



**FESTIVAL
DEL LAVORO**

2025

16^a EDIZIONE



**ETICA E SOSTENIBILITÀ
DEL LAVORO** Competenze, dignità,
inclusione nell'era della IA

Rendere la sfida demografica sostenibile

29 | 31 MAGGIO

Magazzini del Cotone - GENOVA



UFFICIO STUDI

Fondazione Studi Consulenti del Lavoro

info@fondazionestudi.it

Indice

NOTA DI SINTESI.....	3
1. DECLINO DEMOGRAFICO E CRISI DELL’OFFERTA DI LAVORO: UNA SFIDA ANCORA APERTA.....	8
2. GOVERNARE LA SENIORITY DEL LAVORO	22
3. COMPETENZE E PROFILI, UN DEFICIT DESTINATO A CRESCERE	30
4. PIÙ POLITICHE DI OFFERTA PER SBLOCCARE IL POTENZIALE INATTIVO	41
ALLEGATO 1 – PREVISIONI OCCUPAZIONALI DETTAGLIATE PER REGIONI E PROVINCE	51

Rapporto realizzato da un gruppo di lavoro coordinato da Ester Dini





Nota di sintesi

Negli ultimi anni, l'Italia ha registrato una crescita occupazionale senza precedenti, raggiungendo nel 2024 una media annua di 23,9 milioni di occupati, circa 823 mila in più rispetto al 2019. Questo risultato è stato trainato oltre che dalla forte dinamicità del mercato del lavoro nel biennio più recente, da una serie di interventi sistemici che hanno accresciuto l'efficacia dei meccanismi di incontro domanda e offerta di lavoro e delle stesse politiche del lavoro, passate da una logica passiva ad una attiva: con il risultato che il tasso di occupazione della popolazione 15-64 anni dal 59% del 2019 al 62,2% nel 2024.

A beneficiare delle nuove opportunità sono stati innanzitutto i giovani, che hanno visto dopo anni, elevare significativamente i loro livelli occupazionali passati, nella fascia d'età 15-34 dal 41,7% del 2019 al 44,9% del 2024 e nella fascia d'età 25-34, dal 62,7% al 68,7%. Parallelamente si è avuta una riduzione significativa dei Neet, la cui incidenza sul totale è calata dal 23,6% del 2019 al 17,3% del 2024.

Anche l'occupazione femminile ha segnato nuovi record, portando il tasso di occupazione delle 15-64enni da 50,2% del 2019 al 53,3% del 2024 (+3,1 punti percentuali) così come hanno registrato un significativo incremento dei livelli occupazionali gli over 50 per effetto, oltre che dello slittamento in avanti dell'età di pensionamento, anche di una maggiore inclusività del mercato verso i lavoratori con più elevata *seniority*. È indicativo l'aumento del tasso di occupazione nelle fasce d'età che precedono la pensione, da sempre a maggior rischio di espulsione dal mercato del lavoro: da 72,4% a 75,6% tra i 50-54enni e dal 65,2% a 69,4% tra i 55-59enni.

Le positive performance sono state alimentate da una domanda che si è mostrata, nella ripresa post-Covid, estremamente dinamica, supportata dall'impatto della rivoluzione digitale e tecnologica, che ha generato un fabbisogno crescente di profili e professionalità in grado di sostenere e accompagnare la trasformazione in corso.

Tuttavia, il contesto positivo che ha caratterizzato il mercato del lavoro italiano negli ultimi anni, si confronta oggi con uno scenario che potrebbe modificarne significativamente l'evoluzione. Le dinamiche demografiche in atto, infatti, prefigurano una progressiva riduzione dell'offerta di lavoro che rischia di mettere in discussione la capacità del sistema di mantenere gli attuali livelli occupazionali e, più in generale, di sostenere i ritmi di crescita economica osservati negli ultimi anni.

Secondo le proiezioni demografiche dell'Istat, entro il 2030 la popolazione italiana in età lavorativa (15-64 anni) arriverà a 36 milioni 268 mila, registrando in soli cinque anni un



calo di 1 milione 167 mila persone (-3,1%). Nel decennio successivo, la contrazione sarà più marcata, con una riduzione di 3 milioni 879 mila unità, pari al 10,7%; rispetto agli attuali livelli, la perdita prevista sarebbe di oltre cinque milioni (-13,5%).

L'impatto sui livelli occupazionali potrebbe essere rilevante. Ipotizzando che il tasso di occupazione resti costante, al livello del 2024, si potrebbe avere entro il 2030 una contrazione di oltre 722 mila occupati, mentre nel 2040 il calo potrebbe arrivare a 3 milioni 135 mila.

La scarsità di capitale umano disponibile a lavorare rischia di scontrarsi con le esigenze di una domanda di lavoro che presenterà anche per i prossimi anni spazi di crescita elevati. Questa sarà alimentata, in particolar modo, dalle esigenze di sostituzione di una popolazione lavorativa sempre più anziana e dove la generazione di *baby boomers*, ormai prossima all'uscita dal lavoro, determinerà nel giro di pochi anni un fabbisogno di sostituzione estremamente elevato, che rischia di non trovare adeguata risposta nel mercato.

Già oggi l'Italia è il Paese Europeo con la più elevata incidenza di over 50 sul mercato del lavoro (40,6% contro 35,1% della media europea) e che tra i primi si è trovato a gestire l'impatto dell'invecchiamento della forza lavoro, fenomeno che interessa sempre più anche il resto d'Europa.

Secondo il Rapporto Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro, nel quadriennio 2024-2028, la *replacement demand*, ovvero la domanda di lavoro collegata alla sostituzione dei lavoratori che andranno in pensione, rappresenterà tra il 78%-88% del fabbisogno complessivo di nuovi profili corrispondente a circa 3 milioni. Con settori che presenteranno un tasso elevato di sostituzione sullo stock totale di lavoratori attualmente in forze, come pubblico impiego (22,9%) salute (18,3%), ma anche alcune specifiche filiere industriali (legno e arredo, moda e agroalimentare, tra 13% e 14%).

Il calo della popolazione in età attiva già evidente negli ultimi anni (oltre un milione e mezzo in meno tra 2014 e 2024) ha aumentato significativamente le difficoltà di reperimento dei lavoratori. Dal 2019 al 2024, la quota di profili considerati di difficile reperimento è quasi raddoppiata, passando dal 25,6% al 48,2% con un incremento da 962 mila circa a 2 milioni 214 mila. La difficoltà registrata dalle imprese, oltre che riconducibile all'inadeguatezza dei candidati (12,8%) è imputabile principalmente al loro ridotto numero sul mercato: nel 2024 ha indicato tale motivazione il 31,7% delle imprese, nel 2019 il 12,2%.

Il declino demografico atteso nei prossimi anni può rappresentare un ulteriore elemento di amplificazione delle difficoltà, in un sistema che già di suo presenta un elevato



disallineamento tra offerta formativa, di tutti i livelli, e domanda di competenze che proviene dalle aziende.

Da questo punto di vista, l'uscita dal mercato dei lavoratori più anziani, solleverà una duplice esigenza: da un lato, di soddisfare l'ingente fabbisogno di lavoratori meno qualificati o con occupazioni tradizionalmente più anziane; dall'altro lato, di riallineare le competenze dei profili ad alta scolarizzazione alle esigenze di imprese e istituzioni.

È indicativo, da questo punto di vista, che le professioni che negli ultimi anni hanno visto crescere maggiormente le difficoltà di reperimento sono gli operai specializzati (dal 36,4% del 2019 al 64,1% del 2024) e i conduttori di impianti e macchinari (dal 27,4% al 52,8%). Se nel 2019 i profili più difficili da trovare erano dirigenti e professioni intellettuali, nel 2024 le figure tecnico-operative risultano in testa alla graduatoria.

Un dato difficilmente migliorabile, se le previsioni che riguardano l'offerta di diplomati in uscita ogni anno dai percorsi formativi, individuano nella formazione tecnica e in quella professionale gli ambiti in cui si creerà il maggiore gap tra domanda e offerta di lavoro.

Le difficoltà prodotte dalla carenza di offerta di lavoro rischiano di avere ricadute importanti sull'intero sistema produttivo. A parte alcuni risvolti positivi (le imprese potrebbero essere indotte ad aumentare i salari o a offrire incentivi aggiuntivi per attrarre e trattenere il personale) la mancanza di personale può rallentare i processi produttivi o l'erogazione di servizi, limitando la capacità delle aziende di evadere gli ordini o di soddisfare la domanda del mercato, fino a indurre le stesse a rinunciare a progetti di espansione o a posticipare investimenti strategici.

Anche la diffusione dell'AI o l'automazione dei processi rischia di offrire una risposta del tutto insufficiente al possibile gap, considerato che molte attività, pur a crescente complementarietà tecnologica, necessitano comunque della presenza e competenza umana: basti pensare alle attività di installazione e manutenzione, divenute quelle dove si fa più fatica a trovare profili (il tasso di irreperibilità è passato da 37,1% a 65%), prima ancora di quelle di ricerca, progettazione e sviluppo o legate alle funzioni informatiche.

Tale dato rischia di essere ancora più accentuato nei prossimi anni, quando le carenze sul fronte dell'offerta, renderanno ancora più problematico per le imprese soddisfare i propri fabbisogni.

In questo scenario, occorre tuttavia valutare come l'esito delle trasformazioni demografiche in corso non sia del tutto scontato.

Se i tassi di occupazione dovessero infatti continuare a crescere al ritmo a cui sono cresciuti negli ultimi anni, il declino demografico potrebbe essere compensato da un



incremento della partecipazione al lavoro. Ma è più realistico uno scenario intermedio, caratterizzato da una riduzione della forza lavoro meno marcata rispetto a quella che si avrebbe mantenendo invariati i tassi di occupazione.

Quello che rappresenta una criticità del sistema occupazionale italiano, la bassa partecipazione al lavoro, potrebbe infatti nei prossimi anni trasformarsi in opportunità, aprendo spazi alla possibilità concreta di far crescere il numero delle forze lavoro presenti sul mercato. A condizione di riuscire a smobilitare un'offerta di lavoro che, per motivi diversi, resta in Italia piuttosto rigida, e poco sensibile e reattiva alle dinamiche e agli stimoli che provengono dal mercato.

Negli ultimi anni, l'Italia ha registrato un significativo aumento dei tassi d'occupazione (+3,2 punti percentuali). Tuttavia, tale crescita non è stata accompagnata da un analogo incremento della partecipazione al mercato del lavoro: il tasso di attività è aumentato solo marginalmente (+0,9 punti percentuali), passando dal 65,7% al 66,6%. Questo divario evidenzia la persistenza di barriere profonde alla partecipazione, che ostacolano soprattutto giovani e donne. Su 12,4 milioni di inattivi tra i 15 e i 64 anni, censiti dall'Istat, quasi 6 milioni (47,4%) hanno meno di 35 anni e circa 7,9 milioni (63,4%) sono donne.

Attivare questo potenziale inespresso richiede politiche che vadano oltre la sola dimensione lavorativa, intervenendo su quei fattori esterni al mercato del lavoro – dal sistema di welfare alla formazione – che condizionano l'offerta e ne limitano la capacità di attivazione.

In particolare, il confronto internazionale mette in luce un marcato divario nella partecipazione al lavoro dei giovani, soprattutto nella fascia 15-24 anni. In Italia, il tasso di attività si attesta al 24,7%, a fronte di una media europea del 41,1%. In alcuni Paesi, come Paesi Bassi (83,2), Danimarca (69,1) e altri (Austria, Svezia, Germania, Irlanda, Finlandia), supera il 50%.

Si tratta di un dato di sistema importante, soprattutto in prospettiva di una maggiore mobilitazione delle risorse giovanili nel mercato del lavoro, considerando che lo stock attuale di 15-24enni inattivi ammonta a 4 milioni 383 mila persone e che l'innalzamento del tasso di attività a quello medio europeo di tale fascia generazionale, consentirebbe da sé solo il recupero al mercato di quasi 2 milioni di giovani.

Il divario italiano rispetto agli altri Paesi europei dipende da fattori quali la maggiore lunghezza dei percorsi formativi (gli studenti universitari impiegano più tempo per conseguire la laurea e, una volta laureati, incontrano maggiori difficoltà nell'inserimento nel mondo del lavoro) e il fatto che solo una minoranza unisce l'esperienza formativa a quella lavorativa, mentre in altri Paesi, le due procedono più frequentemente assieme.



Politiche che supportino l'efficacia dei percorsi formativi secondari e terziari, ma soprattutto percorsi di transizione scuola-lavoro (programmi di apprendistato, tirocini qualificanti, stage formativi) che favoriscano un primo ingresso nel mondo del lavoro e accelerino i tempi di inserimento rappresentano uno dei principali strumenti di attivazione. Al tempo stesso è necessario promuovere quanto più possibile l'integrazione di esperienze lavorative nei percorsi formativi, facendo venire meno quella dimensione di sequenzialità (prima formazione, poi lavoro) ancora culturalmente presente che finisce per essere disfunzionale rispetto allo stesso inserimento lavorativo.

Oltre ai giovani, l'altro ampio bacino di potenziali attivabili al lavoro è rappresentato dalle donne. Ancora più per loro, l'innalzamento dei livelli di partecipazione al mercato trova come principale ostacolo fattori che sono sostanzialmente esterni al lavoro.

La sensazione è che negli ultimi anni, il mercato abbia espresso tutte le sue potenzialità e i margini di ulteriore attivazione dell'offerta siano, a condizioni date, molto limitati. La debole crescita del tasso di attività (dal 56,5% al 57,6%) pur a fronte di un incremento significativo dei tassi di occupazione (+3,1 punti percentuali) evidenzia la presenza di ostacoli difficilmente superabili, *in primis* la difficoltà di conciliare attività lavorativa e compiti di cura, non solo verso i figli, ma sempre più nei confronti di una popolazione anziana e longeva.

Nel 2024, il 35,7% delle donne inattive ha indicato la cura familiare come principale motivo di inattività, rispetto al 33,2% del 2019. Tale incidenza cresce significativamente tra le donne di 35-49 anni (dal 55,2% al 61,6%) e tra quelle di 50-64 anni (dal 37% al 44,4%).

Per favorire l'ingresso delle donne nel mercato del lavoro, è cruciale potenziare il sistema di servizi e sostegni economici alle famiglie con carichi di cura sempre più diversificati – figli, anziani, persone con disabilità – con l'obiettivo non solo di alleggerire il carico sulle donne, ma anche di rendere più conveniente il rapporto tra reddito da lavoro e costo dei servizi.

Oltre alla dimensione quantitativa e qualitativa dell'offerta, è necessario intervenire sui meccanismi di accessibilità economica, affinché il costo dei servizi non rappresenti un ostacolo alla fruizione. In questa prospettiva, strumenti di sostegno al consumo – quali agevolazioni tariffarie, voucher o trasferimenti monetari condizionati – risultano fondamentali per rendere economicamente sostenibile la partecipazione al lavoro retribuito, soprattutto per le donne, e per evitare che il costo dei servizi superi il beneficio derivante dal reddito da lavoro.



1. Declino demografico e crisi dell'offerta di lavoro: una sfida ancora aperta

L'Italia è uno dei Paesi dove le trasformazioni prodotte dalla riduzione delle nascite e dall'invecchiamento della popolazione stanno già da tempo producendo effetti rilevanti a livello sociale. Effetti destinati ad accentuarsi ancora di più nei prossimi anni se, come previsto dall'Istat, il decremento demografico registrato nell'ultimo decennio (tra il 2014 e il 2023 il Paese ha perso circa 1 milione 350 mila residenti passando da 60,3 milioni a poco meno di 59) si consoliderà ulteriormente.

Entro il 2030 l'Istat prevede, infatti, un ulteriore calo di 439 mila individui (58,6 milioni), mentre nel medio termine (2030-2050) la diminuzione della popolazione risulterebbe ancora più accentuata, passando 58,6 milioni a 54,8 milioni, con una perdita di 3,8 milioni di residenti. Tali dinamiche sono riflesso dei bassi livelli di natalità che da anni contraddistinguono il Paese, per cui il numero delle nascite non è sufficiente a compensare quello dei decessi.

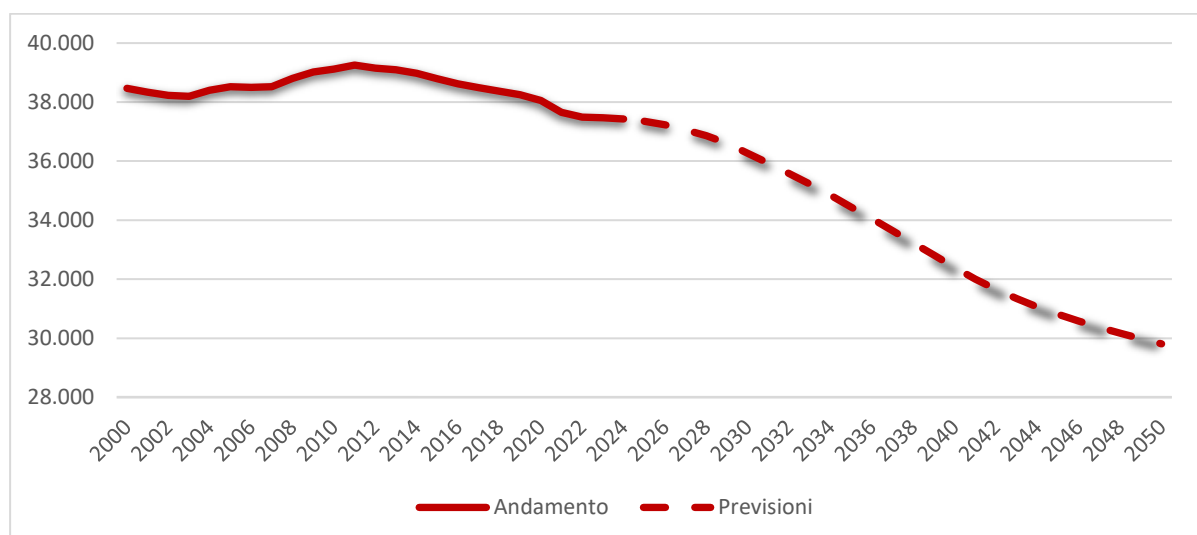
La sfida demografica che il Paese ha di fronte ha e avrà sempre più ricadute rilevanti sul mercato del lavoro, con riguardo all'offerta, sia in termini di riduzione del numero di persone in età attiva, potenzialmente occupabili, che di innalzamento dell'età dei lavoratori, con le implicazioni che questo ha da un punto di vista gestionale ed economico.

Negli anni duemila il numero dei residenti in età attiva (15-64 anni) è prima aumentato arrivando, nel 2011, a quota 39 milioni 254 mila e iniziare da allora un lento e progressivo declino. Nel 2024, la popolazione in età attiva era pari a 37 milioni 435 mila, oltre un milione e mezzo in meno (-3,9%) rispetto al 2014 (**fig. 1 e tab. 1**).

Per i prossimi anni, si prevede una ulteriore intensificazione del processo. Secondo le previsioni formulate dall'Istat¹ nel 2030 la popolazione 15-64 anni arriverà a 36 milioni 268 mila, registrando in soli cinque anni un calo di oltre 1 milione 160 mila persone (-3,1%). Ma è nel decennio successivo che si avrà la contrazione più significativa, con una riduzione della fascia di popolazione attiva di 3 milioni 879 mila, e una perdita prevista, tra 2030 e 2040 del 10,7% di residenti.

