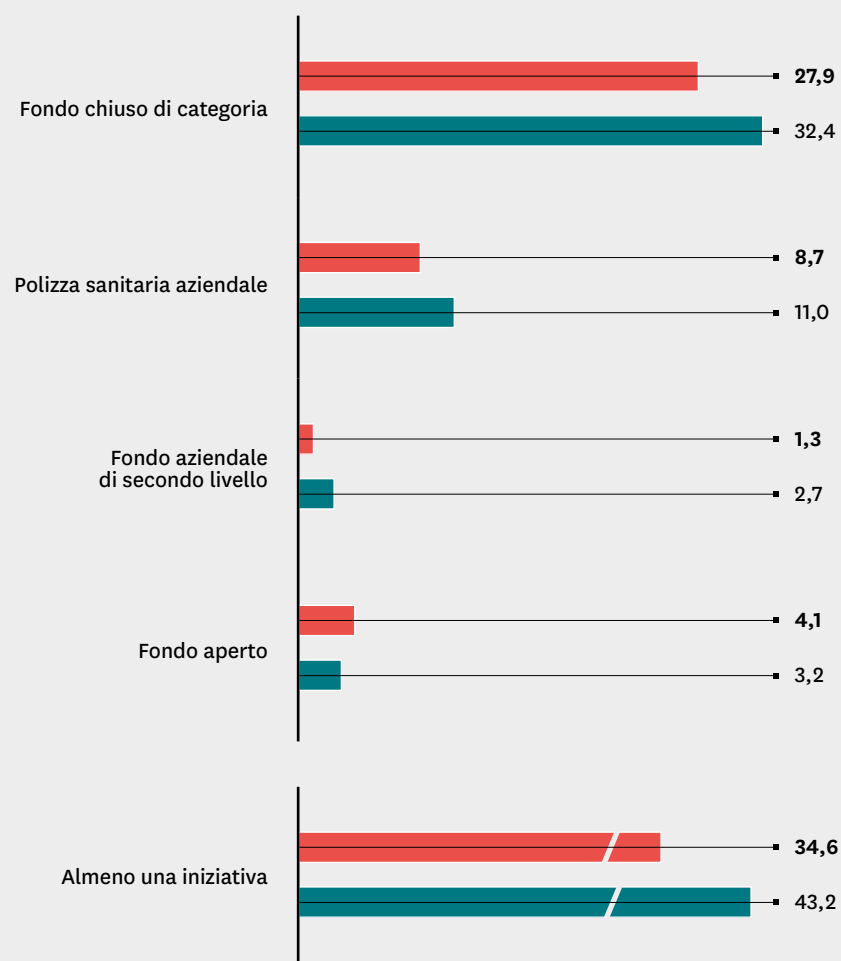
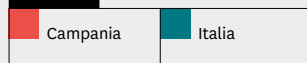
La salute e l'assistenza rappresenta, sotto il profilo dell'impatto sociale, l'area più rilevante del welfare aziendale. La spesa sanitaria pubblica italiana si attesta al 6,3% del PIL, con carenze strutturali nell'offerta di personale e servizi territoriali. In Campania le differenze territoriali sono particolarmente accentuate e la domanda di servizi privati integrativi è tra le più elevate del Paese.

Il divario tra domanda e offerta è segnalato anzitutto dalla crescita della spesa sanitaria a carico delle famiglie. La spesa media annua per famiglia supera i 1.500 euro e grava in misura sproporzionata sulle famiglie meno abbienti, che destinano alla salute una quota di reddito quasi doppia rispetto alle famiglie affluenti⁵. Il fenomeno della rinuncia alle prestazioni sanitarie vede il 48,9% delle famiglie italiane rinunciare ogni anno ad almeno una prestazione, principalmente per motivi economici (53,9%), per ritardi eccessivi nelle liste d'attesa (26,4%) e per inadeguatezza dell'offerta (17,0%). In Campania, dove i divari di

reddito sono più accentuati e i servizi territoriali più rarefatti, questi fenomeni tendono ad assumere dimensioni particolarmente critiche.

