



ABSTRACT

LECCO A DUE VELOCITÀ: IL PARADOSSO DELL'OCCUPAZIONE, LA SFIDA DEGLI INVISIBILI

16° Rapporto dell'Osservatorio
Provinciale del Mercato del Lavoro

Il quadro del mercato del lavoro lecchese nel 2025, ricostruito attraverso l'integrazione delle fonti statistiche disponibili – dati ISTAT sulle Forze di Lavoro, Comunicazioni Obbligatorie dei Centri per l'Impiego, indagine Excelsior (Unioncamere – Ministero del Lavoro) e dati del Registro Imprese – restituisce l'immagine di un sistema in progressivo rallentamento, ma attraversato da tensioni strutturali che ne ridefiniscono profondamente gli equilibri.

I DATI DELLA RILEVAZIONE SULLE FORZE DI LAVORO ISTAT

Il primo elemento di rilievo è rappresentato dalla contrazione della popolazione attiva. Secondo i dati ISTAT, nel 2025 le forze di lavoro in provincia di Lecco scendono sotto le 143.000 unità, con una diminuzione di circa 5.900 persone rispetto al 2024 (-4%). Si tratta del calo più rilevante dell'ultimo decennio, al netto della parentesi pandemica. A questa dinamica si associa un aumento significativo delle persone inattive, che superano le 68.000 unità (+7,6%), determinando un tasso di attività pari al 67,2%, il valore più basso degli ultimi vent'anni e il più contenuto tra le province lombarde.

La riduzione dell'offerta di lavoro si riflette anche sull'occupazione. Gli occupati scendono sotto la soglia delle 140.000 unità (-5.000 rispetto al 2024), con un tasso di occupazione pari al 65,5%, inferiore di oltre 4 punti percentuali alla media regionale. Tuttavia, la flessione dell'occupazione è meno intensa rispetto a quella delle forze di lavoro, determinando una ulteriore riduzione delle persone in cerca di lavoro, che si attestano a circa 3.700 unità. Il tasso di disoccupazione si conferma quindi molto contenuto (2,6%), ben al di sotto della media regionale (3,0%) e nazionale (6,1%), collocando Lecco tra le realtà più "virtuose" sotto questo profilo. Questo dato, tuttavia, costituisce uno degli elementi centrali del paradosso lecchese: la bassa disoccupazione non è il risultato di una dinamica espansiva, ma piuttosto della riduzione della partecipazione al lavoro.

L'ANDAMENTO SETTORIALE

Dal punto di vista settoriale, i dati ISTAT evidenziano una profonda trasformazione della struttura occupazionale. Il settore industriale, storicamente centrale per l'economia provinciale, registra una contrazione significativa: in due anni perde oltre 10.000 occupati, riducendo il proprio peso dal 37,6% al 30,2%. Al contrario, il settore dei servizi – in particolare quelli diversi da commercio e turismo – cresce fino a rappresentare il 46% dell'occupazione complessiva (63.900 occupati), consolidando il proprio ruolo dominante. Segnali positivi emergono anche dalle costruzioni (+1.200 occupati) e, in misura più contenuta, dall'agricoltura.

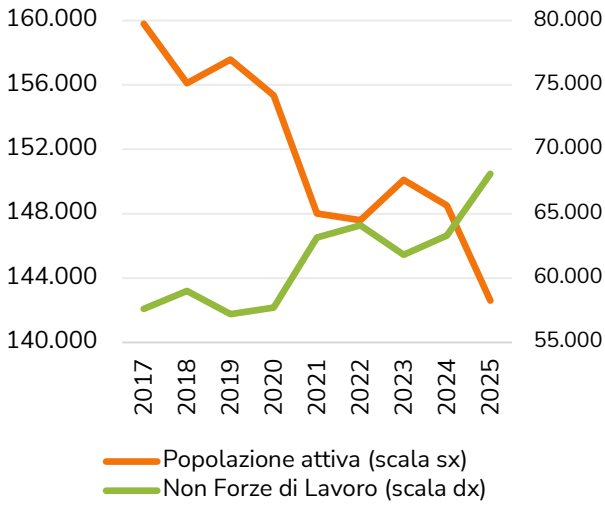
I DATI DELLE COMUNICAZIONI OBBLIGATORIE

L'analisi delle Comunicazioni Obbligatorie conferma questa fase di rallentamento. Nel 2025 gli avviamenti si attestano a 41.491 unità (-2,1% rispetto al 2024), mentre le cessazioni scendono a 39.426 (-2,6%). Il saldo rimane positivo (+2.065), ma il miglioramento rispetto all'anno precedente è dovuto principalmente alla riduzione delle uscite, più che a una reale espansione della domanda. Il mercato appare quindi in una fase di assestamento, caratterizzata da minori flussi complessivi.