¹ I dati riportati sono riferiti allo scenario base che assume una fertilità moderatamente crescente, una speranza di vita in continuo aumento, e flussi migratori positivi ma stabili. È costruito sulla base di ipotesi plausibili fondate su tendenze storiche recenti. Oltre allo scenario base, vengono forniti scenari alternativi (alto/medio/basso) che tengono conto dell'incertezza legata a maggiore o minore fecondità, miglioramenti più o meno rapidi nelle attese di vita, maggiore o minore intensità dei flussi migratori.



Fig. 1 - Andamento della popolazione in età attiva, 15-64 anni, 2000-2050 (val. ass. e var. %)

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Tab. 1 - Andamento della popolazione in età attiva, 15-64 anni, 2000-2050 (val. ass. e var. %)

	2014	2024	2030	2040	2050
Popolazione 15-64 anni (migliaia)	38.972	37.435	36.268	32.389	29.809
Dependency ratio popolazione over 65	33,3	38,4	43,8	57,1	63,4
Variazione rispetto a periodo precedente (migliaia)		-1.536	-1.167	-3.879	-2.580
Variazione rispetto a periodo precedente (var.%)		-3,9	-3,1	-10,7	-8,0
Variazione rispetto a 2024 (migliaia)			- 1.167	- 5.047	-7.627
Variazione rispetto a 2024 (var. %)			-3,1	-13,5	-20,4
Numero indice 2024=100	104,1	100,0	96,9	86,5	79,6

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

L'indebolimento delle nascite unitamente all'incremento della fascia di popolazione anziana, avrà come effetto rilevante anche l'incremento della fascia di popolazione anziana "dipendente" da quella attiva. Il *dependency ratio* (quota di over 65 ogni 100 persone 15-64 anni) passerà infatti da 38,4% del 2024 a 43,8% del 2024, fino a 57,1% del 2040. Si accresceranno gli squilibri tra generazioni con l'effetto di indebolire ulteriormente il potenziale della forza lavoro e spostare il peso demografico dall'età in cui si fa crescere

l'economia (e si fa funzionare il sistema di welfare) a quello dell'età in cui maggiormente si assorbono risorse pubbliche per assistenza sanitaria e pensioni.

Peraltro, diversamente da quanto avvenuto fino agli anni più recenti, quando ad alimentare la crescita dell'indice di dipendenza degli anziani è stato soprattutto l'aumento del numeratore (le persone di 65 anni e oltre), nei prossimi anni sarà la diminuzione del denominatore a determinare la crescita dell'indice.

Ma è soprattutto guardando all'offerta di lavoro – e quindi alla disponibilità futura delle persone a presentarsi sul mercato e ad essere occupate – che tale scenario rischia di avere ricadute profonde, accentuando tutte le criticità che già oggi il sistema incontra nel rispondere alle esigenze occupazionali delle imprese.

La riduzione della popolazione in età attiva avrà, infatti, come primo effetto, la contrazione di quella effettivamente occupabile, vale a dire delle persone che partecipano attivamente al mercato del lavoro, sia come occupati che come disoccupati (intendendo per disoccupati quanti sono alla ricerca di un'occupazione e disponibili a lavorare).

Se il tasso di attività dovesse restare stabile al valore annuo del 2024, ovvero 66,6 (ipotesi 1) le forze di lavoro arriverebbero a 24 milioni 155 mila nel 2030 per poi scendere a 21 milioni 571 mila nel 2040. Entro il 2030 ci sarebbe una riduzione di quasi 772 mila forze di lavoro, mentre nel 2040 la contrazione rispetto agli attuali livelli potrebbe essere di oltre 3 milioni 350 mila (**tab. 2 e figg. 2-3**).

Tab. 2 - Stima dell'impatto della riduzione della popolazione in età attiva sulle Forze lavoro, per ipotesi, 2024-2050 (val. ass. in migliaia) (*)

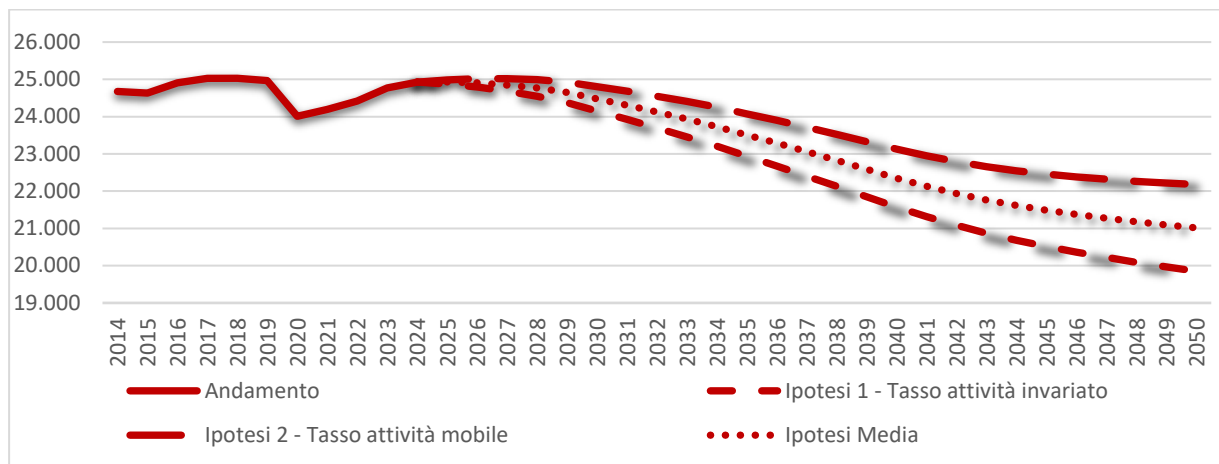
	2024	2030	2040	2050
Ipotesi 1 - Tasso attività invariato	24.927	24.155	21.571	19.852
Ipotesi 2 - Tasso attività mobile	24.927	24.807	23.126	22.178
Ipotesi Media	24.927	24.481	22.348	21.015
Tasso attività a parità di FDL 2024	66,6	68,7	77,7	83,6

(*) Il numero degli Occupati e delle Forze Lavoro non corrisponde a quello della media 2024, essendo calcolato sulla popolazione al 1° gennaio di ogni anno.

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

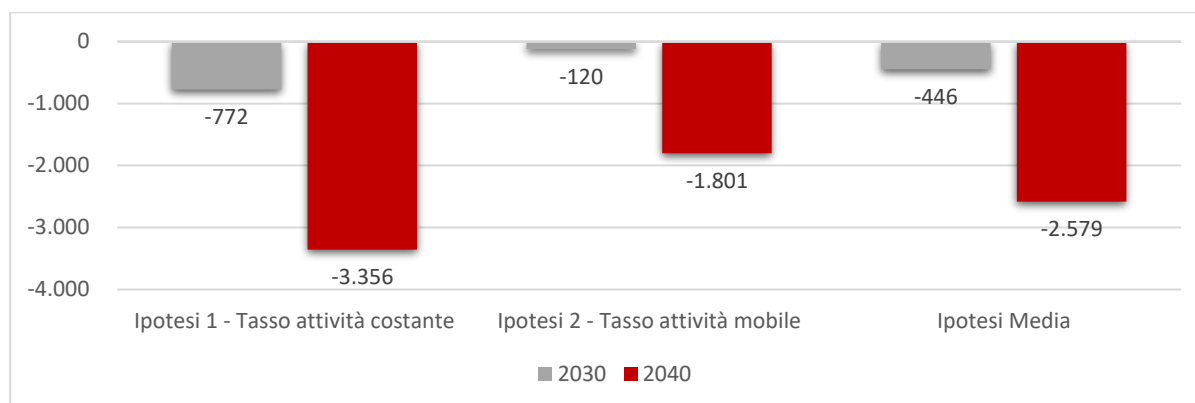
Fig. 2 - Stima dell'impatto della riduzione popolazione in età attiva su Forze Lavoro, per ipotesi, 2024-2050 (val. ass. in migliaia)





Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Fig. 3 - Previsioni del saldo di forze lavoro rispetto al 2024, per ipotesi, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Se invece si ipotizzasse un incremento del tasso di attività secondo la media del tasso annuo di crescita registrata negli ultimi dieci anni², la riduzione delle forze di lavoro potrebbe essere più contenuta: queste scenderebbero a 24 milioni 807 mila nel 2030 (con una contrazione di circa 120 mila unità) e a 23 milioni 126 mila nel 2040.

Nell'ipotesi intermedia tra le due formulate, relativa allo scenario più probabile, nel 2030 il calo delle forze di lavoro potrebbe ammontare a 446 mila persone, mentre nel 2040 a 2 milioni 579 mila rispetto agli attuali livelli.

Per mantenere inalterato l'attuale stock di forze lavoro, il tasso di attività dovrebbe invece incrementare significativamente, passando dagli attuali 66,6 del 2024, al 68,7 del 2030, al 77,7 del 2040 fino addirittura all'83,6 del 2050.

Una simile simulazione può essere effettuata anche riguardo al numero degli occupati. Se il tasso di occupazione dovesse restare invariato nei prossimi anni al 62,2% (valore medio annuo del 2024) ci sarebbe nel 2030 una contrazione di oltre 722 mila occupati, mentre nel 2040 il calo sarebbe di circa 3 milioni 130 mila (**tab. 3**).

² Si è calcolato un tasso medio di crescita annua dello 0,3% quale risultato della differenza tra il tasso di attività del 2014 (63,6) e 2024 (66,6), calcolato per anno.

Tab. 3 - Stima dell'impatto della riduzione della popolazione in età attiva sugli Occupati, per ipotesi, 2024-2050 (val. ass. in migliaia) (*)

	2024	2030	2040	2050
Ipotesi 1 - Tasso occupazione invariato	23.280	22.559	20.146	18.541
Ipotesi 2 - Tasso occupazione mobile	23.280	24.060	23.721	23.889
Ipotesi Media	23.280	23.309	21.934	21.215
Tasso occupazione a parità occupati 2024	62,2	64,2	71,9	78,1

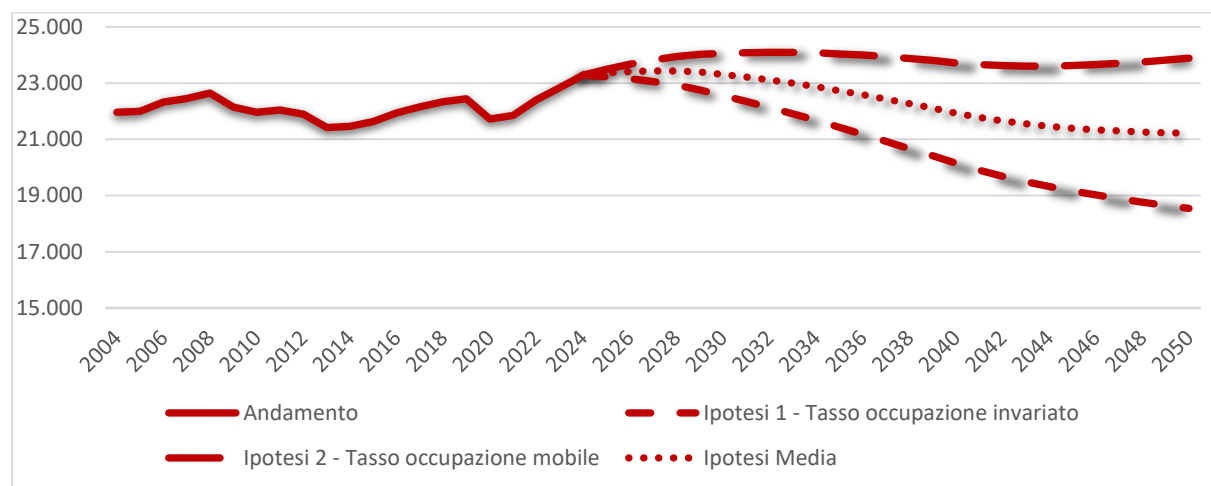
(*) Il numero degli Occupati e delle Forze Lavoro non corrisponde a quello della media 2024, essendo calcolato sulla popolazione al 1° gennaio di ogni anno.

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Di contro, nell'ipotesi in cui il trend di crescita del tasso di occupazione continui anche nei prossimi anni alla stessa intensità degli ultimi con un incremento medio annuo dello 0,69% i volumi occupazionali potrebbero addirittura continuare a crescere fino al 2030, raggiungendo un valore medio annuo oltre i 24 milioni per la fascia d'età 15-64 anni, per poi decrescere a 23 milioni 721 mila nel 2040, un valore comunque superiore a quello del 2024.

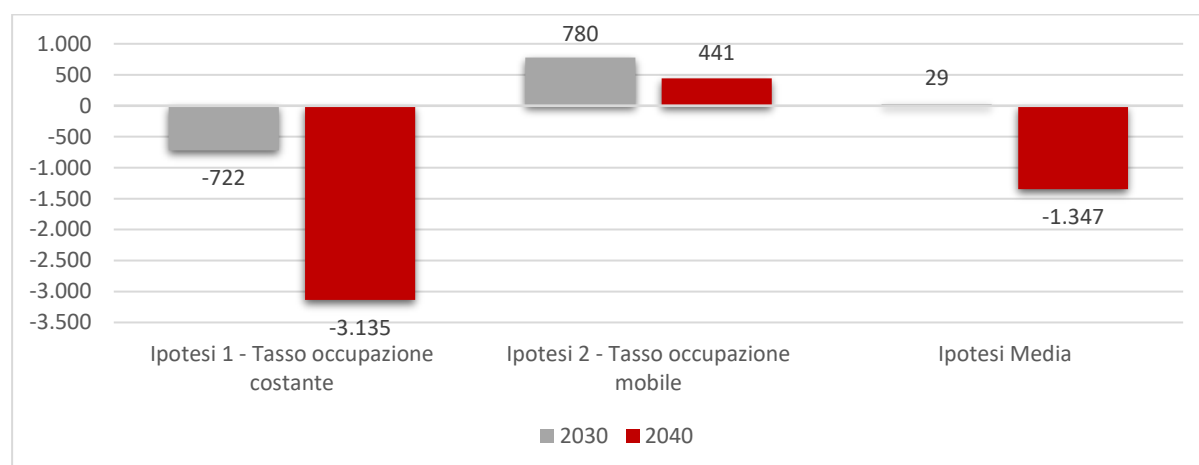
Entrambe le ipotesi sembrano tuttavia difficilmente realizzabili. Se è realistico aspettarsi una ulteriore crescita del tasso di occupazione nei prossimi anni, è difficile che l'incremento possa essere simile a quello registrato nell'ultimo decennio, considerato che a favorire l'incremento della partecipazione al lavoro, oltre alle aumentate opportunità di mercato, ha contribuito anche l'innalzamento dell'età di pensionamento e il tendenziale restringimento dei canali di accesso a forme di pensionamento anticipato, che hanno spinto a un innalzamento dei livelli occupazionali particolarmente marcato proprio nella fascia d'età più adulta.

Fig. 4 - Stima dell'impatto della riduzione popolazione in età attiva su Occupati, per ipotesi, 2024-2050 (val. ass. in migliaia)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Fig. 5 - Previsioni del saldo occupazionale rispetto al 2024, per ipotesi, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Al tempo stesso, anche l'ipotesi 1, relativa a una invarianza del tasso di occupazione, è difficile che si realizzi, considerato che la crisi dell'offerta di lavoro non potrà non avere effetti anche sui comportamenti della domanda, stimolando un miglioramento delle condizioni di ingaggio da parte delle imprese che potrebbero fungere da incentivo sull'offerta a presentarsi sul mercato.

L'ipotesi più credibile è che si assisterà a un trend intermedio, che porterà a una leggerissima crescita degli occupati fino al 2030, e a un calo nel decennio successivo, stimabile attorno a 1 milione 347 mila occupati.

Per mantenere, invece, inalterato l'attuale stock di occupati, il tasso di occupazione dovrebbe crescere da 62,2% a 64,2% nel 2030, 71,9% nel 2040 e 78,1% nel 2050. Per avere un parametro di riferimento, si consideri che nel 2024, il tasso medio di occupazione dell'Unione Europea per la fascia d'età 15-64 anni è stato 70,8%. L'Italia è il Paese che presenta il tasso di occupazione più basso, mentre i Paesi Bassi detengono il primato, con un tasso pari a 82,3%.

Il caso italiano non rappresenta una rarità nello scenario europeo, dove molti Paesi hanno assistito negli ultimi anni a una riduzione significativa della popolazione in età lavorativa, sia in termini assoluti che relativi. Il numero dei cittadini di età compresa tra i 15-64 anni è infatti passato da 291,7 milioni del 2014 a 286,5 del 2024 (-1,8%), e la loro incidenza sul totale della popolazione dal 66% al 63,8%.

Oltre all'Italia, i Paesi che hanno avuto il maggior decremento sono la Croazia (-13,6%), la Polonia (-11,5%), la Lettonia (-11%) e la Grecia (-6,7%). A fronte di tali realtà, altre hanno invece avuto dinamiche di segno opposto, con un aumento della popolazione in età attiva: è il caso dell'Irlanda (+14,9%), del Lussemburgo (+22,5%), della Svezia (+7,3%), Paesi che hanno attivato politiche migratorie, anche da altri Paesi UE, in grado di controbilanciare gli effetti negativi della denatalità.

Guardando alle previsioni per i prossimi quindici anni, il quadro di tendenza appare più critico. Secondo Eurostat, nel 2040 la popolazione europea in età attiva scenderà a 268,5 milioni, per un calo del 10,5%. Se l'Italia registrerà perdite nella media Europea, i Paesi che subiranno maggiori emorragie saranno Grecia (-17,4%), Lettonia (18,4%) e Lituania (17,5).

Anche Spagna (-6,4%) e Germania (-6%) assisteranno a un calo importante della popolazione 15-64 anni, maggiore della Francia (-2,9%), mentre Irlanda e Lussemburgo avranno un ulteriore incremento.



Tab. 4 - Andamento della popolazione 15-64 anni nel decennio 2014-2024 e previsioni per 2024-2040 (var. %)

	2014-2024	2024-2040
Unione Europea	-1,8	-6,3
Belgio	3,4	-0,2
Repubblica Ceca	-2,4	-4,8
Danimarca	4,4	-3,7
Germania	-0,3	-4,8
Estonia	0,8	-5,0
Irlanda	14,9	3,8
Grecia	-6,7	-18,5
Spagna	4,0	-7,1
Francia	0,5	-3,4
Croazia	-13,6	-13,9
Italia	-3,9	-10,7
Lettonia	-11,0	-19,3
Lituania	-4,9	-19,1
Lussemburgo	22,5	16,2
Ungheria	-7,3	-6,6
Paesi Bassi	4,4	-3,5
Austria	5,1	-5,5
Polonia	-11,5	-4,5
Portogallo	-1,7	-15,6
Slovenia	-3,7	-6,1
Slovacchia	-7,6	-7,0
Finlandia	-1,1	-2,4
Svezia	7,3	8,2

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

La disponibilità delle previsioni demografiche a livello regionale e provinciale consente un approfondimento anche a livello territoriale degli scenari descritti.

Il decremento della popolazione di età compresa tra i 15 e 64 anni investirà, entro il 2030, tutte le regioni italiane, ad eccezione di Lombardia ed Emilia Romagna. Il Sud Italia sarà particolarmente interessato: la riduzione oscillerà dall'8,1% della Basilicata (regione con il maggiore decremento) al 7,8% della Sardegna, 6,6% della Calabria, 6,4% della Puglia, 6% di Campania e Sicilia (**tab. 5**).

Valori che andranno a intensificarsi ulteriormente nel 2040, quando i tassi di crescita saranno negativi per tutte le regioni, e con doppia cifra: a partire dal 24,8% della Sardegna (regione con il più alto decremento) e 23,2% della Basilicata, scendendo al 20,6% della Puglia al 19% circa di Campania e Calabria.

Anche al Nord si assisterà a una diminuzione della popolazione in età attiva, che sarà tuttavia più contenuta, oscillando da poco più del 6% di Emilia Romagna e Lombardia, al 13,1% del Veneto e 15,9% della Val d'Aosta, regione del Nord Italia con la riduzione più consistente.

Tab. 5 - Riduzione prevista della popolazione 15-64 anni al 2030 e 2040 (val. ass. e var. %)

	2030		2040	
	V.a. (migliaia)	Var. %	V.a. (migliaia)	Var. %
Abruzzo	-37,5	-4,7	-136,6	-17,1
Basilicata	-27,6	-8,1	-79,0	-23,2
Calabria	-77,0	-6,6	-227,7	-19,5
Campania	-220,0	-6,0	-701,2	-19,1
Emilia-Romagna	5,7	0,2	-175,5	-6,2
Friuli-Venezia Giulia	-16,9	-2,3	-86,2	-11,7
Lazio	-102,0	-2,8	-478,9	-13,0
Liguria	-21,0	-2,3	-106,5	-11,7
Lombardia	21,8	0,3	-413,3	-6,5
Marche	-27,7	-3,0	-130,9	-14,2
Molise	-10,9	-6,0	-35,2	-19,4
Piemonte	-70,7	-2,7	-342,4	-13,0
Puglia	-159,6	-6,4	-509,7	-20,6
Sardegna	-76,8	-7,8	-246,0	-24,8
Sicilia	-183,5	-6,0	-583,6	-19,1
Toscana	-42,7	-1,9	-256,7	-11,3
Trentino-Alto Adige	-2,4	-0,3	-38,5	-5,6
Umbria	-19,7	-3,7	-82,7	-15,7
Valle d'Aosta	-2,8	-3,6	-12,3	-15,9
Veneto	-96,1	-3,1	-403,8	-13,1
ITALIA	-1.167,3	-3,1	-5.046,6	-13,5

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

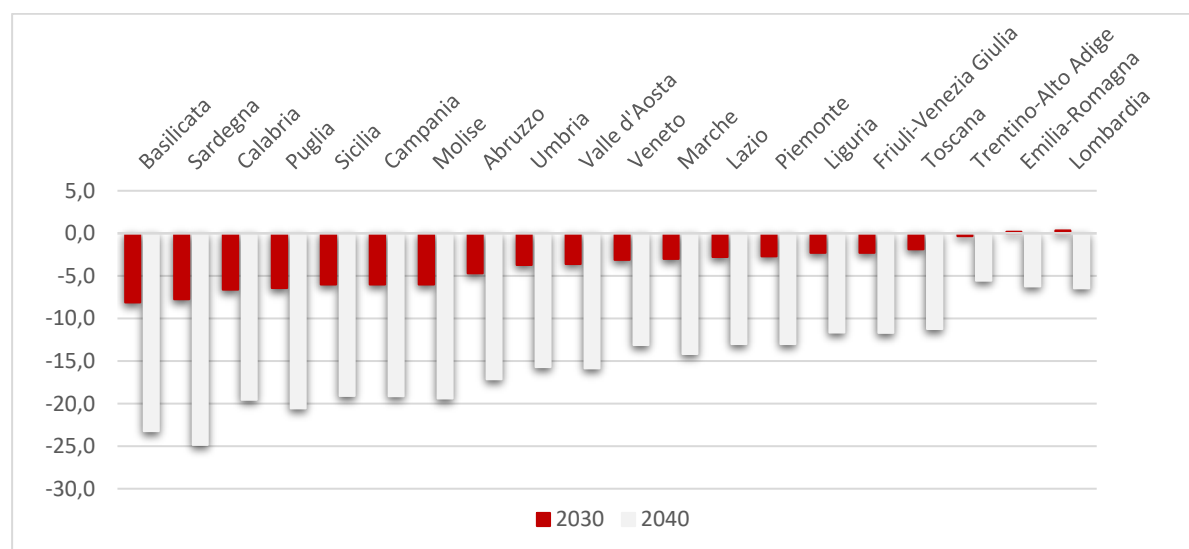
L'impatto sull'occupazione seguirà più o meno lo stesso andamento. Le stime effettuate a partire dall'ipotesi di invarianza dei tassi di occupazione, prevedono entro il 2030 un calo dell'occupazione che risulterà particolarmente rilevante al Sud Italia (8,1% della Basilicata, 7,8% della Sardegna, 6,6% della Calabria, 6% della Campania e Sicilia) e più contenuto al Centro Nord (**tab. 6 e fig. 6**).

In particolare, se Lombardia e Emilia Romagna potrebbero ancora veder incrementare i propri livelli occupazionali, solo per effetti demografici in assenza di un ulteriore incremento del tasso di occupazione, le altre regioni potrebbero subire decrementi più contenuti: dallo 0,3% del Trentino Alto Adige all'1,9% della Toscana, al 3,6% della Val d'Aosta.

Tab. 6 - Riduzione prevista degli occupati 15-64 anni al 2030 e 2040 (val. ass. e var. %)

	2030		2040	
	V.a. (migliaia)	Var. %	V.a. (migliaia)	Var. %
Abruzzo	-23	-4,7	-85	-17,1
Basilicata	-15	-8,1	-44	-23,2
Calabria	-34	-6,6	-102	-19,5
Campania	-100	-6,0	-319	-19,1
Emilia-Romagna	4	0,2	-123	-6,2
Friuli-Venezia Giulia	-12	-2,3	-60	-11,7
Lazio	-65	-2,8	-307	-13,0
Liguria	-14	-2,3	-72	-11,7
Lombardia	15	0,3	-287	-6,5
Marche	-19	-3,0	-88	-14,2
Molise	-6	-6,0	-20	-19,4
Piemonte	-49	-2,7	-236	-13,0
Puglia	-82	-6,4	-261	-20,6
Sardegna	-44	-7,8	-142	-24,8
Sicilia	-86	-6,0	-273	-19,1
Toscana	-30	-1,9	-182	-11,3
Trentino-Alto Adige	-2	-0,3	-28	-5,6
Umbria	-13	-3,7	-56	-15,7
Valle d'Aosta	-2	-3,6	-9	-15,9
Veneto	-67	-3,1	-283	-13,1
ITALIA	-726	-3,1	-3.135	-13,5

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Fig. 6 - Riduzione % prevista degli occupati 15-64 anni al 2030 e 2040 (val. ass. e var. %)

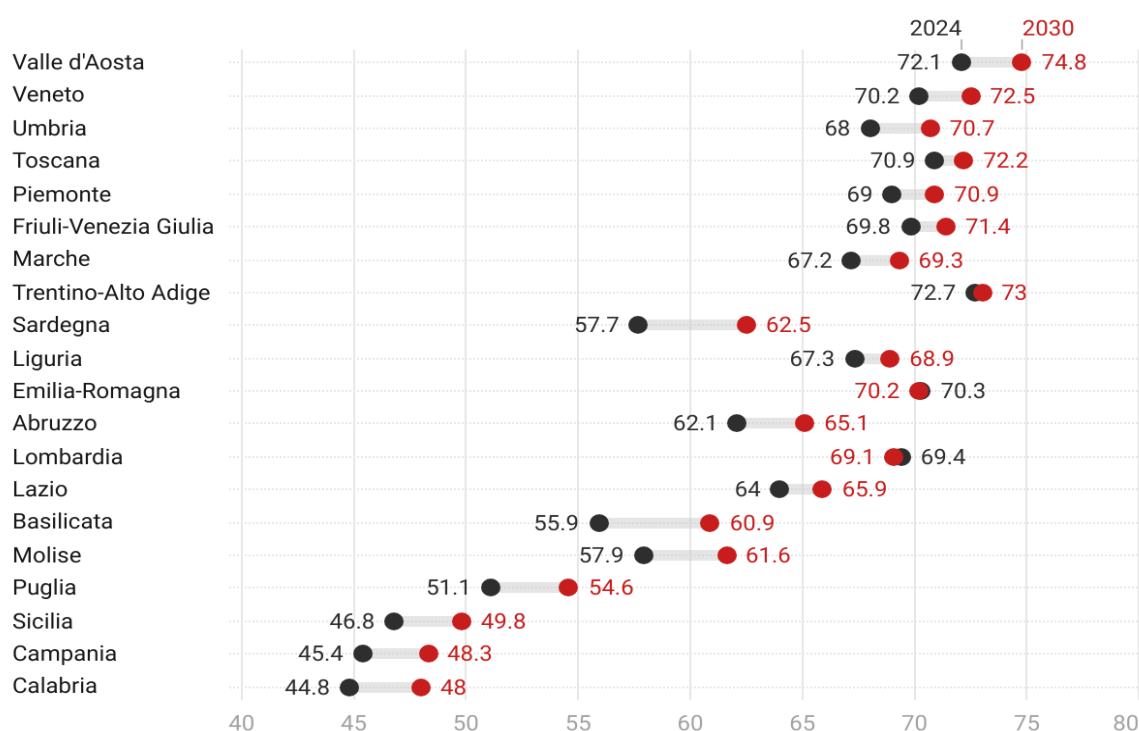
Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Nel 2040 lo scenario appare molto diverso, con contrazioni stimate del numero degli occupati in alcuni casi superiori al 20% (Sardegna, Puglia e Basilicata).

Ipotizzando di mantenere costante il numero di occupati al 2024, tutte le regioni, a esclusione di Emilia Romagna e Lombardia, dovrebbero incrementare di misura il tasso di occupazione (**fig. 6**).

Le regioni che dovrebbero fare lo sforzo maggiore sarebbero Basilicata (dal 55,9 al 60,9), Molise (dal 57,9 al 61,6) e Puglia (dal 51,1 al 54,6).

Fig. 7 - Tasso di occupazione da raggiungere al 2030 per mantenere inalterato il numero di occupati al 2024 (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

A livello provinciale (vedi Allegato statistico), secondo le stime effettuate, solo 10 province potranno vedere aumentare ulteriormente i propri livelli occupazionali, a tassi di

occupazione invariati: si tratta delle province di Piacenza, Brescia, Modena, Monza e Brianza, Lodi, Bologna, Mantova, Milano, Parma e Prato (**tab. 7 e fig. 8**).

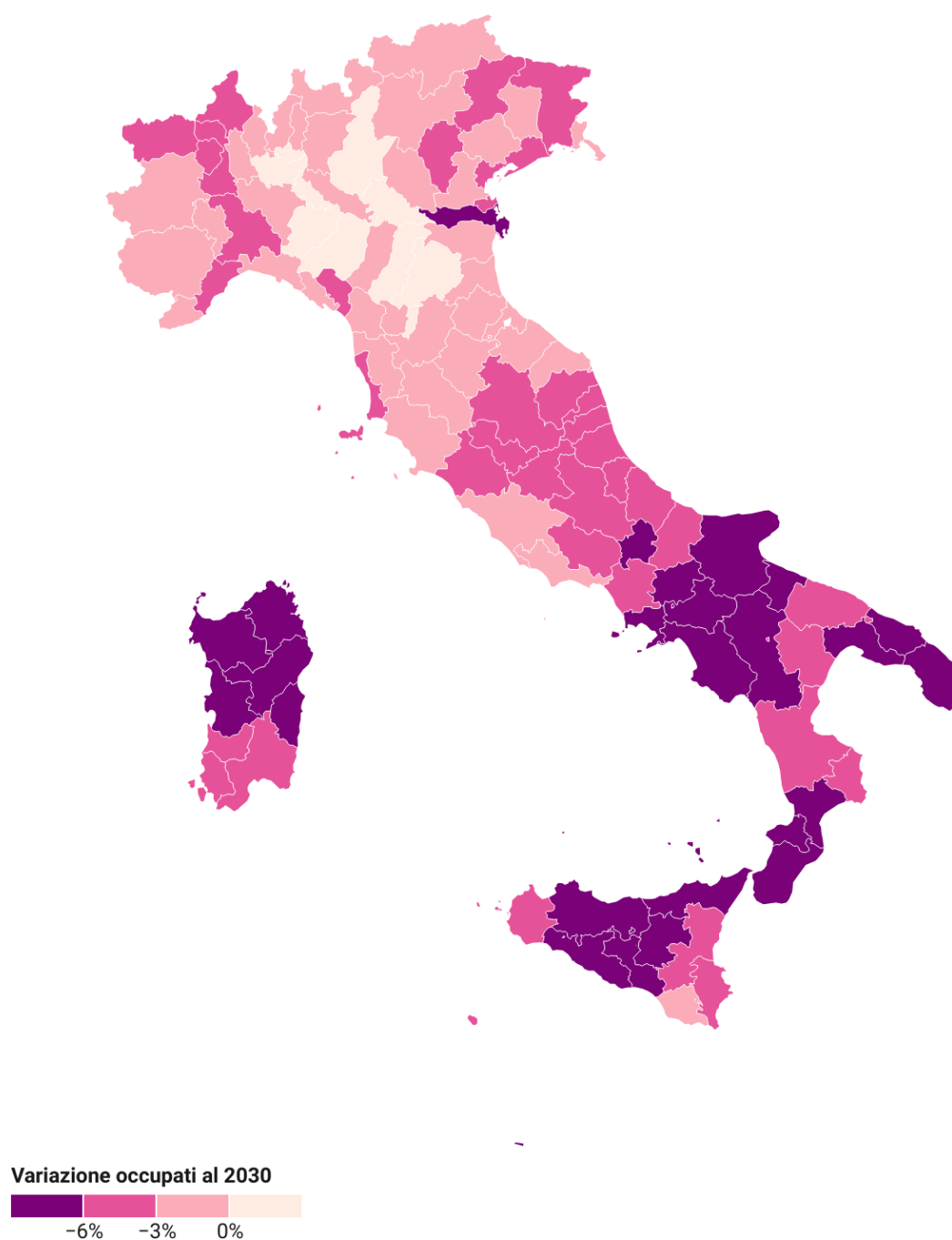
Tutte le altre assisterebbero a un calo significativo dell'occupazione, che colpirebbe in particolare il Sud Sardegna (-9,8%), Nuoro, Potenza, Enna (-9,7%), Caltanissetta (-9,6%), Oristano (-9,5%), Avellino (-8,3%), Vibo Valenzia e Benevento (-8%).

Tab. 7 - Prime 20 e ultime 20 province per riduzione degli occupati 15-64 anni, prevista per il 2030 (var. % 2024-2030)

	Prime 20		Ultime 20
Sud Sardegna	-9,8	Trento	-0,5
Nuoro	-9,7	Ragusa	-0,5
Potenza	-9,7	Varese	-0,4
Enna	-9,7	Bergamo	-0,4
Caltanissetta	-9,6	Rimini	-0,3
Oristano	-9,5	Cremona	-0,3
Avellino	-8,3	Reggio nell'Emilia	-0,3
Vibo Valentia	-8,0	Pordenone	-0,3
Benevento	-8,0	Bolzano	-0,2
Catanzaro	-7,5	Forlì-Cesena	-0,2
Messina	-7,3	Pavia	-0,1
Taranto	-7,2	Piacenza	0,2
Agrigento	-7,0	Brescia	0,2
Brindisi	-6,9	Modena	0,5
Rovigo	-6,9	Monza e Brianza	0,5
Palermo	-6,8	Lodi	0,7
Foggia	-6,8	Bologna	1,0
Sassari	-6,7	Mantova	1,1
Reggio di Calabria	-6,7	Milano	1,3
Bari	-6,3	Parma	1,7
Isernia	-6,3	Prato	2,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

Fig. 8 - Riduzione prevista degli occupati 15-64 anni al 2030, per provincia (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

2. Governare la seniority del lavoro

L'altro elemento che contraddistingue l'attuale scenario demografico è l'innalzamento dell'età media della popolazione, dovuta sia al declino della natalità che allo slittamento in avanti delle prospettive di vita della popolazione. Negli ultimi dieci anni, l'età media degli italiani è passata da 44,4 anni del 2014 agli attuali 46,8 anni; e le previsioni indicano un ulteriore incremento per i prossimi a 47,9 nel 2030, 49,6 nel 2040 e 50,8 nel 2050.

Tali processi hanno impattato fortemente sul mercato del lavoro che ha visto crescere di misura il numero dei lavoratori nelle fasce d'età più adulte. Tra 2014 e 2024, il numero degli occupati con oltre 50 anni è passato da poco più di 7 milioni a 9 milioni 706 mila, aumentando di 2 milioni 613 mila, per un incremento del 36,8% (**tab. 8 e fig. 9**).

Tab. 8 - Occupati per classe d'età, confronto 2014-2024 (val. ass. e var. %)

	2014	2024	2014-2024	
			V.a	Var. %
Meno di 35 anni	5.035,1	5.390,3	355,2	7,1
35-50 anni	10.150,0	8.835,7	-1.314,3	-12,9
50 anni e oltre	7.093,3	9.706,3	2.613,0	36,8
di cui:				
50-54 anni	3.116,2	3.596,3	480,1	15,4
55-59 anni	2.377,4	3.336,6	959,2	40,3
60-64 anni	1.130,8	1.991,2	860,4	76,1
65 anni e oltre	468,9	782,2	313,3	66,8
Totale	22.278,4	23.932,3	1653,9	7,4

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

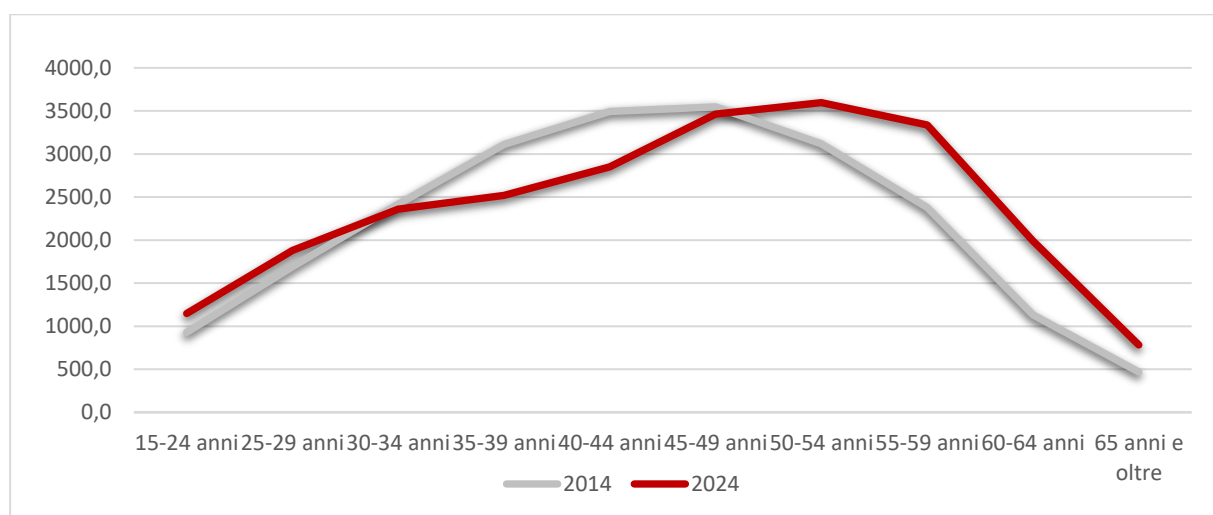
La crescita ha riguardato tutti i diversi segmenti, ma in particolare i 55-59enni: è tra questi che si è registrato il maggiore saldo in termini di occupati (959 mila in più per un incremento del 40,3%). In termini relativi, la componente tra i 60 e 64 anni è quella che ha visto ingrossare maggiormente le proprie fila (860 mila occupati in più, per un incremento del 76,1%) seguita immediatamente dagli over 65, aumentati di 313 mila (+66,8%).

L'accelerazione nei processi di invecchiamento della forza lavoro può essere ricondotta a diversi fattori. Da un lato, si è assistito allo slittamento verso le fasce generazionali più adulte della generazione dei *baby boomers*, nata a cavallo degli anni cinquanta e sessanta.

Questa rappresenta la generazione più numerosa nella storia dell'Italia dal dopoguerra in poi, e la sua uscita dall'età attiva è alla base della crisi di offerta di lavoro che si determinerà nei prossimi anni.

Dall'altro lato, vi è stato un rilevante innalzamento della partecipazione al lavoro delle fasce d'età più adulte della popolazione, dovuta sia al progressivo slittamento in avanti dell'età di pensionamento che alla maggiore inclusività che il sistema ha mostrato negli ultimi anni verso una componente di lavoro, tradizionalmente più a rischio di fuoriuscita dal mercato del lavoro.

Fig. 9 - Occupati per classe d'età, confronto 2014-2024 (val. ass.)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

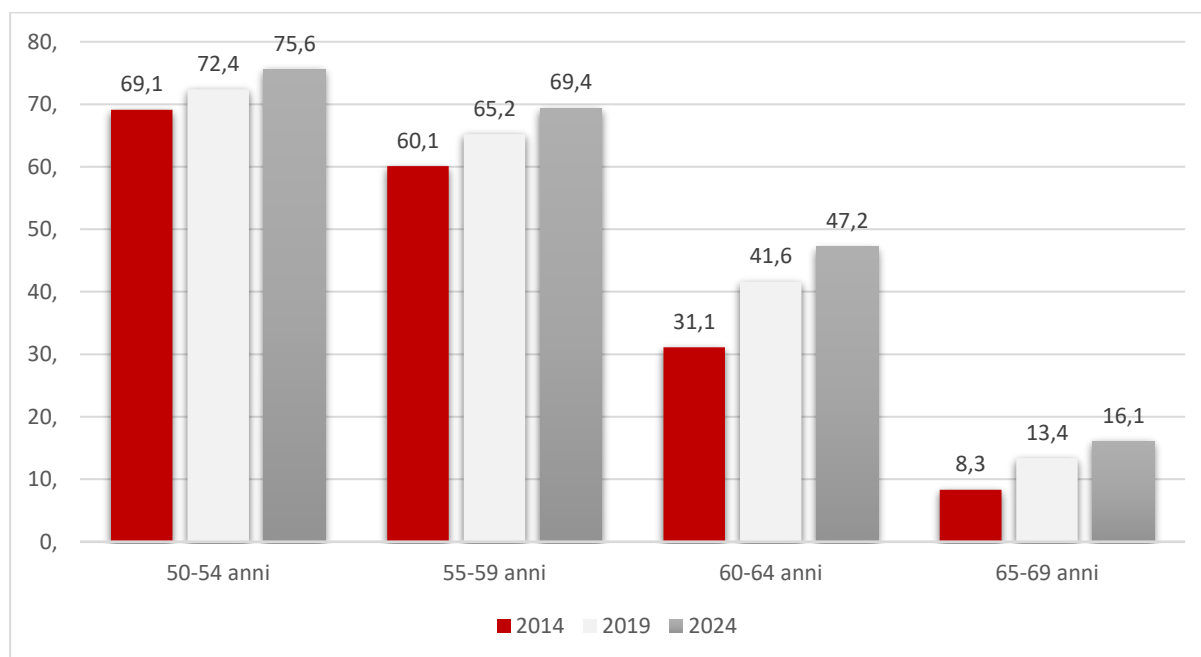
È indicativo da questo punto di vista l'incremento registrato nel tasso di occupazione in tutte le fasce d'età considerate: tra i 60-64enni, questo è passato dal 31,1 del 2014 al 47,2 del 2024, tra i 55-59enni, dal 60,1 al 69,4, tra i 65-69enni dall'8,3 al 16,1 (**fig. 10**).

A fronte dell'ingrossamento delle fila dei lavoratori più anziani, la fascia di età centrale, tra i 35 e 50 anni, ha assistito a un significativo decremento del numero di occupati, passati in dieci anni da 10 milioni 150 a 8 milioni 835 mila, per un calo del 12,9%, corrispondente a 1 milione 314 mila occupati.

Anche in questo caso si tratta di un effetto dovuto principalmente a fattori demografici, derivanti dalla contrazione numerica delle coorti degli attuali 35-50enni, le prime generazioni post belliche a essere interessate dalla riduzione della fertilità femminile, che

ha determinato un macroscopico effetto sul mercato del lavoro, riducendo le fila di tale gruppo pur a fronte di un aumento del loro tasso di occupazione.

Fig. 10 - Andamento tasso di occupazione popolazione 50 anni e oltre, per segmenti, confronto 2014-2024 (val. ass.)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

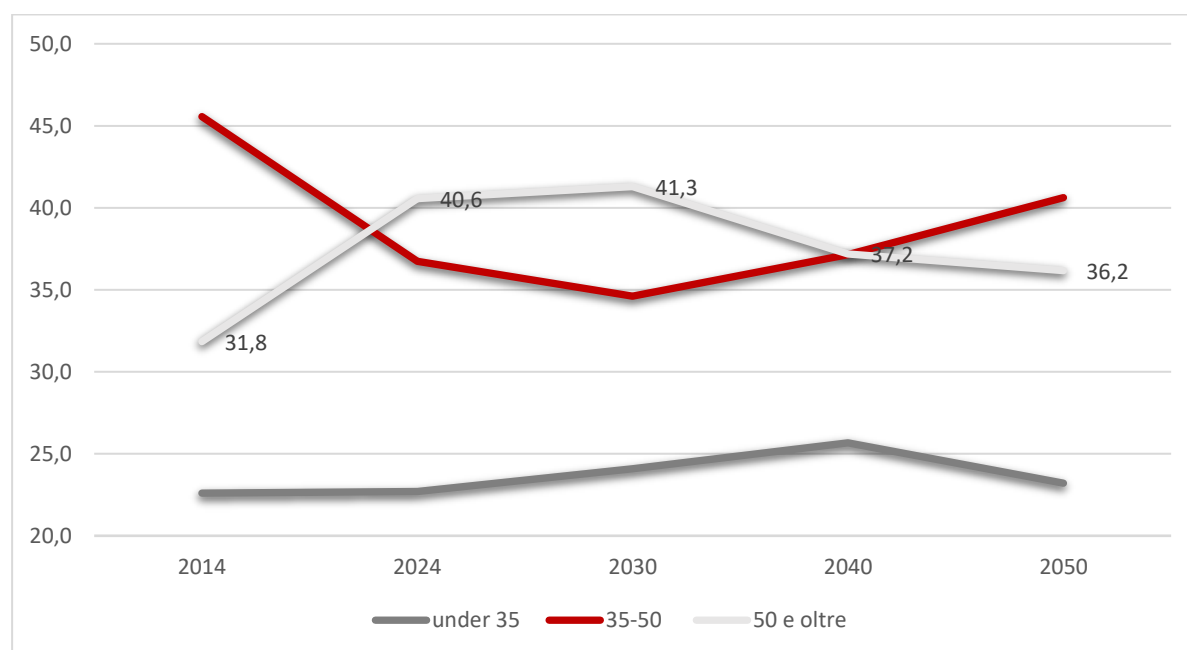
L'insieme delle dinamiche descritte ha portato in dieci anni a una netta trasformazione degli equilibri generazionali nel mercato del lavoro. A fronte di una tendenziale stabilità della fascia under 35, il cui peso sul totale degli occupati è rimasto sostanzialmente uguale (erano il 22,6% nel 2014, sono il 22,5% nel 2024), la quota di over 50 è passata dal 31,8% al 40,6% a scapito di quella dei 35-50enni, ridottasi dal 45,6% al 36,7%.

Per i prossimi anni si prevede che i processi descritti subiranno un'ulteriore intensificazione fino al 2030, per poi attenuarsi in corrispondenza della progressiva uscita della generazione dei *baby boomers* dal lavoro, che porterà a un riequilibrio dei rapporti di forza tra le fasce d'età.

Ipotizzando tassi di occupazione invariati per le singole fasce d'età, le proiezioni per i prossimi anni mostrano un decremento progressivo, a partire dal 2030, della quota di occupati con 50 anni e più, che passeranno dal 41,3% al 37,2% del 2040 al 36,2% del 2050.

Di contro, il peso della fascia 35-50 anni passerà dall'attuale 36,7% al 34,6% nel 2030 al 37,2% nel 2040 al 40,6% nel 2050, ritornando a essere quella numericamente più rilevante. Tenzialmente stazionaria si manterrà l'incidenza degli under 35, oscillante tra il 22% e 25%.

Fig. 11 - Occupati per classe di età, andamento 2014-2024 e previsioni 2030-2050 (val. %)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

A livello regionale, i dati disponibili relativi al quinquennio 2019-2024, evidenziano una situazione abbastanza diversificata.

La Liguria è la regione con la più alta incidenza di over 50 tra gli occupati, pari al 45,4%. Seguono a stretto giro la Sardegna (43,2%), la Basilicata (42,6%), Molise (42,6%), Umbria (42,4%). Di contro, Lombardia (38,4%), Trentino (38,6%) e Puglia (38,6%) presentano valori più bassi (**tab. 9**).

Considerando il trend di crescita negli ultimi cinque anni, le regioni che hanno avuto l'incremento più significativo sono l'Umbria (17,9%), la Sicilia (15,8%) e il Friuli Venezia Giulia (15,5%).

Tab. 9 - Occupati di 50 anni e più, per regione, 2019-2024 (val. ass., val. % e var.%)

	2024		
	V.a.	Val. % su totale	Var. % 2019-2024
Piemonte	764	41,2	12,0
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	24	42,1	14,3
Liguria	288	45,4	12,1
Lombardia	1.744	38,4	11,9
Trentino Alto Adige / Südtirol	197	38,6	10,7
Veneto	902	40,4	14,6
Friuli-Venezia Giulia	223	42,2	15,5
Emilia-Romagna	824	40,5	9,1
Toscana	700	42,0	14,4
Umbria	158	42,4	17,9
Marche	260	40,4	10,2
Lazio	1.006	41,7	13,5
Abruzzo	213	41,9	11,5
Molise	46	42,6	4,5
Campania	696	40,4	13,2
Puglia	503	38,6	10,8
Basilicata	84	42,6	12,0
Calabria	225	41,6	10,3
Sicilia	594	40,3	15,8
Sardegna	256	43,2	11,8
Italia	9.706	40,6	12,5

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

L'Italia è, in ambito europeo, il Paese che più fortemente è stato investito dai processi di invecchiamento della forza lavoro, con lo spostamento degli equilibri tra generazioni sempre più a vantaggio degli over 50, anche a causa dell'accentuata denatalità degli ultimi decenni. Ma va evidenziato come tale processo sia ormai consolidato in tutti i Paesi: tra 2014 e 2024, l'incremento degli occupati con più di 50 è stato del 29,3%, e in alcuni Paesi, come Grecia, Irlanda e Spagna, addirittura superiore al 60% (**tab. 10**).

Nessun Paese presenta, tuttavia, una incidenza degli over 50 sul totale degli occupati come l'Italia, sebbene molti vi si stiano avvicinando. A fronte di una media EU del 35,1%, Lettonia (38,9%) Germania (37,8%) Portogallo (37,6%) e Grecia (37,4%) presentano valori particolarmente elevati e soprattutto in forte crescita nell'ultimo decennio. Più simile alla situazione italiana è la Germania, dove al contrario, l'elevata incidenza degli anziani sugli occupati è riconducibile a dinamiche intervenute prima dell'ultimo decennio.

Tra i Paesi dove l'incidenza risulta invece più bassa, vi sono l'Irlanda (30,6%), il Belgio (32%), la Francia (32,9%) e l'Austria (32,3%). Ma il primato è detenuto dal Lussemburgo, con il 25% di lavoratori con più di 50 anni: un dato ricollegabile alla maggiore generosità del

sistema previdenziale, che permette uscite anticipate flessibili e alla forte capacità attrattiva di giovani da altri Paesi, grazie a salari competitivi e la presenza di un contesto lavorativo internazionale e dinamico.

Tab. 10 - Occupati di 50 anni e più, nei principali Paesi UE, 2014-2024 (val. ass., val. % e var.%)

	V.a.	Val. % su totale	Var. % 2014-2024
Unione Europea	72.968,5	35,1	29,3
Belgio	1.620,2	32,0	28,8
Danimarca	1.082,8	35,2	31,3
Germania	16.332,6	37,8	20,8
Irlanda	842,8	30,6	65,0
Grecia	1.601,1	37,4	67,4
Spagna	7.594,8	35,1	62,3
Francia	9.538,0	32,9	24,8
Italia	9.706,3	40,6	36,8
Lussemburgo	83,2	25,7	40,1
Ungheria	1.586,2	33,6	47,9
Paesi Bassi	3.331,6	33,8	33,9
Austria	1.451,4	32,3	33,0
Portogallo	1.920,8	37,6	34,5
Finlandia	894,2	34,1	10,1
Svezia	1.862,0	35,1	21,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Istat

L'invecchiamento della popolazione lavorativa unitamente al calo demografico che interesserà gran parte dei Paesi europei, determinerà nuovi equilibri generazionali nei diversi Paesi. L'Italia è quello che presenta le maggiori criticità, con un rapporto tra popolazione anziana e in età lavorativa già attualmente elevato, pari a 38,4% a fronte di una media europea del 33,8% (**tab. 11**).

Solo il Portogallo presenta un valore di poco superiore (38,5%), ma va evidenziato come negli ultimi dieci anni, in tutti i più grandi Paesi lo squilibrio tra generazioni è cresciuto, a vantaggio della popolazione anziana: Finlandia (37,9%), Grecia (36,6%) Francia (35,1%), Germania (35%) presentano valori superiori a quelli medi.

Nel 2040, se le previsioni demografiche non subiranno significativi mutamenti, l'Italia sarà il Paese con il maggior squilibrio, contando 56,2 over 65 ogni 100 residenti di 15-64 anni. Il valore sarà di oltre 10 punti superiore a quello medio europeo (45,4%). Una situazione

simile a quella italiana si avrà in Grecia, Spagna e Portogallo, mentre in Germania e Francia i valori, pur crescenti, sia assesteranno attorno a quelli medi europei.

Tab. 11 - Dependency ratio popolazione 65 e oltre, nei principali Paesi UE, 2014-2024-2040 (val. %)

	2014	2024	2040
Unione Europea	28,3	33,8	45,4
Belgio	27,4	31,4	39,7
Danimarca	28,3	32,6	41,5
Germania	31,6	35,0	45,2
Irlanda	19,1	23,6	33,6
Grecia	31,6	36,6	55,0
Spagna	27,2	31,3	48,4
Francia	28,3	35,1	45,3
Italia	33,3	38,4	56,2
Lussemburgo	20,4	21,8	30,6
Ungheria	25,7	32,1	37,7
Paesi Bassi	26,4	31,9	42,5
Austria	27,2	30,4	43,3
Portogallo	30,6	38,5	54,6
Finlandia	30,2	37,9	42,9
Svezia	30,6	32,9	36,9

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

L'invecchiamento della forza lavoro è una delle trasformazioni demografiche più profonde e dirompenti che le società avanzate stanno vivendo. Questo fenomeno dipende da diversi fattori: l'aumento dell'aspettativa di vita, il costante calo dei tassi di natalità e le riforme previdenziali che hanno innalzato l'età pensionabile. Non si tratta di una dinamica temporanea, ma di una tendenza strutturale, destinata a proseguire nei prossimi decenni e ad avere impatti significativi sul funzionamento del mercato del lavoro, sulla competitività delle imprese e sulla sostenibilità dei sistemi di welfare.

Per le imprese, ciò pone delle sfide nuove, a partire dalla necessità di ripensare profondamente i modelli organizzativi, produttivi e di gestione delle risorse umane. Le tradizionali logiche di turnover generazionale, fondate sull'idea di un ricambio "naturale" tra lavoratori anziani in uscita e giovani in ingresso, non sono più sufficienti.

Da questo punto di vista è necessario favorire l'adozione di approcci che da un lato siano in grado di valorizzare le competenze dei lavoratori *senior* e di adattare le condizioni di lavoro alle loro esigenze, anche tramite modelli di lavoro che implicano una maggiore

flessibilità organizzativa e, laddove necessario, anche la possibilità di ridurre gradualmente i carichi di lavoro.

Dall'altro lato, è importante favorire politiche che contrastino l'obsolescenza delle competenze, ancora più accelerata in un contesto di rapida evoluzione tecnologica e digitale, quale quello attuale. Le azioni di *lifelong learning* diventano da questo punto di vista un elemento strategico, sia per mantenere elevati i livelli di produttività, sia per favorire l'inclusione di tutti i lavoratori nei processi di innovazione.

Un capitolo a parte è poi rappresentato dalla gestione della salute e della sicurezza, che con l'avanzare dell'età media dei lavoratori vede aumentare i rischi connessi all'insorgenza di patologie croniche, disturbi muscolo-scheletrici, affaticamento fisico e mentale. Le imprese sono chiamate a riprogettare gli ambienti di lavoro, adottando soluzioni ergonomiche, introducendo tecnologie assistive e promuovendo programmi di benessere psicofisico. In questo ambito, il welfare aziendale può svolgere un ruolo importante, offrendo servizi di prevenzione sanitaria, supporto alla conciliazione tra vita professionale e privata, e iniziative per il mantenimento dell'equilibrio psico-emotivo.

La presenza di una quota sempre più significativa di lavoratori *senior* apre prospettive importanti anche in termini di trasferimento intergenerazionale delle competenze con la possibilità di adottare programmi che favoriscano la trasmissione di competenze alle nuove generazioni tramite percorsi strutturati di mentoring, l'attivazione di progetti di *reverse mentoring* (in cui giovani e anziani apprendono reciprocamente), e la valorizzazione dei team intergenerazionali.



3. Competenze e profili, un deficit destinato a crescere

Le dinamiche descritte, relative all'offerta di lavoro, rischiano di avere ricadute estremamente rilevanti sulle già forti difficoltà che le imprese incontrano nel soddisfare la domanda di lavoro.

Negli ultimi anni, complice lo strutturale disallineamento tra profili ricercati dalle imprese e quelli presenti sul mercato, le imprese hanno incontrato sempre più criticità nel reperire sul mercato i profili di cui hanno bisogno.

Dal 2019 al 2024, la quota di profili considerati di difficile reperimento è quasi raddoppiata, passando dal 25,6% al 48,2% del totale delle assunzioni previste. In termini assoluti, le assunzioni considerate difficili, sono passate da 962 mila circa a 2 milioni 214 mila.

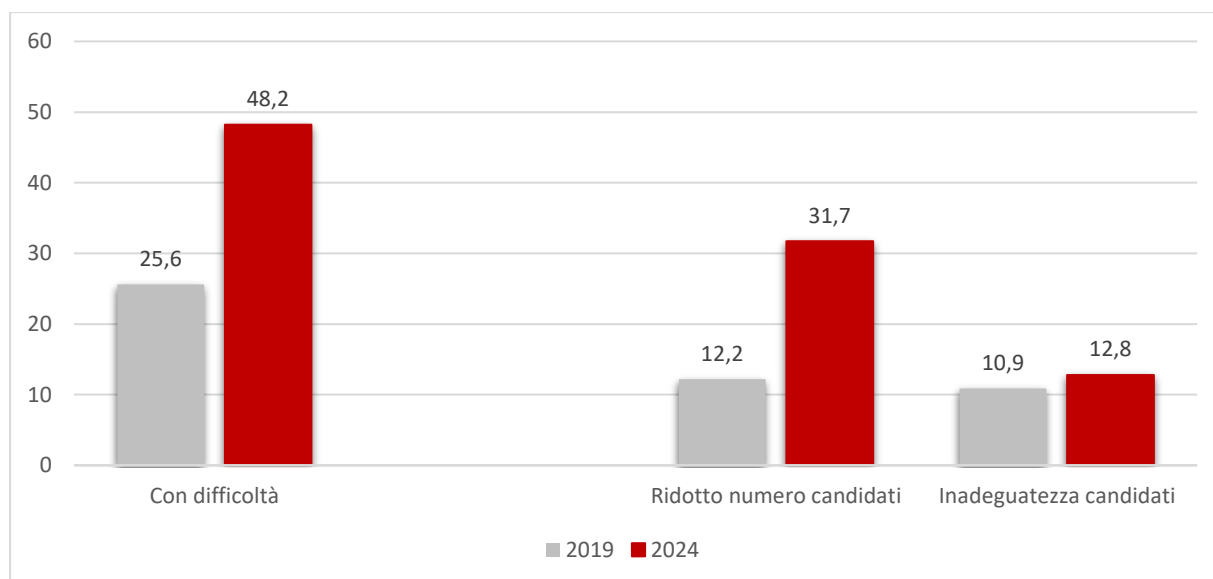
La difficoltà registrata dalle imprese, oltre che riconducibile all'inadeguatezza dei candidati (12,8%) è imputabile principalmente al loro ridotto numero sul mercato: nel 2024 ha indicato tale motivazione il 31,7% delle imprese (**tab. 12 e fig. 12**).

Tale dato, che risulta in forte crescita rispetto al 2019 (era il 12,2%), se da un lato può essere ricondotto alle difficoltà di allineamento dell'offerta formativa rispetto all'esigenza di nuovi profili che le imprese ricercano, dall'altro lato risente anche degli effetti, sempre più visibili, del sostanziale decremento dell'offerta complessiva di lavoro, prodotta dal restringimento della platea della popolazione in età attiva.

Tab. 12 - Assunzioni di difficile reperimento, per motivazione, 2019-2024 (V.a. e val. %)

	2019		2024	
	V.a.	Val. %	V.a.	Val. %
Nessuna difficoltà	2.802.430	74,4	2.378.710	51,8
Con difficoltà	962.400	25,6	2.214.190	48,2
di cui:				
Ridotto numero di candidati	458.130	12,2	1.454.540	31,7
Inadeguatezza dei candidati	409.740	10,9	588.630	12,8
Altro	94.530	2,5	171.020	3,7
Totale	3.764.830	100,0	4.592.900	100,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Fig. 12 - Assunzioni di difficile reperimento, per motivazione, 2019-2024 (val. %)

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

La difficoltà prodotta dalla carenza di offerta di lavoro rischiano di avere ricadute importanti sull'intero sistema produttivo. A parte alcuni risvolti positivi (le imprese potrebbero essere indotte ad aumentare i salari o a offrire incentivi aggiuntivi per attrarre e trattenere il personale) la mancanza di personale può rallentare i processi produttivi o l'erogazione di servizi, limitando la capacità delle aziende di evadere gli ordini o di soddisfare la domanda del mercato.

In alcuni casi, l'impossibilità di trovare lavoratori con le competenze necessarie potrebbe indurre le stesse a rinunciare a progetti di espansione o a posticipare investimenti strategici. O, per far fronte a tale esigenza, ad accelerare l'adozione di tecnologie e processi automatizzati, avviando percorsi di innovazione che però non sempre sono alla portata di tutte le realtà, in particolare delle piccole imprese.

Tale dato rischia di essere ancora più accentuato nei prossimi anni, quando le carenze sul fronte dell'offerta, renderanno ancora più problematico per le imprese soddisfare i propri fabbisogni.

Da questo punto di vista va considerato come nei prossimi anni, l'ingresso nella fase di pensionamento delle coorti di lavoratori numericamente più consistenti (fenomeno che si protrarrà con numeri sempre crescenti almeno fino al 2029) avrà come principale

effetto una crescita importante della domanda di lavoro connessa ai processi di sostituzione dei lavoratori. La *replacement demand*³, la sua entità e capacità di soddisfazione da parte del sistema, assumeranno un ruolo sempre più centrale e critico per lo sviluppo e la crescita del sistema economico nel suo complesso.

Secondo le stime del rapporto Excelsior di Unioncamere-Ministero del Lavoro di previsione dei fabbisogni occupazionali e professionali a medio termine, nel quinquennio 2024-2028 a fronte di un fabbisogno complessivo di 3 milioni 591 mila lavoratori⁴, la componente in sostituzione del personale in uscita dal mondo del lavoro ammonta circa a 3 milioni di occupati. Essa rappresenta tra il 78%-88% del fabbisogno complessivo di nuovi profili, a seconda dello scenario preso a riferimento, di crescita oppure di bassa crescita (**tab. 13**).

Tab. 13 - Replacement demand prevista nel periodo 2024-2028 per componente e filiera (val. ass. e val. %)

	V.a.	Val %	Incidenza su stock occupati al 2023
Indipendenti	631,4	20,9	12,6
Dipendenti privati	1.616,2	53,5	11,3
Dipendenti pubblici	773,6	25,6	22,9
Agroalimentare	156,6	5,2	14,0
Moda	73,3	2,4	14,6
Legno e arredo	30,7	1,0	13,3
Meccatronica e robotica	141,5	4,7	12,0
Informatica e telecomunicazioni	43,8	1,4	8,0
Salute	386,7	12,8	18,3
Formazione e cultura	340,2	11,3	13,9
Finanza e consulenza	279,3	9,2	10,4
Commercio e turismo	545,4	18,1	10,9
Mobilità e logistica	135,4	4,5	12,1
Costruzioni e infrastrutture	215,4	7,1	12,8
Altri servizi pubblici e privati	480,0	15,9	19,4
Altre filiere industriali	192,8	6,4	12,9
Totale	3.021,1	100,0	13,4

Fonte: Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

³ La *replacement demand* è determinata principalmente da fattori demografici (pensionamento o mortalità) e da cambiamenti di stato rispetto alla propria posizione occupazionale (ritiro al lavoro, perdita del lavoro, transizione da una occupazione alle dipendenze a una autonoma e viceversa).

⁴ Il dato rappresenta una media tra lo scenario negativo (3 milioni 426 mila lavoratori) e quello positivo (3 milioni 835 mila lavoratori).

Lo stesso rapporto indica che quasi il 54% dei lavoratori che dovranno essere sostituiti nei prossimi 5 anni, oltre 1,6 milioni, sarà costituita da personale alle dipendenze del settore privato mentre un quarto da dipendenti pubblici.

A livello settoriale di filiera, la quota più rilevante di assunzioni da *replacement demand* (18% del totale) sarà nel commercio e turismo, che richiederanno la sostituzione di 545 mila lavoratori, seguiti dal settore “servizi pubblici e privati” (480 mila), salute (386 mila) e formazione e cultura (340 mila).

Calcolando l'incidenza del *replacement* sullo stock di occupati (quanti attuali occupati dovranno essere sostituiti nel prossimo quinquennio), a fronte di un tasso medio del 13,4%, i settori dove si avrà l'impatto più rilevante, in termini di sostituzione degli occupati, saranno quelli legati al pubblico impiego (dove uscirà circa il 22,9% degli attuali occupati): salute (18,3%) e “altri servizi pubblici e privati”, dove rientrano principalmente attività legate alla Pubblica Amministrazione (19,4); a seguire, moda (14,6%) e settore della formazione e della cultura (13,9%).

In tali settori potranno crearsi nei prossimi anni importanti opportunità occupazionali, ma al tempo stesso anche notevoli criticità nel reperimento di risorse e nei processi di sostituzione delle attuali.

C'è pertanto da aspettarsi che nei prossimi anni le difficoltà delle imprese possano ulteriormente crescere, andando a intensificare i processi già evidenziati negli ultimissimi. Ciò non solo con riferimento al reperimento di figure professionali nuove, a elevata qualificazione, ma anche per la sostituzione di lavoratori a bassa scolarizzazione, che vanno in pensione, non facilmente sostituibili con forza lavoro giovanile mediamente più qualificata.

L'indagine Excelsior consente di osservare l'evoluzione del tasso di irreperibilità dei profili negli ultimi cinque anni in Italia con riferimento alle imprese private, a esclusione del comparto agricolo.

L'analisi dei dati relativi alle assunzioni effettuate dalle aziende nel quinquennio 2019-2024, evidenzia una sostanziale trasformazione nelle difficoltà che queste incontrano a reclutare i profili di cui hanno bisogno: se nel 2019, i più introvabili erano dirigenti e figure apicali, seguiti dalle professioni intellettuali e scientifiche e, in seconda battuta, operai specializzati e professioni tecniche, nel 2024, queste ultime spiccano in testa alla graduatoria.

Gli operai specializzati, complice la crescita della domanda nel comparto delle costruzioni (nel 2024 sono state effettuate oltre 745 mila assunzioni) sono le figure più difficilmente



recuperabili sul mercato: nel 2024, ogni 100 ingressi, 64 sono risultati di difficile reperimento; nel 2019, il tasso si attestava al 36,4%. Una dinamica imputabile sicuramente all'elevato turn over a cui sta andando incontro tale componente di lavoro, ma anche all'impatto dell'evoluzione tecnologica, che richiede nuove e più aggiornate competenze (tab. 14 e fig. 13).

Tab. 14 - Assunzioni effettuate dalle imprese, per gruppo professionale e presenza di difficoltà, 2019-2024 (val. ass. e val. %)

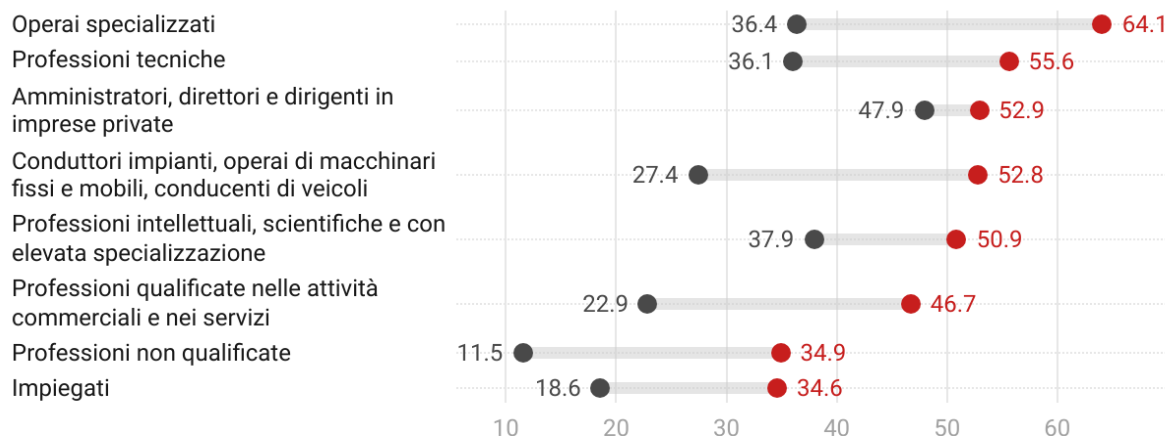
	2019			2024		
	Totale assunzioni	di cui con difficoltà	% con difficoltà	Totale assunzioni	di cui con difficoltà	% con difficoltà
Amministratori, direttori e dirigenti in imprese private	7.260	3.480	47,9	8.180	4.330	52,9
Professioni intellettuali, scientifiche e con elevata specializzazione	185.350	70.340	37,9	216.530	110.110	50,9
Professioni tecniche	413.010	149.230	36,1	463.520	257.620	55,6
Impiegati	327.550	60.970	18,6	354.840	122.870	34,6
Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi	1.198.450	273.970	22,9	1.517.230	708.600	46,7
Operai specializzati	565.030	205.600	36,4	745.830	478.420	64,1
Conduttori impianti, operai di macchinari fissi e mobili, conducenti di veicoli	478.060	131.020	27,4	464.790	245.290	52,8
Professioni non qualificate	590.110	67.800	11,5	821.880	286.870	34,9

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

A seguire, vi sono le professioni tecniche, il cui tasso di irreperibilità è passato da 36,1% a 55,6%, mentre con riferimento alle figure manageriali, non si registrano scostamenti particolarmente rilevanti.

Al quarto posto vi sono gli operai non specializzati, conduttori di impianti, operai di macchinari fissi e mobili, che registrano uno degli incrementi più elevati del tasso di irreperibilità (da 27,4% a 52,8%), mentre per le professioni intellettuali, scientifiche e a elevata specializzazione si osserva un incremento meno netto (dal 37,9% al 50,9%).

Fig. 13 - Tasso di irreperibilità dei profili di cui le imprese hanno bisogno, per gruppo professionale, 2019-2024 (val. %)



Created with Datawrapper

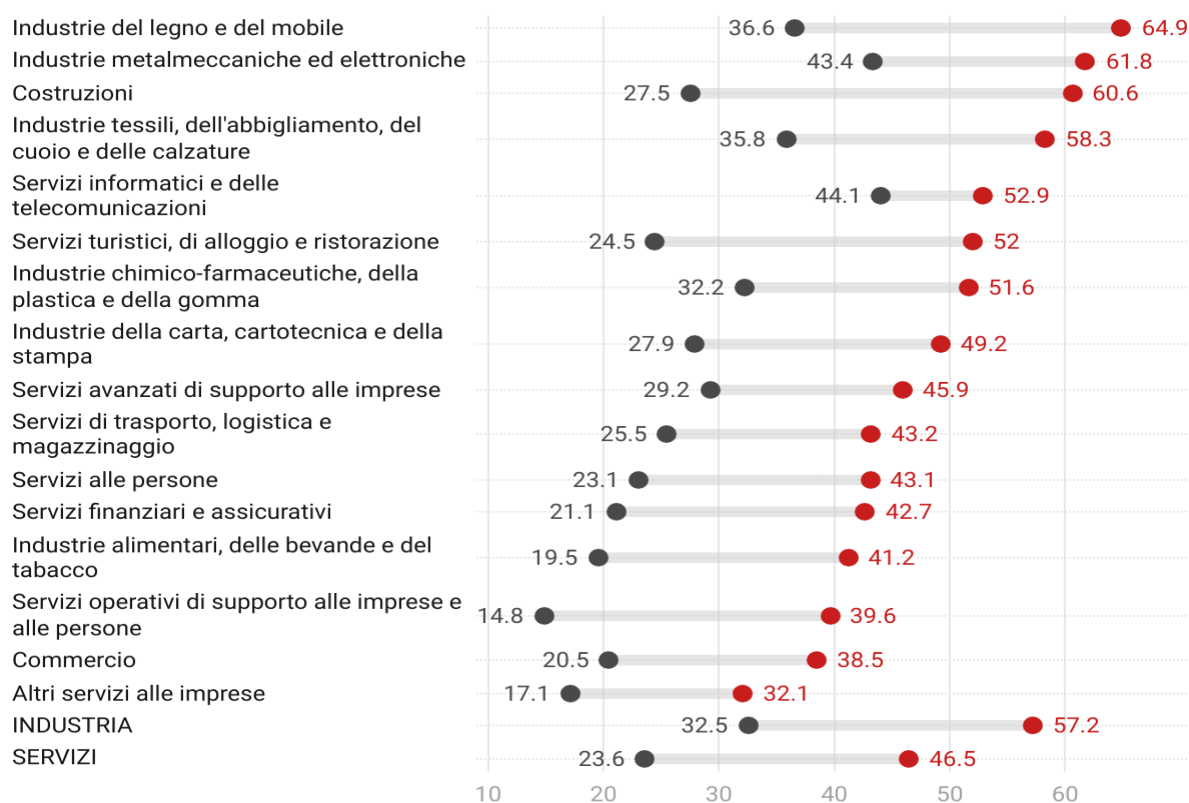
Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Coerentemente, anche guardando alla composizione settoriale, è soprattutto l'industria che sta registrando le maggiori difficoltà nel reperimento dei profili (57,2% delle assunzioni effettuate nel 2024 sono state per figure difficilmente reperibili), mentre nei servizi il dato si attesta al 46,5% (**fig. 14**).

Anche in questo caso, il confronto tra 2019 e 2024 mostra alcune differenze interessanti. Se nel 2019, a soffrire di più la carenza di professionalità sul mercato era innanzitutto il settore informatico, seguito dal settore metalmeccanico ed elettronico, nel 2024, è la filiera del legno e mobilio a segnalare le maggiori difficoltà (64,9%), seguita dall'industria metalmeccanica (61, 8%) e dalle costruzioni, che registrano un passaggio del tasso di irreperibilità dal 27,5% al 60,6%, con una crescita di oltre 30 punti percentuali.

Anche la filiera turistica è quella che vede incrementare maggiormente le difficoltà (il tasso di irreperibilità dei profili passa dal 24,5% al 52%), mentre tra i settori che ancora non registrano criticità elevate, ma che negli ultimi cinque anni hanno visto incrementare fortemente le problematiche legate al reclutamento di nuovi profili, vi sono i servizi operativi alle imprese, dove il tasso di irreperibilità passa dal 14,8% al 39,6%.

Fig. 14 - Tasso di irreperibilità dei profili di cui le imprese hanno bisogno, per settore, 2019-2024 (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Con riferimento alle funzioni aziendali, la **fig. 15** evidenzia marcate differenze nelle dinamiche di crescita. Se nel 2019, le figure collocate nell'area sistemi informativi e progettazione, ricerca e sviluppo erano le più introvabili, staccando di molto le altre, nel 2024, il primato di irreperibilità spetta agli addetti alle attività di installazione e manutenzione, la cui difficoltà di reclutamento da parte delle imprese ha registrato una crescita esponenziale (dal 37,1% al 65%), seguiti da addetti ai sistemi informativi (63,8%) e alla progettazione, ricerca e sviluppo (63,7%).

Fig. 15 - Tasso di irreperibilità dei profili di cui le imprese hanno bisogno, per area aziendale di riferimento, 2019-2024 (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

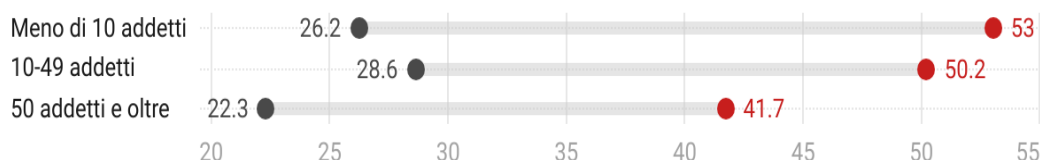
Al quarto posto vi sono gli addetti alla produzione di beni e servizi – anche in questo caso vi è stata una vera e propria impennata nell’irreperibilità (dal 24,7% al 51,1%) – mentre registrano un incremento meno significativo le difficoltà legate alle figure addette alla direzione generale, controllo di qualità e marketing, che seguono nella graduatoria.

Da segnalare la crescita nelle difficoltà di trovare profili addetti alla contabilità e controllo di gestione (dal 20,2% al 42,7%) e addetti agli acquisti e movimentazione merci e alla vendita.

Da segnalare sono le difficoltà crescenti che incontrano le piccole e piccolissime imprese, rispetto alle medio-grandi, che nel nuovo quadro di concorrenza nel recupero dei profili, vedono aumentare fortemente gli ostacoli.

Nel 2024, ha registrato difficoltà il 53% delle imprese con meno di 10 addetti, il 50,2% di quelle con 10-49 addetti e il 41,7% di quelle con oltre 50 addetti. Nel 2019 le differenze tra le diverse dimensioni di impresa erano meno marcate (**fig. 16**).

Fig. 16 - Tasso di irreperibilità dei profili di cui le imprese hanno bisogno, per dimensione aziendale, 2019-2024 (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

A livello geografico non si registrano particolari cambiamenti, confermandosi in tutte le regioni la crescita della difficoltà nel recuperare profili da parte delle imprese. A registrare le maggiori criticità sono Umbria (56,6%), Trentino Alto Adige (56,6%) e Friuli Venezia Giulia (55,3%), le stesse tre regioni che, assieme al Veneto, detenevano il primato già nel 2019 (**fig. 17**).

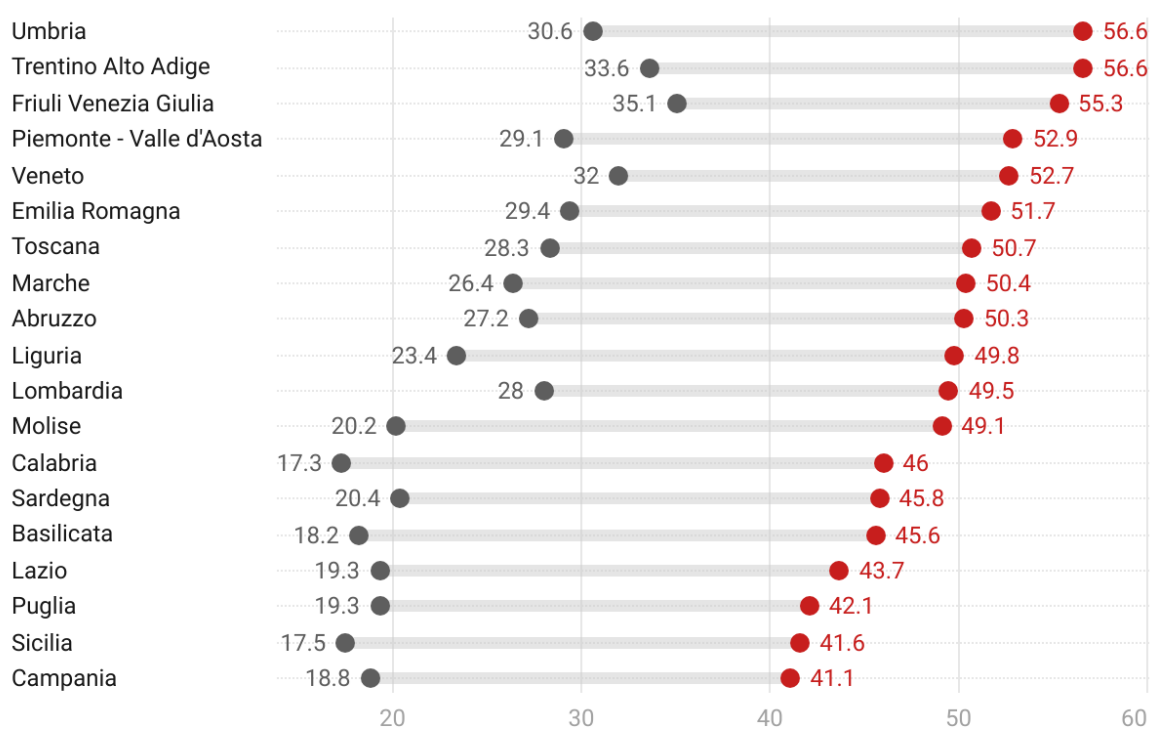
In tale quadro, l'esigenza di allineare quanto più possibile l'offerta formativa rispetto ai fabbisogni delle imprese, risulta ancora più impellente. I dati mostrano da anni come i principali gap tra domanda e offerta di lavoro si andranno a creare proprio tra quei profili che hanno visto maggiormente crescere i tassi di irreperibilità.

In particolare, le carenze maggiori si avranno con riferimento ai percorsi di formazione secondaria tecnico professionale, dove per ogni 100 richieste, saranno disponibili sul mercato in uscita dai percorsi formativi 80 risorse (**tab. 15**).

Le criticità saranno ancor più alte con riferimento ai percorsi di istruzione e formazione professionale, dove il valore scende a 48,5. Le criticità maggiori si avranno nel reperire profili in uscita da percorsi di specializzazione edile e elettrica (24,7) agricola e agroalimentare (29,6), amministrativa e servizi vendita (21) e servizi di promozione e accoglienza (29).

Con riferimento alla formazione terziaria, i gap maggiori si registreranno, invece, con i laureati in uscita da percorsi scientifici e informatici (ogni 100 richieste, saranno disponibili solo 60,8 diplomati), ingegneria (68,6) e scienze economiche e statistiche (73,9).

Fig. 17 - Tasso di irreperibilità dei profili di cui le imprese hanno bisogno, per regione, 2019-2024 (val. %)



Created with Datawrapper

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Tab. 15 - Previsione dei fabbisogni medi annui e dell'offerta media annua di profili in base al percorso formativo richiesto, 2024-2028 (val. ass. e val. %)

	Fabbisogno (media annua)	Offerta (media annua)	Offerta ogni 100 fabbisogni
Formazione terziaria	267.550	249.100	93,1
<i>Scienze matematiche, fisiche e informatiche</i>	15.300	9.300	60,8
<i>Ingegneria (esclusa civile)</i>	43.700	30.000	68,6
<i>Economico-statistico</i>	50.200	37.100	73,9
Formazione secondaria di secondo grado (licei)	27.700	94.800	342,2
Formazione secondaria di secondo grado (tecnico professionale)	194.250	155.700	80,2
<i>Trasporti e logistica</i>	9.050	4.000	44,2
<i>Sistema moda</i>	2.250	1.000	44,4
<i>Meccanica e mecatronica</i>	17.950	9.300	51,8
<i>Indirizzo socio sanitario</i>	18.050	11.200	62,0
Istruzione e formazione professionale	144.250	70.000	48,5
<i>Edile ed elettrico</i>	24.250	6.000	24,7
<i>Agricolo e agroalimentare</i>	18.950	5.600	29,6
<i>Amministrativo e servizi vendita</i>	16.650	3.500	21,0
<i>Servizi di promozione e accoglienza</i>	7.250	2.100	29,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Excelsior Unioncamere-Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

4. Più politiche di offerta per sbloccare il potenziale inattivo

L'aumento dei tassi di partecipazione al mercato può contribuire in modo sostanziale ad accrescere l'offerta di lavoro, contrastando gli effetti del declino demografico. In quest'ottica, quello che da sempre rappresenta il tallone d'Achille del mercato del lavoro nazionale, ovvero i bassi tassi di attività e occupazione, possono in realtà, in tale contesto storico, rappresentare un'opportunità per il futuro, considerati gli ampi spazi di crescita che questi presentano. A condizione di riuscire a smobilitare un'offerta di lavoro che, per motivi diversi, resta in Italia piuttosto rigida, e non del tutto sensibile e reattiva alle dinamiche del mercato.

Negli ultimi anni, il sistema Italia ha visto incrementare significativamente i livelli di partecipazione al lavoro: il tasso di occupazione della popolazione 15-64 anni è infatti passato da 59 del 2019 a 62,2 del 2024 mentre quello di attività da 65,7 a 66,6 (tab. 16).

Nonostante i progressi, i valori italiani continuano a restare sensibilmente al di sotto di quelli medi europei, attestati a 70,8 per quanto riguarda il tasso di occupazione e 75,4 per quello di attività.

La lettura dei dati evidenzia peraltro come, a fronte di un incremento importante del tasso di occupazione (+3,2 punti percentuali), quello di attività si è mosso relativamente meno (+0,9 punti percentuali). Un aspetto che evidenzia la presenza di barriere strutturali profonde alla partecipazione che nemmeno la dinamicità della domanda di mercato di questi ultimi anni è riuscita a scalfire.

Tab. 16 - Andamento tasso di attività e di occupazione popolazione 15-64 anni, Italia ed Europa, 2019-2024 (val. %)

	Italia		Europa	
	2019	2024	2019	2024
Tasso attività	65,7	66,6	73,2	75,4
Tasso occupazione	59,0	62,2	68,1	70,8

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

Tali ostacoli riguardano in particolare quei segmenti dell'offerta che maggiormente alimentano le fila degli inattivi, giovani e donne. Su 12 milioni 431 mila persone di età



compresa tra i 15-64 anni censiti dall'Istat come inattivi, quindi non occupati o intenzionati a cercare un'occupazione, quasi 6 milioni (47,4%) sono giovani con meno di 35 anni d'età mentre 7 milioni 886 mila (il 63,4%) sono donne (**tab. 17**).

Tab. 17 - Distribuzione degli inattivi per classe di età, genere e area geografica, 2024 (val. ass. e val. %)

	V.a. 2024	Val. %
Classe età		
15-24 anni	4.383	35,3
25-34 anni	1.508	12,1
35-44 anni	1.307	10,5
45-54 anni	1.742	14,0
55-64 anni	3.494	28,1
Genere		
Uomini	4.546	36,6
Donne	7.886	63,4
TOTALE	12.431	100,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

I giovani sono il gruppo tra cui si riscontra il maggior divario rispetto al resto d'Europa nei livelli di partecipazione al mercato del lavoro.

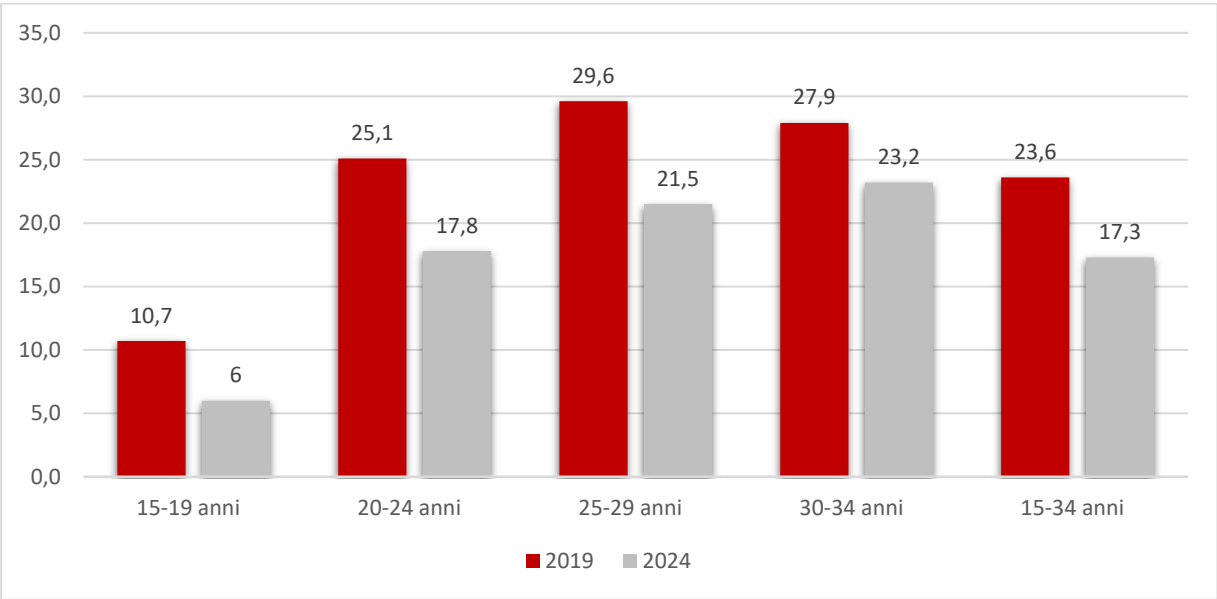
Negli ultimi anni, si sono registrati notevoli miglioramenti rispetto alla condizione occupazionale dei giovani in Italia.

Si è innanzitutto assistito a una riduzione significativa dei Neet, ovvero di quanti non sono impegnati in percorsi formativi o professionali, la cui incidenza sul totale è passata dal 23,6% del 2019 al 17,3% del 2024 (**fig. 18**).

È nelle fasce più giovani, tra i 20-24 anni e 25-29 anni, che si sono registrati i risultati migliori, con decrementi intorno agli otto punti percentuali (da 25,1% a 17,8% per i 20-24enni e da 29,6% a 21,5% per i 25-29enni). Meno accentuato è stata la riduzione nella fascia d'età più adulta, tra i 30-34 anni, dove il mancato coinvolgimento in percorsi formativi e di lavoro trova più frequentemente spiegazione anche nell'insorgenza di ruoli familiari più difficilmente conciliabili con altri impegni.

La riduzione dei Neet va correlata alle maggiori opportunità che il mercato del lavoro ha offerto ai giovani con la ripresa post-Covid: l'incremento dei tassi di occupazione tra la popolazione 15-34 anni, passati dal 41,7% del 2019 al 44,9% del 2024, è stato infatti uno dei segnali di maggiore dinamicità che il mercato del lavoro ha dato negli ultimi anni (tab. 18).

Fig. 18 - Incidenza dei neet su totale popolazione, per classe d'età, 2019-2024 (val. %)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

Tab. 18 - Andamento tasso di attività e di occupazione popolazione 15-64 anni, Italia ed Europa, 2019-2024 (val. %)

	15-24 anni		25-34 anni		15-34 anni	
	2019	2024	2019	2024	2019	2024
Tasso attività	25,9	24,7	73,6	75,6	51,0	50,9
Tasso occupazione	18,4	19,7	62,7	68,7	41,7	44,9

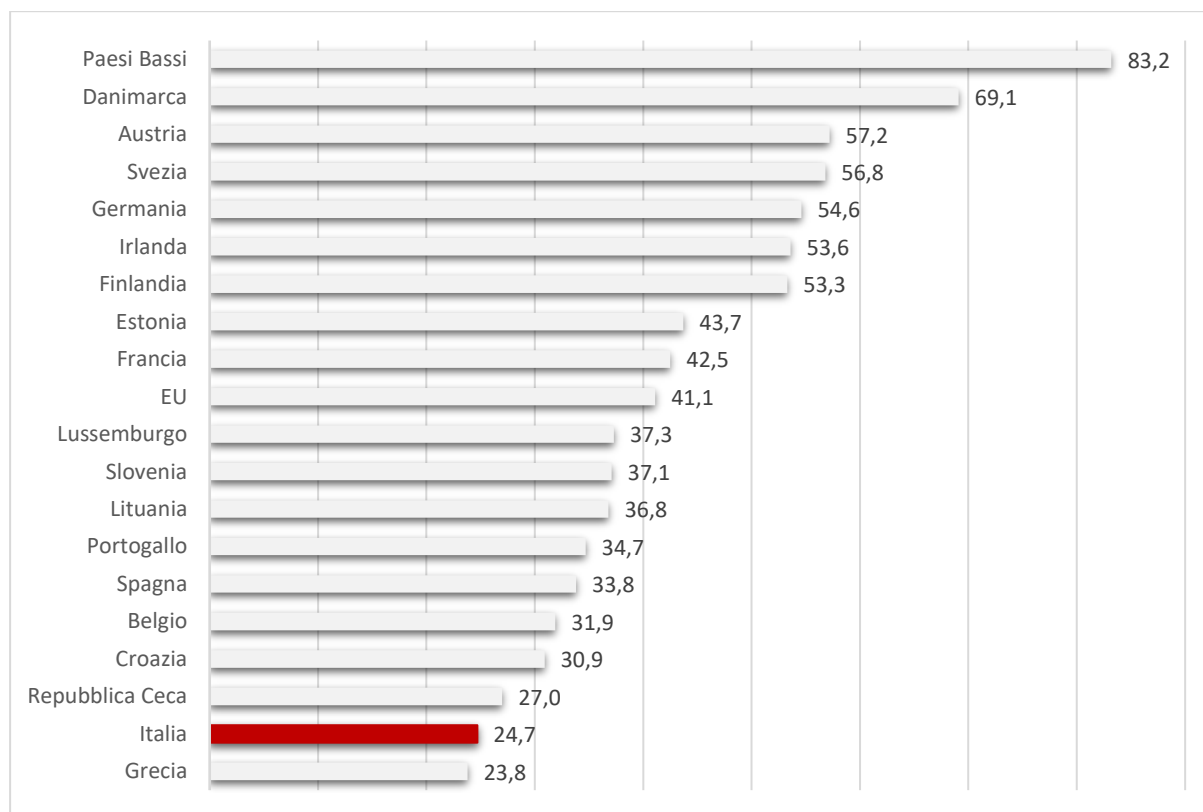
Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

A crescere sono stati in particolare i livelli occupazionali dei 25-34enni, passati nel giro di pochissimi anni, da 62,7 a 68,7. Questi hanno spinto anche i tassi di attività, cresciuti dal 63,6 al 75,6.

Tra i giovanissimi, 15-24 anni, invece, l'incremento dei livelli occupazionali è stato molto più contenuto (dal 18,4% al 19,7%), mentre i tassi di attività hanno registrato una leggera flessione, passando da 25,9% a 24,7%: un dato imputabile al maggiore coinvolgimento dei giovanissimi in percorsi formativi rispetto a cinque anni fa.

La bassissima partecipazione dei giovanissimi al lavoro in Italia rappresenta, nel confronto con gli altri Paesi Europei, una forte anomalia, considerato che in media, il 41,1% dei giovani europei tra i 15 e 24 anni lavora o cerca lavoro, e che in alcune realtà come Paesi Bassi (83,2%) e Danimarca (69,1%), ma anche Austria, Svezia, Germania, Irlanda e Finlandia, la quota di giovanissimi che lavorano – e magari studiano allo stesso tempo – è superiore al 50% della popolazione (**fig. 19**).

Fig. 19 - Tasso di attività della popolazione 15-24 anni nei principali Paesi UE, 2024 (val. %)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat



Si tratta di un dato di sistema importante, soprattutto in prospettiva di una maggiore mobilitazione delle risorse giovanili nel mercato del lavoro, considerando che lo stock attuale di 15-24enni inattivi ammonta a 4 milioni 383 mila persone e che l'innalzamento del tasso di attività a quello medio europeo di tale fascia generazionale, consentirebbe da se solo il recupero al mercato di quasi 2 milioni di giovani.

Il divario italiano rispetto agli altri Paesi europei dipende da fattori quali la maggiore lunghezza dei percorsi formativi (gli studenti universitari impiegano più tempo per conseguire la laurea e, una volta laureati, incontrano maggiori difficoltà nell'inserimento nel mondo del lavoro). Inoltre, solo una minoranza di italiani, unisce l'esperienza formativa a quella lavorativa, mentre in altri Paesi, le due procedono più frequentemente assieme.

In quest'ottica, se l'aumento dei livelli di istruzione dei giovani in Italia rappresenta un fenomeno in sé positivo, rischia, tuttavia, per come è strutturato il sistema formazione-lavoro nel nostro Paese, di avere ricadute negative in termini di partecipazione al lavoro, costituendo un ulteriore fattore di allontanamento dei giovani dal mercato: dal 2019 la quota di giovani che non partecipa al mercato del lavoro per motivi formativi è passata dal 71,4% al 74,2% (**tab. 19**).

Tab. 19 - Motivi di inattività della popolazione 15-34 anni, 2019-2024 (val. %)

	2019	2024
Studio, formazione professionale	71,4	74,2
Motivi familiari	10,0	8,5
Altri motivi	6,0	8,0
Aspetta esiti passate azioni di ricerca	5,9	4,5
Scoraggiamento	5,5	4,0
Pensione, non interessa anche per motivi di età	1,2	0,7
Totale	100,0	100,0

Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

Da questo punto di vista è chiaro come un maggior coinvolgimento dei giovani nel lavoro non dipenda solo e soltanto dalle opportunità che si creano, ma anche da tutte quelle condizioni di contesto – formative, logistiche, culturali – necessarie perché questi si presentino sul mercato. Politiche che supportino l'efficacia dei percorsi formativi secondari e terziari, ma soprattutto percorsi di transizione scuola-lavoro (programmi di

apprendistato, tirocini qualificanti, stage formativi) che favoriscono un primo ingresso nel mondo del lavoro e accelerino i tempi di inserimento rappresentano uno dei principali strumenti di attivazione.

Al tempo stesso è necessario promuovere quanto più possibile l'integrazione di esperienze lavorative nei percorsi formativi, facendo venire meno quella dimensione di sequenzialità (prima formazione, poi lavoro) ancora culturalmente presente che finisce per essere disfunzionale rispetto allo stesso inserimento lavorativo.

In questo, le politiche per stimolare l'offerta di lavoro, dovrebbero fare leva su interventi per colmare il mismatch tra le competenze acquisite nel percorso scolastico e le richieste del mercato, con particolare attenzione ai settori innovativi (digitale, green economy, industria 4.0), ma anche al rafforzamento dei servizi di orientamento scolastico e professionale, con percorsi personalizzati di accompagnamento al lavoro.

Oltre ai giovani, l'altro ampio bacino di potenziali attivabili al lavoro è rappresentato dalle donne. Ancora più per loro, l'innalzamento dei livelli di partecipazione al mercato trova come principale ostacolo fattori che sono sostanzialmente esterni al lavoro.

La sensazione è che negli ultimi anni il mercato ha espresso tutte le potenzialità che poteva esprimere e i margini di ulteriore attivazione dell'offerta, a condizioni date, sono limitati.

I livelli di occupazione delle donne tra i 15 e 64 anni in Italia sono infatti cresciuti di misura, passando da 50,2 del 2019 al 53,3 del 2024 (+3,1 punti percentuali) (**tab. 20**).

Tab. 20 - Tasso di attività e di occupazione femminile, 2019-2024 (val, %)

	Tasso attività		Tasso occupazione	
	2019	2024	2019	2024
15-24 anni	22,0	19,4	15,2	15,1
25-34 anni	65,1	67,6	54,4	60,8
35-44 anni	70,3	71,1	62,6	65,8
45-54 anni	67,8	71,0	62,2	66,8
55-64 anni	46,8	50,5	44,5	48,5
15-64 anni	56,5	57,6	50,2	53,3

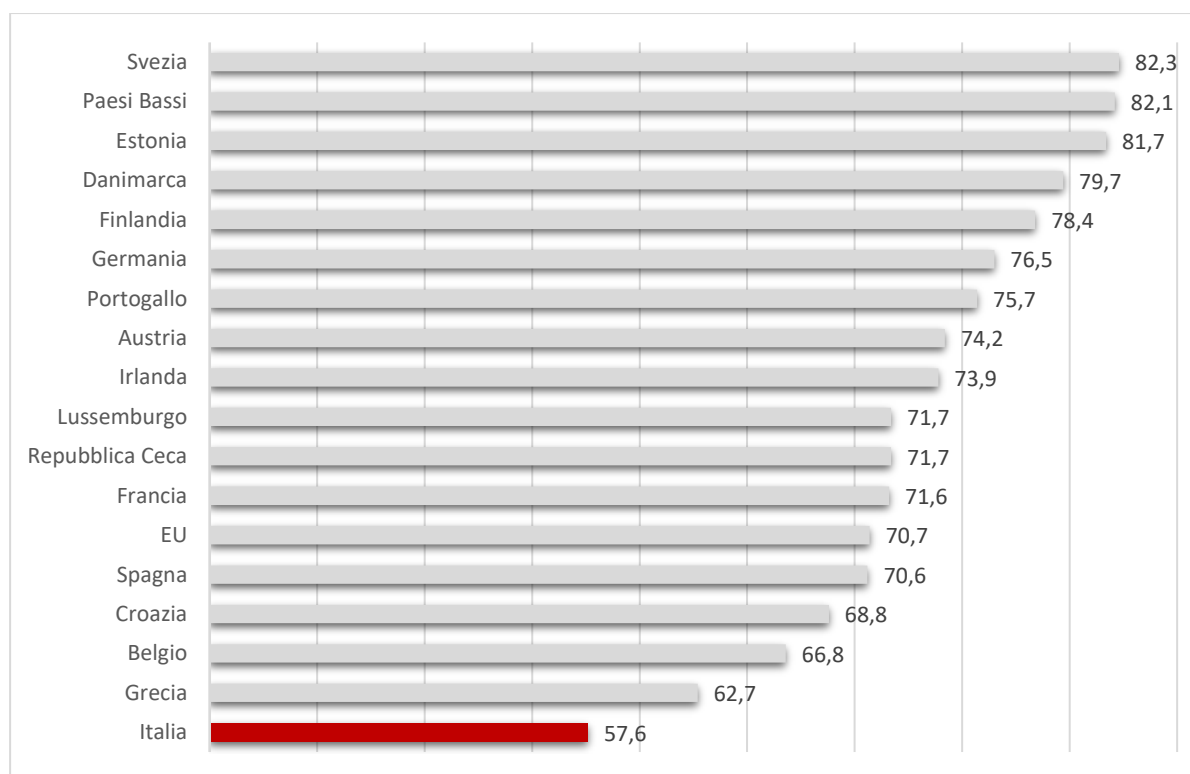
Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

In tutte le fasce d'età, ad eccezione di quella tra i 15-24 anni, si è registrato un incremento: tra le 45 e 54enni, il tasso di occupazione femminile è passato da 62,2 a 66,8; tra le 35-44enni, dal 62,6 al 65,8; tra le 55-64enni, dal 44,5 al 48,5.

Tuttavia, come già evidenziato, l'incremento occupazionale, ha determinato solo in minima parte una maggiore propensione delle donne italiane a presentarsi sul mercato del lavoro. Il tasso di attività è, infatti, aumentato in misura inferiore, registrando un incremento di 1,1 punto percentuale (dal 56,5 al 57,6). E se tra le giovanissime si è ridotto (dal 22 al 19,4) anche nelle fasce d'età centrale, dove più alta risulta la propensione a lavorare (35-44 anni), l'incremento è stato estremamente contenuto (dal 70,3 al 71,1).

Anche nel 2024, l'Italia ha visto confermato il triste primato del tasso di attività femminile più basso d'Europa, inferiore di circa 13 punti percentuali alla media europea (70,7), e di quasi cinque dalla Grecia, paese penultimo in graduatoria.

Fig. 20 - Tasso di attività femminile, 15-64 anni, nei principali Paesi UE, 2024 (val.%)

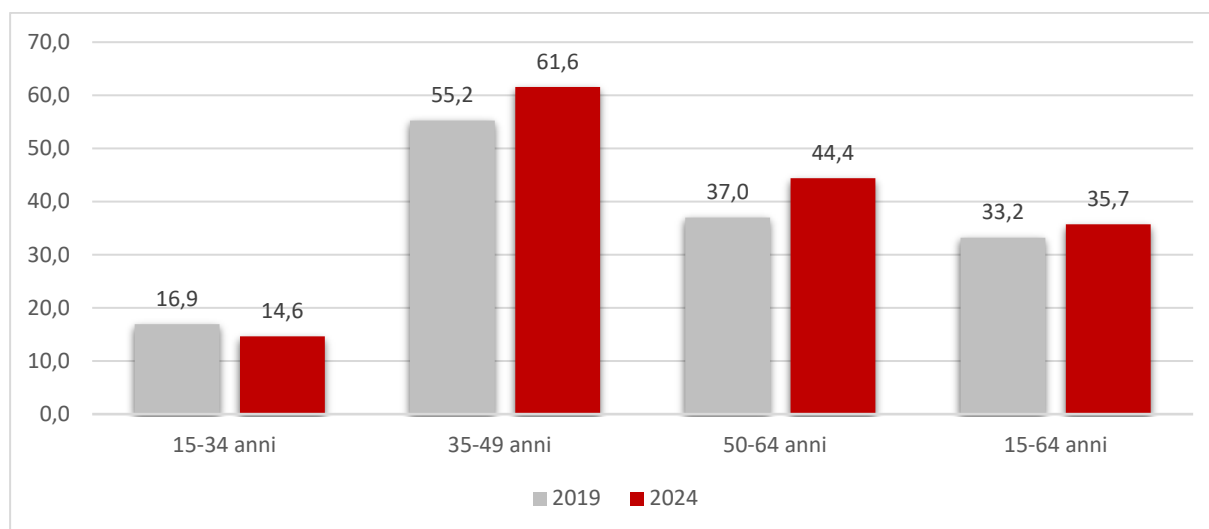


Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

A penalizzare la partecipazione, è la difficoltà a conciliare impegni di vita familiare: aspetto che rileva non solo per la presenza dei figli, ma sempre più per le attività di cura e assistenza legata ad una popolazione sempre più anziana e longeva.

Nel 2024, il 35,7% delle donne inattive indicava tale fattore come principale causa di inattività; nel 2019 la percentuale era del 33,2%.

Fig. 21 - Quota di donne inattive per motivi famigliari, per classe d'età, 2019-2024 (val. %)



Fonte: elaborazione Fondazione Studi Consulenti del Lavoro su dati Eurostat

In particolare, aumenta il peso dell'inconciliabilità quale fattore di autoesclusione dal mercato, per le donne della fascia d'età centrale, tra i 35 e 49 anni, passando dal 55,2% del 2019 al 61,6% del 2024, così come tra quelle più adulte, 50-64enni: in questo caso il valore passa dal 37% al 44,4%.

Da questo punto di vista, il sistema dei servizi e dei sostegni economici alle famiglie con compiti di cura e assistenza verso uno spettro di popolazione sempre più vasto, composto da figli, anziani con esigenze di cura, disabili, risulta decisivo: non solo per ridurre il carico di assistenza in capo alle donne, ma anche nell'ottica di rendere conveniente il rapporto tra reddito da lavoro e costo dei servizi.

Oltre alla dimensione quantitativa e qualitativa dell'offerta, è necessario intervenire sui meccanismi di accessibilità economica, affinché il costo dei servizi non costituisca un

ostacolo alla fruizione. In tale prospettiva, l'adozione di strumenti di sostegno al consumo (quali agevolazioni tariffarie, voucher o trasferimenti monetari condizionati) appare fondamentale per rendere economicamente conveniente la partecipazione al lavoro retribuito, in particolare per le donne, e per ridurre il rischio che il costo dei servizi superi il beneficio derivante dal reddito da lavoro.



Allegato 1 – Previsioni occupazionali dettagliate per regioni e province

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Abruzzo	796	759	660	-38	-4,7	-137	-17,1
Basilicata	340	312	261	-28	-8,1	-79	-23,2
Calabria	1165	1088	938	-77	-6,6	-228	-19,5
Campania	3664	3444	2963	-220	-6,0	-701	-19,1
Emilia-Romagna	2817	2823	2641	6	0,2	-176	-6,2
Friuli-Venezia Giulia	738	721	652	-17	-2,3	-86	-11,7
Lazio	3681	3579	3202	-102	-2,8	-479	-13,0
Liguria	913	892	806	-21	-2,3	-107	-11,7
Lombardia	6407	6429	5994	22	0,3	-413	-6,5
Marche	923	895	792	-28	-3,0	-131	-14,2
Molise	181	171	146	-11	-6,0	-35	-19,4
Piemonte	2631	2560	2288	-71	-2,7	-342	-13,0
Puglia	2479	2320	1970	-160	-6,4	-510	-20,6
Sardegna	990	913	744	-77	-7,8	-246	-24,8
Sicilia	3053	2870	2470	-183	-6,0	-584	-19,1
Toscana	2282	2239	2025	-43	-1,9	-257	-11,3
Trentino-Alto Adige	690	687	651	-2	-0,3	-38	-5,6
Umbria	527	507	444	-20	-3,7	-83	-15,7
Valle d'Aosta	77	75	65	-3	-3,6	-12	-15,9
Veneto	3081	2985	2677	-96	-3,1	-404	-13,1

Previsioni popolazione 15-64 anni per regione, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia, var. %)

Previsioni occupati 15-64 anni per regione, con tasso di occupazione invariato, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia, var. %)

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Abruzzo	494	471	409	-23	-4,7	-85	-17,1
Basilicata	190	175	146	-15	-8,1	-44	-23,2
Calabria	522	488	420	-34	-6,6	-102	-19,5
Campania	1665	1565	1346	-100	-6,0	-319	-19,1

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Emilia-Romagna	1982	1986	1858	4	0,2	-123	-6,2
Friuli-Venezia Giulia	515	504	455	-12	-2,3	-60	-11,7
Lazio	2357	2291	2050	-65	-2,8	-307	-13,0
Liguria	614	600	543	-14	-2,3	-72	-11,7
Lombardia	4445	4460	4158	15	0,3	-287	-6,5
Marche	621	602	533	-19	-3,0	-88	-14,2
Molise	105	99	85	-6	-6,0	-20	-19,4
Piemonte	1814	1765	1578	-49	-2,7	-236	-13,0
Puglia	1268	1186	1007	-82	-6,4	-261	-20,6
Sardegna	571	527	429	-44	-7,8	-142	-24,8
Sicilia	1429	1343	1156	-86	-6,0	-273	-19,1
Toscana	1617	1587	1435	-30	-1,9	-182	-11,3
Trentino-Alto Adige	502	500	474	-2	-0,3	-28	-5,6
Umbria	359	345	302	-13	-3,7	-56	-15,7
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	56	54	47	-2	-3,6	-9	-15,9
Veneto	2163	2095	1879	-67	-3,1	-283	-13,1

Tasso di occupazione da raggiungere per mantenere inalterato il numero di occupati al 2024, 15-64 anni per regione, 2030 e 2040 (tasso occupazione)

	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Abruzzo	62,1	65,1	74,9	3,1	12,8
Basilicata	55,9	60,9	72,9	4,9	16,9
Calabria	44,8	48,0	55,7	3,2	10,9
Campania	45,4	48,3	56,2	2,9	10,8
Emilia-Romagna	70,3	70,2	75,0	-0,1	4,7
Friuli-Venezia Giulia	69,8	71,4	79,0	1,6	9,2
Lazio	64,0	65,9	73,6	1,8	9,6
Liguria	67,3	68,9	76,2	1,6	8,9
Lombardia	69,4	69,1	74,2	-0,2	4,8
Marche	67,2	69,3	78,3	2,1	11,1
Molise	57,9	61,6	71,8	3,7	13,9
Piemonte	69,0	70,9	79,3	1,9	10,3
Puglia	51,1	54,6	64,4	3,5	13,2
Sardegna	57,7	62,5	76,7	4,9	19,1
Sicilia	46,8	49,8	57,9	3,0	11,1

	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Toscana	70,9	72,2	79,9	1,4	9,0
Trentino-Alto Adige	72,7	73,0	77,0	0,3	4,3
Umbria	68,0	70,7	80,7	2,6	12,7
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	72,1	74,8	85,7	2,7	13,6
Veneto	70,2	72,5	80,8	2,3	10,6
ITALIA	62,2	64,2	71,9	2,0	9,7

Previsioni popolazione 15-64 anni per provincia, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia, var. %)

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Agrigento	261	243	204	-18,4	-7,0	-57,4	-22,0
Alessandria	247	239	214	-8,1	-3,3	-33,8	-13,6
Ancona	287	282	252	-5,2	-1,8	-35,7	-12,4
Arezzo	207	201	180	-6,1	-3,0	-27,4	-13,2
Ascoli Piceno	124	118	103	-6,1	-4,9	-21,4	-17,2
Asti	128	124	111	-3,5	-2,7	-16,3	-12,8
Avellino	257	235	198	-21,2	-8,3	-58,6	-22,9
Bari	783	736	632	-46,9	-6,0	-150,6	-19,2
Barletta-Andria-Trani	248	233	196	-15,7	-6,3	-52,2	-21,0
Belluno	121	115	102	-5,9	-4,9	-19,3	-15,9
Benevento	167	154	130	-13,3	-8,0	-37,0	-22,2
Bergamo	717	714	659	-2,6	-0,4	-57,6	-8,0
Biella	101	96	84	-5,1	-5,0	-17,6	-17,4
Bologna	646	652	620	6,7	1,0	-25,4	-3,9
Bolzano/Bozen	345	345	329	-0,6	-0,2	-16,5	-4,8
Brescia	813	815	758	2,0	0,2	-55,0	-6,8
Brindisi	239	223	188	-16,5	-6,9	-50,9	-21,3
Cagliari	270	254	210	-16,0	-5,9	-60,3	-22,3
Caltanissetta	158	143	115	-15,1	-9,6	-43,6	-27,5
Campobasso	132	124	106	-7,8	-5,9	-25,7	-19,4
Caserta	604	581	514	-23,1	-3,8	-89,7	-14,8
Catania	687	652	571	-34,9	-5,1	-116,0	-16,9
Catanzaro	215	199	170	-16,1	-7,5	-44,9	-20,9
Chieti	231	220	190	-11,0	-4,8	-40,9	-17,7
Como	382	379	349	-2,6	-0,7	-32,9	-8,6
Cosenza	426	400	349	-25,4	-6,0	-76,5	-18,0
Cremona	222	221	207	-0,7	-0,3	-14,9	-6,7

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Crotone	103	97	84	-6,1	-5,9	-19,0	-18,4
Cuneo	363	360	332	-3,4	-0,9	-31,6	-8,7
Enna	97	88	71	-9,4	-9,7	-26,2	-27,0
Fermo	104	100	89	-3,6	-3,4	-14,7	-14,2
Ferrara	206	202	184	-4,8	-2,3	-22,7	-11,0
Firenze	618	609	553	-8,5	-1,4	-64,9	-10,5
Foggia	380	354	300	-25,7	-6,8	-80,2	-21,1
Forlì-Cesena	246	246	229	-0,4	-0,2	-17,9	-7,2
Frosinone	293	276	241	-17,0	-5,8	-51,7	-17,7
Genova	493	481	435	-12,0	-2,4	-58,0	-11,8
Gorizia	86	85	78	-1,1	-1,2	-8,1	-9,5
Grosseto	132	128	114	-3,9	-3,0	-17,1	-13,0
Imperia	127	126	116	-1,6	-1,3	-11,8	-9,3
Isernia	49	46	40	-3,1	-6,3	-9,5	-19,4
La Spezia	132	130	119	-2,2	-1,7	-13,6	-10,3
L'Aquila	179	169	147	-10,2	-5,7	-31,6	-17,7
Latina	366	357	322	-8,9	-2,4	-44,0	-12,0
Lecce	481	451	385	-29,6	-6,2	-95,8	-19,9
Lecco	209	206	189	-2,6	-1,3	-20,2	-9,7
Livorno	200	193	171	-6,4	-3,2	-28,4	-14,2
Lodi	148	149	139	1,0	0,7	-8,9	-6,0
Lucca	238	231	207	-7,0	-2,9	-31,0	-13,0
Macerata	187	180	159	-7,0	-3,7	-28,5	-15,2
Mantova	258	261	244	2,8	1,1	-13,8	-5,3
Massa-Carrara	114	108	94	-6,1	-5,3	-20,1	-17,6
Matera	122	115	100	-6,4	-5,3	-21,1	-17,3
Messina	376	349	296	-27,3	-7,3	-80,9	-21,5
Milano	2092	2119	1996	27,0	1,3	-95,7	-4,6
Modena	450	452	424	2,1	0,5	-26,0	-5,8
Monza e della Brianza	559	562	524	2,8	0,5	-35,6	-6,4
Napoli	1954	1833	1564	-120,3	-6,2	-389,2	-19,9
Novara	229	225	204	-4,3	-1,9	-25,3	-11,0
Nuoro	122	110	88	-11,8	-9,7	-34,2	-28,0
Oristano	91	83	67	-8,7	-9,5	-24,5	-26,8
Padova	595	577	520	-17,2	-2,9	-74,9	-12,6
Palermo	760	708	600	-51,8	-6,8	-159,9	-21,1
Parma	291	296	283	4,8	1,7	-7,7	-2,6

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Pavia	340	340	318	-0,4	-0,1	-22,2	-6,5
Perugia	396	382	338	-13,2	-3,3	-57,9	-14,6
Pesaro e Urbino	220	214	190	-5,8	-2,6	-30,6	-13,9
Pescara	197	190	167	-7,1	-3,6	-30,6	-15,5
Piacenza	179	179	169	0,4	0,2	-9,4	-5,3
Pisa	262	258	235	-3,9	-1,5	-27,8	-10,6
Pistoia	181	179	165	-1,7	-0,9	-15,9	-8,8
Pordenone	195	195	179	-0,5	-0,3	-16,4	-8,4
Potenza	218	197	160	-21,1	-9,7	-57,9	-26,5
Prato	169	173	161	3,4	2,0	-7,7	-4,6
Ragusa	207	206	193	-1,0	-0,5	-13,9	-6,7
Ravenna	241	240	222	-1,5	-0,6	-19,9	-8,3
Reggio di Calabria	327	305	261	-21,7	-6,7	-66,0	-20,2
Reggio nell'Emilia	340	340	312	-0,9	-0,3	-28,5	-8,4
Rieti	94	89	79	-4,7	-5,0	-14,8	-15,8
Rimini	217	216	199	-0,7	-0,3	-18,0	-8,3
Roma	2734	2670	2393	-64,2	-2,3	-341,1	-12,5
Rovigo	140	130	112	-9,6	-6,9	-27,5	-19,7
Salerno	683	641	556	-42,0	-6,2	-126,6	-18,5
Sassari	302	282	233	-20,3	-6,7	-69,2	-22,9
Savona	160	155	137	-5,1	-3,2	-23,1	-14,4
Siena	161	158	144	-2,4	-1,5	-16,5	-10,2
Siracusa	245	233	202	-12,9	-5,3	-43,5	-17,7
Sondrio	112	110	102	-2,4	-2,1	-10,7	-9,5
Sud Sardegna	204	184	146	-20,0	-9,8	-57,8	-28,3
Taranto	349	323	269	-25,3	-7,2	-80,0	-22,9
Teramo	189	180	156	-9,3	-4,9	-33,4	-17,7
Terni	131	125	107	-6,5	-4,9	-24,8	-18,9
Torino	1366	1327	1177	-38,7	-2,8	-189,1	-13,8
Trapani	261	249	219	-12,7	-4,8	-42,2	-16,1
Trento	345	343	323	-1,8	-0,5	-22,0	-6,4
Treviso	560	545	486	-15,8	-2,8	-74,0	-13,2
Trieste	139	138	128	-1,6	-1,2	-11,5	-8,2
Udine	318	304	268	-13,7	-4,3	-50,3	-15,8
Valle d'Aosta	77	75	65	-2,8	-3,6	-12,3	-15,9
Varese	555	553	509	-2,4	-0,4	-45,9	-8,3
Venezia	523	501	443	-22,5	-4,3	-79,9	-15,3

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Verbano-Cusio-Ossola	95	91	79	-3,8	-4,0	-15,1	-16,0
Vercelli	101	97	88	-3,7	-3,7	-13,6	-13,4
Verona	594	588	543	-5,6	-0,9	-50,6	-8,5
Vibo Valentia	95	87	74	-7,6	-8,0	-21,2	-22,3
Vicenza	547	528	470	-19,4	-3,5	-77,6	-14,2
Viterbo	194	187	167	-7,3	-3,7	-27,2	-14,0

Previsioni occupati 15-64 anni per regione, con tasso di occupazione invariato, 2030 e 2040 (val. ass. in migliaia, var. %)

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Agrigento	121	112	94	-8,5	-7,0	-26,6	-22,0
Alessandria	170	165	147	-5,6	-3,3	-23,2	-13,6
Ancona	190	187	167	-3,5	-1,8	-23,6	-12,4
Arezzo	146	141	126	-4,3	-3,0	-19,2	-13,2
Ascoli Piceno	87	83	72	-4,2	-4,9	-15,0	-17,2
Asti	90	87	78	-2,4	-2,7	-11,5	-12,8
Avellino	140	128	108	-11,6	-8,3	-32,0	-22,9
Bari	459	432	371	-27,5	-6,0	-88,4	-19,2
Barletta-Andria-Trani	113	106	89	-7,1	-6,3	-23,7	-21,0
Belluno	87	83	73	-4,3	-4,9	-13,8	-15,9
Benevento	82	76	64	-6,6	-8,0	-18,3	-22,2
Bergamo	490	489	451	-1,8	-0,4	-39,4	-8,0
Biella	71	68	59	-3,6	-5,0	-12,4	-17,4
Bologna	464	469	446	4,8	1,0	-18,3	-3,9
Bolzano/Bozen	256	256	244	-0,4	-0,2	-12,3	-4,8
Brescia	546	547	509	1,3	0,2	-36,9	-6,8
Brindisi	124	116	98	-8,6	-6,9	-26,5	-21,3
Cagliari	164	155	128	-9,7	-5,9	-36,7	-22,3
Caltanissetta	66	60	48	-6,3	-9,6	-18,2	-27,5
Campobasso	75	71	60	-4,4	-5,9	-14,6	-19,4
Caserta	259	249	221	-9,9	-3,8	-38,5	-14,8
Catania	323	307	268	-16,4	-5,1	-54,5	-16,9
Catanzaro	107	99	84	-8,0	-7,5	-22,3	-20,9
Chieti	142	135	117	-6,7	-4,8	-25,1	-17,7

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Como	257	255	235	-1,7	-0,7	-22,1	-8,6
Cosenza	186	175	152	-11,1	-6,0	-33,4	-18,0
Cremona	156	155	145	-0,5	-0,3	-10,4	-6,7
Crotone	47	44	38	-2,8	-5,9	-8,6	-18,4
Cuneo	256	254	234	-2,4	-0,9	-22,3	-8,7
Enna	47	43	34	-4,6	-9,7	-12,7	-27,0
Fermo	67	65	58	-2,3	-3,4	-9,5	-14,2
Ferrara	144	141	128	-3,3	-2,3	-15,8	-11,0
Firenze	458	451	410	-6,3	-1,4	-48,1	-10,5
Foggia	180	168	142	-12,2	-6,8	-38,0	-21,1
Forlì-Cesena	174	174	162	-0,3	-0,2	-12,6	-7,2
Frosinone	169	159	139	-9,8	-5,8	-29,9	-17,7
Genova	339	331	299	-8,3	-2,4	-40,0	-11,8
Gorizia	58	58	53	-0,7	-1,2	-5,5	-9,5
Grosseto	93	90	81	-2,8	-3,0	-12,1	-13,0
Imperia	84	83	76	-1,1	-1,3	-7,8	-9,3
Isernia	30	28	24	-1,9	-6,3	-5,8	-19,4
La Spezia	90	88	80	-1,5	-1,7	-9,2	-10,3
L'Aquila	113	107	93	-6,4	-5,7	-20,0	-17,7
Latina	206	201	181	-5,0	-2,4	-24,8	-12,0
Lecce	249	234	199	-15,3	-6,2	-49,6	-19,9
Lecco	141	139	127	-1,8	-1,3	-13,6	-9,7
Livorno	138	133	118	-4,5	-3,2	-19,6	-14,2
Lodi	97	98	91	0,7	0,7	-5,8	-6,0
Lucca	166	161	144	-4,8	-2,9	-21,5	-13,0
Macerata	122	117	103	-4,5	-3,7	-18,5	-15,2
Mantova	178	180	169	1,9	1,1	-9,5	-5,3
Massa-Carrara	78	74	64	-4,2	-5,3	-13,8	-17,6
Matera	68	65	56	-3,6	-5,3	-11,8	-17,3
Messina	176	163	138	-12,8	-7,3	-37,8	-21,5
Milano	1500	1519	1431	19,4	1,3	-68,6	-4,6
Modena	312	313	294	1,5	0,5	-18,0	-5,8
Monza e della Brianza	396	398	371	2,0	0,5	-25,2	-6,4
Napoli	832	781	666	-51,3	-6,2	-165,8	-19,9
Novara	153	150	136	-2,9	-1,9	-16,9	-11,0
Nuoro	67	61	48	-6,5	-9,7	-18,8	-28,0
Oristano	53	48	39	-5,1	-9,5	-14,3	-26,8

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Padova	435	422	380	-12,6	-2,9	-54,8	-12,6
Palermo	337	314	266	-23,0	-6,8	-71,0	-21,1
Parma	208	212	203	3,4	1,7	-5,5	-2,6
Pavia	230	229	215	-0,3	-0,1	-15,0	-6,5
Perugia	273	264	233	-9,1	-3,3	-40,0	-14,6
Pesaro e Urbino	154	150	133	-4,1	-2,6	-21,4	-13,9
Pescara	125	120	105	-4,5	-3,6	-19,4	-15,5
Piacenza	129	129	122	0,3	0,2	-6,8	-5,3
Pisa	180	177	161	-2,7	-1,5	-19,1	-10,6
Pistoia	119	118	109	-1,1	-0,9	-10,5	-8,8
Pordenone	133	132	122	-0,3	-0,3	-11,1	-8,4
Potenza	122	110	90	-11,8	-9,7	-32,3	-26,5
Prato	124	127	118	2,5	2,0	-5,7	-4,6
Ragusa	123	123	115	-0,6	-0,5	-8,3	-6,7
Ravenna	168	167	154	-1,1	-0,6	-13,9	-8,3
Reggio di Calabria	138	129	110	-9,2	-6,7	-28,0	-20,2
Reggio nell'Emilia	234	233	214	-0,6	-0,3	-19,6	-8,4
Rieti	59	56	49	-2,9	-5,0	-9,3	-15,8
Rimini	148	148	136	-0,5	-0,3	-12,3	-8,3
Roma	1799	1757	1575	-42,3	-2,3	-224,5	-12,5
Rovigo	96	89	77	-6,6	-6,9	-18,9	-19,7
Salerno	351	330	286	-21,6	-6,2	-65,1	-18,5
Sassari	176	164	136	-11,8	-6,7	-40,3	-22,9
Savona	101	98	87	-3,2	-3,2	-14,6	-14,4
Siena	115	114	104	-1,7	-1,5	-11,8	-10,2
Siracusa	115	109	95	-6,1	-5,3	-20,4	-17,7
Sondrio	71	70	65	-1,5	-2,1	-6,8	-9,5
Sud Sardegna	110	99	79	-10,8	-9,8	-31,2	-28,3
Taranto	142	132	109	-10,3	-7,2	-32,5	-22,9
Teramo	115	109	94	-5,6	-4,9	-20,2	-17,7
Terni	86	81	69	-4,2	-4,9	-16,2	-18,9
Torino	941	915	811	-26,7	-2,8	-130,3	-13,8
Trapani	121	115	101	-5,9	-4,8	-19,5	-16,1
Trento	245	244	230	-1,3	-0,5	-15,6	-6,4
Treviso	389	378	338	-11,0	-2,8	-51,4	-13,2
Trieste	100	99	92	-1,2	-1,2	-8,3	-8,2
Udine	224	214	188	-9,6	-4,3	-35,4	-15,8

	2024-2030					2024-2040	
	2024	2030	2040	V.a.	Var. %	V.a.	Var. %
Valle d'Aosta	56	54	47	-2,0	-3,6	-8,9	-15,9
Varese	382	381	351	-1,6	-0,4	-31,6	-8,3
Venezia	356	341	302	-15,3	-4,3	-54,4	-15,3
Verbano-Cusio-Ossola	66	64	56	-2,7	-4,0	-10,6	-16,0
Vercelli	67	64	58	-2,5	-3,7	-8,9	-13,4
Verona	419	415	384	-4,0	-0,9	-35,7	-8,5
Vibo Valentia	44	41	35	-3,6	-8,0	-9,9	-22,3
Vicenza	380	366	326	-13,4	-3,5	-53,8	-14,2
Viterbo	124	119	107	-4,6	-3,7	-17,4	-14,0

Tasso di occupazione da raggiungere per mantenere inalterato il numero di occupati al 2024, 15-64 anni per regione, 2030 e 2040 (tasso occupazione)

	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Agrigento	46,3	49,8	59,3	3,5	13,0
Alessandria	68,8	71,1	79,7	2,3	10,9
Ancona	66,2	67,4	75,6	1,2	9,4
Arezzo	70,3	72,4	81,0	2,1	10,7
Ascoli Piceno	69,9	73,5	84,4	3,6	14,5
Asti	70,3	72,3	80,6	2,0	10,3
Avellino	54,6	59,5	70,8	4,9	16,2
Bari	58,7	62,4	72,7	3,7	14,0
Barletta-Andria-Trani	45,5	48,6	57,6	3,1	12,1
Belluno	71,7	75,4	85,3	3,7	13,6
Benevento	49,3	53,6	63,3	4,3	14,0
Bergamo	68,4	68,7	74,4	0,3	6,0
Biella	70,3	74,0	85,1	3,7	14,8
Bologna	71,9	71,2	74,8	-0,7	2,9
Bolzano/Bozen	74,2	74,3	77,9	0,1	3,7
Brescia	67,2	67,0	72,1	-0,2	4,9
Brindisi	52,0	55,8	66,1	3,8	14,1
Cagliari	60,8	64,6	78,3	3,8	17,5
Caltanissetta	41,7	46,1	57,5	4,4	15,8
Campobasso	56,8	60,4	70,5	3,6	13,7
Caserta	42,9	44,6	50,4	1,7	7,5
Catania	47,0	49,5	56,5	2,5	9,5
Catanzaro	49,7	53,7	62,8	4,0	13,1

	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Chieti	61,4	64,5	74,6	3,1	13,2
Como	67,3	67,8	73,6	0,5	6,3
Cosenza	43,6	46,4	53,2	2,8	9,6
Cremona	70,3	70,5	75,4	0,2	5,1
Crotone	45,3	48,2	55,5	2,9	10,2
Cuneo	70,5	71,2	77,2	0,7	6,7
Enna	48,6	53,8	66,6	5,2	18,0
Fermo	64,8	67,1	75,5	2,3	10,7
Ferrara	69,7	71,4	78,3	1,7	8,6
Firenze	74,1	75,1	82,8	1,0	8,7
Foggia	47,4	50,8	60,1	3,4	12,7
Forlì-Cesena	70,7	70,8	76,2	0,1	5,5
Frosinone	57,8	61,4	70,2	3,6	12,4
Genova	68,9	70,6	78,1	1,7	9,2
Gorizia	68,2	69,0	75,3	0,8	7,1
Grosseto	70,9	73,1	81,5	2,2	10,6
Imperia	65,8	66,7	72,5	0,9	6,7
Isernia	60,7	64,7	75,3	4,0	14,6
La Spezia	67,8	69,0	75,6	1,2	7,8
L'Aquila	63,3	67,1	76,9	3,8	13,6
Latina	56,2	57,6	63,9	1,4	7,7
Lecce	51,8	55,2	64,7	3,4	12,9
Lecco	67,4	68,3	74,6	0,9	7,2
Livorno	69,1	71,4	80,5	2,3	11,4
Lodi	65,8	65,4	70,0	-0,4	4,2
Lucca	69,5	71,6	79,9	2,1	10,4
Macerata	65,0	67,5	76,7	2,5	11,7
Mantova	69,0	68,3	72,9	-0,7	3,9
Massa-Carrara	68,3	72,2	82,9	3,9	14,6
Matera	56,2	59,3	68,0	3,1	11,8
Messina	46,7	50,4	59,5	3,7	12,8
Milano	71,7	70,8	75,1	-0,9	3,4
Modena	69,3	69,0	73,5	-0,3	4,2
Monza e della Brianza	70,8	70,5	75,6	-0,3	4,8
Napoli	42,6	45,4	53,2	2,8	10,6
Novara	66,7	68,0	75,0	1,3	8,3
Nuoro	55,0	60,9	76,4	5,9	21,4
Oristano	58,4	64,5	79,8	6,1	21,4



	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Padova	73,1	75,3	83,6	2,2	10,5
Palermo	44,4	47,6	56,2	3,2	11,8
Parma	71,6	70,4	73,5	-1,2	1,9
Pavia	67,5	67,6	72,2	0,1	4,7
Perugia	69,0	71,4	80,8	2,4	11,8
Pesaro e Urbino	70,1	72,0	81,4	1,9	11,3
Pescara	63,2	65,6	74,8	2,4	11,6
Piacenza	72,2	72,0	76,2	-0,2	4,0
Pisa	68,6	69,6	76,7	1,0	8,1
Pistoia	66,1	66,7	72,5	0,6	6,4
Pordenone	67,9	68,1	74,1	0,2	6,2
Potenza	55,8	61,8	75,9	6,0	20,1
Prato	73,3	71,8	76,8	-1,5	3,5
Ragusa	59,7	60,0	64,0	0,3	4,3
Ravenna	69,6	70,0	75,9	0,4	6,3
Reggio di Calabria	42,4	45,4	53,1	3,0	10,7
Reggio nell'Emilia	68,7	68,9	75,0	0,2	6,3
Rieti	62,7	66,0	74,4	3,3	11,7
Rimini	68,3	68,5	74,5	0,2	6,2
Roma	65,8	67,4	75,2	1,6	9,4
Rovigo	68,6	73,7	85,4	5,1	16,8
Salerno	51,4	54,8	63,1	3,4	11,7
Sassari	58,2	62,4	75,5	4,2	17,3
Savona	63,3	65,4	74,0	2,1	10,7
Siena	71,7	72,8	79,9	1,1	8,2
Siracusa	46,9	49,5	57,0	2,6	10,1
Sondrio	63,5	64,9	70,2	1,4	6,7
Sud Sardegna	54,0	59,9	75,3	5,9	21,3
Taranto	40,7	43,9	52,8	3,2	12,1
Teramo	60,5	63,6	73,5	3,1	13,0
Terni	65,1	68,5	80,3	3,4	15,2
Torino	68,9	70,9	80,0	2,0	11,1
Trapani	46,2	48,6	55,1	2,4	8,9
Trento	71,2	71,6	76,0	0,4	4,8
Treviso	69,5	71,5	80,1	2,0	10,6
Trieste	72,1	73,0	78,6	0,9	6,5
Udine	70,4	73,6	83,6	3,2	13,2
Valle d'Aosta	72,1	74,8	85,7	2,7	13,6

	2024	2030	2040	2024-2030	2024-2040
Varese	68,9	69,2	75,1	0,3	6,2
Venezia	68,1	71,2	80,4	3,1	12,3
Verbano-Cusio-Ossola	70,0	72,9	83,3	2,9	13,3
Vercelli	65,9	68,4	76,1	2,5	10,2
Verona	70,6	71,3	77,2	0,7	6,6
Vibo Valentia	46,8	50,9	60,2	4,1	13,4
Vicenza	69,4	71,9	80,9	2,5	11,5
Viterbo	63,9	66,4	74,3	2,5	10,4