

**UNIONCAMERE
LOMBARDIA**
Camere di commercio lombarde

Osservatorio economico

Il mercato del lavoro in Lombardia 3° trimestre 2025

7 gennaio 2026



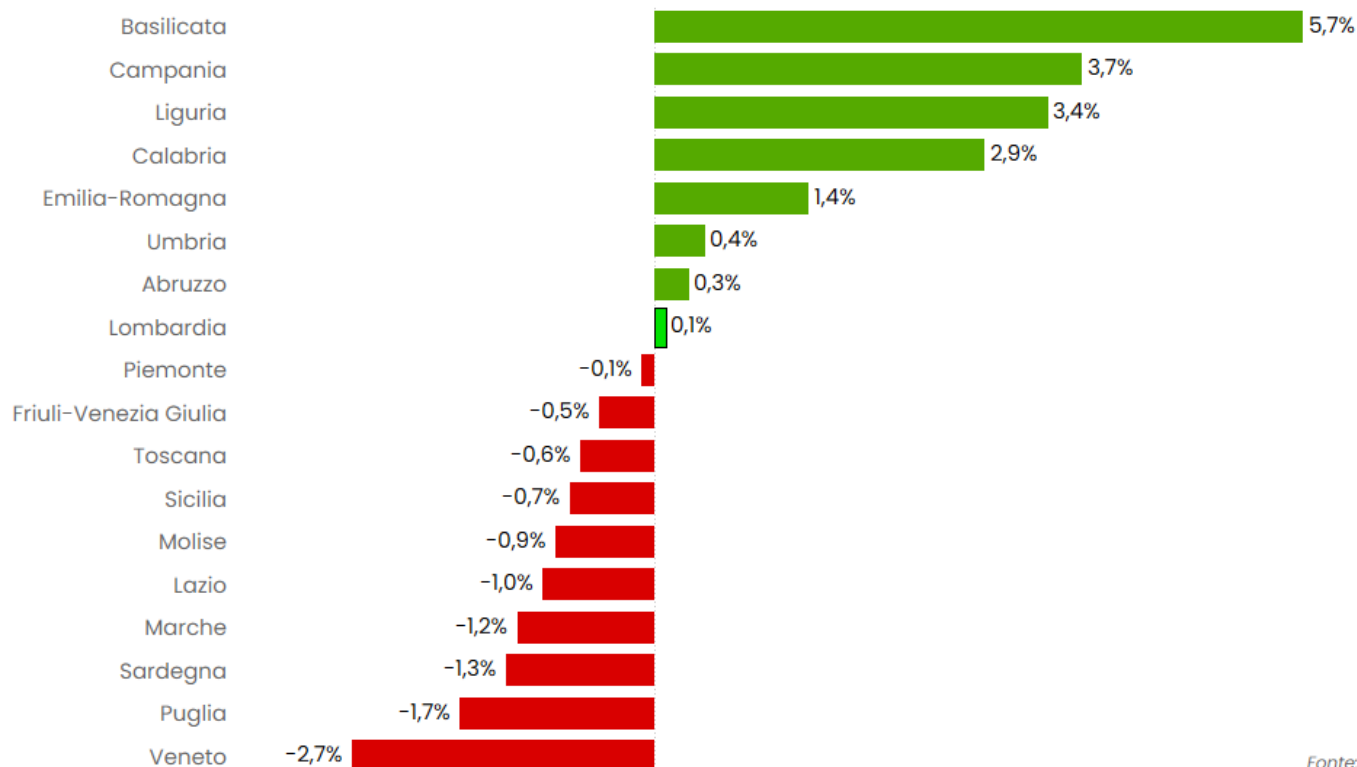
- Nel terzo trimestre 2025 **l'occupazione in Lombardia risulta stabile (+0,1%)** su base annua: la lunga fase di crescita che ha caratterizzato il periodo post-Covid sembra quindi essersi arrestata. Il dato è in linea con la variazione registrata a livello nazionale (+0%).
- Il **tasso di occupazione** 15-64 si attesta al **69,1%**, in lieve calo su base annua (-0,2 punti) per via della crescita della popolazione residente. Il tasso rimane comunque sopra i livelli del 2019 (+1,1 punti).
- La stabilizzazione della dinamica occupazionale appare collegata al venir meno dei contributi di alcune componenti che avevano sostenuto la crescita degli anni scorsi:
 - le **donne** (-1,5% vs +1,3% degli uomini);
 - i **servizi** (-2,1% vs +13% delle costruzioni);
 - i lavoratori **dipendenti** (-3,4% vs +16,8% degli indipendenti).
- La **disoccupazione** raggiunge il minimo storico, con un tasso che scende per la prima volta sotto il 3% (**2,7%**). Occupazione stabile e disoccupazione in calo implicano però una diminuzione della partecipazione al mercato del lavoro: il **tasso di attività** scende al **71%**, sotto i livelli pre-Covid.
- I dati di flusso del lavoro alle dipendenze, forniti da Inps, forniscono una fotografia più rosea rispetto alle stime Istat: il **saldo tra assunzioni e cessazioni** appare in lieve peggioramento (-4 mila posizioni nel trimestre), ma la variazione su base annua delle posizioni lavorative rimane significativamente positiva (+64 mila contratti).
- Dopo due anni di crescita, le ore autorizzate di **Cassa Integrazione** mostrano una discesa su base annua (-19,8%) grazie al calo della componente ordinaria (-25,9%).
- Rimane debole la domanda di lavoro espressa dalle imprese: le **previsioni di assunzione** mostrano un calo su base annua anche per i tre mesi finali del 2025.



Nel terzo trimestre 2025 **il numero di occupati in Italia rimane stabile** rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, registrando una variazione tendenziale nulla (**+0%**) dopo diciassette trimestri positivi consecutivi. Il dettaglio territoriale mostra una spaccatura a metà tra regioni in crescita e in calo: i risultati migliori si registrano in Basilicata, Campania, Liguria e Calabria, mentre tra le grandi regioni industriali del Nord si distingue l'Emilia Romagna. La **Lombardia** si posiziona a metà graduatoria, con una variazione sostanzialmente nulla (**+0,1%**) **in linea con la media** italiana, così come il Piemonte; negativo invece il dato del Veneto.