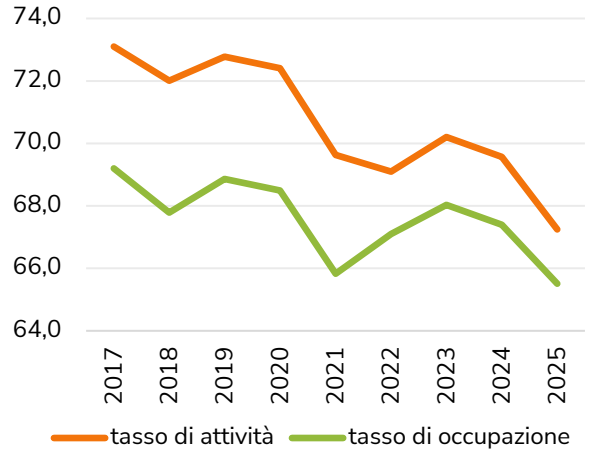
Un elemento particolarmente rilevante riguarda la qualità dei rapporti di lavoro. Il tempo determinato rappresenta il 59,5% degli avviamenti e continua a rafforzare il proprio peso relativo, mentre il tempo indeterminato si mantiene stabile su livelli inferiori al periodo pre-pandemico. Parallelamente, aumenta l'incidenza del part-time, soprattutto nelle forme più flessibili, e cresce il ricorso al lavoro in somministrazione. Questi elementi delineano un mercato del lavoro più flessibile, ma anche più frammentato e meno stabile.

In questa edizione del report annuale vengono presentati per la prima volta i dati relativi ai tre Ambiti Distrettuali in cui si articola il territorio della provincia di Lecco, con l'obiettivo di evidenziarne le principali caratteristiche e le più evidenti differenze, nell'ottica di consentire un approccio di benchmarking territoriale.

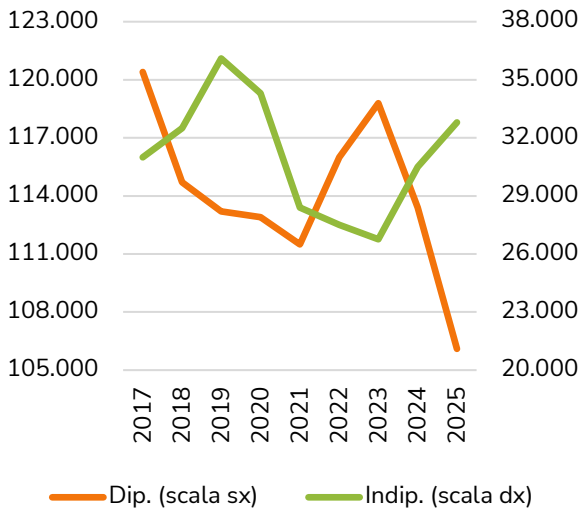
Popolazione attiva e non forze di lavoro



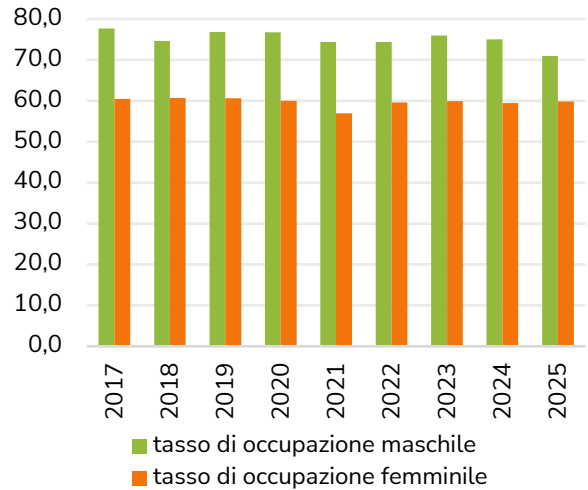
Tasso di attività e tasso di occupazione totale 15-64 anni in provincia di Lecco | Anni 2017-2025



