

IL MERCATO DEL LAVORO TRA ATTUALITÀ E PROSPETTIVE

VENETO E PROVINCIA DI VENEZIA

Osservatorio regionale Mercato del Lavoro
Veneto Lavoro

Aggiornamento 6 luglio 2026

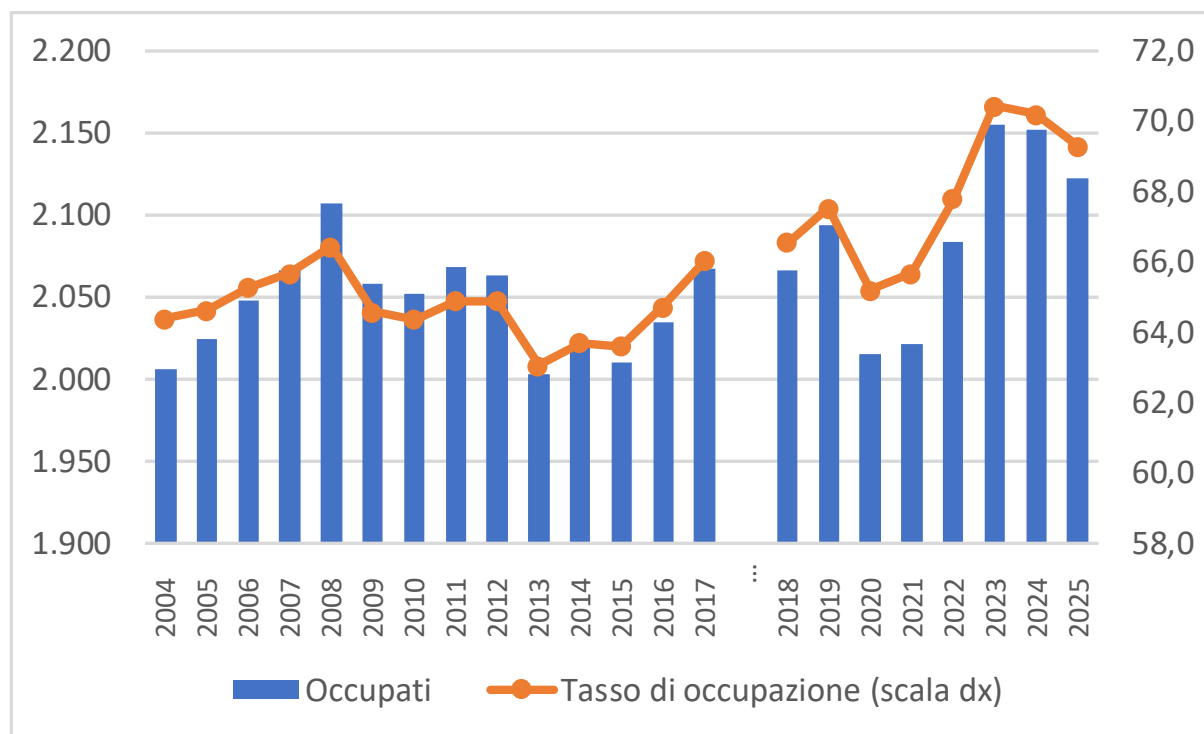
Il mercato del lavoro tra congiuntura e trasformazioni strutturali

- 1) QUALI SONO I TREND RECENTI CHE CARATTERIZZANO IL MERCATO DEL LAVORO?
- 2) QUALI I PROCESSI DI TRASFORMAZIONE IN CORSO?
- 3) QUALI CRITICITÀ EMERGONO E QUALI CONSIDERAZIONI SI POSSONO FARE SULLE PROSPETTIVE FUTURE?

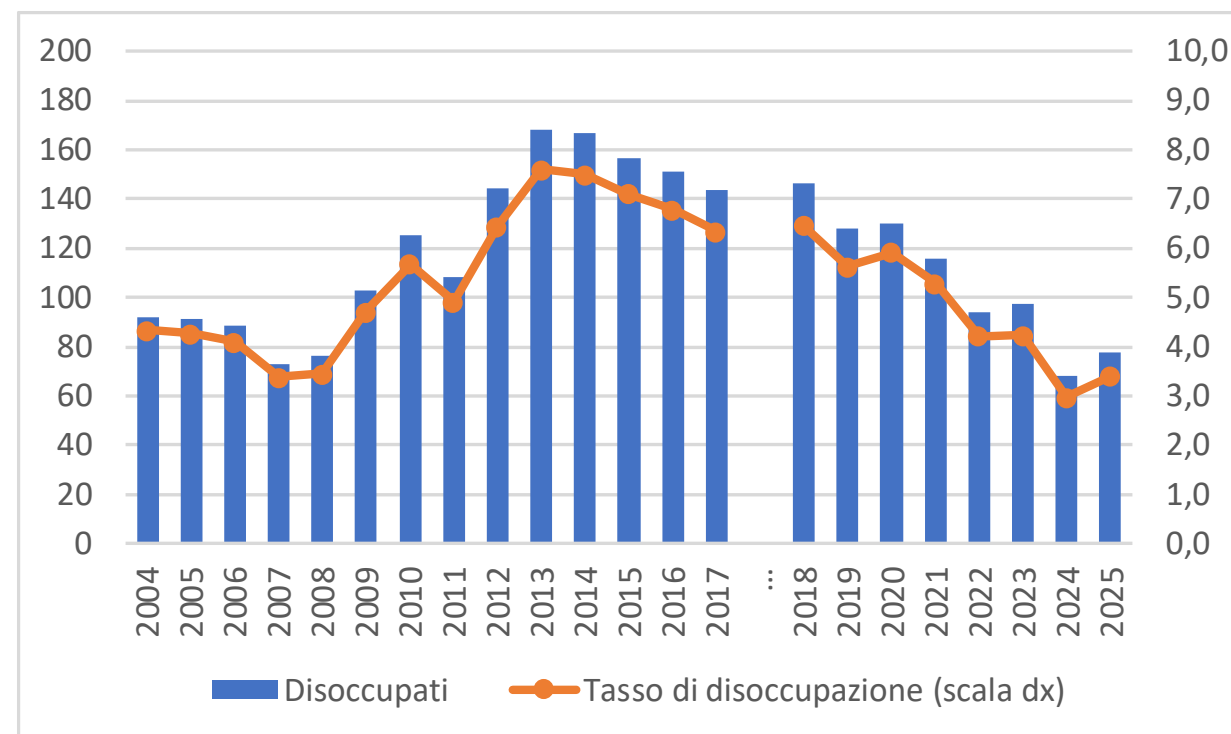
1) QUALI SONO I TREND RECENTI CHE CARATTERIZZANO IL MERCATO DEL LAVORO?

Una crescita significativa dell'occupazione e una contestuale riduzione dei livelli di disoccupazione...

Veneto. Occupati (migliaia) e tasso di occupazione (15-64)



Veneto. Disoccupati (migliaia) e tasso di disoccupazione



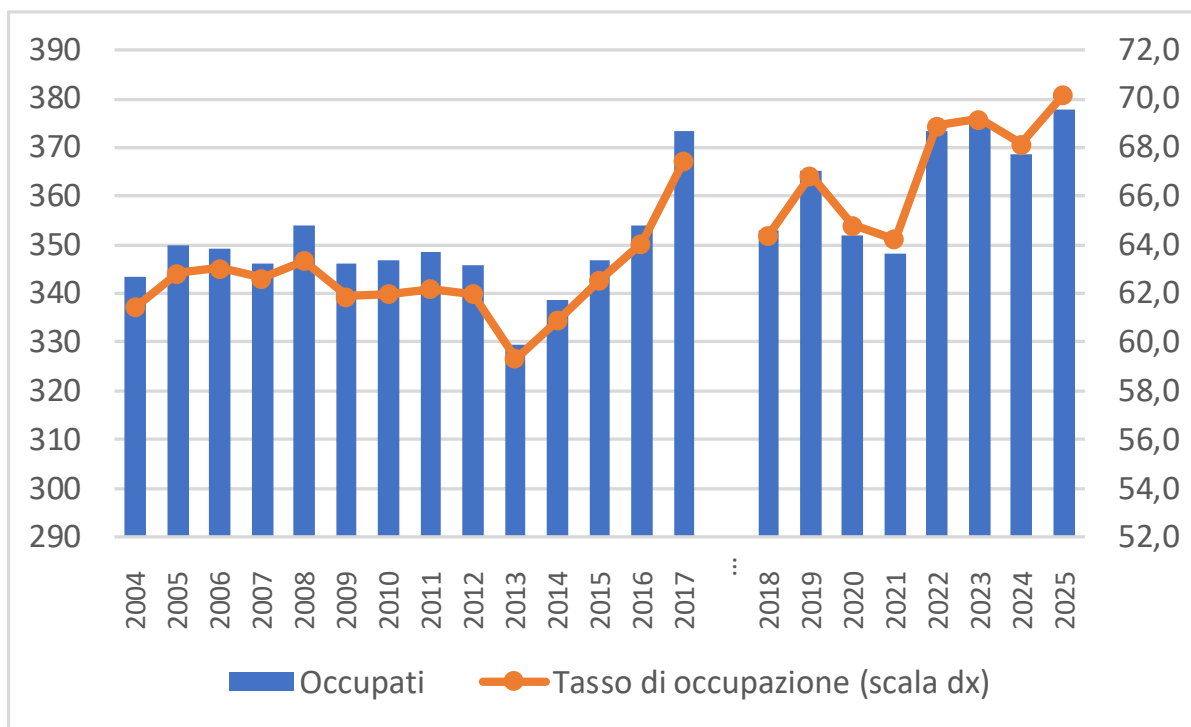
Provincia di Venezia



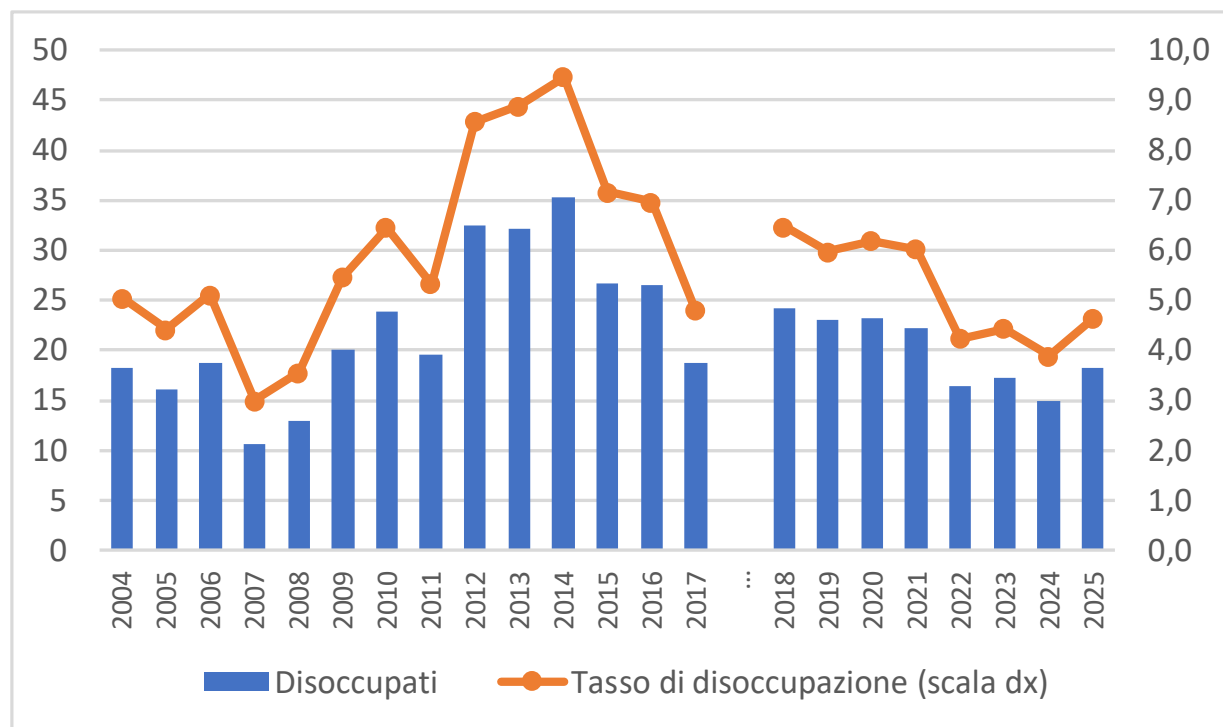
Nel 2025:

- 378mila occupati (15 anni e più): 210mila maschi e 168mila femmine;
- tasso di occupazione 15-64 anni pari al 70,2% (77,2% quello maschile e 63,2% quello femminile);
- tasso di disoccupazione pari al 4,6% (frizionale e coerente con l'elevata stagionalità della provincia)

VENEZIA. Occupati (migliaia) e tasso di occupazione (15-64)

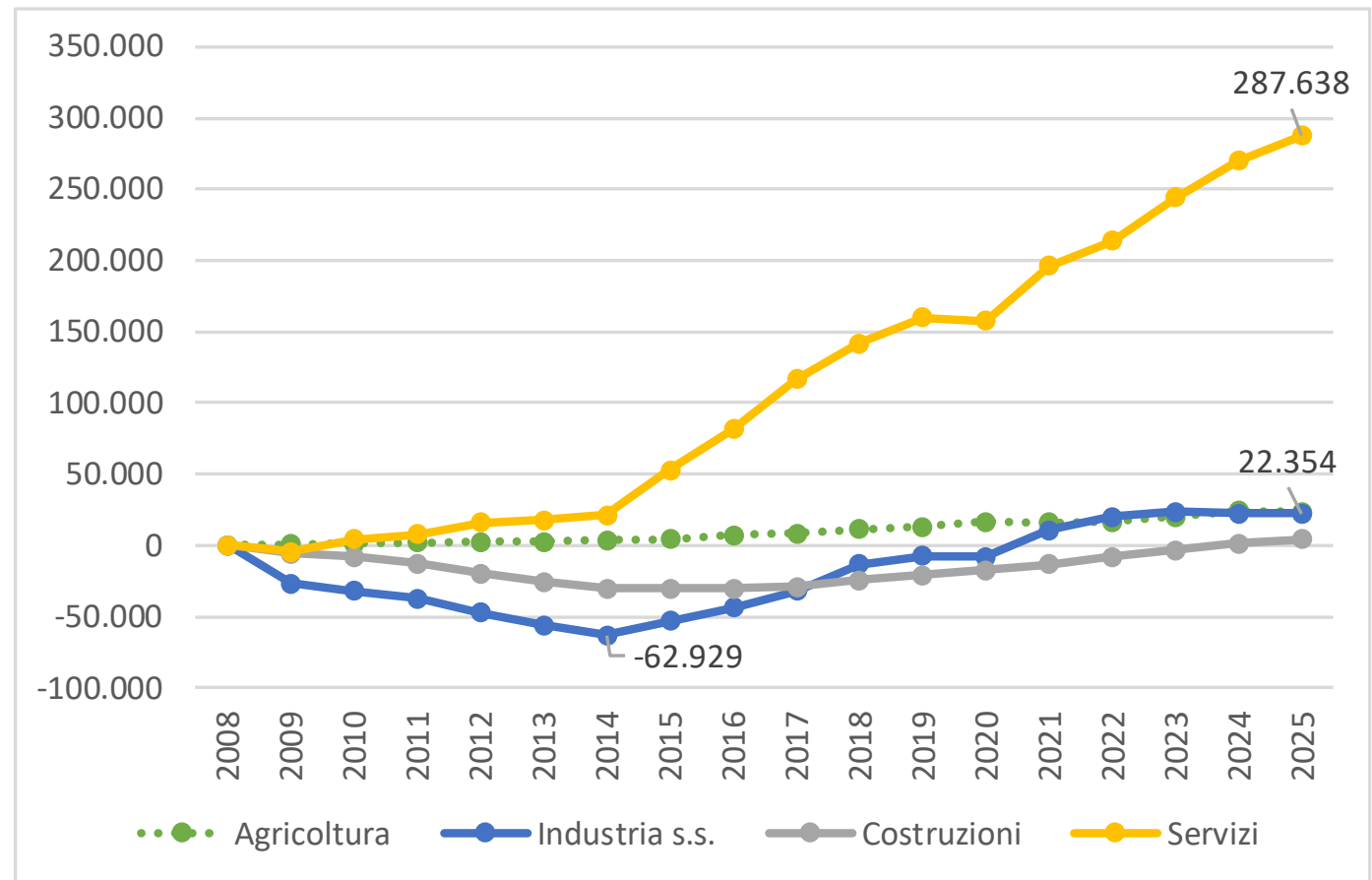


VENEZIA. Disoccupati (migliaia) e tasso di disoccupazione



... con una domanda di lavoro dipendete da parte delle realtà produttive della regione che si è rafforzata soprattutto nel terziario...

