

🕒 TEMPO LETT. 10 MIN

LO STATO DELL'ARTE DEL

WELLBEING AZIENDALE

2027

wellhub 

EXECUTIVE SUMMARY

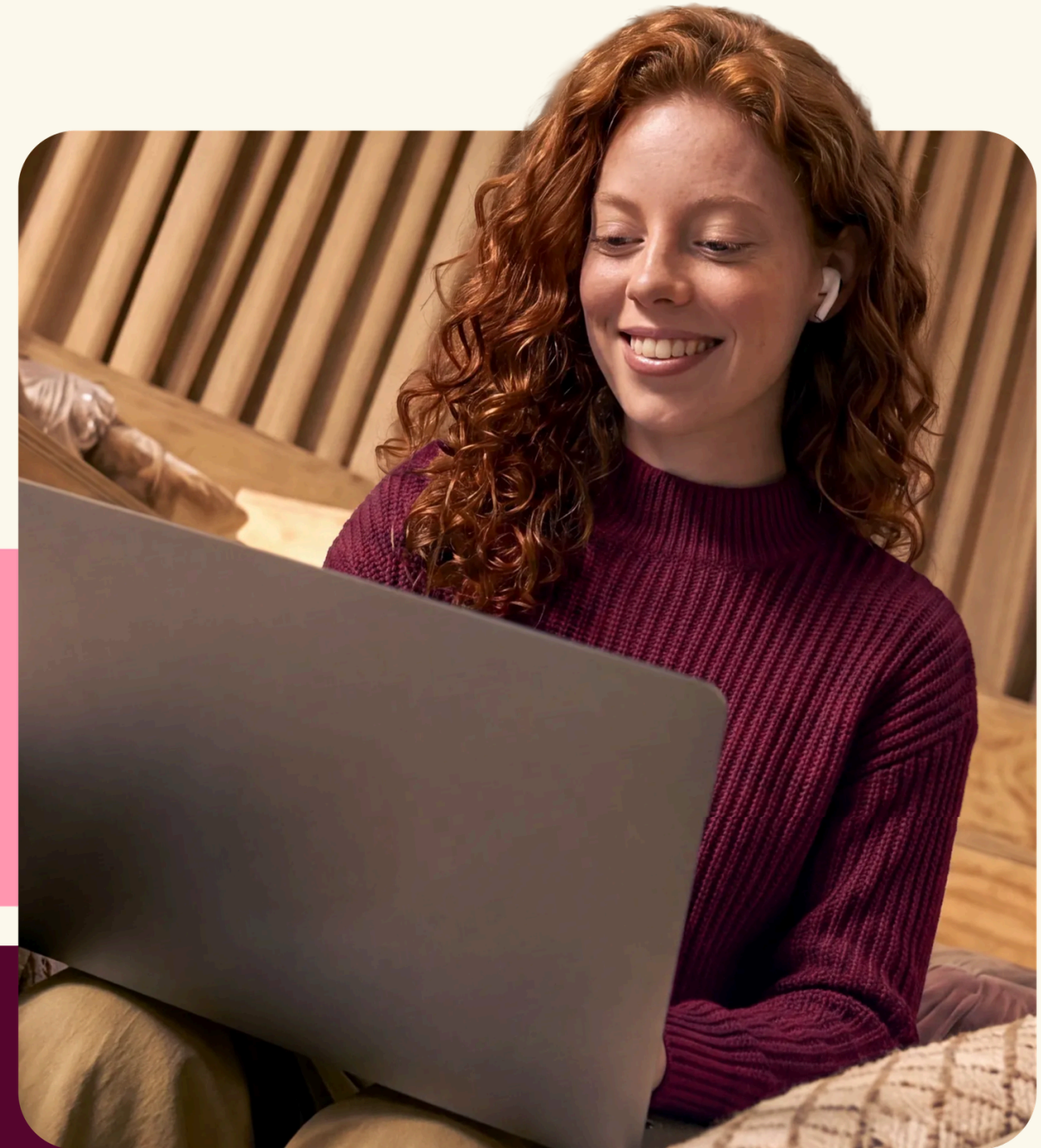
IL VERO MOTORE DELLA TUA STRATEGIA IA SONO LE PERSONE

Sondaggio: 5.021 dipendenti in 10 mercati | Ottobre 2026 | 5ª edizione annuale

Due dipendenti possono svolgere lo stesso ruolo, nella stessa azienda, con il medesimo livello di anzianità e vivere un anno lavorativo completamente diverso. Uno si sente più sicuro del proprio lavoro rispetto a dodici mesi fa. L'altro la sera a letto si chiede quanto durerà ancora il suo posto. **Il quinto studio annuale di Wellhub sul wellbeing aziendale e personale rileva che il ruolo, l'anzianità e il settore non sono più i fattori determinanti per l'esperienza lavorativa. Il fattore più significativo è il grado di padronanza dell'IA.**