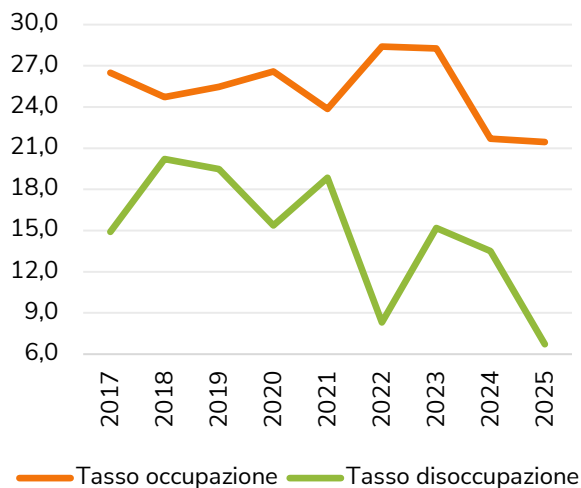
Popolazione occupata per posizione



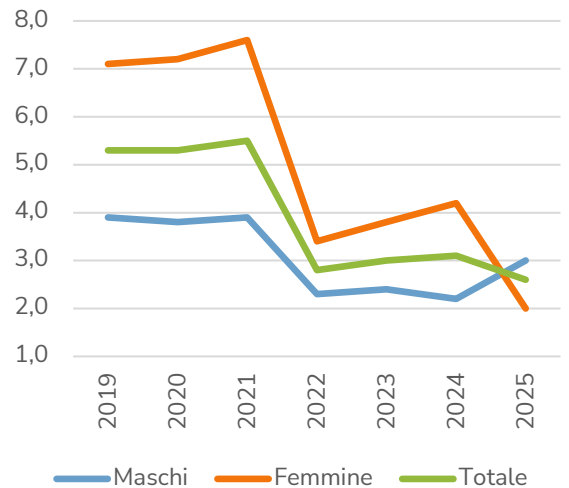
Tasso di occupazione maschile e femminile - 15-64 anni



Tasso di occupazione e disoccupazione giovanile (15-24 anni)



Tasso di disoccupazione totale (15-74 anni) e per genere



I DATI DELL'INDAGINE EXCELSIOR UNIONCAMERE-MINISTERO DEL LAVORO E POLITICHE SOCIALI

La struttura della domanda di lavoro, analizzata attraverso i dati Excelsior, evidenzia un ulteriore elemento di criticità. Nel 2025 le entrate programmate dalle imprese scendono a 24.020 unità (dalle 25.800 del 2024), ma restano elevate in termini assoluti. Oltre il 53% delle assunzioni previste è considerato di difficile reperimento, un valore significativamente superiore alla media lombarda (48,1%). La difficoltà riguarda sia la carenza di candidati (32,6%), sia – in misura crescente – l'inadeguatezza delle competenze disponibili (16,7%).

La domanda si concentra prevalentemente su profili operativi e tecnico-professionali: operai specializzati e conduttori di impianti rappresentano il 35,7% delle entrate previste, mentre resta più contenuta la richiesta di profili ad alta qualificazione (17,7%). Dal punto di vista settoriale, si osserva un progressivo spostamento verso i servizi, in particolare turismo e ristorazione (18,3% delle entrate), pur mantenendo una forte caratterizzazione industriale rispetto al contesto regionale.

Un ulteriore elemento di rilievo riguarda la limitata valorizzazione della manodopera straniera. Le entrate previste per lavoratori stranieri rappresentano il 23,6% del totale, una quota significativa ma inferiore alla media lombarda (29,2%) in tutti i principali settori, con uno scarto particolarmente ampio nelle costruzioni (30,8% contro 54,5%).

I DATI DEL REGISTRO IMPRESE DELLA CCIAA DI COMO-LECCO

Infine, i dati del Registro Imprese evidenziano un indebolimento del tessuto produttivo: le imprese attive scendono a 22.040 unità (-2,3%), con una contrazione particolarmente marcata tra le imprese straniere (-8,3%), industriali (-4,5%) e artigiane (-4,3%). Il tasso di mortalità d'impresa sale all'8,9%, determinando un saldo negativo che interrompe una fase pluriennale di crescita.

Nel loro insieme, questi elementi delineano un mercato del lavoro che rallenta nei volumi, si trasforma nella composizione e, soprattutto, manifesta una crescente difficoltà nel mettere in relazione domanda e offerta.