Le imprese campane sono già avviate in questa direzione, con un tasso di attività nella sanità integrativa (34,6%) inferiore alla media nazionale (43,2%) ma significativo in termini assoluti (**FIGURA 27**): quasi un'impresa su tre ha già almeno un'iniziativa attiva in quest'area. La predominanza dei fondi chiusi di categoria (27,9%) e delle polizze sanitarie aziendali (8,7%) segnala un impegno che, pur prevalentemente contrattuale, raggiunge una quota rilevante di lavoratori e delle loro famiglie. Sul fronte dei servizi sanitari e sociosanitari (**FIGURA 28**), il 19,2% delle imprese è attivo, con iniziative che spaziano dai check-up (10,8%) alle convenzioni con ambulatori e studi dentistici (6,7%), fino allo sportello medico interno (3,2%), ai servizi di prevenzione (5,4%) e alle campagne per la salute (4,1%). Colmare il divario rispetto alla media nazionale è una delle sfide aperte: le regioni possono accelerare questo percorso sviluppando partnership con le imprese e coinvolgendo gli enti del terzo settore, nella duplice funzione di aggregatori della domanda e fornitori di servizi.

5. Fonte: Cerved – Innovation Team, Bilancio di Welfare delle famiglie italiane – 2024



COSA EMERGE DAL GRAFICO

1 su 3

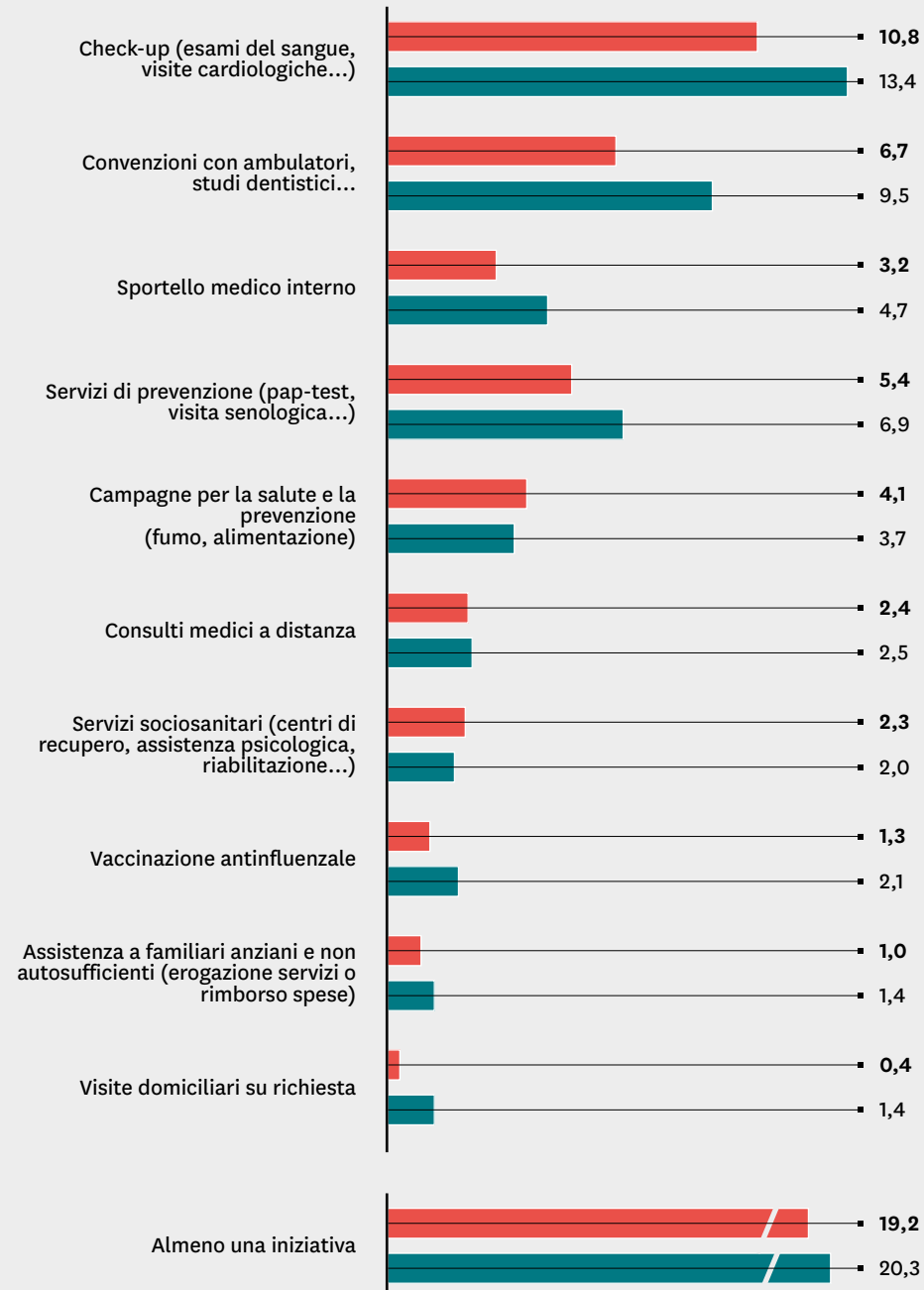
le aziende in Campania che hanno attivato almeno un'iniziativa in ambito Sanità integrativa

