



Regione
Lombardia

Una regione, tante anime

La Lombardia e le sue geografie del lavoro

A cura di:

Andrea Oldrini

OML – Città metropolitana di Milano

Milano

19 marzo 2026

Gli andamenti del mercato del lavoro ...

Il 2025 visto dal lato degli stock ...

Tasso di occupazione: 69,6% (69,4% nel 2024)

Tasso di disoccupazione: 3,0% (3,7% nel 2024)

... e da quello dei flussi

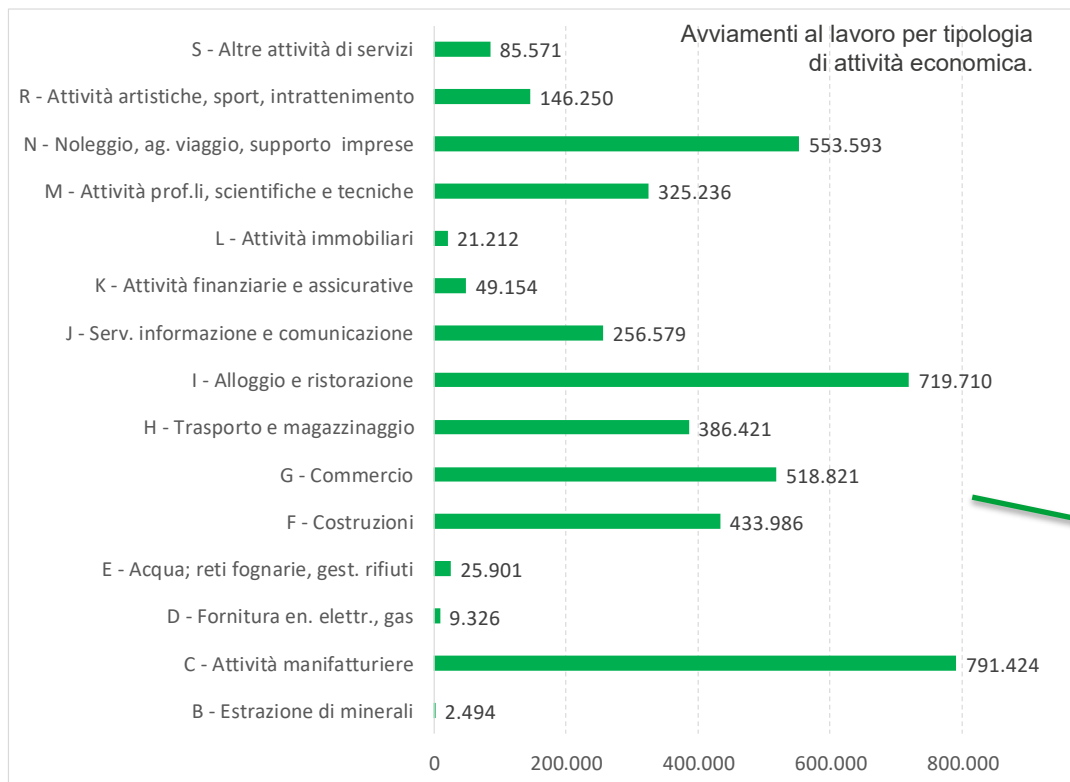
Avviamenti: 1.171.136 (-2,6% rispetto al 2024)

Saldo posizioni lavorative: +48.676 unità (+57.977 nel 2024)

Fonti: Istat, SISTAL 2.0 – Regione Lombardia

*Cosa può
spiegare questi
risultati?*

... e il suo funzionamento



| Tipo di contributo | Numero divisioni ATECO | Avviamenti | |
|--------------------|------------------------|------------------|---------------|
| | | Valori assoluti | % sul totale |
| Rilievo regionale | 34 | 3.950.837 | 84,5% |
| Ruolo locale | 15 | 220.150 | 5,1% |
| Ruolo puntuale | 6 | 55.585 | 1,3% |
| Rilievo marginale | 20 | 99.106 | 1,9% |
| Totale | 75 | 4.325.678 | 100,0% |

Settori per tipo di contributo apportato ai flussi occupazionali.
Area: Lombardia. Periodo: media anni 2022 – 2024.

Le identità locali

Fonte: SISTAL 2.0

La centralità dei territori e della loro configurazione

La specializzazione 'occupazionale'

Si tratta di una caratteristica di un certo **territorio** (CPI) riferita al fatto che, in esso, un dato settore in esame **generi più assunzioni** e **contribuisca** in maniera **più rilevante** ai flussi di nuova occupazione di quanto non accada altrove.

La logica di fondo

1. Il settore **distingue** il territorio?
2. Il settore è **importante** per il territorio?

Il focus dell'analisi

- **Regolarità** (anni 2022-2024);
- **Interdipendenze** settoriali.

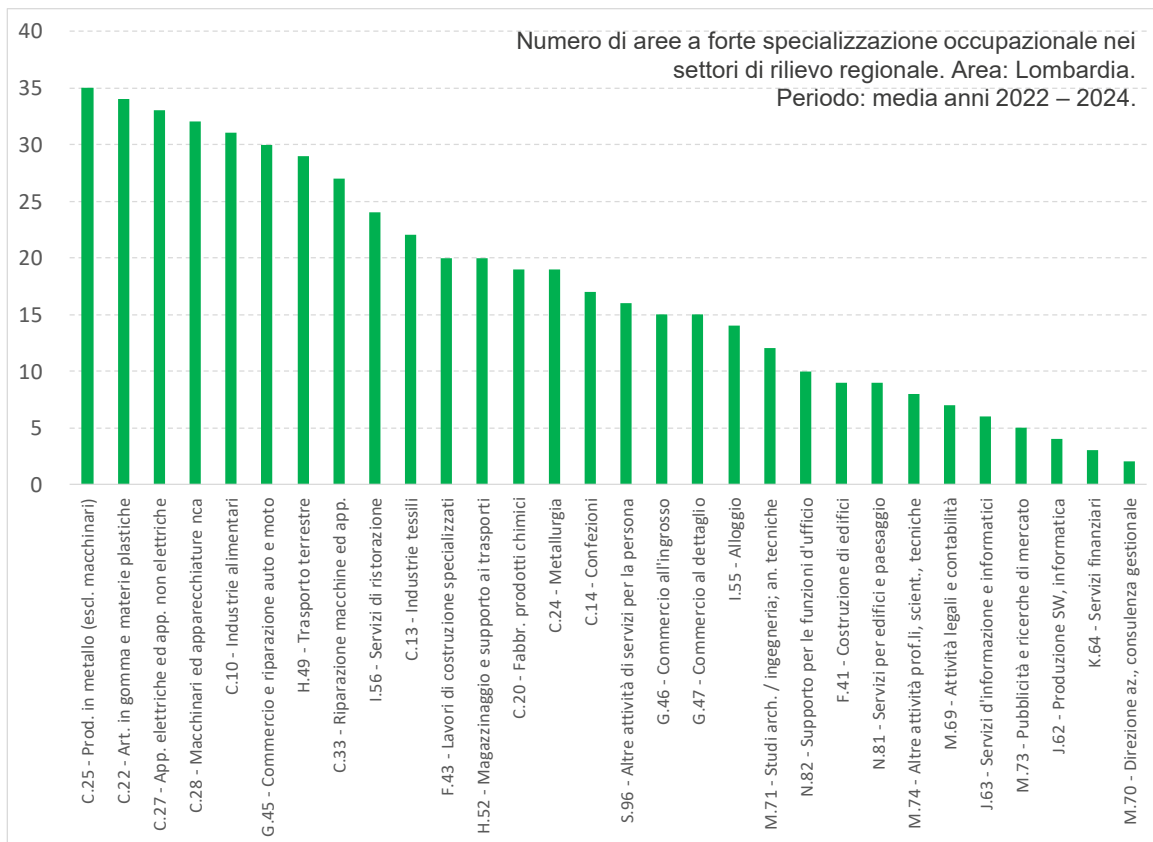
**Servizi
di alloggio (I.55)**

2,6%
(media
Lombardia)

