

Il mercato del lavoro in Lombardia

Le evoluzioni dell'ultimo decennio nel confronto con i benchmark nazionali e europei

Indice

Introduzione

Executive summary

1. Le tendenze di fondo: cenni demografici

1.1 L'evoluzione degli ultimi dieci anni

1.2 Gli scenari futuri

2. L'evoluzione dell'offerta di lavoro

2.1 La grande cavalcata dell'occupazione

2.2 I dualismi del mercato del lavoro lombardo

3. Quale occupazione? I trend della domanda di lavoro

Introduzione

Introduzione

Negli ultimi anni, la nostra società e la nostra economia stanno vivendo una fase di profonda trasformazione, sospinta da una serie di macro trend strutturali destinati a ridefinire radicalmente gli equilibri esistenti. Tra questi spiccano in modo particolare la rivoluzione tecnologica, guidata dalle applicazioni dell'intelligenza artificiale, e le dinamiche demografiche, che pongono interrogativi sempre più urgenti sulla sostenibilità dei modelli di sviluppo attuali. Il mercato del lavoro, crocevia di queste trasformazioni, è interessato da cambiamenti significativi che riguardano sia la composizione dell'offerta e della domanda di lavoro, sia la qualità e la natura stessa dell'occupazione. In un contesto così fluido e complesso, diventa necessario adottare strumenti di analisi ampi, capaci di cogliere in profondità le tendenze in atto e di offrire chiavi di lettura innovative. Ciò implica anche l'assunzione di una prospettiva di medio periodo, che consenta di distinguere i fenomeni ciclici da quelli strutturali.

Il presente studio, volendo compiere un primo passo in questa direzione, propone un'analisi articolata del mercato del lavoro lombardo nel corso dell'ultimo decennio (2015-2024) con un approccio comparato. Nell'analisi, infatti, il contesto regionale viene sistematicamente confrontato con quello di alcune aree benchmark: sono considerate, a livello italiano, le regioni più dinamiche (Piemonte, Emilia-Romagna, Veneto) e, a livello europeo, le regioni che costituiscono, insieme alla Lombardia, i cosiddetti motori d'Europa (Cataluña, Baden-Württemberg, Bayern, Auvergne-Rhône-Alpes). Grazie al confronto con i peer, cifra distintiva dell'analisi, è possibile far emergere similitudini e differenze nei fenomeni osservati e apprezzarne maggiormente le specificità.

Lo studio si sviluppa in tre sezioni. La prima è dedicata ad un inquadramento delle recenti evoluzioni demografiche dei territori considerati, sia dal punto di vista della popolazione totale residente che di quella in età lavorativa. Inoltre, vengono sviluppati anche degli scenari prospettici sulle ricadute che le tendenze demografiche avranno sul mercato del lavoro lombardo. Questa sezione funge da importante premessa alle due successive in quanto la demografia è destinata a giocare un ruolo sempre più centrale nelle riflessioni sul mercato del lavoro in virtù dei suoi impatti dirompenti.

La seconda sezione si concentra sulle dinamiche dell'offerta di lavoro, andando ad esaminare caratteristiche e peculiarità dell'imponente espansione occupazionale che ha coinvolto i territori analizzati nell'ultimo decennio, con una particolare attenzione alle performance dei diversi mercati del lavoro regionali e ai sottostanti movimenti demografici. Inoltre, si propone un'analisi dal punto di vista regionale dei dualismi tipici del mercato del lavoro identificati dalle categorie delle donne, dei giovani e degli stranieri.

Introduzione

La terza sezione, infine, cambia prospettiva e offre una descrizione del lavoro creato lungo le classiche dimensioni del lavoro dipendente/autonomo, part-time/tempo pieno, a tempo determinato/indeterminato. Inoltre, viene proposta un'analisi settoriale della crescita occupazionale e delle specializzazioni dei mercati del lavoro regionali.

A questa prima analisi esplorativa incentrata sulla domanda e l'offerta, seguiranno altri approfondimenti verticali sui diversificati ambiti che interessano il mercato del lavoro lombardo.

Si ringrazia Francesco Seghezzi per gli stimoli e i suggerimenti forniti, che hanno arricchito l'analisi e orientato alcune delle riflessioni presenti in questo lavoro.

Executive summary

Executive summary

Nel decennio 2015-2024 la popolazione lombarda è rimasta sostanzialmente stabile, intorno ai 10 milioni di abitanti. Tra i benchmark nazionali, l'Emilia-Romagna ha vissuto un'evoluzione simile, mentre le popolazioni di Veneto e Piemonte si sono contratte. Tutti in espansione, invece, i peer europei. In Lombardia, pur mantenendosi stabile il numero complessivo degli abitanti, la composizione della popolazione è cambiata, con un **progressivo invecchiamento**.

La popolazione in età lavorativa (15-64 anni) ha seguito un andamento simile, attestandosi a 6,4 milioni di persone nel 2024 in Lombardia. Il contributo all'espansione della popolazione in età lavorativa della componente straniera è stato pressoché nullo nella regione e nei benchmark italiani, mentre è stato rilevante tra i peer europei.

In prospettiva, **si prevede un calo della popolazione in età lavorativa molto consistente in Lombardia nei prossimi 20 anni** pari a -8,7% (555mila persone in meno). Questo potrebbe avere un **impatto notevole sul numero di occupati**, a meno di non innalzare il tasso di occupazione su livelli più elevati. Per fare ciò, sarà importante agire su quegli ambiti dove si registrano attualmente delle debolezze, a partire dall'**inclusione delle donne nel mercato del lavoro regionale**.

Negli ultimi dieci anni il mercato del lavoro lombardo si è dimostrato molto dinamico. **Il numero di occupati in Lombardia è cresciuto del +6,6% (+282mila persone) tra il 2015 e il 2024**, in una tendenza che accomuna tutti i territori benchmark. La crescita occupazionale lombarda si è concentrata tra i **cittadini italiani** e tra gli **over 55**. Con un aumento di 4,3 punti percentuali sul periodo, in Lombardia **il tasso di occupazione ha raggiunto nel 2024 il massimo storico di 69,4%**. La performance è stata positiva trasversalmente a tutte le classi di età, seppur con dinamiche demografiche sottostanti molto differenziate. L'aumento dell'occupazione ha permesso di **riassorbire il bacino dei disoccupati, crollati del -52,6%**. Tuttavia, il tasso di attività non è cresciuto in maniera altrettanto dinamica.

Negli ultimi dieci anni la Lombardia è riuscita a mitigare alcune delle criticità tipiche del mercato del lavoro italiano; allo stesso tempo, permangono alcune problematicità. Nonostante i miglioramenti, **il mercato del lavoro regionale fatica ancora ad essere pienamente inclusivo nei confronti delle donne** e la distanza con i peer europei rimane ampia su questo fronte. **Grandi progressi, invece, sono stati fatti nella valorizzazione della componente più giovane della popolazione**, con risultati talvolta quasi in linea con quelli dei benchmark più performanti. Infine, **il mercato del lavoro lombardo risulta abbastanza inclusivo verso la popolazione straniera extra europea**, seppur emergano anche qui margini di miglioramento nel confronto coi peer.

Executive summary

Cambiando punto di vista, è possibile osservare l'andamento del mercato del lavoro lombardo negli ultimi dieci anni prendendo in considerazione le caratteristiche del lavoro creato. Una prima forte evidenza è che **la nuova occupazione è totalmente di carattere dipendente**. Si tratta di un trend comune a quasi tutti i benchmark, che vedono l'incidenza dei lavoratori dipendenti crescere costantemente nell'ultimo decennio. Inoltre, l'incidenza del **part-time** si è ridotta in Lombardia nel periodo considerato, così come quella del lavoro a **tempo determinato**. Queste evoluzioni suggeriscono un progressivo rafforzamento del mercato del lavoro lombardo.

In termini settoriali, infine, **è il comparto terziario ad aver trainato la crescita occupazionale in Lombardia** nell'ultimo decennio. Allo stesso tempo, però, resta intatta la **vocazione manifatturiera** dell'economia regionale, capace di affiancarvi specializzazioni in **settori strategici dei servizi avanzati**.

1. LE TENDENZE DI FONDO: CENNI DEMOGRAFICI

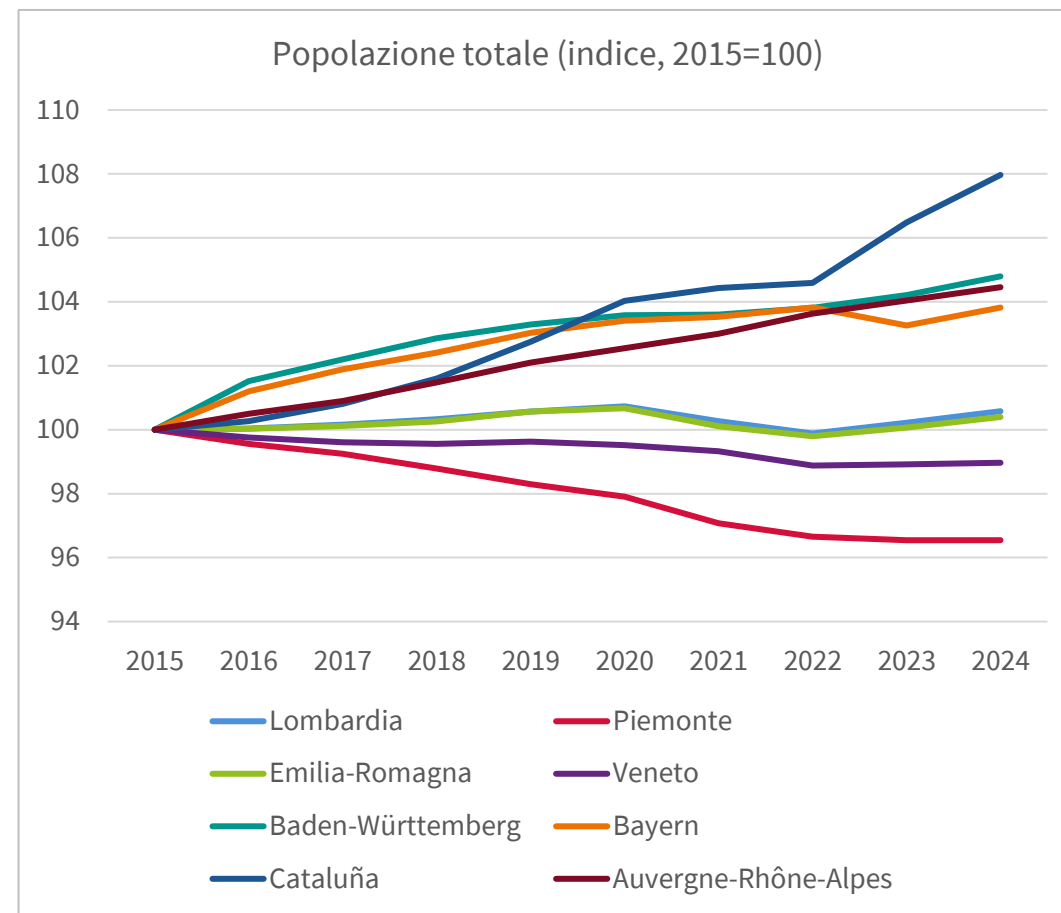
1.1 L'EVOLUZIONE DEGLI ULTIMI DIECI ANNI

La popolazione lombarda è rimasta stabile nell'ultimo decennio...

Tra il 2015 e il 2024 la popolazione della **Lombardia** è rimasta sostanzialmente stabile, attorno ai 10mln di abitanti. La variazione complessiva sul periodo è stata di +0,6%, con un incremento di circa 57mila persone. Un andamento simile si è registrato in **Emilia Romagna** (+0,4%, circa 18mila persone).

Tra le altre regioni benchmark considerate si possono distinguere due gruppi. Le italiane hanno registrato un calo della popolazione: di lieve entità nel caso del **Veneto** (-1,0%, 51mila persone), molto più rilevante per il **Piemonte** (-3,5%, 152mila persone).

Le regioni benchmark europee, invece, si contraddistinguono per tassi di crescita della popolazione positivi e considerevoli sull'orizzonte considerato: **Cataluña** +8,0% (+591mila persone, 8mln di abitanti nel 2024), **Baden-Württemberg** +4,8% (+514mila persone, 11,2 milioni di abitanti), **Auvergne-Rhône-Alpes** +4,5% (+351mila persone, 8,2 milioni di abitanti), **Bayern** +3,8% (+485mila persone, 13,2 milioni di abitanti).

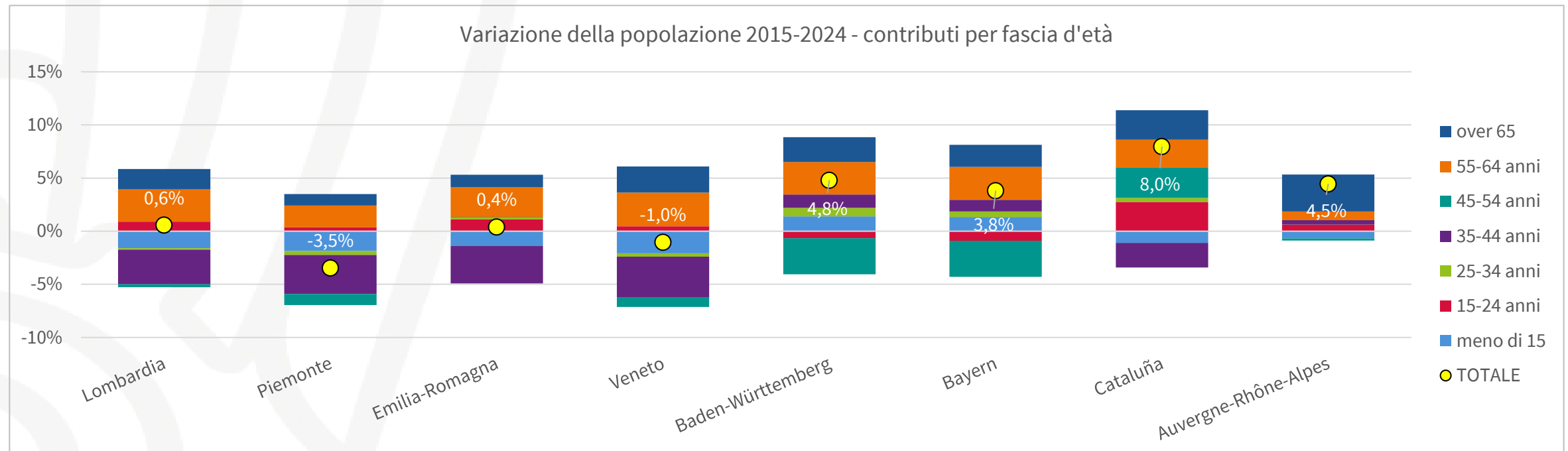


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...ma abbiamo assistito all'espansione delle coorti più anziane...

I tassi di crescita complessivi possono essere scomposti per identificare i contributi delle diverse fasce d'età alla variazione generale della popolazione. Emergono così interessanti similitudini e differenze tra la Lombardia e le regioni benchmark considerate:

- L'espansione delle coorti di over 55 contribuisce positivamente alla crescita della popolazione in tutte le regioni.
- Le regioni italiane hanno profili simili, con contributi negativi alla crescita degli under 15, dei 25-34 anni (tranne l'Emilia-Romagna) e soprattutto dei 35-44 anni. In Piemonte, Veneto e Lombardia calano anche i 45-54 anni.
- Nelle regioni tedesche contribuiscono negativamente alla crescita soltanto i 15-24 anni e, soprattutto, i 45-54 anni. Interessante il contributo positivo dei giovanissimi (unici casi tra le regioni considerate).
- La **Cataluña** si distingue dalla Lombardia in particolar modo per un forte contributo alla crescita da parte dei 15-24 anni e dei 45-54 anni.
- In **Auvergne-Rhône-Alpes** soltanto gli under 15 e la fascia 45-54 anni contribuiscono negativamente alla crescita della popolazione.