Meno diffuse

le adesioni in Campania ai **fondi chiusi di categoria** rispetto alla media italiana: -4,5 p.p.

Di poco maggiori

le adesioni ai fondi aperti in Campania rispetto alla media nazionale: 4,1% vs 3,2%



Pari opportunità, conciliazione

Il welfare aziendale è un elemento strutturale di promozione delle pari opportunità e di conciliazione tra vita personale e lavoro. In Campania, il tasso di occupazione femminile è del 33,9%, con un gap di genere di 25,6 punti percentuali, quasi il doppio del divario nazionale di 17,4 punti⁶. La maternità resta uno dei principali fattori di esclusione dal mercato del lavoro: il tasso di occupazione delle donne con tre o più figli in Italia scende al 39,5%, contro l'89,4% degli uomini⁷. La difficoltà di conciliare vita familiare e lavoro ostacola l'affermazione professionale delle donne e, comprimendo le scelte di maternità, contribuisce a deprimere la natalità. La disponibilità di asili nido e servizi per la prima infanzia fotografa un ritardo strutturale

della Campania⁸: i posti disponibili coprono solo il 13,2% dei bambini fino a due anni (anno scolastico 2022-2023), contro una media nazionale del 30,0% e un obiettivo europeo del 45%. Un deficit che rende ancora più necessario l'intervento delle imprese attraverso iniziative di sostegno alla genitorialità.

La presenza di dipendenti con carichi di cura è una realtà diffusa nelle imprese campane (FIGURA 29). Il 37,0% delle imprese segnala che i carichi di cura verso figli minori riguardano la maggioranza o una quota significativa dei propri lavoratori e questa quota si attesta al 21,8% per quanto riguarda le esigenze di cura di anziani e dei familiari con disabilità. Questi dati

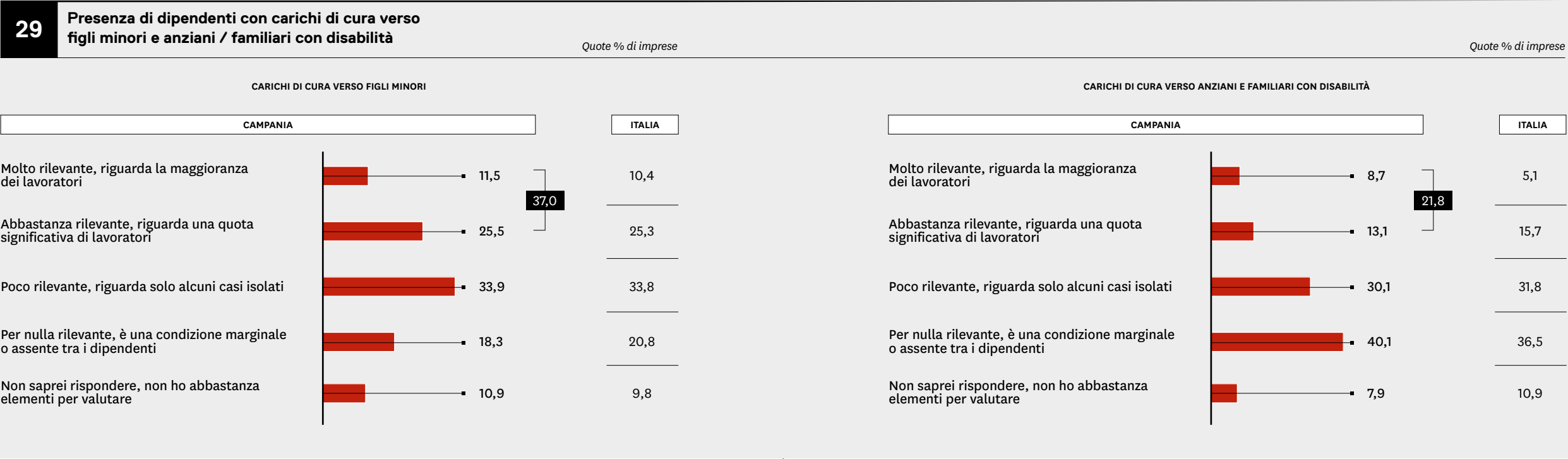
6. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Istat
7. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Eurostat

8. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Istat

confermano che il bisogno di conciliazione non è un tema marginale ma una condizione strutturale del lavoro, che le imprese sono chiamate ad affrontare con strumenti adeguati.

Le imprese campane sono consapevoli di questi bisogni. La FIGURA 30 mostra che il 58,3% (contro il 55,6% in Italia) ha attuato almeno una iniziativa nell'area della conciliazione vita-lavoro. Le misure più diffuse riguardano la flessibilità oraria (40,8%) e lo smart working (15,9%). Sul fronte del sostegno alla genitorialità, il 25,1% offre l'integrazione completa del congedo di maternità/paternità e il 22,4% concede permessi aggiuntivi retribuiti: dati che superano la media nazionale e che segnalano un'attenzione concreta alle esigenze delle famiglie con figli.

La ricerca evidenzia, inoltre, che la quota di donne nei ruoli di responsabilità nelle imprese campane passa dal 29,5% nel livello iniziale al 43,7% nel livello molto alto, confermando che le imprese con un welfare più maturo favoriscono l'affermazione professionale delle donne. Nell'area dei diritti, della diversità e dell'inclusione (FIGURA 31), il 78,1% delle iniziative avvengono per scelta unilaterale dell'azienda: un segnale di consapevolezza autonoma che non si limita al rispetto dei contratti





		Campania	Italia
DISABILITÀ E FRAGILITÀ	Iniziative per persone diversamente abili*	56,3	62,9
	Iniziative per altri soggetti deboli (ex detenuti, tossicodipendenti...)	12,4	14,8
INIZIATIVE DI SOSTEGNO PER LAVORATORI EXTRACOMUNITARI**	Sostegni per l'abitazione per extracomunitari	13,3	13,6
	Assistenza pratiche burocratiche per extracomunitari	21,0	13,7
DIRITTI E PARI OPPORTUNITÀ	Mediazione culturale per extracomunitari	5,0	5,1
	Formazione linguistica per extracomunitari	9,3	8,9
	Possesso di carta dei valori / codice etico / di condotta	27,1	30,2
	Adozione di un processo di segnalazione di condotte illecite sul luogo di lavoro	23,1	25,6
	Programmi per la valorizzazione di pari opportunità e leadership femminile	9,3	9,2

Note:

(*) Base: imprese con almeno una persona diversamente abile

(**) Base: imprese con almeno un lavoratore extracomunitario

		Campania	Italia
DISABILITÀ, FRAGILITÀ E SOSTEGNO PER LAVORATORI EXTRACOMUNITARI – APPLICAZIONE DELLE INIZIATIVE	In applicazione ai CCNL	21,5	18,5
	Con contratto integrativo / regolamento aziendale	0,4	4,9
	Unilateralmente dall'azienda	78,1	76,6

Base: imprese con almeno una iniziativa

Istruzione e mobilità sociale

La formazione delle giovani generazioni e il dinamismo del mercato del lavoro sono fattori determinanti per il futuro della Campania. Istruzione e lavoro sono le due leve fondamentali della mobilità sociale: dove funzionano in sinergia consentono alle nuove generazioni di migliorare la propria posizione economica rispetto a quella di partenza. In Campania entrambe le leve mostrano segnali di debolezza strutturale, che le imprese possono contribuire ad attenuare.

