

## La domanda di lavoro e di competenze a Pavia nel 2025

Elaborazioni a cura del Centro Studi Assolombarda su dati



- Executive summary
- Introduzione
- I numeri di Pavia
- La domanda per tipologia professionale
  - ✓ Manager & Specialisti
  - ✓ Tecnici
  - ✓ Figure esecutive
  - ✓ Colletti blu
  - ✓ Personale non qualificato
- Le competenze più ricercate dalle imprese pavesi
- Le condizioni offerte
- Appendice metodologica

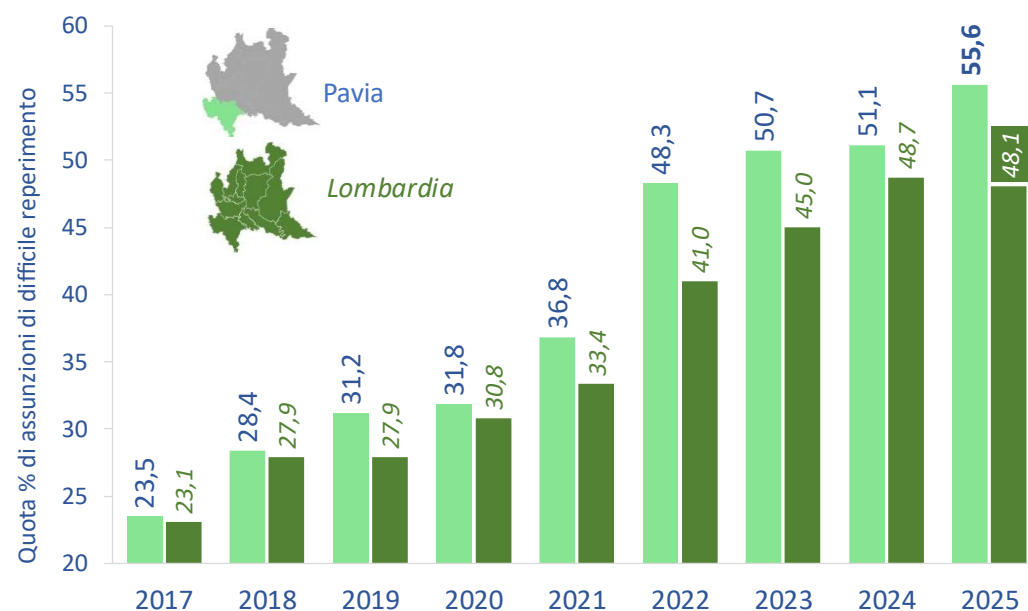
- ✓ *Attraverso i dati sugli oltre 30 mila annunci di lavoro pubblicati su web da aziende pavesi e le informazioni rilevate dall'indagine Excelsior sulle difficoltà incontrate dalle imprese per reperire specifici profili è possibile disegnare una mappa dei possibili **mismatch sul mercato del lavoro del territorio**.*
- ✓ *Le offerte di lavoro delle imprese di lavoro sono concentrate in particolare nel comune **capoluogo**; seguono, con poco meno di 2.000 annunci, **Vigevano e Voghera** e, con più di 800, **Stradella**.*
- ✓ *Le figure professionali più ricercate sono gli **specialisti (21% del totale, che arriva al 27% includendo i manager)** e i **tecnici (17%)**: dato il rilevante peso del manifatturiero nell'economia locale, buona parte (**17%**) della domanda delle imprese converge anche sui **colletti blu**.*
- ✓ *Secondo l'indagine Excelsior a Pavia le maggiori **difficoltà di reperimento** riguardano manager & specialisti (**66,9%**, in significativa crescita rispetto al 42,3% del 2024).*

- Candidati introvabili in 2 casi su 3 anche per colletti blu (65,0%) e per i tecnici (64,8%). Molte delle figure introvabili si concentrano nel **Life science**, eccellenza del territorio: Specialisti nelle scienze della vita, Medici, Tecnici della salute, Professioni qualificate nei servizi sanitari.*
- ✓ *Un numero significativo di annunci (37%) delle aziende pavesi richiede la **conoscenza delle lingue** e in molti casi (42%) l'attività lavorativa prevede l'**interazione con i computer**, che richiede competenze digitali, quantomeno di base (**suite per ufficio software**, come Office ad esempio).*
  - ✓ *Tra le **soft skills**, le più citate negli annunci sono la gestione del tempo (30% dei casi) e il problem solving (23%): i candidati che le possiedono garantiscono maggiori possibilità di successo nell'affrontare la complessa realtà attuale e i le sue rapide evoluzioni; premiato anche chi sa è collaborativo e sa interagire con gli altri, possedendo al tempo stesso capacità di adattamento e flessibilità.*

Informazioni sulle professionalità ricercate dalle imprese e sulle competenze richieste ai candidati sono contenute negli annunci di lavoro pubblicati su web sono messe a disposizione sulla piattaforma Lightcast. Dato il crescente ricorso a questo canali di ricerca, soprattutto per i profili più qualificati, questi dati forniscono una buona **approssimazione del fabbisogno delle aziende** in termini di professionalità e competenze. Dalle informazioni relative al 2025 per la provincia di Pavia, risultano **oltre 30 mila gli annunci pubblicati**, principalmente da aziende che offrono **servizi alle imprese** (39%) e che svolgono attività di natura **manifatturiera** (23% degli annunci); tra le aziende industriali, il 42% degli annunci proviene dai comparti metallurgico e chimico.

Lato offerta, dalle interviste condotte dal Sistema Excelsior tra gli imprenditori pavesi emerge che nel corso del 2025 il **55,6%** dei candidati è risultato di **difficile reperimento**, una percentuale non solo superiore sia alla media lombarda (48,1%), ma anche in sensibile crescita rispetto al 51,1% rilevato nel 2024, in controtendenza rispetto al dato regionale.

Di seguito **l'analisi viene sviluppata per categoria** (o aggregati di categorie) professionale, per ciascuna delle quali vengono individuati i sei profili più ricercati e il quadro delle difficoltà di reperimento rilevate a livello pavese.