La spiegazione più ovvia è che alcune persone siano semplicemente più portate per la tecnologia. I dati, però, indicano una realtà diversa per i datori di lavoro: la competenza dipende dal supporto. I dipendenti a cui vengono garantiti il tempo, la formazione e il sostegno per svilupparla stanno acquisendo un netto vantaggio in termini di sicurezza lavorativa e resilienza. Quelli lasciati a se stessi stanno rimanendo indietro su entrambi i fronti. Nel frattempo, l'IA ha accelerato i ritmi, sfumato i confini della giornata lavorativa e alzato l'asticella della produttività quotidiana, molto più velocemente di quanto la maggior parte delle aziende abbia saputo aggiornare il supporto ai propri dipendenti.

Il divario tra la velocità degli strumenti e il ritmo del supporto è ciò che questo report misura: chi sta prosperando grazie al cambiamento, chi sta pensando di andarsene e cosa li separa.



Il divario di padronanza nell'uso dell'IA

Per misurare questo cambiamento, Wellhub ha intervistato 5.021 dipendenti a tempo pieno in dieci Paesi e ha creato una nuova prospettiva: il punteggio di padronanza dell'IA, che combina la frequenza con cui una persona utilizza l'IA, la sicurezza che prova nel farlo e la condivisione di una serie di affermazioni sull'uso di questi strumenti. Il punteggio suddivide i dipendenti in tre gruppi. I Principianti dell'IA, il 26% dei dipendenti, non hanno utilizzato strumenti di IA o hanno solo sperimentato, spesso con una certa ansia. I Promotori dell'IA, pari al 32%, la utilizzano regolarmente, ma stanno ancora sviluppando la sicurezza che deriva da una piena integrazione. I Pionieri dell'IA (il 41%) utilizzano l'IA come parte fondamentale del loro modo di lavorare e aiutano i colleghi a fare lo stesso.

Segmenti di dipendenti nell'adozione dell'IA, in base al sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027.



Fonte: Sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027. n = 5.021 intervistati.



La padronanza nell'uso dell'IA è ora anche un indicatore predittivo del burnout, della sicurezza lavorativa e della resilienza. Il 53% dei Pionieri afferma che la propria sicurezza lavorativa è migliorata rispetto all'anno scorso, contro il 22% dei Principianti. La resilienza segue lo stesso trend: l'87% dei dipendenti che si sente preparato a lavorare con l'IA si definisce resiliente, rispetto al 45% di chi non lo è.

Risultati chiave a livello globale

Cosa mostrano i dati



Burnout e carico di lavoro

24% dei Pionieri dell'IA sperimenta sintomi di burnout ogni giorno, rispetto al 16% dei Principianti dell'IA.

30% dei dipendenti concorda sul fatto che l'uso dell'IA da parte della propria azienda abbia aumentato il carico di lavoro anziché ridurlo.

40% dei Pionieri dell'IA concorda sul fatto che l'IA abbia aumentato il carico di lavoro, rispetto al 15% dei Principianti dell'IA.

79% dei Pionieri dell'IA supporta i colleghi sull'uso dell'IA, in aggiunta al proprio lavoro.



Sicurezza lavorativa e capacità di adattamento

53% dei Pionieri dell'IA afferma che la propria sicurezza lavorativa è migliorata rispetto all'anno scorso, contro il 22% dei Principianti dell'IA.

87% dei dipendenti che si sente preparato a lavorare con l'IA si definisce resiliente e in grado di adattarsi al ritmo dei cambiamenti, rispetto al 45% di chi non si sente preparato.



Cosa ne pensano i dipendenti

30% dei dipendenti afferma che il tempo trascorso davanti agli schermi disturba il sonno, l'unico fattore che è peggiorato ogni anno dal 2025.

48% dei dipendenti segue attualmente una forma di terapia o counseling, rispetto al 37% del 2025.