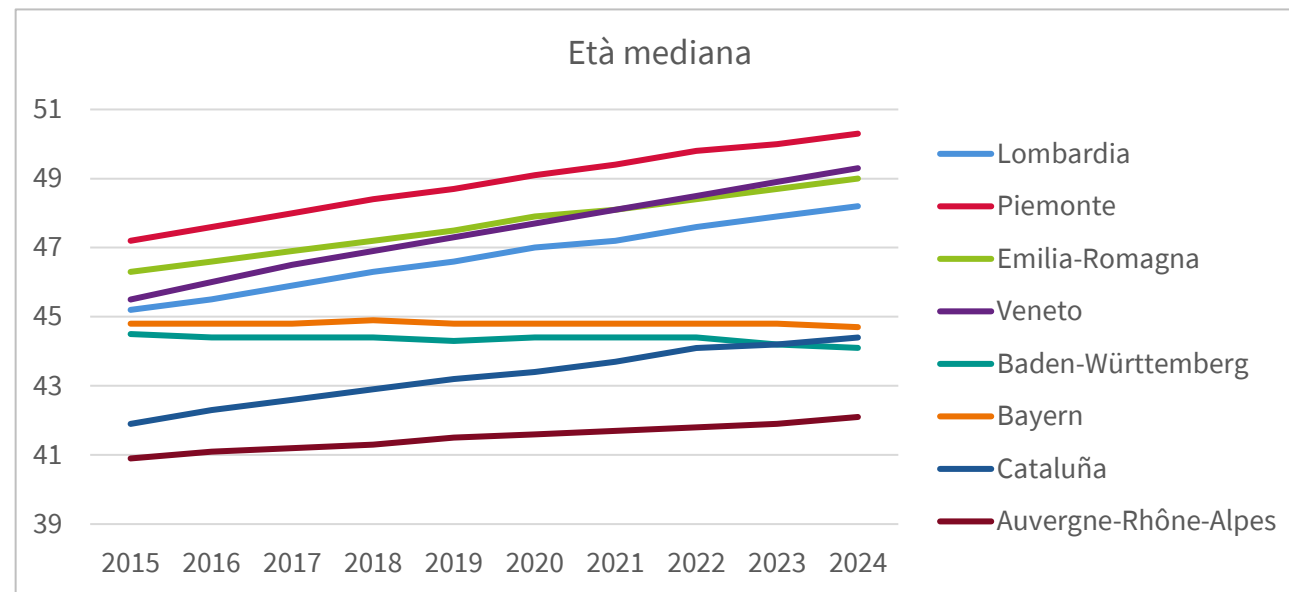
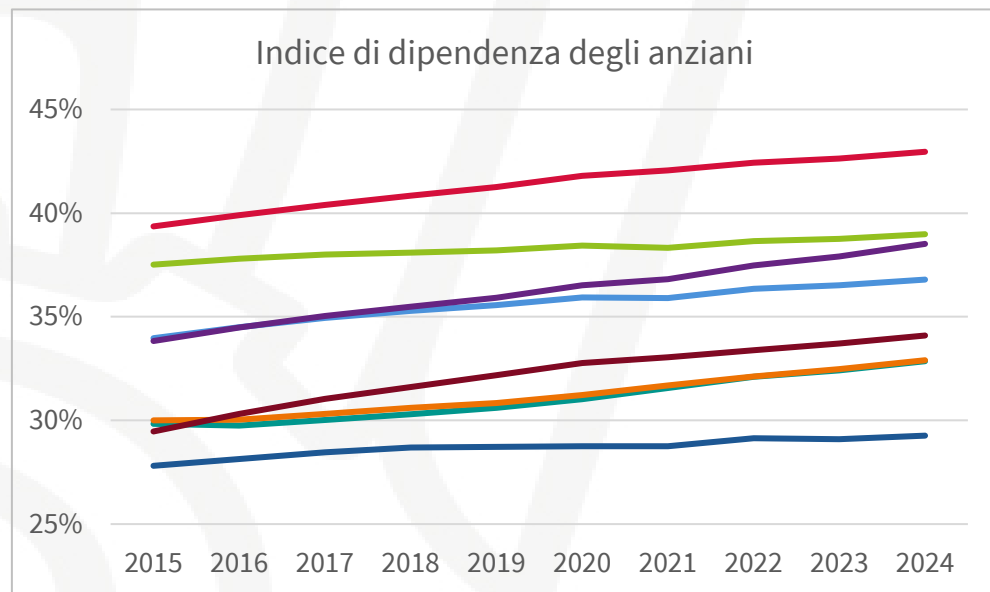


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...con il conseguente invecchiamento della popolazione

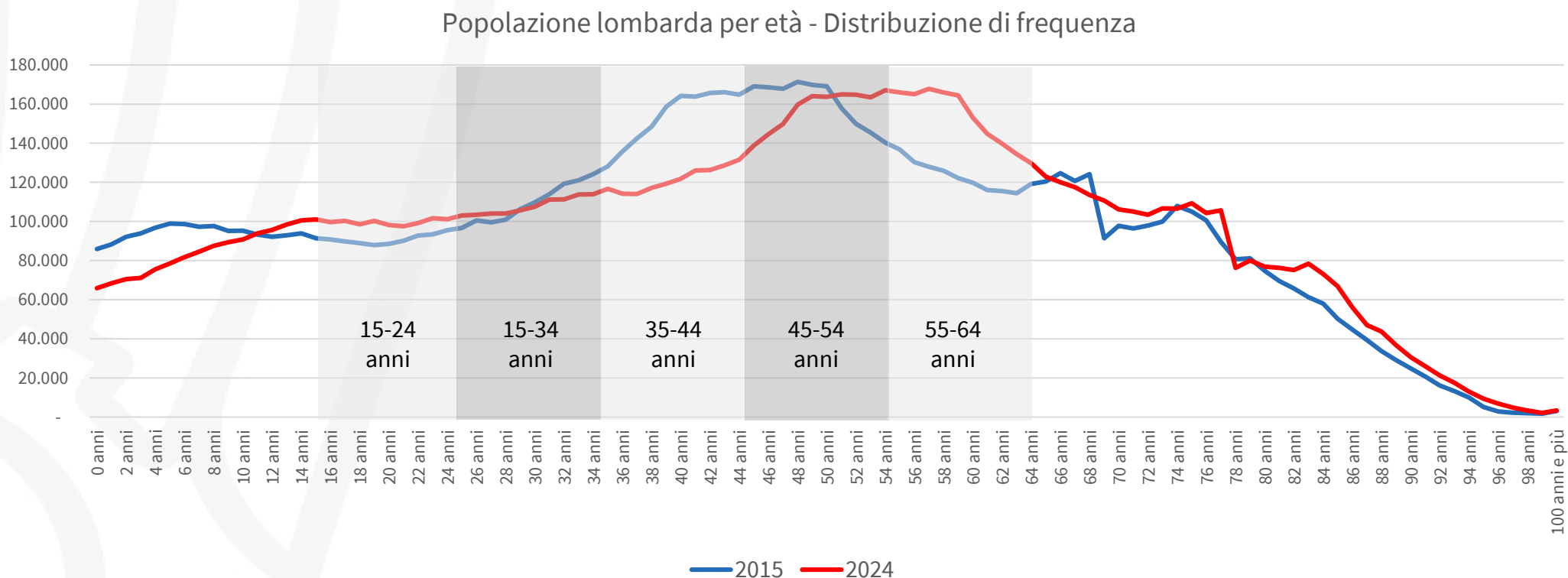
L'espansione delle classi di popolazione più mature, da un lato, e il ridimensionamento di quelle più giovani dall'altro ha determinato un progressivo invecchiamento della popolazione in gran parte delle regioni considerate. Guardando all'andamento dell'**età mediana**, si può osservare come le regioni italiane, partendo da valori già elevati nel confronto internazionale, abbiano tutte registrato un notevole incremento dell'indicatore: **Veneto** +3,8 anni (da 45,5 a 49,3), **Piemonte** +3,1 anni (da 47,2 a 50,3), **Lombardia** +3,0 anni (da 45,2 a 48,2), **Emilia-Romagna** +2,7 anni (da 46,3 a 49). Tra le regioni estere, la **Cataluña** ha visto un incremento di +2,5 anni della propria età mediana, che partiva però da un livello piuttosto basso (41,9 nel 2015), così come l'**Auvergne-Rhône-Alpes** (+1,2 anni) che rimane la regione con l'età mediana della popolazione più bassa (42,1 anni nel 2024). Fanno eccezione le due regioni tedesche, nelle quale l'età mediana è rimasta sostanzialmente stabile nell'orizzonte di tempo osservato, con una lieve decremento nel confronto decennale: **Baden-Württemberg** (-0,4 anni, 44,1 anni nel 2024), **Bayern** (-0,1 anni, 44,7 anni nel 2024).

Un altro indicatore che permette di analizzare le dinamiche demografiche legate all'invecchiamento è il cosiddetto **indice di dipendenza** degli anziani, che misura l'incidenza della popolazione over 65 sulla popolazione in età lavorativa (15-64 anni). Come si può notare, tra il 2015 e il 2024 tale indicatore ha registrato un aumento in tutte le regioni considerate. Le regioni italiane si posizionano su livelli più elevati rispetto a quelle estere per via di una popolazione più sbilanciata verso le coorti più anziane.



FOCUS: l'evoluzione decennale della distribuzione della popolazione lombarda per età

Il grafico sottostante rappresenta la distribuzione di frequenza della popolazione lombarda per età relativa agli anni 2015 (in blu) e 2024 (in rosso), estremi del periodo considerato nell'analisi. I rettangoli grigi evidenziano le classi di età utilizzate nella altri parti del lavoro. Questa rappresentazione può essere molto di aiuto per visualizzare l'aumento/diminuzione della numerosità di ciascuna classe di età tra il 2015 e il 2024. Infatti, la consistenza di ciascuna classe in ciascun periodo non è altro che l'area sottesa alla linea rossa/blu nel rettangolo di riferimento. È facile notare, per esempio, come la coorte 35-44 anni si sia svuotata nel corso del decennio, mentre quella 55-64 anni si sia espansa.

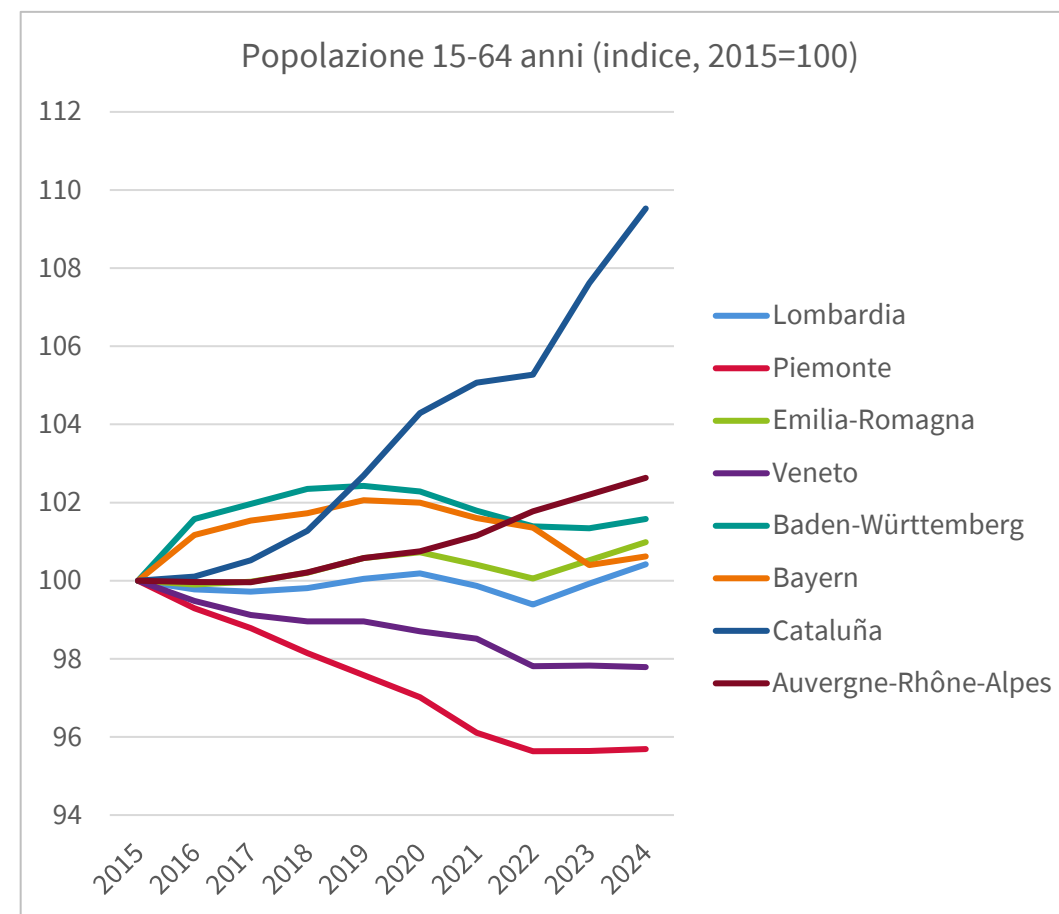


Anche la popolazione in età lavorativa si è mantenuta costante nell'ultimo decennio in Lombardia...

Le dinamiche demografiche evidenziate hanno un effetto diretto e sempre più rilevante sul mercato del lavoro. In particolare, l'invecchiamento della popolazione porta con sé un invecchiamento e un potenziale assottigliamento della consistenza della popolazione in età lavorativa.

L'andamento della popolazione tra i 15 e i 64 anni segue delle dinamiche simili a quelle evidenziate per la totalità della popolazione. **Lombardia** e **Emilia-Romagna** si sono mantenute approssimativamente stabili nel corso del decennio, registrando rispettivamente un aumento del +0,4% (+27mila persone, 6,4 milioni nel 2024) e un aumento del +1,0% (+28mila persone, 2,8 milioni nel 2024). Una contrazione della popolazione in età lavorativa si è osservata in **Veneto** (-2,2%, -70mila persone, 3,1 milioni nel 2024) e, in modo ancor più evidente, in **Piemonte** (-4,3%, -119mila persone, 2,6 milioni nel 2024).

Nelle regioni benchmark europee la popolazione in età lavorativa è aumentata nel corso del decennio. Nel dettaglio, le regioni tedesche hanno registrato un andamento «a campana», con una crescita iniziale che si è in parte riassorbita nella seconda metà del periodo. L'espansione alla fine del decennio è limitata: +0,6% nel **Bayern** (+52mila persone, 8,5 milioni nel 2024) e +1,6% in **Baden-Württemberg** (+113 mila persone, 7,2 milioni nel 2024). L'**Auvergne-Rhône-Alpes** ha registrato un crescita in accelerazione nel periodo, con un +2,6% complessivo (+130mila persone, 5,1 milioni nel 2024). Notevolissima, infine, la performance della **Cataluña**, in cui la popolazione in età lavorativa è cresciuta del +9,5% tra il 2015 e il 2024 (+465mila persone, 5,3 milioni nel 2024).