LE CAUSE DEL DISALLINEAMENTO: LA DEMOGRAFIA

Le dinamiche osservate trovano una prima spiegazione nella struttura demografica del territorio. La provincia di Lecco presenta un profilo sempre più anziano, con un indice di vecchiaia tra i più elevati e un ricambio generazionale debole. Le coorti in uscita dal mercato del lavoro risultano più consistenti di quelle in ingresso, determinando una progressiva riduzione del potenziale bacino di lavoratori.

A ciò si aggiunge una natalità persistentemente bassa, che non consente di riequilibrare la struttura per età, mentre l'apporto migratorio, pur positivo, rimane insufficiente a compensare gli effetti dell'invecchiamento. La componente straniera rappresenta una risorsa rilevante, soprattutto nelle età lavorative, ma il suo contributo appare ancora sottoutilizzato rispetto alle potenzialità.

LE CAUSE DEL DISALLINEAMENTO: PARTECIPAZIONE AL LAVORO IN CALO

Accanto alla dimensione demografica, emerge con forza il tema della partecipazione al lavoro. La composizione per genere della popolazione attiva rimane sostanzialmente stabile, segno che le variazioni in atto incidono in maniera simile tra uomini e donne. Risulta, comunque, prioritario consolidare le politiche a sostegno della partecipazione femminile: il dato relativo alle donne attive (che si scendono, dopo anni, al di sotto delle 63mila unità) evidenzia un margine significativo di crescita rispetto a quanto accade altrove in regione.

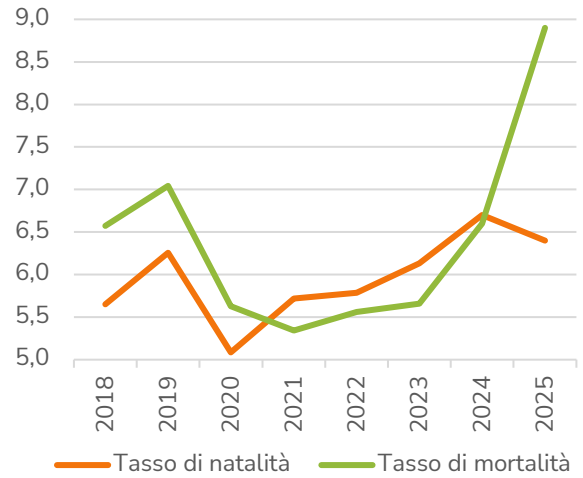
MENO OCCUPATI DIPENDENTI E PIÙ LAVORATORI AUTONOMI

Il fenomeno più eclatante legato a questo aspetto è l'elevato decremento dell'occupazione dipendente (-10,7%). Continua, di contro, la crescita gli occupati autonomi e indipendenti, aumentati di 2.300 unità: a causa di questi andamenti contrapposti il peso della componente con contratto alle dipendenze sul totale della popolazione occupata è passato nell'arco di due anni dall'81,6% del 2023 (valore massimo in assoluto) all'attuale 76,4%.

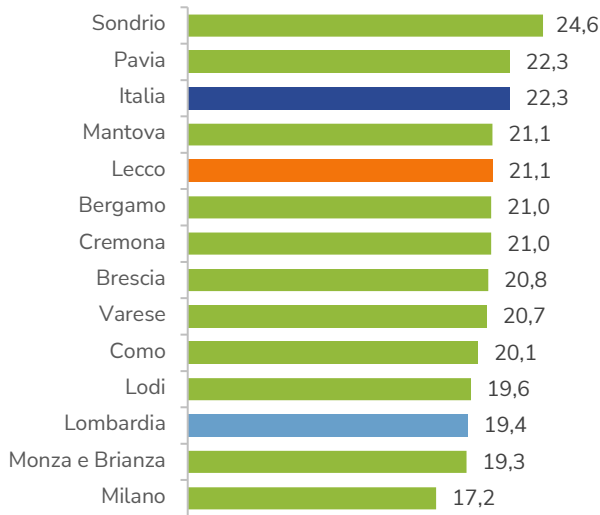
Evoluzione e caratteristiche delle imprese attive