La quota di laureati tra i giovani è del 27,1% in Campania, contro il 31,1% della media italiana e il 44,8% della media UE⁹. Sull'abbandono precoce dell'istruzione, il dato campano è del 9,7%, superiore alla media italiana (9,1%)¹⁰. Il quadro dell'emarginazione giovanile dal lavoro mostra segnali di miglioramento: la disoccupazione giovanile è scesa dal 44,8% del 2016 al 28,9% del 2025, e la quota di NEET dal 23,3% al 21,6%, pur rimanendo molto superiore alla media italiana (13,3%) e ancor più a quella europea¹¹. La Campania è tradizionalmente tra le regioni con il saldo migratorio di laureati più negativo, con il talento formato nella regione che tende a spostarsi verso le aree più dinamiche del Paese¹².

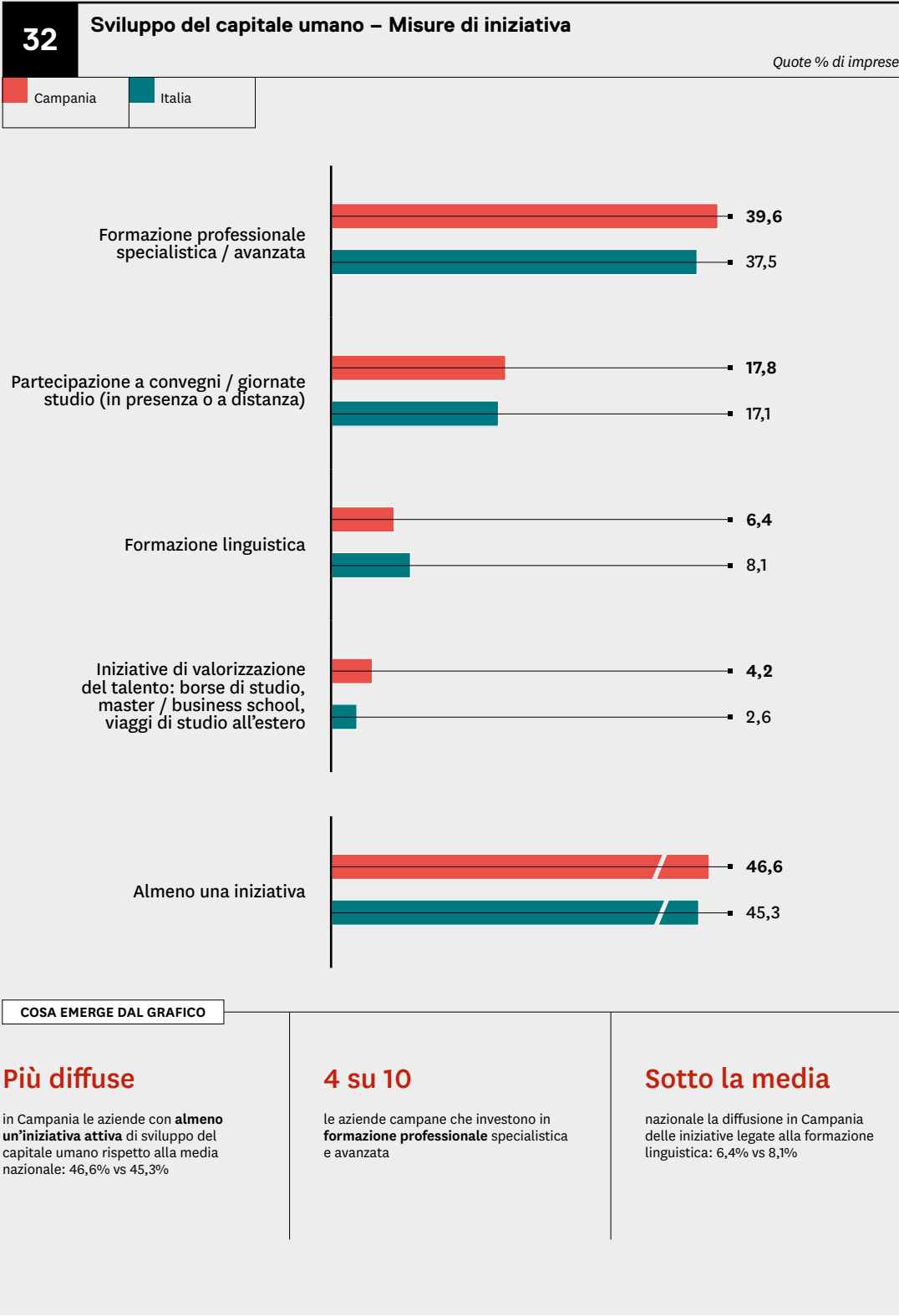
Il tasso di occupazione dei giovani entro tre anni dalla laurea è del 52,8% in Campania, contro il 71,1% della media italiana e l'82,1% della media UE¹³. Il divario non è riconducibile solo