Veneto. Posizioni di lavoro dipendente* per SETTORE. Variazioni cumulate, dicembre 2008 = 0



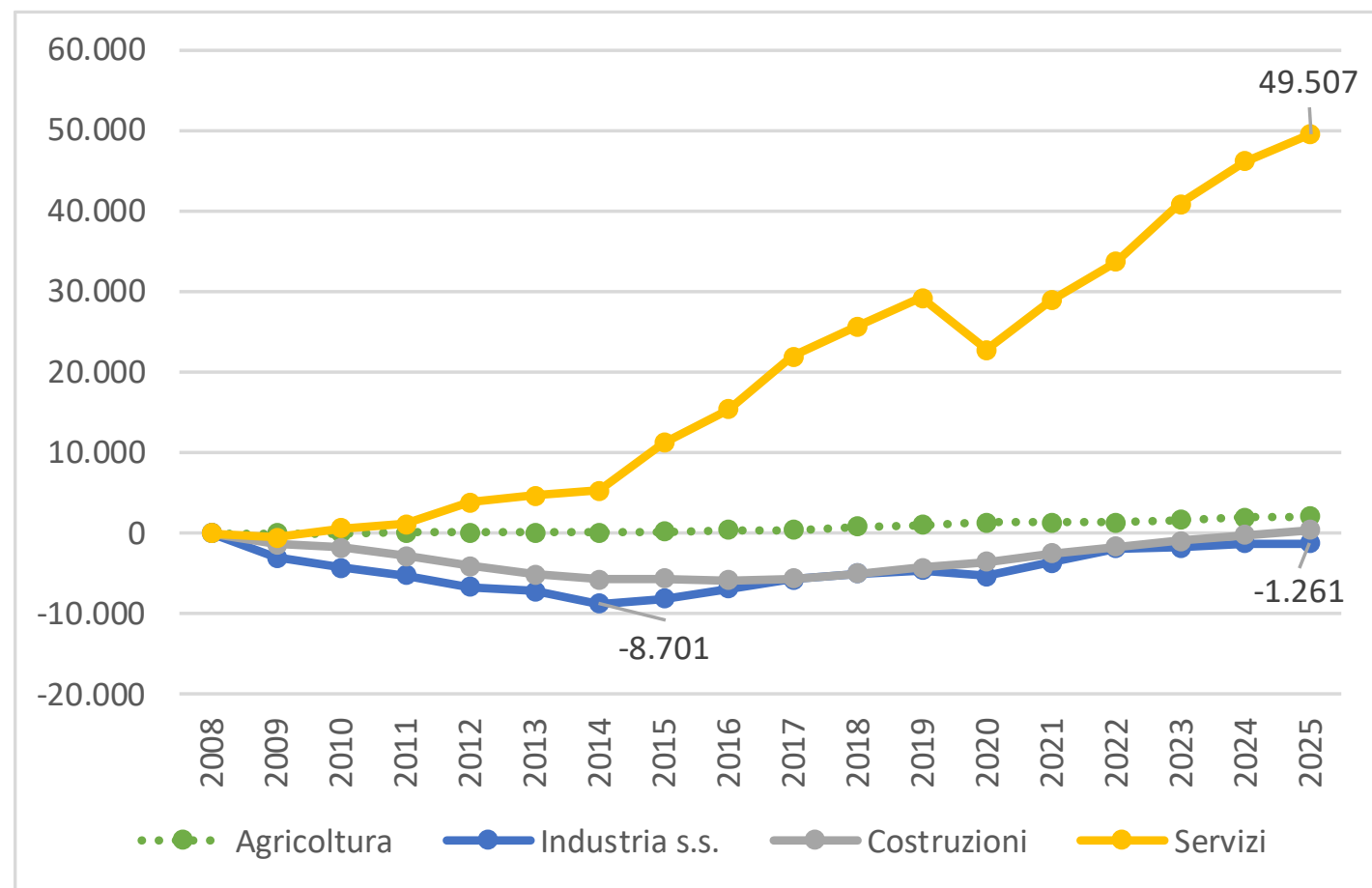
* tempo indeterminato, determinato, apprendistato e missioni in somministrazione
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Silv (estrazione 25 aprile 2026)



In provincia di Venezia:

- al netto delle perdite causate dalla «grande crisi» e della flessione nel periodo pandemico, a fine 2025 si contano circa 51mila posizioni di lavoro dipendente in più rispetto alla fine del 2008 (+4.100 nel 2025);
- buona parte della crescita occupazionale è concentrata nel terziario;
- nell'industria in senso stretto, nonostante il recupero dell'ultimo decennio, il bilancio è ancora negativo.

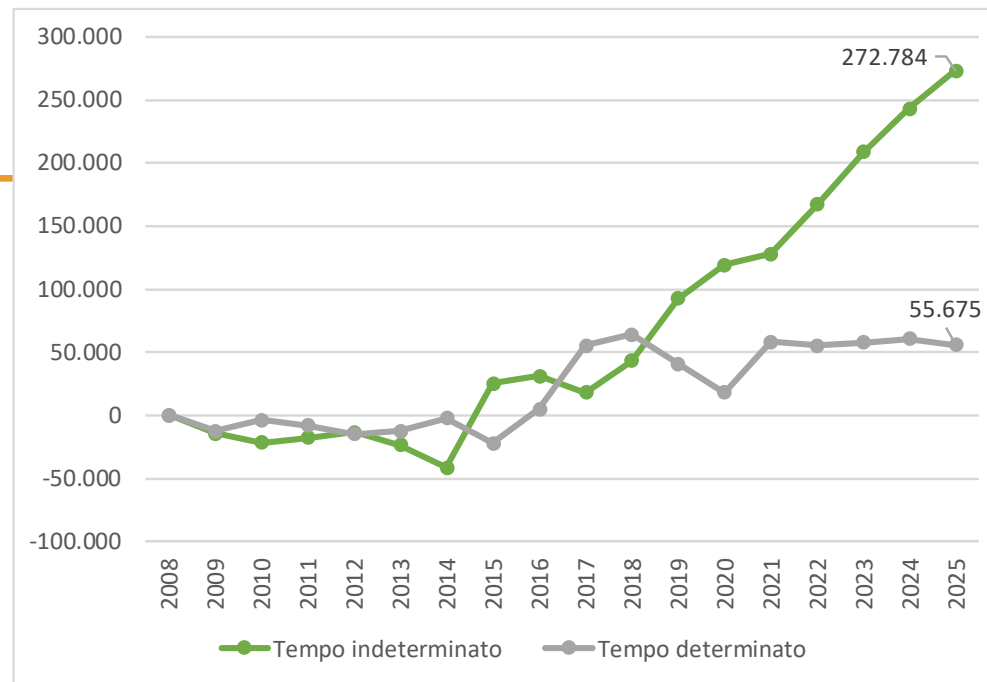
VENEZIA. Posizioni di lavoro dipendente* per SETTORE. Variazioni cumulate, dicembre 2008 = 0



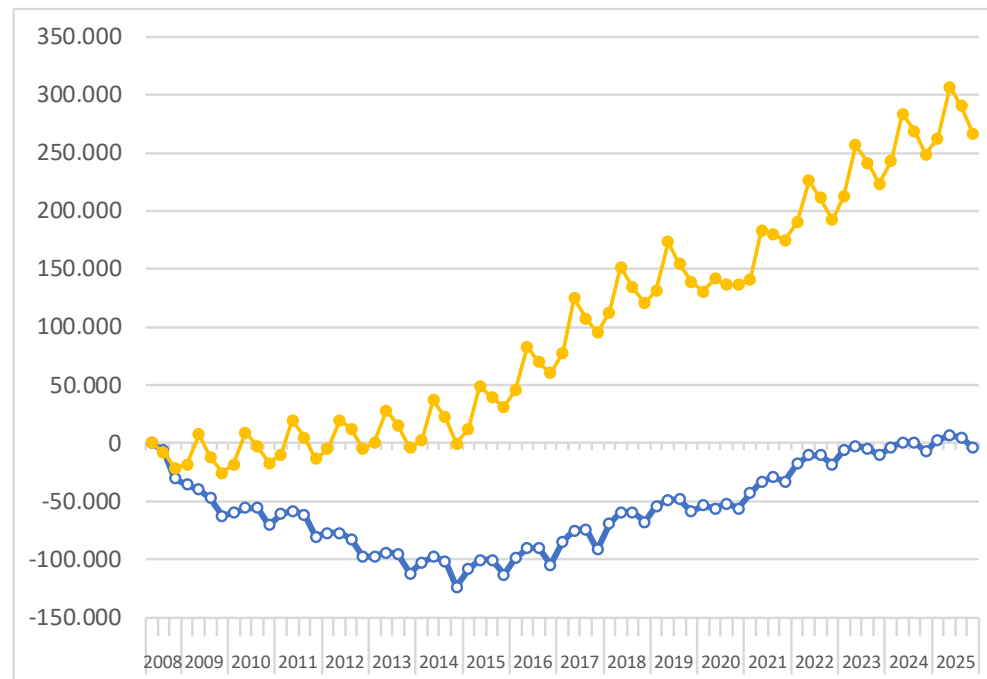
* tempo indeterminato, determinato, apprendistato e missioni in somministrazione

Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Silv (estrazione 25 aprile 2026)

... grazie a una crescita delle posizioni di lavoro a tempo indeterminato, ma anche con un periodico ricorso ai rapporti di lavoro temporanei, spesso stagionali.



Veneto. Posizioni di lavoro dipendente* per CONTRATTO. Variazioni cumulate, dicembre 2008 = 0



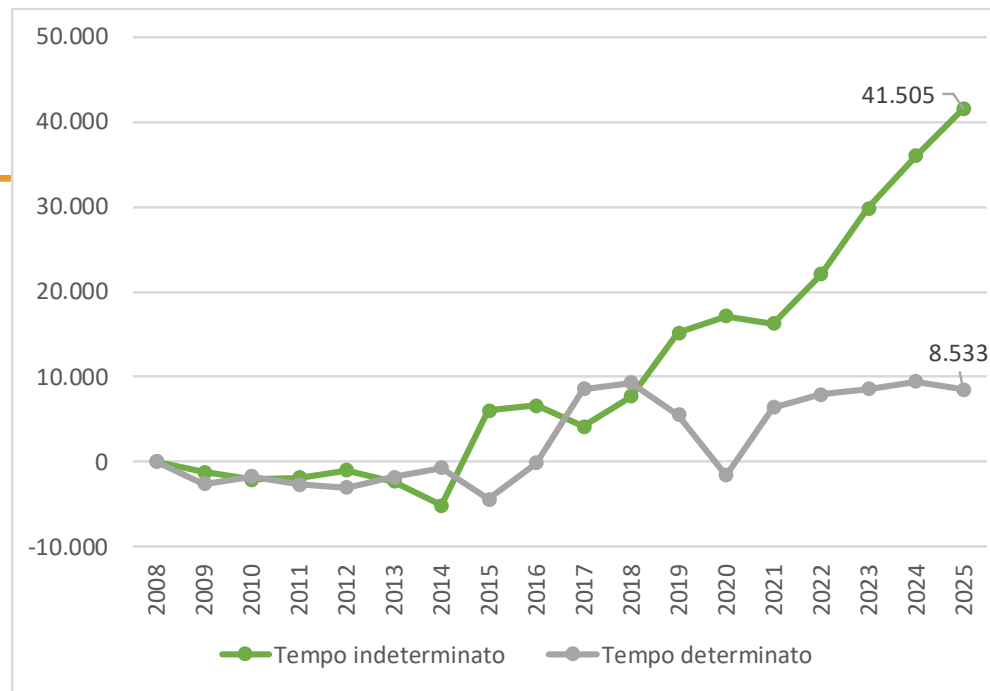
Veneto. Posizioni di lavoro dipendente*. Dettaglio INDUSTRIA e SERVIZI
Variazioni trimestrali cum, giugno 2008 = 0

* tempo indeterminato, determinato, apprendistato e missioni in somministrazione
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Silv (estrazione 25 aprile 2026)

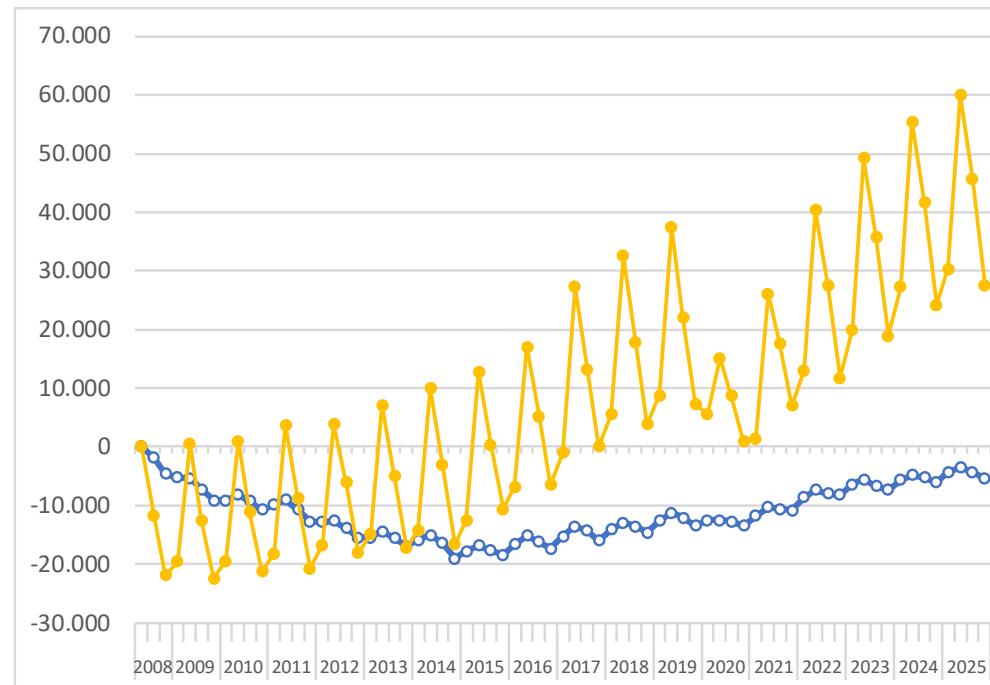


Anche in provincia di Venezia:

- dal 2015, la crescita occupazionale è trainata dalle nuove posizioni di lavoro a tempo indeterminato;
- resta elevata (e si intensifica) una domanda di lavoro temporaneo, a carattere stagionale, nel comparto dei servizi (specie quelli turistici).



VENEZIA. Posizioni di lavoro dipendente* per CONTRATTO. Variazioni cumulate, dicembre 2008 = 0



VENEZIA. Posizioni di lavoro dipendente*. Dettaglio INDUSTRIA e SERVIZI
Variazioni trimestrali cumulate, giugno 2008 = 0

* tempo indeterminato, determinato, apprendistato e missioni in somministrazione
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Silv (estrazione 25 aprile 2026)

Si tratta di...

- una crescita “anomala” in un momento di debolezza economica;
- tuttavia “coerente” con alcuni elementi di rafforzamento della partecipazione regolare al mercato del lavoro in un contesto di importanti cambiamenti.



2) QUALI I PROCESSI DI TRASFORMAZIONE IN CORSO?

Le dinamiche attuali sono fortemente condizionate da alcuni cambiamenti strutturali che stanno trasformando in maniera importante il mercato del lavoro, interessando domanda ed offerta.

→ ... e si fanno sempre più evidenti alcune criticità e tensioni nel mercato del lavoro



Alcuni “mega trend globali” stanno modificando la **domanda di lavoro**, i modelli organizzativi delle imprese e più in generale la relazione tra le persone e il lavoro.

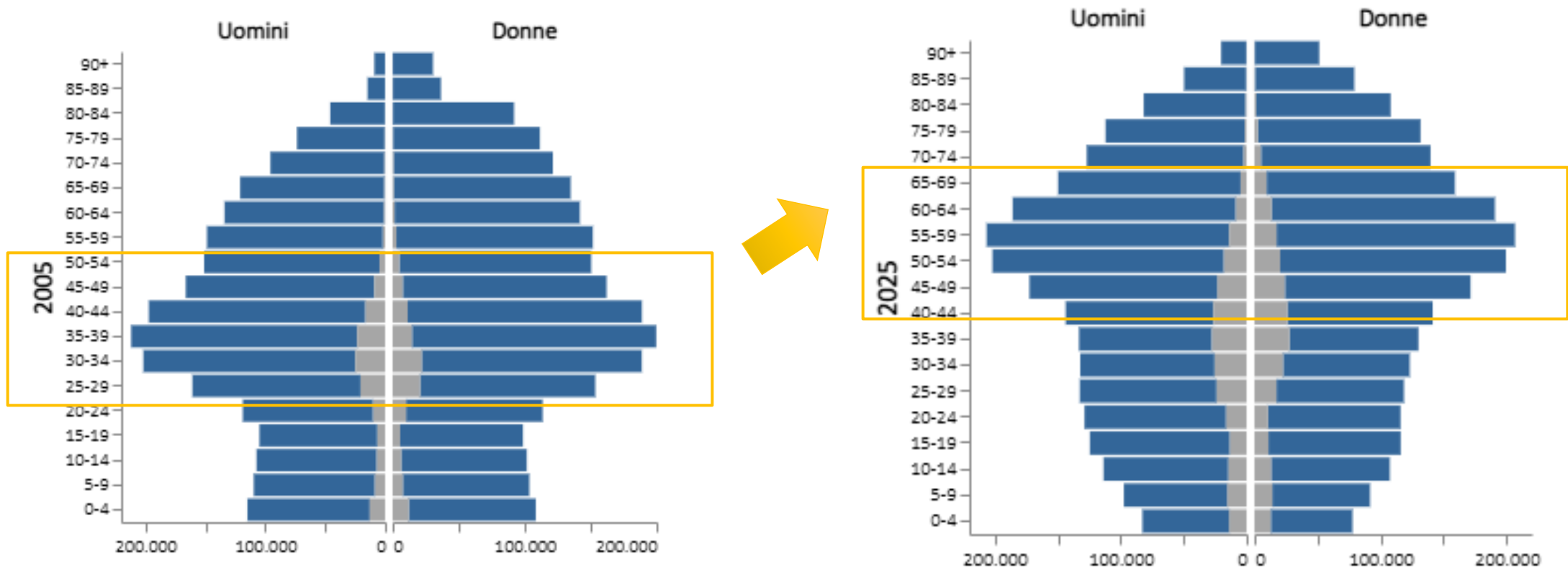
Tra questi:

- ✓ transizione digitale, tecnologica, AI;
- ✓ transizione ecologica, attenzione alla sostenibilità, nuovi settori;
- ✓ cambiamenti del contesto economico e geo-politico internazionale, trasformazioni strutturali delle catene del valore, incertezza, ecc.;
- ✓ ridefinizione/ibridazione del contesto produttivo locale e delle competenze;
- ✓ ...

Le dinamiche demografiche hanno un ruolo fondamentale nel condizionare

- **l'offerta di lavoro:** diminuzione della popolazione in età lavorativa; riduzione importante delle coorti in ingresso; progressivo cambiamento e invecchiamento delle forze di lavoro...

