

# Occupazione

## Da servizi e sanità all'alimentare: dove cresce il lavoro

L'analisi dei dati sugli addetti dal 2014 al 2024 certifica il trend nei diversi settori  
In calo banche, assicurazioni, moda e arredo

Casadei, Cavestri, Finizio, Melis e Uccello — a pag. 2-3

# Servizi, ristorazione, chimica, alimentare: dove il lavoro cresce

**I dati di Infocamere.** Il confronto fra gli addetti dei singoli comparti nel 2024 rispetto a quelli di 10 anni fa conferma la perdita di lavoratori nel tessile e nel mobile, nel bancario e assicurativo. Saldo positivo nel commercio

**IL CALO**  
**Nella**  
**manifattura**  
**perdono**  
**addetti anche**  
**l'elettronica**  
**e il settore**  
**dell'auto**  
**Attività produttive**  
**a due velocità: food**  
**e bevande +69mila**  
**occupati, abbigliamento**  
**e legno in frenata**  
**Michela Finizio**  
**Valentina Melis**

I servizi continuano a fare il pieno di occupati, dalle utility alla ristorazione, dalle attività di supporto alle imprese, al commercio. Fanno eccezione banche, assicurazioni e attività immobiliari, che perdono addetti.

Nella manifattura, il legno e la moda perdono sia imprese sia lavoratori, mentre la chimica e l'alimentare vedono crescere gli occupati.

È il quadro che emerge dall'analisi condotta da Infocamere per Il Sole 24 Ore del Lunedì, su dati del Registro imprese e dell'Inps: una fotografia di come si sta muovendo il lavoro, con lo spaccato delle imprese attive nei vari comparti economici e dei relativi addetti nel 2024, a confronto con il 2014 (la base è quella delle 3,5 milioni di attività iscritte che comunicano il numero di lavoratori al Registro). Dieci anni nel mezzo dei quali la pandemia ha segnato una pesante battuta d'arresto, che ora appare superata, almeno dal punto di vista dell'occupazione generale: a gennaio 2025 l'Istat ha censito 24,2 milioni di occupati totali.

### L'andamento del lavoro

Rispetto al 2014, le imprese sono diminuite di 128.626 unità, mentre il saldo dei lavoratori è positivo per 2,6 milioni. Dunque la scomparsa di alcune imprese non si traduce in assoluto nella diminuzione dell'occupazione, ma con ogni probabilità il passaggio dei lavoratori a imprese di dimensioni maggiori.

Un fenomeno visibile nel com-



mercio, dove le aziende sono 157mila in meno nel decennio, ma gli occupati sono saliti di 188mila.

A guadagnare lavoratori sono le imprese attive nella sanità e nell'assistenza sociale (+272mila), i servizi di alloggio e ristorazione (+532mila), le agenzie di viaggio e i servizi di supporto alle imprese (+549mila). In quest'ultimo settore rientrano anche i lavoratori somministrati.

La manifattura guadagna 233mila addetti, ma a spingere sono l'alimentare e bevande (+69mila), la chimica (+16mila) e la farmaceutica (+12mila), mentre i comparti della moda e del legno perdono complessivamente oltre 53mila lavoratori (si veda l'articolo a pagina 3). Le attività immobiliari contano quasi 24mila lavoratori in meno, e quelle finanziarie e assicurative ne perdono quasi 20mila.

In realtà, come spiega Maurizio Del Conte, docente di diritto del lavoro all'Università Bocconi, «questo non significa che si riduca l'attività del comparto bancario o immobiliare. L'occupazione si evolve. Nella consulenza, ad esempio, 80 lavoratori su 100 oggi sono informatici. Questo non vuol dire che si riduce il business della consulenza, semplicemente le figure professionali saranno selezionate con competenze nuove».

Che il lavoro continui a spostarsi verso i servizi (dove operano oltre sette lavoratori su dieci) lo attestano anche i dati sulle ore lavorate nel terziario (+6% nel secondo

trimestre 2024 rispetto al secondo trimestre 2008), confrontate con le ore lavorate nell'industria (-19% nello stesso periodo), secondo i dati Istat-Contabilità nazionale riportati nello studio «Occupazione: il punto su Europa e Italia» dell'Associazione Lavoro&Welfare.

Ma la sempre maggiore polarizzazione del lavoro sui servizi comporta il rischio di forme contrattuali più variegata o meno garantite per i lavoratori? «In realtà - continua Maurizio Del Conte - la forma prevalente del lavoro oggi è il contratto a tempo indeterminato. Casomai, c'è il tema dell'adeguatezza delle retribuzioni, soprattutto in alcuni settori. È come se ci fosse uno scambio fra la stabilità del lavoro e salari non sempre adeguati».