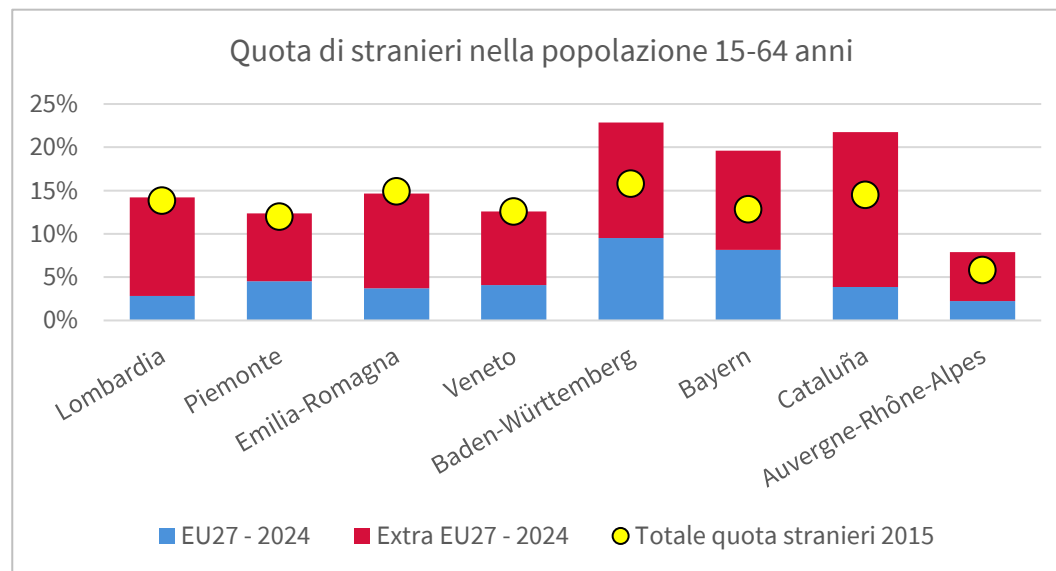
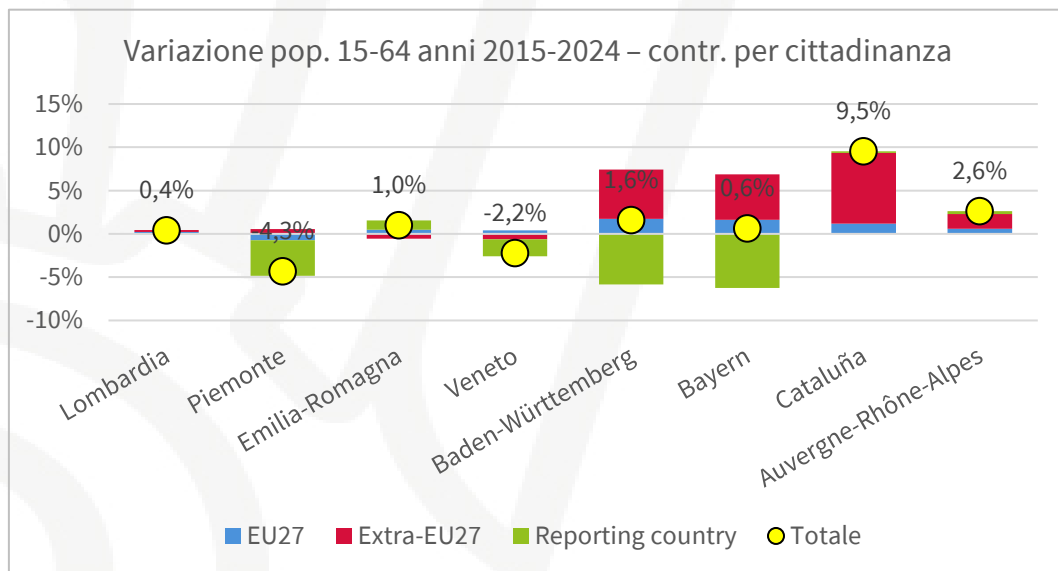
Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...mentre tra i benchmark europei l'immigrazione ne ha sostenuto l'espansione

Prendendo in considerazione i contributi alla crescita della popolazione in età lavorativa per cittadinanza appare evidente come la performance positiva di **Baden-Württemberg, Bayern, Cataluña e Auvergne-Rhône-Alpes** si poggia quasi esclusivamente sull'**espansione della popolazione straniera**. In particolare, le regioni tedesche affiancano ad una forte espansione della componente extra-europea una crescita della componente europea e una forte contrazione di quella nazionale. Da quest'ultimo punto di vista, le regioni tedesche paiono in una condizione di maggior debolezza rispetto alla Lombardia.

La **Cataluña** deve la sua straordinaria espansione della popolazione in età lavorativa quasi interamente alla componente extra-UE, così come, seppur su tassi inferiori, l'**Auvergne-Rhône-Alpes**. Nelle regioni italiane, al contrario, il contributo degli stranieri (sia UE che extra-UE) è trascurabile: dove la componente nazionale regge, la popolazione totale resta stabile (Lombardia, Emilia Romagna); dove la componente nazionale si contrae, la popolazione in età lavorativa totale si riduce (Piemonte, Veneto).

Pur partendo da quote di stranieri residenti simili un decennio fa, le regioni tedesche, la Cataluña e, in misura leggermente inferiore, l'Auvergne-Rhône-Alpes hanno visto crescere considerevolmente la quota di popolazione straniera, che ha rappresentato, appunto, il motore dell'espansione complessiva della popolazione in età lavorativa. Nel 2024, in Lombardia, gli stranieri rappresentano il 14,2% della popolazione 15-64 anni, contro il 22,9% del **Baden-Württemberg**, il 21,8% della **Cataluña** e il 19,6% del **Bayern**. Interessante notare, nei benchmark tedeschi, la rilevanza della quota dei cittadini stranieri provenienti dall'EU27: un'evidenza che testimonia l'attrattività di questi territori all'interno del contesto europeo.



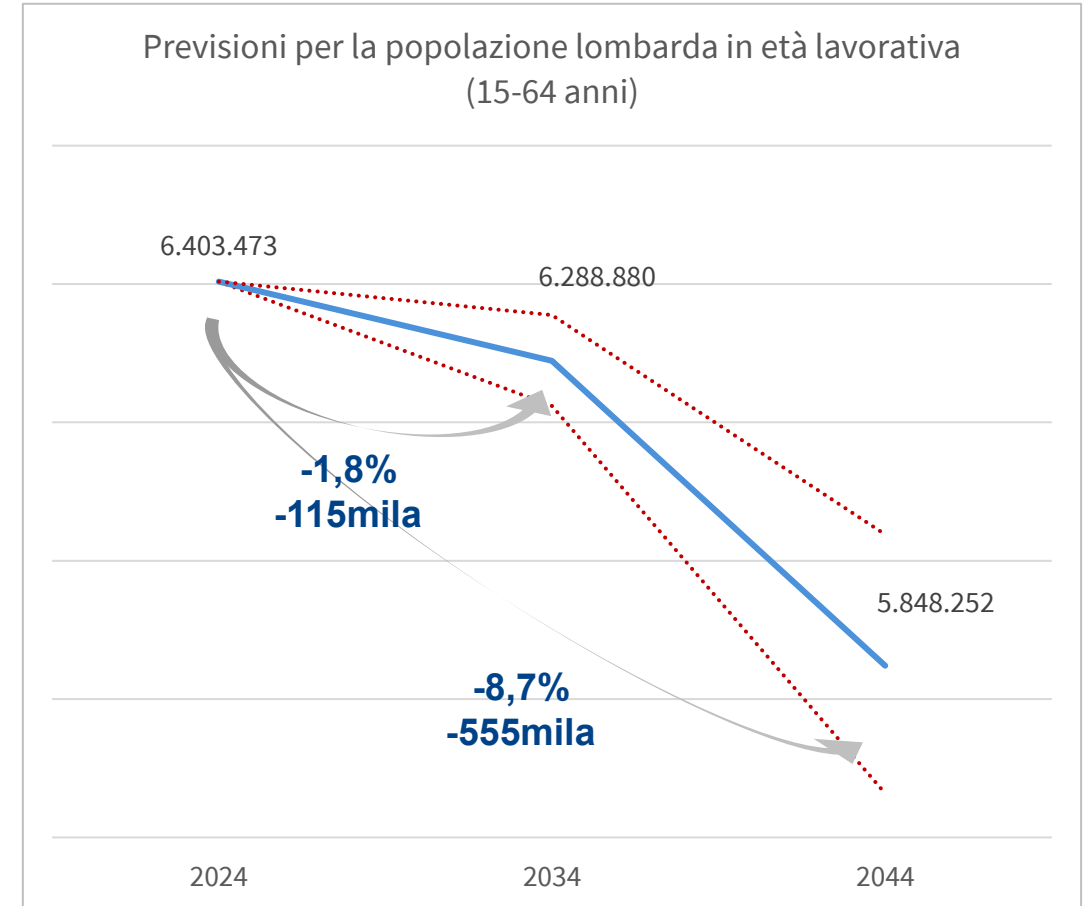
1.2 GLI SCENARI FUTURI

In prospettiva, la popolazione lombarda in età lavorativa è destinata a calare drasticamente...

Secondo le previsioni Istat, in Lombardia la popolazione in età lavorativa (15-64 anni) inizierà a contrarsi nel corso del prossimo decennio per poi subire **un vero e proprio tracollo negli anni '30**.

Rispetto al valore attuale di 6,4 milioni di persone tra i 15 e i 64 anni si prevede di toccare i **6,3 milioni nel 2034** (-1,8%, 115mila persone in meno) e i **5,8 milioni nel 2044** (-8,7%, 555mila persone in meno).

Tra i benchmark nazionali, l'**Emilia Romagna** fronteggia uno scenario simile, con una riduzione della popolazione in età lavorativa del -1,7% su un orizzonte decennale e del -8,4% su quello ventennale. Ancora più drastiche, invece, le previsioni per il **Piemonte** (-6,6% e -16,3%) e per il **Veneto** (-6,9% e -16,0%) (grafici in appendice)

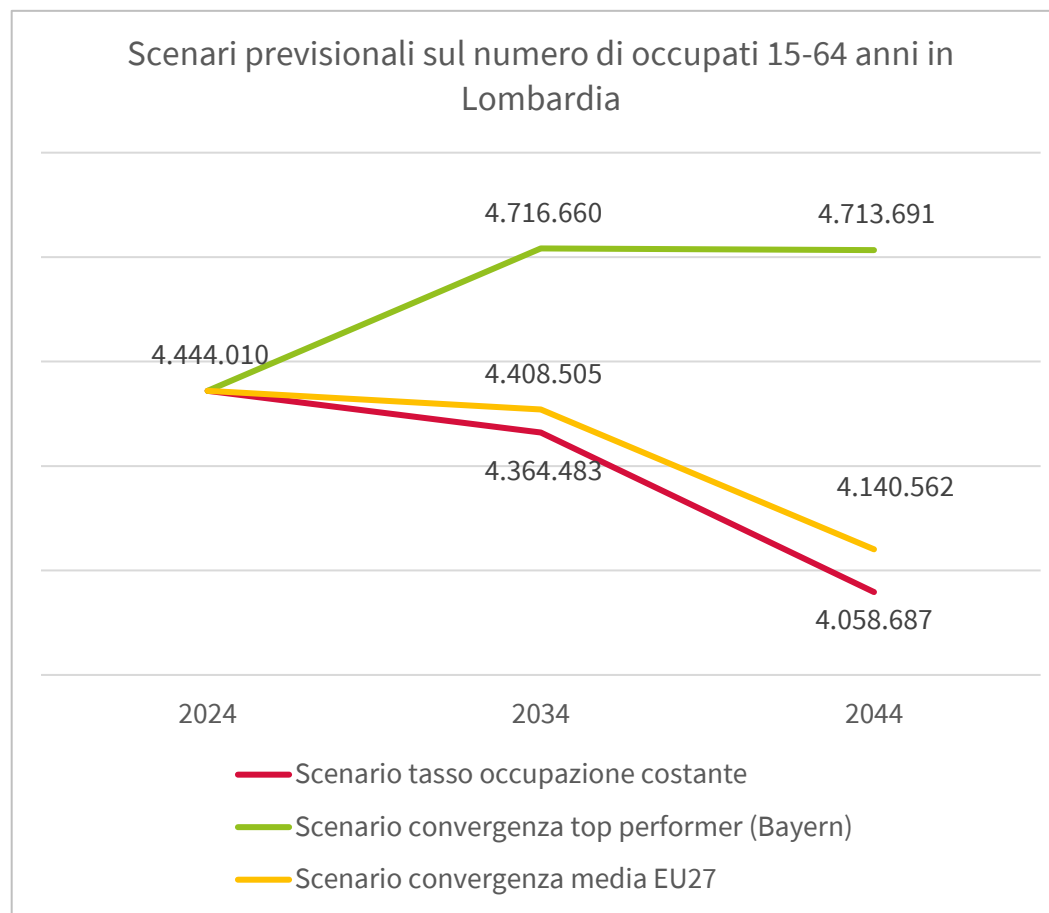


Fonte: elaborazioni su dati Istat

...con impatti non trascurabili sul mercato del lavoro

La riduzione della popolazione in età lavorativa porterà – *ceteris paribus* – a una riduzione del numero di occupati per un semplice effetto demografico. Sulla base delle previsioni demografiche di Istat e facendo alcune assunzioni sul tasso di occupazione atteso nei prossimi anni è possibile quindi delineare alcuni scenari ipotetici sulla consistenza della forza lavoro futura.

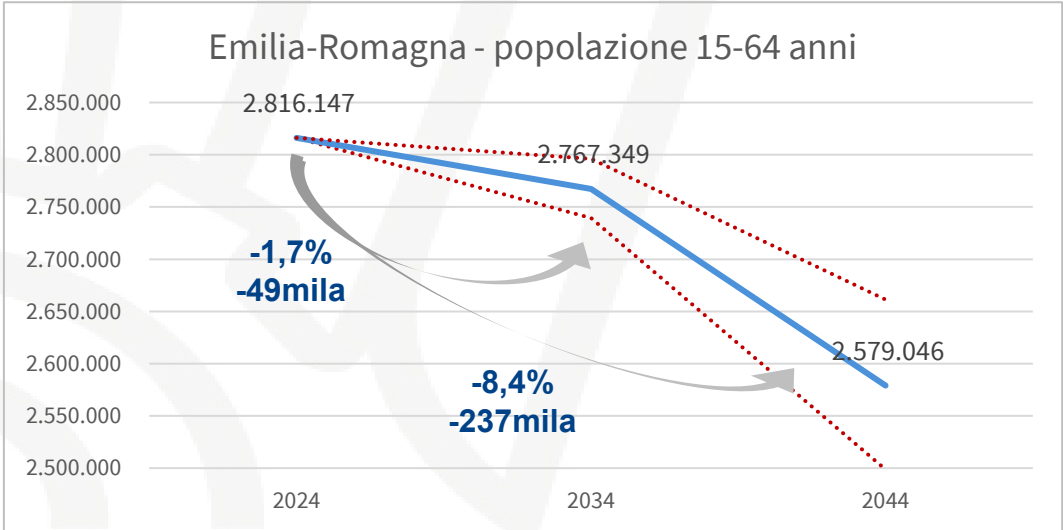
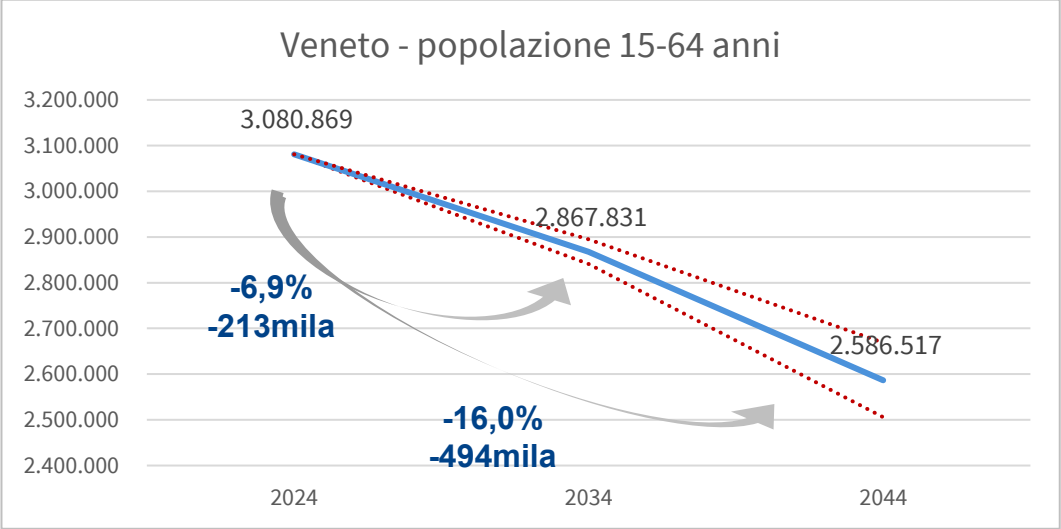
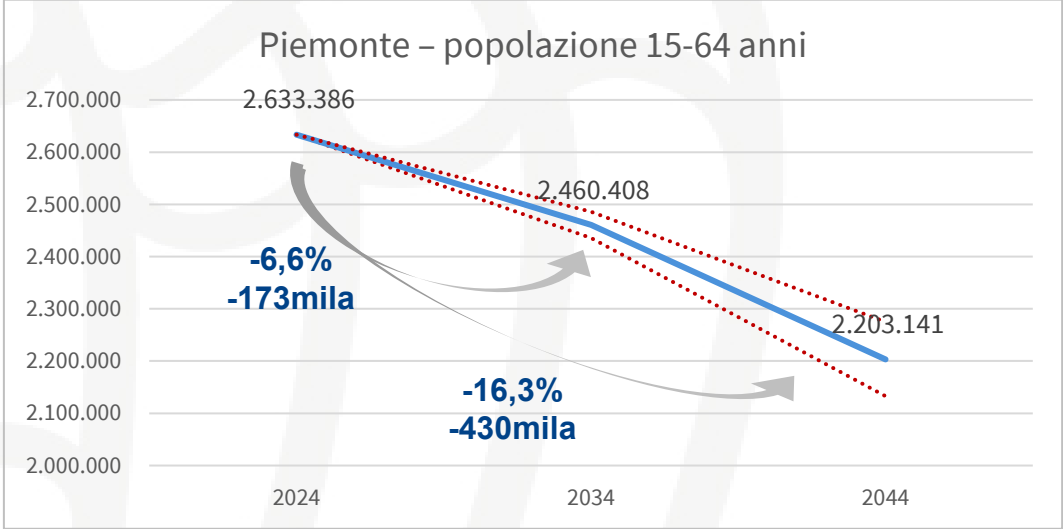
Ipotizzando un tasso di occupazione costante al 69,4%, **in Lombardia perderemo per un puro effetto demografico circa 80mila occupati in dieci anni (-1,8%) e 385mila occupati in vent'anni (-8,7%)**. Se il tasso di occupazione convergesse* all'attuale tasso medio EU27 (70,8%) ridurremmo il calo al -6,8% nel 2044; se convergessimo al tasso dell'attuale top performer tra i benchmark (Bayern, 80,6%), potremmo addirittura aumentare il numero di occupati del 6,1% su un orizzonte ventennale.



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Eurostat

*Ai fini della simulazione la convergenza prevede di dimezzare la distanza tra il tasso di occupazione attuale e quello obiettivo nel primo decennio e annullarla nel secondo.

APPENDICE: previsioni per la popolazione in età lavorativa dei benchmark nazionali



Fonte: elaborazioni su dati Istat

2. L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA DI LAVORO

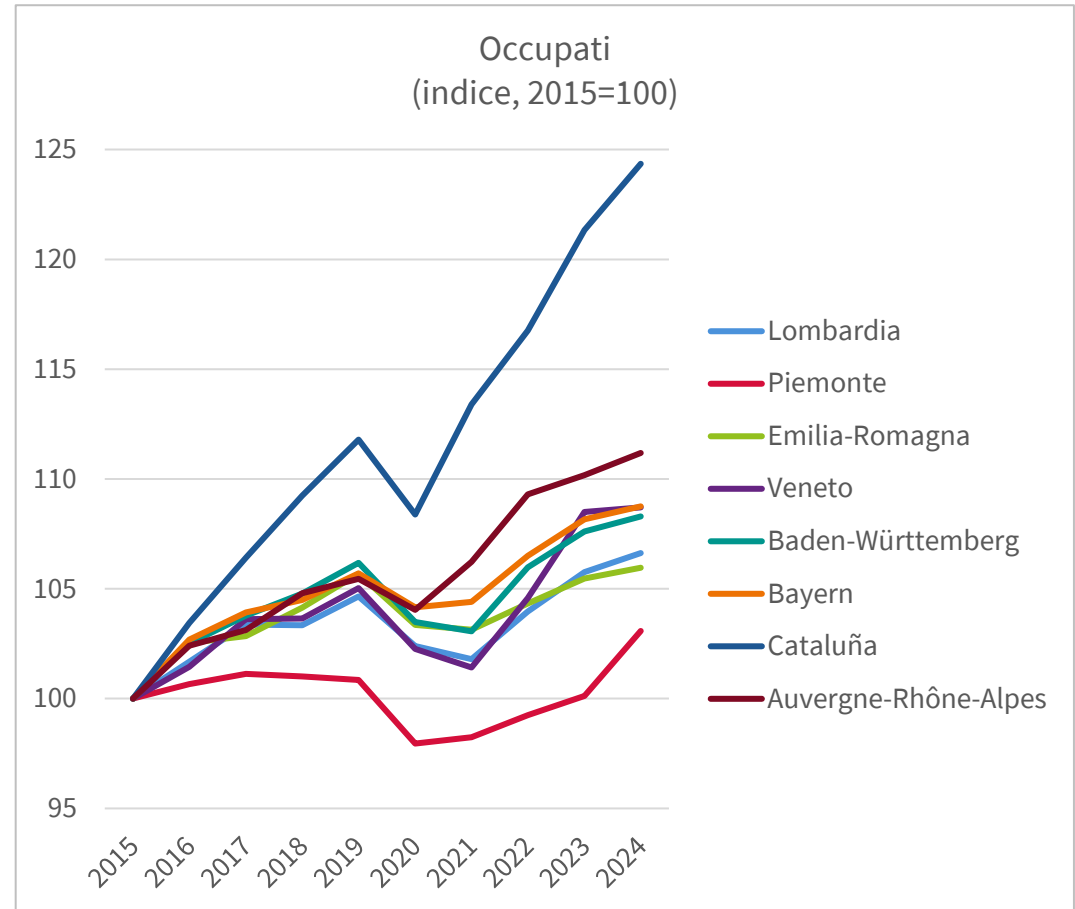
2.1 LA GRANDE CAVALCATA DELL'OCCUPAZIONE

Gli occupati in Lombardia sono cresciuti notevolmente nell'ultimo decennio: +282mila (+6,6%)...

Tra il 2015 e il 2024 il numero di occupati in Lombardia ha registrato una crescita considerevole, interrottasi soltanto nel biennio 2020-21 per via dell'impatto della pandemia Covid-19. Il numero totale di lavoratori è passato da 4,26 milioni nel 2015 a 4,54 milioni nel 2024. Il saldo di occupati sul periodo considerato è di +282mila occupati, pari a un incremento percentuale del +6,6%.

Come si può osservare, l'andamento è stato simile in tutte le regioni benchmark considerate, seppur con performance complessive molto differenziate. Guida la **Cataluña** (+749mila occupati, +24,3%), seguita dall'**Auvergne-Rhône-Alpes** (+11,2%, +365mila), **Bayern** (+8,8%, +586mila), **Baden-Württemberg** (+8,3%, +468mila), **Veneto** (+8,7%, +179mila), **Emilia-Romagna** (+6,0%, +114mila) e **Piemonte** (+3,1%, +55mila).

Tutte le regioni considerate hanno recuperato entro fine periodo il numero di occupati persi durante gli anni della pandemia. Nel complesso, tra le regioni benchmark si distinguono la Cataluña per dinamicità e il Piemonte per debolezza.



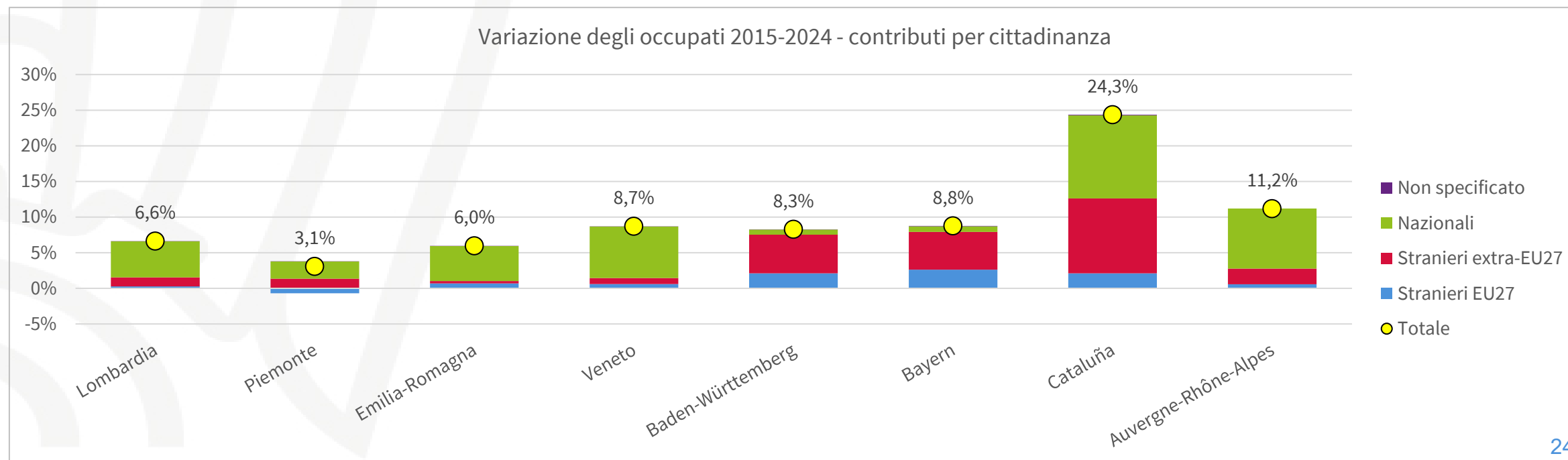
Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...con l'espansione occupazionale concentrata tra i lavoratori nazionali...

L'aumento complessivo del numero di occupati può essere scomposto nei contributi dati dalle diverse classi di cittadinanza dei lavoratori. La principale differenza con quanto osservato in precedenza in riferimento all'andamento della popolazione in età lavorativa è **che i contributi alla crescita della componente nazionale sono stati positivi in tutte le regioni considerate**. In altre parole, se da un lato la popolazione in età lavorativa sembra non poter fare a meno degli stranieri per crescere, dall'altro il numero di occupati si è espanso nelle regioni analizzate trasversalmente all'origine dei lavoratori, con una crescita degli occupati concentrata tra i lavoratori italiani nei benchmark nazionali.

Tuttavia, emerge anche in questo caso il diverso apporto delle componenti straniere, sia UE che extra-UE: esso è stato particolarmente rilevante in **Baden-Württemberg, Bayern, e Cataluña**, dove peraltro è rilevante anche la componente intra europea. Al contrario, il contributo della componente straniera alla crescita dell'occupazione nell'ultimo decennio è stato quasi del tutto assente o addirittura negativo nelle regioni italiane.

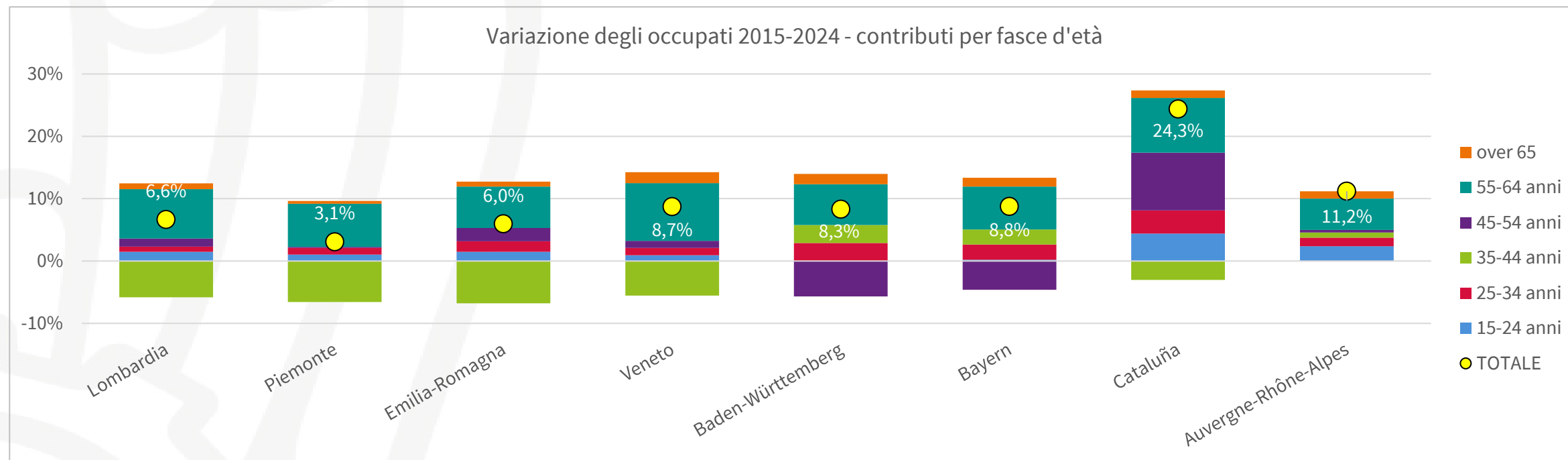
Interessante il caso delle regioni tedesche, dove la gran parte della crescita degli occupati è imputabile alla componente straniera della popolazione, al contrario di quanto successo nelle regioni italiane e, in particolare, in Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto.



...e tra le coorti più mature

La crescita complessiva del numero di occupati tra il 2015 e il 2024 può essere scomposta andando ad evidenziare i contributi delle diverse fasce d'età. Da questo punto di vista, le regioni italiane presentano un profilo tra loro simile: un forte contributo positivo dei 55-64enni, un contributo negativo dei 35-44enni e limitati contributi positivi delle classi più giovani (15-24 e 25-34) e dei 45-54enni.

Tra le regioni benchmark estere è interessante notare la similitudine dei profili delle regioni tedesche; la crescita degli occupati in tutte le classi di età in **Auvergne-Rhône-Alpes** e, infine, il forte contributo delle coorti più giovani alla crescita degli occupati in **Cataluña**.

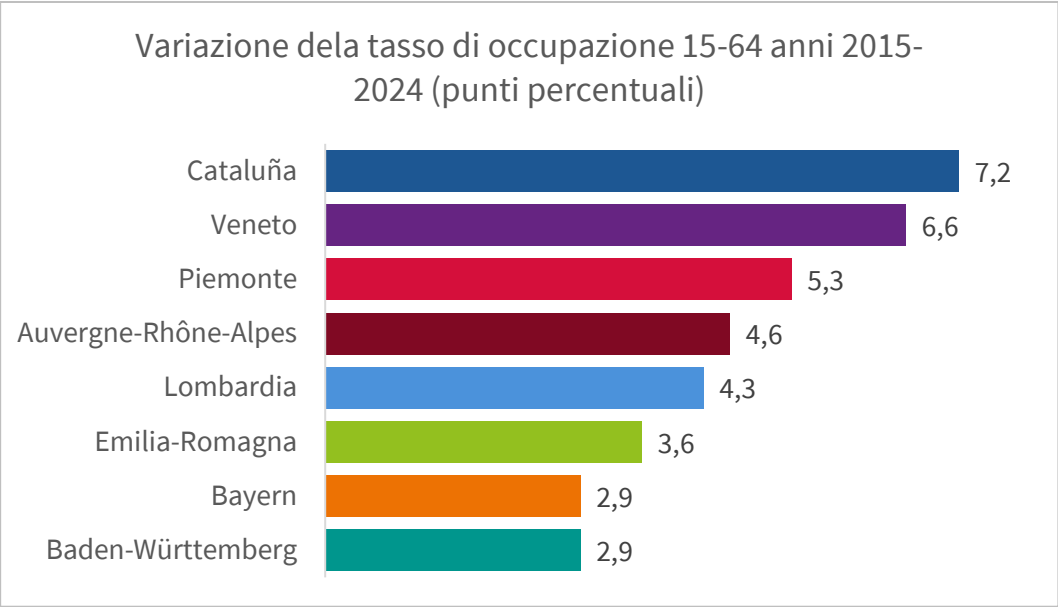
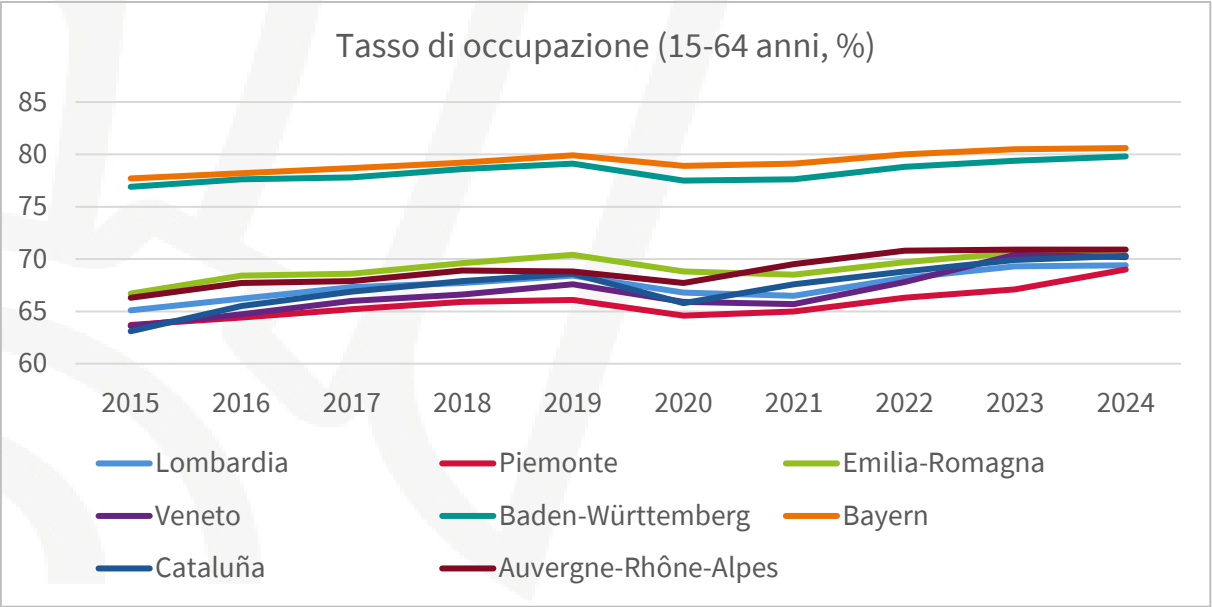


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

I contributi delle diverse fasce d'età alla crescita complessiva degli occupati mettono in evidenza lo stretto legame che, in ogni coorte, unisce l'andamento della popolazione e quello degli occupati. Per questo motivo, al fine di evidenziare la performance del mercato del lavoro – in generale e per fasce d'età - è importante guardare non soltanto alla variazione dei valori assoluti, ma analizzare anche con attenzione i movimenti del tasso di occupazione.

