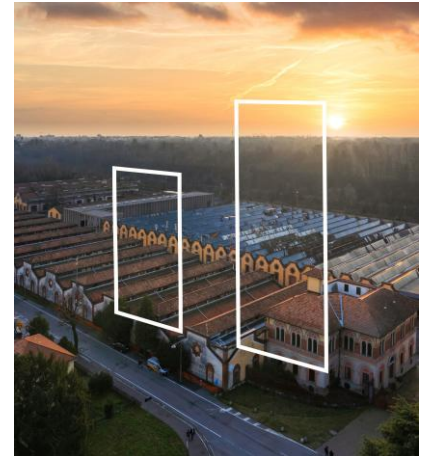


Service Housing: una nuova frontiera dell'abitare sociale per i lavoratori



Key Messages

Il presente documento è stato coordinato da Andrea Montanino e Simona Camerano e predisposto da: Francesca Alcini, Michele Masulli, Maria Gerarda Mocella ed Emma Traini. I dati riportati si riferiscono alle informazioni disponibili all'11 novembre 2025. Le opinioni espresse e le conclusioni sono attribuibili esclusivamente agli autori e non impegnano in alcun modo la responsabilità di CDP.

- **L'accessibilità alla casa è un'emergenza in molti Paesi europei.** Per la prima volta, la Commissione Europea ha inserito il **tema dell'abitare nell'agenda politica comunitaria**, prevedendo lo sviluppo di un **Piano europeo per l'edilizia abitativa a prezzi accessibili**.
- In Italia, circa **1,2 milioni di famiglie** affrontano crescenti difficoltà nel sostenere i costi abitativi, specialmente nelle grandi aree urbane. A fronte di ciò, **la disponibilità di alloggi a prezzi inferiori ai livelli di mercato (canoni calmierati) risulta molto limitata** e inferiore ai peer europei.
- Gli elevati **costi abitativi** e la **scarsità del patrimonio immobiliare**, in particolare destinato agli **affitti, frenano la mobilità dei lavoratori**, soprattutto giovani, in cerca di nuove opportunità. Una dinamica che aggrava la carenza di forza lavoro in alcuni territori, con effetti negativi su crescita e innovazione.
- In questo contesto, il **service housing**, ovvero l'**offerta di abitazioni a canoni calmierati**, destinate ai lavoratori, potrebbe rappresentare una leva strategica per favorire la mobilità, ridurre gli squilibri osservati nel mercato del lavoro e garantire la sostenibilità degli affitti ai gruppi di lavoratori più esposti alla pressione abitativa.
- Il **fabbisogno territoriale** di service housing è stimato in questa analisi attraverso un **Indice di Fabbisogno di Alloggi per Lavoratori (IFAL)** costruito sulla base di due determinanti: (i) l'accessibilità abitativa e (ii) la domanda di lavoratori extra-provinciali. L'indice risulta particolarmente elevato in **quindici province**, che rappresentano **oltre un terzo della domanda di lavoratori a livello nazionale**, concentrate nel Nord (9) e Centro Italia (6).
- Queste province comprendono sia **grandi centri** (come Milano e Roma), sia **realità di minori dimensioni**, ma con mercati del lavoro dinamici (come Bolzano, Bergamo e Brescia). Complessivamente questi territori producono oltre un terzo del PIL nazionale e hanno registrato nell'ultimo decennio una crescita nel numero di imprese e addetti.
- Lo sviluppo del service housing rischia di essere frenato da quattro fattori: (i) **ostacoli urbanistici e amministrativi**, (ii) **frammentazione della governance**, (iii) **assenza di una asset class** riconosciuta a livello di sistema e (iv) **mancanza di incentivi mirati**.
- Il coinvolgimento di investitori istituzionali pazienti, che agiscono secondo un modello di finanziamento indiretto (Fondi di Fondi e Partneriato Pubblico- Privato) e l'introduzione di soluzioni abitative ibride, potrebbero favorire la realizzazione delle iniziative garantendo la loro sostenibilità economico-finanziaria.