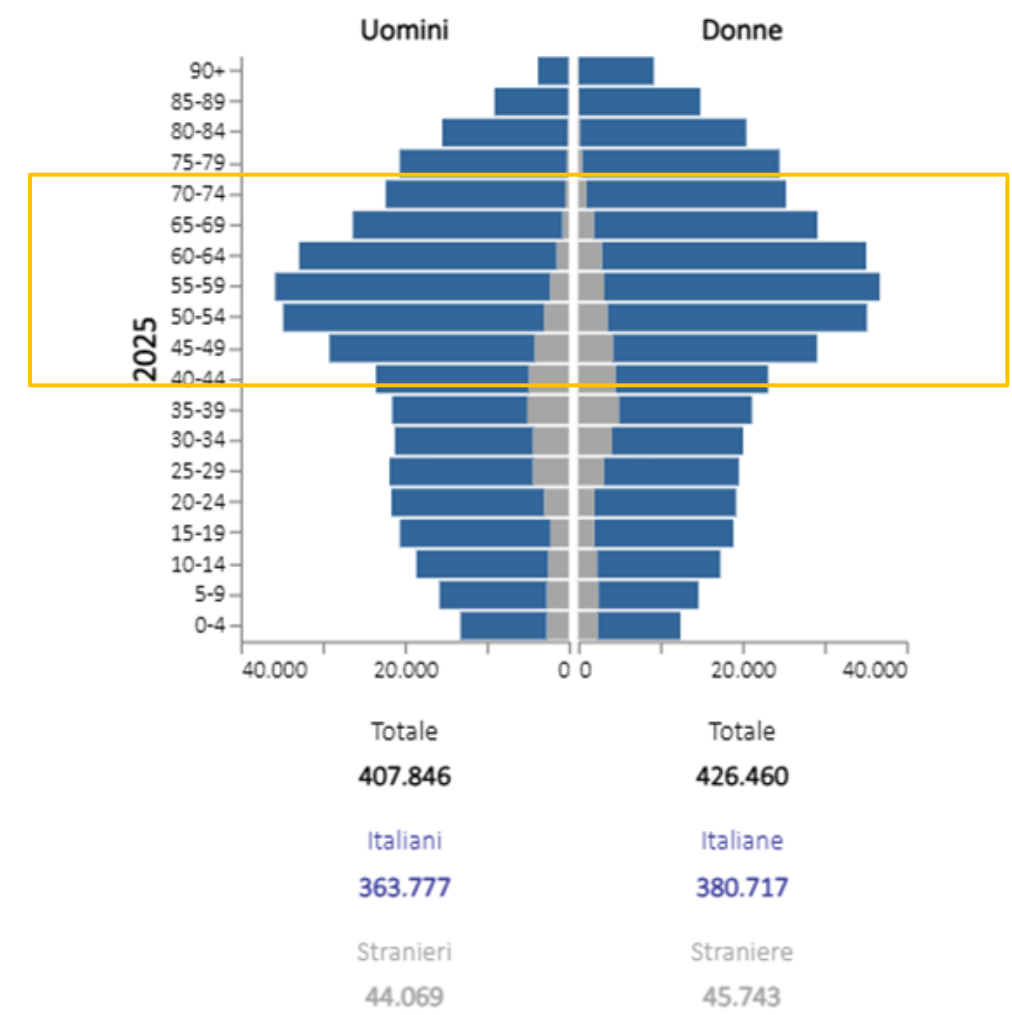
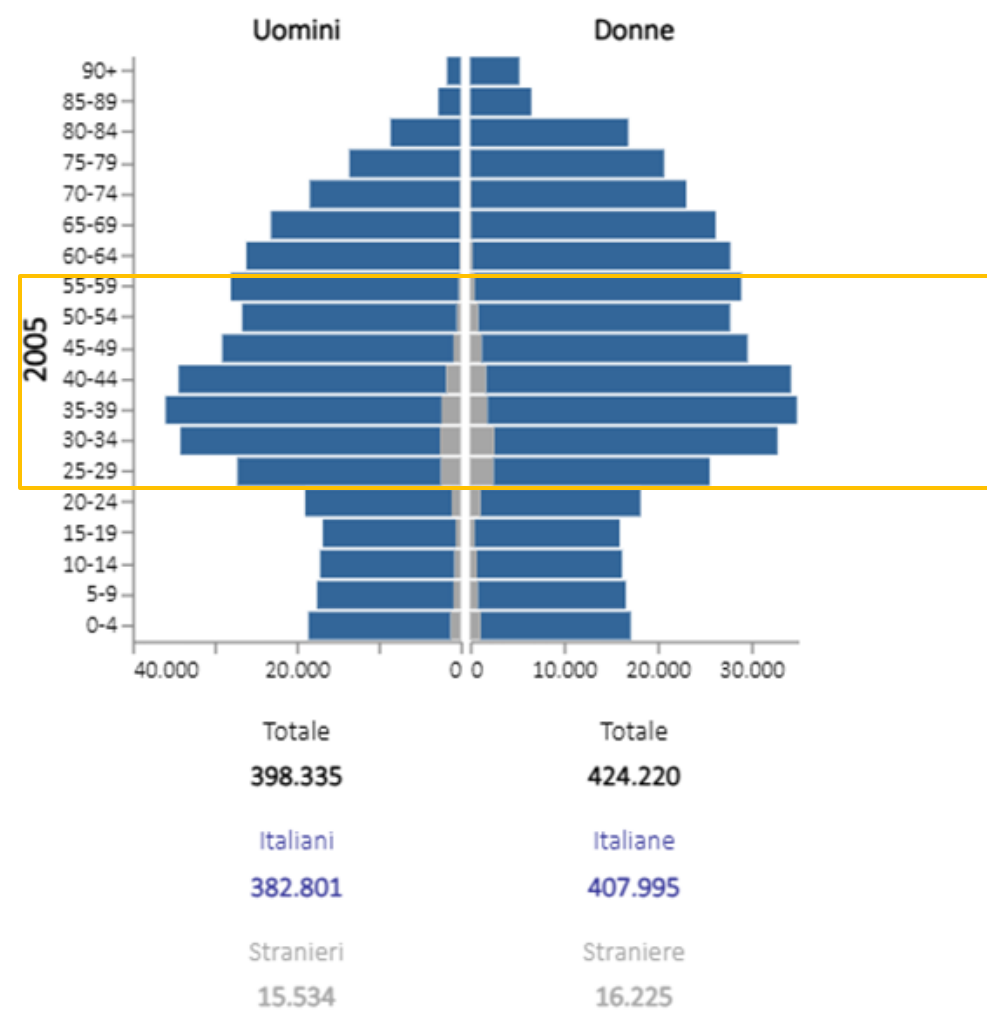
Veneto. Piramidi delle età 2005 e 2025



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat (fino al 2018 ricostruzione intercensuaria; dal 2019 al 2025 censimento permanente della popolazione)

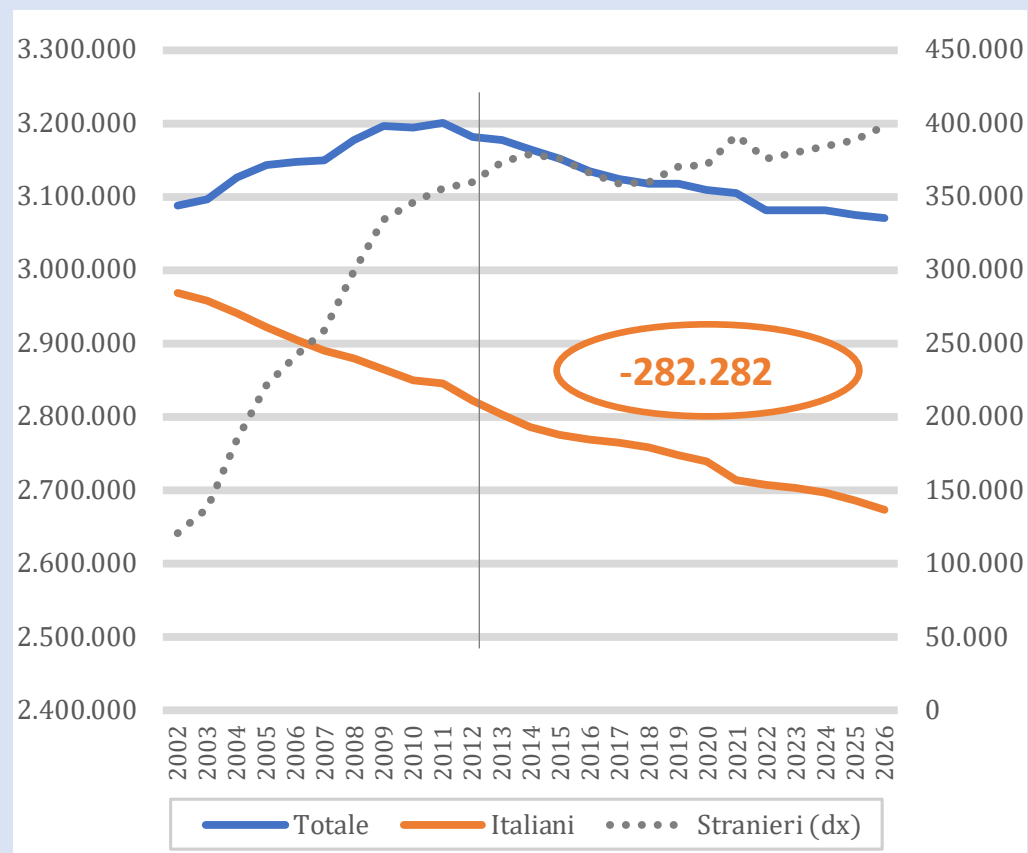


Provincia di Venezia. Piramidi delle età 2005 e 2025

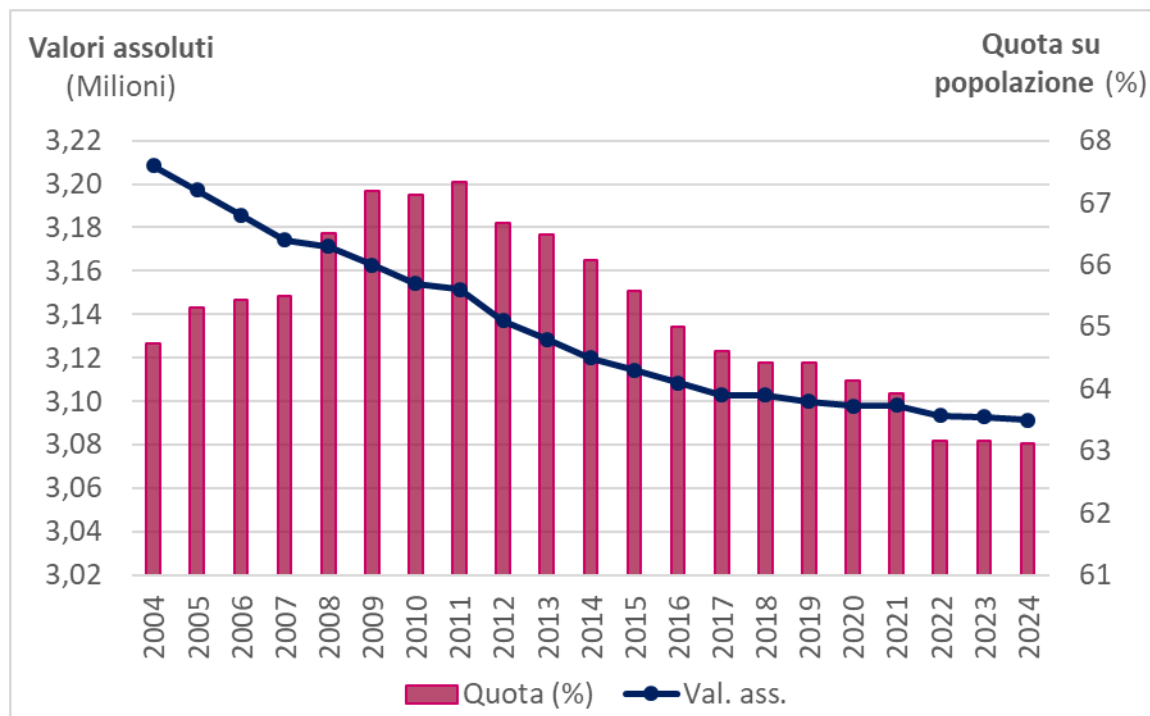


→ Progressiva riduzione della popolazione in età lavorativa

VENETO. Popolazione residente in età lavorativa (15-64 anni) per cittadinanza al 1 gennaio 2002-2026*



VENETO. Popolazione residente in età lavorativa (15-64 anni): valori assoluti e peso % sul totale della popolazione

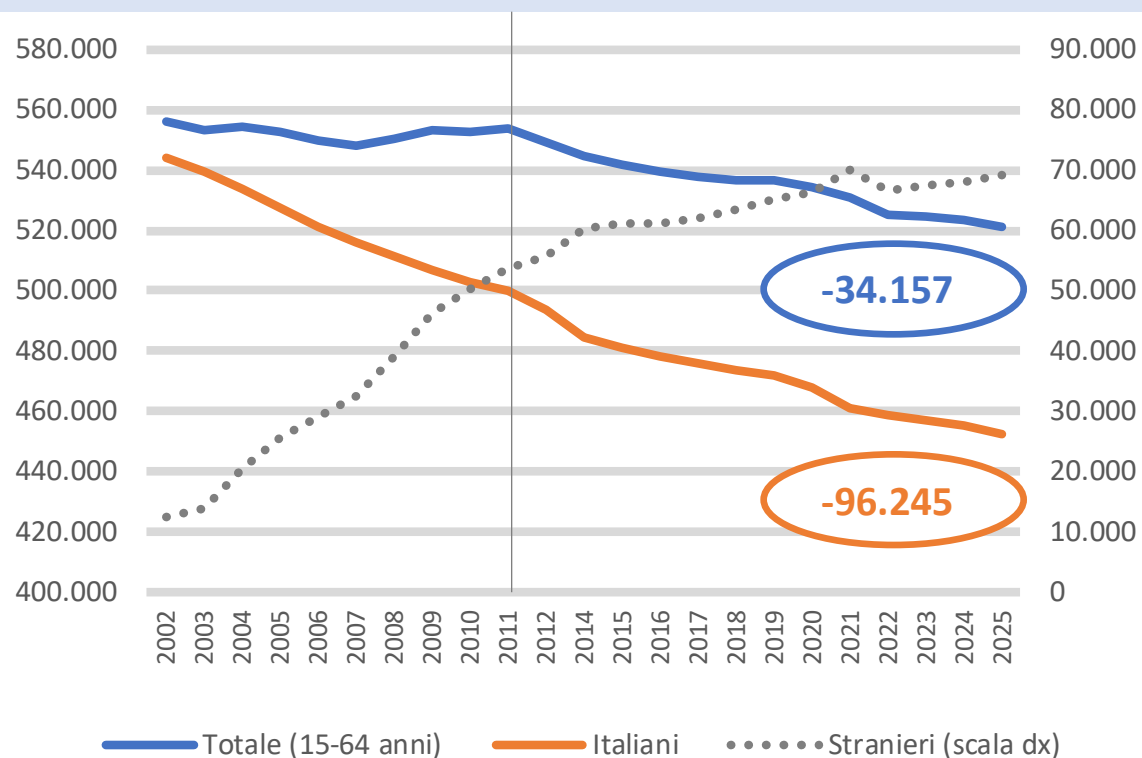




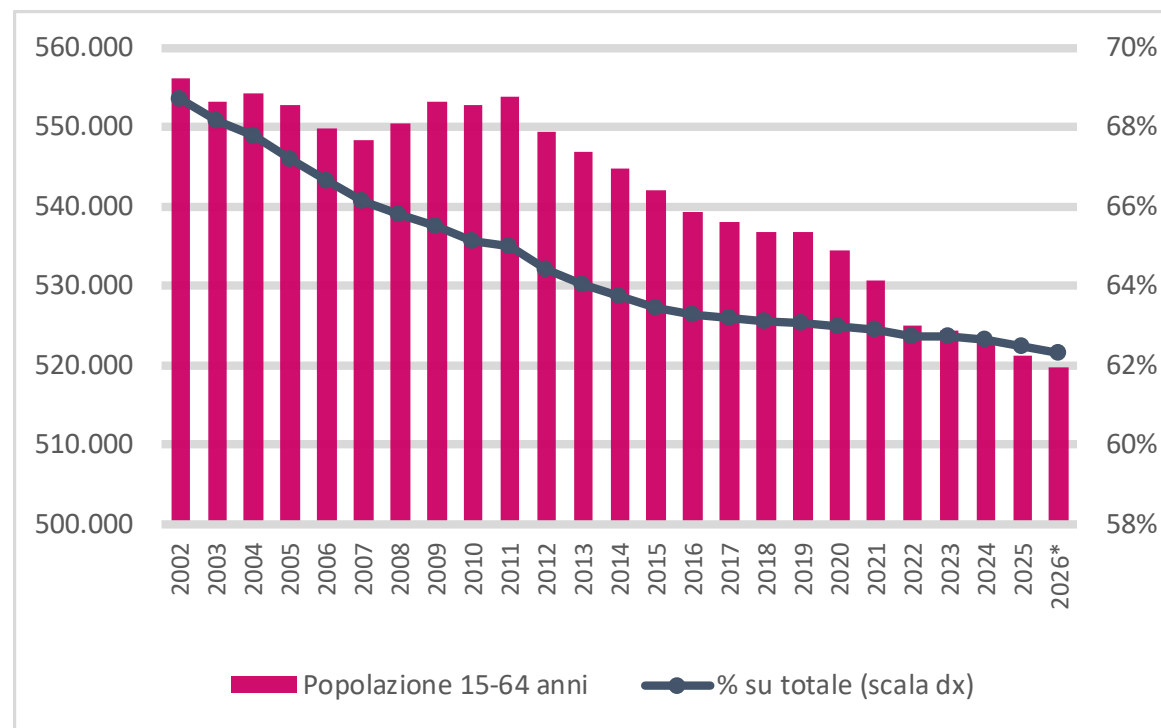
In provincia di Venezia:

- rispetto al 1 gennaio 2011: -34.157 residenti in età lavorativa (nonostante l'apporto dei cittadini stranieri); tra gli italiani, dal 2002, -96.245 (con le acquisizioni di cittadinanza);
- sul totale della popolazione, il peso dei residenti 15-64 anni è passato dal 69% del 2002 al 62% del 2025 (e 2026).