#### **Le criticità**

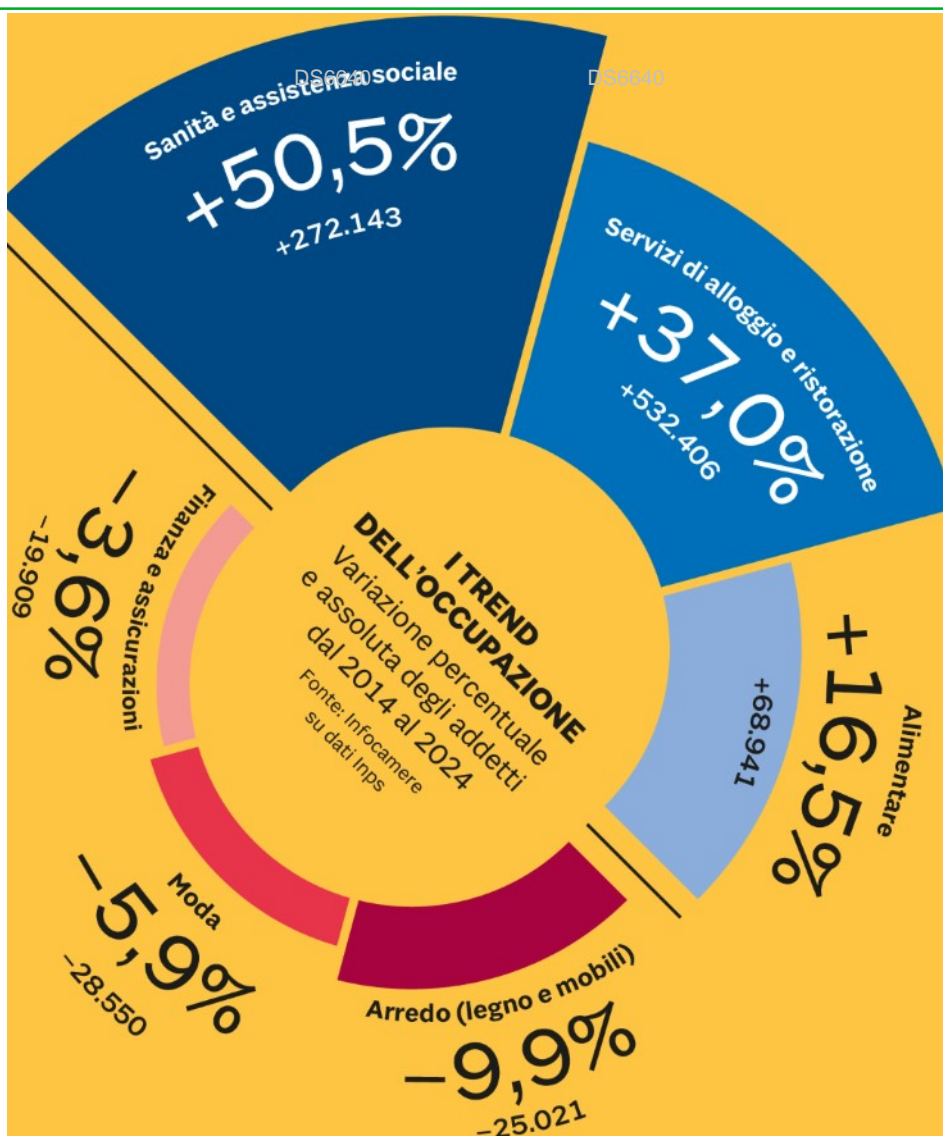
La terziarizzazione dell'economia comporta un adeguamento delle competenze, come spiega Paola Nicastro, presidente e amministratore delegato di Sviluppo Lavoro Italia. «L'evoluzione del tessuto economico verso un'economia più orientata ai servizi e il ridimensionamento dei comparti agricoli e industriali - spiega - sono un tratto distintivo delle principali economie della Ue, per l'impatto delle nuove tecnologie. Crescono le assunzioni di lavoratori con elevati livelli di istruzione. La quota di laureati sugli occupati è passata dal 23% del 2018 al

25% del 2023. Le transizioni green e digitale - continua - sono una straordinaria occasione di crescita e creeranno di nuovi posti di lavoro. Ma questa fase va accompagnata, limitando i rischi per le fasce più esposte della popolazione, come i lavoratori più anziani e quelli meno qualificati, per i quali sarà necessario intervenire con un adeguamento delle competenze».

