



Ricerca Corporate Well being



2025



Indice

Chi siamo	3	Editoriale Costanza Vannutelli	51
L'osservatorio sul Future of Work	6	Case studies	52
Editoriale Alessandro Rimassa	7	Amadori	54
Le 5 Dimensioni del Wellbeing	8	Eni	56
Career Wellbeing	13	Sky Italia	58
Social Wellbeing	19	GFT	60
Financial Wellbeing	25	A2A	62
Physical & Mental Wellbeing	31	Unilever	64
Environmental Wellbeing	38	La metodologia	66
Focus on	44	Edizioni	68

Chi siamo

Siamo esperti di tras-formazione e realizziamo progetti di consulenza e formazione utilizzando:

- * co-design, canvas e augmented team come metodologia di lavoro agile;
- * academy e prodotti formativi proprietari come garanzia di efficacia;
- * tecnologie edtech come misuratore e acceleratore di cambiamento.

**We design the future
of work together.**

Il nostro purpose

Abilitiamo ogni persona a far crescere
la propria azienda.

Abilitiamo ogni organizzazione a
innovare grazie alle proprie persone.

Cosa facciamo

Chi siamo
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Strategia

Realizziamo progetti di consulenza per definire strategie efficaci in tema di Corporate Learning.

Academy

Costruiamo academy verticali su competenze o per dipartimenti specifici e Corporate university trasversali a tutta l'organizzazione.

Wellbeing

Analizziamo lo stato di Wellbeing delle persone in azienda per mappare le principali sfide, per poi offrire percorsi di health coaching personalizzato, eventi di benessere e formazione pratica su temi come gestione dello stress, life balance e resilienza, per supportare le persone nella cura di sé e migliorare la performance aziendale.

Formazione

Organizziamo formazione su hard e soft skills, online on demand, online live e in presenza, e change management per accompagnare le persone in percorsi di upskill, reskill e cambiamento.

Trasformazione

Abilitiamo le persone alla trasformazione rendendole parte del processo di co-design delle nuove pratiche di funzionamento dell'organizzazione, tra cui people strategy, leadership, organizational design, onboarding e team management.

Partner

Chi siamo

Ricerca Corporate Wellbeing 2025



EFI è un'associazione non profit che favorisce la crescita delle realtà formative creando una rete con altri formatori, enti, L&D, startup e fornitori di servizi per favorire sinergie, opportunità di business e fornire strumenti pratici per lo sviluppo del settore



UGO risolve i bisogni degli anziani e delle loro famiglie con un servizio di affiancamento semplice e sicuro.

I suoi Caregiver gestiscono in ogni fase gli accompagnamenti a terapie, interfacciandosi con medici e personale sanitario e aiutano a gestire la compilazione di documentazione medica, pratiche burocratiche e molto altro.



DoubleYou supporta le aziende pianificando e implementando progetti di welfare in linea con le loro esigenze e quelle delle loro persone, affiancandole lungo tutto il processo di implementazione delle iniziative, dalla consulenza iniziale fino all'erogazione dei servizi.

L'osservatorio sul Future of Work

Esploriamo i trend del futuro del lavoro, restituendo insight concreti che orientino le iniziative strategiche delle organizzazioni.

Attraverso la produzione di ricerche, scenari e white paper **indirizziamo le persone e le aziende verso un mondo del lavoro più inclusivo, produttivo e umano.**

Analizziamo e raccontiamo i nuovi trend per dotare le organizzazioni di strumenti per gestire il cambiamento. Realizziamo ricerche pubbliche e prodotti custom per le aziende.

Ci avvaliamo di ricercatori professionisti che affianchiamo a un network di oltre 300 Expert di future of work e a tutte e tutti i professionisti HR con cui dialoghiamo quotidianamente.

L'osservatorio sul Future of Work
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Corporate Wellbeing è la ricerca con cui raccontiamo cosa fanno le **aziende italiane** per promuovere il **benessere** di collaboratori e collaboratrici: questa è la sua **terza edizione**, dopo le prime due uscite nel 2022 e nel 2023.



Se la leadership non è a bordo, non c'è strategia di Corporate Wellbeing che tenga.

Solo in tre organizzazioni su dieci il Corporate Wellbeing è una priorità reale della leadership.

Anticipo subito questo risultato della ricerca perché voglio che tu legga il resto tenendo questo insight a mente: tutti dati, le informazioni e i case studies che abbiamo raccolto hanno senso solo se la leadership è davvero a bordo.

Perché la verità è semplice: **nessuna iniziativa di Wellbeing ha senso se chi guida non dà il buon esempio.**

Se la leadership liquida il tema della salute mentale, se esiste ancora stigma, se la cultura organizzativa non accoglie la vulnerabilità delle persone come parte della loro crescita, tutto il resto (benefit, programmi, iniziative) resta una performance.

E il Wellbeing non può essere una questione di facciata, qualcosa che anche noi facciamo perché “così fanno tutti”, che finanziamo con gli avanzi del budget a fine novembre.

Il Corporate Wellbeing può e deve essere un pezzo centrale della strategia aziendale. E come ogni strategia, parte dalla leadership: dai comportamenti quotidiani, dalle scelte di business, dalle conversazioni difficili.

Il messaggio che arriva alle persone non passa da policy scritte, ma dall'esempio.

E chi guida, lo fa prima di tutto essendo un modello di riferimento comportamentale concreto.

Se la cultura aziendale normalizza il burnout, nessuna iniziativa potrà compensare. Se invece la cultura promuove cura, fiducia e sostenibilità, ogni programma diventa credibile, efficace, trasformativo.

Senza leadership consapevole, il Corporate Wellbeing è solo un'illusione.



Alessandro Rimassa
Founder & CEO di RADICAL HR

Le 5 Dimensioni del Wellbeing



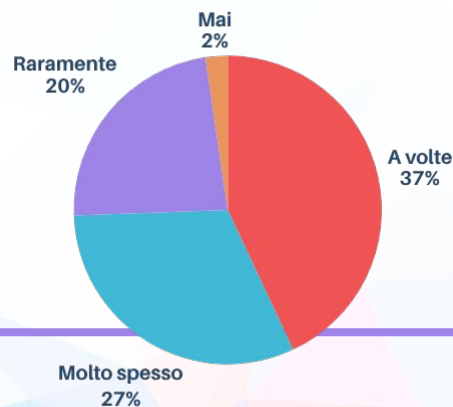
Troppo spesso, Corporate Wellbeing è sinonimo di cestini di frutta o tavoli da ping pong in ufficio. È sinonimo, insomma, di una visione limitata del benessere, che riguarda solo il relax o che cerca soluzioni semplici a problemi complessi.

Da un punto di vista più ampio, infatti, il benessere è ciò che permette alle persone non solo di lavorare bene, ma di vivere bene. Di sentirsi realizzate, avere fiducia nel futuro, non farsi schiacciare da stress e frustrazione. **Le persone che stanno bene in azienda sono quelle che portano più energia, più motivazione, più speranza.** Insomma, sono quelle che fanno crescere davvero le organizzazioni.

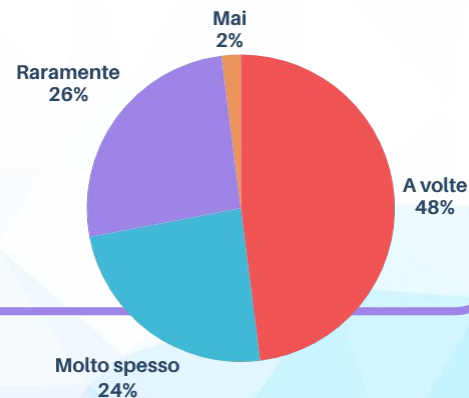
Ed è per questo che oggi il Corporate Wellbeing è diventato un fattore chiave nelle decisioni delle persone: candidarsi, accettare una proposta, negoziare un contratto, passa sempre più dalla percezione che l'azienda si prenda cura del benessere. Lo dimostrano i dati della nostra ricerca, condotta su oltre 250 professionisti e professionisti HR e sviluppata **in partnership con EFI, UGO e DoubleYou**: le domande sul Wellbeing sono molto frequenti in circa un terzo dei processi di selezione, e in più del 70% delle aziende le persone chiedono iniziative a sostegno del benessere.

Le 5 dimensioni del Wellbeing Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Se ti occupi di selezione, quanto spesso ricevi domande riguardo al Wellbeing in azienda durante i colloqui?



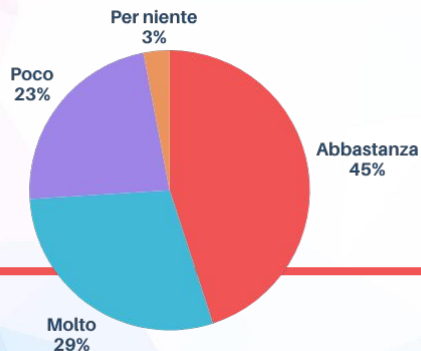
Le persone in azienda chiedono iniziative a sostegno del Wellbeing?