VENEZIA. Popolazione residente in età lavorativa (15-64 anni) per cittadinanza al 1 gennaio 2002-2026*



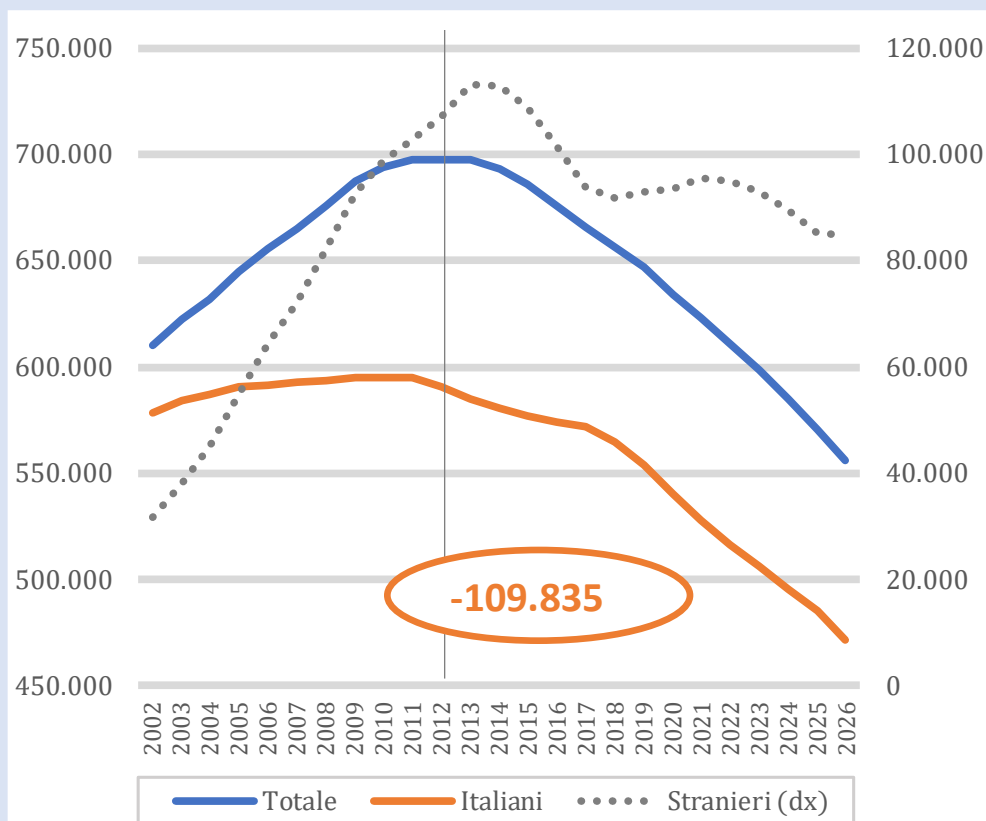
VENEZIA. Popolazione residente in età lavorativa (15-64 anni): valori assoluti e peso % sul totale della popolazione



→ meno **giovani** in ingresso e nel mercato del lavoro...

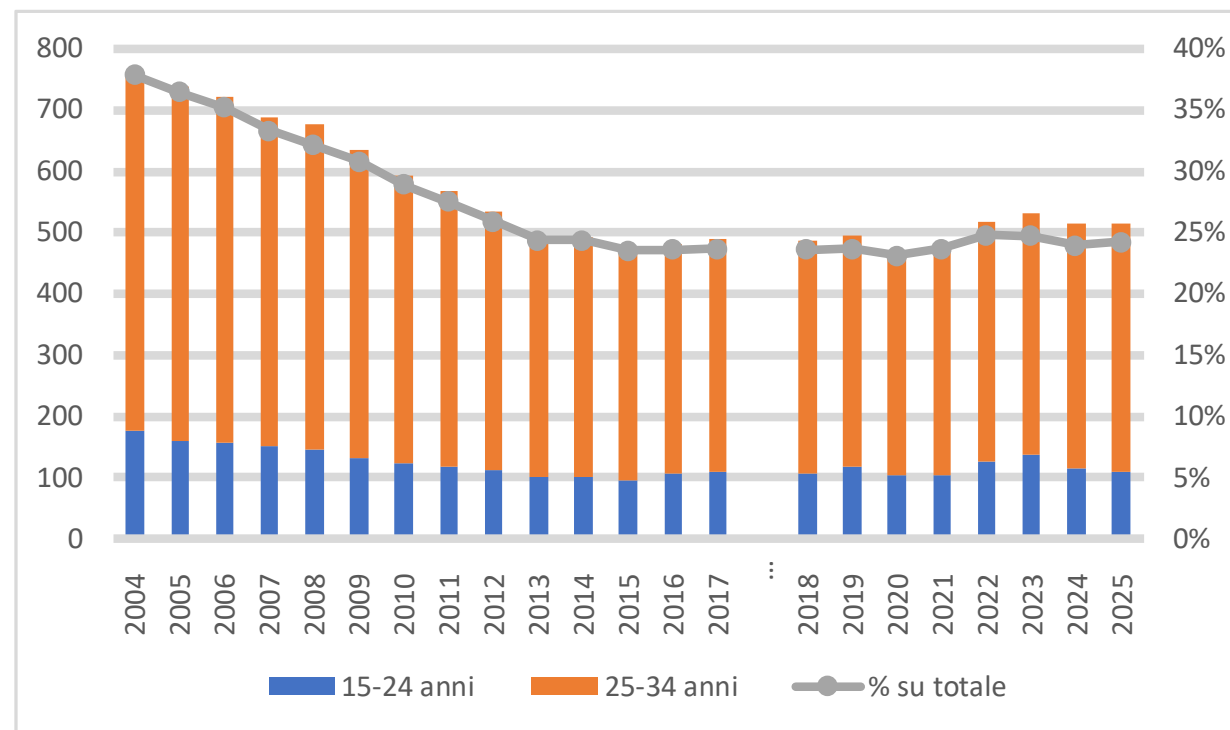
Veneto. Popolazione residente al 1° gennaio 2002-2026*

0-14 anni



*dato provvisorio.
Fonte: ns. elab. su dati Istat

Veneto. Occupati 15-24 anni e 25-34 anni.
Val. ass. (in migliaia, scala sin.) e inc. % su totale (scala dx)

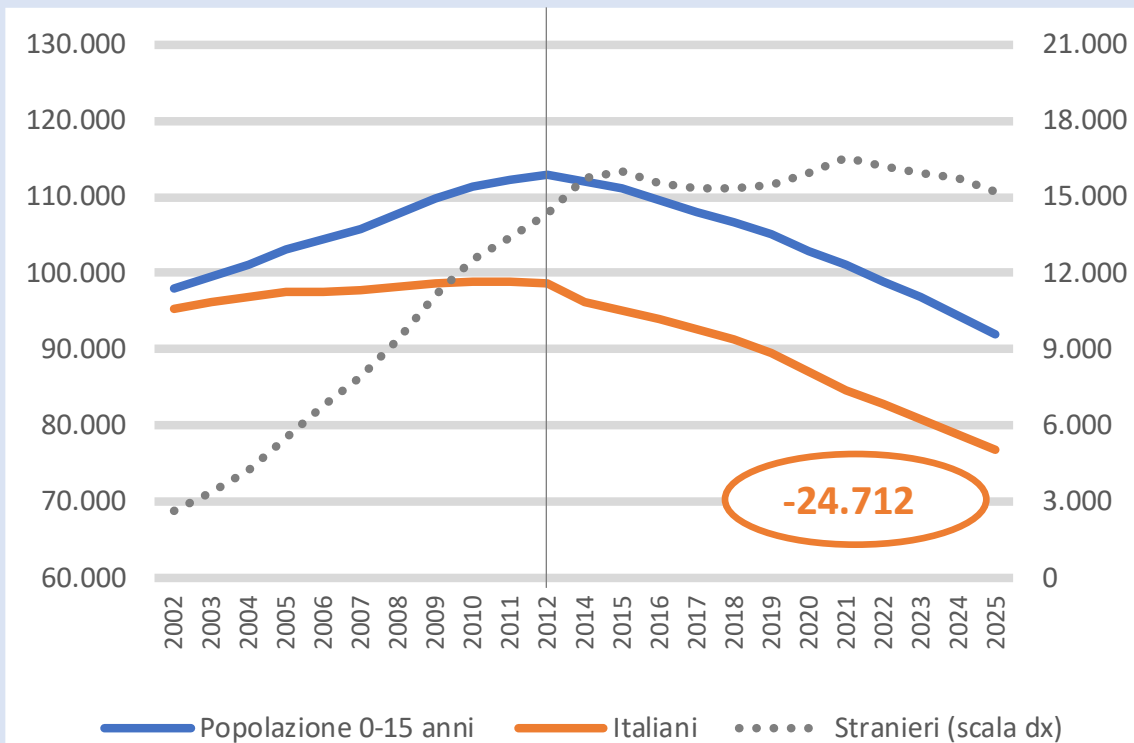


Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat Rfl (fino al 2017 dati regolamento precedente; dal 2018 regolamento attuale)

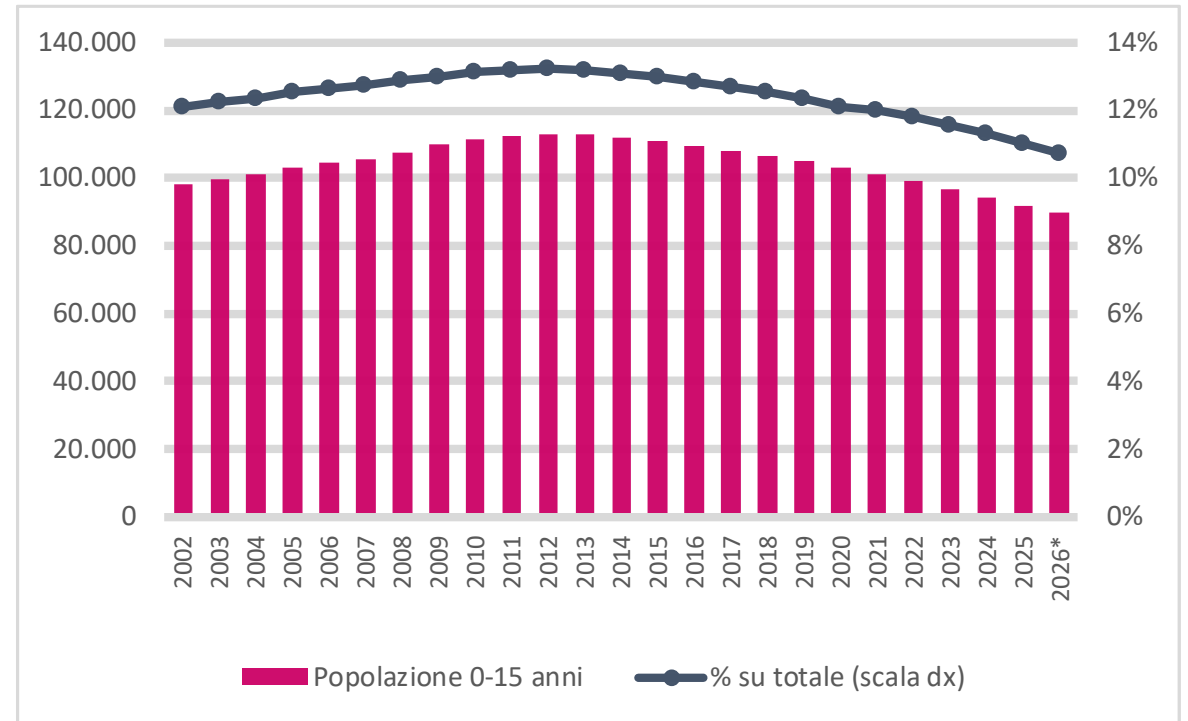
In provincia di Venezia:

- rispetto al 1 gennaio 2012: -23.260 residenti 0-14 anni; tra gli italiani (dal 2011) -24.712
- sul totale della popolazione, il peso dei residenti 0-14 anni è sceso sotto l'11%.

VENEZIA. Popolazione residente 0-14 anni per cittadinanza al 1 gennaio 2002-2026*



VENEZIA. Popolazione residente 0-14 anni: valori assoluti e peso % sul totale della popolazione



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat (fino al 2018 ricostruzione intercensuaria; dal 2019 al 2025 censimento permanente della popolazione; 2026 dato provvisorio)

- Nel 2024, secondo i dati Istat-Rfl, circa 41,6mila occupati under 30 in provincia di Venezia, pari all'11% di tutti gli occupati (73,6mila under 35, il 20% del totale)

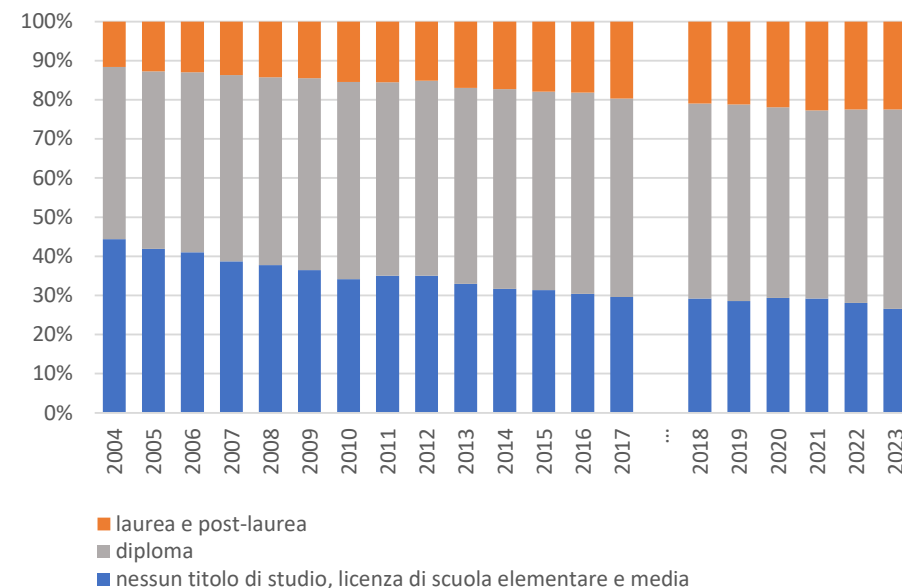
... anche se più istruiti e con un diverso approccio al lavoro.

I tratti distintivi di chi oggi entra nel mercato del lavoro sono molto diversi da quelli dei lavoratori entrati in passato (ed oggi in uscita)

... oltre alle caratteristiche dei lavoratori è cambiato l'assetto valoriale delle persone e la percezione del lavoro

- **livelli istruzione:** 178mila occupati laureati nel 2001 pari al 9% del totale (censimento); circa 500mila con laurea/post laurea nel 2023 pari al 22% del totale occupati (Rfl).

Veneto. Occupati 15 anni e più per titolo di studio (2004-2022)

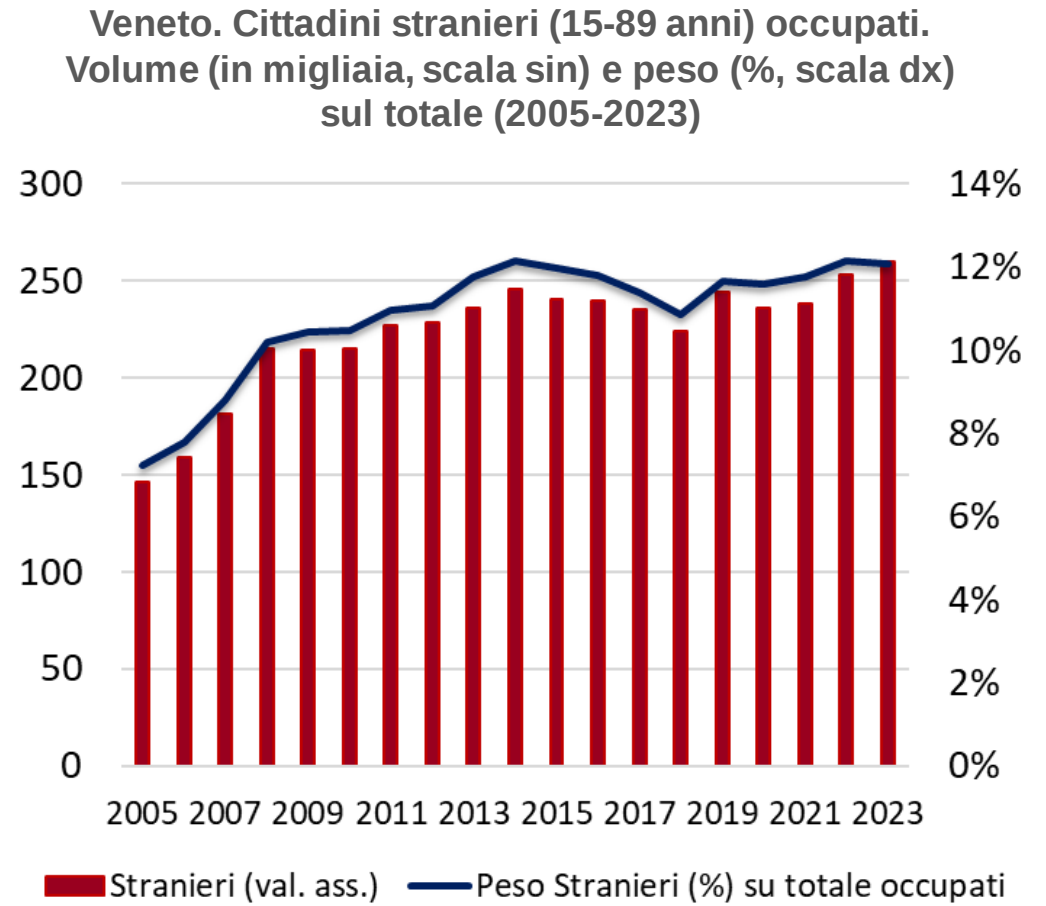


Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat Rfl (fino al 2017 dati regolamento precedente; dal 2018 regolamento attuale)

→ Un apporto della **popolazione straniera** divenuto strutturale

Aumento (e progressiva trasformazione) degli ingressi di lavoratori stranieri (o di origine straniera) nel mercato del lavoro.