Fonte: SISTAL 2.0

| Area (CPI) | Avviamenti settore | | Quozienti localizz. |
|---------------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | Valori assoluti | % su tot. economia | |
| SO - Bormio | 14.626 | 42,5% | 16,14 |
| CO - Menaggio | 5.151 | 32,4% | 12,29 |
| BS - Salò | 12.887 | 25,9% | 9,84 |
| VA - Laveno Mombello | 367 | 2,7% | 1,01 |
| MI - Milano | 29.458 | 2,3% | 0,87 |
| VA - Gallarate - Sesto C. | 1.827 | 2,2% | 0,82 |
| BS - Orzinuovi | 35 | 0,1% | 0,03 |
| BS - Leno | 24 | 0,1% | 0,03 |

Il coinvolgimento dei sistemi locali



Le aree specializzate

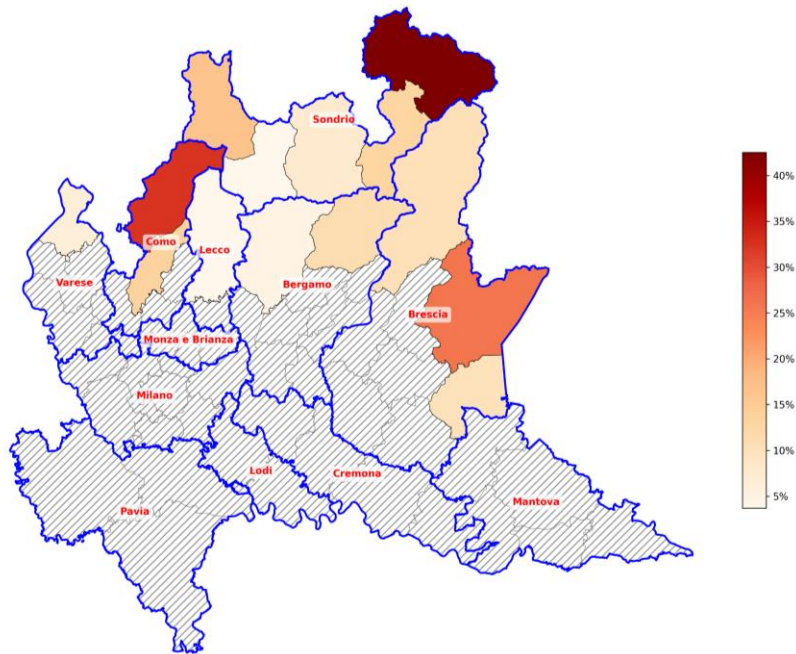
- Geografia variabile da settore a settore per la composizione ed il numero dei territori interessati;
- Assetto svincolato dai confini amministrativi;
- Presenza di alcune situazioni di forte concentrazione in specifiche aree (es. servizi avanzati).

↳ cfr. settori con un ruolo locale

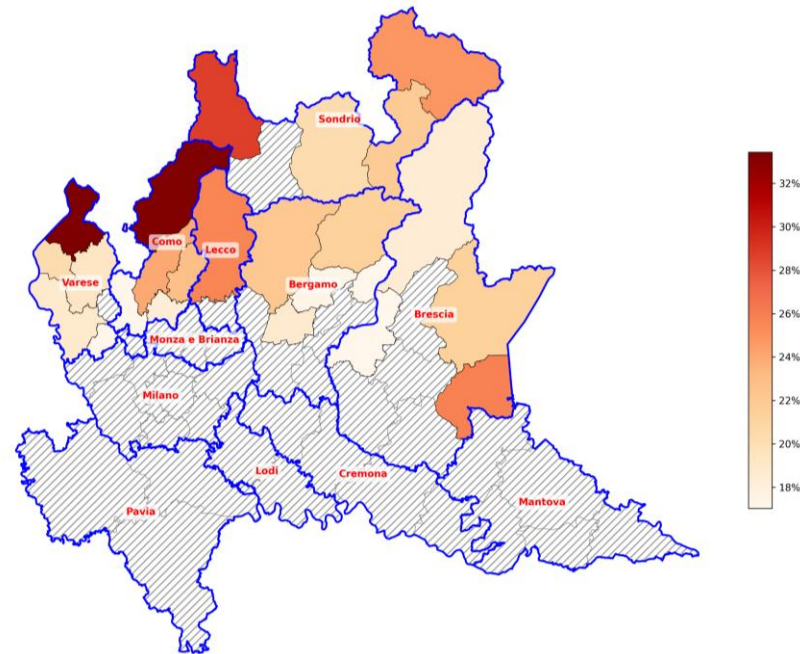
Fonte: SISTAL 2.0

La geografia della domanda di lavoro nel turismo

I servizi di alloggio (I.55)

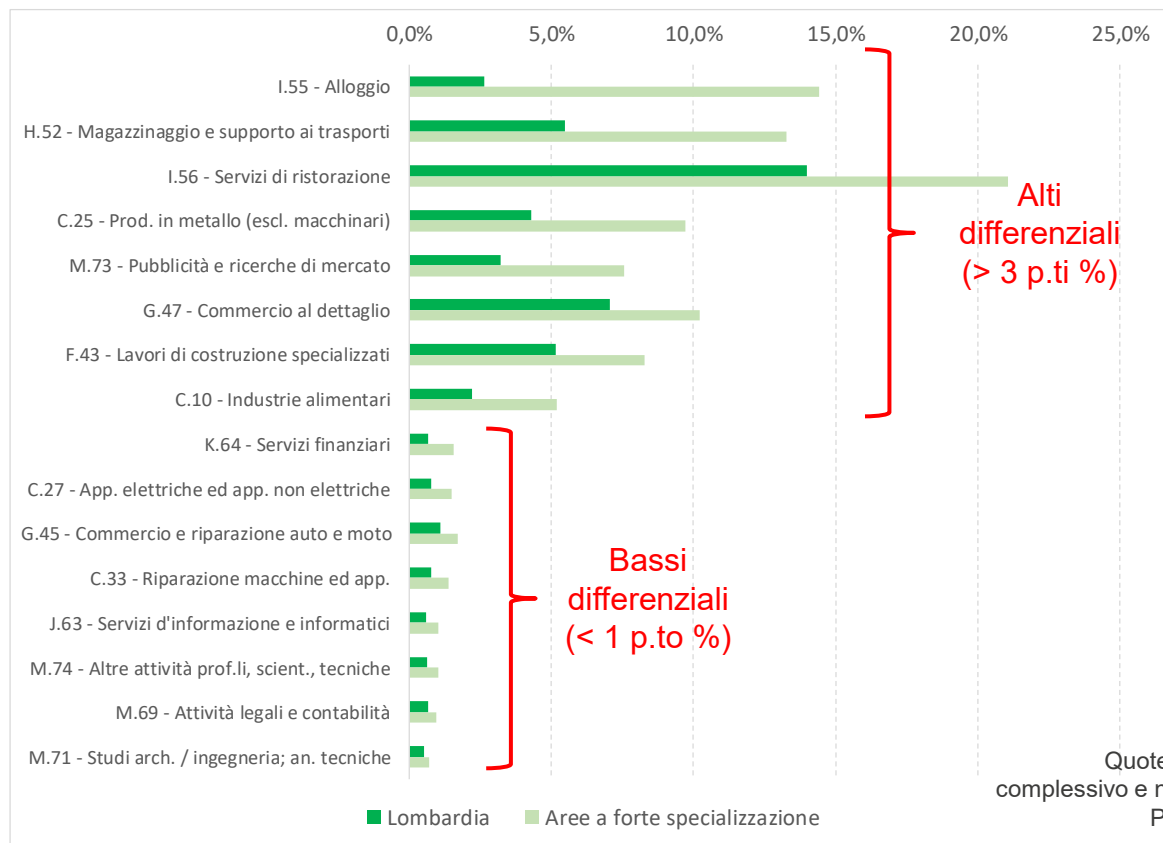


La ristorazione (I.56)



Avviamenti nei servizi di alloggio e ristorazione (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione
Periodo: anni 2022-2024. Fonte: SISTAL 2.0.

I differenziali dalle aree non specializzate



Le aree specializzate

- **Differenziale** generalmente significativo rispetto al contributo che il settore apporta alla dinamica regionale degli avviamenti;
- In taluni casi, il **limitato peso** del settore riduce sensibilmente i differenziali, che, laddove presenti, sono territorialmente circoscritti.