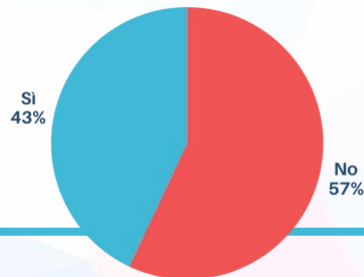
E le aziende? Qui iniziano le contraddizioni. **Solo tre organizzazioni su dieci considerano il Wellbeing una priorità reale della leadership.**

Allo stesso tempo, però, le aziende sono consapevoli dei suoi benefici: tra gli obiettivi di business legati al benessere, infatti, ci sono soprattutto l'aumento dell'engagement (68%), il miglioramento del clima aziendale (67%) e il sostegno alle iniziative di attraction e retention (58%). Nell'80% del campione esiste inoltre una corrispondenza dichiarata tra Wellbeing e valori aziendali.

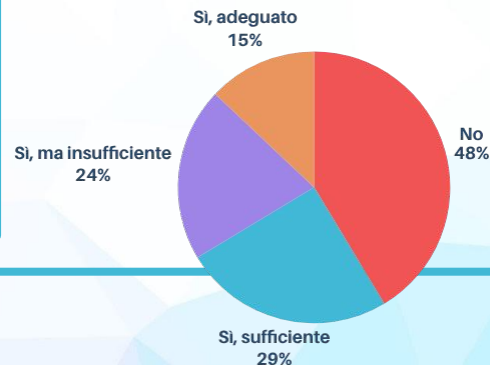
Quanto prioritario è il Corporate Wellbeing per la leadership della tua azienda?



Nella tua organizzazione ci sono figure dedicate al Wellbeing?



La tua azienda ha un budget dedicato al Wellbeing?



Le 5 dimensioni del Wellbeing Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il budget dedicato al Wellbeing rispecchia questa contraddizione tra i benefici che si riconoscono a queste iniziative e la reale volontà di cambiamento organizzativo. Nella maggioranza delle aziende, infatti, ancora non esiste una figura dedicata al Wellbeing (57% del campione). Non solo: **un terzo delle imprese non stanziava budget per il benessere delle persone** e solo il 15% del campione pensa che le risorse a disposizione siano adeguate. In poche parole, le organizzazioni conoscono la teoria, ma spesso faticano a passare alla pratica.

Per passare dalle parole ai fatti, serve prima di tutto un cambio di sguardo. Il Wellbeing non può esaurirsi in qualche iniziativa spot o limitarsi a toccare solo alcune sfere della vita delle persone: può e deve diventare un asset strategico, che abbracci la totalità delle esigenze delle nostre collaboratrici e dei nostri collaboratori.

Le 5 dimensioni del Wellbeing Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Come suggerisce Gallup, che ha indagato il tema in oltre 150 Paesi e presentato i risultati nel suo libro “**Wellbeing: The Five Essential Elements**”, il benessere organizzativo si articola in almeno cinque dimensioni fondamentali:

-  **Career Wellbeing:** indica la soddisfazione e la qualità della propria esperienza professionale, cioè quanto una persona percepisce di svolgere un lavoro in linea con le sue competenze, aspirazioni e aspettative, sentendosi realizzata, coinvolta e valorizzata;
-  **Physical & Mental Wellbeing:** è lo stato di salute e funzionalità ottimale del corpo, che non si limita all'assenza di malattie, ma si fonda su equilibrio tra alimentazione, attività fisica, riposo adeguato, prevenzione e stili di vita sani;
-  **Social Wellbeing:** è la dimensione del benessere che riguarda la qualità delle relazioni interpersonali, ovvero lo sviluppo di legami positivi con altre persone e il senso di appartenenza a una rete o comunità;
-  **Environmental Wellbeing:** è la condizione di equilibrio tra l'individuo e l'ambiente circostante, che consente di vivere in spazi salubri, sicuri e rispettosi.

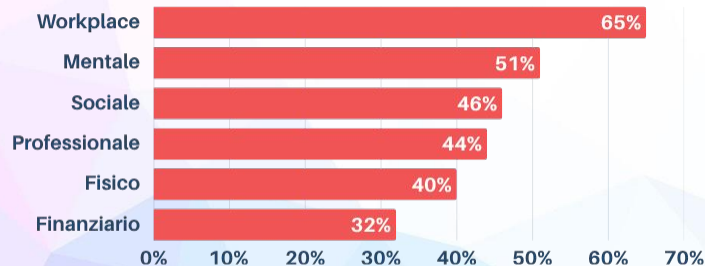


Ma in che direzione si stanno muovendo le aziende italiane?
I dati che abbiamo raccolto ci dicono che

Oltre 6 organizzazioni su 10 concentrano gli sforzi sul benessere ambientale.

Seguono la salute mentale, il benessere sociale e quello professionale. Più indietro restano la salute fisica e, fanalino di coda, il Financial Wellbeing.

Su quali dimensioni del Wellbeing si concentrano le iniziative attivate nella tua organizzazione?



Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Una classifica che cambia però se guardiamo a ruoli e dimensioni: ad esempio, le e gli HR Manager, che rappresentano la maggioranza del campione, prioritizzano il benessere professionale rispetto a quello mentale o sociale.

Nelle aziende in cui lavorano meno di mille persone, la tipologia di organizzazione da cui abbiamo ricevuto più risposte (37%), gli sforzi si concentrano sull'Environmental Wellbeing, ma sia il benessere mentale che quello sociale vanno al secondo posto, a pari merito. Le organizzazioni più grandi (con oltre mille lavoratrici e lavoratori), invece, fanno della salute psicologica la loro priorità strategica: seguono il benessere ambientale e quello fisico.

Questi primi risultati mostrano quanto **il Wellbeing si stia guadagnando spazio nelle aziende italiane, ma con priorità e approcci diversi**. Per questo, nei prossimi capitoli entreremo nel dettaglio di ciascuna dimensione del benessere aziendale, analizzando quali sono le iniziative più frequenti, quali i trend da tenere a mente e quali le best practices da adottare.

Career Wellbeing

Career Wellbeing

Il career Wellbeing si riferisce a uno stato ottimale in cui le persone vivono condizioni favorevoli per la soddisfazione professionale. Riguarda la possibilità di svolgere un lavoro che si ritiene significativo, soddisfacente e coerente con i propri valori e implica lo sviluppo di competenze, la presenza di opportunità di crescita e un buon equilibrio tra vita personale e lavorativa.

In 4 aziende su 10, tra quelle che hanno partecipato alla survey, esistono iniziative destinate ad aumentare il benessere professionale come la formazione, i percorsi di carriera e piani di sviluppo e le occasioni di mentorship e coaching. Alcune organizzazioni investono per creare una cultura del feedback e people strategy che uniscano le necessità delle persone e quelle del business, programmi di job rotation e strumenti per il performance management.



Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025



Career Wellbeing

Insights

La formazione mette (quasi) tutte le aziende d'accordo.

I programmi di formazione non sono solo l'attività più diffusa nelle aziende per promuovere il Career Wellbeing: sono, in generale, le iniziative di Wellbeing più frequenti, a prescindere dalla dimensione analizzata. Un primato che rispecchia l'importanza del Learning sia come motore di crescita che di benessere.

Al secondo e terzo posto, ma con più di trenta punti di differenza, troviamo il performance management e i percorsi di carriera o mobilità interna: le attività più specifiche, però, come i piani di sviluppo o la job rotation raccolgono meno consensi (sono presenti rispettivamente nel 42% e nel 29% delle aziende analizzate).

1 azienda su 2 promuove una cultura del feedback come misura chiave per il benessere professionale.

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Molto meno significativo è invece l'investimento delle aziende nella costruzione di people strategy e nella mentorship: due asset che in realtà favoriscono l'allineamento tra gli obiettivi di business e quelli delle persone e la condivisione della conoscenza. Più diffuse restano le iniziative di coaching (40%), che risultano utili per migliorare le competenze di leadership.

Quali strumenti di supporto alla crescita professionale offre la tua organizzazione?



Career Wellbeing

Food for thought

È ora di dire addio alla Blame Culture.

In numerosi contesti esiste ancora una cultura aziendale che trasforma ogni errore in una caccia alle streghe: la cosiddetta Blame Culture. Il risultato? Silenzi, paura di sbagliare, creatività soffocata. E così, invece di crescere, le organizzazioni restano immobili. Eppure, il futuro del lavoro si gioca altrove: nelle aziende che promuovono una Just Culture.

Ovvero, ambienti di lavoro dove la priorità non è punire chi ha sbagliato, ma capire cosa non ha funzionato. In questa prospettiva, il feedback diventa uno strumento chiave per aiutare le persone, riacquistando il suo significato originale: l'espressione deriva infatti dal verbo inglese to feed, nutrire.

A lavoro, nessun ruolo è scolpito nella pietra.

Eppure, per la maggior parte del tempo, agiamo come se fosse così. La verità è che, in molti casi, **la funzione HR può aprire possibilità di cambiamento**. Un cambiamento che può portare i nostri team a sperimentare, cambiare, crescere.

E a tornare a essere motivate qui e ora, invece di sperare di farlo con un altro ruolo, in un'altra azienda. Una di queste possibilità è il Job Crafting e consiste nel modellare compiti e responsabilità in base alle preferenze, le abilità, i valori e le conoscenze delle persone.

Career Wellbeing

✓ To-Do 4 HR

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

1. Aiuta le persone a mettere a fuoco il loro purpose.

Non è solo questione di obiettivi di carriera: il purpose personale è lo scopo profondo che intreccia valori, passioni e motivazioni.

Supporta collaboratrici e collaboratori nel comprendere “chi vogliono essere” e “che segno vogliono lasciare”: significa dare loro strumenti per costruire un percorso autentico, capace di evolvere nel tempo e generare benessere reale.