Il **tasso di occupazione** lombardo si attesta al 69,1%, **6,6 punti sopra la media nazionale** e all'ottavo posto nella graduatoria delle regioni italiane: valori superiori si registrano in Trentino Alto Adige, Valle d'Aosta, Emilia Romagna Toscana, Liguria, Umbria e Friuli Venezia Giulia.

Occupati - var. % tendenziale per regione - 2025 T3

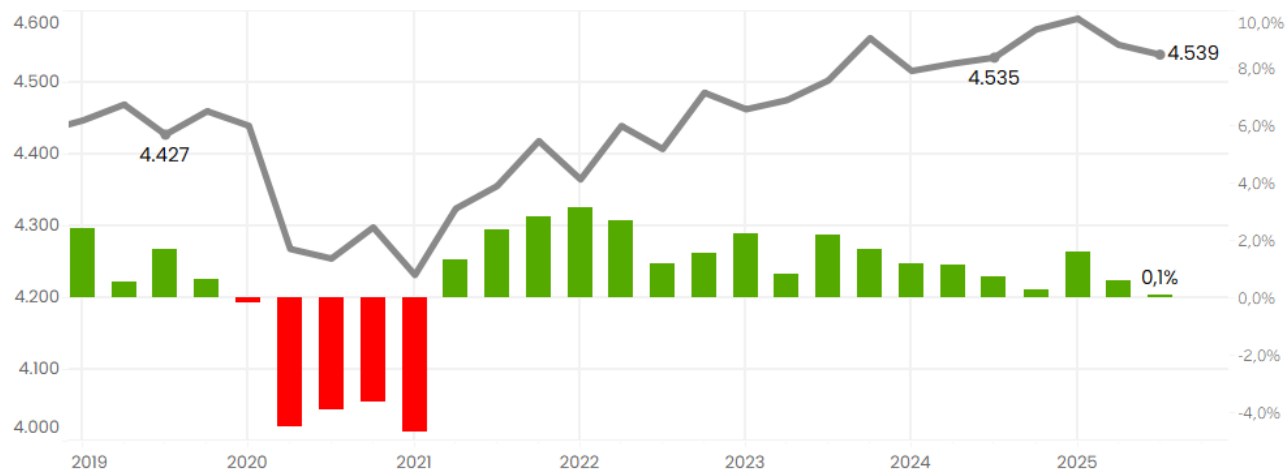


Fonte: Istat

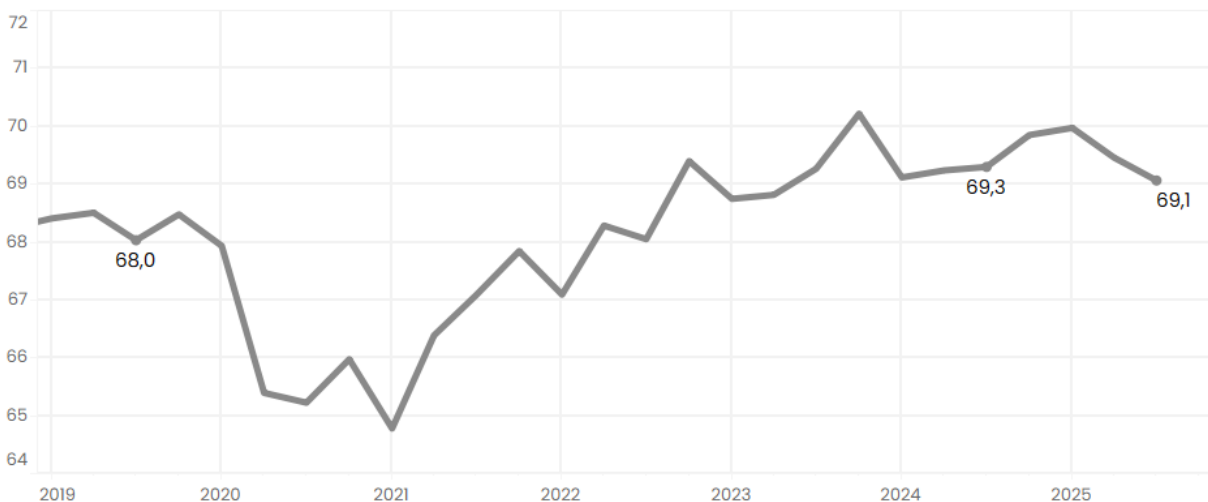


Occupati - Lombardia

Valore assoluto in migliaia (scala sx) e variazione tendenziale (scala dx)



Tasso occupazione 15-64 - Lombardia



Fonte: Istat

Secondo le stime Istat, nel terzo trimestre 2025 **gli occupati in Lombardia sono 4 milioni e 539 mila**, un numero sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente **(+0,1%)**: il dato conferma il rallentamento evidenziato negli ultimi trimestri, con l'eccezione dei primi tre mesi del 2025 quando si era registrata un crescita più marcata (+1,6%). Nonostante la battuta d'arresto, i livelli occupazionali restano significativamente superiori ai valori pre-Covid (+112 mila unità), grazie alla lunga fase di crescita che ha visto il periodo più intenso tra gli anni 2021 e 2023.

Al netto della dinamica demografica, che in Lombardia registra ancora una crescita della popolazione, il **tasso di occupazione** calcolato sulla fascia di età 15-64 anni mostra un lieve arretramento dei livelli occupazionali, passando dal 69,3% al **69,1%**. Il tasso rimane comunque sopra i livelli del 2019 (+1,1 punti).



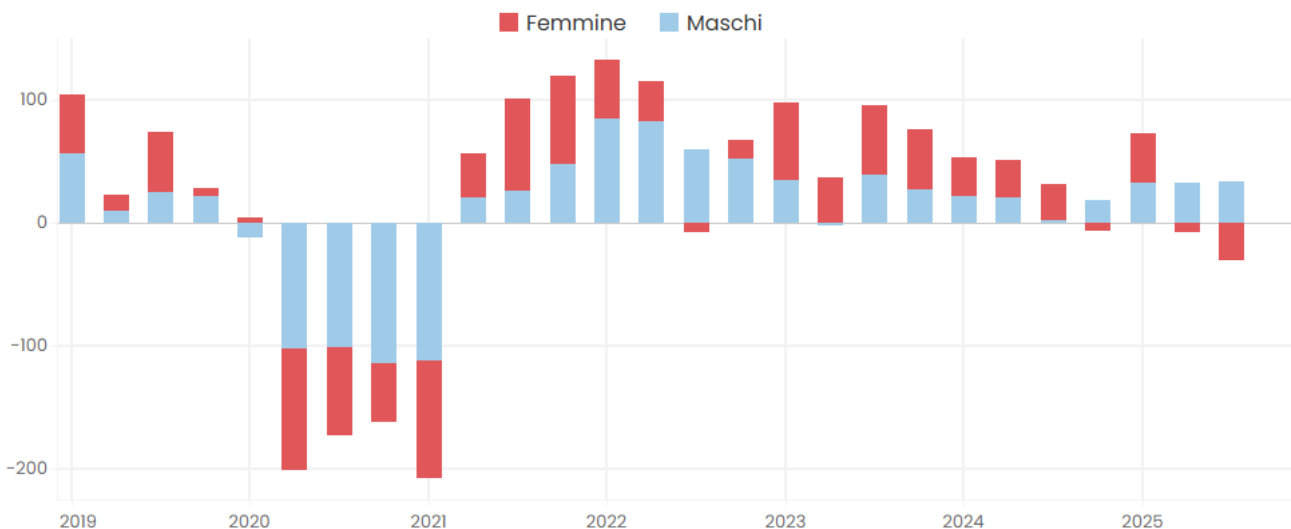
Mercato del lavoro – le dinamiche per sesso

Il numero di **donne** occupate risulta in calo nel terzo trimestre (**-1,5%** su base annua; pari a -30 mila unità), approfondendo la lieve flessione già evidenziata nel secondo (-0,4%). Si è quindi interrotta la tendenza positiva dell'occupazione femminile, che ha spiegato buona parte della crescita nel periodo post-Covid; prosegue invece l'espansione dell'occupazione **maschile** (**+1,3%**, pari a +34 mila unità).

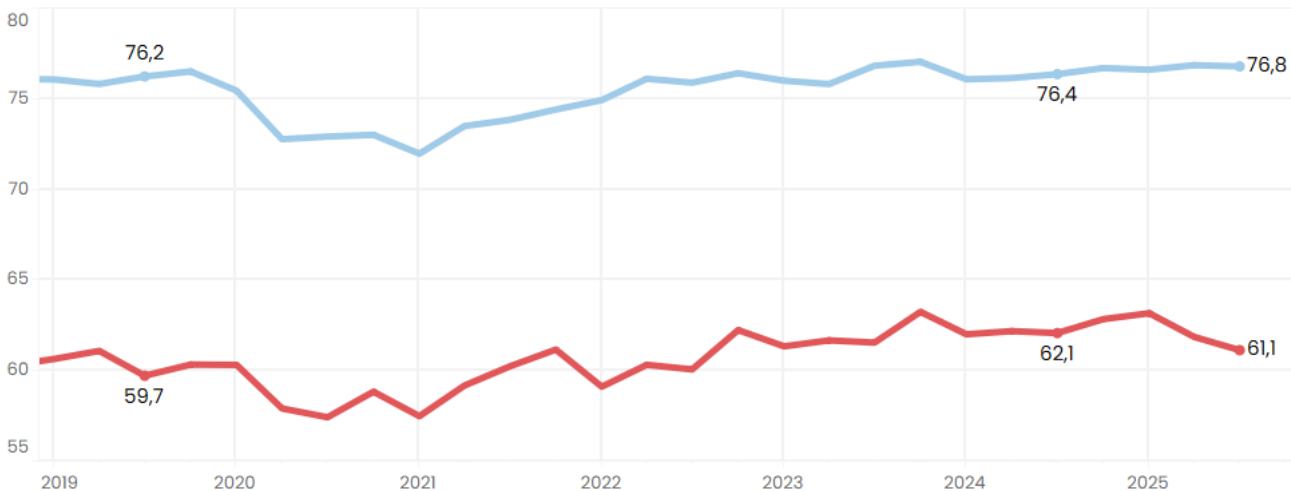
Anche il tasso di occupazione conferma questa dinamica: quello maschile in un anno sale infatti di 0,4 punti (da 76,4% a 76,8%) a fronte della discesa di un punto del tasso femminile (dal 62,1% al 61,1%). Nonostante ciò, rispetto al 2019 la crescita rimane maggiore per la componente femminile (+1,4 punti vs +0,6 punti maschile).

Torna quindi ad accentuarsi il **gap di genere** (15,7 punti), che penalizza il tasso di occupazione regionale rispetto alla media europea: lo svantaggio (69,1% vs 71,3% nei 27 paesi dell'UE) è infatti interamente dovuto alla componente femminile (61,1% vs 66,9%), mentre il tasso maschile risulta superiore (76,8% vs 75,7%).

Occupati - variazioni tendenziali assolute per sesso (migliaia) - Lombardia

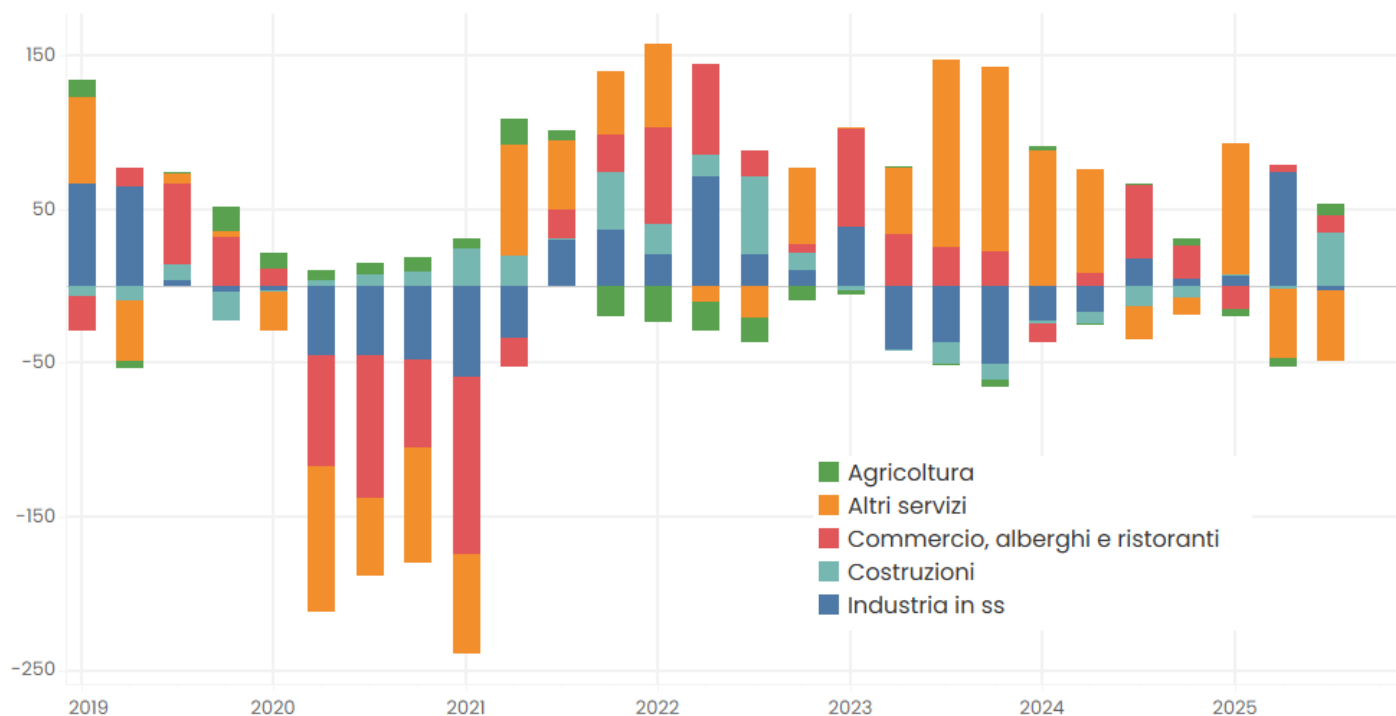


Tasso occupazione 15-64 per sesso - Lombardia





Occupati - variazioni tendenziali assolute per settore (migliaia) - Lombardia

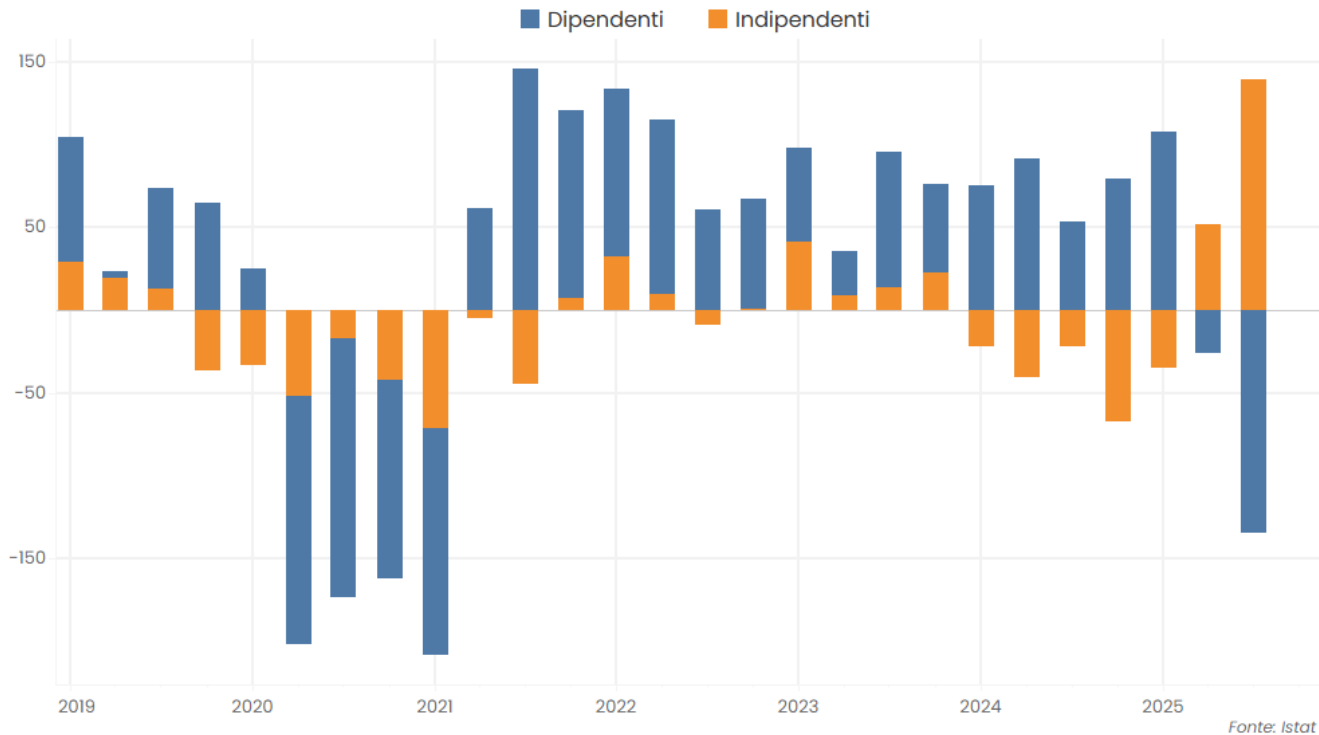


Nel terzo trimestre si conferma il contributo negativo del comparto degli **altri servizi** (-46 mila unità su base annua, pari al -2,1%), in linea con quanto già registrato nei tre mesi precedenti. Anche nella seconda parte del 2024 si erano registrate flessioni per questo importante settore, che occupa quasi metà (47,9%) della forza lavoro regionale e che ha contribuito in misura significativa alla crescita occupazionale post-Covid.

Risulta invece sostanzialmente stabile l'**industria** (-0,3%), dopo la crescita del secondo trimestre. Tra i settori in crescita si distinguono le **attività commerciali e dei pubblici esercizi** (+11 mila unità, pari al +1,3%) e, soprattutto, le **costruzioni** (+35 mila unità, pari al +13%), che tornano in territorio positivo dopo diversi trimestri di calo o stagnazione.



Occupati - variazioni tendenziali assolute per posiz. professionale (migliaia) - Lombardia



Dopo il lieve calo registrato nel secondo trimestre (-0,7%), anche nel terzo si assiste a una flessione su base annua degli occupati **dipendenti**, questa volta più marcata (-3,4%, pari a -135 mila unità). Sembra quindi essersi interrotta la fase espansiva del lavoro alle dipendenze, componente che aveva guidato la fase di recupero post-Covid. Tale evidenza non è però supportata dai dati Inps relativi agli avviamenti e cessazioni di contratti (vedi slide 10) e andrà quindi verificata nei prossimi trimestri.