Quote di avviamenti nei settori di rilievo regionale a livello complessivo e nelle aree a forte specializzazione. Area: Lombardia. Periodo: media anni 2022 – 2024. Fonte: SISTAL 2.0

L'entità delle specializzazioni nel turismo

I servizi di alloggio (I.55)

| Indicatore | Aree a forte special. | Altre aree | Totale Lombardia |
|------------------------|-----------------------|------------|------------------|
| Numero territori (CPI) | 14 | 50 | 64 |
| Avviamenti | 65.138 | 48.836 | 113.974 |
| % su tot. economia | 14,4% | 1,3% | 2,6% |

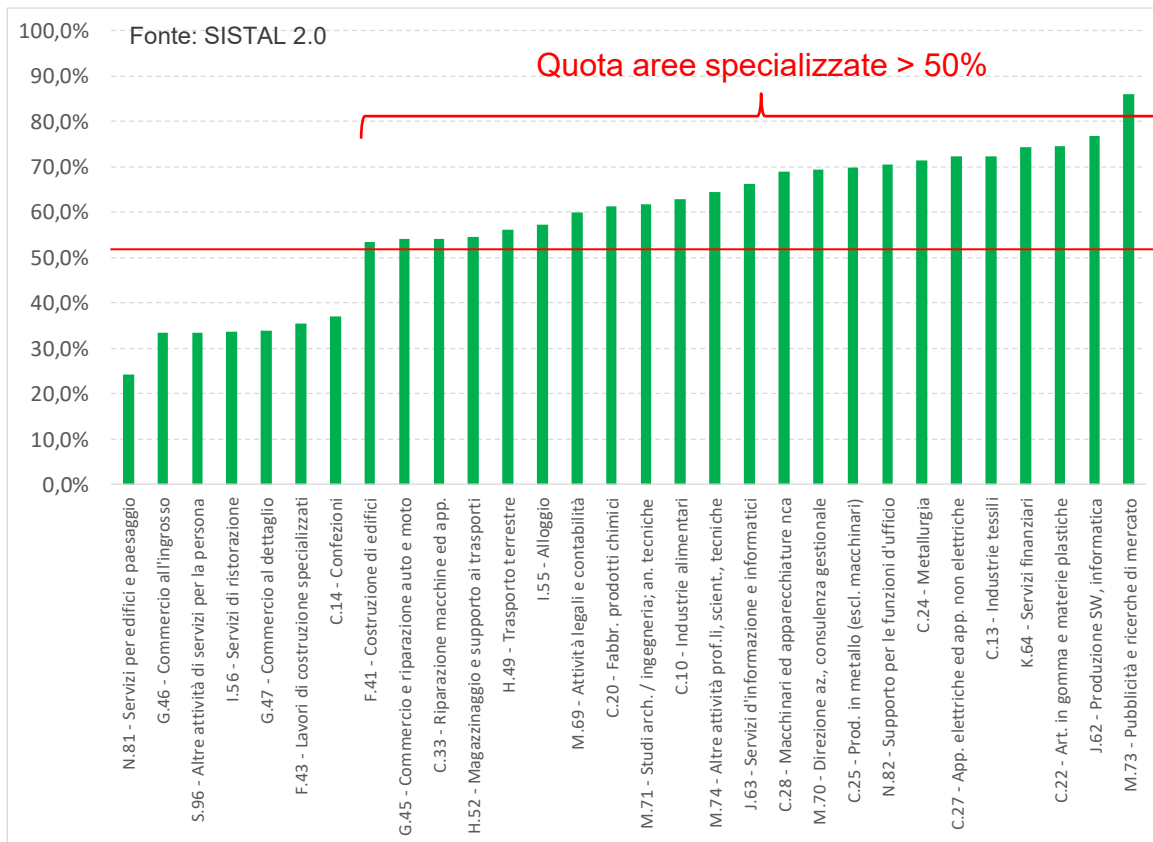
La ristorazione (I.56)

| Indicatore | Aree a forte special. | Altre aree | Totale Lombardia |
|------------------------|-----------------------|------------|------------------|
| Numero territori (CPI) | 24 | 40 | 64 |
| Avviamenti | 203.360 | 402.376 | 605.736 |
| % su tot. economia | 21,1% | 12,0% | 14,0% |

Numero di aree per grado di specializzazione nel settore e relativi avviamenti.
Area: Lombardia. Periodo: anni 2022-2024. Fonte: SISTAL 2.0

- **Differenziali considerevoli** anche internamente alle stesse aree specializzate;
- **Servizi di alloggio (I.55)**: notevole variabilità (38,8 punti percentuali) tra la situazione di Morbegno (3,7%) e quella di Bormio (42,5%). Pur a fronte delle punte di Bormio (42,5%), Menaggio (32,4%) e Salò (25,9%) in numerosi altri casi si osservano delle incidenze di tutto rilievo;
- **Ristorazione (I.56)**: differenziali meno ampi ma di rilievo (16,4 punti percentuali) e presenza di quote sistematicamente a due cifre, comprese tra il 17,0% di Lovere ed il 33,4% di Luino. In più della metà dei casi l'incidenza del settore supera il 20%.

Il contributo delle aree specializzate



Le aree specializzate

- Quadro di fondo con numerose peculiarità;
- Prevalenza di casi in cui i territori specializzati generano più della metà dei flussi delle nuove assunzioni.

Peso degli avviamenti imputabile alle aree a forte specializzazione rispetto al complesso delle assunzioni lombarde (settori di rilievo regionale).
Area: Lombardia.

Periodo: media anni 2022 – 2024.



Regione
Lombardia

Grazie per l'attenzione

Contatti

19 marzo 2026

Andrea Oldrini | OML – Città metropolitana di Milano

a.oldrini@cittametropolitana.mi.it



Regione
Lombardia

I focus settoriali

Osservando le mappe

19 marzo 2026

Tessile e moda

Cosa rimane oggi del settore in Lombardia dopo la crisi degli ultimi decenni?

Giovanni Tavolaro, Osservatorio della Provincia di Como

Il ruolo del Tessile in Lombardia

- Le origini di una specializzazione territoriale;
- La concorrenza degli anni '90 (globalizzazione);
- Il ridimensionamento negli ultimi anni;
- La struttura di impresa oggi:
 - **Numero di addetti** medio per unità locale più alto della media, dimensioni aziendali ridotte.
 - Gli **avviamenti** tra il 2022 ed il 2024, circa 60 mila, costituiscono il 1,3% di quelli registrati in tutta la Lombardia nello stesso triennio.
 - Questi avviamenti si caratterizzano per un livello di **stabilità contrattuale** significativamente superiore rispetto alla media (39,9% vs 26,3%).

Il comparto del Tessile - Moda

Quadro generale



Considerando le **principali attività** del settore:

- **C.13 – Industrie tessili**
- **C.14 – Confezioni**

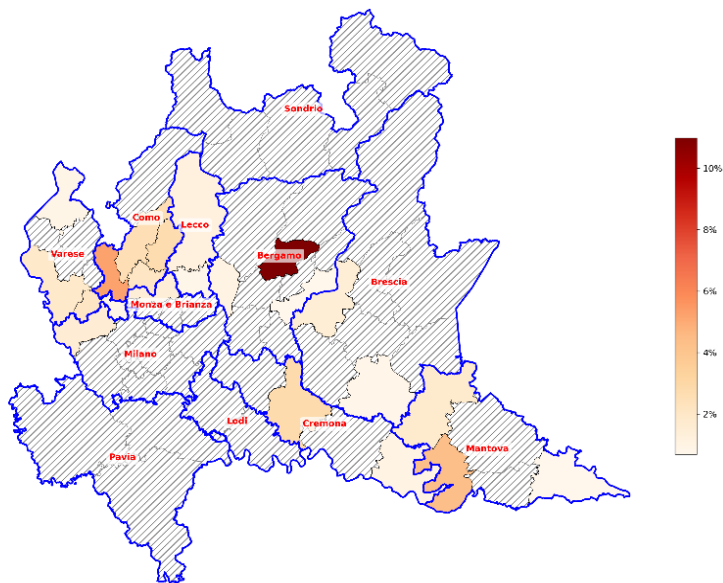


- **29 su 64** CPI lombardi mostrano una sovrarappresentazione delle quote di avviamenti della filiera del tessile rispetto alla media regionale.
- Di questi 29 CPI, 10 sono specializzati in entrambe le attività .