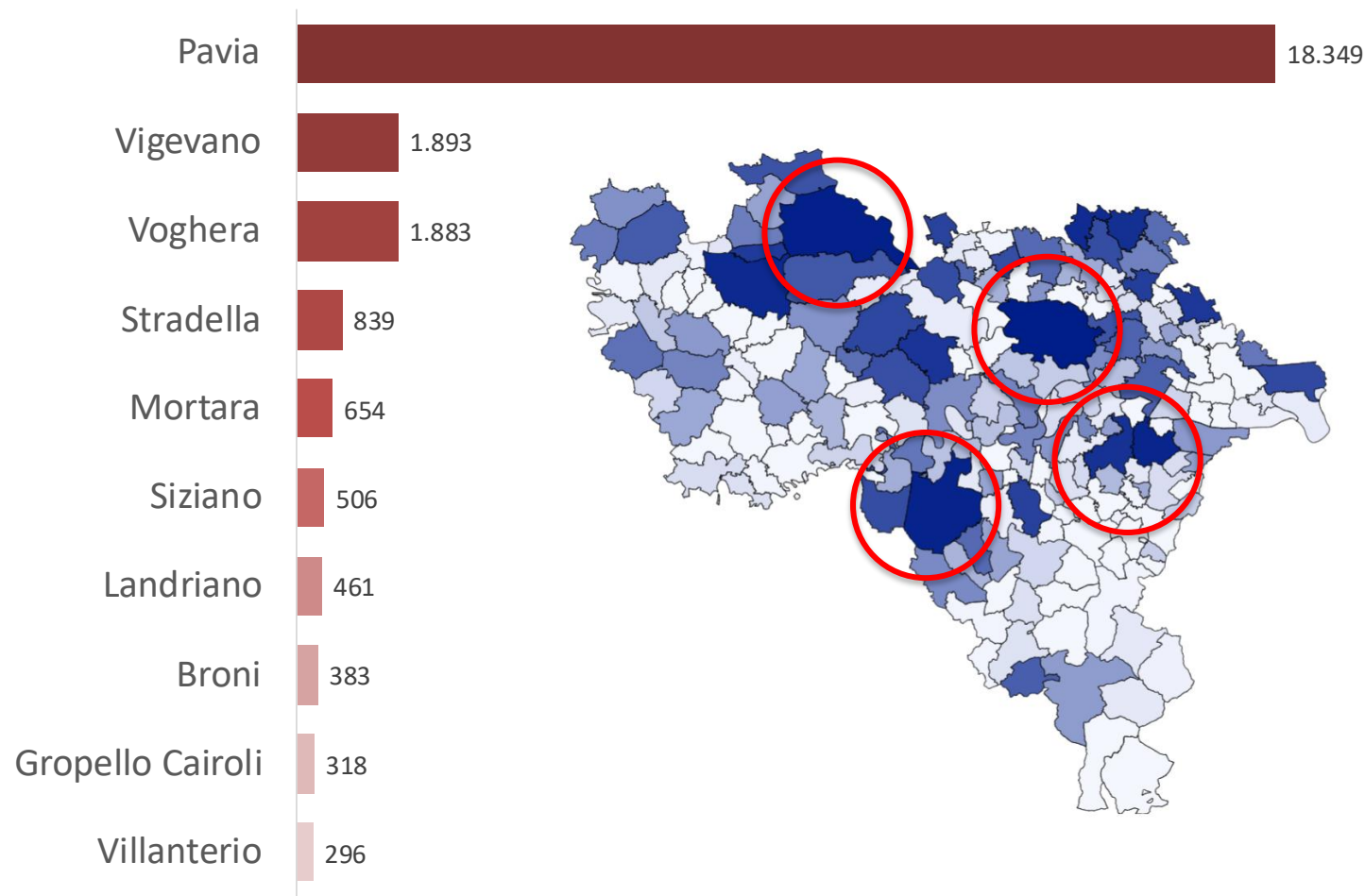


Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

I NUMERI DI PAVIA

Quasi 20.000 degli oltre 30.000 annunci del 2025 offrono lavoro nel comune **capoluogo**, mentre in provincia le opportunità di lavoro sono localizzate soprattutto a **Vigevano e Voghera** (entrambe con poco meno di 2.000) e **Stradella** (839).

## I top 10 comuni per numero di annunci



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

manifatturiero<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> codice Ateco c

altro industria<sup>(2)</sup>

<sup>(2)</sup> codici Ateco b-d-e-f

commercio, alberghi e ristoranti<sup>(3)</sup>

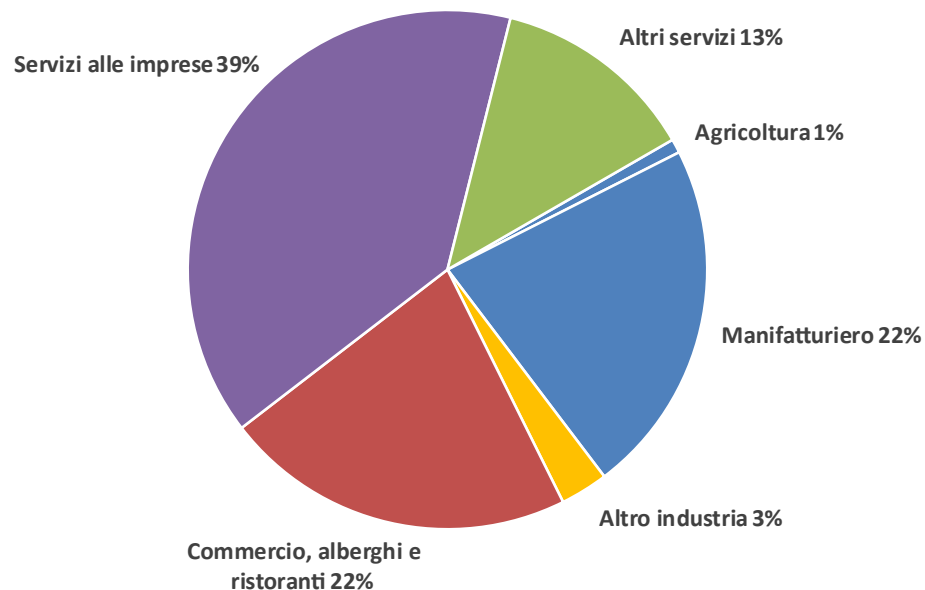
<sup>(3)</sup> codici Ateco g,i

servizi alle imprese<sup>(4)</sup>

<sup>(4)</sup> codici Ateco j-n

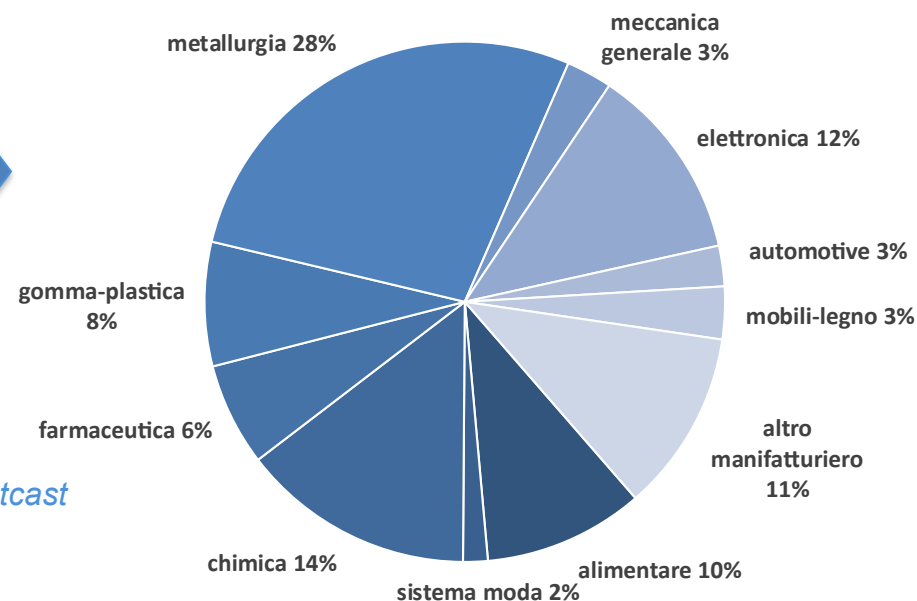
altri servizi<sup>(5)</sup>

<sup>(5)</sup> codici Ateco o-u



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

... e tra i **comparti manifatturieri** il 42% degli annunci proviene da aziende metallurgiche e chimiche