I 10 CAMPI DI INTERVENTO DEL PIANO STRATEGICO 2025-2027 DI CDP



1 TRANSIZIONE ENERGETICA



2 ECONOMIA CIRCOLARE



3 SALVAGUARDIA DEL TERRITORIO



4 INFRASTRUTTURE SOCIALI



5 MERCATO DEI CAPITALI



6 DIGITALIZZAZIONE



7 INNOVAZIONE TECNOLOGICA



8 SOSTEGNO ALLE FILIERE STRATEGICHE



9 COOPERAZIONE INTERNAZIONALE



10 TRASPORTO / NODI LOGISTICI

1. Contesto e fabbisogni abitativi

- ▶ L'**accessibilità alla casa** – intesa come la capacità economica dei cittadini di sostenere i costi per l'acquisto o la locazione di un'abitazione – è ormai un'emergenza in **molte Paesi europei**. Nel 2023, circa il 9% della popolazione europea spendeva più del 40% del proprio reddito in spese per la casa. Negli ultimi anni, una serie di **tendenze strutturali** - quali l'intensificarsi dell'urbanizzazione, la stagnazione dei salari e la tendenza, sempre più comune, di considerare la casa come un asset finanziario - hanno aumentato la pressione sui mercati immobiliari, in particolare nei grandi centri urbani, riducendo, di conseguenza, le possibilità di accesso alla casa per fasce sempre più ampie della popolazione.
- ▶ Tra il 2019 e il 2023, i prezzi delle abitazioni nell'Unione Europea sono aumentati del 23%¹, mentre i canoni di locazione hanno registrato una crescita dell'8%. Nello stesso periodo, i salari reali sono diminuiti del 3%, accentuando lo squilibrio tra i costi abitativi e la capacità reddituale dei cittadini².
- ▶ In risposta a queste criticità, la Commissione Europea ha inserito il **tema dell'abitare nell'agenda politica comunitaria**, nominando per la prima volta un Commissario per l'Edilizia abitativa, incaricato di sviluppare un **Piano europeo per l'edilizia abitativa a prezzi accessibili**.
- ▶ È il segnale della **necessità di affrontare la questione abitativa**, tradizionalmente gestita a livello locale, con un approccio coordinato a **livello europeo** e in connessione con le politiche pubbliche riguardanti l'ambiente, l'energia e la pianificazione del territorio.

- ▶ Anche in Italia, il tema della casa come infrastruttura sociale è sempre più rilevante. Si stima che vivano in condizione di **disagio abitativo** circa **1,2 milioni di famiglie**³, prevalentemente **famiglie monoreddito e monocomponente**, lavoratori precari, o a bassa qualificazione, residenti in **comuni con più di 50 mila abitanti** e titolari di **contratti di affitto** (Figura 1).

Fig. 1 – Caratteristiche delle famiglie con maggiore incidenza di disagio abitativo in Italia



Fonte: elaborazione CDP su dati Banca di Italia, 2022.

- ▶ La **proprietà immobiliare**, seppur molto diffusa, è **meno frequente** tra le **famiglie a basso reddito**, che tendono generalmente a vivere in alloggi in affitto. Non sorprende quindi che la **spesa per l'alloggio** sia proporzionalmente **più elevata tra gli affittuari: quasi il 30% delle famiglie in affitto sono in disagio abitativo a fronte di meno del 6%** di quelle che hanno contratto un mutuo⁴.
- ▶ I **giovani** sono la **fascia di età più colpita**: il **12,4%** di chi ha **meno di 34 anni** destina oltre il 30% del proprio reddito alle spese per l'abitazione, una **quota più che tripla** rispetto agli **over 65 (3,2%)**⁵. I costi eccessivi ritardano l'emancipazione dal nucleo familiare di origine

¹ La variazione dei prezzi delle abitazioni nell'Unione Europea rispetto al 2019 include l'inflazione.

² Eurostat.

³ Elaborazione CDP su dati Banca d'Italia, «Indagine sui bilanci delle famiglie 2022». Sono definite in disagio abitativo le famiglie per cui la spesa d'affitto o mutuo è superiore al 30% del reddito familiare netto.

⁴ Ibidem.

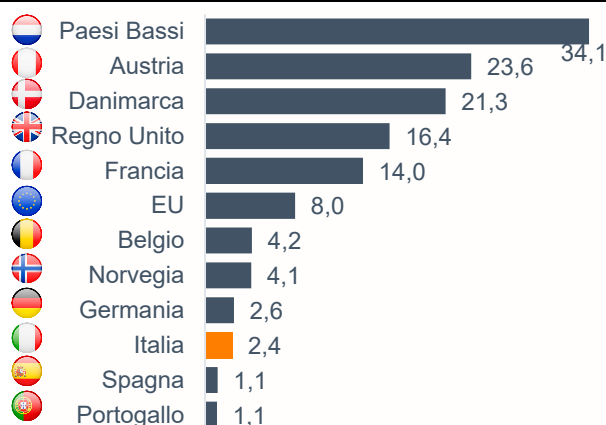
⁵ Ibidem.

e costituiscono un vincolo nel trasferimento per ragioni di studio o lavoro.

- ▶ In modo simile, i **lavoratori stranieri** affrontano **tassi di sovraccarico dei costi abitativi** notevolmente **più elevati** rispetto ai **cittadini italiani** con un divario di 17 punti percentuali, superiore a quello medio osservato nella UE (11 punti percentuali)⁶.
- ▶ In questo scenario, **l'offerta immobiliare**, specialmente per gli alloggi **in affitto**, risulta **spesso insufficiente** o **non economicamente accessibile**.
- ▶ Lo stock di abitazioni in affitto in Italia è limitato e di gran lunga inferiore a quello dei principali peer europei. L'**Italia** registra la **quota più elevata di abitazioni di proprietà** (55,4%) e la **più bassa di alloggi in locazione** pari al 13,1%, rispetto a circa il 30% della Francia e più del 50% in Germania⁷.
- ▶ Inoltre, **l'offerta di alloggi** che prevedono **affitti a canone calmierato** appare

inadeguata, attestandosi al **2,4%** dello **stock totale**, dato distante dai livelli registrati negli Stati best performer come Paesi Bassi (34,1%) e Austria (23,6%) e inferiore rispetto alla media UE (8%) e ai peers Francia (14%) e Germania (2,6%) (Grafico 1).

Graf. 1 – Offerta di alloggi a canone calmierato (% su totale abitazioni, 2022)



Fonte: elaborazione CDP su dati OECD.

2. Service housing

- ▶ Alle tradizionali esigenze dell'abitare sociale, famiglie in condizioni svantaggiate, studenti e anziani, si affianca una nuova emergenza: quella dei **lavoratori in mobilità**.
- ▶ La **carezza di immobili** destinati agli affitti e l'**elevato costo degli alloggi** rispetto al **reddito disponibile** frenano la **mobilità sul territorio della forza lavoro**, ostacolando l'incontro tra domanda e offerta e impedendo un'efficiente allocazione dei fattori produttivi.
- ▶ Tale fenomeno non riguarda solo i giovani, ma anche categorie professionali, impiegate nei servizi pubblici essenziali e nell'industria, spesso impossibilitate a vivere nelle città in cui è richiesta la loro prestazione.
- ▶ In questo contesto, si inserisce il **service housing**, ovvero **l'offerta di alloggi in locazione a canoni calmierati destinati ai lavoratori**, nelle aree caratterizzate da alta pressione abitativa e forte fabbisogno di forza lavoro. L'obiettivo è favorire la mobilità lavorativa e ridurre gli squilibri esistenti.
- ▶ In questo settore, la casa non è un bene di investimento, ma un **"servizio temporaneo"** rivolto ai lavoratori provenienti da territori distanti dalla sede di lavoro.
- ▶ Storicamente, nel nostro Paese sono esistite soluzioni abitative dedicate ai lavoratori, seppur con finalità diverse rispetto agli interventi attuali, promosse da alcune grandi imprese del Novecento. Esempi emblematici

⁶ Commissione Europea. Annual Report on Intra-EU Labour Mobility, 2024. Nel dettaglio, il 22% dei cittadini dell'UE che si trasferiscono in Italia per lavoro spende oltre il 40% del proprio reddito per le spese abitative, a fronte di una quota di cittadini italiani pari al 5%.

⁷ IFEL, 2025. La composizione dello stock abitativo in Italia è la seguente: alloggi di proprietà (55,2%), alloggi non occupati (27,2%), alloggi in locazione (13,1%) ed alloggi adibiti ad altri usi (4,5%).

includono la “Fabbrica Sociale”, di Olivetti a Ivrea, i villaggi operai (come Crespi d’Adda), e le Case Fiat a Torino, nati con lo scopo di rendere attrattivi i territori vicini ai poli produttivi e sostenere lo sviluppo delle aree.

- ▶ All’estero, spicca l’esperienza del Giappone, dove nel secondo dopoguerra il settore privato ha svolto un ruolo centrale nella costruzione di alloggi a canoni inferiori a quelli di mercato, destinati ai propri dipendenti. Questo modello ha continuato a espandersi negli anni Sessanta, portando gli alloggi aziendali a rappresentare il 7% del totale dello stock abitativo, anche grazie al sostegno di finanziamenti agevolati da parte dello Stato.
- ▶ Tuttavia, a partire dagli anni Novanta, il rallentamento economico ha spinto molte aziende giapponesi a razionalizzare i propri costi, portandole a dismettere parte del loro patrimonio immobiliare. Di conseguenza, la quota di immobili detenuti dalle aziende è scesa dal 7% al 3% nel 2003⁸.
- ▶ In Italia, il **service housing** rappresenta oggi una **frontiera emergente** nell’ambito delle **politiche abitative**, e manca un modello strutturato e inquadrato dal punto di vista normativo. Oggi, le iniziative attive sono prevalentemente a livello locale, promosse da singole aziende, o inserite in progetti pilota nell’ambito del più ampio settore del social housing⁹. Questo scenario evidenzia la necessità di definire un nuovo modello di offerta capace di colmare il gap osservato e rispondere alle esigenze dei lavoratori e delle imprese nei territori.
- ▶ L’attuazione del service housing richiede il coinvolgimento congiunto di **diversi attori**:

- **Investitori istituzionali** (fondi immobiliari, fondi pensione, casse previdenziali e assicurazioni) possono destinare risorse alla realizzazione di alloggi con ritorni stabili nel medio-lungo periodo. Il loro coinvolgimento è cruciale per garantire la sostenibilità finanziaria del progetto, da sviluppare eventualmente anche attraverso un fondo immobiliare gestito da SGR di mercato;
 - **Imprese o enti pubblici**, soprattutto operanti in settori e aree con forte fabbisogno di personale, che possono partecipare come co-finanziatori o promotori, mettendo a disposizione immobili da riqualificare ed offrendo soluzioni abitative ai propri dipendenti;
 - **Società di Gestione del Risparmio (SGR) di mercato**, nel ruolo di gestori dei fondi immobiliari dedicati a (i) attrarre le risorse finanziarie necessarie allo sviluppo delle iniziative di service housing e (ii) promuovere e curare lo sviluppo dei progetti;
 - **Operatori specializzati**, responsabili della gestione operativa degli alloggi e della qualità del servizio erogato.
- ▶ In Europa esistono alcuni esempi di politiche abitative rivolte specificatamente ai lavoratori. Tra i casi esteri più rilevanti si rilevano (Grafico 2):
- nel **Regno Unito**, il programma governativo attivo dal 2004 “Key Worker Living (KWL)”, rivolto ai lavoratori del settore pubblico di Londra e del sud-est dell’Inghilterra, offre diverse forme di

⁸Sato, 2006. Teorie sul regime assistenziale e il sistema abitativo giapponese.

⁹Tra gli esempi più significativi rientrano: (i) il progetto Trieste-Cattinara, realizzato dal Fondo Housing Sociale Friuli-Venezia Giulia, partecipato dal Fondo Investimenti per l’Abitare (FIA), che prevede la destinazione di 15 alloggi ai dipendenti della Polizia di Stato operanti sul territorio del Comune di Trieste nell’ambito del più ampio progetto di housing sociale; (ii) l’iniziativa di Valenza (AL) realizzata dal fondo Piemonte C.A.S.E. partecipato dal FIA, che ha assegnato la prevalenza degli alloggi realizzati a giovani apprendisti e lavoratori del

distretto artigianale orafa locale provenienti dal Sud Italia; (iii) l’iniziativa di Modena Fanti, realizzata dal Fondo Pitagora, partecipato dal FNAS, che ha destinato circa il 10% dei posti letto disponibili nello studentato a giovani in formazione e/o giovani lavoratori presenti nella città; (iv) fondazione ATM e ALER Milano, che hanno sottoscritto una convenzione per la gestione di 70 mini-residenze destinate ai dipendenti della società; (v) Gruppo Edison, che nel 2024 ha lanciato un piano di company social housing rivolto ai neolaureati che prevede l’offerta di alloggi a canone calmierato nei pressi della sede di lavoro.

supporto tra cui (i) prestiti per l'acquisto della prima casa, o di una multiproprietà, (ii) alloggi in locazione a prezzi agevolati¹⁰;

- in **Germania**, alcune grandi città o Länder, promuovono iniziative specifiche a favore dei lavoratori pubblici e incentivano il ritorno dei c.d. "Werkswohnungen" (alloggi aziendali), sebbene si tratti di iniziative ancora limitate¹¹. In Baviera, la costruzione di questi appartamenti da parte delle imprese è sostenuta dal programma statale di edilizia sociale. Le aziende possono accedere a prestiti agevolati con una durata compresa tra i 25 e i 40 anni. Durante questo periodo gli appartamenti sono affittati a prezzi di mercato con la possibilità per i locatari entro determinate soglie di reddito di ricevere un sussidio mensile per coprire parte delle spese dell'affitto¹²;
- in **Francia**, l'organizzazione Action Logement dal 1992 rappresenta un **modello efficace di offerta di housing accessibile per i lavoratori**, attivo su scala nazionale e rivolto a specifiche categorie sociali. In particolare, le iniziative si concentrano sui dipendenti del settore privato, lavoratori under trenta e lavoratori stagionali. Nel dettaglio, l'ente gestisce il PEEC (Participation des Employeurs à l'Effort de Construction), un contributo obbligatorio pari allo 0,45% della massa salariale versato dalle imprese con oltre 10 dipendenti¹³.

► Simili interventi in Italia sono sempre più necessari e urgenti se si considera che il **disallineamento tra domanda e offerta di lavoro** è destinato ad acuirsi nei prossimi anni a causa di alcune dinamiche strutturali:

1. il **declino demografico e l'invecchiamento della popolazione** determinano una **riduzione della forza lavoro** che i flussi migratori non bastano a compensare. Inoltre, l'elevata quota di giovani laureati che lascia il Paese, non controbilanciata dall'ingresso di giovani laureati stranieri, aggrava il problema: tra il 2019 e il 2023 i laureati italiani emigrati erano quasi 90 mila, a fronte di laureati stranieri in entrata pari a circa 77 mila¹⁴;
2. la **doppia transizione verde e digitale** ha fatto emergere l'esigenza di **nuove competenze**, la cui **offerta è ancora limitata**. Tali carenze contribuiranno ad aggravare il disallineamento qualitativo tra domanda e offerta di lavoro, a meno di un rafforzamento del collegamento tra sistema formativo e mercato del lavoro efficace e tempestivo.

Graf. 2 – Benchmark europeo

Paese	Risorse	Target	Dimensione del progetto
 Francia	 Fondi privati	 Lavoratori del settore privato	 Nazionale
 Germania	 Fondi pubblici e privati	 Lavoratori del settore pubblico e privato	 Locale
 Regno Unito	 Fondi pubblici	 Lavoratori del settore pubblico	 Locale

Fonte: elaborazione CDP su fonti varie.

¹⁰ Gov UK.

¹¹ In Germania le aziende possono supportare i propri dipendenti nella ricerca di alloggi attraverso diverse modalità: costruzione diretta di abitazioni aziendali, collaborazioni con partner del settore immobiliare o con società municipali di edilizia abitativa.

¹² Camera di Commercio e dell'Industria Monaco e Alta Baviera.

¹³ Action Logement. Le risorse raccolte sono destinate a: (i) sostenere la mobilità abitativa e professionale dei lavoratori, (ii) finanziare e costruire alloggi sociali e intermedi, in particolare nelle aree a maggiore pressione abitativa.

¹⁴ Svimez, 2025.

3. Il fabbisogno di alloggi per lavoratori: quale distribuzione e quali driver sul territorio?

- ▶ Alla luce di queste considerazioni, è utile individuare **quali siano i territori** in cui gli interventi di **service housing** risultano particolarmente **rilevanti**, tenendo conto del **grado di accessibilità alla casa** nelle diverse province italiane e della **domanda di lavoratori non soddisfatta sul territorio**.

Fabbisogno di alloggi per lavoratori: driver sul territorio

- ▶ L'analisi si focalizza sui lavoratori operanti nel **settore privato** e, per ogni provincia, considera **due determinanti chiave del fabbisogno di alloggi per lavoratori**:

1. **l'incidenza del costo degli affitti sulle retribuzioni** (c.d. housing affordability index - HAI), data dal rapporto tra i canoni d'affitto medi mensili e le retribuzioni medie. Più alto è il valore del rapporto, maggiore è la pressione abitativa nella provincia di riferimento¹⁵;

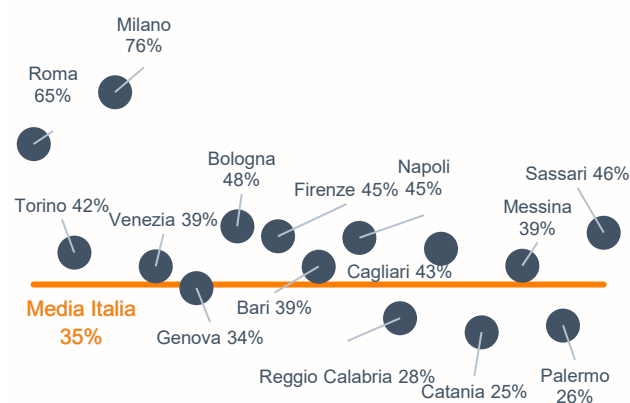
2. **la domanda di lavoratori non soddisfatta sul territorio**, data dal rapporto tra (i) assunzioni programmate dalle imprese¹⁶ e (ii) disoccupati nella provincia di riferimento¹⁷. Un valore superiore a uno, indica che i posti di lavoro offerti dalle imprese sul territorio superano la forza lavoro disponibile e maggiore è la necessità di attrarre lavoratori da altre zone territoriali.

- ▶ In relazione alla prima dimensione, l'accessibilità abitativa è una **criticità diffusa**: i canoni di locazione rappresentano in media il 35% delle retribuzioni nette, superando dunque la soglia del 30% comunemente considerata come limite oltre il quale una famiglia può trovarsi in condizioni di difficoltà

nel sostenere le spese abitative. Per i giovani lavoratori tale difficoltà è ancora più marcata, con un'incidenza delle spese per l'alloggio superiore al 40%.

- ▶ Il fenomeno riguarda la **maggioranza dei grandi centri urbani del Paese** (Grafico 3) soprattutto Roma e Milano, dove l'incidenza supera il 60%, ma si riscontra anche in **numerosi centri minori**, soprattutto in Lombardia, Emilia-Romagna e Toscana.

Graf. 3 – Incidenza dei canoni d'affitto sulle retribuzioni nelle città metropolitane



Fonte: elaborazione CDP su dati INPS, 2023, OMI – Agenzia delle Entrate, 2024.

- ▶ Le differenze territoriali nell'accessibilità dipendono più dalle **significative differenze nei canoni d'affitto** piuttosto che da differenze nei livelli delle retribuzioni, spesso omogenei tra le province.
- ▶ Questo è il risultato di una serie di trend che hanno contribuito ad aumentare la tensione abitativa e a far sì che i prezzi delle abitazioni e degli affitti, soprattutto in alcune aree del Paese, siano cresciuti più rapidamente dei redditi. Tra questi: l'elevata **domanda di affitti**

¹⁵ Le retribuzioni medie provinciali si riferiscono ai dipendenti del settore privato non agricolo, esclusi i dirigenti. I dati sono riferiti al 2023. Per la stima delle retribuzioni nette si considera un cuneo fiscale e contributivo complessivo (per un single con retribuzione media) pari a 28,8% (fonte: OECD). Si considerano 13 mensilità. Con riferimento

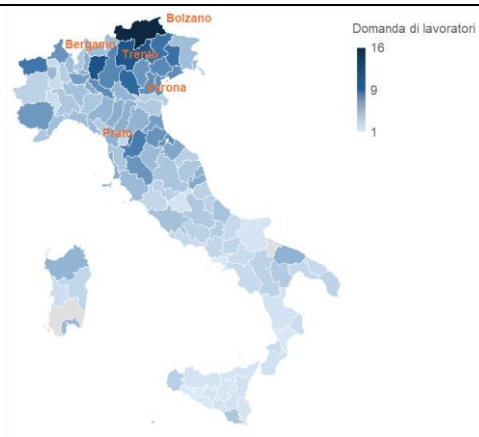
ai canoni di locazione, si fa riferimento al costo d'affitto mensile di un appartamento di 60 mq nei capoluoghi di provincia. Dati riferiti al 2024.

¹⁶ Excelsior – Unioncamere. Media nel triennio 2022-2024.

¹⁷ Istat, 2024.

a breve termine, i flussi migratori interni verso le grandi aree metropolitane, l'aumento dei costi di costruzione e dei tassi ipotecari, nonché un'offerta immobiliare spesso inadeguata a sostenere la domanda.

Graf. 4 – Domanda di lavoratori delle imprese non soddisfatta sul territorio



Fonte: elaborazione CDP su dati Istat, 2024, Excelsior – Unioncamere, 2022-2024.

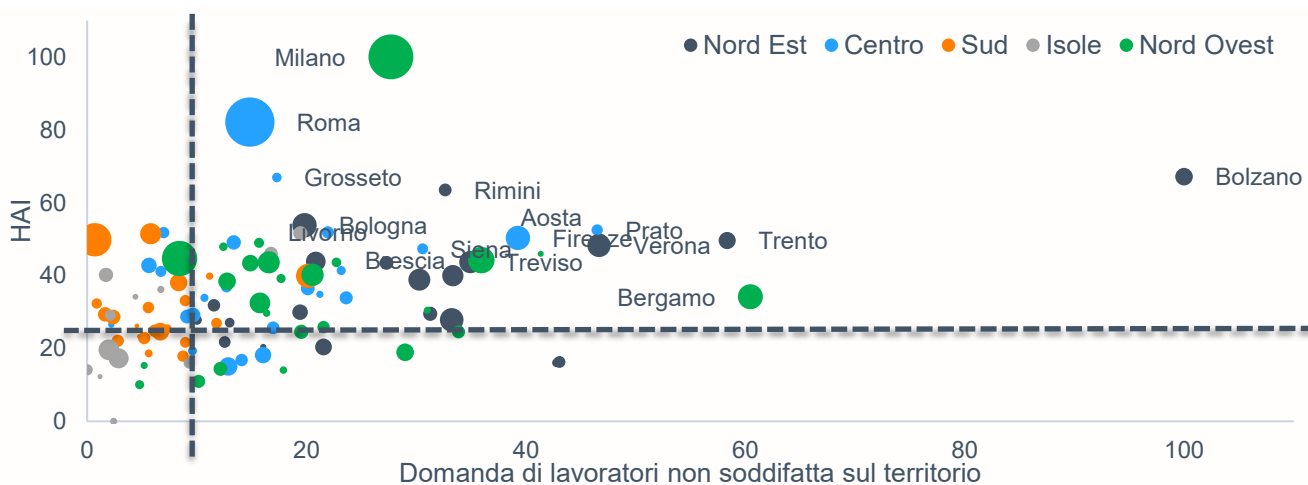
Nota: la domanda di lavoratori non soddisfatta sul territorio è pari al rapporto tra (i) assunzioni programmate dalle imprese e (ii) disoccupati nella provincia.

- ▶ Con riferimento alla seconda dimensione analizzata, ovvero la **domanda di lavoratori non soddisfatta sul territorio**, si osservano **forti differenze a livello territoriale** (Grafico 4). Le imprese del **Nord Italia** (in particolare nel Nord Est), e in misura minore nel Centro,

registrano una **maggiore difficoltà nel reperire forza lavoro rispetto** a quelle operanti nel Mezzogiorno, dove in alcune province (soprattutto in Sicilia e Calabria) l'offerta di lavoro supera le opportunità occupazionali.