In quest'ottica, la piccola dimensione delle imprese italiane può essere uno svantaggio. «La carenza di professionalità più qualificate - fa notare il presidente di Unioncamere Andrea Prete - che registriamo da alcuni anni, penalizza particolarmente le piccole imprese che hanno maggiori difficoltà ad attirare i talenti. Inoltre - aggiunge - la fortissima accelerazione dei progressi tecnologici di questi anni richiede investimenti crescenti e difficilmente sostenibili per le Pmi che non fanno parte di reti».

A livello congiunturale, un problema ulteriore, soprattutto per la manifattura, può arrivare dalla contrazione delle esportazioni, legata alla guerra dei dazi. «Il modello di crescita italiano - spiega Marco Leonardi, docente di Economia politica all'Università statale di Milano - è basato fortemente su uno zoccolo duro di medie imprese esportatrici. Le nostre esportazioni verso gli Stati Uniti valgono 67 miliardi. È chiaro che se entrasse in crisi questo modello, sarebbe un problema per la nostra economia».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Commercio

# Meno negozi di vicinato, retail con più addetti

Meno imprese, ma più occupati. La crisi dei negozi di vicinato si è tradotta in 157mila insegne in meno iscritte nel Registro delle imprese rispetto al 2014, ma il commercio complessivamente chiude il decennio preso in esame (2014-2024) con 188.621 addetti in più. In pratica, con un incremento del 6% in termini occupazionali.

Secondo una recente ricerca a cura di Federdistribuzione e PwC Italia, il settore distributivo impiega oltre 440mila lavoratori, con una forte stabilità lavorativa: i contratti a tempo indeterminato rappresentano l'86,5% del totale, un dato di 3 punti percentuali sopra la media nazionale. La distribuzione moderna, in particolare, è un

settore in continua crescita, visto l'incremento di occupati del +3,9% tra il 2018 e il 2023 e gli investimenti in innovazione, trainati da digitalizzazione e introduzione di nuove tecnologie.

Più in generale, nel report «Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2024-2028)» del Sistema informativo Excelsior (Unioncamere-ministero del Lavoro), si legge che nel 2025 verranno creati fino a 770mila posti di lavoro. Innanzitutto nei servizi, dove si concentra il maggiore fabbisogno. E più di due terzi saranno generati dal turn over, quindi dalla sostituzione di chi esce. Il resto da nuove opportunità. L'occupazione, infatti, cresce grazie a commercio, turismo, servizi, trasporti. Tuttavia - come di recente sottolineato in una nota di Confcommercio - nel 2025 il commercio, la ristorazione e l'industria alberghiera dovranno fare i conti con una carenza di 258mila lavoratori, un dato che segna un incremento del 4% rispetto all'anno precedente, configurando «una vera e propria emergenza per il Paese». Proprio le attività dei servizi di alloggio e di ristorazione nel decennio preso in esame sono aumentate di 17mila unità, conquistando 532mila addetti (+37%) sul 2014.

— Mi. F.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Banche

# Fondi e uscite, la finanza gestisce la sua transizione

C'è una previsione e c'è un dato. O meglio, prima della previsione, c'è il dato che disegna il settore del credito al centro di una profonda trasformazione delle sue risorse umane. Partiamo dalla previsione: il profilo del bancario, il suo ruolo e le sue competenze saranno, anzi sono già, tra quelli su cui l'Intelligenza artificiale avrà il maggior impatto. Lo ha da poco sottolineato il Focus Censis Confcooperative che stima in 15 milioni i lavoratori italiani "esposti" da qui al 2035 all'impatto dell'Intelligenza artificiale. Ma in realtà il trend, il senso di una revisione in atto, è da tempo ben chiaro ai sindacati e alle imprese del settore, non a caso nell'ultimo contratto collettivo nazionale di lavoro siglato da Abi e dai sindacati (Fabi, First, Fisac, Uilca e Unisin) è stata istituita un'apposita cabina di regia che monitorerà e accompagnerà il cambiamento (si veda Il Sole 24 Ore dell'11 aprile 2024). Un intervento che si accompagna agli investimenti che i singoli gruppi hanno pianificato per gestire questo passaggio. Prendiamo ad esempio i due principali: stando ai numeri della Fabi, infatti, Intesa Sanpaolo ha pianificato 5 miliardi di investimenti nel piano industriale 2022-2025, Unicredit 3 miliardi tra il 2022 e il 2024.

Dalla previsione al dato: questa fase di transizione è plasticamente disegnata dalla chiusura degli sportelli. Stando ai numeri dell'Osservatorio sulla desertificazione bancaria della Fondazione Fiba della First Cisl, nel 2024 le banche italiane hanno chiuso 609 sportelli mentre ne hanno aperti 101 nuovi, con un saldo negativo tra chiusure e aperture di 508 unità (ne restano meno di 20mila, in calo del 2,5% sul 2023). Un processo che è anche fatto di uscite. Secondo i dati di Banca d'Italia i bancari erano 283.424 nel 2020, sono scesi a 278.960 nel 2021, per risalire a 281.812 nel 2022 e scivolare a quota 273.863 nel 2023 (ultimo dato disponibile).

—Serena Uccello

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Real estate

DS6640

DS6640

# Migliora la qualità, ma l'immobiliare fa outsourcing

Nell'ampio ed eterogeneo perimetro delle «attività immobiliari» cresce il numero delle imprese ma cala quello dei lavoratori.

Secondo le elaborazioni di Infocamere su dati Registro Imprese-Inps, infatti, gli addetti del settore nel 2024 erano 161.635, con una perdita di 23.800 rispetto al 2014, pari a un calo di quasi il 13 per cento. Mentre le imprese (+17.016) sono aumentate del 23 per cento.

Un comparto fatto di progettazione, consulenza, compravendita e gestione degli immobili, amministrazione condominiale e tutto il mondo delle *facilities* (dalla manutenzione alle pulizie). Secondo l'ultimo rapporto sui servizi immobiliari di Scenari Immobiliari, nel 2023 il settore ha messo a segno un fatturato di 40 miliardi (quasi +10% in un anno). Ma restiamo "nani", insieme alla Spagna (30 miliardi). Il fatturato di Francia e Regno Unito è il doppio del nostro e quello della Germania è pari al triplo.

Ma resta da capire perché gli addetti calano e le imprese crescono. «È così. Da un lato negli ultimi dieci anni - spiega Mario Breglia, fondatore di Scenari - è certamente cresciuta la qualità degli addetti ai servizi immobiliari, dalle Sgr alla consulenza sino ai servizi ad alto valore aggiunto. C'è stato un riordino più qualitativo che quantitativo. Dall'altro, una parte del settore - soprattutto quella che fa capo al *property e facility management* - resta in mano a micro-società (la media è di 1,3 addetti l'una), partite Iva, ditte individuali, magari ad alta specializzazione, che poi impiegano, a loro volta, in *outsourcing*, cooperative, centri servizi che spesso non ricadono sotto il perimetro delle "attività immobiliari" ma sono inquadrare in altre categorie». Per tacere di una quota di lavoro nero che resiste (ad esempio, nelle locazioni brevi). Monitorare gli addetti dell'immobiliare rimane, dunque, tutt'altro che semplice.

— Laura Cavestri

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**IL BILANCIO**  
**Le aziende legate agli immobili sono aumentate del 23% ma gli addetti sono calati del 13%**



### IL CONTATORE DELLA CRISI

Sono i giorni di calo tendenziale della produzione industriale italiana: la lunga sequenza di segni meno è iniziata a febbraio di due anni fa e da allora caratterizza la nostra manifattura. L'ultimo aumento tendenziale della produzione industriale risale infatti a gennaio 2023.