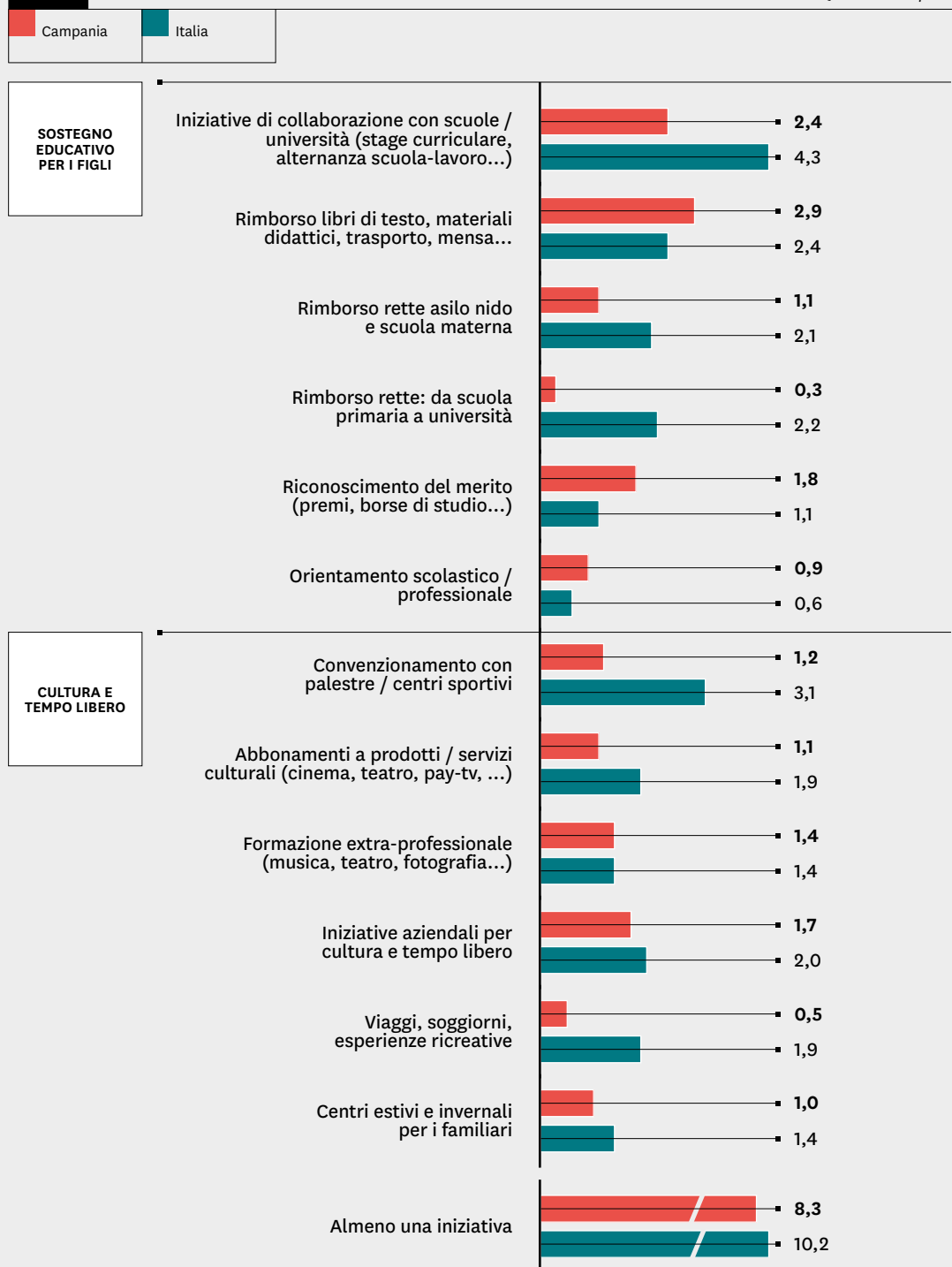
nella disponibilità della forza lavoro, ma riflette anche le difficoltà di incontro tra i bisogni professionali delle imprese con le competenze disponibili sul territorio: la domanda di profili qualificati nelle discipline tecnico-scientifiche ed economiche supera di gran lunga l'offerta disponibile, e il welfare aziendale — attraverso l'alternanza scuola-lavoro, le borse di studio, i percorsi di orientamento e la formazione professionale — può contribuire ad avvicinare questa domanda e questa offerta.