	2024	2025	Var.%
Totale	22.560	22.040	-2,3
- di cui artigiane	8.180	7.830	-4,3
- di cui giovanili	2.000	1.950	-2,5
- di cui femminili	4.750	4.690	-1,3
- di cui straniere	2.050	1.880	-8,3
- di cui agricole	1.050	1.010	-3,8
- di cui industriali	7.060	6.740	-4,5
- di cui nei servizi	14.460	14.290	-1,2

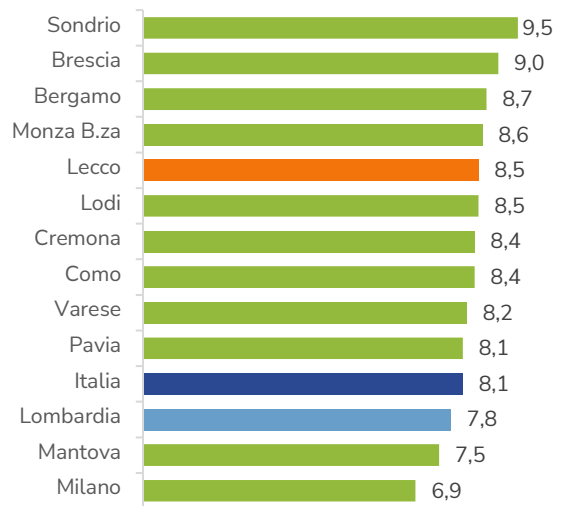
Tasso di natalità e di mortalità delle imprese



Incidenza % delle imprese femminili registrate sul totale imprese. | Anno 2025



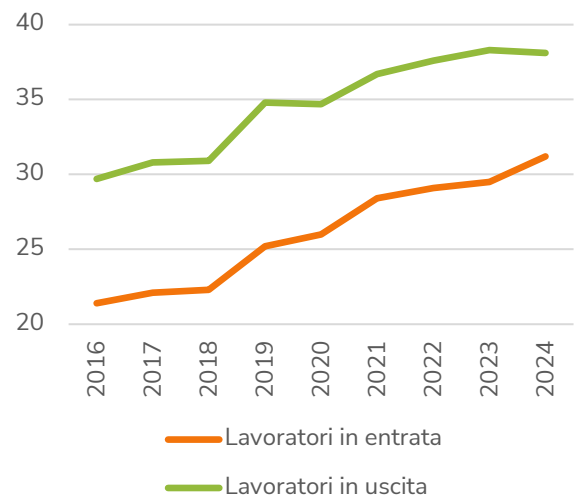
Incidenza % delle imprese giovanili registrate sul totale imprese | Anno 2025



Ore autorizzate di C.I.G. in complesso (in migliaia) per tipologia

	2023	2024	2025
Ordinaria	2.639	4.501	3.976
Straordinaria	236	441	261
Deroga	1	0	0
Totale	2.876	4.942	4.237
Ordinaria	91,8	91,1	93,8
Straordinaria	8,2	8,9	6,2
Deroga	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0

Spostamenti di lavoratori dipendenti in entrata e in uscita dalla provincia di Lecco. Anni 2016-2024



La struttura della domanda di lavoro contribuisce a sua volta ad alimentare il disallineamento. Le imprese lecchesi esprimono una forte richiesta di profili operativi e tecnici, spesso con esperienza pregressa, mentre una parte dell'offerta disponibile non possiede le competenze richieste o fatica a inserirsi nei canali formali di incontro domanda-offerta. Il risultato è un mercato del lavoro selettivo, in cui le opportunità esistono ma non sono accessibili in modo uniforme.

LE CAUSE DEL DISALLINEAMENTO: INCLUSIONE INCOMPLETA

Nell'ultimo anno si sono moltiplicate le misure di attivazione nel mondo del lavoro di persone a rischio di esclusione sociale e lavorativa, mediante la partecipazione a progetti di formazione, di qualificazione e riqualificazione professionale, di orientamento, di accompagnamento al lavoro e di politica attiva.