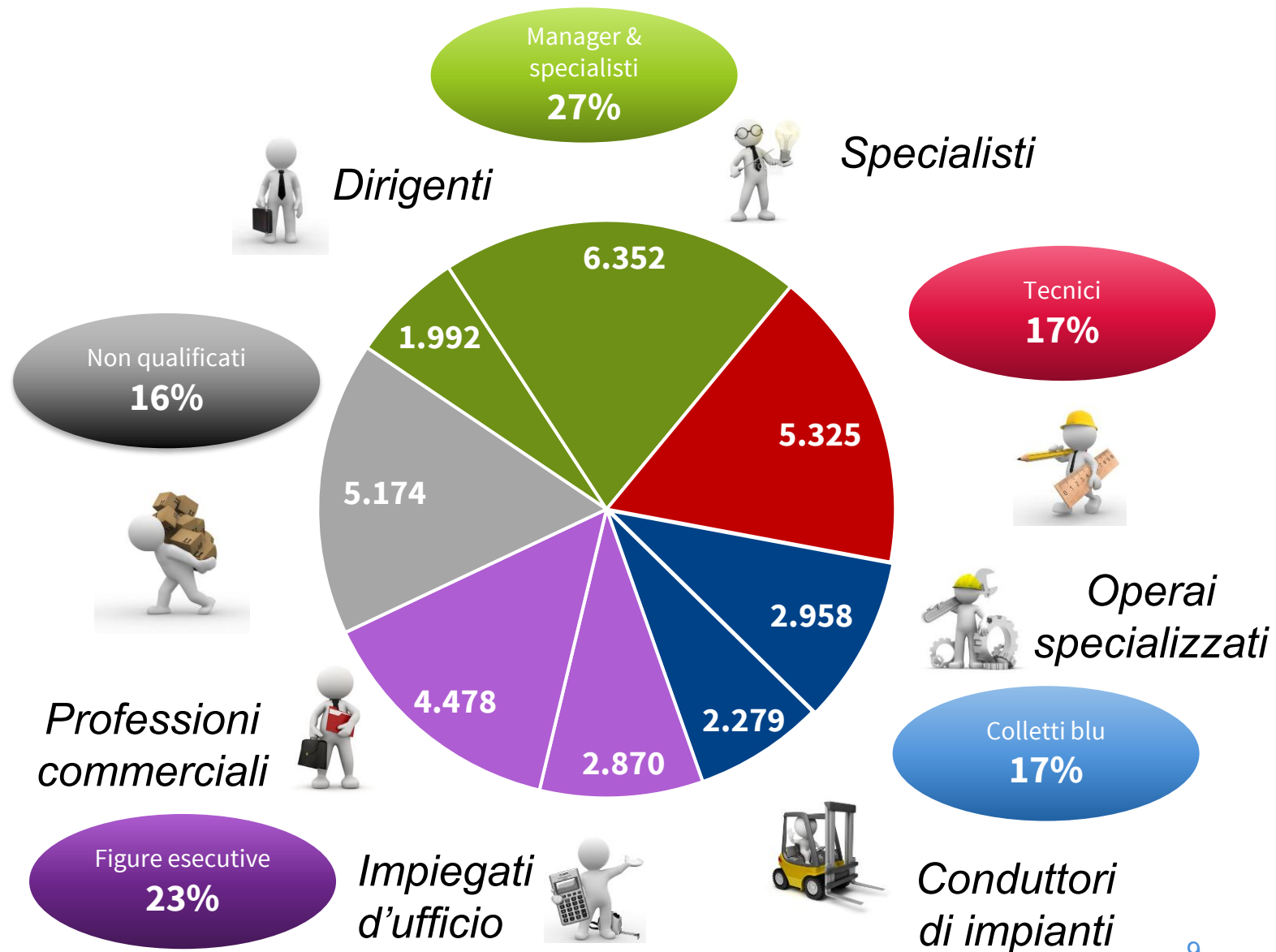


"altro manifatturiero" include:

- 17 - Fabbricazione di carta e di prodotti di carta
- 18 - Stampa e riproduzione di supporti registrati
- 23 - lavorazione di minerali non metalliferi
- 32 - altre industrie manifatturiere
- 33 - Riparazione macchine ed apparecchiature

La domanda proviene principalmente da **servizi alle imprese** (39% degli annunci) e **manifatturiero** (22%) ...

Le imprese pavesi ricercano principalmente da un lato **manager & specialisti** (che detengono una quota di mercato del **27%**, corrispondente a circa 8.500 mila annunci), dall'altro **tecnici e colletti blu** (operai specializzati e conduttori d'impianti), che insieme rappresentano un ulteriore **34%**. Il restante 39% degli annunci si suddivide tra **figure esecutive** (impiegati d'ufficio + profili commerciali, 23%) e **figure non qualificate** (16%).



*La domanda per tipologia professionale*

**MANAGER & SPECIALISTI**

- Le circa 8.500 ricerche di manager & specialisti rappresentano il 27% di quelle complessivamente effettuate nel 2025 dalle aziende pavesi. Una quota rilevante, coerente con il peso significativo degli annunci effettuati da aziende del settore dei servizi alle imprese.
- La figura professionale più richiesta tra quelle riconducibili a questa categoria è quella degli Ingegneri: tra **Specialisti in ingegneria** (714 annunci nel corso dell'anno) e **Ingegneri industriali e gestionali** (305) nel 2025 le ricerche hanno superato le mille unità. La figura manageriale più ricercata in assoluto si colloca al quarto posto in graduatoria ed è quella di **Dirigenti nel commercio all'ingrosso e al dettaglio**, con 380 annunci.
- Secondo la rilevazione Excelsior basata sui programmi di assunzione delle aziende, la **difficoltà reperimento** per le figure di questo aggregato professionale a Pavia hanno raggiunto il **66,9% delle ricerche**, un balzo significativo rispetto al 42,3% del 2024. In particolare è difficile trovare *Specialisti Stem*: su 100 ruoli offerti, solo in 5 casi le aziende pavesi trovano candidati. Considerando la significativa offerta di opportunità (come visto, solo sugli ingegneri si concentrano oltre 1.000 ricerche) si tratta di un importante freno alla competitività delle imprese del territorio. Un'altra importante criticità riguarda il settore *Life science*: ai primi posti nelle difficoltà di reperimento troviamo *Specialisti nelle scienze della vita* e *Medici*, con percentuali di insuccesso rispettivamente del 85,8% e del 78,8%.