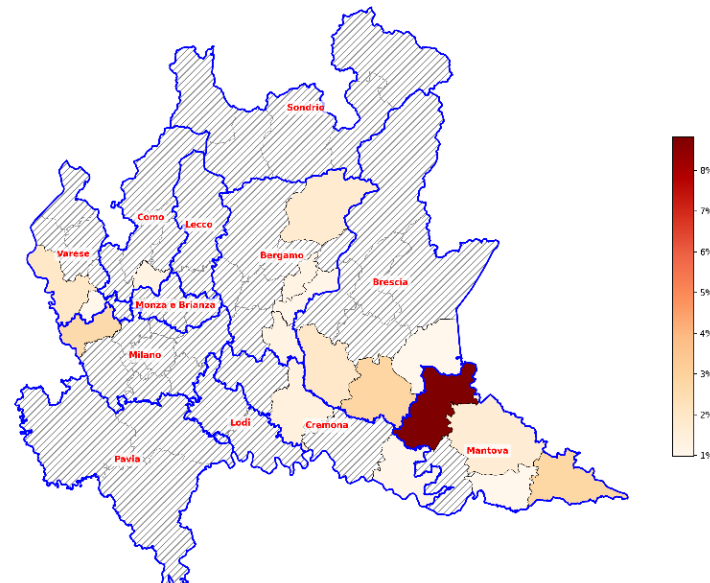
I territori a forte specializzazione occupazionale

Quote di avviamenti nelle **Industrie tessili** e nelle **Confezioni**

% avviamenti (2022-2024) C.13



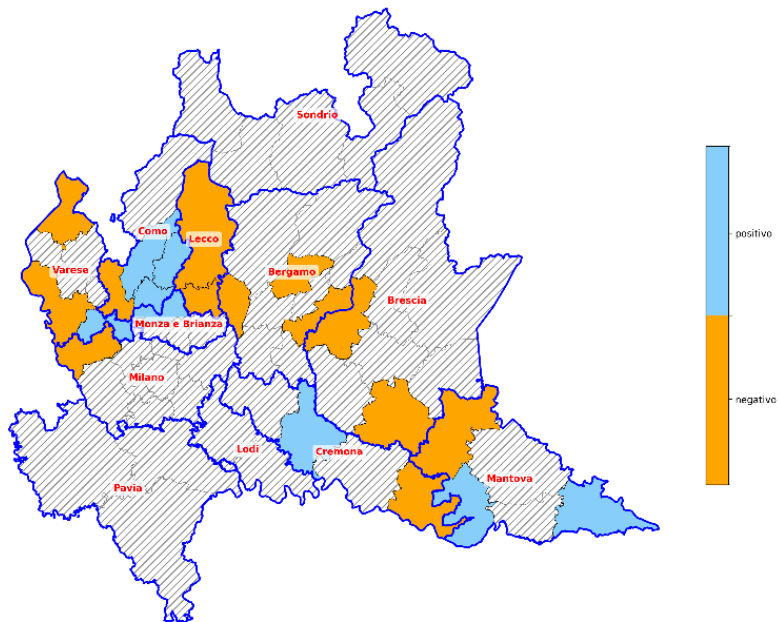
% avviamenti (2022-2024) C.14



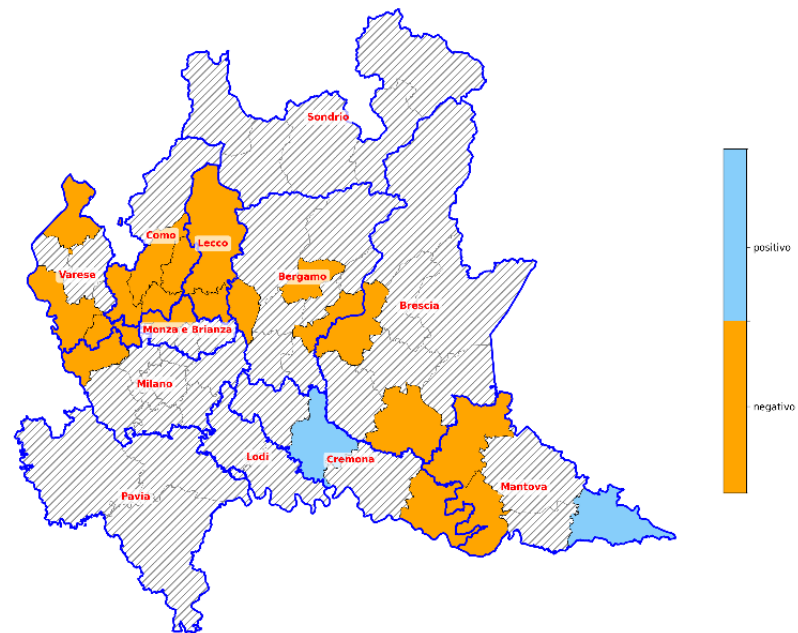
C.13 – Industrie tessili

Saldi 2023 vs 2024

Saldo annualizzato 2023 C.13



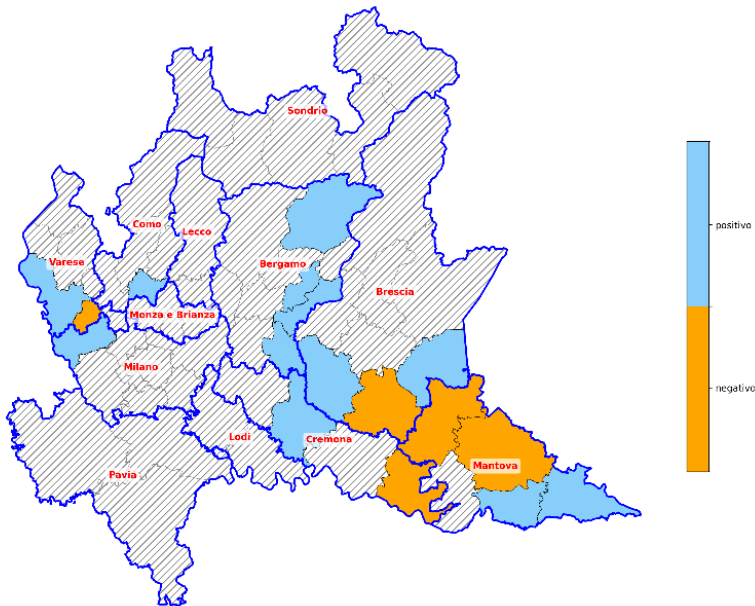
Saldo annualizzato 2024 C.13



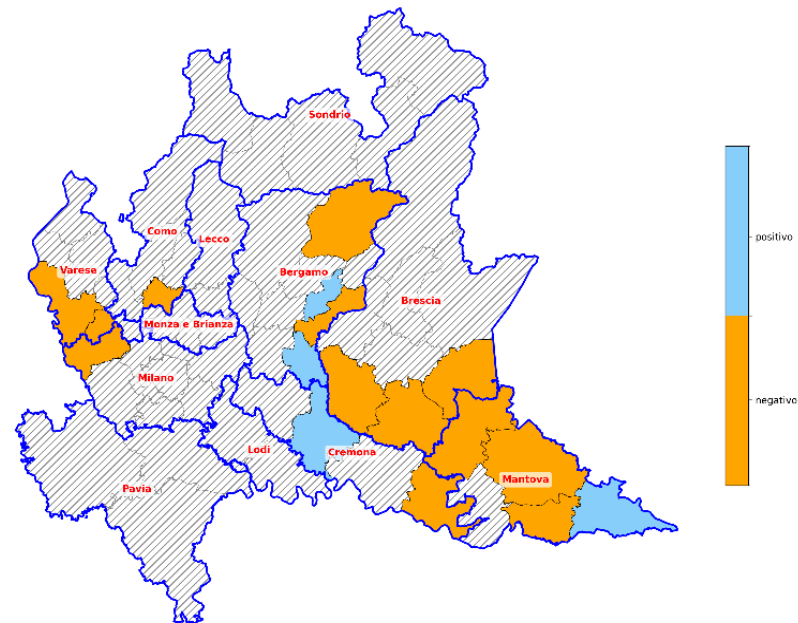
C.14 – Confezioni

Saldi 2023 vs 2024

Saldo annualizzato 2023 C.14



Saldo annualizzato 2024 C.14



Logistica e Trasporti

I legami tra la dotazione territoriale, lo sviluppo economico e le dinamiche del mercato del lavoro

Alberto Giunta, Osservatorio della Provincia di Pavia

Il comparto Logistica e Trasporti

Quadro generale



Considerando le **principali attività** del settore:

- **H.49 – Trasporto terrestre**
- **H.52 – Magazzinaggio e supporto ai trasporti**



- **37 su 64** CPI lombardi mostrano una sovrarappresentazione delle quote di avviamenti della logistica rispetto alla media regionale.
- Di questi 37 CPI, **12** sono specializzati in entrambe le attività.