Le iniziative di sviluppo del capitale umano (**FIGURA 32**) coinvolgono il 46,6% delle imprese campane (45,3% la media nazionale), con la formazione professionale specialistica come attività principale (39,6%) seguita da convegni e giornate di studio (17,8%), formazione linguistica (6,4%) e iniziative di valorizzazione del talento (4,2%). Il sostegno alle famiglie per l'educazione e la cultura (**FIGURA 33**) è ancora in fase iniziale (8,3% delle imprese campane, contro il 10,2% nazionale): si tratta tuttavia dell'area con il maggiore potenziale inespresso per chi vuole fare del welfare una leva autentica di mobilità sociale.

9. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Eurostat
10. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Eurostat
11. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Eurostat
12. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Istat

13. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Eurostat





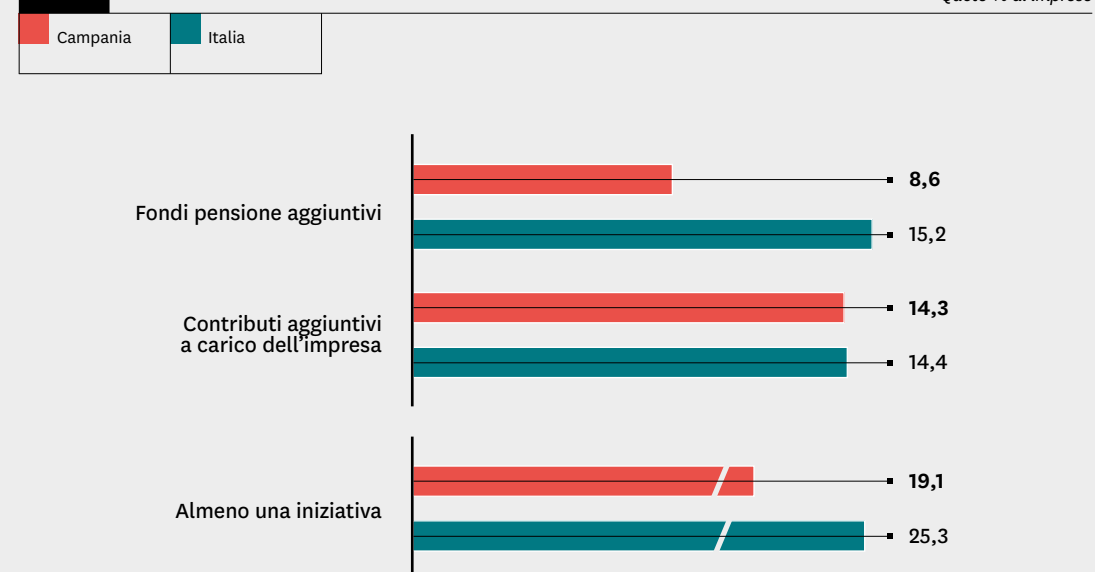
Previdenza

È necessario rilanciare la previdenza complementare per evitare un futuro di anziani poveri. Il cambiamento demografico è all'origine di squilibri crescenti che minano la tenuta del sistema previdenziale: l'indice di dipendenza anziani — misurato come rapporto tra la popolazione oltre 65 anni e quella in età attiva — è in crescita costante e le proiezioni Istat indicano un raddoppio nell'arco di tre decenni¹⁴. In questo contesto la previdenza complementare assume un ruolo sempre più strategico per garantire redditi adeguati nella terza età.