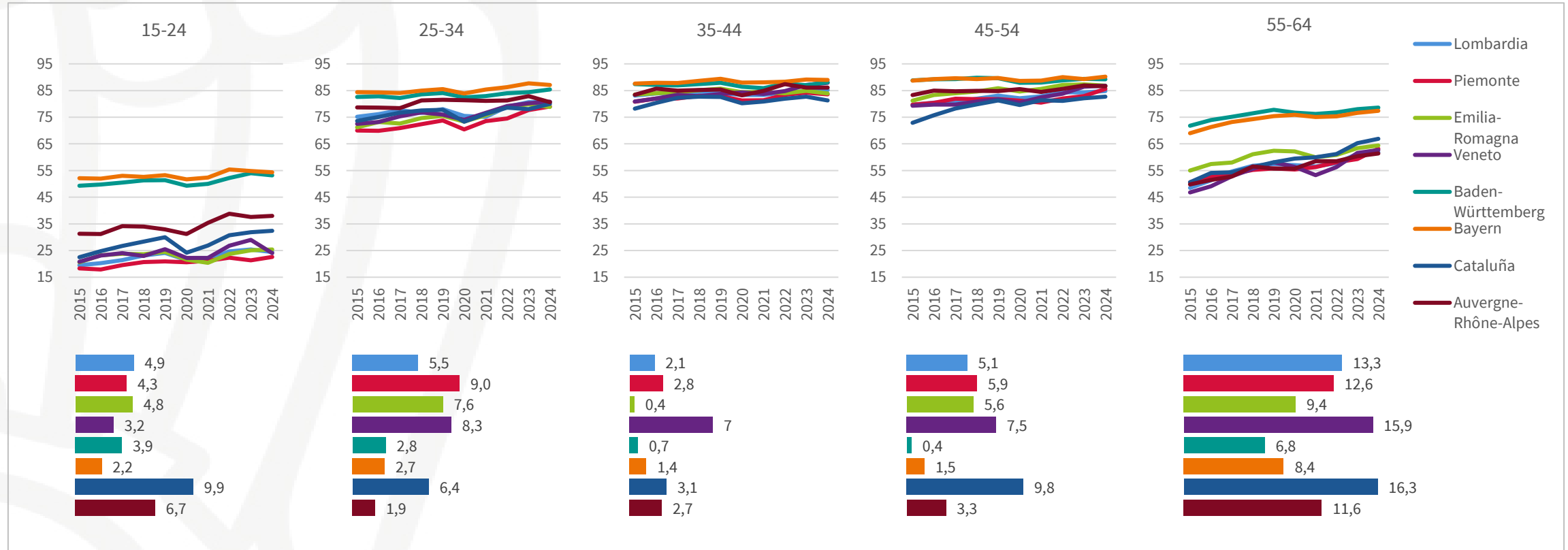
In Lombardia il tasso di occupazione è cresciuto di 4,3 punti percentuali nel decennio, passando dal 65,1% al 69,4%...

Tra il 2015 e il 2024 tutte le regioni hanno migliorato il proprio tasso di occupazione con riferimento alla fascia 15-64 anni. L'incremento maggiore in termini di punti percentuali è stato registrato dalla **Cataluña**, che partendo dall'ultima posizione nel 2015 con il 63,1% ha raggiunto il 70,3% nel 2023 (sorpassando Veneto, Piemonte, Lombardia). Anche il **Veneto** ha visto incrementare il proprio tasso di occupazione in maniera rilevante, passando dal 63,6% al 70,2% (+6,6 p.p.). Un incremento di 5,3 p.p. è stato raggiunto dal **Piemonte**, che resta però la regione con il tasso di occupazione più basso, mentre l'**Auvergne-Rhône-Alpes** è cresciuto di 4,6 p.p. Il tasso di occupazione in **Lombardia** è cresciuto dal 65,1% del 2015 al 69,4% del 2024, un aumento di 4,3 p.p. maggiore di quello dell'Emilia-Romagna (+3,6 p.p., dal 66,7% al 70,3%). Gli incrementi minori sono stati quelli delle regioni tedesche, che però si caratterizzano per punti di partenza particolarmente elevati. Il **Baden-Württemberg** è passato dal 76,9% al 79,8% (+2,9 p.p.) mentre il **Bayern** è passato dal 77,7% all'80,6% (+2,9 p.p.). È interessante notare come le regioni tedesche si siano costantemente posizionate su tassi di occupazione particolarmente elevati. **Il differenziale tra il tasso di occupazione lombardo e quello del Bayern ha oscillato tra 12,6 (nel 2015 e nel 2021) e 11,2 (nel 2023 e nel 2024) punti percentuali.** Nel periodo considerato tutte le regioni hanno raggiunto il picco del tasso di occupazione nel 2024, ad eccezione di Emilia-Romagna e Veneto, regioni che hanno registrato una leggera flessione tra il 2023 e il 2024.



...e l'aumento è stato generalizzato in tutte le fasce d'età

In Lombardia la crescita del tasso di occupazione ha coinvolto tutte le fasce d'età. Lo stesso è avvenuto nelle regioni benchmark. È interessante notare come, per tutte le regioni, gli aumenti più significativi del tasso di occupazione si siano registrati nella fascia 55-64 anni, per via del prolungarsi della vita lavorativa e dell'innalzarsi dell'età media di pensionamento. Un altro aspetto degno di nota è che il grosso del divario nel tasso di occupazione lombardo rispetto alle regioni benchmark tedesche si concentra nelle fasce 15-24 e 55-64 anni.



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Eurostat

La crescita dei tassi di occupazione nelle diverse fasce d'età è senza dubbio un elemento positivo. Tuttavia, l'interpretazione di un tasso di occupazione in crescita cambia a seconda dell'origine di tale variazione, che può in parte derivare sia da un movimento del numeratore (occupati) che del denominatore (popolazione) del rapporto. È utile dunque dare uno sguardo congiunto a queste due misure con riferimento al caso lombardo.

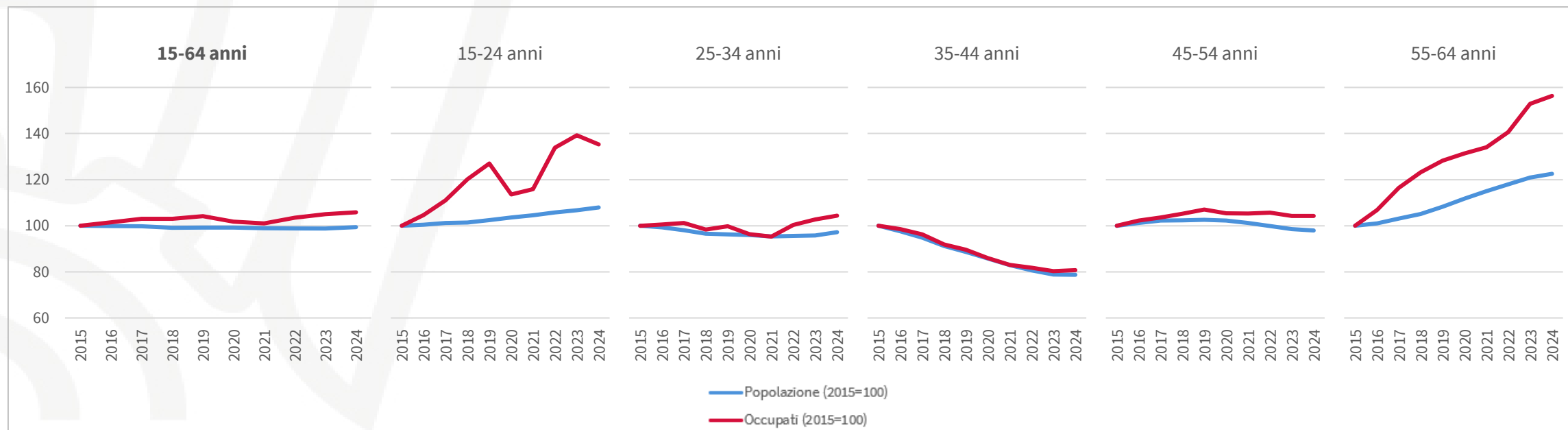
FOCUS: l'influenza della demografia sul tasso di occupazione lombardo

Complessivamente, la crescita di 4,3 punti percentuali del tasso di occupazione tra i 15 ei 64 anni in Lombardia è il risultato congiunto dell'aumento del numero assoluto di occupati e della stabilità della popolazione di riferimento, come visto in precedenza. Tuttavia, questo risultato generale nasconde dinamiche demografiche molto diverse tra fasce di età.

L'aumento trasversale del tasso di occupazione si spiega:

- tra i 15-24 anni, con una crescita degli occupati più intensa di quella della popolazione di riferimento.
- tra i 25-34 anni, con un aumento degli occupati accompagnato da una leggera diminuzione della popolazione di riferimento. tra i 35-44 anni, con un crollo del numero di occupati più che compensato dalla forte contrazione della popolazione di riferimento.
- tra i 45-54 anni, con un aumento degli occupati accompagnato da una leggera contrazione della popolazione di riferimento.
- tra i 55-64 anni, infine, con una crescita degli occupati più intensa della popolazione di riferimento.

In alcune fasce d'età, dunque, occupati e popolazione si sono mosse nella stessa direzione e l'aumento del tasso di occupazione è dato da una performance degli occupati migliore di quella della popolazione (15-24 anni e 55-64 in crescita, 35-44, anni in riduzione); negli altri casi, invece, le due variabili si sono mosse in direzione opposta e favorevole a un aumento complessivo del tasso di occupazione (25-34, 35-44 anni).

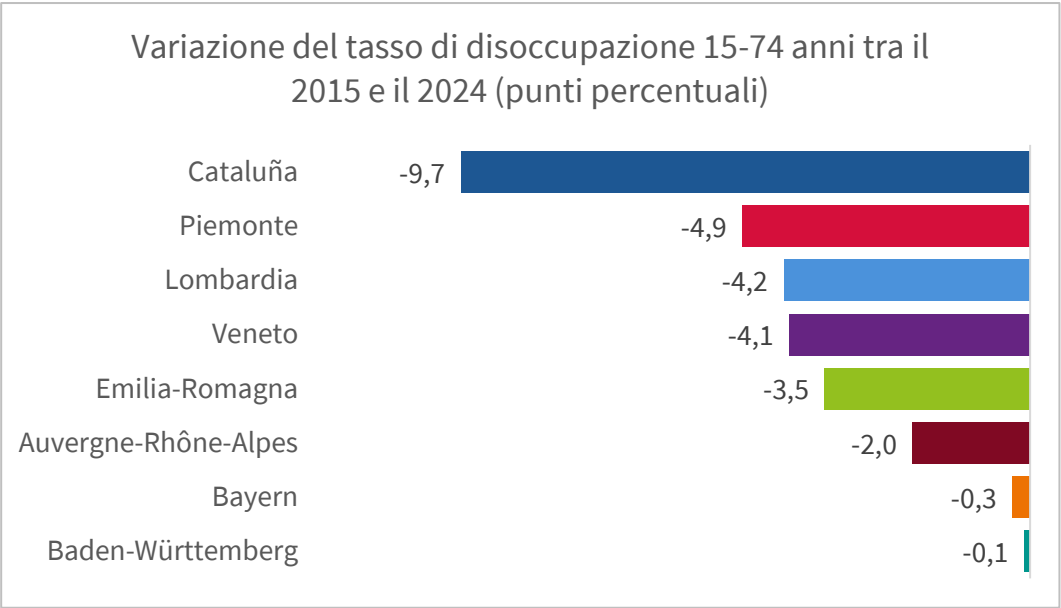
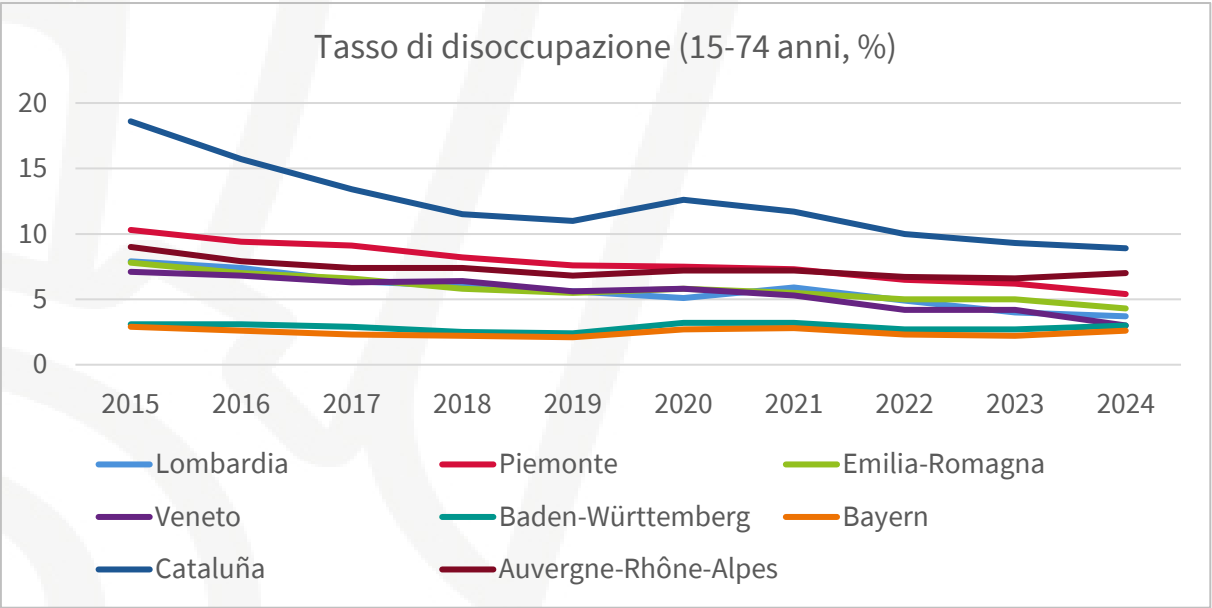


La crescita degli occupati ha prosciugato il bacino dei disoccupati...

Alla crescita del numero di occupati osservata nel mercato del lavoro lombardo negli ultimi dieci anni (+282mila persone) è corrisposto il dimezzamento del numero di disoccupati, passati da 364 mila nel 2015 a 173 mila nel 2024. In termini percentuali, si tratta della seconda riduzione più ampia tra le regioni benchmark (-52,6%), dopo il **Veneto** (-56,4%).

Il tasso di disoccupazione si è mosso coerentemente, passando in Lombardia dal 7,9% del 2015 al 3,7% del 2024 (-4,2 punti percentuali). È la **Cataluña** a registrare la riduzione maggiore del tasso di disoccupazione sull'orizzonte considerato (-9,7 p.p.), mentre sono le regioni tedesche del **Baden-Württemberg** e del **Bayern** ad aver registrato il calo più modesto. Va notato, però, che la prima partiva da livelli molto elevati, mentre le seconde da tassi già frizionali all'inizio del periodo di osservazione.