La dotazione infrastrutturale

La provincia di Pavia occupa una posizione geografica privilegiata nel sistema logistico del Nord Italia, collocandosi al crocevia tra tre grandi poli economici: **Milano**, **Genova** e **Piacenza**.

Direttrici principali:

A7 Milano–Genova: asse Nord-Sud → collegamento al porto di Genova

A21 Torino–Piacenza–Brescia: asse Est-Ovest → corridoio logistico padano

Collegamenti funzionali: piattaforma logistica milanese, sistema portuale ligure.

Cruciale nei rapporti professionali con il sud della Lombardia il ruolo del piacentino (Castel San Giovanni – PC) dove sono inquadrati numerosi lavoratori domiciliati nel pavese.

”La geografia del lavoro segue le infrastrutture più dei confini amministrativi.”

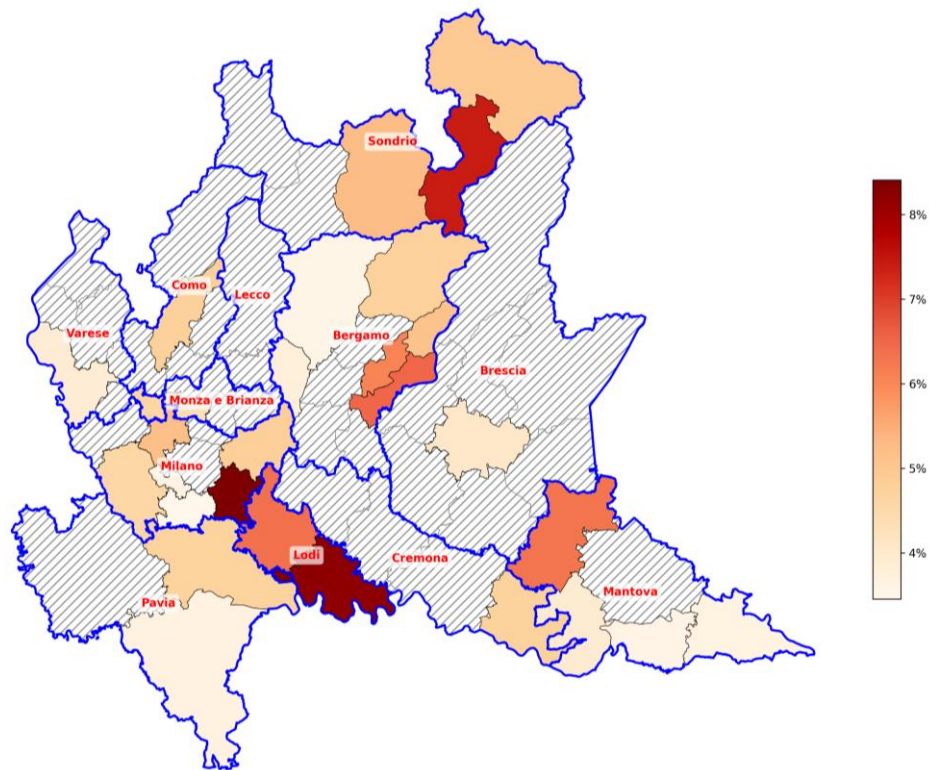


Il settore Logistica e Trasporti in Lombardia

- **Prevalenza di lavoro flessibile** → gli avviamenti stabili (tempo indeterminato + apprendistato) riguardano il 23,8% delle assunzioni (26,3% media Lombardia).
 - Maggiore stabilità nel Trasporto terrestre (28,9%) vs minore stabilità nel Magazzinaggio (20,3%).
- La struttura di impresa:
 - Le **imprese con più di 250 addetti** sono più frequenti nel Magazzinaggio (circa 33%) rispetto ad Trasporto terrestre (circa 17%).
 - Il Trasporto aereo, anche se quantitativamente marginale come numero di addetti, si caratterizza per contratti stabili (professioni tecniche) e aziende di dimensioni elevate.
- Un **settore in rallentamento con velocità diverse** -> saldi positivi nel Trasporto terrestre e negativi nel Magazzinaggio
- **Geografie forti con poli concentrati**

Il trasporto terrestre (H.49)

- Diverse aree risultano avere una specializzazione nel settore del trasporto terrestre superiore alla media regionale degli avviamenti (2,19%).
- Spicca di nuovo il **sud della Lombardia**, agevolato dalla posizione strategica e dalle infrastrutture.
- In Provincia di **Pavia** risulta specializzato soprattutto il capoluogo (**3,22%** sul totale degli avviamenti).
- Cruciale è il ruolo del lodigiano, in particolare con gli avviamenti che fanno capo al CPI di **Codogno**: 1.309 (4,04%).
- Nel milanese spicca invece **San Donato Milanese**: 6.226 avviamenti (6,75%) dunque molto sopra la media regionale.



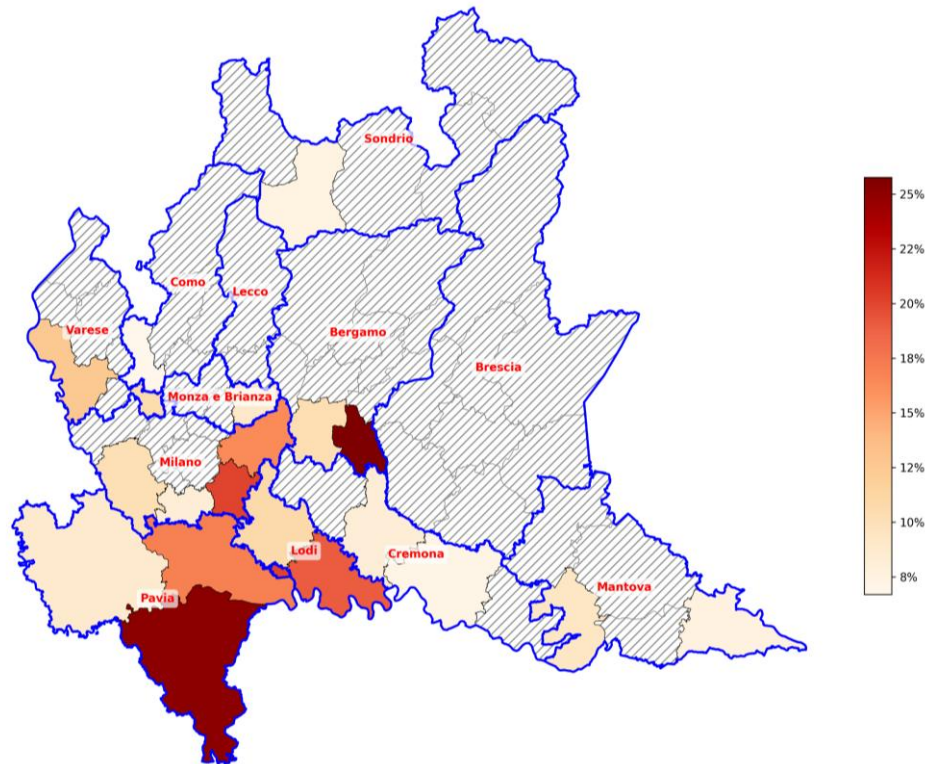
Avviamenti generati dal settore (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione
Periodo: anni 2022-2024. Fonte: Regione Lombardia - SISTAL 2.0

Magazzinaggio e supporto ai trasporti (H.52)

Specializzazioni locali molto chiare.

- In particolare due aree spiccano nel panorama lombardo: **Voghera e Pavia e Romano di Lombardia (BG)**
- Nel caso delle **attività di magazzinaggio e supporto ai trasporti**, che rappresentano uno dei segmenti principali della filiera logistica, queste due aree mostrano livelli di concentrazione molto elevati.
- Nel territorio di **Voghera**, queste attività arrivano a rappresentare **oltre il 25% degli avviamenti al lavoro**, una quota estremamente alta rispetto alla **media regionale del 5,5%**.
- Anche il territorio di **Pavia** presenta un'incidenza molto significativa, pari a **circa il 17% degli avviamenti**.