2. Dai una chance alla job rotation.

Anche se poco diffusa, è uno strumento potente: sviluppa competenze trasversali e managerialità diffusa, motiva e riduce burnout e turnover.

Per l'azienda significa persone più versatili e pronte al cambiamento; per chi lo sperimenta, percorsi formativi più ricchi, collaborazione tra aree e maggior soddisfazione. Pianificata con cura, la job rotation diventa un acceleratore di crescita individuale e organizzativa.

Career Wellbeing

Sharing is Caring by UGO

La o il caregiver è la persona che garantisce assistenza e dignità a chi ne ha bisogno, un ruolo che può essere svolto da familiari, partner o professionisti e professionisti. Ma questo carico, fisico ed emotivo, pesa anche sul lavoro: assenze, ritardi, turnover e calo di produttività.

Numerose ricerche, tuttavia, segnalano che, dove esistono già benefici aziendali dedicati alle persone con responsabilità di cura, molte non li utilizzano per paura di sembrare meno impegnate al lavoro. **Serve una cultura nuova, capace di ridurre il conflitto tra lavoro e caregiving** (che oggi incide sull'engagement di oltre il 35% delle persone).

Le aziende che scelgono di investire in soluzioni concrete, come il care concierge (una figura o un team, interno o esterno all'organizzazione, che aiuta le persone a coordinare il caregiving) riducono l'assenteismo fino al 50% e ottengono un ROI fino al 72%. Ma soprattutto trattengono competenze preziose, promuovono parità di genere e costruiscono ambienti davvero inclusivi.



Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Social Wellbeing

Social Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il benessere sociale indica la capacità delle persone di costruire relazioni personali significative, ricevere e offrire supporto, sentirsi integrate e valorizzate all'interno degli ambienti di lavoro e, più in generale, all'interno delle comunità a cui partecipano e nella società. È composto sia dalla quantità che dalla qualità dei legami sociali e dalla percezione di essere parte di un'organizzazione che offre opportunità, fiducia e riconoscimento.

Il 46% delle aziende intervistate ha all'attivo almeno un progetto dedicato al Social Wellbeing: tra le principali troviamo i programmi di onboarding, l'organizzazione di eventi periodici (informali o con una componente sportiva), la formazione tra pari, la creazione di community di interesse e il reverse mentoring.



Social Wellbeing

Insights

Il 68% delle aziende pensa che l'onboarding sia un viaggio, non un limbo.

Un viaggio che permette alle persone di conoscere davvero l'azienda e le persone che la compongono, attraverso programmi personalizzati ed efficaci.

E fanno bene: secondo una ricerca di TalentLMS and BambooHR, quasi 4 neoassunte e neoassunti su 10 si sono pentite di aver accettato il posto proprio durante il periodo di onboarding.

Il motivo? Un mole di informazioni eccessiva, insieme alla mancanza di tocco umano. Tradotto: **ciò che per alcuni è un dettaglio, per altri è un deal breaker**, ovvero un ostacolo insormontabile.

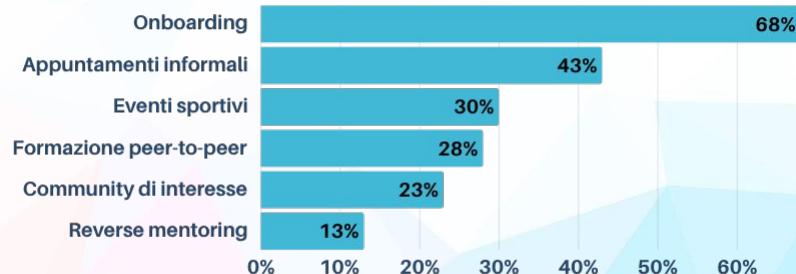
Il 43% delle organizzazioni punta sugli appuntamenti informali periodici, come lunch&learn o aperitivi.

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Una su 3 sugli eventi sportivi interni: soluzioni efficaci, ma solo se “periodico” è sinonimo di “pianificato” (il Wellbeing non si improvvisa!).

Meno popolari, anche se molto utili per unire Learning e Wellbeing, sono la formazione peer-to-peer (28%), le community di interesse (23%) e il reverse mentoring (13%).

Quali iniziative di supporto al benessere sociale sono attive nella tua azienda?



Social Wellbeing

Food for thought

La solitudine non è solo una questione personale, ma un rischio concreto per il business.

Secondo la ricerca Future of Work Trends 2025 di Gartner, l'assenza di connessioni autentiche mina produttività e stabilità organizzativa. E il lavoro ibrido o remoto, che è ormai "the new normal" per molte aziende, ha ridotto quei momenti spontanei di socialità (la chiacchiera alla macchinetta del caffè, la pausa pranzo condivisa) che contribuivano a costruire senso di appartenenza. Ecco perché **il benessere sociale non può essere lasciato al caso: va progettato con intenzionalità**, attraverso iniziative strutturate ma vissute come autentiche dalle persone. Non "attività obbligatorie", ma esperienze capaci di generare connessioni reali.

Il social Wellbeing è tale solo se è a prova di caregiving.

Come spiega in modo più approfondito il nostro partner UGO nel box a pagina 24, Pensare al benessere sociale significa includere anche i genitori e più in generale le persone con responsabilità di cura, che spesso non hanno tempo o energie per iniziative fuori dall'orario di lavoro, specialmente la sera. La chiave è offrire formule inclusive (come pranzi o momenti flessibili) che permettano davvero a tutte e tutti di sentirsi parte di una comunità.

Social Wellbeing

✓ To-Do 4 HR

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

1. Gli offsite sono occasioni chiave per potenziare il Social Wellbeing.

Pianificare attività di team building dove alternare momenti di crescita organizzativa e professionale a esperienze leisure (sport, degustazioni, lezioni di cucina, relax) per rafforzare davvero la coesione dei team.

2. Promuovi la nascita di Employee Resource Groups (ERG).

Nati negli Stati Uniti, dove restano molto popolari, questi gruppi creano spazi sicuri di condivisione e rafforzano il senso di appartenenza. Possono nascere per supportare persone dello stesso genere, etnia, background, interessi o stili di vita (ma possono includere anche persone alleate). Con la loro creazione raggiungi un doppio obiettivo: Wellbeing e inclusione.

3. Non sottovalutare la formazione del management.

Ascolto empatico, capacità di moderare discussioni costruttive e creazione di spazi psicologicamente sicuri sono strumenti fondamentali perché le persone possano sentirsi libere di condividere esperienze e vulnerabilità. Indirizza la formazione delle e dei manager di conseguenza.

Social Wellbeing

♡ Sharing is Caring by UGO

Essere caregiver significa spesso sacrificare la propria vita sociale: tra il 40 e il 50% riduce hobby, amicizie o incontri familiari, e non è raro che compaiano tensioni con partner, figli, colleghe e colleghi. Il carico emotivo e pratico porta molte persone ad avere meno tempo per partecipare ad attività di gruppo, volontariato o semplici momenti di socialità.

Il rischio non riguarda solo l'individuo: se troppe persone vivono questo isolamento, **anche le comunità ne risentono**, perdendo capitale sociale, partecipazione e talenti preziosi. Supportare le e i caregiver significa quindi non solo tutelare il loro benessere, ma anche rafforzare i legami sociali che tengono insieme le organizzazioni e la società.



Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Financial Wellbeing

Financial Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il benessere finanziario si riferisce alla capacità delle persone di soddisfare i bisogni essenziali, affrontare imprevisti senza ansia, pianificare e risparmiare per progetti futuri, mantenendo un controllo consapevole sulle proprie risorse economiche. Va oltre il semplice possesso di denaro e riguarda anche la percezione soggettiva di stabilità e sicurezza finanziaria.

Il Financial Wellbeing è la dimensione del benessere meno sviluppata, al giorno d'oggi, nelle aziende italiane: i pochi progetti che esistono riguardano la creazione di polizze sanitario o vita, la formazione, la consulenza e i piani di azionariato diffuso.



Financial Wellbeing

Insights

**Benessere finanziario, questo (s)conosciuto:
in 3 aziende su 10, a questa dimensione del
Wellbeing non viene dedicata nessuna iniziativa.**

E quando ci sono, nella maggior parte dei casi, le proposte si concentrano sulla stipula di polizze sanitarie integrative e/o vita (51%).

Sempre più aziende poi puntano sulla formazione, ma soprattutto su quella che riguarda la previdenza complementare (28%), ovvero il sistema volontario di risparmio che affianca la pensione pubblica obbligatoria, con lo scopo di garantire un reddito aggiuntivo e mantenere un tenore di vita adeguato anche dopo il pensionamento. Un tipo di intervento che rispecchia un bisogno reale delle persone, considerando che, secondo l'**Osservatorio Welfare 2025 di DoubleYou**, solo una quota minima destina parte del credito welfare ad un fondo di previdenza complementare. Parliamo del 17% dei Baby Boomers, il 7% della Gen X e appena il 5% dei Millenials. Per non parlare della Gen Z, che si ferma al 3%. La formazione, quindi, è benvenuta. Anzi, ne servirebbe ancora di più.

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Appena un'azienda su 5 offre invece veri e propri percorsi di educazione finanziaria e solo l'11% garantisce l'accesso a piattaforme dedicate, nonostante la formazione completa (dalla gestione dei risparmi agli investimenti) sia fondamentale per aiutare le persone a gestire davvero le proprie risorse.