Nel 2024 la Lombardia si posiziona al quarto posto nel confronto con i benchmark per tasso di disoccupazione 15-74 anni: fanno meglio del 3,7% lombardo il **Bayern** (2,0%), il **Baden-Württemberg** (3,0%) e il **Veneto** (3,0%).

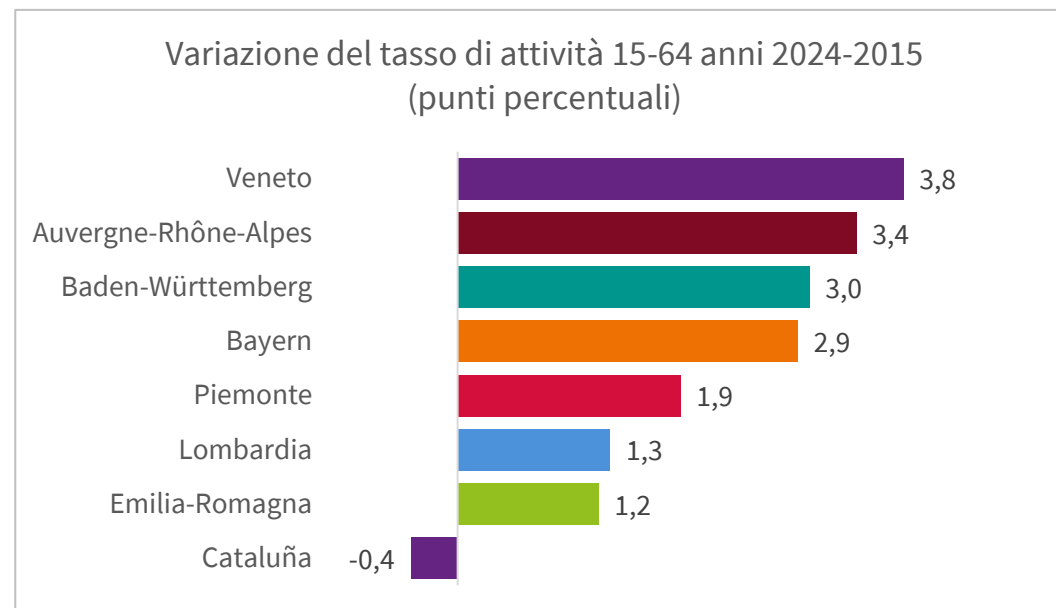
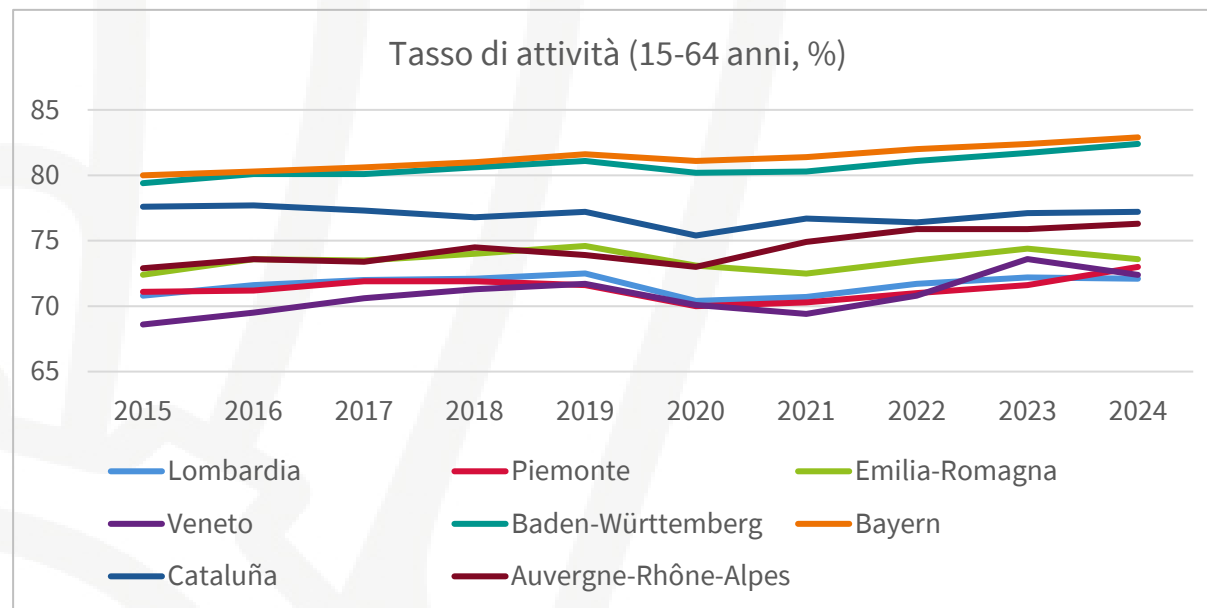


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...ma non quello degli inattivi

La crescita degli occupati ha pescato anche dalla platea degli inattivi, passati in Lombardia da circa 1,9 milioni (2015) a 1,8 milioni (2024), con un calo di **94 mila persone** (-5,0%). Il tasso di attività ha registrato quindi un leggero miglioramento, passando dal 70,8% (2015) al 72,1% (2024), un incremento pari a 1,3 punti percentuali. Sotto questo punto di vista, soltanto **Emilia-Romagna** e **Cataluña** hanno fatto peggio della Lombardia, mentre spicca la performance del Veneto con +3,8 punti percentuali di aumento del proprio tasso di attività tra il 2015 e il 2024 (inattivi -14,8%).

Nel 2024 la Lombardia presenta un tasso di attività inferiore a quello di tutte le altre regioni benchmark, sia nazionali che internazionali. Il differenziale rispetto alle regioni tedesche è di circa **10 punti percentuali**. Nel 2024 non è stato ancora raggiunto il picco del 2019 di 72,5%.



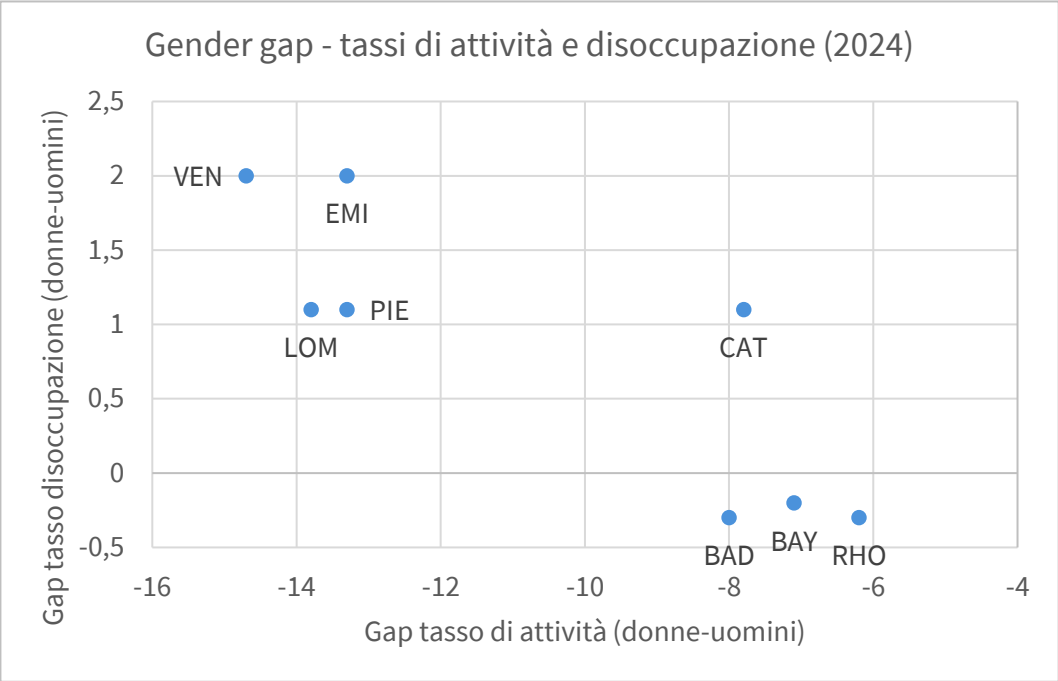
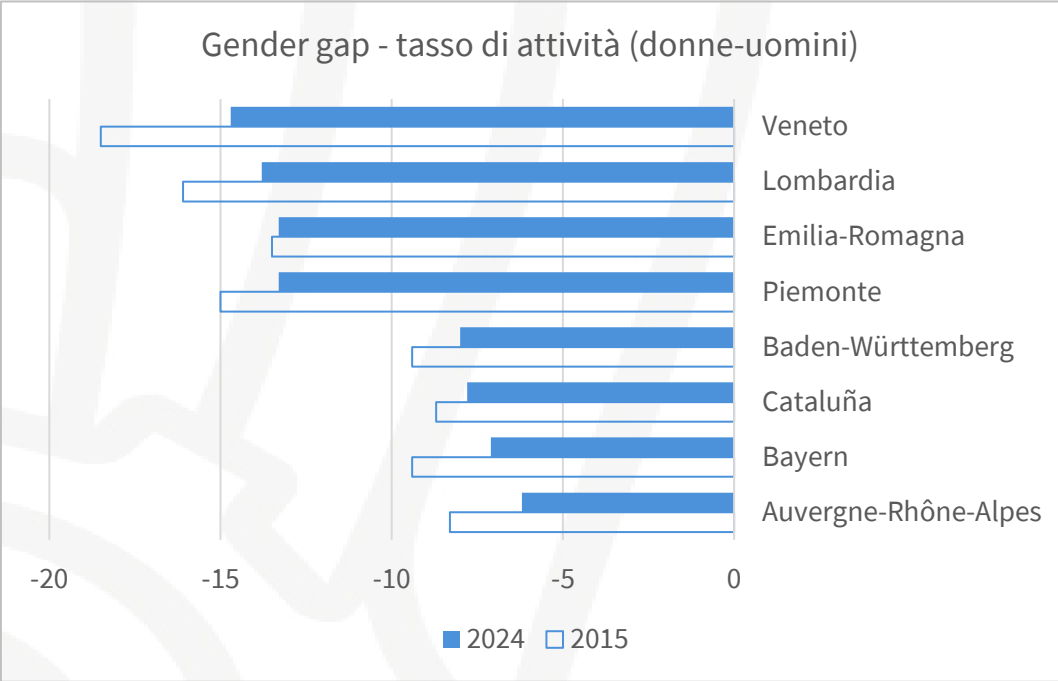
Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

2.2 I DUALISMI DEL MERCATO DEL LAVORO LOMBARDO

Il mercato del lavoro lombardo fatica a includere le donne...

Il progressivo rafforzamento del mercato del lavoro lombardo a cui abbiamo assistito negli ultimi anni non ha tuttavia permesso di risolvere alcune delle criticità strutturali tipiche del contesto italiano. Innanzitutto, nel confronto con le regioni benchmark nazionali e internazionali, la Lombardia si classifica in seconda posizione (dopo il Veneto) per rilevanza del **differenziale di genere nel tasso di attività** (15-64 anni), che si attesta nel 2024 a 13,8 punti percentuali (78,9% uomini, 65,1% donne). Sebbene l'indicatore abbia registrato un miglioramento di oltre due punti percentuali nell'arco del decennio, la scarsa partecipazione al mercato del lavoro delle donne lombarde resta un chiaro elemento di debolezza dell'economia locale.

Nelle regioni italiane, al gender gap nel tasso di attività si accompagna un gender gap mediamente rilevante anche nei tassi di disoccupazione: **non solo le donne partecipano meno al mercato del lavoro, ma quando vi partecipano incontrano maggiori difficoltà rispetto agli uomini a trovare lavoro.**

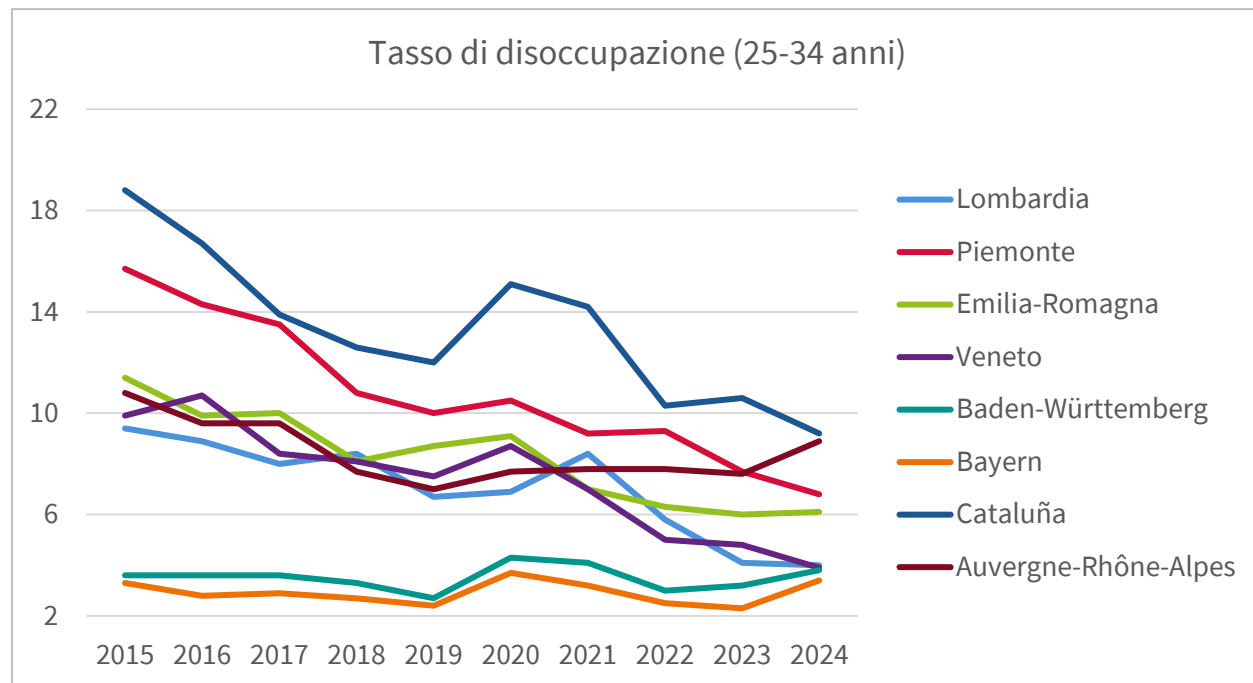
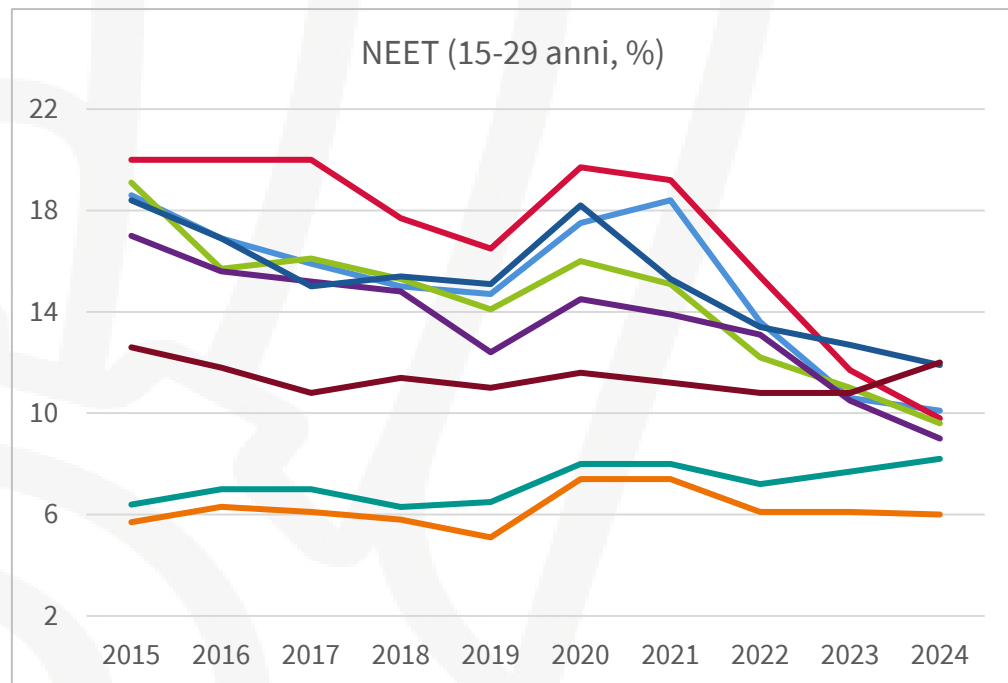


Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

...mentre fa molto meglio sul fronte giovanile...