- ▶ Combinando le due dimensioni, è possibile individuare le province con maggiori necessità di interventi in service housing, caratterizzate al contempo da un'elevata pressione abitativa (HAI) e un forte fabbisogno di forza lavoro extra-provinciale (Grafico 5). La dimensione delle bolle rappresenta l'ampiezza del mercato del lavoro locale, misurata in termini di occupati.
- ▶ Tra queste si trovano importanti **poli urbani** (Milano, Roma) e territori caratterizzati da **un'elevata dinamicità del mercato del lavoro** (Bergamo, Brescia e Verona). La maggior parte delle province si colloca nel **Nord-Est** e nel **Nord-Ovest** del Paese, seguite dal **Centro** (in prevalenza province toscane) e dalla Sardegna. Nessuna provincia del Sud, ad eccezione di Bari, figura tra le province a maggiore fabbisogno.

Graf. 5 – Distribuzione delle province sulle due dimensioni analizzate



Fonte: elaborazione CDP su dati Istat, INPS, OMI-Agenzia delle Entrate, Excelsior-Unioncamere.

Nota: le variabili sono scalate per assumere valori da 1 a 100. Le linee blu tratteggiate sono pari ai valori medi. La dimensione delle bolle è pari al numero di occupati in ogni provincia.

Indice di Fabbisogno di Alloggi per Lavoratori (IFAL)

- ▶ Per classificare le province con maggior bisogno di alloggi per lavoratori è stato costruito l'Indice di Fabbisogno di Alloggi per Lavoratori (IFAL), con valori da 0 a 100: valori più alti indicano maggiore necessità di interventi di service housing.
- ▶ I risultati mostrano una forte concentrazione del **fabbisogno di alloggi per lavoratori in quindici province**, che rappresentano **oltre un terzo della domanda di lavoratori a livello nazionale** (Grafico 6).

Graf. 6 – Prime 15 province per IFAL

Bolzano	100	Rimini	57	Grosseto	50
Milano	76	Verona	56	Brescia	47
Trento	64	Bergamo	56	Treviso	46
Prato	59	Firenze	53	Siena	46
Roma	57	Aosta	52	Livorno	43

Fonte: elaborazione CDP su dati Istat, INPS, OMI-Agenzia delle Entrate, Excelsior-Unioncamere.

- ▶ Queste contano circa 15 milioni di abitanti, pari a un quarto della popolazione italiana, contribuiscono a più di un terzo del PIL e dell'export, e osservano tutte una crescita del numero di imprese e di addetti nell'ultimo decennio, qualificandosi come territori di rilievo dal punto di vista demografico ed economico.
- ▶ In cima alla classifica IFAL si colloca **Bolzano**, con valori elevati in entrambe le dimensioni considerate, seguono **Milano, Trento, Prato e**

Roma. Queste cinque province da sole concentrano oltre il 20% delle assunzioni previste dalle imprese.

- ▶ È interessante notare come, nel caso di **Bergamo**, un'area a forte trazione industriale, la posizione in classifica sia soprattutto guidata dalla consistente **domanda di lavoratori provenienti da altre aree**, piuttosto che dall'incidenza degli affitti sul reddito, che è in linea con la media nazionale. Per **Roma, Grosseto e Livorno**, invece, a pesare sono principalmente gli **elevati costi abitativi**.
- ▶ La **composizione settoriale** della domanda di lavoro nelle diverse province è piuttosto eterogenea. Le province ad elevata vocazione turistica, come Bolzano, Trento, Rimini, Aosta, Grosseto e Siena, mostrano una forte concentrazione di assunzioni nei servizi di alloggio, ristorazione e turismo, che in alcuni casi rappresentano circa il 50% della domanda di lavoro complessiva.
- ▶ Le grandi città come Milano, Roma e Firenze presentano una struttura economica più diversificata, in cui risulta prevalente il **settore dei servizi**.
- ▶ Infine, emergono **poli manifatturieri** consolidati, come Prato, Brescia, Bergamo e Treviso, dove il settore industriale continua a generare una quota significativa di occupazione.