L'occupazione lombarda è invece sostenuta dai lavoratori **indipendenti**, che mettono a segno l'incremento più significativo degli ultimi anni (+16,8%, pari a +139 mila unità), dopo un 2024 di ripiegamento.

La quota degli indipendenti sul totale degli occupati lombardi sale così al 21,3%, riportandosi sopra i livelli del 2019.

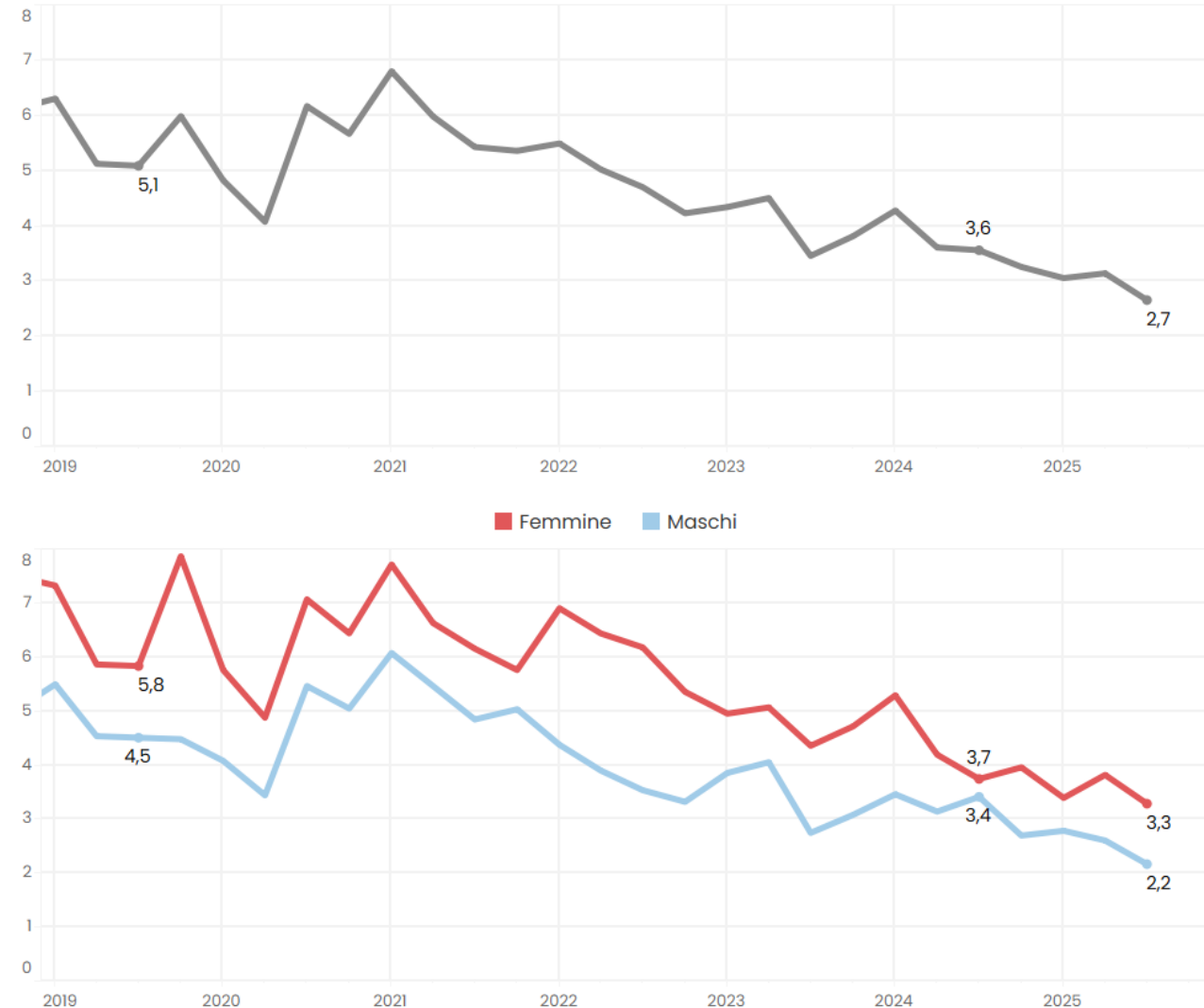


Ancora in diminuzione la disoccupazione: il numero di persone attivamente in cerca di lavoro in Lombardia nel terzo trimestre 2025 viene stimato in **123 mila unità**, in calo del **-26,1%** su base annua.

Il **tasso di disoccupazione** (15-74 anni) **scende per la prima volta sotto la soglia del 3%** (2,7%), registrando nell'arco di un anno una flessione di quasi un punto (-0,9) dovuta sia alla componente femminile (-0,4 punti) sia, più intensamente, a quella maschile (-1,2 punti).

Tra le regioni italiane, solo il Trentino Alto Adige mostra un valore inferiore.

Tasso disoccupazione 15-74, totale e per sesso - Lombardia



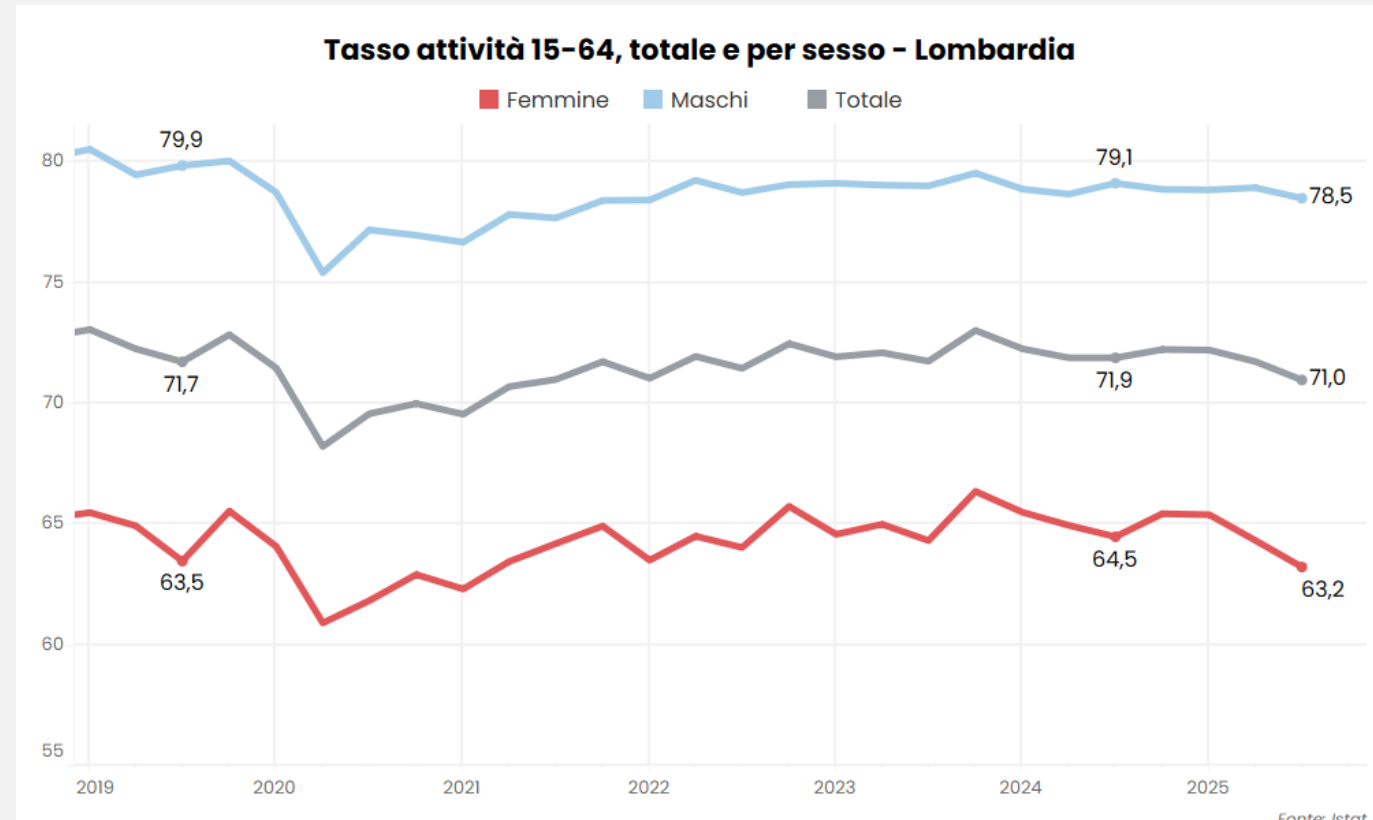


Il calo della disoccupazione non rappresenta solo un fattore positivo: in un contesto di stagnazione occupazionale si traduce infatti in una **minore partecipazione al mercato del lavoro**, come mostrato dal **tasso di attività**, che, dopo una sostanziale stabilità nel corso del 2024, nel 2025 ha mostrato una dinamica negativa tornando sotto i livelli pre-Covid.

Nel terzo trimestre il tasso, che misura la quota di chi lavora o cerca lavoro sulla popolazione in età compresa tra i 15 e i 64 anni di età, si attesta al **71%**, perdendo quasi un punto (-0,9) su base annua.

La flessione è particolarmente marcata per la componente femminile (dal 64,5% al 63,2%), penalizzata dal calo di entrambe le componenti (occupate e disoccupate) e dal conseguente allargamento dell'area dell'inattività.

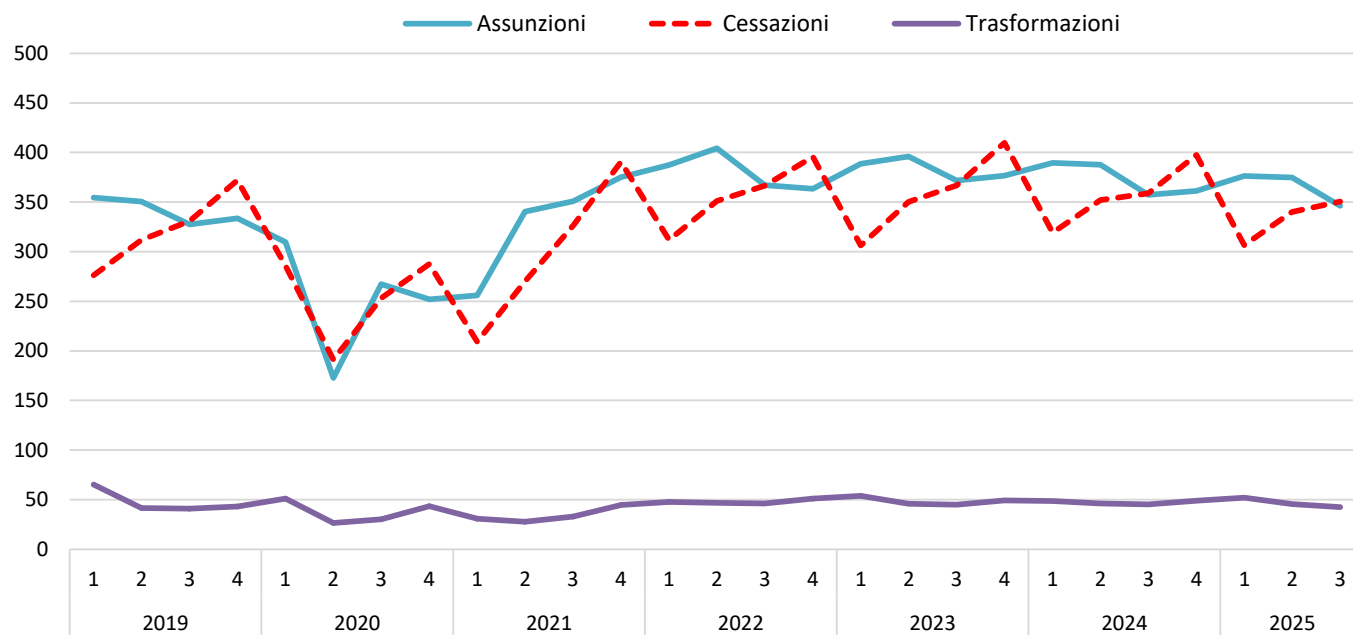
Si amplia quindi il divario di genere, sebbene la situazione resti migliore rispetto ai livelli pre-Covid: il tasso femminile ha infatti perso solo -0,3 punti dal 2019, mentre per gli uomini il calo è stato più consistente (-1,4 punti).