Le iniziative di previdenza complementare in Campania (**FIGURA 34**) riguardano il 19,1% delle imprese, contro il 25,3% nazionale — un divario rilevante che riflette sia la struttura del tessuto produttivo sia i minori livelli retributivi, che riducono la propensione al risparmio previ-

denziale integrativo. I fondi pensione aggiuntivi sono presenti nel 14,3% delle imprese e i contributi aggiuntivi a carico dell'impresa nell'8,6% (15,2% in Italia). Le imprese campane, grazie alla loro capillare presenza nel territorio e alla vicinanza alle famiglie, possono svolgere un ruolo determinante nel diffondere consapevolezza e cultura previdenziale tra i lavoratori, in modo particolare tra i più giovani.

14. Fonte: Elaborazione dati Innovation Team su dati Istat



Filiera, territorio e comunità

Il welfare aziendale più maturo non si ferma ai confini dell'impresa. Le PMI campane più avanzate hanno sviluppato una visione allargata della propria responsabilità sociale, che si estende verso la filiera produttiva, la comunità locale e le reti del terzo settore, trasformando il welfare da strumento interno di gestione delle risorse umane a elemento costitutivo di un ecosistema sociale territoriale.

Le iniziative di responsabilità sociale verso consumatori e fornitori (**FIGURA 35**) mostrano livelli di impegno che, in alcuni indicatori, superano la media nazionale: il 42,2% delle imprese campane possiede certificazioni di qualità, il 37,7% verifica le certificazioni su salute e sicurezza dei fornitori e il 34,0% verifica il rispetto dei diritti umani e degli standard lavorativi nella filiera. Nel profilo Welfare strategico queste quote salgono rispettivamente al 62,9%, 51,4% e 52,0%.

Il welfare di comunità (**FIGURA 36**) vede il 59,2% delle imprese campane ricorrere a fornitori locali, il 35,5% sostenere la comunità locale e il 27,3% collaborare con imprese non profit. Nel profilo Welfare strategico l'80,2% sostiene la comunità locale e il 61,5% ha collaborazioni con il non profit: una differenza che segnala come il welfare di comunità sia un tratto distintivo delle imprese più consapevoli, non un'iniziativa episodica.

In sintesi, le imprese campane con politiche di welfare evolute già oggi svolgono un ruolo sociale che va oltre la loro funzione produttiva. Contribuendo al benessere dei lavoratori e delle loro famiglie, alla coesione delle comunità locali e alla qualità della filiera, esse rappresentano un pilastro del sistema di welfare regionale. La sfida che si apre per la Campania — come per il Paese — è una sfida di qualità: non basta ampliare il numero delle iniziative, occorre progettare misure coerenti con i bisogni, rafforzare le capacità gestionali, coinvolgere i lavoratori e misurarne l'impatto. Quando questo avviene, il welfare aziendale produce risultati riconoscibili: migliora il benessere dei lavoratori, rafforza la coesione interna, accresce la capacità attrattiva delle imprese e contribuisce alla qualità delle relazioni con il territorio.

35

Iniziative di responsabilità sociale verso consumatori e fornitori

Quote % di imprese

				LIVELLO WELFARE AZIENDALE			
	ITALIA	CAMPANIA	Welfare strategico	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Possesso certificazioni qualità	38,0	42,2	62,9	27,5	39,2	57,5	55,9
Verifica certificazioni salute e sicurezza fornitori	31,2	37,7	51,4	22,6	39,5	35,3	66,1
Verifica rispetto diritti umani e standard lavorativi fornitori	27,9	34,0	52,0	13,7	35,9	41,4	53,0
Comunicazione sulla sostenibilità	21,2	21,4	49,1	9,5	17,2	28,2	50,9

36

Iniziative di welfare di comunità

Quote % di imprese

				LIVELLO WELFARE AZIENDALE			
	ITALIA	CAMPANIA	Welfare strategico	Iniziale	Medio	Alto	Molto alto
Ricorso a fornitori locali	61,7	59,2	58,5	62,7	55,2	61,2	65,1
Sostegno comunità locale	37,3	35,5	80,2	11,8	22,6	62,2	88,8
Collaborazioni con imprese non profit	25,8	27,3	61,5	6,2	19,5	45,1	70,3

Hanno collaborato:

INNOVATION TEAM
Research & Analytics MBS

www.innovationteam.eu

 **Cerved**
RATING AGENCY

ratingagency.cerved.com

acrobatik®

www.acrobatik.it

Il welfare aziendale fa crescere l'impresa e fa bene al Paese



www.welfareindexpmi.it

promosso da:



sostiene:



con la partecipazione di:

