

Industria, 700mila lavoratori in meno dal 2007

Istat

**Il calo è concentrato nel
tessile abbigliamento (-40%)
più esposto alla concorrenza**

Giorgio Pogliotti

La crescita dell'occupazione dell'ultimo ventennio è avvenuta attraverso un'ampia ricomposizione della forza lavoro che si è spostata dall'industria al terziario, assecondando il cambiamento in atto della struttura produttiva del Paese.

Considerando le Unità di lavoro equivalenti a tempo pieno (Ula), il Rapporto annuale dell'Istat osserva che tra il 2007 e il 2024 lo spostamento di occupati tra i settori è stato molto ampio; tra le attività che hanno perso nel complesso 1,35 milioni di Ula, spicca l'Industria in senso stretto che ha fatto registrare una diminuzione di quasi 700mila, seguita dal Commercio con -300mila e oltre -225mila la Pubblica amministrazione. Altri settori hanno aumentato di poco meno di 2milioni le Ula: quasi mezzo milione in più nella Sanità e assistenza sociale e oltre 400mila in più sia nelle Attività professionali, scientifiche e tecniche, che nei Servizi di alloggio e ristorazione. Il risultato di questa profonda ricomposizione della forza lavoro è che la quota della

manifattura sull'occupazione, misurata in unità di lavoro, si è ridotta di 3,3 punti percentuali, attestandosi nel 2024 al 14,1% del totale, mentre quella dei servizi è cresciuta in misura analoga, seppure con andamenti differenziati tra le varie componenti. Il tutto mentre le risorse umane impiegate nel sistema economico, misurate dai Conti Nazionali, sono cresciute di circa 1,4 milioni di occupati (+5,6%) e di 600mila unità di lavoro equivalenti a tempo pieno (+2,4%).

Entrando più nel dettaglio, nell'Industria, nel periodo compreso tra il 2007-2024, la manifattura ha registrato un calo della propria forza lavoro del 16,9%, con una riduzione concentrata nel comparto tessile-abbigliamento (-235 mila Ula, pari a quasi il 40% del comparto) e, anche se in misura minore, negli altri comparti tradizionali (industria del legno, della lavorazione dei minerali non metalliferi, degli articoli di gomma e materie plastiche) che sono più esposti alla concorrenza delle economie emergenti.

Il Rapporto dell'Istat collega questo spostamento a un problema

strutturale della produttività italiana. Molti dei settori che hanno aumentato l'occupazione sono attività ad alta intensità di lavoro, ma con crescita della produttività modesta o addirittura negativa. La riallocazione dell'occupazione ha contribuito alla stagnazione della produttività aggregata italiana: tra il 2007 e il 2025 la produttività per ora lavorata in Italia è cresciuta appena dell'1,4% (molto meno che in Spagna, Germania e Francia).

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il welfare diventa generazionale per attirare talenti di tutte le età

Strategie organizzative. I programmi sono diffusi nell'87% delle aziende lombarde anche grazie agli incentivi fiscali rafforzati dal Governo. Metà delle aziende mette a disposizione credito aggiuntivo

Pagina a cura di
Cristina Casadei
Claudio Tucci

In una fase di inverno demografico e di profonde rivoluzioni e innovazioni tecnologiche, le politiche di age management che guardano a giovani e personale senior sono una delle sfide più avvertite per le aziende lombarde. E non solo. Se è vero che l'87% dichiara di aver messo in campo, anche simultaneamente, più azioni per gestire, al meglio, under 30 e over 60. Per i primi le misure più diffuse spaziano dai programmi di mentoring a nuove opportunità di crescita e di carriera, e passano anche per la concessione dello smart working. Per i secondi, anche in funzione della specifica seniority acquisita in azienda, si va dalla flessibilizzazione dell'orario di lavoro agli adattamenti ergonomici del posto, ai percorsi di riqualificazione (up/reskilling).

Gli over 60 come risorsa

Significativo è anche che un 9% di imprese lombarde (con over 60 in organico) propone ai lavoratori di rimanere in azienda dopo la pensione, anche a causa delle difficoltà di reperimento di determinate tipologie di figure professionali. Poco diffusi sono il cambio di attività o mansioni in funzione dell'età e delle competenze (7%) e gli incentivi all'uscita anticipata (3%). È questo uno degli aspetti più interessanti che emerge dal rapporto curato da Confindustria Lombardia in collaborazione con le nove associazioni territoriali lombarde nell'ambito dell'Indagine Lavoro svolta annualmente dal sistema Confindustria, che viene presentato oggi a Milano, e che fornisce una serie di indicazioni sulla gestione delle risorse umane elaborate sulla base delle informazioni raccolte tra circa 800 imprese associate.

La diffusione del welfare

Un altro aspetto piuttosto interessante riguarda il welfare aziendale che, anche grazie agli incentivi fiscali

messi in campo dagli ultimi governi e rafforzati dall'esecutivo Meloni, è presente nell'84% delle aziende lombarde, rappresentando un elemento chiave nelle politiche organizzative e contribuendo in modo significativo al benessere dei lavoratori e alla sostenibilità delle imprese. Il 36% delle imprese (dove è presente welfare aziendale) offre anche la possibilità di convertire in welfare il premio aziendale, opportunità di cui usufruiscono il 38% dei dipendenti in organico, con una quota di premio convertita che mediamente corrisponde al 77% del premio aziendale. In Lombardia il 54% delle imprese che mette a disposizione dei propri dipendenti il welfare aziendale offre unilateralmente un credito aggiuntivo (welfare on top), quantificabile in media in 576 euro, con differenziali per qualifica che vanno dai 545 euro degli operai ai 600 euro degli impiegati, fino ai 631 euro dei quadri.

Il buono pasto

L'indagine ha anche raccolto informazioni per determinare l'importo medio del buono pasto, un altro elemento non irrilevante da considerare quando si ragiona sul controvalore economico della prestazione lavorativa. In Lombardia il buono pasto si colloca sui 7,3 euro, ma in alcuni contesti - a Milano, ad esempio - arriva a 7,8 euro. Su base annua, considerando 220 giorni lavorativi, parliamo di un importo superiore ai 1.500 euro, che si aggiunge alla normale retribuzione. Peraltro, Confindustria ha sostenuto fortemente l'aumento della soglia di esenzione fiscale sui buoni pasto elettronici. L'obiettivo è stato raggiunto, con l'ultima manovra: quest'anno la soglia di esenzione è salita da 8 a 10 euro, con un impatto positivo per un numero di lavoratori stimabile nell'11% del totale che dispone del buono.

La gestione intergenerazionale

«Dalla ricerca - ha sottolineato Alina

Candu, segretario generale di Confindustria Lombardia - emerge che il sistema imprenditoriale lombardo sta affrontando una transizione anche nel mercato del lavoro: il welfare aziendale si consolida come un diritto diffuso, attraverso i contributi aggiuntivi delle imprese a favore dei dipendenti. La gestione del capitale umano è sempre più intergenerazionale: le aziende stanno costruendo ponti solidi tra giovani e senior. Gli under 30 sono accompagnati attraverso percorsi di formazione e mentoring, mentre gli over 60 vengono valorizzati trasformando l'esperienza in una risorsa chiave per la continuità aziendale. Parallelamente, il lavoro ibrido si afferma come nuova normalità, e l'adozione dell'intelligenza artificiale corre veloce. Particolarmente significativo è l'impegno delle Pmi nel formare il personale sulle nuove tecnologie, dimostrando una capacità di adattamento e una visione strategica che guarda con ottimismo al futuro».

Il lavoro da remoto

Interessante è anche il focus sull'utilizzo del lavoro agile. La possibilità di lavorare da remoto, esplosa con la pandemia Covid-19, sembra essere oggetto di ripensamento in vari contesti, tanto che gli ultimi dati Eurostat evidenziano in Italia un calo tendenziale della quota di lavoratori interessati: la percentuale nel 2025 è scesa all'8,2%, quasi la metà rispetto al picco del 14,8% raggiunto nel 2021 in piena emergenza, ma pur sempre quasi il doppio del 4,7% pre-Covid.



Nelle aziende lombarde che hanno partecipato all'indagine lo smart working nel 2025 ha interessato in media il 36% dei lavoratori; su questa percentuale (superiore alla media nazionale) incide molto il dato di Milano, al netto del quale la percentuale scenderebbe al 25%. Insomma, le aziende lombarde sembrano aver introdotto criteri più selettivi nella definizione delle mansioni eligibili, privilegiando le funzioni più digitalizzate come amministrazione, finanza e informatica, particolarmente concentrate a Milano, e i contesti in cui lo strumento assicura i maggiori benefici come attenuazione del pendolarismo e razionalizzazione degli spazi in presenza di alte quotazioni immobiliari.

Il peso della leva retributiva

Certo, la leva retributiva continua a rappresentare un fattore primario di attraction e retention. Secondo l'ultimo rapporto di previsione del Centro Studi Confindustria, la dinamica delle retribuzioni "di fatto" pro-capite nell'economia italiana è stimata al +2,3% nel 2026 e al +2,7% nel 2027, in continuità con il rafforzamento già registrato nel 2024 (+2,8%) e nel 2025 (+2,6%). Le imprese lombarde hanno programmato per il 2026 incrementi retributivi di merito pari a +3,3%, con differenze fra le varie qualifiche con-

tenute tra il +3,1% degli operai e il +3,5% degli impiegati. Nel 2025, nelle medesime aziende, la retribuzione d'ingresso per neolaureati al primo impiego è variata tra i 27.481 euro e i 29.588 euro annui lordi, con differenze legate sia al percorso (triennale o magistrale) sia all'indirizzo degli studi, con prospettive di adeguamento dopo il primo anno mediamente del +4,2 per cento.

Le dimissioni

Anche il tasso di turnover volontario rappresenta una spia delle potenzialità aziendali in termini di retention. È calcolato come rapporto tra il numero di lavoratori usciti per dimissioni nel corso dell'anno e il totale di quelli in organico alla fine dell'anno precedente. Dalle informazioni raccolte dall'indagine nel 2025 in Lombardia il flusso dei lavoratori in uscita per dimissioni è stato pari al 5,6%, in linea con il 5,4% rilevato nel 2024. Un altro indicatore da considerare è il tasso di assenza, dato dal rapporto tra il numero di ore di assenza totali nel corso dell'anno e il numero di ore lavorabili. Nel 2025 in Lombardia la percentuale si colloca al 6,4%, con punte del 7,8% tra le donne (per le quali però incide per un terzo la causale dei congedi retribuiti) e del 9,4% tra gli operai.

Le nuove tecnologie

Venendo alle nuove tecnologie, in particolare l'AI, l'indagine lascia intravedere un diffuso cambio di passo. Le imprese lombarde che hanno adottato o stanno valutando di adottare strumenti di intelligenza artificiale salgono dal 59% al 64%, ma soprattutto quasi raddoppia (passando dal 12% al 22%) l'incidenza delle realtà che dalla semplice valutazione si sono incamminate verso la concreta implementazione. Conseguentemente, è aumentato anche l'impegno delle Hr per l'adeguamento delle competenze del personale, soprattutto nelle aziende più piccole: le realtà con meno di 25 dipendenti impegnate nella formazione del proprio personale è balzata al 27%, dall'17% del 2024.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

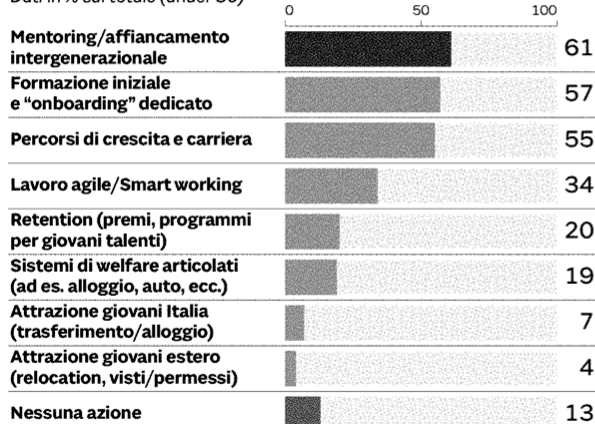
Il 9% di imprese lombarde con significative quote di senior propone ai lavoratori di rimanere dopo la pensione

L'87% delle aziende ha messo in campo più azioni per soddisfare i bisogni sia di under 30 che di over 60

Il ricambio generazionale

LE INIZIATIVE DELLE AZIENDE PER LE NUOVE LEVE...

Dati in % sul totale (under 30)



...E PER CHI È A FINE CARRIERA

Dati in % sul totale (over 60)



Fonte: Indagine sul lavoro di Confindustria Lombardia edizione 2026



Il mondo del lavoro nero governato dai nuovi caporali Così sfruttano i connazionali

I contatti con la ditta di Scanzano: lì assunte le vittime

di **Agostino Gramigna**

Quattro braccianti sono stati uccisi ad Amendolara. Le indagini, si spera, faranno luce sui motivi e sul movente. Quel che appare certo, a chi conosce la logica dei gesti che strutturano lo sfruttamento del lavoro bracciantile dei migranti in Calabria, è che la dinamica dell'omicidio è stato di stampo mafioso. «Per dare un segnale e imporre la propria legge. Come dire. "Qui comandiamo noi e si fa secondo le nostre regole"».

Chi parla lavora sul territorio e conosce molti migranti-braccianti. Segue le loro storie. Tenta di creare un legame. Cosa non facile. I numerosi pachistani e indiani che lavorano nella pianura di Sibari affollano un mondo chiuso. Ermetico. Un po' per la lingua, l'italiano che non parlano, e un po' perché hanno paura di denunciare.

Quale sarebbe stato allora l'errore commesso dalle quat-

tro vittime arse vive in auto agli occhi dei cosiddetti caporali? Aver protestato. Aver rivendicato ciò che gli spettava e che avevano concordato: la paga. Che non hanno ricevuto nonostante avessero iniziato a raccogliere le fragole per una ditta di Scanzano Jonico ad aprile — la Flai Cgil farà pervenire ai titolari della ditta formale richiesta di spiegazioni —. Ma cosa c'entrano in questo i caporali, connazionali dei braccianti pachistani? Perché mai discutevano con loro anziché con la ditta?

Tra Metaponto, Sibari, Corigliano, Schiavonea e Rossano è un fiorire di imprese agricole che lavorano stagionalmente su svariati prodotti. Frutta, come nettarine e fragole, nel periodo primaverile; agrumi durante quello invernale. Secondo i dati del sindacato, solo il 30 per cento dei braccianti è contrattualizzato e in regola. E anche quando risultano formalmente essere assunti, diverse ditte lo fanno solo per alcune giornate (la logica dei contratti nel comparto agricolo stagionale). Il resto è in nero. Ed è qui che entra in scena il caporale, il

quale fa da tramite, tra azienda e braccianti. Come spiega una sindacalista della Flai Cgil «ci sono le aziende che pagano direttamente i lavoratori e quelle che pagano i caporali che poi pagano i braccianti». I caporali controllano la filiera. Un potere che deriva dalla lingua. I migranti-braccianti non parlano l'italiano, loro sì. Aziende agricole e caporali dunque si cercano. Spesso però sono i secondi che si propongono: «Avete bisogno di manodopera? Ve ne posso portare una decina».

Il caporale offre il pacchetto completo. Porta i braccianti nei campi, procura l'alloggio, fornisce la colazione e i pasti. Tutti servizi che si fa pagare. E che decurta dalla busta paga (come è successo, stando alla testimonianza del sopravvissuto, nel litigio tra le vittime di Amendolara e i caporali). L'interesse, se così si può dire, è di tutti: il caporale che guadagna dalla intermediazione, l'azienda che riesce ad ottenere manodopera a basso costo (in nero) e i braccianti che lavorano.

Sulla scena ci sono altri attori. Intanto l'onnipresente

criminalità organizzata (le 'ndrine come si chiamano in Calabria) che fa affari e, come spiega una sindacalista «ha un certo occhio nel selezionare i caporali». Dall'altro lato ci sono le associazioni e i sindacati che fanno proselitismo: lo scopo è portare i braccianti dalla loro parte, che significa diritti e tutele. Li avvicinano nei campi, nelle mense della Caritas, vicino ai super dove fanno la spesa, o all'uscita della moschea di Schiavonea.

La fotografia della piana di Sibari è uno scatto locale. In realtà il sistema è più largo. Di recente, racconta ancora la sindacalista, «siamo stati contattati da un migrante pachistano per un incidente sul posto di lavoro. Il fatto era avvenuto a Modena. Gli abbiamo suggerito di denunciarlo ma ha rifiutato: "Ho paura per la mia famiglia. Ho dovuto lasciare Modena. Sono finito qui perché altri pachistani me l'hanno ordinato"». La paura ha due forme certe. Dei connazionali che gestiscono il flusso dei migranti a partire dal loro Paese d'origine. E paura di aprire appena la bocca: molti di loro sono irregolari.

Il ruolo sul territorio

Conoscono la lingua

e fanno da ponte

I sindacati: «I clan locali

attenti nel selezionarli»



Tempi record

Trasparenza salariale: recepita la direttiva Ue

La direttiva 970/2023 sulla trasparenza salariale è stata recepita in tempi record dall'Italia. Pubblicata in *Gazzetta ufficiale*, le nuove regole entreranno in vigore dal 7 giugno, esattamente come richiesto dall'Unione europea. I lavoratori dipendenti potranno chiedere informazioni sulle retribuzioni medie di chi svolge il loro stesso lavoro o un lavoro di pari valore. In risposta riceveranno i livelli

retributivi stabiliti dai contratti collettivi nazionali di categoria, ma non avranno informazioni sulle parti legate a superminimi e *ad personam*. Le aziende non potranno chiedere durante i colloqui ai candidati quale è la loro richiesta in materia di stipendio: dovranno essere loro stesse a proporre la retribuzione che ritengono consona alle mansioni svolte.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Con Cgil, Cisl, Uil Da Confcom a Confindustria: la risposta sulla previdenza

È passata sotto traccia nei giorni scorsi la firma di un avviso comune da parte di Cgil, Cisl e Uil un lungo elenco di associazioni delle imprese: Confindustria, Confcommercio, Confesercenti, Cna, Confartigianato, Casartigiani, Confcooperative, Legacoop, Agci, Confapi, Confservizi. Che cosa ha messo d'accordo un fronte così ampio? La previdenza integrativa. Il governo ha disposto in legge di Bilancio la cosiddetta «portabilità» dei contributi alla previdenza integrativa che i dipendenti hanno versato finora nei fondi chiusi bilaterali delle rispettive categorie. In pratica, si può prendere il proprio gruzzolo e trasferirlo a banche e assicurazioni. E le aziende sarebbero tenute a far «emigrare» verso il privato anche la quota che esse stesse versano per il lavoratore. La cosa non piace alle parti sociali. Per neutralizzare la norma il suggerimento scritto nell'avviso comune è quello di scrivere nei contratti nazionali che «l'obbligo contributivo è assunto dai datori di lavoro solo ed esclusivamente nei confronti dei lavoratori iscritti al fondo della categoria e finché permane l'iscrizione allo stesso». Di conseguenza nessun contributo sarebbe dovuto dal datore di lavoro nel caso in cui il lavoratore passi a una forma pensionistica diversa. (ri.que.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Stellantis: 2 milioni di auto sulla nuova piattaforma

Stellantis costruirà 2 milioni di auto sulla sua nuova piattaforma STLA One entro il 2035, ha dichiarato l'amministratore delegato Antonio Filosa, aggiungendo che la piattaforma sarà il 20% più competitiva rispetto all'architettura attuale. La piattaforma STLA One, uno dei pilastri della nuova strategia del gruppo presentata il mese scorso, sarà lanciata in Spagna nel 2027 con la produzione della nuova Peugeot 208.