77% dei dipendenti nelle aziende con una policy sull'IA chiara e ben comunicata si sente resiliente e in grado di adattarsi, rispetto al 39% di chi non è sicuro che ne esista una.

Solo **55%** dei dipendenti valuta il proprio benessere generale come buono o eccellente.

Risultati chiave a livello globale

Cosa mostrano i dati



Supporto al benessere e fidelizzazione

73%

dei Pionieri dell'IA afferma che l'accesso a programmi di benessere li aiuta a lavorare e ad adattarsi in un ambiente guidato dall'IA, rispetto al 24% dei Principianti dell'IA.

47%

dei Pionieri dell'IA rileva che l'uso dell'IA sul lavoro ha ridotto le interazioni significative con i colleghi, rispetto al 22% dei Principianti dell'IA.

83%

dei dipendenti prenderebbe in considerazione l'idea di lasciare un'azienda che non si cura del loro benessere.

50%

dei Pionieri dell'IA utilizza regolarmente strumenti di IA per il proprio benessere personale, rispetto all'11% dei Principianti dell'IA.

87%

dei Pionieri dell'IA prenderebbe in considerazione l'idea di lasciare un'azienda che non si cura del benessere dei dipendenti, rispetto al 73% dei Principianti dell'IA.



I Pionieri assorbono la pressione

I Pionieri non stanno beneficiando degli incrementi di produttività promessi dall'adozione dell'IA. **Il 24% sperimenta sintomi di burnout ogni giorno, rispetto al 16% dei Principianti, e il 40% afferma che l'IA ha aumentato il carico di lavoro anziché ridurlo, rispetto al 15% dei Principianti.**

Percentuale di ciascun segmento nell'adozione dell'IA che sperimenta sintomi di burnout ogni giorno, Sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027.



Fonte: Sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027. n = 5.021 intervistati.

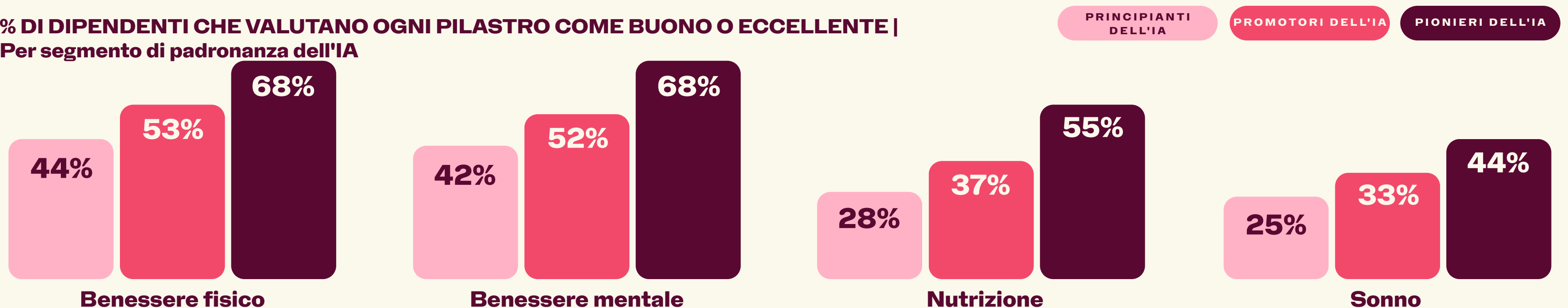
I Pionieri gestiscono questo carico con due tipi di supporto: uno autonomo e l'altro offerto dall'azienda. Il 41% dedica un momento al proprio benessere durante la giornata lavorativa almeno una volta al giorno, rispetto al 24% dei Principianti. Il 60% ha un manager che sostiene attivamente il suo benessere, rispetto al 31%. Nessuno dei due tipi di supporto funziona da solo: le buone intenzioni raramente sopravvivono a un'agenda fitta se l'azienda non tutela il tempo delle persone. Le aziende non devono confondere questa resilienza con la fedeltà. **L'83% dei dipendenti prenderebbe in considerazione l'idea di lasciare un'azienda che non si cura del loro benessere. Tra i tre gruppi, parliamo del 73% dei Principianti, dell'84% dei Promotori e dell'87% dei Pionieri: l'attenzione al benessere è una condizione essenziale per restare per quasi tutti, e conta ancora di più per i dipendenti più difficili da sostituire.**

Cosa ne pensano i dipendenti

Solo il 55% dei dipendenti valuta il proprio benessere generale come buono o eccellente, e l'analisi dei singoli pilastri mostra chiaramente la situazione attuale. Il benessere fisico registra il valore più alto (57%), seguito dal benessere mentale (56%). La nutrizione scende al 42%. Il sonno si posiziona all'ultimo posto con il 35%, ed è l'unico pilastro ancora in calo rispetto al 38% dell'anno scorso. Il sonno arriva alla fine della giornata, ma la giornata finisce sempre più tardi: il 30% dei dipendenti afferma che il tempo trascorso davanti agli schermi disturba il sonno, l'unico fattore che è peggiorato ogni anno dal 2025.

Sulla connessione sociale lo scenario cambia. I Pionieri sono in testa per benessere fisico, benessere mentale, nutrizione e sonno, ma segnalano il calo più drastico nel tempo trascorso con i colleghi: il 47% dichiara che l'IA ha ridotto le interazioni, più del doppio rispetto al 22% dei Principianti. A una domanda rapida, che prima richiedeva di passare di persona alla scrivania di un collega, oggi risponde l'IA, e lo stesso vale per la revisione di bozze, l'estrazione di dati e decine di altre piccole interazioni che componevano la giornata lavorativa.

% DI DIPENDENTI CHE VALUTANO OGNI PILASTRO COME BUONO O ECCELLENTE | Per segmento di padronanza dell'IA





Il divario di supporto tra datori di lavoro e dipendenti

I dipendenti che hanno più bisogno di supporto sono proprio quelli che hanno meno probabilità di riceverlo. In medicina questo fenomeno è noto da cinquant'anni come "legge dell'assistenza inversa", e i dati di quest'anno dimostrano che si applica anche all'interno delle aziende. **Tre forme di supporto raggiungono i dipendenti in modo più affidabile: una chiara policy sull'IA, un manager che li sostiene e un programma di wellbeing di cui possono effettivamente usufruire. Tutte e tre offrono il massimo beneficio ai dipendenti che stanno già bene. Partiamo dalla policy.** Il 34% dei dipendenti afferma di non avere alcuna policy formale sull'IA, e questa mancanza si concentra esattamente dove una guida sarebbe più importante:

Il 44% dei Principianti dichiara di non avere una policy formale sull'IA, rispetto al 26% dei Pionieri.