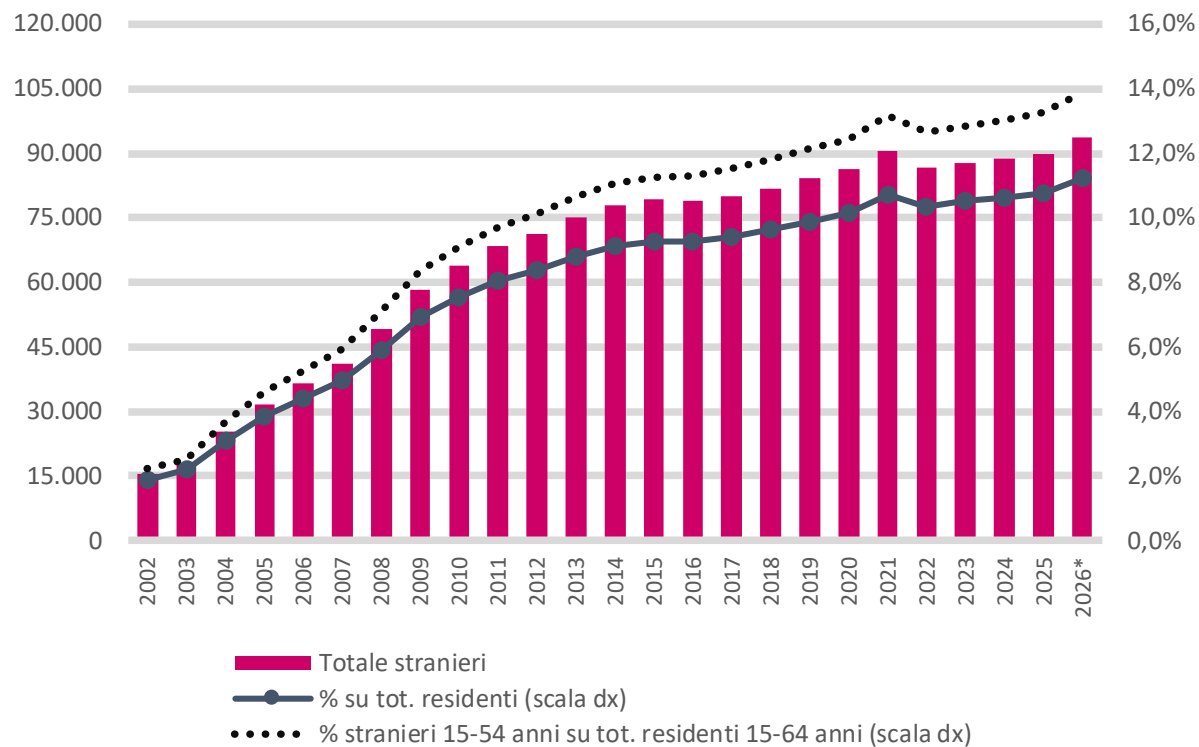
- 81.500 stranieri occupati nel 2001 (4% del totale); 267.200 nel 2025 pari al 12,1% del totale ... senza considerare le acquisizioni di cittadinanza;
- nel 2025 i cittadini stranieri impiegati dalle aziende del Veneto nel lavoro dipendente risultavano circa 321mila (371mila includendo il domestico)



Fonte: ns. elab. su dati Eurostat (lfst_r_lfsd2pwn)



VENEZIA. Popolazione residente con cittadinanza straniera. Val. ass. e % su totale residenti



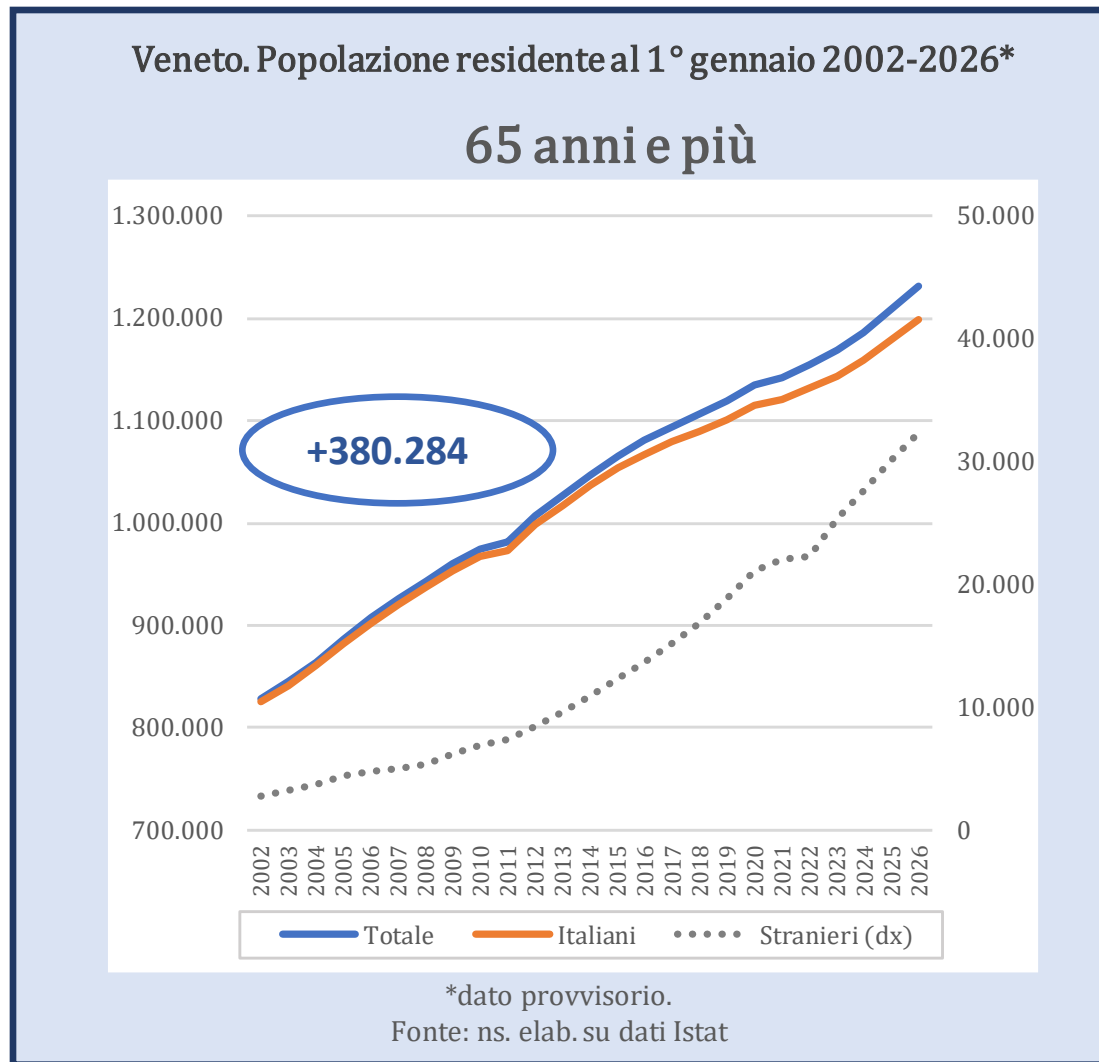
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat (fino al 2018 ricostruzione intercensuaria; dal 2019 al 2025 censimento permanente della popolazione; 2026 dato provvisorio)

In provincia di Venezia:

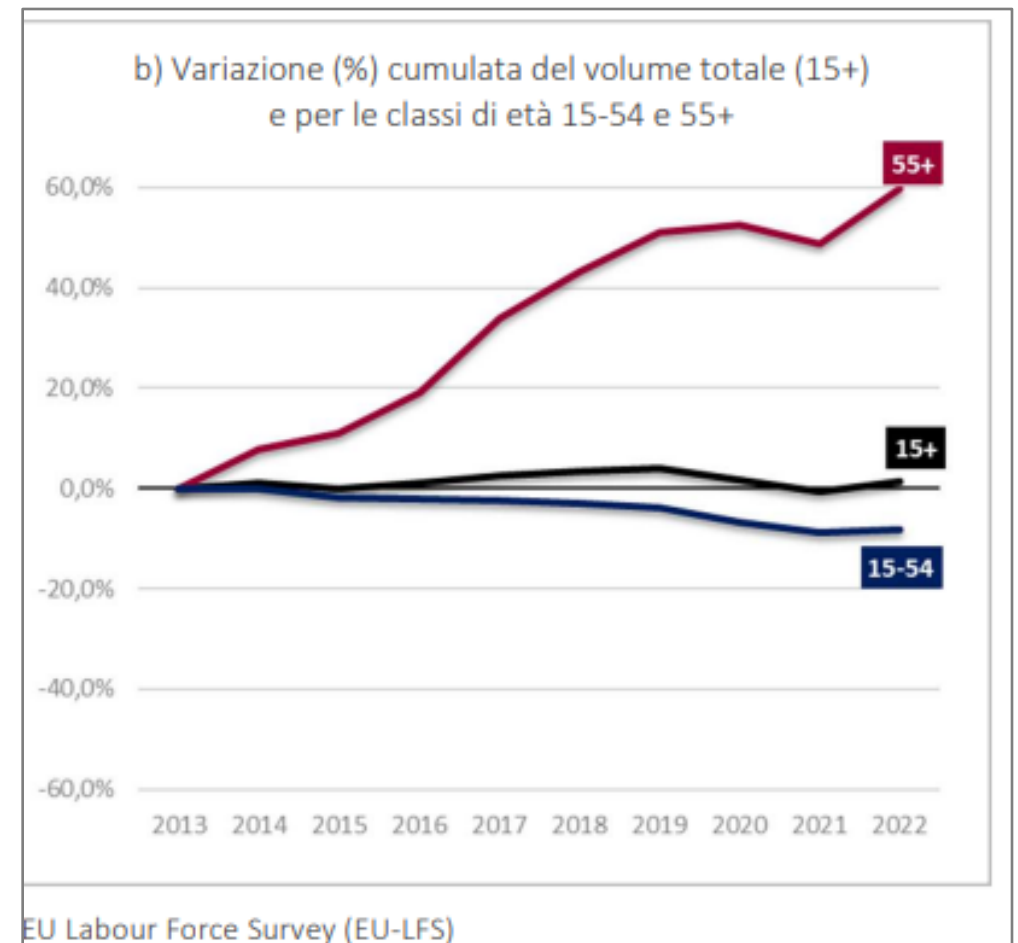
- al 1 gennaio 2025, 89.812 residenti con cittadinanza straniera pari all'11% del totale; 69.170 in età lavorativa pari al 13% del totale.

➤ Nel 2024, secondo i dati Istat-Rfl, circa 44mila occupati stranieri, pari al 12% di tutti gli occupati in provincia (nel 2012 erano circa 32mila, il 9% del totale)

→ Sempre più «**anziani**», in crescita soprattutto nelle coorti in uscita; con un processo di invecchiamento che sulle forze lavoro risulta ancora più marcato che per il complesso della popolazione...



Veneto. Forze di lavoro 15 anni e più (2013-2022)

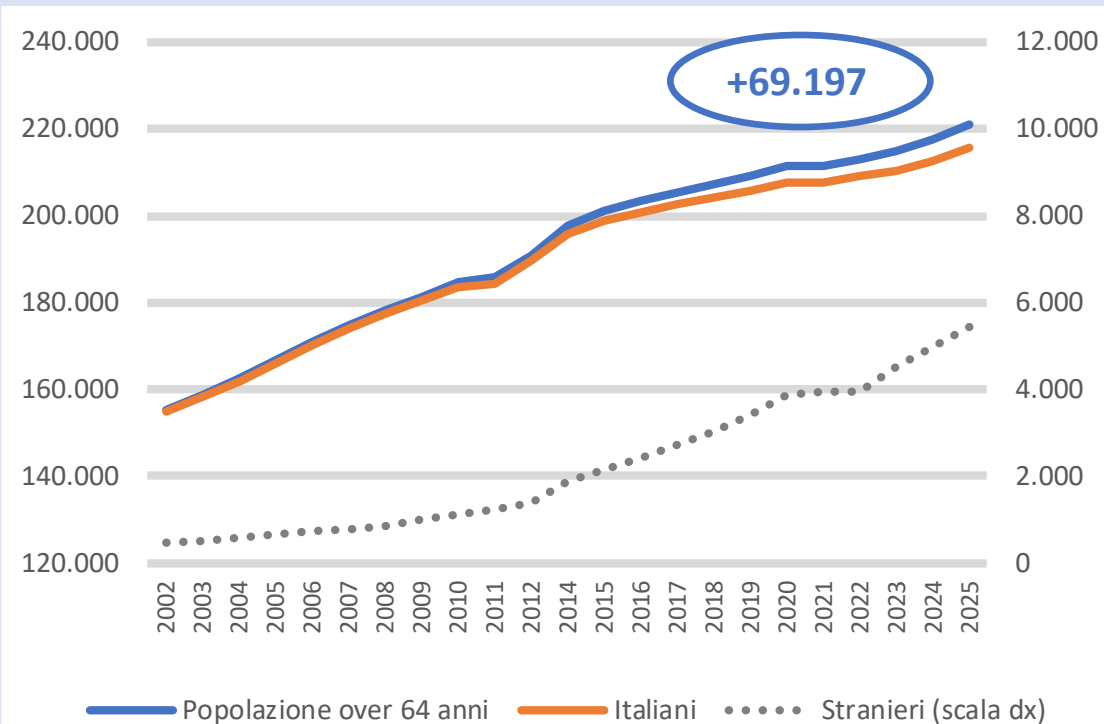




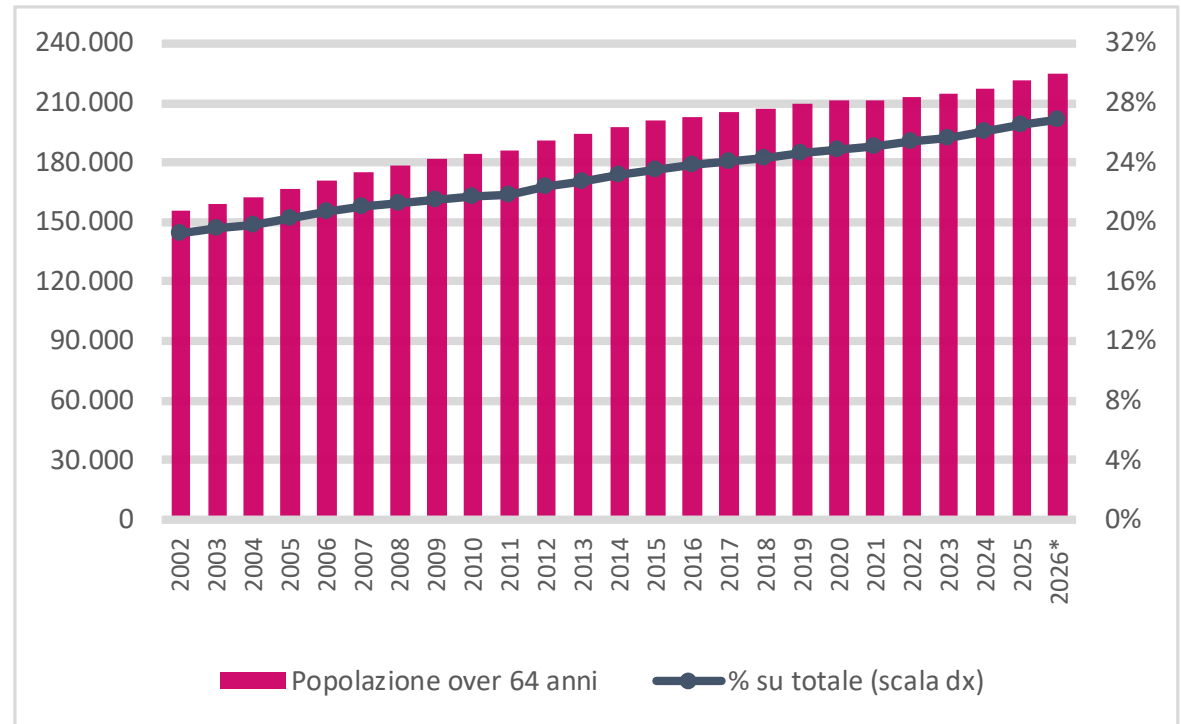
In provincia di Venezia:

- rispetto al 1 gennaio 2002: +69mila residenti over 64 anni (in crescita anche tra gli stranieri);
- sul totale della popolazione, il peso dei residenti over 64 anni raggiunge il 27%.