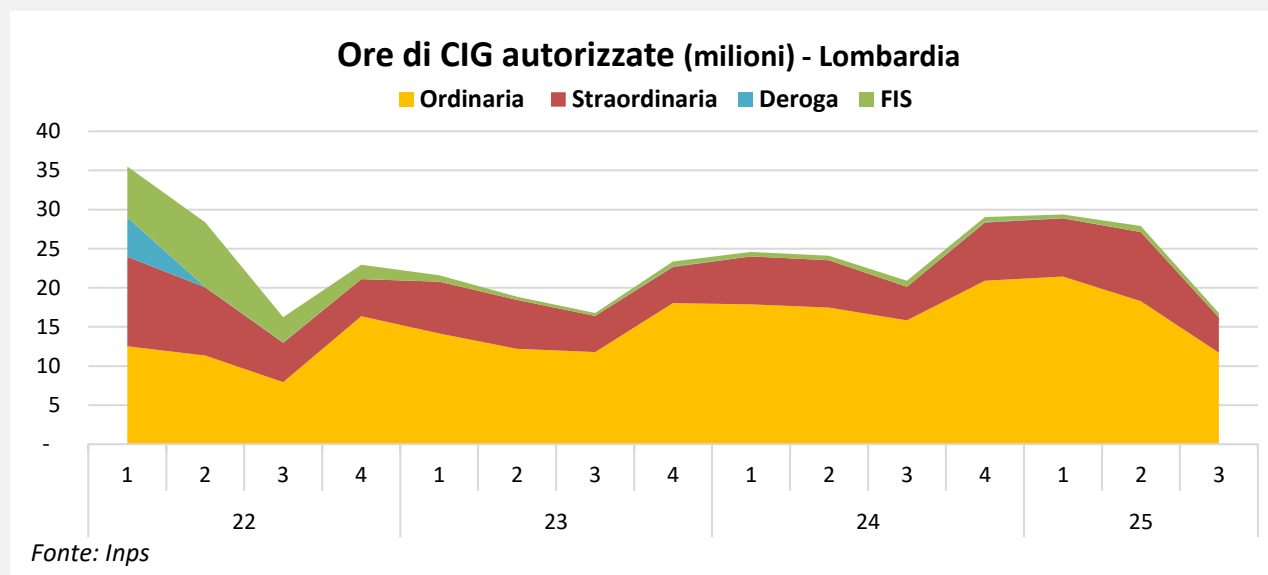
Nel terzo trimestre 2025 i dati Inps dell'Osservatorio sul mercato del lavoro* confermano la fase di rallentamento dei flussi in ingresso e uscita dal lavoro dipendente: su base annua diminuiscono sia le **assunzioni** (-3,1%), pari a 346 mila, sia le **cessazioni** (-2,3%), pari a 350 mila. Il calo degli avviamenti risulta particolarmente marcato per tirocini (-8,6%), tempo indeterminato (-5,8%) e somministrazione (-5,7%); in crescita solo i rapporti intermittenti (+4,8%). Il **saldo** risulta negativo (-4 mila movimenti) e **in lieve peggioramento** rispetto al periodo analogo del 2023 e del 2024. In calo le trasformazioni (42 mila; -6%).

Assunzioni, cessazioni e trasformazioni (migliaia) - Lombardia



Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Inps

Nonostante tale rallentamento, **la variazione del numero di posizioni lavorative nell'ultimo anno resta ancora significativamente positiva** (+64 mila) e non sembra quindi confermare la battuta d'arresto del lavoro dipendente evidenziata dai dati Istat. Non è possibile analizzare in maggior dettaglio le dinamiche contrattuali, in quanto Inps non fornisce più la suddivisione delle trasformazioni a livello regionale.



In Lombardia nel terzo trimestre del 2025 le **ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni**, comprese quelle nei Fondi Solidarietà, ammontano a **16,8 milioni**, registrando un calo su base annua (**-19,8%**) dopo due anni di crescita.

La diminuzione è dovuta soprattutto alla componente **ordinaria** (11,7 milioni di ore; -25,9%), mentre aumenta ancora la componente **straordinaria** sebbene con un evidente rallentamento (4,5 milioni di ore; +4,7%); nulle o trascurabili le ore in deroga e quelle approvate nei Fondi di Solidarietà.