Nel corso del 2025 il progetto "Patto territoriale per le competenze, l'orientamento e il lavoro in provincia di Lecco" è entrato nel vivo della sua attuazione e ha visto la realizzazione della quasi totalità delle azioni progettate. Si è trattato di un Patto multisettoriale (ambiti metalmeccanico, elettrico/elettronico e turismo/ristorazione) di grande importanza, con la finalità di dotare il territorio lecchese di nuove competenze, diminuendo il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Inoltre, nel corso del 2025 sono stati relizzati tre corsi di riqualificazione ("Servizio sala e gestione cliente", "Installatore e manutentore elettrico e elettronico", con 19 allievi iscritti e "Installatore e manutentore meccanico"). Nel mese di ottobre 2025 sono stati realizzati due seminari rivolti alle aziende sui temi del welfare aziendale e del work life balance, che hanno rappresentato un'importante occasione di confronto con le aziende del territorio, con l'obiettivo di attrarre nuovo personale interessato a lavorare nei settori sopraindicati. Sono stati, infine, attuati tre focus group con le aziende afferenti ai tre settori del Patto, al fine di condividere evidenze quantitative e qualitative sul mismatch domanda/offerta locale, individuare le competenze su cui costruire percorsi formativi efficaci per l'inserimento lavorativo. Insieme ai partner è stata promossa un'intensa attività finalizzata alla ricollocazione dei partecipanti ai corsi nelle aziende lecchesi e,, ponendo sempre al centro i bisogni delle persone alla ricerca di un impiego e delle imprese del territorio interessate ad assumere personale in possesso di specifiche competenze.

IL TEMA DELLA CONCILIAZIONE LAVORO-FAMIGLIA PER LE DONNE

In particolare, il tasso di occupazione femminile, pur relativamente elevato nel confronto territoriale con le altre province lombarde, resta inferiore alla media regionale e mostra margini di crescita. Il dato evidenzia come una quota significativa di forza lavoro potenziale non sia pienamente coinvolta, spesso a causa di vincoli legati alla conciliazione tra lavoro e responsabilità familiari.

IL RUOLO DELLA MANODOPERA STRANIERA

In questo quadro, il ruolo della manodopera straniera assume una rilevanza strategica. Nonostante rappresenti quasi un quarto delle entrate programmate, il suo utilizzo da parte delle imprese lecchesi risulta inferiore rispetto alla media regionale, in tutti i principali settori. Questo dato suggerisce la presenza di barriere – linguistiche, amministrative, culturali o legate al riconoscimento delle competenze – che limitano l'effettiva integrazione di questa componente nel mercato del lavoro locale.

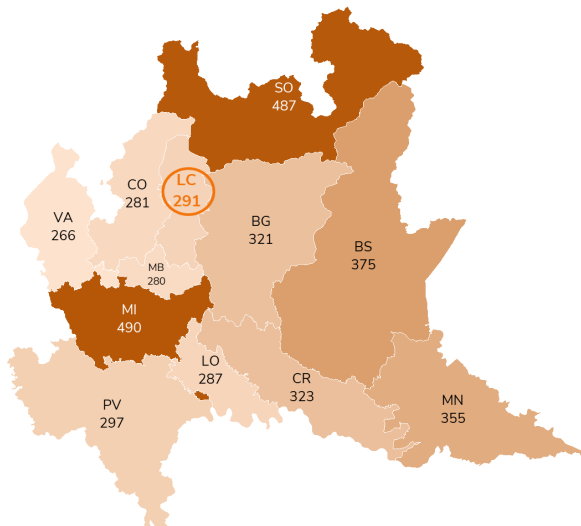
UNA DIFFICOLTÀ SISTEMICA NELL'ATTIVARE GLI «INVISIBILI»

Il "paradosso" si chiarisce così nella sua natura più profonda: non si tratta solo di una carenza di lavoratori, ma di una difficoltà sistemica nel mobilitare e valorizzare tutte le risorse disponibili. Gli "invisibili" del mercato del lavoro lecchese – inattivi, donne con carichi di cura, lavoratori stranieri non pienamente integrati – rappresentano un bacino potenziale ancora in larga parte inesplorato.

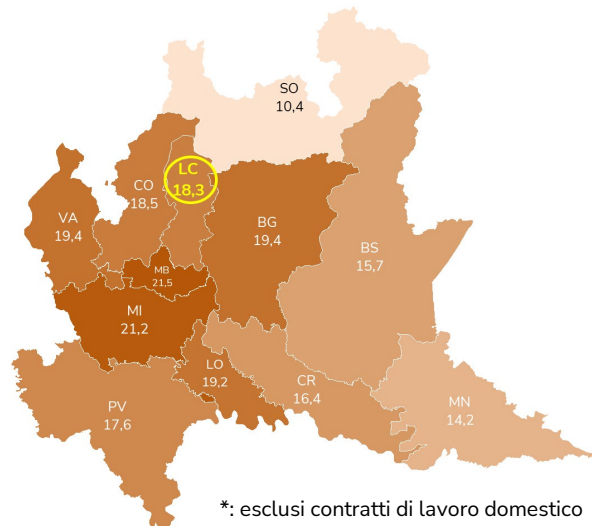
Avviamenti e cessazioni dei rapporti di lavoro subordinato registrati
dai Centri per l'impiego di Lecco e Merate per settore di attività economica | Anni 2023-2025