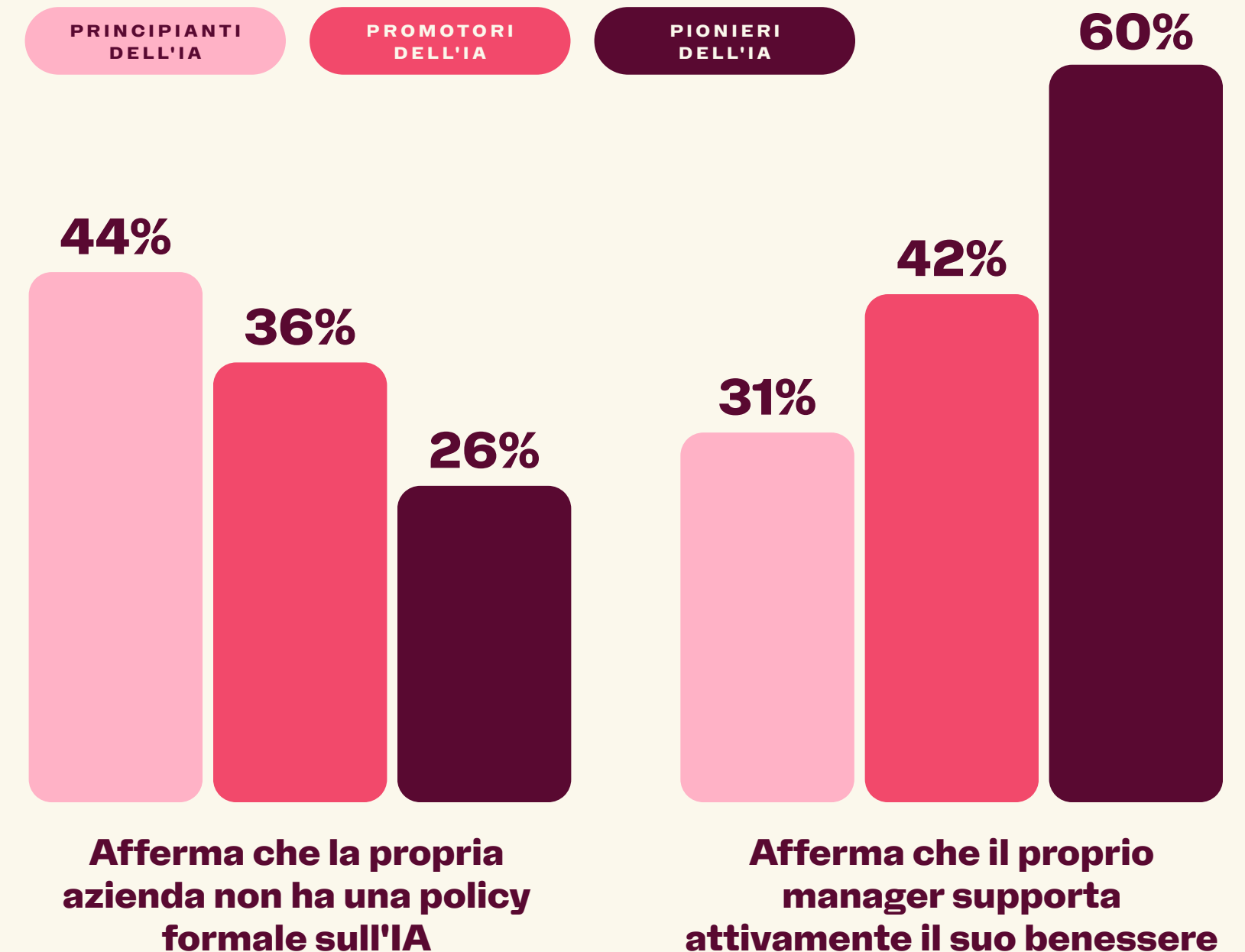
Una policy offre certezza. Nelle aziende con una policy chiara e ben comunicata, il 77% dei dipendenti si sente resiliente e in grado di adattarsi; tra chi non sa se ne esista una, la percentuale scende al 39%. Il supporto dei manager segue lo stesso andamento:

Il 60% dei Pionieri afferma che il proprio manager sostiene attivamente il suo benessere, rispetto al 31% dei Principianti.

I manager, sotto pressione, attuano una sorta di triage, concentrando l'attenzione sulle persone la cui partenza avrebbe l'impatto maggiore. Chi è in difficoltà non diventa invisibile, ma smette di ricevere supporto. Il terzo pilastro sta perdendo terreno ancora più velocemente. **Solo il 26% dei dipendenti giudica positivamente il programma di wellbeing della propria azienda, in calo rispetto al 29% dello scorso anno e al 41% di due anni fa.** Quasi la metà dei dipendenti, il 46%, afferma che la propria azienda non offre il tempo e lo spazio necessari durante la giornata lavorativa per usufruirne. Un programma che nessuno ha il tempo di utilizzare viene percepito come un programma inefficace.

SUPPORTO DA PARTE DEL DATORE DI LAVORO, PER SEGMENTI DI PADRONANZA DELL'IA

Mancanza di policy sull'IA e supporto dei manager, per segmento



Fonte: Wellhub, Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027.