Al contrario, sul fronte giovanile, si è assistito in Lombardia a un netto miglioramento della situazione. Per quanto riguarda i NEET, l'incidenza nella fascia 15-29 anni è passata dal 18,6% del 2015 al 10,1% del 2024. Il gap della Lombardia con la regione più virtuosa sotto questo punto di vista – il Bayern – si è ridotto drasticamente nel decennio, passando da 12,9 a 4,1 punti percentuali. Il miglioramento registrato in Lombardia è condiviso con le altre regioni benchmark italiane e dalla **Cataluña**. A parte il caso dell'**Auvergne-Rhône-Alpes**, in cui i NEET sono rimasti sostanzialmente stabili nel periodo considerato. Focalizzandosi sul caso lombardo, è rassicurante notare come il picco di aumento registrato nel biennio pandemico (2020-2021) si sia rapidamente più che riassorbito nel triennio successivo (2022-2024), migliorando ulteriormente il livello del 2019.

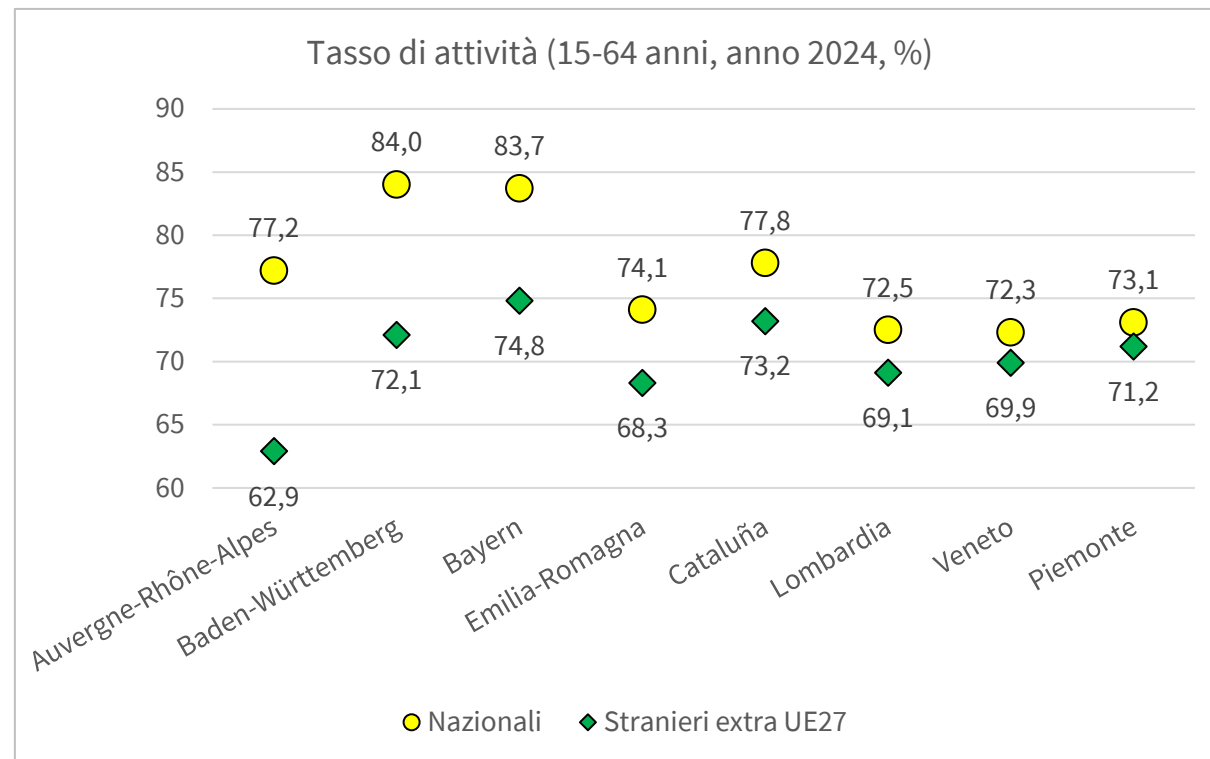
Anche il tasso di disoccupazione giovanile (25-34 anni) si è ridotto sensibilmente in Lombardia nell'ultimo decennio, passando dal 9,4% del 2015 al 4,0% del 2024, di fatto chiudendo il gap con la regione benchmark top performer – il Bayern: da 6,1 punti percentuali a 0,6.



...e appare inclusivo con gli stranieri

Una caratteristica interessante del mercato del lavoro lombardo è che, tra i benchmark, è uno di quelli che presenta il più basso differenziale tra il tasso di attività dei cittadini nazionali e quello dei cittadini extra-UE: 3,4 punti percentuali nel 2024, contro gli 1,9 p.p. del **Piemonte**, i 2,4 del **Veneto**, i 4,6 della **Cataluña**, i 5,8 dell'**Emilia-Romagna**, gli 8,9 del Bayern, gli 11,9 del **Baden-Württemberg** e i 14,3 dell'**Auvergne-Rhône-Alpes**.

Va tuttavia osservato che lo scarso gap che caratterizza Lombardia, Veneto e Piemonte deriva più da tassi di attività dei cittadini nazionali inferiori rispetto ai benchmark che da tassi di attività dei cittadini extra UE27 più elevati. Le regioni tedesche, per esempio, hanno sì un ampio gap, ma presentano un tasso di attività della popolazione extra UE27 maggiore di quello delle regioni italiane. Fa eccezione l'Auvergne-Rhône-Alpes, che presenta un tasso di attività della popolazione extra UE27 particolarmente basso.



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

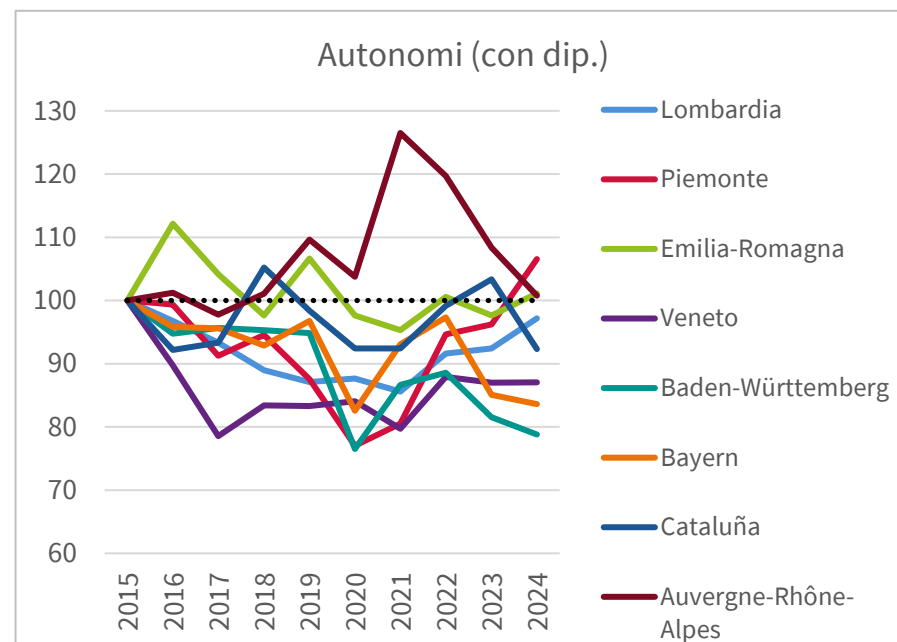
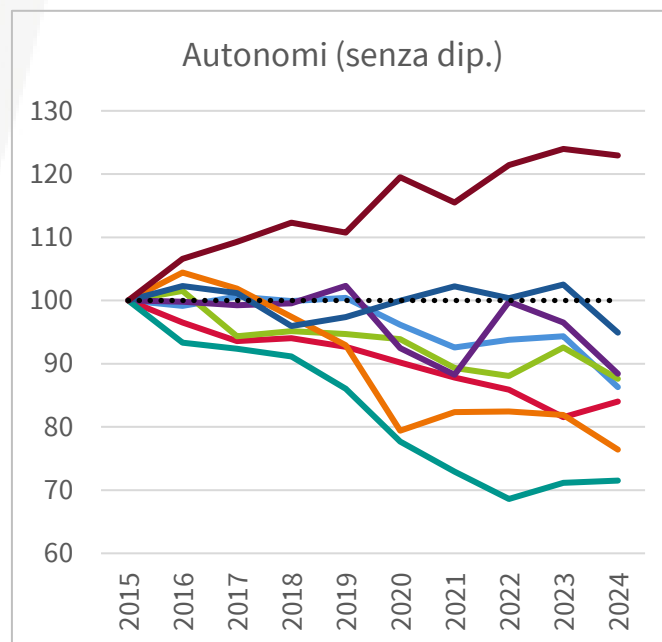
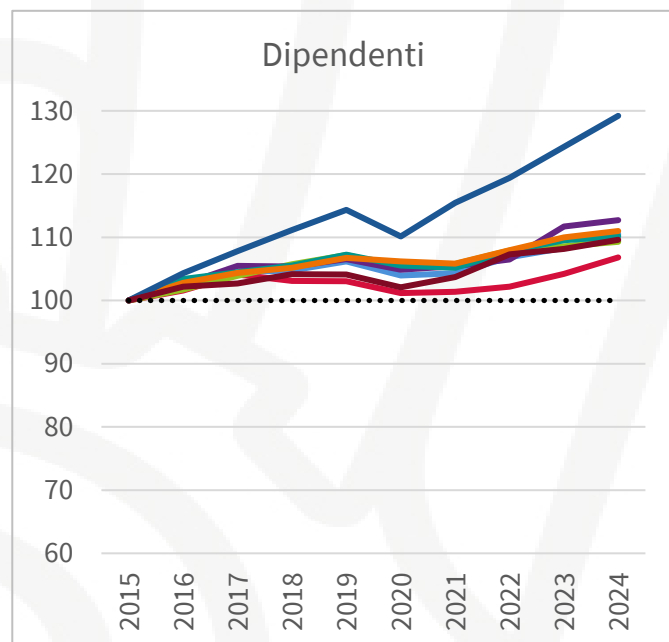
3. QUALE LAVORO? I TREND DELLA DOMANDA DI LAVORO

La nuova occupazione è alla dipendenze

In **Lombardia** la notevole espansione occupazionale dell'ultimo decennio è ascrivibile alla crescita dei lavoratori dipendenti, aumentati nella fascia 15-64 anni del +10,5% (+349mila). Allo stesso tempo, si è ridotto il numero di lavoratori autonomi senza dipendenti del -13,7% (-78mila) e dei lavoratori autonomi con dipendenti del -2,8% (-7mila). Per i primi, la contrazione ha seguito un trend abbastanza costante a partire dal 2019; per i secondi, invece, si è assistito negli ultimi anni a una ripresa che, però, non ha ancora portato ai livelli di inizio periodo. Nel 2024, l'83,0% degli occupati 15-64 anni in Lombardia è dipendente, l'11,2% è autonomo senza dipendenti e il 5,2% è autonomo con dipendenti.

L'incidenza dei lavoratori dipendenti è massima in **Baden-Württemberg** (93,5%, +2,8 p.p. rispetto al 2015). Seguono il **Bayern** (92,4%, +2,9 p.p.), l'**Auvergne-Rhône-Alpes** (87,8%, -0,4 p.p.), la **Cataluña** (87,1%, +4,0 p.p.), la **Lombardia** (83,0%, +3,5 p.p.), il **Veneto** (81,6%, +4,1 p.p.), l'**Emilia-Romagna** (81,0%, +2,9 p.p.) e il **Piemonte** (78,9%, +3,0 p.p.).

Quello della crescita dell'incidenza dei lavoratori dipendenti, dunque, appare come un trend solido, comune a tutte le regioni benchmark (unica eccezione l'**Auvergne-Rhône-Alpes**) e derivante da **fattori strutturali**.

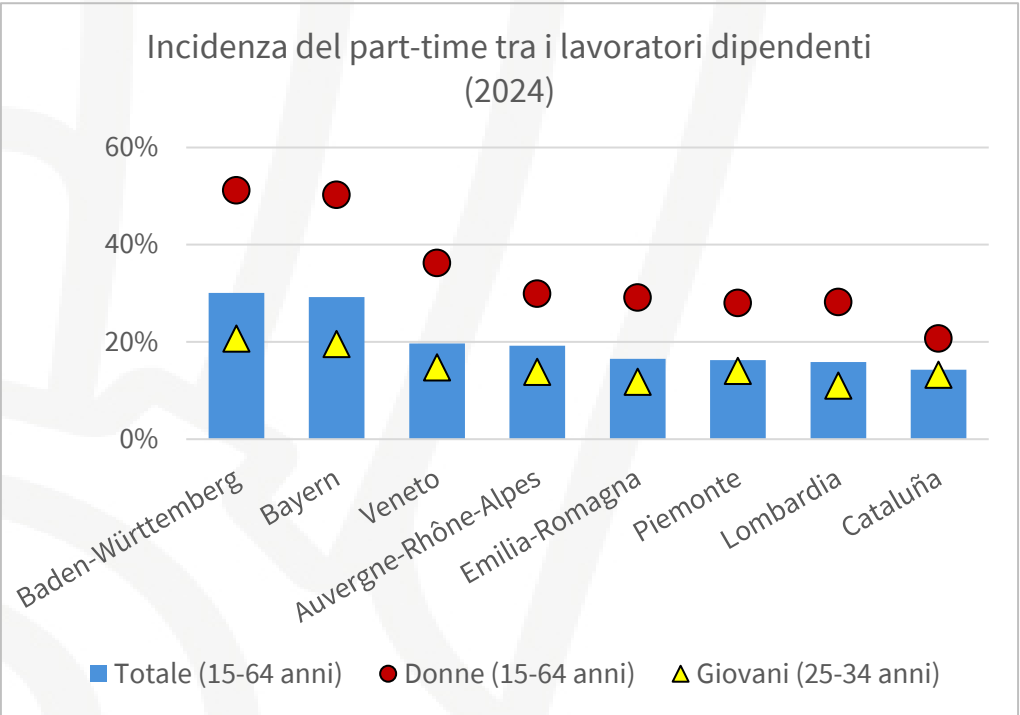


L'incidenza del part time cala lievemente

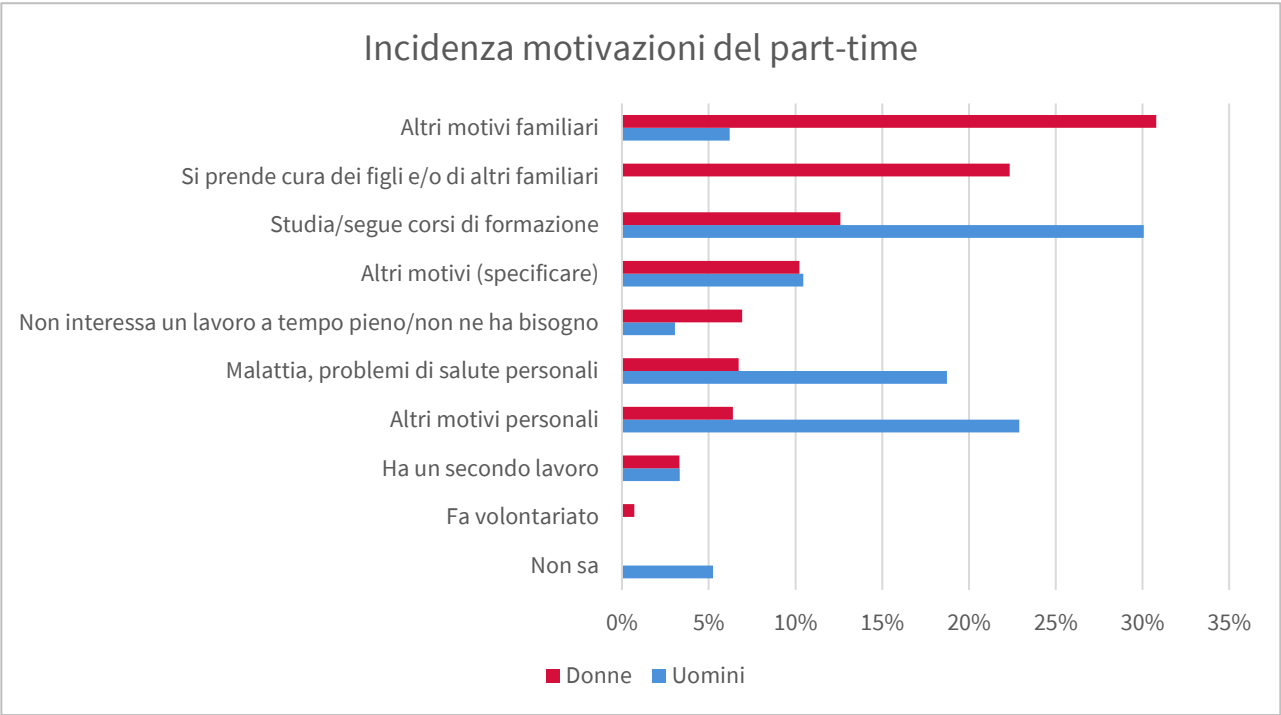
Negli ultimi dieci anni l'incidenza dei lavoratori part time tra i dipendenti è calata lievemente in Lombardia, collocandosi al 15,8% nel 2023 dopo aver toccato il picco del 19,4% nel 2017.