VENEZIA. Popolazione residente over 64 anni per cittadinanza al 1 gennaio 2002-2026*



VENEZIA. Popolazione residente over 64 anni: valori assoluti e peso % sul totale della popolazione

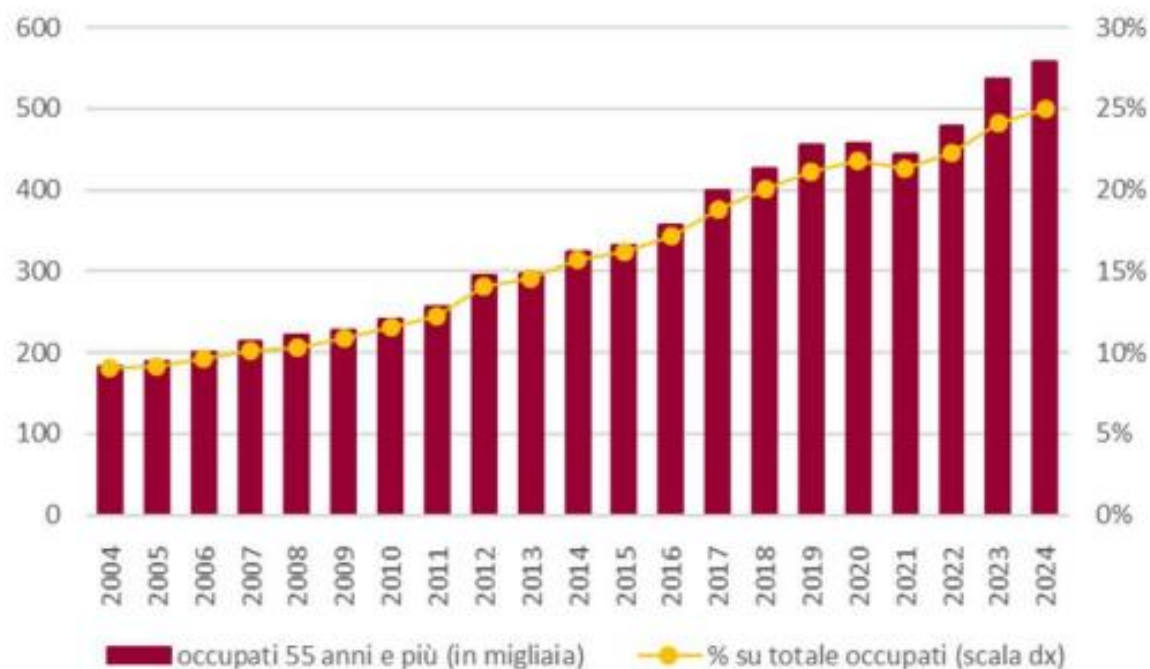


Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat (fino al 2018 ricostruzione intercensuaria; dal 2019 al 2025 censimento permanente della popolazione; 2026 dato provvisorio)

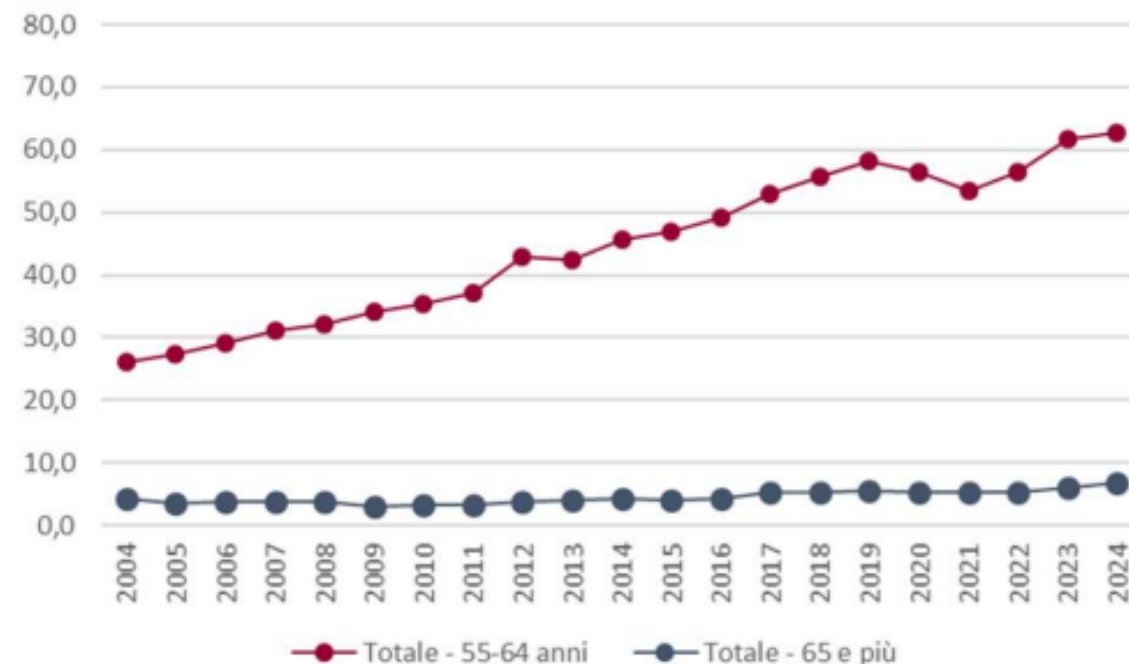
- Nel 2024, secondo i dati Istat-Rfl, circa 85,4mila occupati 55-64 anni in provincia di Venezia, pari al 23% di tutti gli occupati (erano circa 48mila nel 2012, pari al 14% del totale). Nel 2024, sono oltre 13mila gli occupati over 65 anni.

... risultato dell'allungamento delle carriere lavorative con un conseguente aumento dei livelli di partecipazione dei più anziani;

Veneto. Occupati con 55 anni e più e peso % sul totale occupati 15 anni e più



Veneto. Tasso di occupazione 55-64 anni e 65 anni e più, totale



Fonte: ns. elab. su dati Eurostat (EU-LFS)

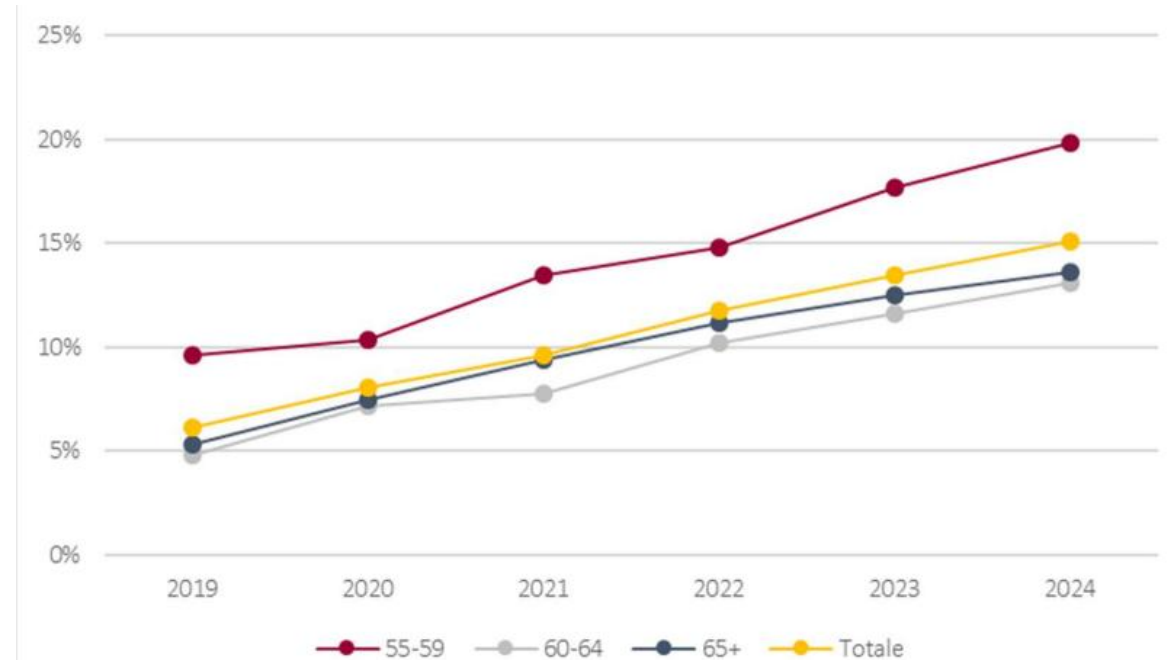
... sempre più lavoratori rientrano al lavoro dopo la pensione ("return to work")

Non solo progressivo ampliamento della partecipazione delle fasce d'età più mature, ma anche un cambio di paradigma rispetto al passato, che riguarda il modo stesso di concepire il rapporto tra lavoro e pensionamento.

Tradizionalmente, l'uscita dal mercato del lavoro coincideva con il momento del pensionamento. Oggi questo modello lineare risulta sempre più superato.

In un numero crescente di casi la pensione non segna più la definitiva fuoriuscita dal mercato del lavoro.

Veneto. Cessazioni di rapporti di lavoro per pensionamento di lavoratori over 54. Tasso di ricollocazione entro i 12 mesi successivi per classe di età



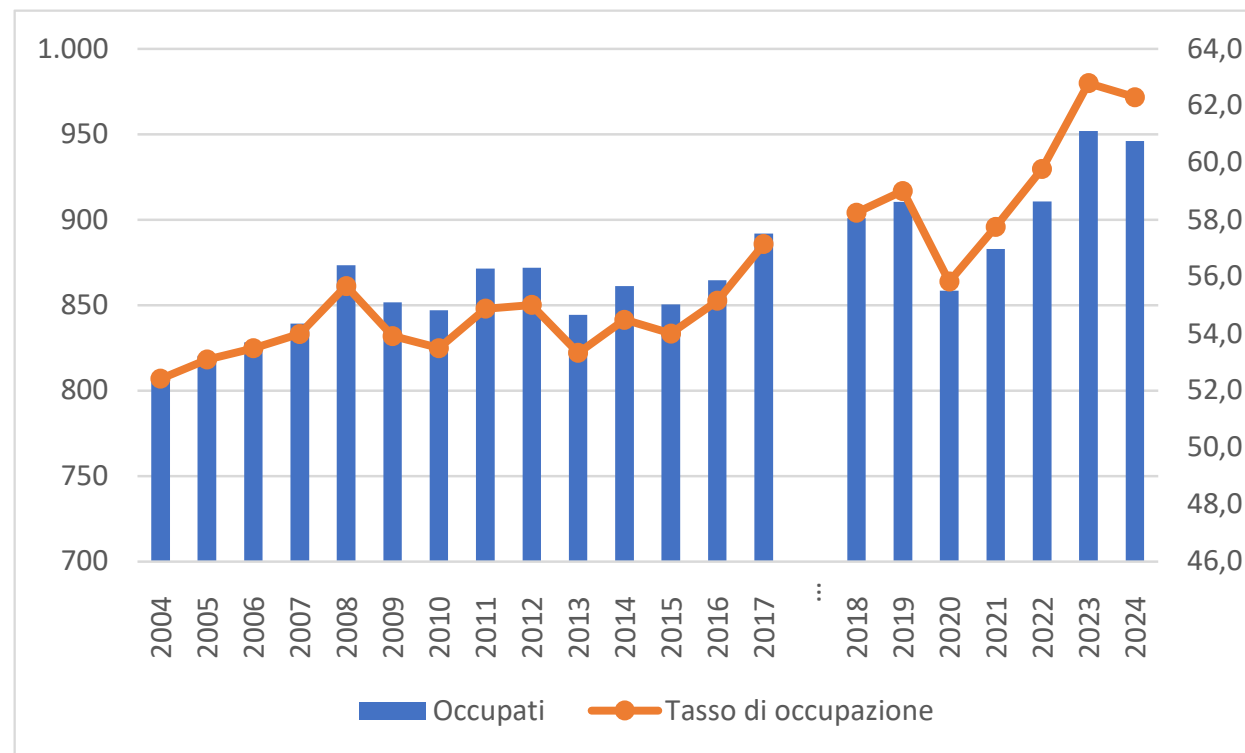
Fonte: ns. elab. su dati Silv

→ nel mercato del lavoro... più **donne**;

Sono progressivamente aumentati i livelli di partecipazione delle donne al mercato del lavoro, con un importante incremento della quota di occupate



Veneto. Occupati (migliaia) tasso di occupazione (15-64)
DONNE



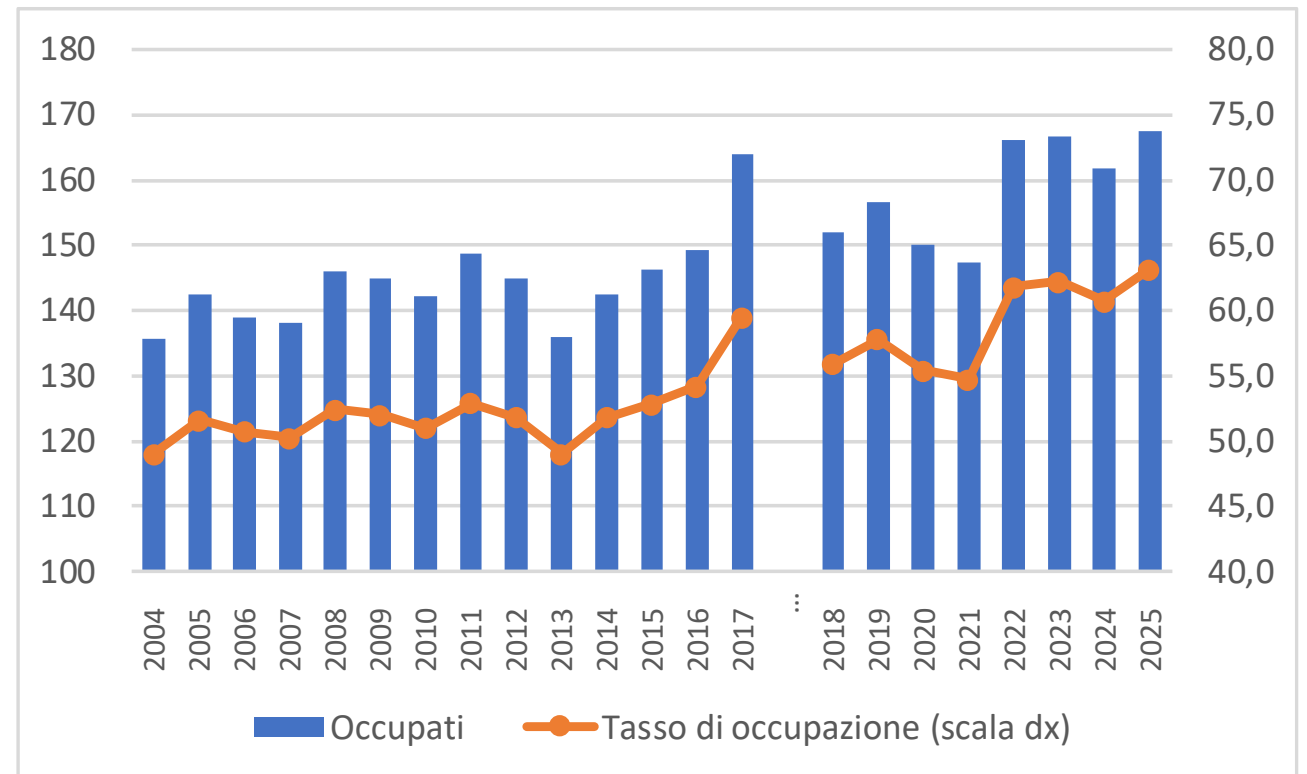
Fonte: ns. elab. su dati Istat, Rilevazione Forze Lavoro (fino al 2017 regolamento precedente, dal 2018 quello attuale)



In provincia di Venezia:

- nel 2025, 168mila donne occupate (circa 136mila nel 2004);
- il tasso di occupazione femminile (15-64 anni) nel 2025 è pari al 63,2% (nel 2024 era sotto il 50%).

**VENEZIA. Occupati (migliaia) e tasso di occupazione (15-64)
DONNE**



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, RFL (serie non ricostruite: regolamento precedente fino al 2017; regolamento attuale dal 2018)

→ Una crescita che va di pari passo con la trasformazione delle forze lavoro:

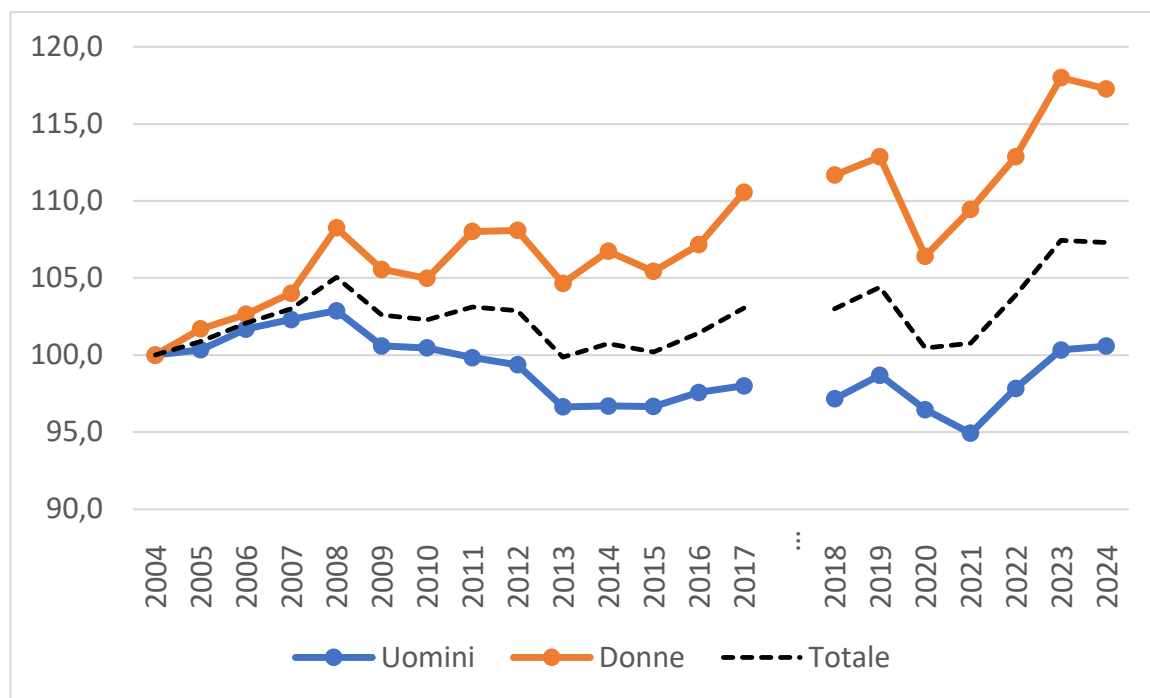
- ✓ aumento delle donne straniere nel mercato del lavoro;
- ✓ innalzamento dei livelli di istruzione;
- ✓ invecchiamento delle forze lavoro (presente anche tra le donne);
- ✓ ...

→ Una crescita resa possibile da:

- ✓ cambiamenti organizzativi e del sistema produttivo locale; crescita delle opportunità di lavoro nel terziario, in particolare (ma non solo) nei servizi alla persona, ...
- ✓ rafforzamento del part-time e possibilità di accesso al tempo determinato e/o attività stagionali, ...

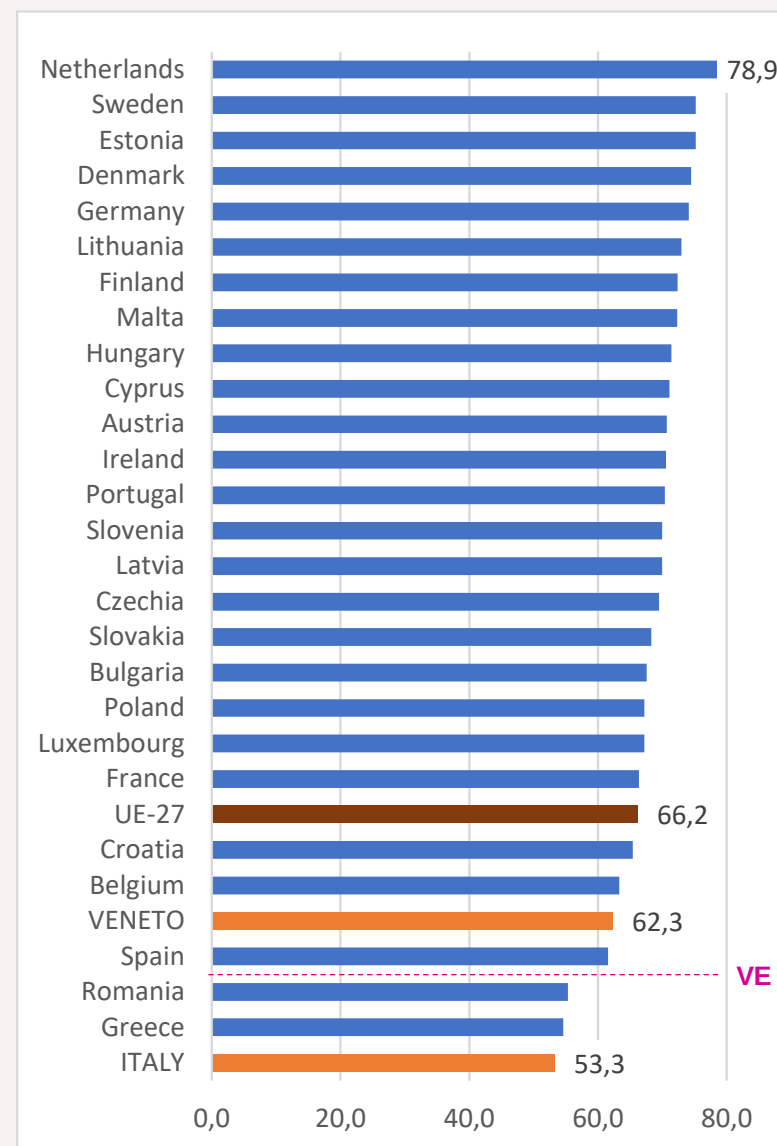
Negli ultimi anni l'espansione dell'occupazione, trainata dalle donne, ha migliorato il tasso di occupazione, che resta però lontano dalla media europea

Veneto. Occupati (15-64 anni) per genere. Numeri indice 2004=0

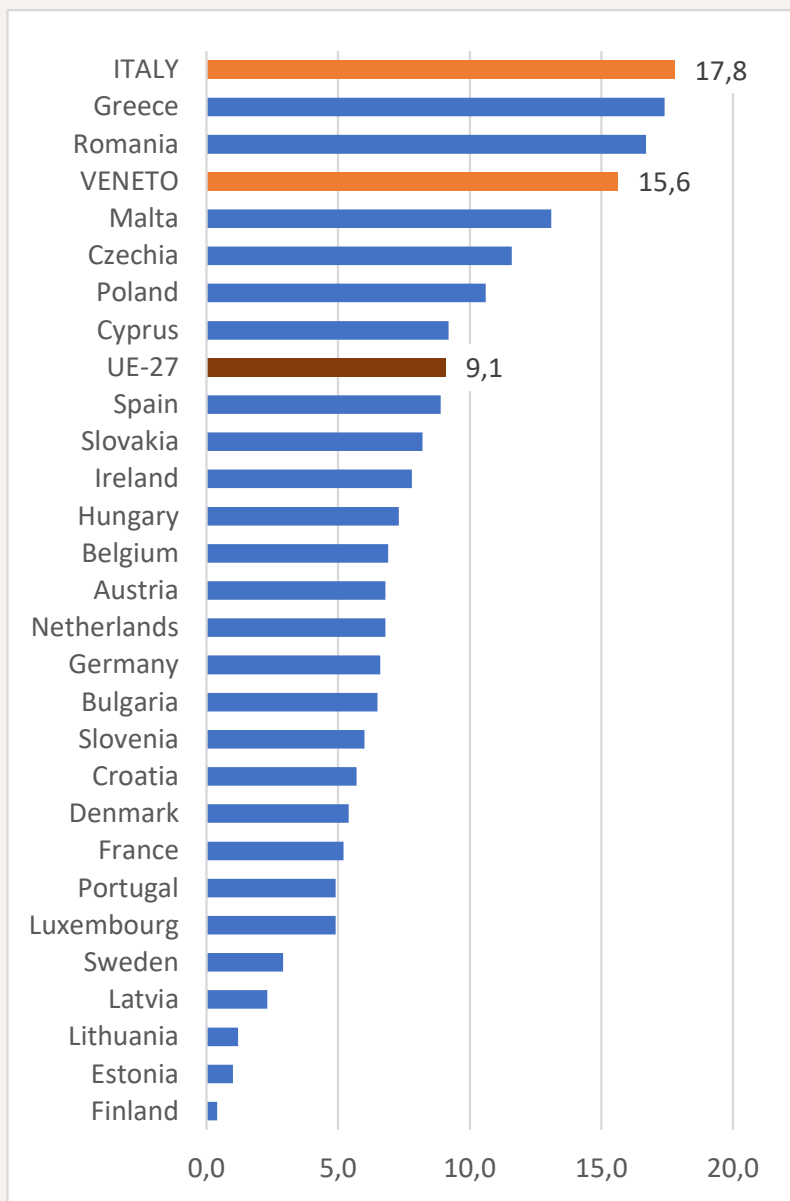


Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, RFL (serie non ricostruite: regolamento precedente fino al 2017; regolamento attuale dal 2018)

UE-27. Tasso di occupazione femminile (15-64 anni) per paese (2024)

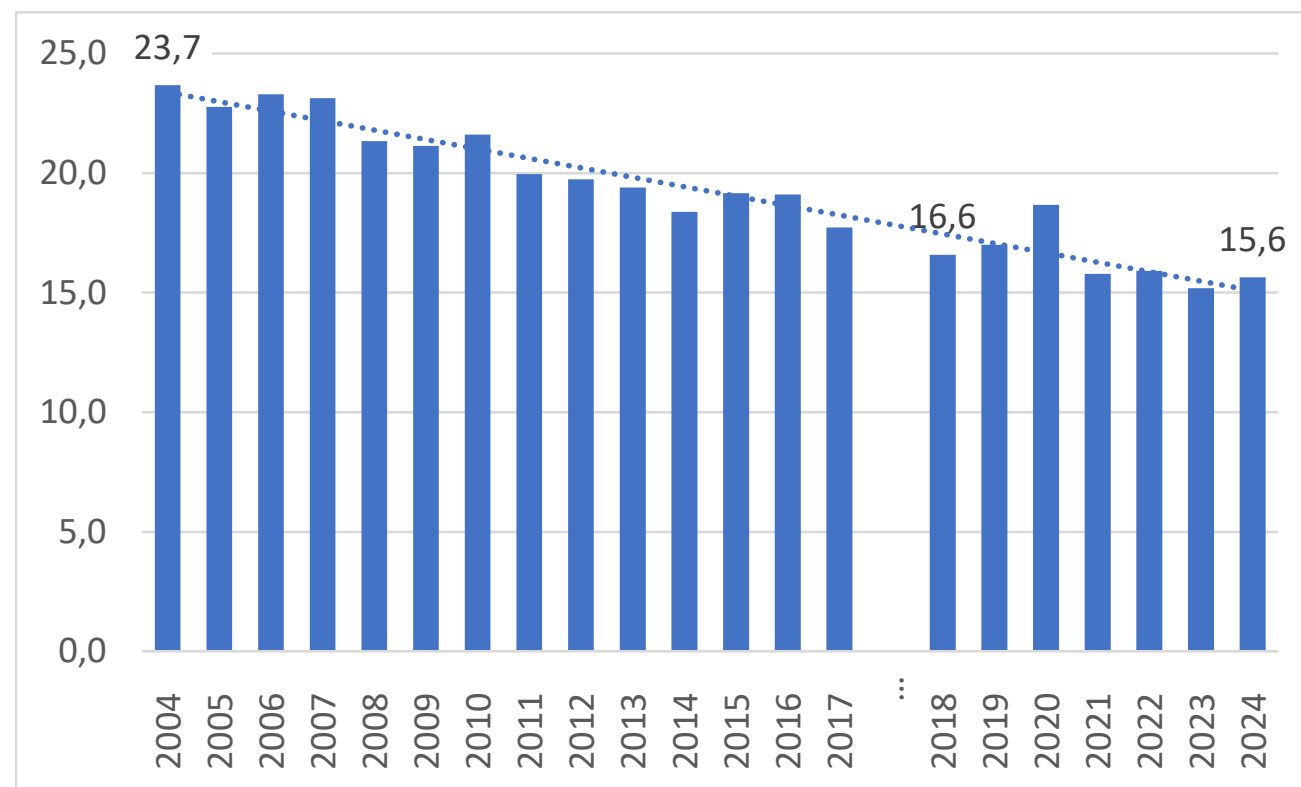


UE-27. Gender Employment Gap (15-64 anni) per paese (2024)



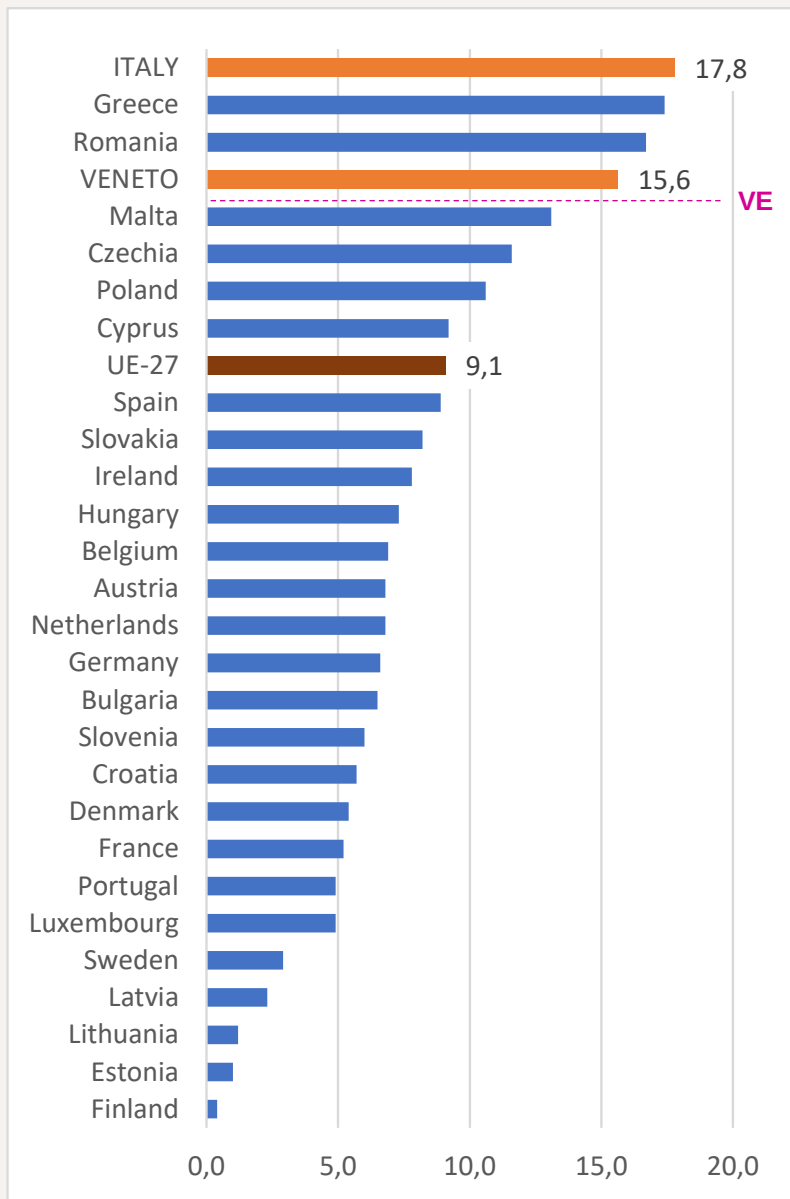
... e con un divario rispetto agli uomini che si riduce, ma rimane ancora piuttosto elevato

Veneto. Gender Employment Gap (15-64 anni)



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, RFL (serie non ricostruite: regolamento precedente fino al 2017; regolamento attuale dal 2018)

UE-27. Gender Employment Gap (15-64 anni) per paese (2024)

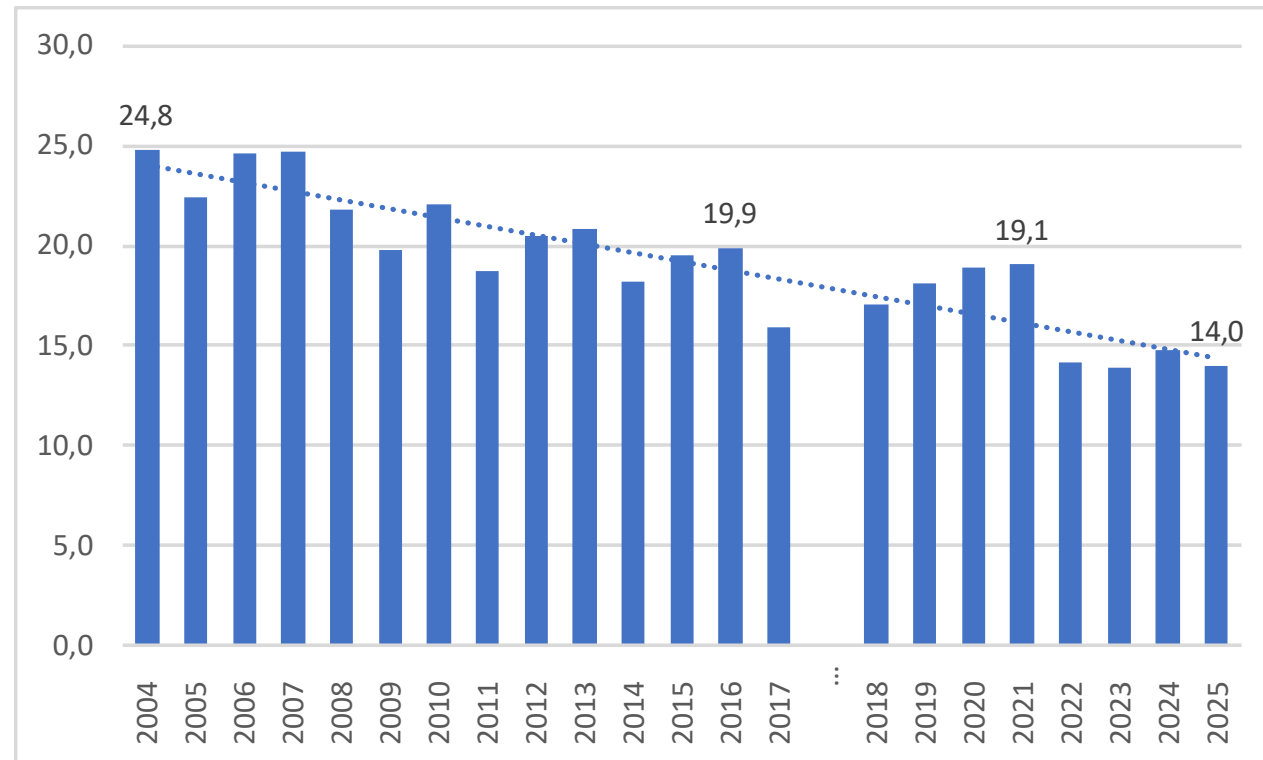


In provincia di Venezia:

- il differenziale tra il tasso di occupazione maschile e quello femminile (15-64 anni) è di 14 punti percentuali nel 2025;
- in diminuzione, è in linea con quello regionale, tuttavia a livelli ancora elevati.



VENEZIA. Gender Employment Gap (15-64 anni)



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, RFL (serie non ricostruite: regolamento precedente fino al 2017; regolamento attuale dal 2018)

La natura orizzontale dei cambiamenti demografici si ripercuote non solo sui sistemi produttivi e del lavoro, quanto sulla capacità di innovare, di mantenere la coesione sociale e dare vita a nuovi modelli di sviluppo.

European Commission (2023), “The Impact of Demographic Change in a changing environment”, Commission staff working document, January 17th, Brussels www.commission.europa.eu.

3) QUALI CRITICITÀ EMERGONO E QUALI CONSIDERAZIONI SULLE PROSPETTIVE FUTURE?

→ si fanno sempre più evidenti alcune criticità e tensioni nel mercato del lavoro...