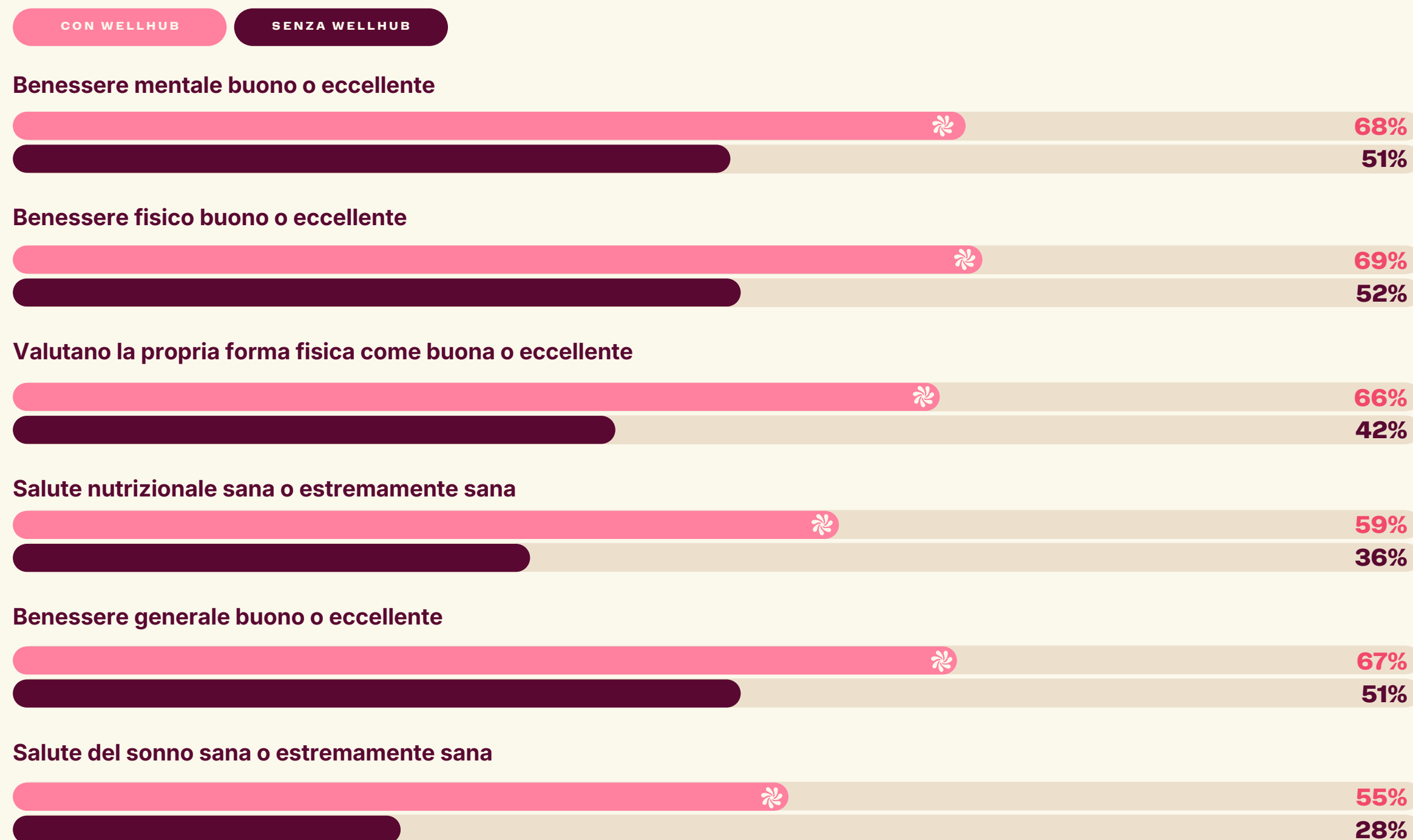


L'effetto Wellhub

I dipendenti delle aziende che offrono Wellhub registrano risultati migliori rispetto a chi utilizza un altro programma di wellbeing, su ogni pilastro misurato. Il 67% dei dipendenti Wellhub valuta il proprio benessere generale come buono o eccellente, contro il 51% di chi ha un altro programma. Il vantaggio è ancora più evidente proprio dove i dipendenti hanno più difficoltà: sul sonno, il pilastro più debole tra i cinque, il 55% degli iscritti Wellhub valuta la qualità del proprio riposo come sana, quasi il doppio rispetto al 28% di chi ha accesso a un'altra soluzione.

I DIPENDENTI CHE USANO WELLHUB SONO AVVANTAGGIATI IN OGNI ASPETTO DEL BENESSERE

Sei domande diverse su sei diversi pilastri del benessere: i dipendenti iscritti a Wellhub riportano risultati migliori in tutti i campi.



Fonte: Sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027.

Un abbonamento Wellhub copre palestre e strutture sportive, mindfulness, nutrizione e sonno; in questo modo l'azienda non deve scegliere quale area del benessere supportare. Lo stesso abbonamento è perfetto sia per chi prova un corso per la prima volta dopo anni, sia per chi si allena cinque giorni a settimana. E i dipendenti lo notano. Il 71% di chi lavora in aziende che offrono Wellhub afferma che il benessere è davvero integrato nella cultura aziendale, contro il 32% di chi ha altri programmi (il divario più ampio tra tutte le metriche analizzate quest'anno). L'esperienza quotidiana rispecchia perfettamente questa visione: **il 76% si sente in grado di adattarsi al ritmo dei cambiamenti sul lavoro, rispetto al 57% di chi utilizza un altro benefit, e il 70% dichiara di essere felice al lavoro, rispetto al 43%.** Questo è l'effetto Wellhub!