	2023			2024			2025		
	Avviam.	Cessaz.	Saldo	Avviam.	Cessaz.	Saldo	Avviam.	Cessaz.	Saldo
Agricoltura	977	943	34	1.016	976	40	980	983	-3
Industria	11.875	11.469	406	10.266	10.275	-9	9.514	9.364	150
Costruzioni	2.006	1.706	300	2.161	1.860	301	2.187	1.794	393
Servizi	28.400	26.398	2.002	28.935	27.352	1.583	28.810	27.285	1525
Totale	43.258	40.516	2.742	42.378	40.463	1.915	41.491	39.426	2.065

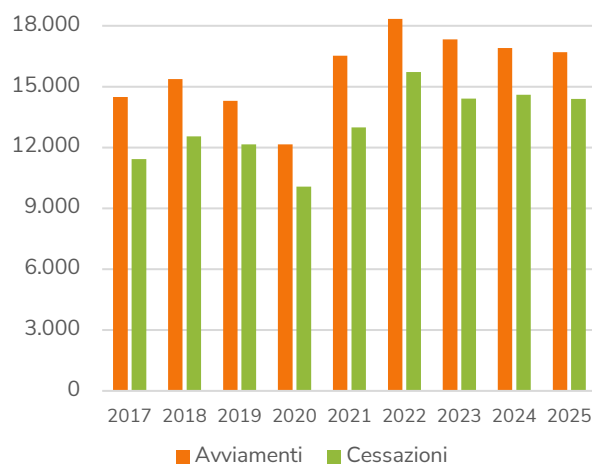
Numero avviamenti ogni 1.000 persone attive
nella fascia d'età 15-64 anni | Anno 2025



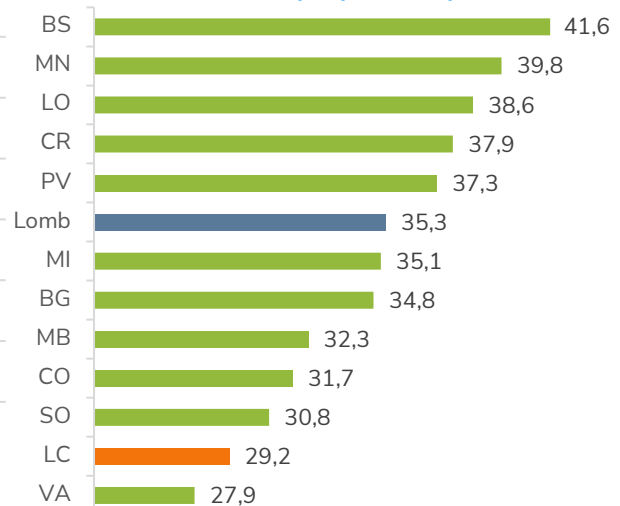
Percentuale avviamenti a tempo indeterminato
sul totale avviamenti per provincia* | Anno 2025



Avviamenti e cessazioni dei rapporti di lavoro
per i giovani di 15-29 anni | Anni 2017-2025



Quota dei contratti a favore di lavoratori stranieri
sul totale avviamenti per provincia | Anno 2025



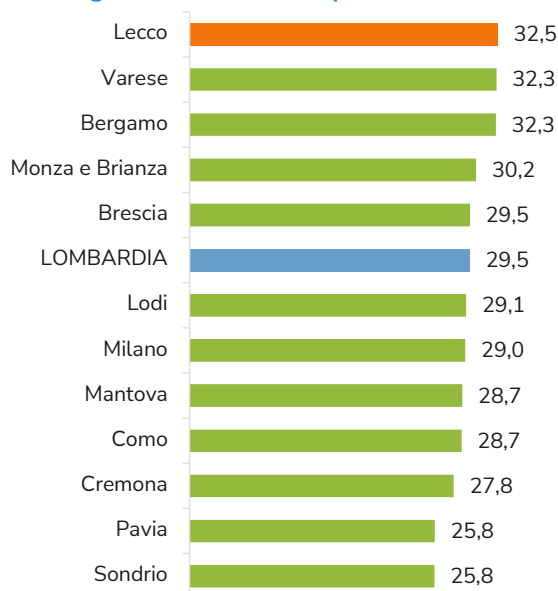
Fabbisogni professionali delle imprese lecchesi, principali caratteristiche indicate | Anni 2024 e 2025