Anche i piani di azionariato diffuso e le consulenze finanziarie rimangono ancora poco utilizzati.

Quali iniziative a sostegno del benessere finanziario prevede la tua azienda?



Financial Wellbeing

Food for thought

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lo stress economico esiste (e se ne andrà da solo).

Lo stress economico è la pressione psicologica e emotiva che una persona prova quando percepisce incertezza, difficoltà o insicurezza nella gestione delle proprie risorse finanziarie.

Al lavoro, queste sensazioni possono influire sulla concentrazione e sul benessere mentale delle persone. Workshop sul budgeting, consulenze sul debito e pianificazione pensionistica sono strumenti concreti per ridurne le conseguenze negative. Anche il welfare gioca un ruolo fondamentale nell'aiutare le persone a sentirsi sicure, presenti e davvero capaci di dare il meglio sul lavoro. **Secondo l'Osservatorio Welfare 2025 di DoubleYou**, più della metà del campione si aspetta che in futuro l'azienda in cui lavora fornisca un supporto nel far fronte all'aumento dei costi dei beni di prima necessità e dell'energia. E il welfare aziendale può essere un utile strumento per far fronte a questa esigenza.

Dai alle tue persone strumenti per combattere la povertà di genere.

Le donne guadagnano mediamente il 20% in meno degli uomini a parità di job title, l'81% si occupa quotidianamente di lavori domestici e di cura e in Italia il tasso di occupazione femminile è appena del 55%, rispetto alla media europea del 69,3%. A tutto ciò si aggiunge una disparità nelle pensioni che tocca il 44%.

La funzione HR può e deve intervenire: percorsi di carriera equi, formazione finanziaria e strumenti di supporto concreti, come suggerisce anche il nostro partner UGO nel box a pagina 30, sono fondamentali per spezzare il circolo vizioso della povertà di genere.

Financial Wellbeing

✓ To-Do 4 HR

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

1. Organizza corsi di educazione finanziaria strutturati.

Per fasce d'età e per esigenze specifiche. Solo percorsi mirati possono dare strumenti concreti per gestire risparmi, investimenti e pianificazione personale, aumentando la consapevolezza e il benessere finanziario.

2. Offri supporto concreto per la gestione delle finanze.

Metti a disposizione un consulente finanziario per collaboratrici e collaboratori o allestisci una postazione CAF in azienda durante il periodo della dichiarazione dei redditi.

Financial Wellbeing

♡ Sharing is Caring by UGO

In Italia, solo una persona su quattro riesce ad accedere a servizi pubblici di assistenza: il risultato è che il 71% delle e dei caregiver sostiene le cure con risorse familiari, in oltre il 17% dei casi spendendo più di 10mila euro l'anno. Non sorprende quindi che quasi un caregiver su cinque dichiari difficoltà finanziarie legate all'assistenza.

Le conseguenze pesano soprattutto sulle donne e sulle famiglie monoreddito, alimentando un circolo vizioso di fragilità economica ed emotiva. **È qui che il welfare aziendale può fare la differenza**, non solo con supporto economico ma anche con strumenti di orientamento, educazione e cultura inclusiva.



Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Physical & Mental Wellbeing

Physical & Mental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il benessere fisico si riferisce all'armonia e all'efficienza con cui operano tutti i sistemi del corpo umano, consentendo alle persone di vivere, lavorare e affrontare la quotidianità con energia e vitalità. Implica attenzione ai segnali fisici, capacità di prevenire le malattie e mantenere un buon livello di autonomia e qualità della vita.

Nello specifico, il benessere mentale indica **uno stato complessivo di soddisfazione** che non si limita solo all'assenza di stress o ansia ma comprende la capacità di gestire le emozioni in modo costruttivo, l'autonomia e il senso di controllo sulle proprie attività e il senso di scopo che deriva dalla percezione di contribuire a qualcosa di importante.

Secondo i risultati della nostra survey, il benessere mentale è una priorità in un'azienda su due, mentre quello fisico lo è nel 40% delle aziende coinvolte.



Physical & Mental Wellbeing

Insights

Il benessere fisico è strettamente connesso alle altre dimensioni del Wellbeing.

Lo dimostrano iniziative come la cura degli ambienti, che intreccia Physical ed Environmental Wellbeing ed è presente nel 47% delle aziende. Lo stesso vale per gli strumenti ergonomici, che però evidenziano una distorsione nella percezione delle organizzazioni: quando parliamo di benessere fisico, il 35% del campione dichiara di possederli, mentre quando parliamo di benessere del workplace, la percentuale delle iniziative sale al 42%.

Gli screening medici, offerti da più di un'azienda su 4, confermano l'attenzione alla salute: **secondo l'Osservatorio Welfare 2025 di DoubleYou**, il 30% del campione di lavoratori indica la prevenzione medica come una delle sue principali esigenze future. E, se si considera solo il campione HR, la percentuale sale al 51%. Anche i gruppi sportivi aziendali, presenti in due su dieci aziende, mostrano come le iniziative di benessere fisico possano intrecciarsi con il social Wellbeing, favorendo motivazione e senso di comunità.

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Le iniziative più diffuse restano le convenzioni con centri sportivi e la distribuzione di cibo fresco, e in questo senso **anche il welfare aziendale può giocare un ruolo importante**. Faticano invece a decollare le consulenze nutrizionistiche, i programmi per la mobilità dolce e le iniziative per favorire l'abbandono di fumo o altre dipendenze.

Quali iniziative per il benessere fisico sono attive nella tua azienda?



Physical & Mental Wellbeing

Insights

Quando parliamo di Mental Wellbeing, la formazione gioca un ruolo centrale: i programmi trasversali sulla salute mentale sono presenti nel 42% delle aziende, mentre quelli verticali raggiungono il 20%. Dati che non dovrebbero sorprenderci: la formazione non è solo la misura più diffusa per promuovere il Career Wellbeing, ma rappresenta in generale l'iniziativa più frequente in tutti gli ambiti di Wellbeing.

Un esempio simile si osserva con l'educazione finanziaria, che ha effetti sul Mental e Financial Wellbeing. Tuttavia, se considerata come strumento di supporto alla salute mentale, il 18% delle aziende dichiara iniziative attive, ma quando valutata nell'ambito del Financial Wellbeing la percentuale sale al 21%, evidenziando una distorsione nella percezione delle azioni aziendali.

Tra le iniziative più diffuse per il mental Wellbeing figurano il supporto psicologico (36%), sportelli d'ascolto o figure interne di riferimento (33%), assicurazioni o benefit con copertura psicologica (29%) e programmi di gestione dello stress o mindfulness (26%).

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Infine, un altro paradosso: secondo la nostra survey, il benessere mentale è una priorità in un'azienda su due, ma nel 18% delle organizzazioni non esiste alcuna iniziativa specifica per supportarlo.

Quali iniziative di supporto per la salute mentale sono attive nella tua azienda?



Physical & Mental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Food for thought

Il burnout non è un problema individuale: è un rischio sistemico.

Sempre più aziende riconoscono il burnout come un rischio che nasce dall'organizzazione stessa. Per questo stanno passando da interventi individuali o circoscritti a soluzioni che agiscono sulle cause strutturali, come il carico di lavoro, la cultura aziendale e gli stili di leadership.

Come abbiamo segnalato nel trend Manager@School, individuato nella ricerca **Future of Work Trends 2025**, manager non si nasce, si diventa. Eppure, spesso trascuriamo di formare adeguatamente chi guida i team. In un mondo complesso, la leadership richiede competenze che vanno dalla gestione del cambiamento all'empatia. Oggi, quindi, **affrontare il burnout significa agire a livello collettivo**, ristrutturando il lavoro e la formazione per proteggere davvero il benessere delle persone.

Il trend della brain health.

Sempre più aziende riconoscono l'importanza della prevenzione, affiancandola e persino superando la semplice cura. Nascono così programmi dedicati alla brain health, o salute del cervello, che viene sempre più messo alla prova da fenomeni come stress e cognitive overload. Da un lato, infatti, se costante nel tempo, lo stress tende a danneggiare memoria, attenzione e regolazione emotiva. Dall'altro, il cognitive overload è un processo che si verifica quando la quantità di informazioni o compiti da elaborare supera le nostre capacità. Se prolungato, ostacola l'apprendimento, riduce la concentrazione e aumenta il rischio di errori, affaticando le funzioni cognitive ed emotive.

Per favorire la salute del cervello, è possibile optare per esercizi di mindfulness, pause cognitive senza riunioni, spazi di riposo in ufficio e formazione su sonno e performance cognitive, strumenti pensati anche per accompagnare una forza lavoro che invecchia.

Physical & Mental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

✓ To-Do 4 HR

1. Riduci il tecno-stress e personalizza il benessere digitale.

Offri soluzioni flessibili che permettano alle persone di gestire il proprio percorso di benessere: settimane lavorative ridotte, orari personalizzati, lavoro ibrido o remoto. Sperimenta pratiche come i “no meeting Friday” e promuovi il diritto alla disconnessione, per tutelare concentrazione, salute mentale e produttività.

2. Dai valore alla pausa pranzo.

Secondo il rapporto “Food at work,” dell’Ufficio Internazionale del Lavoro (ILO), un regime alimentare troppo povero o un’alimentazione troppo ricca sul luogo di lavoro possono provocare una perdita di produttività del 20%. Di conseguenza, come abbiamo già rilevato nella ricerca **Future of Work Trends 2025**, è fondamentale promuovere pasti sani, snack e bevande equilibrate: aiutano concentrazione, produttività e benessere fisico e mentale. Prevedi inoltre spazi adeguati e momenti condivisi per favorire socialità e creare un ambiente più piacevole.