CULTURA, RESILIENZA E FELICITÀ RACCONTANO LA STESSA STORIA

I luoghi di lavoro che offrono un supporto concreto sono anche quelli in cui le persone sanno affrontare il cambiamento con resilienza e sono felici di andare a lavorare ogni giorno.



Fonte: Sondaggio Wellhub Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027.



Conclusioni

Negli ultimi tre anni gli strumenti di lavoro sono cambiati più di quanto abbiano fatto nei trent'anni precedenti. Le persone che li utilizzano, invece, non sono cambiate affatto: hanno ancora bisogno di sonno, nutrizione, movimento e connessione umana. Ne hanno bisogno in particolar modo durante un periodo di profonda trasformazione come quello innescato dall'IA nel mondo del lavoro.

Le aziende che usciranno rafforzate da questo cambiamento non saranno quelle che avranno adottato l'IA più rapidamente, ma quelle che sapranno sostenere le persone che la utilizzano.



VUOI CREARE UNA FORZA LAVORO FORTE QUANTO LA TUA STRATEGIA IA?

Scarica la guida definitiva per supportare le performance, la resilienza e la fidelizzazione dei dipendenti in un mondo del lavoro guidato dall'IA.

[Scarica il report completo](#) ↓



Metodologia

Wellhub ha condotto il sondaggio *Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2027* per valutare la situazione attuale del benessere dei lavoratori e verificare quanto i pacchetti di benefit aziendali soddisfino le loro esigenze. Tra il 12 e il 19 giugno 2026, oltre 5.000 dipendenti a tempo pieno sono stati intervistati online tramite l'agenzia di sondaggi QuestionPro. Il campione includeva solo lavoratori di almeno 18 anni che avevano svolto un lavoro a tempo pieno negli ultimi tre mesi. I risultati hanno un livello di confidenza del 95% e un margine di errore del 5%.

Le opzioni di risposta per le 86 domande del sondaggio includevano scale Likert, scelta multipla e selezione multipla.

I paesi inclusi in questo sondaggio erano: Stati Uniti, Regno Unito, Brasile, Argentina, Cile, Spagna, Italia, Germania, Messico e Romania. Sono state raccolte tra le 500 e le 505 risposte per ciascun paese. Ove necessario, i set di domande e le opzioni di risposta sono stati adattati per riflettere le variazioni regionali nella disponibilità dei benefit.

I partecipanti sono stati suddivisi in tre segmenti IA, Pionieri, Promotori e Principianti, utilizzando un punteggio combinato di competenza in IA costruito su tre elementi. Il primo ha rilevato come i partecipanti utilizzano attualmente strumenti di IA come ChatGPT, Copilot, Claude e Gemini, su una scala che va dal non averne mai usato uno all'utilizzo quotidiano dell'IA con affiancamento attivo dei colleghi, con punteggio da zero a tre come indicato. Il secondo ha rilevato l'ansia dei partecipanti nei confronti dell'IA, dal sentirsi sopraffatti o diffidenti al sentirsi pienamente a proprio agio e fiduciosi, anch'esso con punteggio da zero a tre, dove un'ansia minore produce un punteggio più alto. Il terzo ha chiesto ai partecipanti di essere d'accordo o in disaccordo con nove affermazioni sull'uso quotidiano e sulla dipendenza dall'IA sul lavoro, assegnando da zero a tre punti in base al numero di affermazioni condivise: zero affermazioni condivise equivalevano a zero punti, una o due affermazioni a un punto, da tre a cinque a due punti e da sei a nove a tre punti.

I tre punteggi si combinano in un totale che va da zero a nove. I partecipanti con un punteggio da sette a nove sono classificati come Pionieri dell'IA, da quattro a sei come Promotori dell'IA e da zero a tre come Principianti dell'IA. Tutti i confronti sul benessere suddivisi per questi tre gruppi nel corso del report si basano su questo punteggio.

Fonti

Microsoft. 2024. AI at Work Is Here. Now Comes the Hard Part.

<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/ai-at-work-is-here-now-comes-the-hard-part>

Wellhub. 2025. *Lo stato dell'arte del wellbeing aziendale 2026*.

+ <https://wellhub.com/it-it/risorse/lo-stato-dell-arte-del-wellbeing-aziendale-2026/>