## Quali sono i profili più ricercati?

Numero di annunci per manager & specialisti nel corso dell'anno



(\*) figure professionali richiedono un elevato livello di conoscenza teorica, acquisito attraverso il completamento di percorsi di istruzione universitaria

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

## Quali profili si trovano con difficoltà?

Quota % di candidati di difficile reperimento

Profilo	Quota % di candidati di difficile reperimento
<b>Manager &amp; Specialisti</b>	<b>66,9</b>
Specialisti Stem	95,5
Docenti di scuola secondaria	89,2
Specialisti nelle scienze della vita	85,8
Specialisti progettazione applicazioni	80,0
Medici	78,8
Specialisti in scienze sociali	75,6
Docenti di scuola primaria	58,0
Specialisti educazione e formazione	57,5
Ingegneri	57,3
Specialisti in scienze giuridiche	54,1

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

*La domanda per tipologia professionale*

**TECNICI**

- Con oltre 5.000 annunci di lavoro nel 2025 i **tecnici** pesano per il 17% sul totale degli annunci di aziende pavesi presenti nel dbase Lightcast.
- La figura tecnica più ricercata, con quasi 700 annunci, è quella degli **addetti amministrativi**; seguono, sopra la soglia dei 500 annunci, i **disegnatori industriali** (591) e i **rappresentanti di commercio** (559), ampiamente utilizzati nei due settori (manifatturiero e dei servizi alle imprese).
- Secondo la rilevazione Excelsior basata sui programmi di assunzione delle aziende, nel territorio di Pavia e provincia l'indice che misura la **difficoltà di reperimento** di tecnici è pari al **64,8%**. In particolare è difficile trovare *Tecnici dei servizi sociali* (figure professionali che progettano e realizzano interventi per il benessere bio-psico-sociale, collaborando con istituzioni, enti del terzo settore e altre figure sanitarie), profilo per il quale il 95% delle ricerche non va a buon fine. Inferiore, ma comunque elevato (intorno al 75%), è l'indice di difficoltà dei *Tecnici della gestione dei processi produttivi* e dei *Tecnici della salute* (quest'ultima importante figura del *Life science*). Infine, sono introvabili più della metà dei candidati alle posizioni di *Tecnici della distribuzione commerciale*, *Tecnici informatici*, *Tecnici in campo ingegneristico*, *Tecnici ambiente*, *Tecnici dell'organizzazione*, *Tecnici dei rapporti con i mercati* e *Tecnici finanziari*.

## Quali sono i profili più ricercati?

Numero di annunci per tecnici nel corso dell'anno



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

## Quali profili si trovano con difficoltà?

Quota % di candidati di difficile reperimento

Tecnici	Quota %
<b>Tecnici</b>	<b>64,8</b>
Tecnici dei servizi sociali	94,6
Tecnici della gestione dei processi produttivi	75,2
Tecnici della salute	73,8
Tecnici della distribuzione commerciale	68,2
Tecnici informatici	67,1
Tecnici in campo ingegneristico	63,8
Tecnici ambiente	62,7
Tecnici dell'organizzazione	52,5
Tecnici dei rapporti con i mercati	52,5
Tecnici finanziari	50,4

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

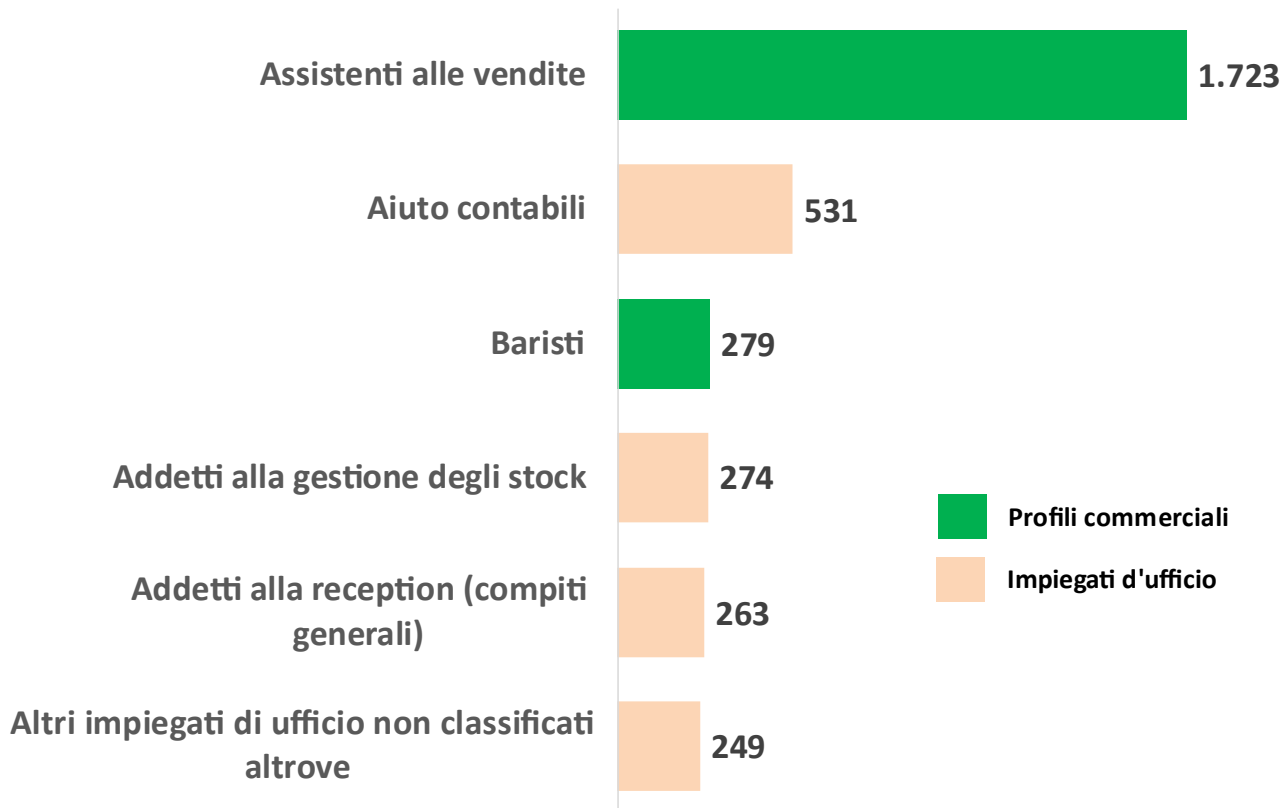
*La domanda per tipologia professionale*

FIGURE ESECUTIVE

- **Impiegati d'ufficio e profili commerciali** sono categorie assimilabili in un unico gruppo professionale, quello delle **figure esecutive**, su cui convergono quasi un quarto degli oltre 30.000 annunci del pavese, circa 7.500.
- La figura professionale di gran lunga più rilevante da un punto di vista quantitativo, tra quelle riconducibili a questo aggregato, si conferma quella di **assistente alle vendite**, che nel corso 2025 ha generato 1.723 offerte da parte di imprese del territorio. Si tratta di un *profilo commerciale*, particolarmente strategico in un comparto che complessivamente contribuisce più di un quinto (22%) al totale degli annunci del territorio. Tra gli *impiegati d'ufficio*, invece, la figura professionale più richiesta è quella dell'**Aiuto contabile**, su cui convergono 531 annunci.
- Il reperimento di candidati a posizioni riconducibili a questa categoria professionale è meno complicato rispetto ad altre categorie, ma la percentuale di difficoltà raggiunge comunque un ragguardevole **46,0%** ed è in crescita rispetto al 44,7% del 2024. In particolare, qualche attenzione va riservata ad una figura del *Life science (Professioni qualificate nei servizi sanitari)*, che registra difficoltà di reperimento nel 75,8% delle ricerche. Altri profili di questa categoria che risultano introvabili sono gli *Operatori della cura estetica* e le *Professioni qualificate nei servizi personali*.

## Quali sono i profili più ricercati?

Numero di annunci per figure esecutive nel corso dell'anno



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

## Quali profili si trovano con difficoltà?

Quota % di candidati di difficile reperimento

Figure esecutive	Quota %
Figure esecutive	46,0
Professioni qualificate nei servizi sanitari	75,8
Operatori della cura estetica	61,3
Professioni qualificate nei servizi personali	58,2
Addetti ristorazione	53,0
Addetti alla segreteria	48,9
Contabili	37,1
Professioni servizi vigilanza	34,3
Addetti alla gestione logistica	27,5
Addetti alle vendite	25,5
Addetti all'accoglienza	25,3

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

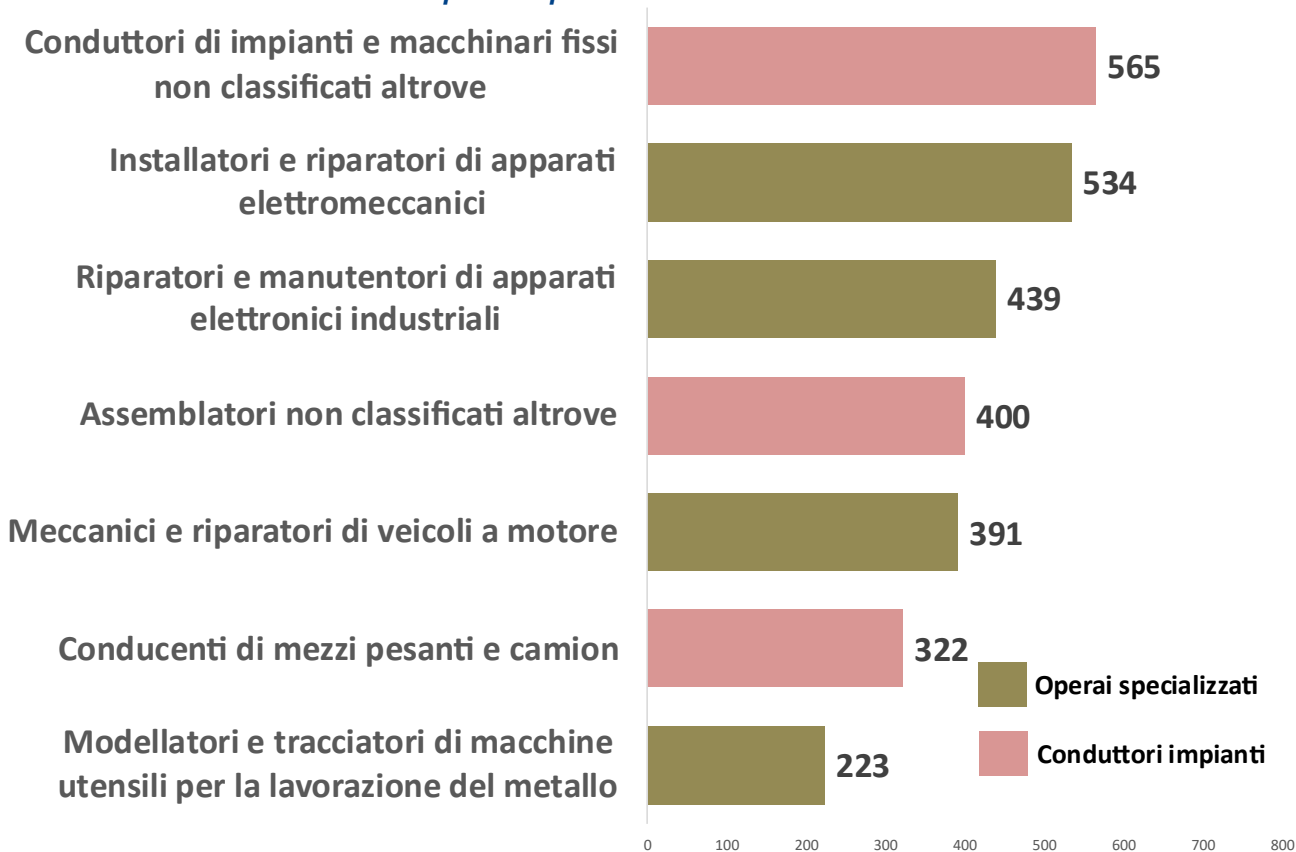
*La domanda per tipologia professionale*

**COLLETTI BLU**

- Il gruppo professionale dei colletti blu, che riunisce **operai specializzati e conduttori d'impianti**, nel 2025 ha generato oltre 5.000 annunci, pari al 17% del totale del territorio. A questa categoria appartengono figure particolarmente strategiche per l'attività delle aziende manifatturiere, da cui proviene circa un terzo alla domanda di lavoro della provincia.
- Tra i profili riconducibili a questo aggregato, il più ricercato è la figura più rappresentativa tra i *conduttori di impianti*, ovvero il **Conduttori di impianti e macchinari fissi**: sono stati 565 gli annunci da parte di aziende pavese. Segue per rilevanza quantitativa un profilo di *operaio specializzato*, ovvero l'**installatore e riparatore di apparati elettromeccanici**, che nel corso 2025 è stato oggetto di un numero di ricerche di poco inferiore, 534.
- Nel 2025 i **colletti blu** si collocano al secondo posto per **mismatch**, subito dopo manager & specialisti, con **difficoltà di reperimento** che riguardano **il 65,0% delle ricerche**. L'indice di difficoltà è una media tra il 61,2% dei conduttori di impianti e il 67,9% degli operai specializzati. Tra i profili più difficili da reperire, molti dei quali concentrati nel comparto mecatronico (*Fabbri ferrai, Manutentori macchinari fissi, Conduttori macchine automatiche lavorazioni metalliche, Saldatori, Manutentori attrezzature elettriche/elettroniche, Assemblatori*), particolare rilievo hanno i *Conduttori robot*, introvabili nell'80,8% dei casi, un mismatch che rischia di frenare il processo di digitalizzazione dell'industria del territorio.

## Quali sono i profili più ricercati?

Numero di annunci per Operai & Conduttori nel corso dell'anno



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

## Quali profili si trovano con difficoltà?

Quota % di candidati di difficile reperimento

### Operai & Conduttori

**65,0**

Operai zootecnia	88,5
Conduttori robot	80,8
Manutentori attrezzature elettriche/elettroniche	79,9
Operai specializzati legno	74,6
Conduttori macchinari tessile	74,2
Saldatori	74,1
Operai edili (rifinitura)	73,5
Fabbri ferrai costruttori di utensili	73,1
Manutentori macchinari fissi	72,0
Conduttori di veicoli a motore	71,2
Conduttori macchina agricole	71,1
Conduttori macchine movimento terra	70,7
Operai edili (costruzione)	64,8
Conduttori macchine automatiche lavorazioni metalliche	62,9
Operai specializzati tessile/abbigliamento	62,1
Operai specializzati alimentare	61,0
Assemblatori	59,7

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

*La domanda per tipologia professionale*

PERSONALE NON QUALIFICATO

- Le ricerche di **Personale non qualificato** da parte di aziende pavesi sono state 5.174 nel 2025, corrispondente ad una quota del **16%** sul totale degli annunci dell'area; va ricordato che per questa tipologia di figure il canale di ricerca monitorato sulla piattaforma Lightcast (annunci su web) non appare il più utilizzato e il dato potrebbe essere sottostimato.
- La figura non qualificata più ricercata in assoluto (quasi 2.500 annunci) è quella degli **addetti alla movimentazione e al trasporto di merci**, essenziale nella filiera dalla logistica, importante settore dell'economia del territorio. Seguono, per numero di annunci, gli **addetti alle pulizie di uffici** (circa 1.000) e i **non qualificati utilizzati nelle lavorazioni manifatturiere** (888).
- Il reperimento di candidati a posizioni riconducibili a questa categoria professionale è meno complicato rispetto ad altre categorie, ma la percentuale di difficoltà raggiunge comunque un ragguardevole **46,0%** ed è in significativa crescita rispetto al 35,6% registrato nel 2024. Mentre l'indice di difficoltà di ricerca di *Non qualificati logistica* è relativamente basso (non si trova il 39,2% dei candidati), ben maggiori sono le difficoltà che incontrano nella selezione ed assunzione di *Non qualificati nella manifattura* (60,0%) e *Addetti ai servizi di pulizia* (55,3%).

## Quali sono i profili più ricercati?

Numero di annunci per Non Qualificati nel corso dell'anno



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

## Quali profili si trovano con difficoltà?

Quota % di candidati di difficile reperimento

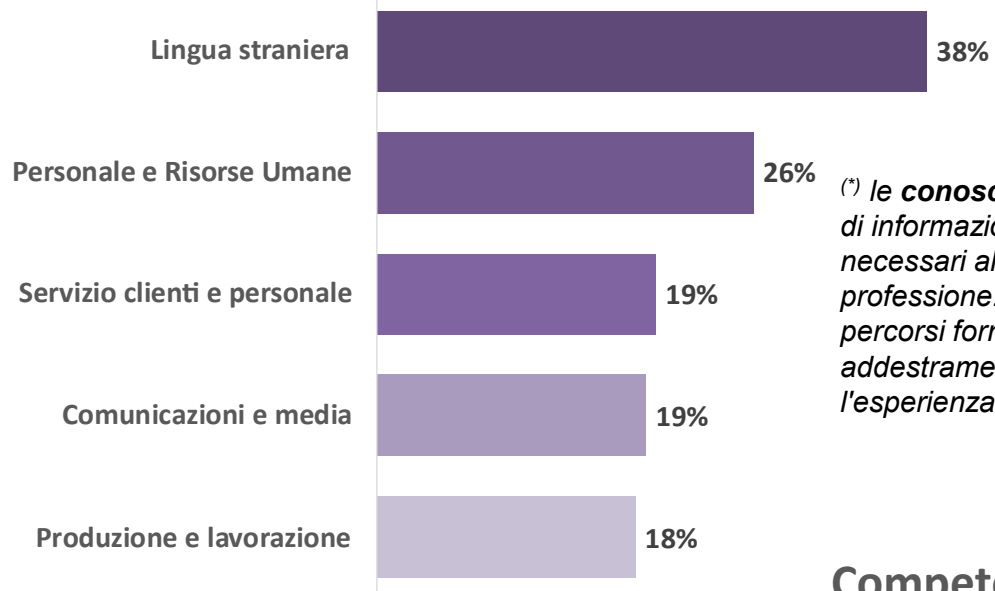
Profilo	Quota % di candidati di difficile reperimento
<b>Personale non qualificato</b>	<b>45,8</b>
Non qualificati nella manifattura	60,0
Addetti ai servizi di pulizia	55,3
Non qualificati agricoltura	49,7
Non qualificati logistica	39,2
Non qualificati nelle costruzioni	20,4
Non qualificati servizi vigilanza	11,9

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Excelsior

LE COMPETENZE PIÙ RICERCATE DALLE IMPRESE LODIGIANE

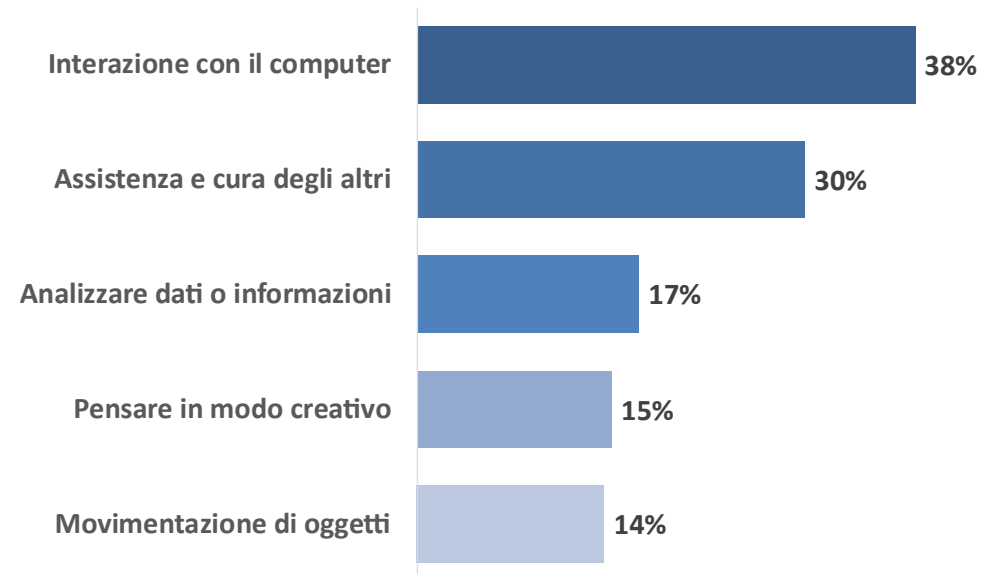
- Tra le *conoscenze* derivanti dalla formazione (SAPERE), la più ricercata (38% degli annunci) è quella delle **lingue**, seguita (26%) dal **personale e risorse umane** (la conoscenza dei processi di gestione delle risorse umane, dalle assunzioni, ai sistemi pensionistici, ai programmi di sviluppo del personale).
- Le **suite per ufficio** (pacchetto Office, ecc.) sono di gran lunga gli *strumenti/tecnologie* più richiesti ai candidati, coerentemente con il fatto che l'attività più offerta (38% degli annunci) prevede l'**interazione con i computer**, il che comporta il possesso di competenze digitali almeno di base.
- Tra le *skills* - cioè il SAPER FARE, vale a dire l'applicazione delle conoscenze alle attività lavorative - la più richiesta ai candidati è innanzitutto la **gestione efficace del tempo** (citata nel 29% delle inserzioni lavorative), ma importante è anche la capacità di **trovare soluzione a problemi complessi** (22%): si tratta di predisposizioni dei candidati sempre più necessarie in una realtà in rapida evoluzione e caratterizzata da crescente complessità.
- Tra gli *stili di lavoro* - cioè il SAPER ESSERE, ovvero gli atteggiamenti individuali che possono incidere positivamente nello svolgimento del lavoro - si richiede soprattutto la predisposizione alla **cooperazione** (67% degli annunci) e la **flessibilità** (57%), attitudini che risultano prevalenti rispetto ad altre comunque importanti caratteristiche come l'**affidabilità**, la **leadership** e lo **spirito di iniziativa**.