3. Affianca i tuoi team in maniera personalizzata.

Non tutte le persone affrontano le stesse sfide, e nessuno lo fa allo stesso modo. Per questo il primo passo è ascoltare e mappare i bisogni reali: stress, concentrazione, energie, abitudini quotidiane. Da lì, puoi progettare percorsi di benessere su misura, che combinino salute fisica e mentale in esperienze semplici, concrete e sostenibili.

Un esempio? Sessioni di un’ora e mezza pensate per iniziare o chiudere la giornata nel modo giusto, unendo movimento consapevole, meditazione o respirazione, momenti di confronto guidati da un health coach e spazi di condivisione tra colleghi. Un appuntamento fisso che diventa routine di benessere: più energia, più concentrazione, più connessione.

Physical & Mental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

♡ Sharing is Caring by UGO

Il 38% delle persone con responsabilità di cura riporta problemi di salute fisica legati allo stress. Non solo: più della metà manifesta sintomi depressivi e la probabilità di sviluppare ansia, insonnia o burnout raddoppia rispetto alla popolazione generale. Per chi vive questa condizione, la fatica è cronica, silenziosa, invisibile.

Il burnout, in questi casi, non è un rischio remoto: è già qui, e cresce in silenzio nelle case e nei luoghi di lavoro. **Riconoscerlo è il primo passo per spezzare l'isolamento e restituire dignità** non solo a chi riceve cura, ma anche a chi la dona ogni giorno.



Environmental Wellbeing

Environmenta I Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il benessere ambientale si riferisce sia alle condizioni fisiche dell'ambiente (aria, temperatura, umidità, luminosità, acustica, arredamento) sia a quelle dello spazio digitale. Comprende anche la sensazione di comfort psicofisico e di sicurezza percepita dall'individuo nei propri luoghi di lavoro.

L'Environmental Wellbeing è la dimensione del benessere a cui le aziende italiane dedicano la maggior parte dei loro sforzi: il 65% delle organizzazioni ha all'attivo almeno un'iniziativa per promuovere il benessere del workplace.



Environmental Wellbeing

Insights

Nel benessere ambientale, le aziende hanno un approccio digital-first.

Stando ai dati raccolti dalla nostra survey, l'attenzione delle organizzazioni si concentra sulla cura dell'ambiente digitale utilizzato dalle persone al lavoro. Questo impegno si traduce nella formazione sull'utilizzo dei software, l'iniziativa più diffusa (è presente in un'azienda su due). Seguono l'aggiornamento dell'hardware, la diffusione di linee guida per l'utilizzo degli strumenti di comunicazione digitale e la presenza di un gestionale per la prenotazione degli spazi comuni.

In 4 aziende su 10 sono presenti oggetti d'arredo ergonomici, come sedie, schermi e mouse progettati per evitare sforzi o posture dannose. Nello stesso numero di organizzazioni troviamo anche sistemi di purificazione dell'aria, strutture che permettono l'esposizione alla luce naturale o la presenza di piante.

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

In fondo alla classifica restano le quiet zone, ovvero aree di lavoro pensate per favorire la concentrazione, il rilassamento e il recupero mentale e i phone boot, cabine dove è possibile isolarsi per realizzare telefonate o videochiamate.

Quali iniziative di supporto al benessere ambientale sono attive nella tua azienda?



Environmental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Food for thought

Non c'è benessere senza accessibilità.

Un workplace davvero inclusivo si costruisce pensando a tutte le persone: spazi accessibili per chi ha disabilità motorie, ambienti confortevoli per chi vive una disabilità mentale, contesti non sovrastimolanti per chi è neurodivergente. Il benessere passa anche (e soprattutto) dalla possibilità di sentirsi a proprio agio, ovunque.

Il benessere ambientale non si ferma alla porta dell'ufficio.

Significa prendere decisioni quotidiane che rispettino la natura e contribuiscano alla lotta al cambiamento climatico, che passano, ad esempio, per un uso responsabile delle risorse e una riduzione e corretta gestione dei rifiuti. In particolare, è necessario avviare una riflessione all'interno del team sull'inquinamento digitale, ovvero dall'impatto ambientale negativo causato non solo dallo smaltimento di dispositivi digitali, ma anche dallo scambio di mail o dall'uso di tool a base di AI (che tendono ad avere un impatto considerevole) per promuovere un uso consapevole ed etico.

È la logica della sostenibilità: un impegno che genera valore non solo per le persone di oggi, ma anche per le generazioni future.

Environmental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

✓ To-Do 4 HR

1. Progetta una survey interna, meglio se anonima.

Molte persone hanno necessità invisibili che non vogliono condividere apertamente, ma che potrebbero migliorare significativamente la loro vita quotidiana e, di conseguenza, la qualità del loro lavoro.

2. Favorisci il senso di responsabilità negli spazi di lavoro.

Che siano fisici o digitali, gli ambienti sono di tutte e tutti: promuovi l'ordine e organizzazione per aiutare le persone a trovare rapidamente ciò di cui hanno bisogno e per distribuire equamente i lavori di cura (tenere in ordine e pulite aree comuni, scrivanie e bagni) evitando che ricadano sempre su un gruppo ristretto invece che sulla collettività.

Environmental Wellbeing

Le 5 dimensioni del Wellbeing
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

♡ Sharing is Caring by UGO

Se c'è una cosa che abbiamo imparato, è che il benessere delle persone con responsabilità di cura non può essere lasciato al caso: servono pratiche concrete e spazi organizzativi capaci di accogliere, sostenere e valorizzare.

Voucher welfare dedicati, permessi retribuiti flessibili, smart working strutturato e counselling aziendale sono strumenti che fanno la differenza nel quotidiano. Ma **altrettanto importante è la dimensione culturale**: formare HR e manager, aprire momenti di confronto, valorizzare le soft skills sviluppate dalle e dai caregiver e misurare i loro bisogni reali.

Infine, non va dimenticata la forza della comunità: peer group interni, attività di welfare territoriale, volontariato e programmi di CSR possono creare un ecosistema di supporto che migliora la vita delle persone e rafforza l'engagement. Perché prendersi cura di chi si prende cura significa costruire un workplace più equo, umano e sostenibile.



Focus on

Focus on: Life-Balance

Focus on
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Essere in ufficio e non ricordare nulla della propria vita personale. O al contrario: essere a casa e non riuscire a pensare a cosa abbiamo fatto al lavoro.

È quel che succede nella serie Severance alle persone di Lumon Industries, un'azienda che utilizza una procedura medica di "scissione" per separare i ricordi - e, di fatto, l'identità - della vita personale di collaboratori e collaboratrici dai loro ricordi lavorativi.

Una serie che porta all'estremo l'assurdità del "work-life balance", un termine che sottolinea la divisione tra lavoro e vita. Ma se il lavoro non fa "parte" della vita, allora cos'è?

L'espressione "life balance" nasce proprio per affrontare questa contraddizione. Questa parola infatti ci aiuta a superare la vecchia idea di separare lavoro e vita privata, riconoscendo che anche il lavoro è parte della nostra vita.



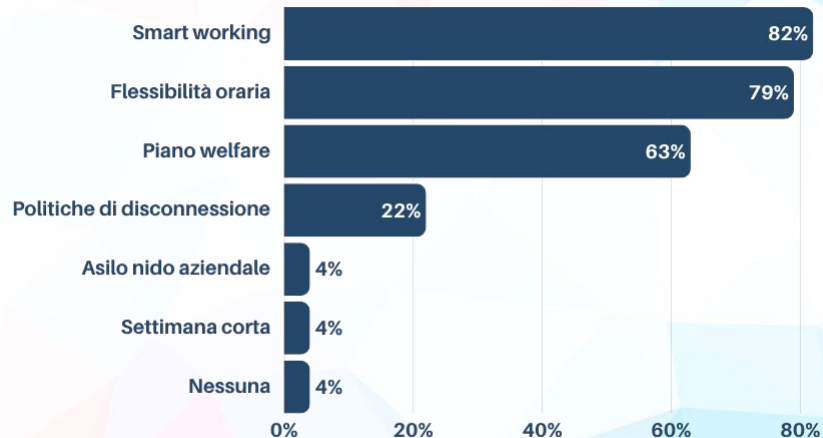
Non si tratta di dividere il tempo in compartimenti stagni, ma di integrare in modo armonico lavoro, relazioni, tempo libero, crescita personale e professionale.

Per farlo, però, abbiamo bisogno di iniziative ad hoc, che tutelino questo delicato equilibrio. Dalla nostra survey emerge che l'iniziativa più diffusa per promuovere il life balance in Italia resta lo smart working, presente in 8 aziende su 10, e seguito dalla flessibilità oraria.

In 6 organizzazioni su 10 le persone hanno poi a disposizione un piano welfare che le aiuta ad affrontare un ampio ventaglio di spese. Molto meno frequenti sono invece le politiche di disconnessione, presenti in due aziende su dieci, e gli asili nido aziendali, nonostante i dati Istat evidenzino che la copertura delle strutture per la prima infanzia, sia pubbliche che private, sia insufficiente in Italia.