	2024	2025	2025 Lomb
Entrate complessive previste (v.a.)	25.800	24.020	1.033.310
% entrate per grandi gruppi professionali			
- dirigenti, specialisti, tecnici	18,1	17,7	23,2
- impiegati	8,5	8,7	8,5
- professioni commerciali e dei servizi	24,7	24,9	24,1
- operai specializ., conduttori di impianti	35,8	35,7	26,4
- profili generici	13,0	13,0	17,8
% entrate per settore di attività			
Agricoltura	1,4	1,5	2,1
Industria	36,1	33,7	17,9
- industrie meccaniche	6,2	5,2	3,3
- Industrie metallurgiche e metalli	14,4	13,2	4,1
- altre industrie	15,5	15,3	10,5
Costruzioni	6,7	7,6	10,6
Servizi	55,9	57,1	69,4
- commercio	12,2	12,4	13,4
- turismo e ristorazione	17,1	18,3	14,8
- servizi alle persone	12,2	12,3	12,1
- altri settori servizi	14,3	14,0	29,1

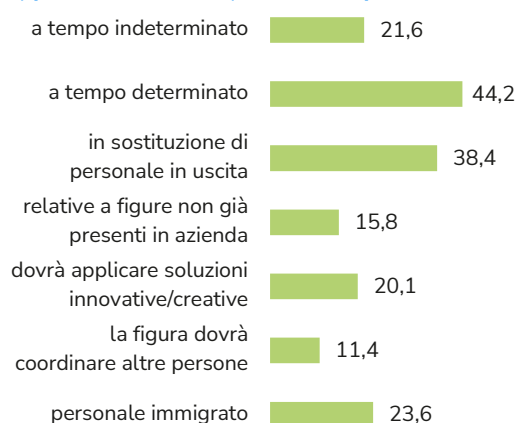
% di entrate previste di personale con esperienza e di difficile reperimento – Prov. LC | Anni 2024 e 2025

	2024	2025	2025 Lomb
con esperienza:			
Agricoltura	51,1	42,4	51,3
Industria	60,9	60,0	60,6
Costruzioni	64,8	71,1	75,6
Servizi	59,2	58,1	63,1
Totale	60,1	59,5	63,8
di difficile reperimento:			
Agricoltura	75,6	52,7	56,0
Industria	59,3	56,5	53,7
Costruzioni	60,6	67,3	62,2
Servizi	51,8	50,1	44,2
Totale	55,4	53,6	48,1

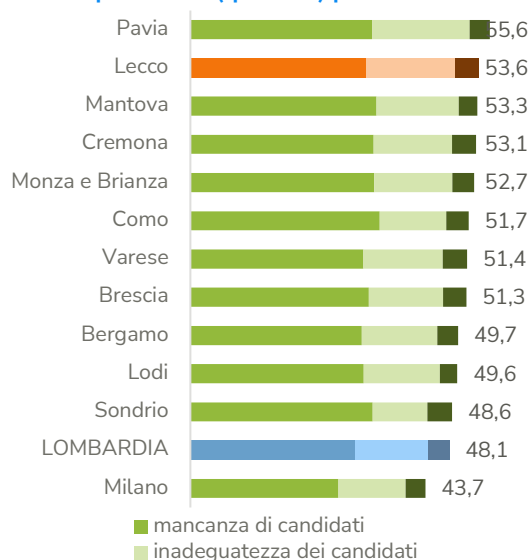
Quote percentuale di entrate previste rivolte ai giovani fino a 29 anni | Anno 2025



Alcune caratteristiche delle entrate previste (quote % sul totale) – Prov. LC | Anno 2025



Entrate di difficile reperimento per provincia e motivi alla base della difficoltà di reperimento (quota %) | Anno 2025



Percentuale di entrate di personale straniero per provincia | Anno 2025