## Conoscenze(\*)

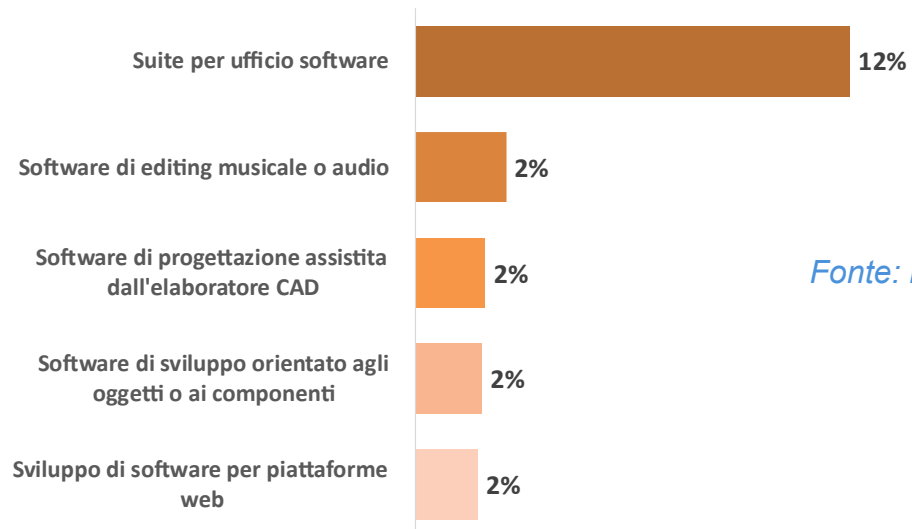


(\*) le **conoscenze** sono insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione. si acquisiscono attraverso percorsi formali (istruzione, formazione e addestramento professionale) e/o con l'esperienza

## Attività lavorative

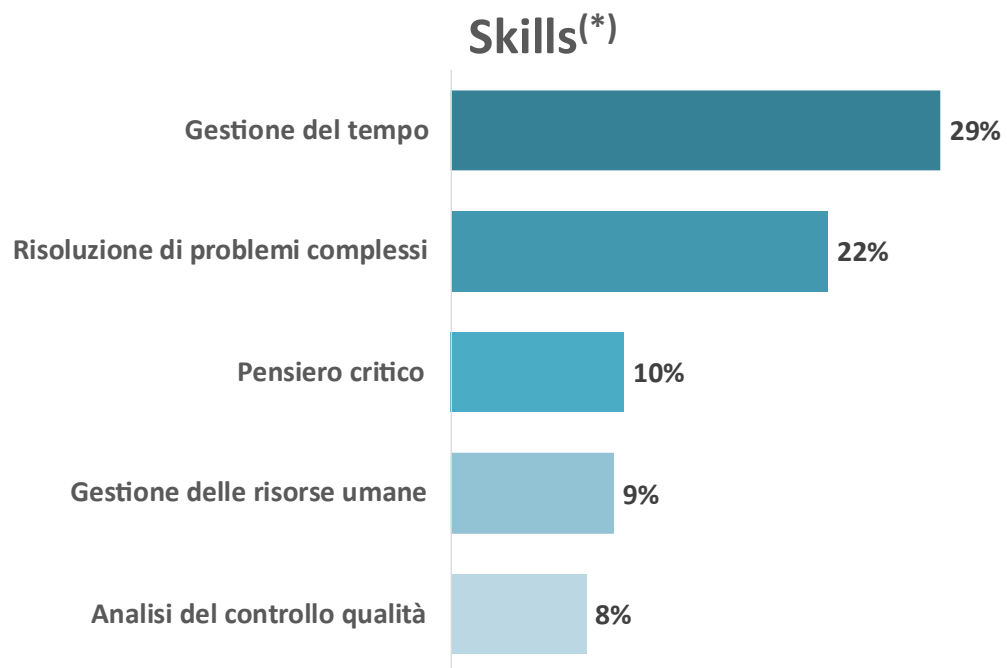


## Competenze tecnologiche



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

(\*) gli **skills** sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione; si tratta, in particolare, di processi appresi con il tempo e che consentono di trasferire efficacemente nel lavoro le conoscenze acquisite.



### Stili di lavoro(\*)



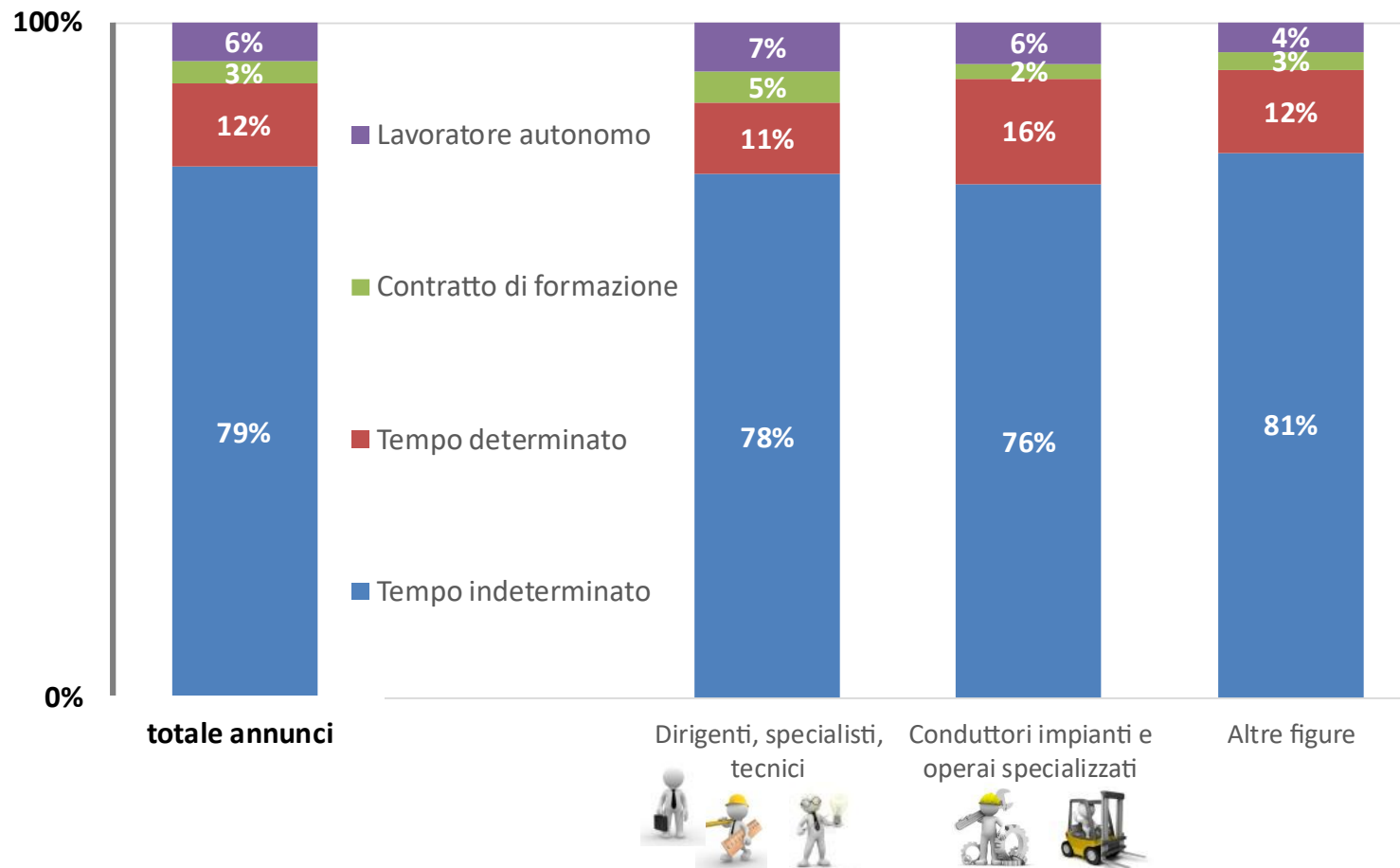
(\*) gli **stili di lavoro** sono approcci e atteggiamenti individuali che possono incidere positivamente nello svolgimento del lavoro.

Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

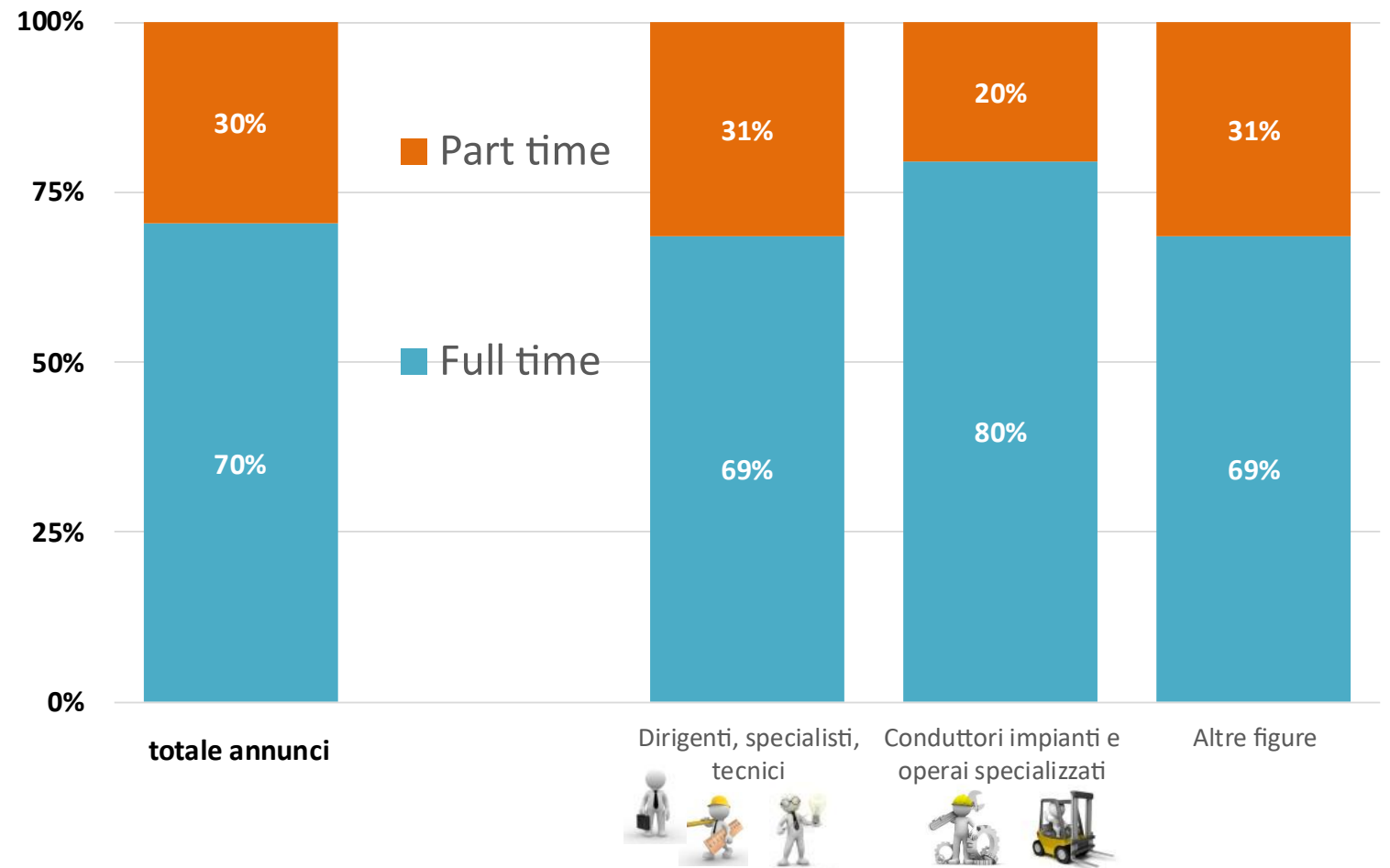
LE CONDIZIONI OFFERTE

## Da verificare

Tra le posizioni offerte prevalgono i **contratti a tempo indeterminato (79%)**.



*L'orario **part-time** è offerto nel 30% degli annunci, più raramente (20%) tra i colletti blu.*



Fonte: Elaborazione Centro Studi Assolombarda su dati Lightcast

# APPENDICE METODOLOGICA



*Lightcast è una piattaforma web dedicata all'analisi degli annunci di lavoro pubblicati dalle aziende sui portali di lavoro attivi in rete, dai motori di ricerca agli aggregatori, dalle pagine dei principali quotidiani ai siti web delle aziende stesse.*



*L'indagine Excelsior è realizzata da Unioncamere in accordo con l'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro. L'indagine, inserita nel Programma Statistico Nazionale e svolta con cadenza mensile, si basa su 285.000 interviste a un campione rappresentativo di imprese dei diversi settori industriali e dei servizi.*

2025


UNIONCAMERE


PROVINCIA DI PAVIA



Indagine continua di Unioncamere  
LA DOMANDA DI PROFESSIONI E FORMAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE NEL 2025



Cofinanziato dall'Unione europea

MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI



*Per informazioni:*

*Andrea Fioni*

*Senior Expert Mercato del Lavoro*

*Centro Studi*

*[andrea.fioni@assolombarda.it](mailto:andrea.fioni@assolombarda.it) - 340 1859553*

[www.assolombarda.it](http://www.assolombarda.it)  
[www.genioeimpresa.it](http://www.genioeimpresa.it)