Fatica a diffondersi anche la settimana corta, in vigore in solo il 4% delle aziende intervistate. Anche in questo caso, numerosi studi, come quello realizzato dal ricercatore Pedro Gomes, il più grande realizzato finora, dimostrano che questa soluzione organizzativa ha impatto positivo sulla salute mentale delle persone con riduzione di ansia, stanchezza, tensione e persino solitudine. Il tutto senza danneggiare le performance dell'impresa, anzi: fatturato e ricavi crescono per la maggior parte delle aziende che vi ricorrono.

Quali iniziative a sostegno dell'equilibrio tra impegni lavorativi e impegni personali mette in campo la tua organizzazione?

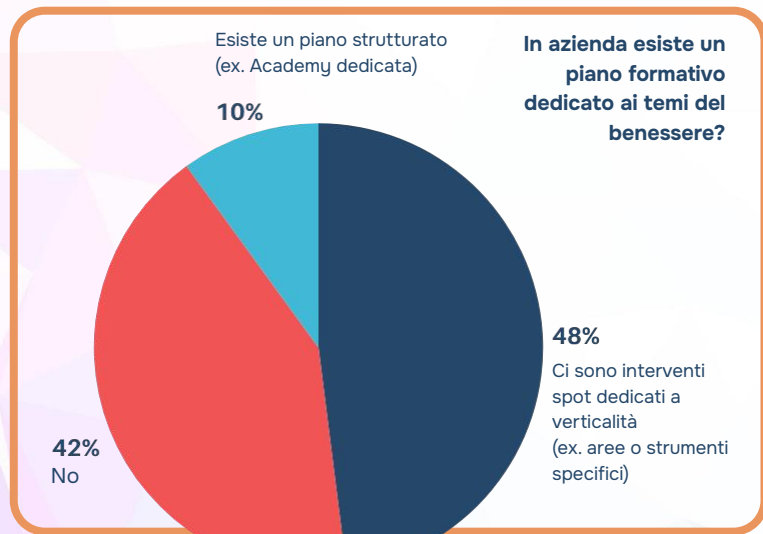


Focus on: Le tre leve per il successo del Wellbeing

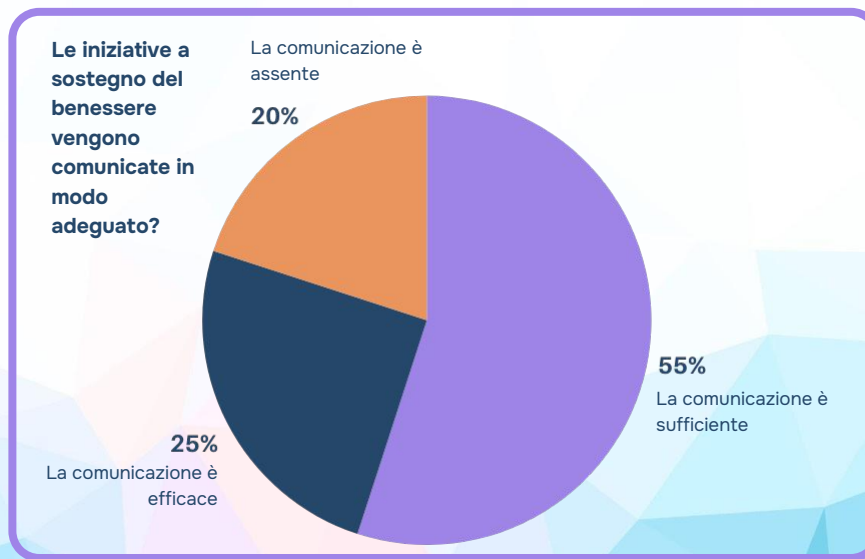
Implementare iniziative di Wellbeing non basta: per assicurarsi che abbiano successo, bisogna **formare** le persone sul valore del benessere organizzativo, **comunicare** le attività e le risorse disponibili con frequenza e chiarezza e, da ultimo, ma non per importanza, **monitorare** sia l'adesione che l'impatto delle azioni selezionate.



Dalla nostra ricerca emerge che **solo un'azienda su dieci dispone di un piano formativo strutturato dedicato al benessere**: circa la metà, invece, propone interventi spot su aree o strumenti specifici, rischiando di fatto di non trasmettere una visione completa e olistica del Wellbeing.

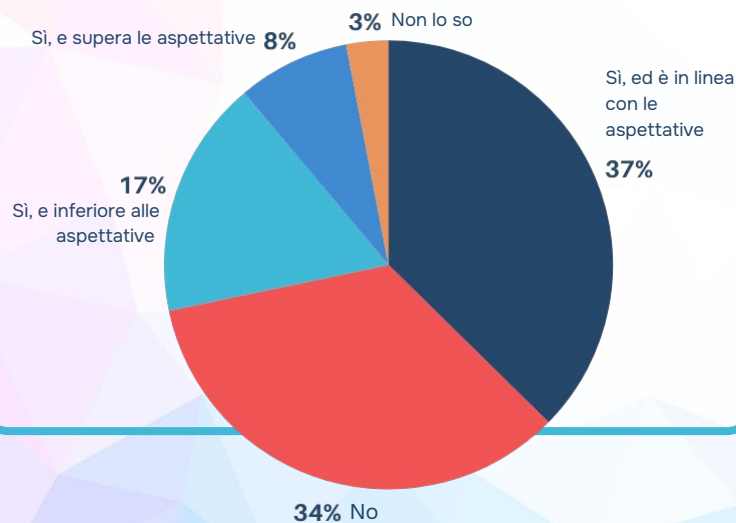


Nella comunicazione, le cose non vanno molto meglio. **Un'azienda su 5 non comunica le proprie iniziative sul benessere organizzativo** e, nel complesso, solo il 25% ritiene che la sua comunicazione sia efficace. Il resto delle imprese si accontenta di una divulgazione "sufficiente" delle proprie attività, che rischia di non raggiungere chi più potrebbe beneficiarne.



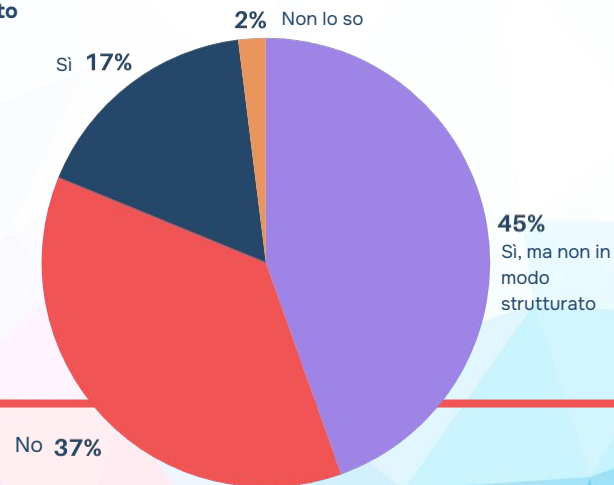
Quanto all'adesione, più del 34% non ha dati al riguardo. Una percentuale leggermente superiore del campione (37%) rileva una partecipazione in linea con le aspettative. Solo l'8% delle aziende registra un coinvolgimento nelle iniziative di Wellbeing superiore alle proprie previsioni.

La tua azienda monitora l'adesione alle iniziative di Wellbeing?



L'impatto delle strategie sul Wellbeing resta un'incognita per più di un terzo delle aziende: il resto del campione ne misura l'impatto, ma solo il 17% in maniera completa e strutturata.

La tua azienda monitora l'impatto delle iniziative di Wellbeing?



In assenza di formazione, comunicazione e misurazione dell'impatto, le iniziative di Corporate Wellbeing rischiano di avere conseguenze limitate, se non inesistenti, sul benessere delle persone in azienda.

In un momento storico dove gli individui scelgono dove lavorare anche in base a quanto un'organizzazione si prende cura di loro, trascurare il loro benessere significa perdere talenti, engagement e opportunità di crescita. Il messaggio è chiaro per chi guida le aziende oggi: **il Wellbeing è una responsabilità strategica e la sua efficacia si misura solo quando le persone lo percepiscono, lo vivono e ne traggono davvero beneficio.**

Focus on
Ricerca Corporate Wellbeing 2025



Il benessere è una questione di responsabilità (aziendale).



Oggi più che mai le aziende si trovano davanti a una responsabilità enorme: creare le condizioni ideali perché le proprie persone possano stare bene.

In un contesto segnato da accelerazione costante, iperconnessione, stress cronico e crescente isolamento sociale, infatti, il benessere non è un lusso, ma una necessità.

E le organizzazioni, come parte della società, devono farsi avanti e assumersi il compito di creare ambienti di lavoro sani, dove le persone possano crescere, svilupparsi e, soprattutto, prendersi cura di sé.

Perché il benessere, quello vero, nasce negli spazi in cui lavoriamo e nella cultura che respiriamo ogni giorno. Nasce da leadership che non stigmatizzano la salute mentale, ma la rendono tema aperto di conversazione.

Nasce dalla formazione: perché dare strumenti alle persone per gestire lo stress, aumentare la consapevolezza e lavorare sul proprio equilibrio emotivo è un modo per aiutarle a gestire le sfide quotidiane in modo efficace e sostenibile.

Nasce dalla consapevolezza che la Wellbeing Strategy, da sola, non raggiungerà mai i risultati sperati se non è inserita all'interno di un progetto più grande, ovvero una People Strategy che tenga davvero insieme la crescita delle persone e quella del business.