Veri e propri nodi territoriali della logistica lombarda.



Avviamenti generati dal settore (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione
Periodo: anni 2022-2024. Fonte: Regione Lombardia - SISTAL 2.0

Meccanica

Avviamenti e concentrazione: un segno di forza o di vulnerabilità?

Andrea Paola Di Cesare, Osservatorio della Provincia di Brescia

Il comparto della Meccanica

Quadro generale



Considerando le **principali attività** del settore:

- **C.24 Metallurgia**
- **C.25 Fabbricazione di prodotti in metallo**
- C.27 Fabbricazione di apparecchiature elettriche e non elettriche
- C.28 Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature
- C.33 Riparazione di macchine ed apparecchiature

Quattro aree si contraddistinguono per una forte specializzazione nelle 5 divisioni



55 su 64 CPI lombardi mostrano una sovrarappresentazione delle quote di avviamenti della meccanica rispetto alla media regionale. Solo **9 CPI** lombardi privi di specializzazione



- Ponte San Pietro (BG)
- Brescia (BS) Leno (BS)
- Casalmaggiore (CR)

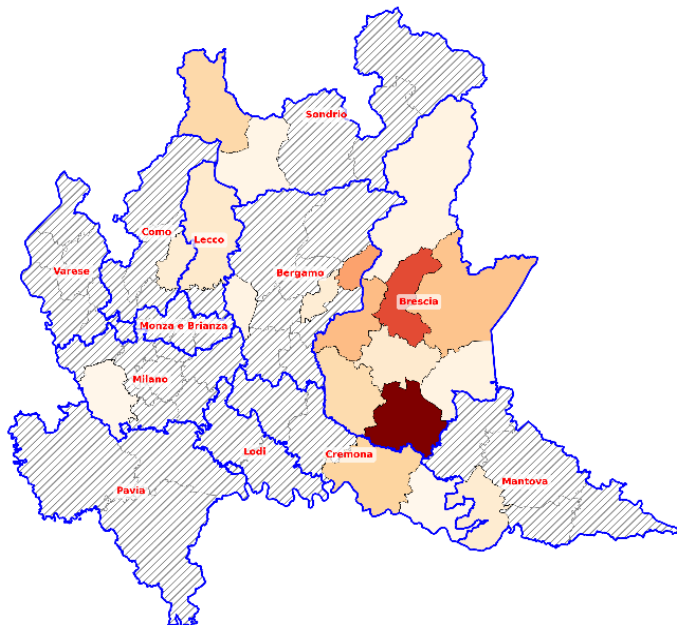
Il settore Meccanica in Lombardia

- **La spina dorsale del mercato del lavoro lombardo**
- **Contratti stabili** (33,5% vs 26,3% media Lombardia)
- Dai saldi un **rallentamento complessivo** del settore nel 2024, con differenze tra le divisioni settoriali.
- Un sistema a rischio di **vulnerabilità**: dal punto di vista occupazionale la contrazione colpisce in misura maggiore i territori in cui la meccanica pesa di più, con implicazioni per gli equilibri dei sistemi produttivi locali
- **Il caso di Brescia**, due mondi produttivi convivono: botteghe diffuse (Fabbricazione di prodotti in metallo) e grandi impianti concentrati (Metallurgia)
 - Metallurgia: **41.226** addetti – media di **30,5** addetti per unità locale
 - Fabbricazione di prodotti in metallo: **173.513** addetti – media di **8,9** addetti per unità locale

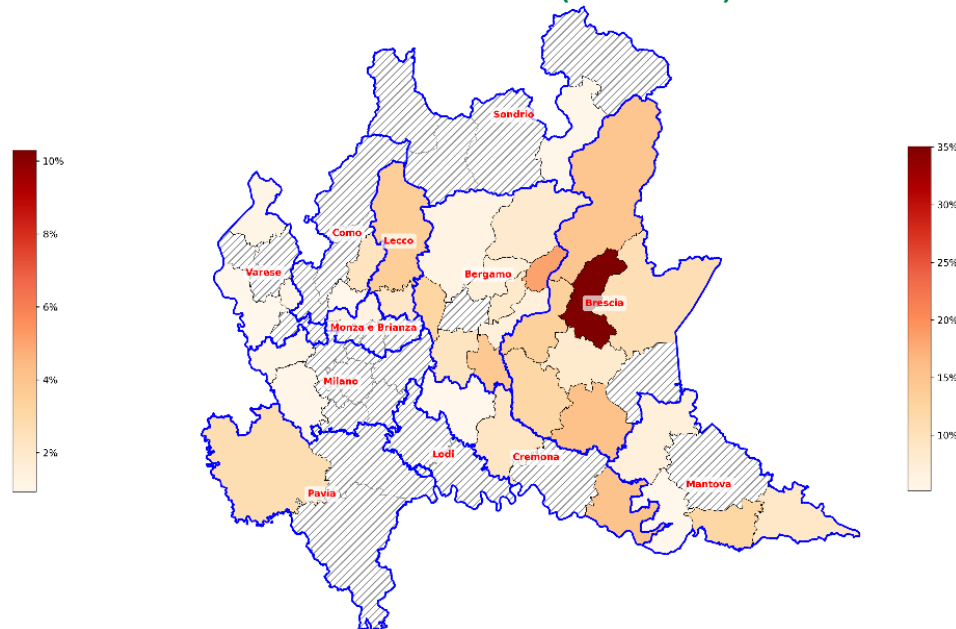
I territori a forte specializzazione occupazionale

Quote di avviamenti nella **Metallurgia** e nei **Prodotti in metallo (escl. macchinari)**

% avviamenti (2022-2024) C.24



% avviamenti (2022-2024) C.25



Avviamenti generati dai settori (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione
Periodo: anni 2022-2024. Fonte: Regione Lombardia - SISTAL 2.0

Brescia: la metallurgia (C.24) e la fabbricazione di prodotti in metallo (C.25)

| Area | % avviamenti concentrati in 3 aziende | % avviamenti concentrati in 1 azienda |
|----------------------------------|--|--|
| BS - Iseo - Palazzolo sull'Oglio | 58,00% | 30,00% |
| BS – Breno | 55,80% | 34,40% |
| BS – Leno | 49,30% | 30,70% |
| BS – Salò | 45,20% | 19,90% |
| BS – Orzinuovi | 44,90% | 22,40% |
| BS - Desenzano del Garda | 43,70% | 26,30% |
| BS – Sarezzo | 32,70% | 20,50% |
| BS – Brescia | 25,80% | 11,70% |

Fonte: SISTAL 2.0

| Area | % avviamenti concentrati in 3 aziende | % avviamenti concentrati in 1 azienda |
|----------------------------------|--|--|
| BS - Orzinuovi | 44,90% | 25,30% |
| BS - Leno | 21,80% | 12,50% |
| BS - Iseo - Palazzolo sull'Oglio | 20,50% | 11,40% |
| BS - Salò | 13,30% | 5,10% |
| BS - Breno | 12,10% | 4,20% |
| BS - Sarezzo | 10,40% | 4,10% |
| BS - Brescia | 8,70% | 3,10% |

Metallurgia

- Specializzazione più selettiva e concentrata
- Rilevante presenza di medie e grandi imprese: **28,40%** addetti nelle unità di grandi dimensioni
- Alta concentrazione avviamenti in pochi datori di lavoro

Fabbricazione prodotti in metallo

- Specializzazione più diffusa
- Solo **4,9%** addetti nelle unità di grandi dimensioni
- Diffusione degli avviamenti in molti datori di lavoro, tessuto di PMI più distribuite

La filiera agro-alimentare

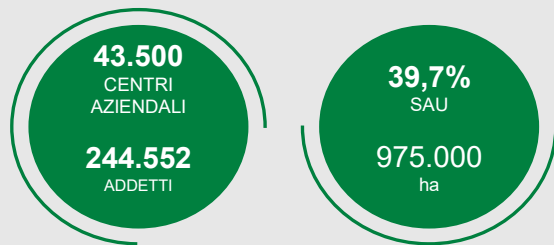
Cosa ci dicono le specializzazioni occupazionali?