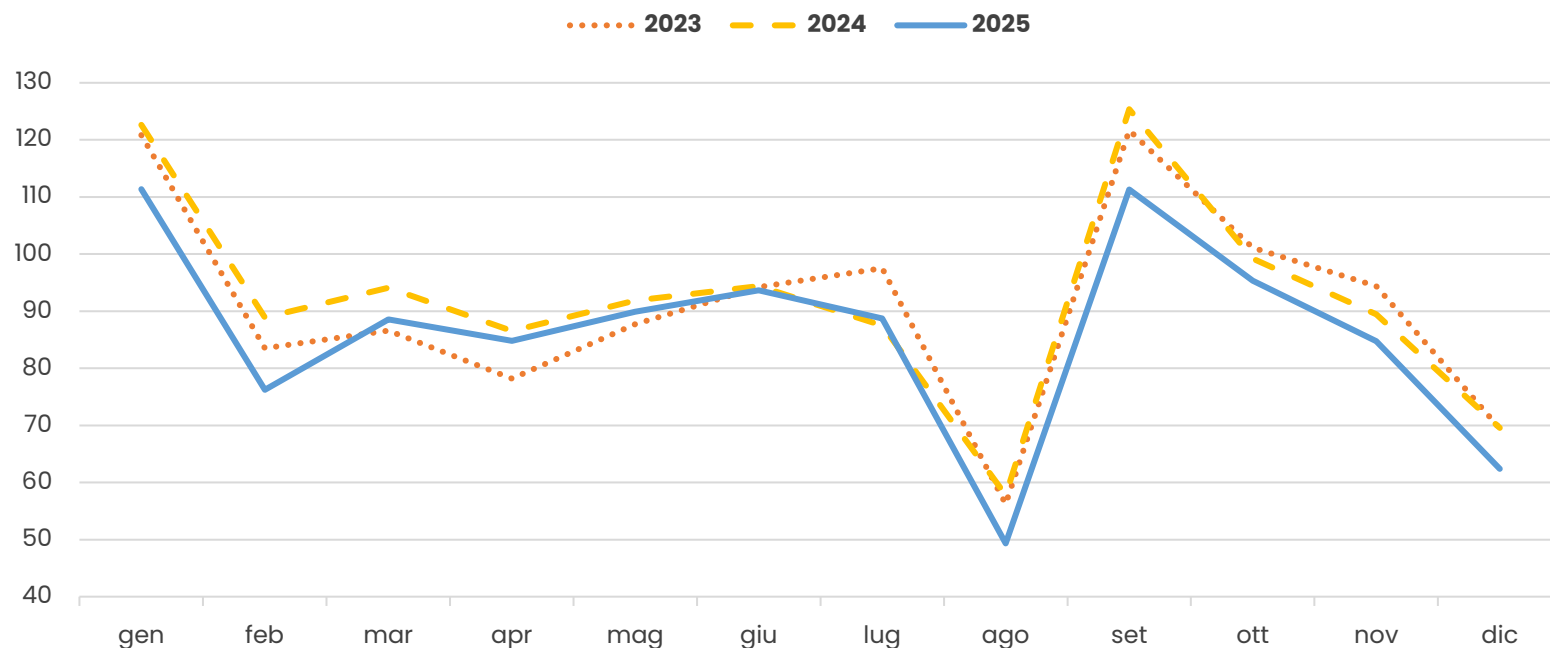
A livello settoriale, i principali contributi alla discesa della CIG provengono dall'industria delle pelli-calzature e della carta-stampa, oltre che dai settori della filiera edile, mentre le ore autorizzate restano in crescita nella meccanica, nella chimica-gomma-plastica e nella metallurgia.



La **domanda di lavoro** espressa dalle imprese per il quarto trimestre, secondo i dati forniti dal Sistema Informativo Excelsior, prosegue la **tendenza calante** evidenziata nel corso del 2025, con variazioni negative delle entrate previste ad ottobre (-3,9% su base annua), novembre (-5,3%) e dicembre (-10,3%). Tale indebolimento sembra iniziare a riflettersi nei dati a consuntivo, sebbene al momento si registri solo un esaurimento della fase di crescita occupazionale e non una svolta negativa.

La **difficoltà di reperimento** rimane su valori elevati, visti anche i livelli minimi raggiunti dalla disoccupazione: negli ultimi mesi si nota però un lieve calo della quota di assunzioni giudicate difficili da trovare (45,7% il dato di dicembre).

Entrate mensili previste dalle imprese (migliaia) - Lombardia



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



| | |
|--|--|
| Forze di lavoro | Insieme delle persone occupate e delle persone in cerca di occupazione. |
| Occupati | Persone tra i 15 e gli 89 anni che nella settimana di riferimento: hanno svolto almeno un'ora di lavoro a fini di retribuzione o di profitto; sono temporaneamente assenti dal lavoro perché in ferie, con orario flessibile, in malattia, in maternità/paternità obbligatoria, in formazione professionale retribuita dal datore di lavoro; sono in congedo parentale e ricevono e/o hanno diritto a un reddito o a prestazioni legate al lavoro, indipendentemente dalla durata dell'assenza; sono assenti in quanto lavoratori stagionali ma continuano a svolgere regolarmente mansioni e compiti necessari al proseguimento dell'attività; sono temporaneamente assenti per altri motivi e la durata prevista dell'assenza è pari o inferiore a tre mesi. |
| Persone in cerca di occupazione | Persone non occupate tra 15 e 74 anni che: hanno effettuato almeno un'azione attiva di ricerca di lavoro nelle quattro settimane precedenti e sono disponibili a lavorare (o ad avviare un'attività autonoma) entro le due settimane successive; oppure, inizieranno un lavoro entro tre mesi e sono disponibili a lavorare (o ad avviare un'attività autonoma) entro le due settimane successive, qualora fosse possibile anticipare l'inizio del lavoro. |
| Inattivi | Persone che non fanno parte delle forze di lavoro, ovvero quelle non classificate come occupate o in cerca di occupazione. |
| Tasso di occupazione | Percentuale di popolazione occupata rispetto al totale della popolazione in età lavorativa (da 15 a 64 anni). |
| Tasso di attività | Percentuale di popolazione appartenente alle forze di lavoro rispetto al totale della popolazione in età lavorativa (da 15 a 64 anni). |
| Tasso di disoccupazione | Rapporto percentuale tra le persone in cerca di occupazione e le forze di lavoro. |

Istat: Banca dati IstatData (<http://esploradati.istat.it/>)

Inps: Osservatorio sul mercato del lavoro (<https://www.inps.it/osservatoristatistici/14>)


Inps: Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni (<https://www.inps.it/osservatoristatistici/5>)

Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali: Sistema Informativo Excelsior (<https://excelsior.unioncamere.net/>)




Quest'opera è stata rilasciata con licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale. Per leggere una copia della licenza visita il sito web: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> o spedisci una lettera a Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.


Tu sei libero di:


 **Condividere** — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

Alle seguenti condizioni:

 **Attribuzione** — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

 **Non Commerciale** — Non puoi utilizzare il materiale per scopi commerciali.

 **Non opere derivate** — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, non puoi distribuire il materiale così modificato.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.

Note: non sei tenuto a rispettare i termini della licenza per quelle componenti del materiale che siano in pubblico dominio o nei casi in cui il tuo utilizzo sia consentito da una eccezione o limitazione prevista dalla legge.

Non sono fornite garanzie. La licenza può non conferirti tutte le autorizzazioni necessarie per l'utilizzo che ti prefiggi. Ad esempio, diritti di terzi come i diritti all'immagine, alla riservatezza e i diritti morali potrebbero restringere gli usi che ti prefiggi sul materiale.

Dati, grafici ed elaborazioni possono essere utilizzati liberamente **SOLO A CONDIZIONE** di citare correttamente la fonte e il riferimento alla licenza "Creative Commons".

Il rapporto è stato redatto dalla Funzione Informazione Economica di Unioncamere Lombardia.



**UNIONCAMERE
LOMBARDIA**

Camere di commercio lombarde

www.unioncamerelombardia.it