Progettare una strategia di benessere senza includerla in un progetto più ampio, infatti, è come limitarsi a curare i sintomi, senza mai andare alla radice del problema. E infine, nasce dall'idea che un approccio integrato al benessere non migliori solo la vita dei collaboratori e collaboratrici, ma la sostenibilità stessa dell'azienda.

Le persone supportate e valorizzate infatti sono più motivate, più creative, più performanti. E un ambiente sano riduce turnover, aumenta l'engagement e rafforza la retention dei talenti. In altre parole: un benessere sostenibile è la base di una performance sostenibile. E un'azienda che non se ne fa carico rischia di perdere la sfida della motivazione, della resilienza e della sostenibilità nel lungo periodo.



Costanza Vannutelli

Business & Health Coach e Learning & Transformation Leader in RADICAL HR

Le **Case studies**

Case studies

Case studies
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Il Wellbeing oggi non è più un accessorio, ma una leva fondamentale per garantire la crescita delle persone e delle organizzazioni e le cinque aziende che abbiamo selezionato e intervistato per quest'edizione della ricerca lo dimostrano.

Percorsi che rafforzano una cura delle persone che viene da lontano, come nei case di **Eni Servizi** e **A2A**, oppure cambi di prospettiva che aprono la strada a nuove possibilità per rafforzare il benessere organizzativo, come è successo in **Amadori**. Ma anche, iniziative nascono dall'ascolto e rispecchiano le esigenze individuali delle persone, come accade in **Unilever**.

O ancora, strategie future-oriented che integrano l'AI o trasformano il Wellbeing nel vero motore dello sviluppo professionale, come si vede chiaramente in **Sky Italia** e in **GFT**.

Cinque case studies diversi, ma con un messaggio comune: il benessere non si improvvisa, si costruisce con coerenza, ascolto e visione di lungo periodo.



Da famiglia a comunità: il cambio di paradigma di Amadori



Selene Santacaterina

Direttrice People & Organization
del Gruppo Amadori



Background



L'approccio del Gruppo Amadori è da sempre caratterizzato da un profondo radicamento sul territorio e da una forte impronta familiare. Oggi, in un'ottica di continuità e crescita, l'attenzione dell'azienda si amplia, concentrandosi ancora di più sulla valorizzazione della propria comunità interna. Per dare forma a questo impegno e rispondere alle loro esigenze, la funzione People & Organization ha realizzato una serie di focus group, che hanno gettato le basi per la piattaforma Ama il Benessere, coerente con gli obiettivi di People Empowerment del Piano Strategico 2024-2028.

Best practices



Uno dei filoni su cui si concentra la Wellbeing Strategy è il benessere organizzativo, sia a livello collettivo che individuale. Da un lato, infatti, l'obiettivo è creare un ambiente che permetta alle persone di sentirsi parte dell'azienda con la propria identità, attraverso percorsi di coaching e gestione dei conflitti.

Dall'altro, Amadori offre un servizio di supporto psicologico che consiste in colloqui gratuiti, trasferibili anche ai familiari. Iniziativa che ha evidenziato come esista ancora un ostacolo rappresentato dallo stigma sulla salute mentale, che ci impegniamo a superare per migliorare sia il benessere personale che le performance lavorative.

Da famiglia a comunità: il cambio di paradigma di Amadori

Case studies
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lesson learned



In ogni Wellbeing Strategy, la comunicazione è centrale.

Quella di Amadori è sia multicanale, con touchpoint fisici (bacheche negli stabilimenti e monitor) che digitali (spazi dedicati newsletter interna, app aziendale), che multilingue, dato che le persone che lavorano in azienda appartengono a circa 100 nazionalità diverse.

What's next?

Mantenere accessibili le iniziative esistenti, senza sovraccaricare le persone, e integrare nuovi ambiti come benessere finanziario e educazione alimentare.

Ascolto, cura e inclusione: il benessere integrato in Eni Servizi



Giuliana Carbone
Head of Welfare
& People services di Eni

Background

L'attenzione alle persone è un aspetto fortemente radicato nella storia di Eni sin dalla sua fondazione al punto che alcune delle iniziative che ancora oggi caratterizzano l'offerta welfare, traggono la loro origine dalla visione illuminata di Enrico Mattei. Eni Servizi infatti si posiziona come una caring company, un'impresa che investe in modo importante e continuativo nella cura delle persone per creare una catena di valore condivisa. Questo approccio nel tempo si è evoluto: da un insieme di beni e servizi messi a disposizione dei dipendenti ad un welfare che oggi punta al benessere dell'organizzazione e delle persone in tutti i suoi aspetti diffondendo una cultura di corporate wellbeing.

Best practices

L'ascolto è certamente una leva fondamentale per garantire la messa a disposizione di un piano di iniziative che vada a cogliere le effettive esigenze delle persone. In Eni Servizi, i bisogni di collaboratori e collaboratrici vengono analizzati secondo due direttrici, ovvero le diverse fasce d'età della popolazione aziendale e quattro dimensioni del Wellbeing organizzativo: psicofisico, conciliazione e benessere familiare, protezione del benessere economico e sviluppo delle capacità personali. Un esempio consolidato di questa strategia sono i soggiorni estivi gratuiti per i figli e le figlie delle persone che lavorano in Eni Servizi. Ogni estate circa 1.500 bambini e bambine partecipano infatti a soggiorni residenziali di 15 giorni, con un'offerta educativa e ludica diversificata per fasce d'età. Oltre alla pianificazione di attività sportive, di gioco e ricreative, i soggiorni prevedono anche laboratori progettati per sensibilizzare i partecipanti sui temi della sostenibilità ambientale, della diversità, dell'inclusione e vengono proposte attività sui temi del bullismo, cyber bullismo, body shaming. Particolare attenzione è rivolta alle tematiche nutrizionali anche attraverso l'elaborazione di menù in linea con i bisogni nutrizionali dei partecipanti e delle partecipanti.

Ascolto, cura e inclusione: il benessere integrato in Eni

Case studies
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lesson learned

Ogni iniziativa di wellbeing deve partire dall'ascolto delle persone. Per questo, i soggiorni estivi vengono valutati ogni anno tramite questionari di gradimento, i cui feedback vengono analizzati per migliorare l'offerta. I principali benefici riscontrati includono:

- un supporto concreto al work-life balance delle famiglie;
- un'offerta educativa di qualità per i e le partecipanti;
- un sostegno economico significativo.

What's next?

Il principio guida resta semplice, ma potente: il vero benessere è a 360°. Eni Servizi continuerà quindi a sviluppare iniziative che abbracciano tutte le dimensioni del Wellbeing, integrando nuove opportunità per supportare le sue persone.

Benessere su misura, grazie all'AI: la strategia personalizzata di Sky Italia



Alberto Plantamura

Wellbeing, Welfare
& Benefit Senior Manager di Sky Italia

Background



Durante la pandemia, Sky Italia ha trasformato il proprio modello di welfare, passando da un insieme servizi e benefit economici a un approccio di Wellbeing incentrato sulle persone: una strategia trasversale, sia top-down e che bottom-up, che integra la People Culture nella quotidianità aziendale.

Best practices



Sky4You è un portale che offre oltre 1.500 servizi che abbracciano diverse dimensioni del benessere, inclusi aspetti fisici, psicologici, nutrizionali, sociali, finanziari e familiari, tra i quali abbonamenti Sky gratuiti, sconti su Sky Wi-fi, lavoro ibrido e supporto a famiglie con figli o anziani non autosufficienti.

Entro il 2026, abbiamo l'obiettivo di invertire il paradigma del benessere aziendale: invece di far cercare alle persone ciò di cui hanno bisogno, tramite l'AI e l'analisi dei dati, la piattaforma proporrà attivamente servizi personalizzati in base alle esigenze individuali.

Benessere su misura, grazie all'AI: la strategia personalizzata di Sky Italia

Case studies
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lesson learned

È fondamentale osservare i mercati esteri, soprattutto quelli anglofoni, per anticipare le migliori pratiche e adattarle al contesto italiano.

Allo stesso tempo, resta essenziale mantenere un canale aperto con i e le manager per condividere strategie e proposte per poi trasmettere questi insight al Leadership Team.

What's next?

Raccogliere dati concreti relativi al mondo del lavoro italiano per dimostrare l'impatto del Wellbeing e facilitare l'adozione di queste strategie nelle PMI.

Il Wellbeing come catalizzatore dello sviluppo professionale in GFT



Fabio Bertolini

Chief People Officer di GFT

Background



Dopo anni di sperimentazione, in GFT è stata la pandemia a dare la spinta decisiva allo sviluppo di iniziative concrete per mantenere il personale coinvolto e garantire sicurezza psicologica, tra cui la possibilità di allenarsi da remoto o partecipare a sessioni di counseling e programmi di educazione finanziaria.

Best practices



Il benessere del personale è fondamentale per un'azienda di servizi come GFT, dove i e le consulenti informatici possono affrontare livelli di stress elevati.

Tra le iniziative principali segnalo Make Your Path, un modello di sviluppo di carriera che promuove autogestione e trasparenza, permettendo alle persone di scegliere percorsi coerenti con le proprie aspirazioni, favorendo il benessere e la crescita professionale.

Il Wellbeing come catalizzatore dello sviluppo professionale in GFT

Case studies
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lesson learned



Per introdurre un nuovo modello di sviluppo di carriera c'è bisogno di tempo: al di là delle diverse fasi di adozione, le persone hanno bisogno di familiarizzare con il progetto e comprendere i meccanismi di funzionamento del percorso.