## Dieci anni di occupazione in Italia

### IL TREND DEGLI ADDETTI PER SETTORE

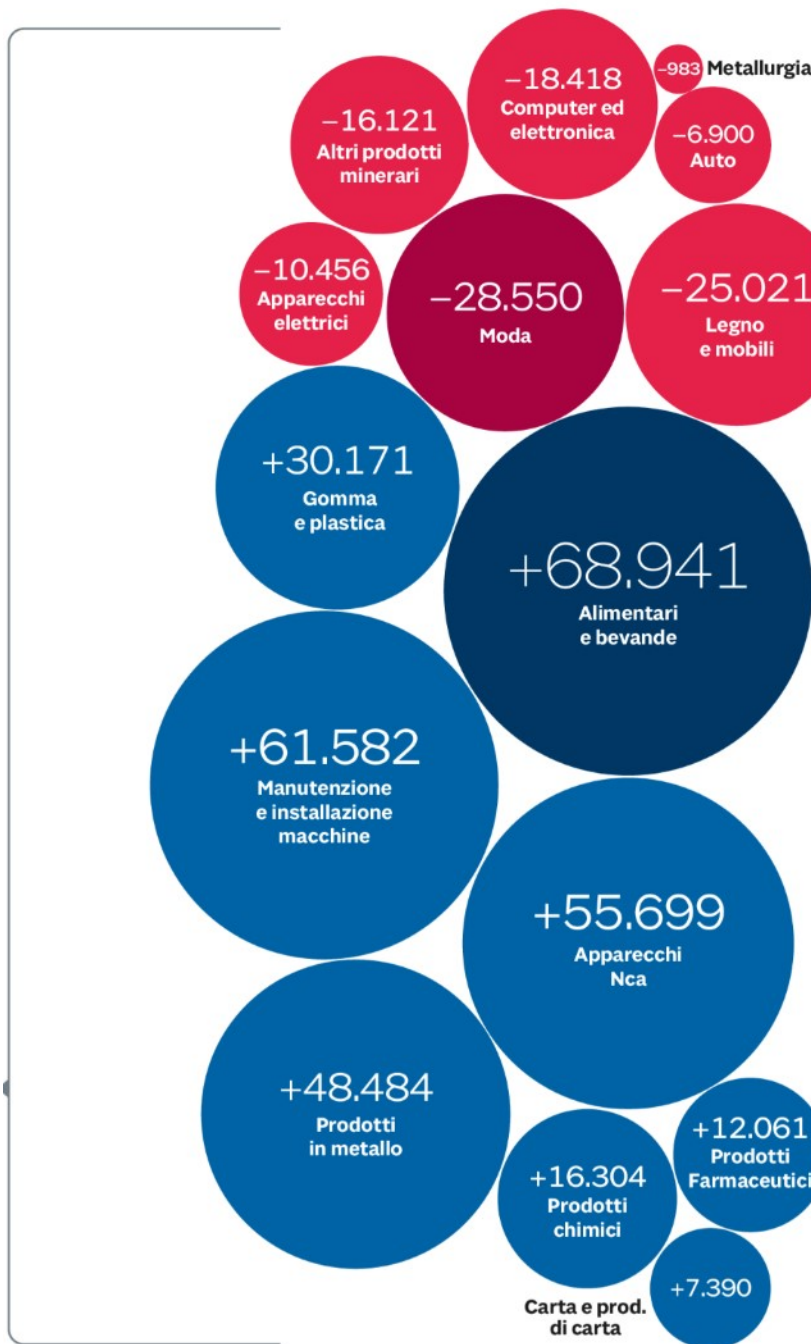
I comparti con la variazione degli addetti più marcata tra il 2024 e il 2014.  
Dato assoluto e in percentuale rispetto agli addetti totali nel 2024

SETTORI	ADDETTI VAR ASSOLUTA	VAR % ADDETTI	ADDETTI TOTALI
Attività immobiliari	-23.840	-12,9	161.635
Attività finanziarie e assicurative	-19.909	-3,6	531.634
Fornitura elettrica, gas e aria condiz.	-7.104	-7,9	83.334
Estrazione di minerali da cave e miniere	-3.999	-16,7	16.967
Altre attività e servizi	+40.385	+9,0	491.031
Agricoltura e pesca	+49.482	+5,8	900.202
Istruzione	+51.790	+38,6	185.934
Fornitura acqua, reti fognarie, rifiuti	+63.945	+40,2	222.935
Intrattenimento, sport e arte	+75.471	+39,1	268.522
Trasporto e magazzino	+169.749	+15,5	1.265.699
Costruzioni	+179.144	+11,6	1.726.337
Servizi informazione e comunicazione	+181.380	+35,0	699.603
Commercio	+188.621	+5,8	3.444.334
Attività scientifiche e tecniche	+198.475	+41,8	673.526
Attività manifatturiere	+233.885	+6,2	3.981.794
Sanità e assistenza sociale	+272.143	+50,5	810.519
Alloggi e ristorazione	+532.406	+37,0	1.972.901
Viaggi, noleggio e servizi per le imprese	+549.764	+49,7	1.655.152

(\*) Dati sugli addetti aggiornati al 31 settembre 2024. Fonte: elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese - INPS

**FOCUS ATTIVITÀ MANIFATTURIERE**

Variatione assoluta degli addetti nei comparti  
manifatturieri nel periodo 2014-2024



ARTICOLO NON CEDIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - DS6640 - S.29401 - L.1992 - T.1677

**SOTTO LALENTE**

Variatione assoluta del numero di addetti 2024-2014 dei settori in esame

Fonte: elaborazioni InfoCamere su dati Registro Imprese - INPS