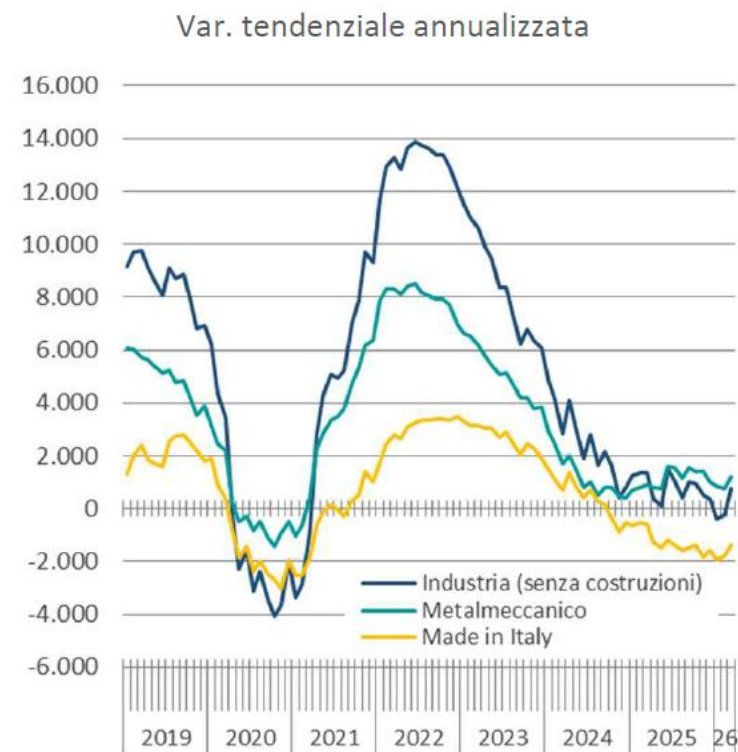
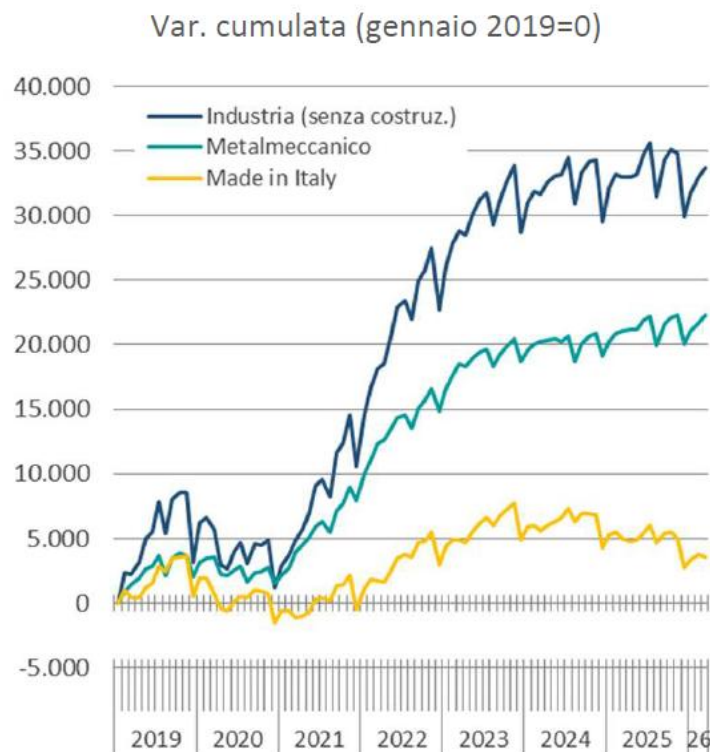
- ✓ la mancanza di lavoratori – **labour shortage** – che caratterizza un numero crescente di settori e limita le possibilità di sviluppo in alcuni ambiti produttivi;
- ✓ il **mismatching domanda/offerta** (che non è solo un problema di disallineamento di competenze, ma anche più in generale un problema di allocazione delle risorse);
- ✓ strategie di **labour hoarding** adottate dalle imprese per preservare lavoratori e competenze con effetti sulla mobilità del mercato del lavoro;
- ✓ necessità di attrarre e trattenere (**retention**) le risorse umane, puntando su cambiamenti organizzativi e nuove forme di coinvolgimento (**engagement**)...

Nel breve termine, le informazioni disponibili continuano a sottolineare i rischi legati all'incertezza, in una fase congiunturale contraddistinta da debole crescita, rallentamento della domanda di lavoro e della mobilità complessiva soprattutto in alcuni settori.

Veneto. Posizioni di lavoro dipendente* nel comparto industriale.

Variazioni mensili gennaio 2019 - marzo 2026

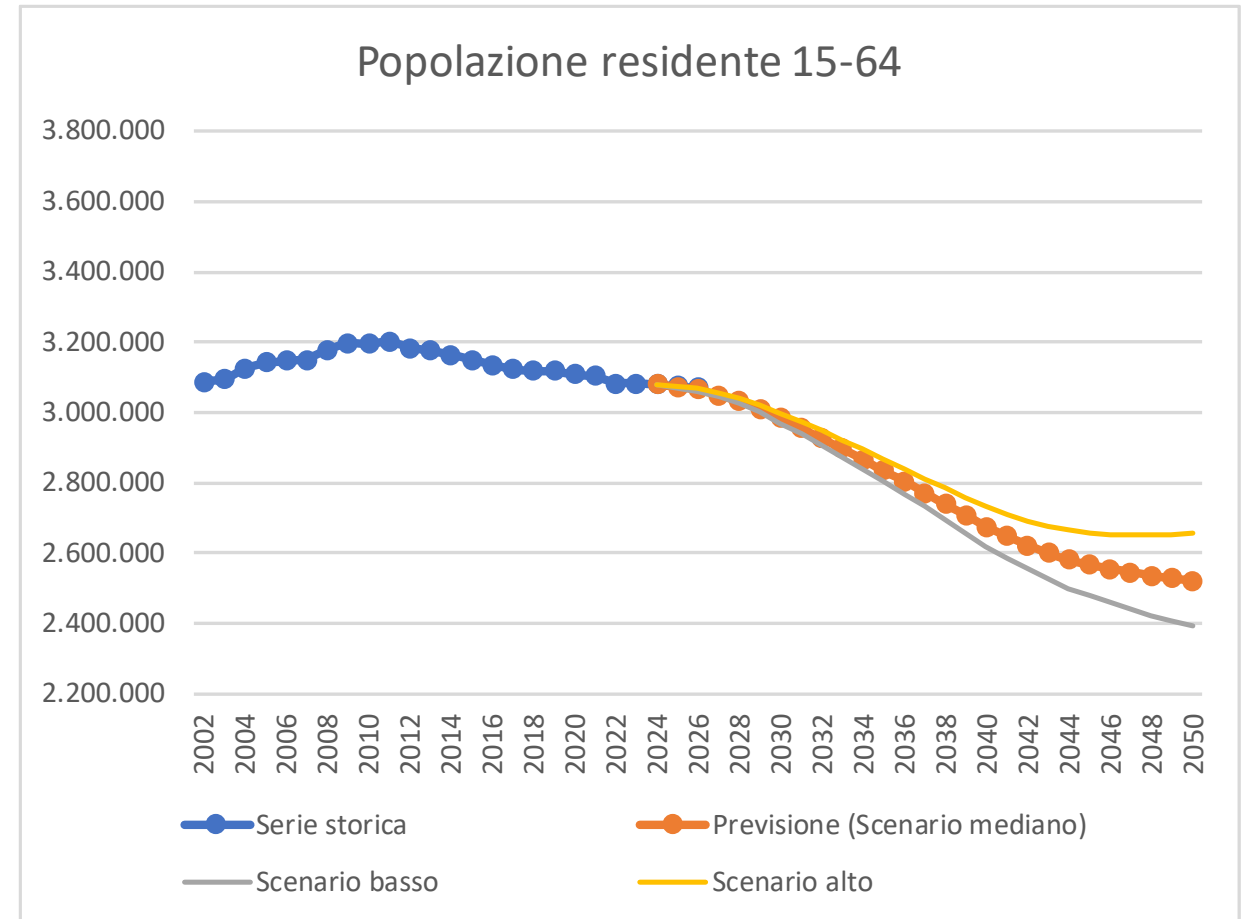
Cfr. La Bussola,
<https://osservatorio.venetolavoro.it/la-bussola>



* Rapporti di lavoro a tempo indeterminato, determinato e apprendistato
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Silv, aggiornamento all'8 aprile 2026

Nel medio/lungo periodo, a fronte di un fabbisogno occupazionale che rimarrà (presumibilmente) elevato, potrebbero rafforzarsi alcune criticità nel mercato del lavoro... una delle principali sfide è la necessità di preservare i livelli occupazionali, in un contesto di diminuzione della popolazione e delle forze di lavoro.

Veneto. Popolazione residente in età lavorativa (1° gennaio 2002-2025) e previsioni della popolazione (1° gennaio 2026-2050)



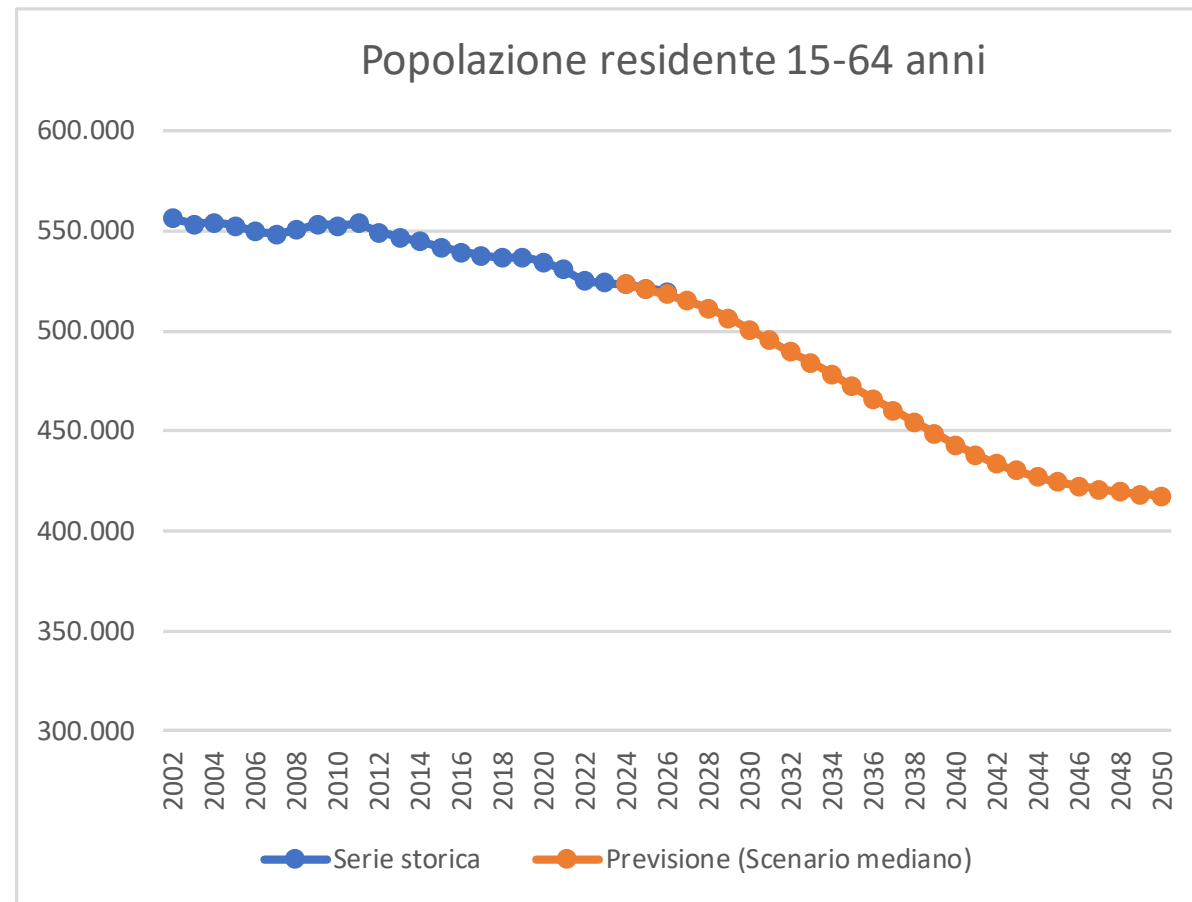
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, serie storica e previsioni demografiche



In provincia di Venezia:

- sulla base delle previsioni della popolazione (scenario mediano), i residenti 15-64 anni sono destinati a diminuire nei prossimi anni;
- tra 10 anni si stimano circa 50mila residenti 15-64 anni in meno rispetto ad oggi.

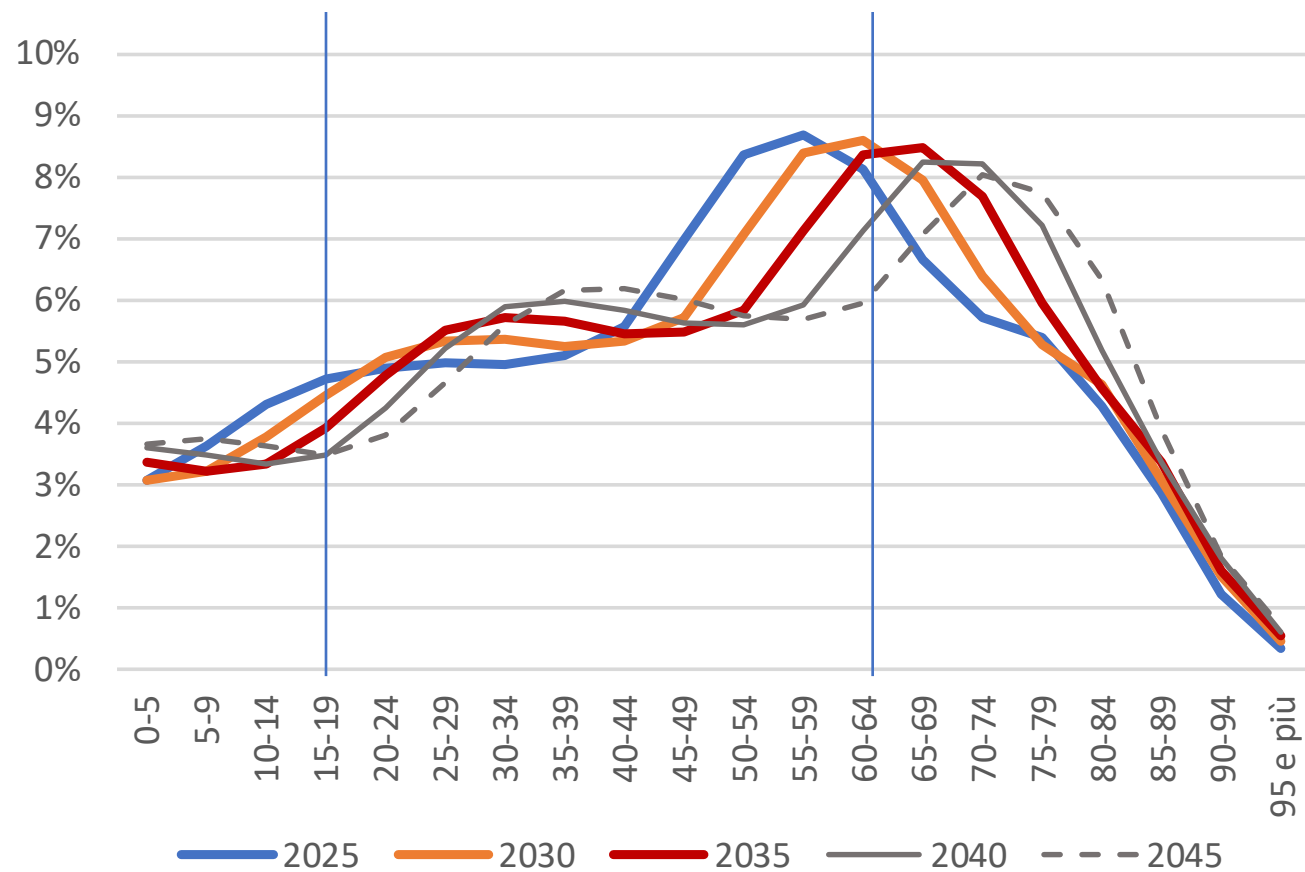
VENEZIA. Popolazione residente in età lavorativa (1° gennaio 2002-2025) e previsioni della popolazione (1° gennaio 2026-2050)



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, serie storica e previsioni demografiche



**VENEZIA. Popolazione residente al 1° gennaio 2025 e previsioni della popolazione
(1° gennaio 2030-2045) - Scenario mediano.
Comp. % per classi d'età**



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat, serie storica e previsioni demografiche

Tra le priorità d'intervento, l'aumento dei livelli di partecipazione rappresenta un obiettivo centrale (...non siamo ancora in un contesto di piena occupazione).

→ Nonostante la recente crescita dell'occupazione, sono ancora molti i segmenti di lavoratori lontani dal mercato del lavoro o che hanno difficoltà ad accedervi e/o rimanere.

L'incremento della partecipazione femminile è sicuramente uno degli aspetti su cui portare l'attenzione, ma occorre...

- ✓ prendere atto della necessità di superare alcuni vincoli nell'organizzazione del lavoro
- ✓ tenere conto di un inevitabile, ulteriore, cambiamento delle forze di lavoro
- ✓ puntando ad evitare, quanto possibile, alle donne la necessità di pericolose interruzioni delle carriere lavorative.



“L’obiettivo del buon lavoro sarà raggiungibile soltanto se avremo piena consapevolezza e comprensione della situazione attuale e della metamorfosi in atto: da dove veniamo e verso quali orizzonti ci stiamo muovendo”.

Cuzzilla S., Perrone M. (2023), Il buon lavoro. Benessere e cura delle persone nelle imprese italiane, Luiss University Press, Roma.

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

letizia.bertazzon@venetolavoro.it
osservatorio.mdl@venetolavoro.it