Nel confronto con le regioni benchmark, la Lombardia occupa la penultima posizione per incidenza dei lavoratori part-time. Le regioni tedesche si caratterizzano per un'incidenza del part time nettamente superiore rispetto agli altri benchmark: 30,1% nel **Baden-Württemberg** e 29,2% nel **Bayern**. Seguono il **Veneto** (19,7%). L' **Auvergne-Rhône-Alpes** (19,2%), l'**Emilia-Romagna** (16,5%), il Piemonte (16,3%) e la **Cataluña** (14,3%).

In tutte le regioni considerate, l'incidenza del part time è inferiore tra i **giovani** e superiore tra le **donne**. Tra queste ultime, in Lombardia, pesano in modo sproporzionato rispetto agli uomini motivazioni legate al carico di cura verso la famiglia.



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat

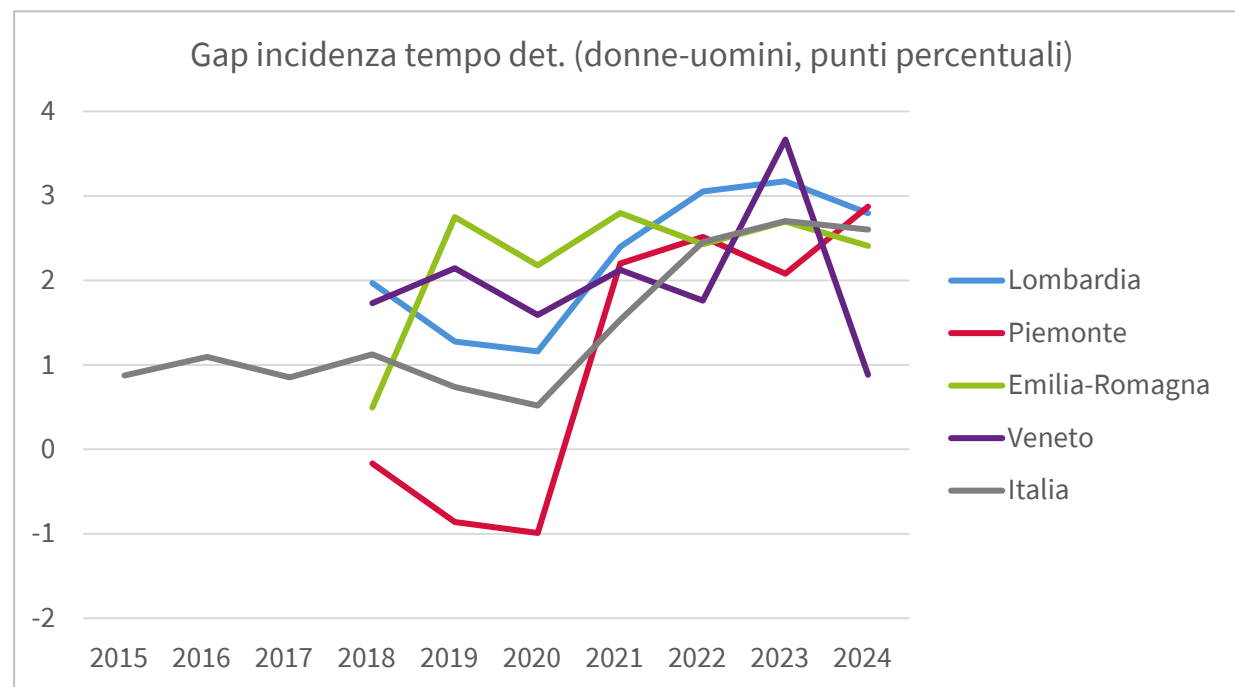
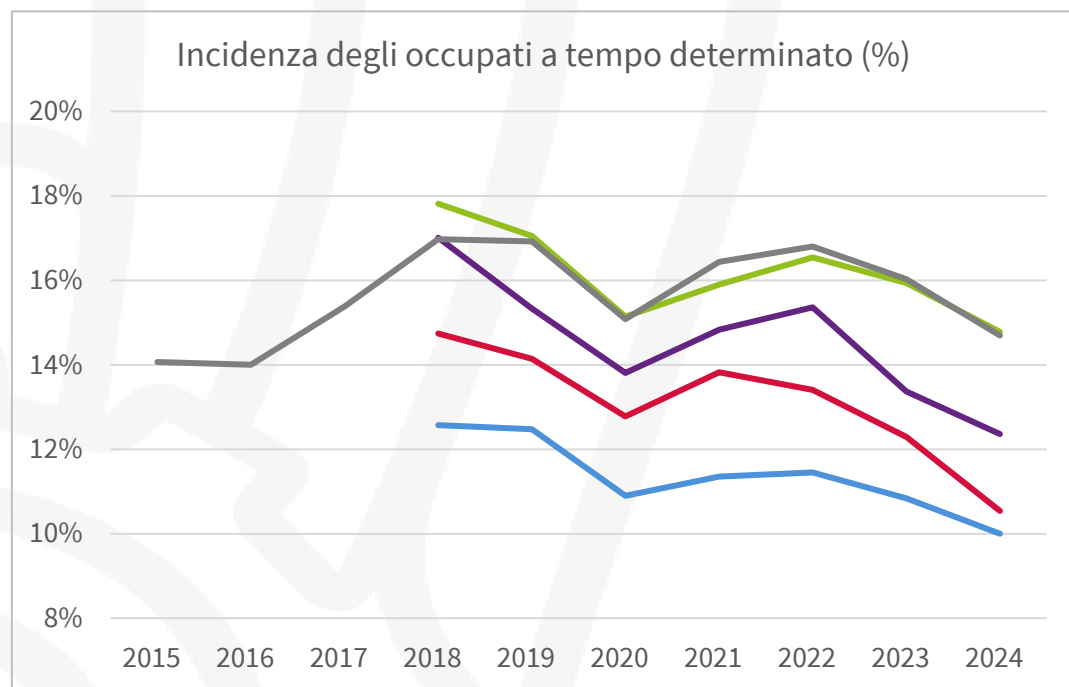


Fonte: elaborazioni su microdati Istat (Rilevazione sulle Forze di Lavoro)

Il tempo determinato cala nel post Covid, ma meno per le donne

L'incidenza tra i lavoratori dipendenti del tempo determinato è calata in **Lombardia** tra il 2018 e il 2024, passando dal 12,6% al 10,0%. Il trend è comune alle regioni benchmark italiane che si caratterizzano, però, per tassi di incidenza più elevati rispetto alla Lombardia: 14,8% per l'**Emilia Romagna**, 12,4% per il **Veneto**, 10,5% per il **Piemonte** (2023). A livello nazionale possiamo osservare come l'incidenza del tempo determinato sia cresciuta fino al 2018, per poi ridursi in una prima fase nel corso della pandemia e, più recentemente, dal 2022 in poi.

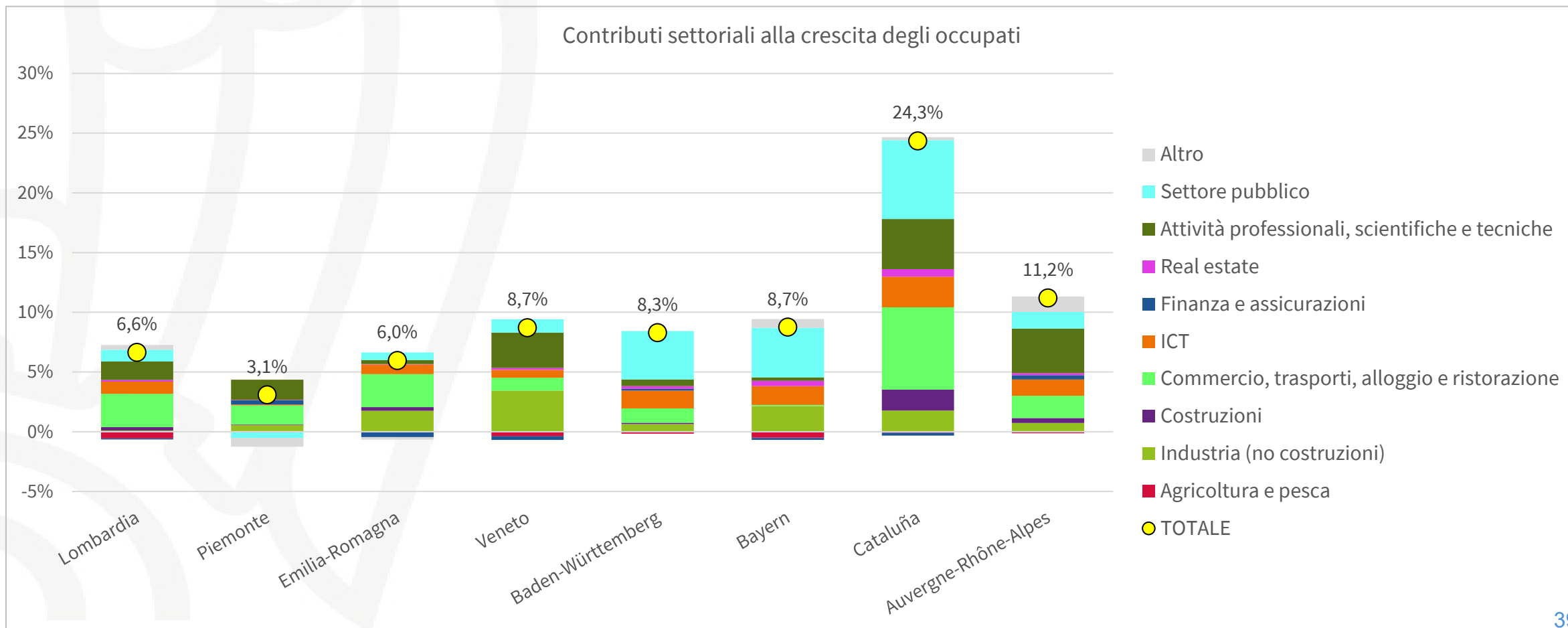
La dinamica aggregata, tuttavia, nasconde **andamenti diversificati per genere**: in tutte le regioni benchmark italiane, infatti, il gap tra l'incidenza del tempo determinato per le donne e per gli uomini si è allargato rispetto al 2018, passando da 1,9 a 3,2 punti percentuali nel caso lombardo. Si noti che questa tendenza si presenta anche a livello nazionale, ma soltanto a partire dal 2020. Unica eccezione il Veneto, dove il gap si è riassorbito quasi interamente nel 2024 dopo il picco del 2023..



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Il terziario traina la crescita degli occupati

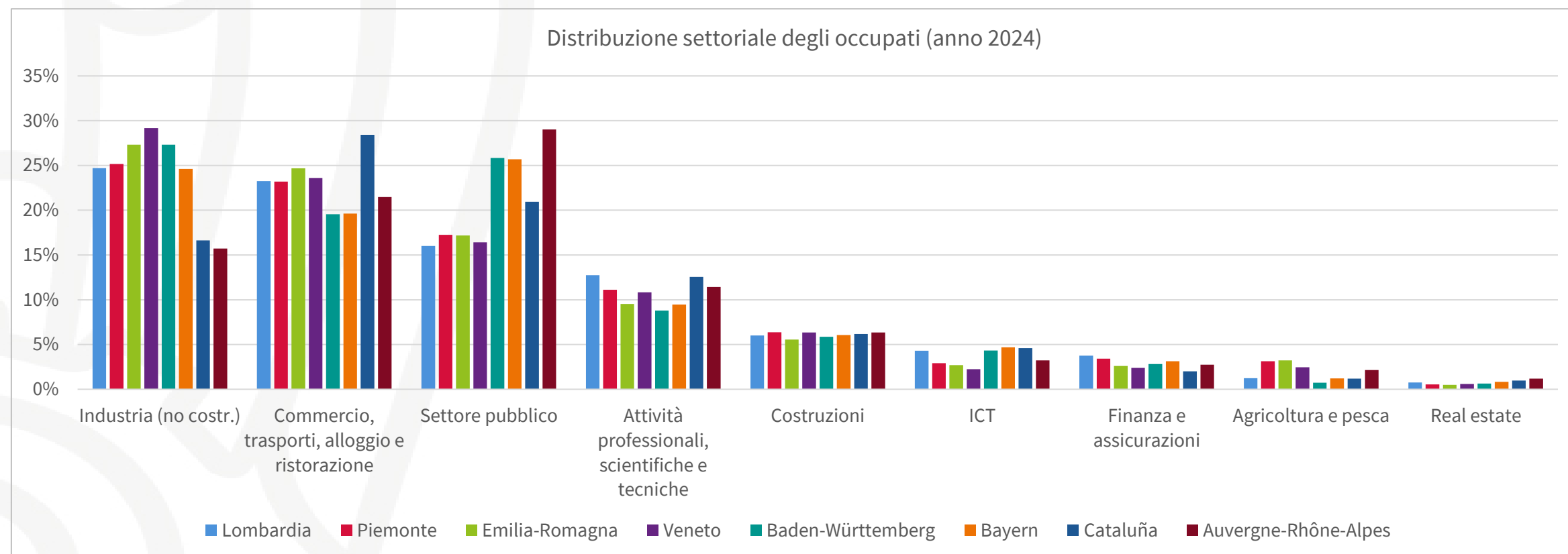
Circa due terzi della crescita del numero di occupati in Lombardia è imputabile all'espansione dei settori **commercio, trasporti, alloggio e ristorazione** (contributo dell'2,8% sulla crescita totale di +6,6%) e **attività professionali, scientifiche e tecniche** (contributo del +1,5%). Seguono il **settore pubblico** (1,0%), l'**ICT** (1,0%), le **costruzioni** (0,3%), l'**industria** (0,1%), il **real estate** (0,1%). Negativi i contributi di **finanza e assicurazioni** (-0,1%) e di **agricoltura e pesca** (-0,5%). Nel confronto con i benchmark, si può notare un contributo più rilevante dell'**industria** in Emilia-Romagna e Veneto. Il settore pubblico, invece, ha dato un contributo fondamentale alla crescita degli occupati nelle regioni tedesche e in **Cataluña**.



Tra vocazione manifatturiera e specializzazioni nei servizi avanzati

La Lombardia unisce la storica vocazione manifatturiera a importanti concentrazioni di occupati in settori del terziario avanzato. Infatti, se il comparto industriale resta il primo per quota di occupati, la Lombardia registra – in termini relativi – quote rilevanti anche nelle attività professionali scientifiche e tecniche e nella sfera finanziaria.

Nel confronto con le regioni benchmark, la Lombardia è la quinta regione per rilevanza della quota di lavoratori nell'industria (24,7%), la quarta per il commercio, trasporti, alloggio e ristorazione (23,3%), l'ultima per il settore pubblico (16,0%), **la prima per le attività professionali, scientifiche e tecniche (12,7%)**, la quarta per ICT (4,7%) e **la prima per finanza e assicurazioni (3,8%)**.



Fonte: elaborazioni su dati Eurostat



www.assolombarda.it
www.genioeimpresa.it