4. Sfide operative e possibili linee di intervento

- ▶ Alcune **criticità** frenano lo sviluppo del **settore**, in particolare:
 - **ostacoli di natura urbanistica e amministrativa**, che rallentano la costruzione o la riqualificazione degli edifici e l'utilizzo di aree disponibili con diverse destinazioni d'uso, nonché l'utilizzo e la valorizzazione di immobili e aree esistenti (anche pubblici)¹⁸;
 - **frammentazione della governance**, con una significativa eterogeneità degli attori coinvolti – aziende private, enti pubblici, investitori istituzionali – che rallenta l'implementazione dei progetti;
 - **assenza di una asset class**¹⁹ **riconosciuta a livello di sistema**, con **inquadramento normativo definito** che ne chiarisca caratteristiche e prerogative;²⁰
 - **mancanza di incentivi mirati** (agevolazioni fiscali, processi autorizzativi semplificati) che favoriscano la realizzazione dei progetti.
- ▶ Accanto a questi fattori, si registra la necessità di promuovere **modelli di sviluppo immobiliare innovativi**, che garantiscano la sostenibilità economico-finanziaria dei progetti e l'attrattività per un ampio bacino di utenti, assicurando al contempo un'adeguata remunerazione degli investimenti.
- ▶ In questa prospettiva, la possibilità di implementare modelli di intervento replicabili e scalabili a livello nazionale dipenderà anche dalla capacità di integrare armonicamente ruoli e competenze di diverse tipologie di attori tra cui:
 - il **coinvolgimento di investitori istituzionali** in grado di contribuire con risorse finanziarie pazienti, attraverso strumenti quali fondi di fondi immobiliari, o tramite operazioni in Partenariato Pubblico-Privato (PPP), e mobilitare capitali pubblici e privati utili alla realizzazione delle iniziative;
 - il **coinvolgimento di soggetti pubblici** anche attraverso la messa a disposizione di immobili idonei ad essere riqualificati per la successiva trasformazione in service housing;
 - il coinvolgimento, con modalità e forme da individuare²¹, del mondo imprenditoriale interessato allo sviluppo di interventi di service housing a supporto dei propri dipendenti.
- ▶ Infine, la definizione di **soluzioni abitative ibride**, rivolte a target d'utenza diversi (giovani lavoratori, middle management, lavoratori dei servizi essenziali) e con contratti di locazione con orizzonti temporali differenziati, aumenterebbero la **flessibilità** e l'**efficacia degli interventi**, ottimizzando l'uso degli alloggi nel tempo.

¹⁸ In Italia la quota di alloggi vuoti o non occupati sul totale dello stock è particolarmente elevata, pari a circa il 27,3% (IFEL, 2025).

¹⁹ Categorie di investimenti e strumenti finanziari (ad esempio, azioni, obbligazioni, titoli di stato, immobili, fondi comuni di investimento) dotati di simili caratteristiche e analogo comportamento sui mercati.

²⁰ In analogia a quanto fatto per il social housing, sarebbe necessario promuovere un intervento di modifica delle norme primarie per introdurre la definizione dell'asset class del service housing, con la finalità di riconoscere dei benefici, anche fiscali, analoghi a quelli fino ad oggi riservati al social housing.

²¹ Tra le possibili forme si potrebbe ipotizzare che gli interventi di service housing realizzati siano presi in locazione "vuoto per pieno" direttamente dalle aziende corporate che, in funzione dei piani di assunzione e trasferimento dei propri dipendenti, potrebbero valutare la diretta assegnazione degli appartamenti ai beneficiari. Altre misure di intervento potrebbero riguardare la costituzione di un fondo per il riconoscimento di un contributo / welfare ai lavoratori soggetti a mobilità territoriale.

Il presente documento è distribuito da Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.

I dati citati nel presente documento sono sia pubblici, sia disponibili tramite i principali dati provider e le informazioni ivi contenute sono state ricavate da fonti ritenute affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. Tutte le informazioni contenute nel presente documento potranno, successivamente alla data di redazione del medesimo, essere oggetto di modifica o aggiornamento da parte di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., senza alcun obbligo da parte della stessa di comunicare tali modifiche o aggiornamenti a coloro ai quali tale documento sia stato in precedenza distribuito.

La presente pubblicazione viene fornita per meri fini di informazione ed illustrazione, ed a titolo meramente indicativo, non costituendo pertanto la stessa in alcun modo una proposta di conclusione di contratto o una sollecitazione all'acquisto o alla vendita di qualsiasi strumento finanziario o un servizio di consulenza, una futura strategia di business o commerciale di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. La presente pubblicazione non costituisce una raccomandazione di investimento come definita ai sensi del Regolamento UE 596/2014 in materia di abusi di mercato.

La Direzione Strategie Settoriali e Impatto di CDP elabora – in maniera autonoma e indipendente dalle altre Direzioni di CDP e dal resto del Gruppo – prodotti editoriali per la diffusione esterna finalizzati ad assicurare a CDP e al Gruppo un ruolo centrale nel dibattito sui temi di rilevanza strategica per il Sistema Paese.

Per questo, i contenuti del documento riflettono esclusivamente le opinioni degli autori e non impegnano la responsabilità di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. Né Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. né i suoi amministratori e dipendenti devono essere ritenuti responsabili per eventuali danni diretti o indiretti, derivanti anche da imprecisioni e/o errori, che possano derivare a terzi dall'uso dei dati contenuti nel presente documento. In considerazione delle attività che Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. è statutariamente deputata a svolgere, la stessa potrebbe erogare credito nei confronti dei soggetti menzionati nel presente documento, effettuare investimenti diretti o indiretti nei settori economici, industriali e di mercato oggetto della presente analisi o acquisire e gestire partecipazioni in soggetti operanti nei settori economici, industriali e di mercato oggetto della presente analisi, di cui conseguentemente, può aver designato propri dipendenti e/o amministratori negli organi sociali.

Il presente documento non potrà essere riprodotto, ridistribuito, direttamente o indirettamente, a terzi o pubblicato, in tutto o in parte, per qualsiasi motivo, senza il preventivo consenso espresso di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.