What's next?

GFT continuerà a completare la mappatura dei ruoli e l'adozione del modello Make Your Path, monitorando tutte le iniziative di Wellbeing attraverso report specifici, tra cui la survey Great Place to Work, dove le attività di benessere hanno già ottenuto punteggi molto elevati.



Un piccolo, grande segnale al Paese



Mauro Ghilardi

Chief HR Officer di A2A

Background

Dare alle persone la possibilità di lavorare bene, alleggerendole da pensieri e responsabilità: questo è l'approccio alla base della Wellbeing Strategy sviluppata da A2A. Una filosofia che viene da lontano e che guarda alla storia del welfare in Italia, dalle grandi conquiste sindacali degli anni Settanta alla situazione attuale, in cui il supporto alle persone e alle loro famiglie da parte delle aziende è tornato a essere fondamentale. Un passaggio storico di cui l'azienda si era già accorta negli anni Novanta, quando aveva introdotto servizi pionieri per l'epoca, come quelli di supporto psicologico.

Best practices

A2A offre strumenti concreti per il benessere organizzativo, con un focus sulla salute fisica e sulla medicina preventiva. Nelle sedi aziendali è possibile infatti effettuare controlli rapidi, coordinati dalla medicina del lavoro, mentre alcuni istituti di ricerca collaborano all'analisi e al monitoraggio di potenziali patologie. Inoltre, i menù delle mense, supervisionati dall'Istituto Oncologico Europeo, tengono conto della preparazione e cottura degli alimenti. La Wellbeing Strategy si estende anche al life caring, supportando genitorialità e famiglia con coaching, formazione e contributi economici significativi. Infine, il piano di azionariato diffuso promuove l'investimento e la partecipazione attiva del personale. E l'iniziativa si accompagna a formazione finanziaria, sempre perché una persona che ha meno problemi è una persona che ha la possibilità di lavorare bene.

Un piccolo, grande segnale al Paese

Case studies

Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Lesson learned



Non fossilizzarsi sui bisogni del presente, ma anticipare quelli del futuro.

Per questo motivo, abbiamo smesso di fare contratti di stage alle persone neolaureate, perché lo stage non permette di maturare contributi: oggi chi entra in A2A, entra con un contratto vero. Una scelta che consideriamo un piccolo segnale che vogliamo dare al Paese.

What's next?

A2A vuole rafforzare il supporto a lavoratori e lavoratrici provenienti dall'esterno facilitando trasferimenti, pratiche burocratiche e integrazione culturale, oltre a continuare a investire nella cultural inclusion, garantendo protezione e supporto a 360° per tutte le persone dell'azienda.



Small action, big difference: l'approccio personalizzato al benessere di Unilever



Olga Ragucci

Wellbeing Southern Europe HR Lead
& Italy Head of Industrial Relations di Unilever

Background

L'approccio al benessere di Unilever si è concentrato in una prima fase sul benessere fisico delle persone, fornendo loro la possibilità di frequentare la palestra dell'ufficio o accedere a controlli di prevenzione. Col tempo abbiamo adottato una visione più completa e olistica del Wellbeing, riconoscendo non solo che il benessere individuale va oltre la dimensione fisica, ma anche che il Wellbeing del singolo influenza quello dell'organizzazione. Oggi il Wellbeing è parte integrante della nostra People Strategy ed è un elemento che favorisce la coerenza dell'organizzazione. Dal nostro punto di vista, infatti, i valori che promuoviamo all'esterno devono rispecchiarsi nelle esperienze delle persone che lavorano in azienda.

Best practices

Uno dei valori chiave di Unilever è Respecting People, che si traduce in un approccio personalizzato al benessere. Le iniziative di Wellbeing funzionano davvero solo quando nascono dall'ascolto e rispecchiano le esigenze individuali delle persone. Per questo abbiamo creato l'Energy Battery Test, uno strumento che misura il livello di benessere in quattro aree (fisico, mentale, sociale e motivazionale) e restituisce a ciascuno un punteggio, insieme a un piano d'azione individuale. Il test viene svolto circa due volte l'anno e permette a collaboratrici e collaboratori, se lo si desiderano, di condividere i risultati con HR o con il management per attivare un supporto dedicato. Lo stesso strumento viene usato anche a livello di team, per stimolare azioni collettive: dalle riunioni entro un certo orario alle pause caffè insieme. Un approccio che chiamiamo small action, big difference, perché piccoli gesti quotidiani possono davvero migliorare la qualità della vita in azienda.

Small action, big difference: l'approccio personalizzato al benessere di Unilever

Case studies

Ricerca Corporate Wellbeing 2025



Lesson learned

Il successo delle iniziative di Wellbeing non può essere misurato solo in termini di partecipazione: bisogna monitorare il benessere delle persone a distanza di tempo.

E farlo non è sempre semplice: alcune persone possono faticare a vedere il valore del progetto o trovare tempo da dedicargli. In questi casi il dialogo costante con la leadership è fondamentale per sostenere e diffondere una cultura del benessere.

What's next?

Il nostro obiettivo è spingerci ancora oltre nella personalizzazione, includendo e nuove dimensioni, come il benessere finanziario, e accompagnando le persone in momenti di transizione delicati, ad esempio il pensionamento.



La metodologia

La metodologia

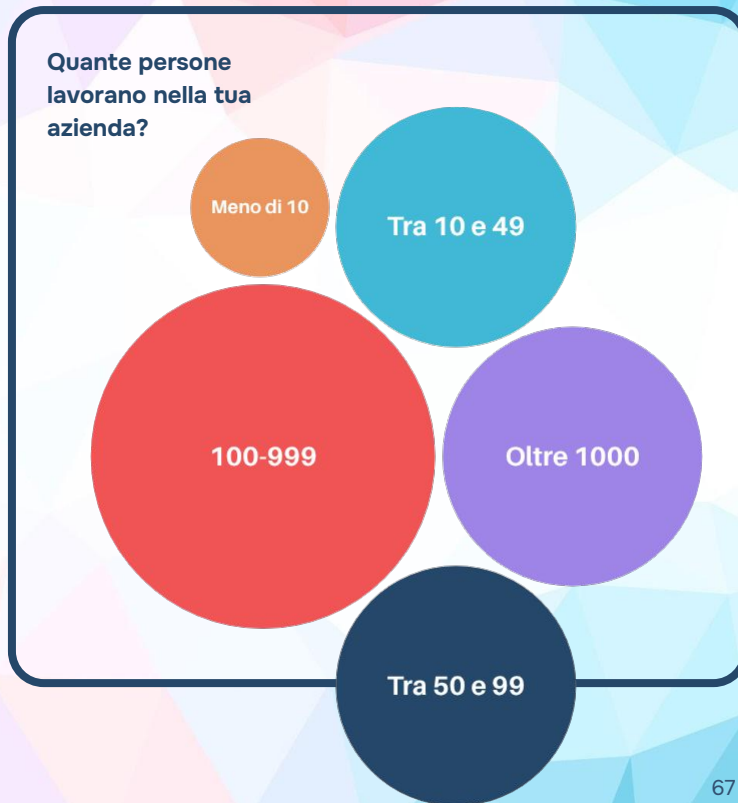
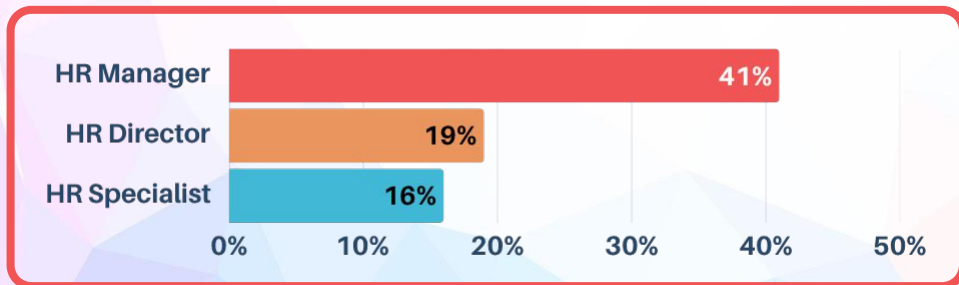
La metodologia

Ricerca Corporate Wellbeing 2025

Alla survey hanno partecipato:

Oltre 250 persone da altrettante aziende
provenienti da 16 regioni italiane.

Il campione è rappresentato principalmente da **HR Manager** che lavorano in organizzazioni con meno di 1000 collaboratori e collaboratrici.



Le edizioni

Le edizioni
Ricerca Corporate Wellbeing 2025

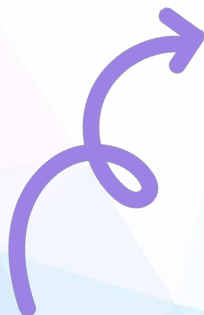


**Corporate
Wellbeing
2022**



**Corporate
Wellbeing
2023**





Grazie

Corporate Wellbeing 2025



Coordinamento ricerca:

Alessandra Lupinacci

Fabrizio Tommasini

Costanza Vannutelli

Testi:

Roberta Cavaglià

Coordinamento marketing:

Valeria Cossalter

Art director:

Riccardo Cavallo

Partner ricerca



**ECOSISTEMA
FORMAZIONE
ITALIA**

UGO

DOUBLEYOU
WELFARE MANAGEMENT
ZUCCHETTI