Marco Casana, Osservatorio della Provincia di Cremona

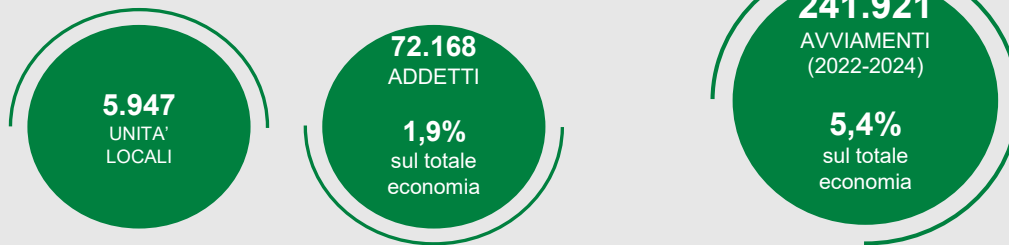
La filiera agro-alimentare

Quadro generale

Produzione

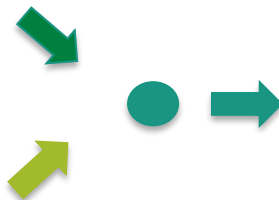


Trasformazione



Considerando le **attività** della filiera:

- **Attività primarie (produzione):**
 - **A.01 – Coltivazioni agricole**
 - **A.02 – Silvicultura**
 - **A.03 – Pesca e acquacoltura**
- **Attività della trasformazione:**
 - **C.10 – Industrie alimentari**
 - **C.11 – Industria delle bevande**
 - **C.12 – Industria del tabacco**



- **39** su **64** territori mostrano una sovrarappresentazione delle quote di avviamenti nella filiera agro-alimentare rispetto alla media regionale
- di cui **19** sono specializzati in entrambe le attività
- **25** sono privi di specializzazione

Il contributo della domanda di lavoro nella filiera agro-alimentare

La durata dei contratti nelle divisioni individuate

Coltivazioni e zootecnia (A.01)

- Il tempo determinato è al 93,2%
- E' una caratteristica strutturale: la stagionalità

Industrie alimentari (C.10)

- Il tempo indeterminato utilizzato di più (15,1%)
- Spicca il forte utilizzo della somministrazione (46,6%)
- Somministrazione come strumento di flessibilità produttiva

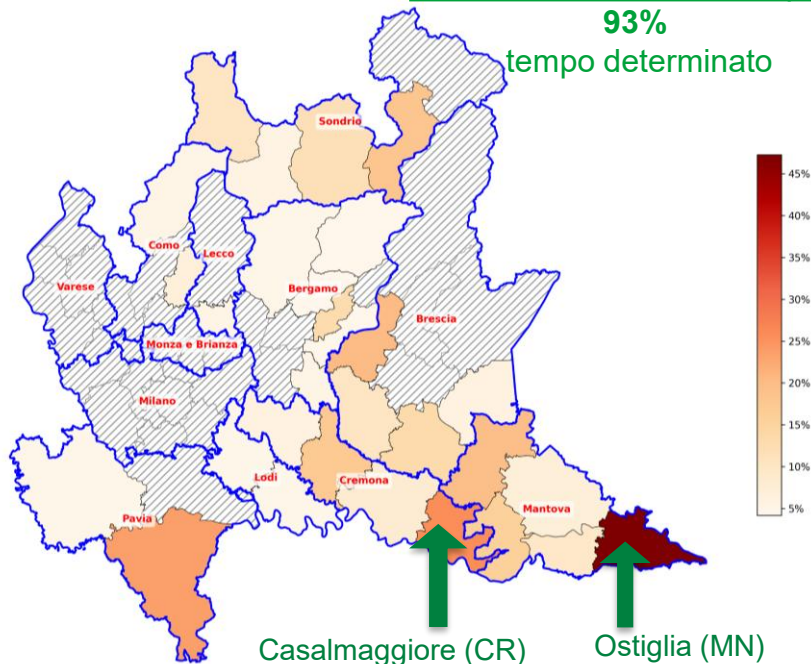
La geografia della domanda di lavoro nella filiera agro-alimentare

Aree a forte specializzazione | Casalmaggiore - Ostiglia

Coltivazioni e zootecnia (A.01)

93%

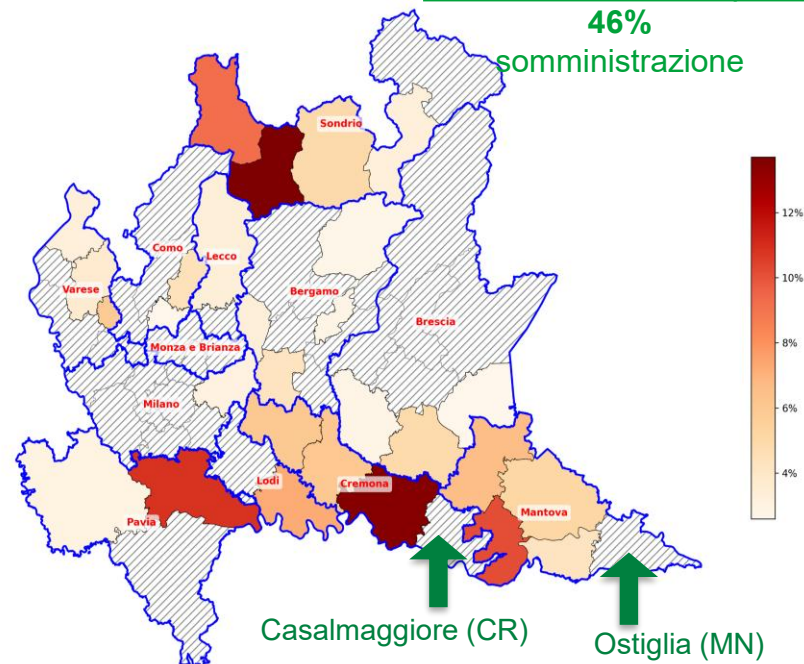
tempo determinato



Industrie alimentari (C.10)

46%

somministrazione



Avviamenti filiera agro-alimentare (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione. Periodo: anni 2022-2024. Fonte: SISTAL 2.0.

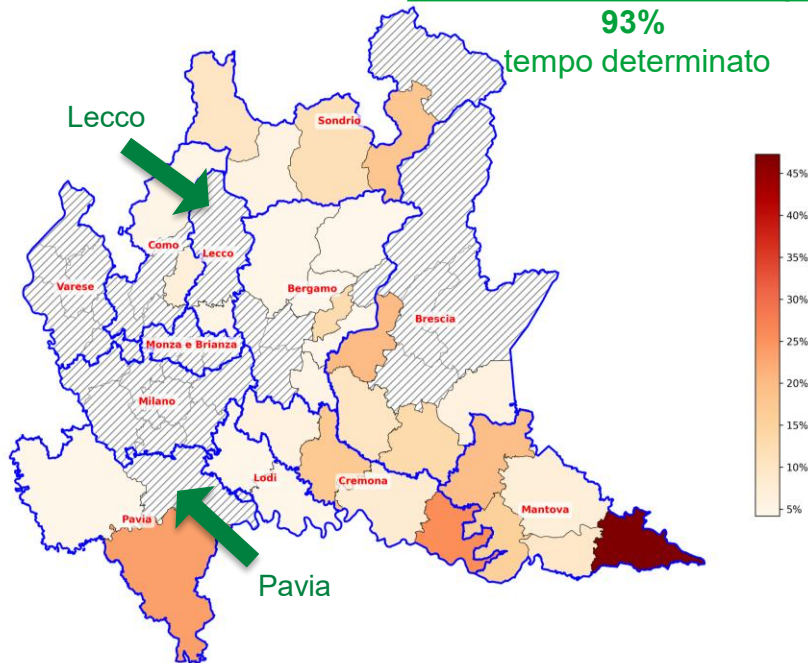
La geografia della domanda di lavoro nella filiera agro-alimentare

Aree a forte specializzazione | Pavia - Lecco

Coltivazioni e zootecnia (A.01)

93%

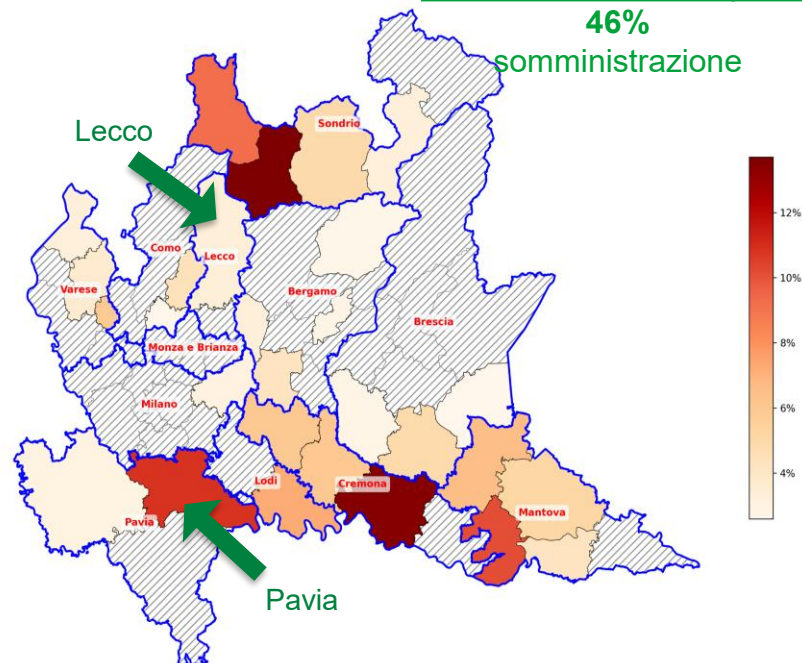
tempo determinato



Industrie alimentari (C.10)

46%

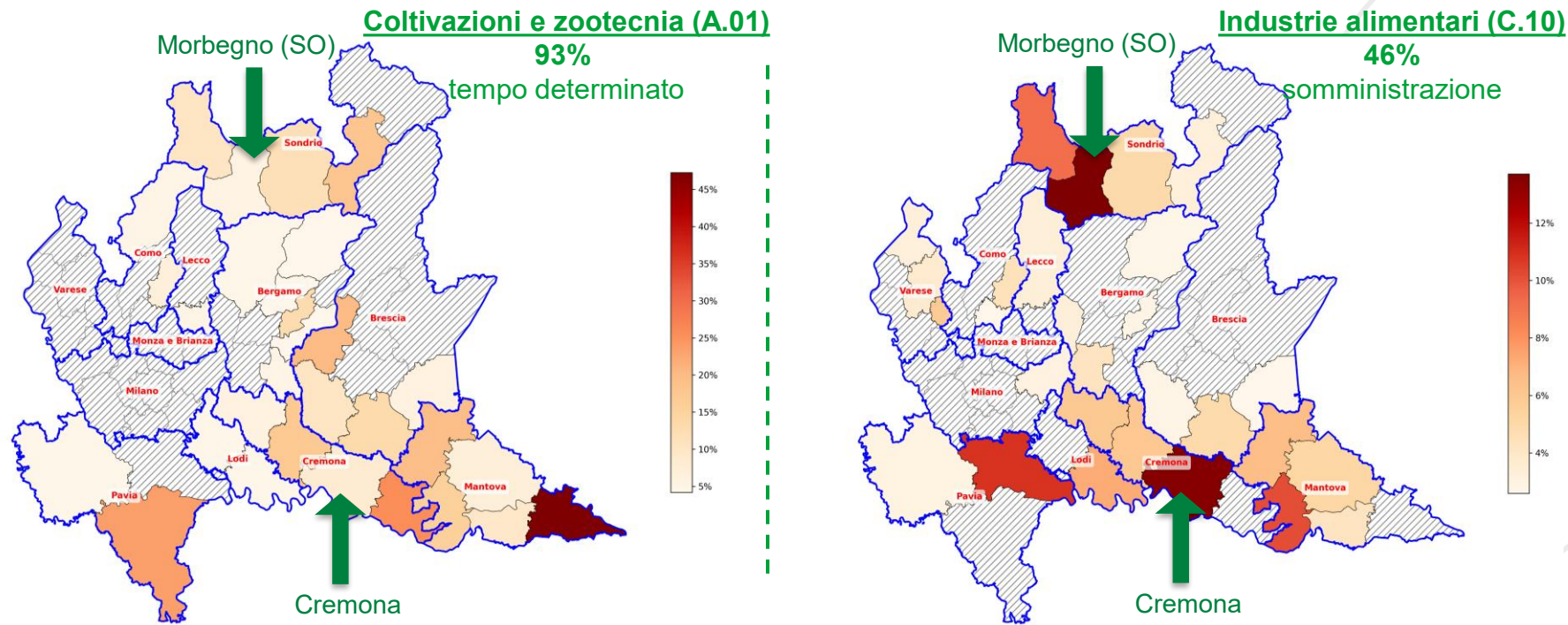
somministrazione



Avviamenti filiera agro-alimentare (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione. Periodo: anni 2022-2024. Fonte: SISTAL 2.0.

La geografia della domanda di lavoro nella filiera agro-alimentare

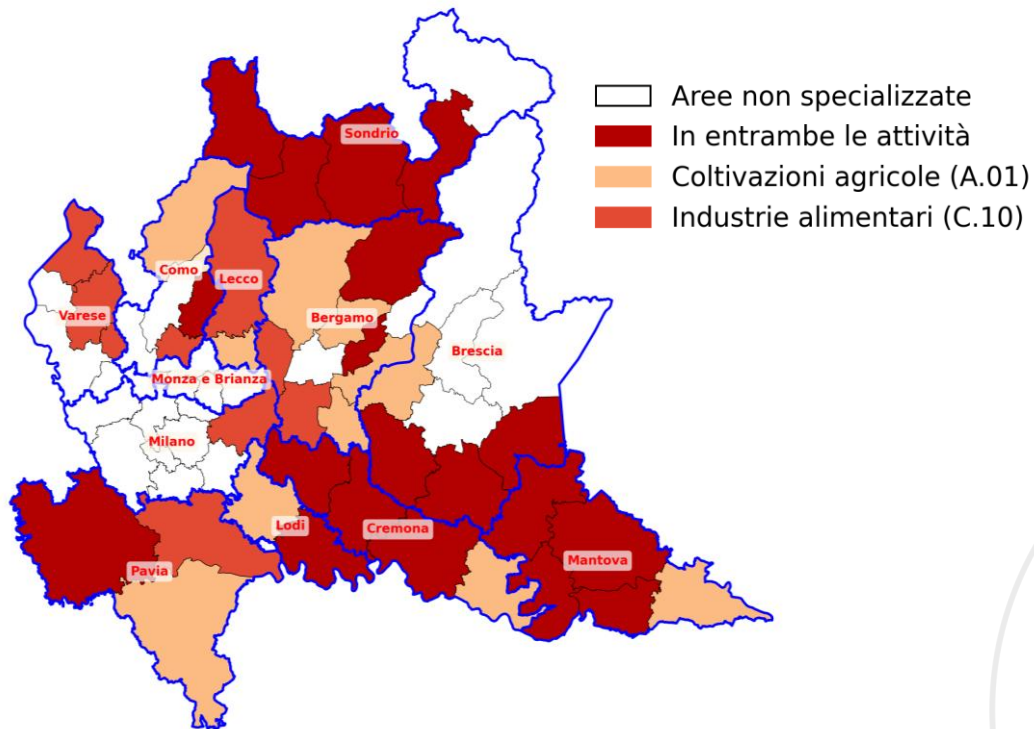
Aree a forte specializzazione | Cremona - Morbegno



Avviamenti filiera agro-alimentare (% su tot. economia). Aree a forte specializzazione. Periodo: anni 2022-2024. Fonte: SISTAL 2.0.

La geografia della domanda di lavoro nella filiera agro-alimentare

Aree a forte specializzazione: l'integrazione



- **Integrazione:** 19 specializzate in entrambe
- 20 specializzate in una sola (11 coltivazioni e 9 industria)
- per 5 province (Cremona, Lecco, Lodi, Mantova, Pavia) specializzazione diffusa a tutti i territori che ne sono parte
- in 6 province (Bergamo, Brescia, Como, Milano, Sondrio, Varese) riguarda solo parte del territorio



Regione
Lombardia

Grazie per l'attenzione

19 marzo 2026