



# Osservatorio Provinciale del Mercato del Lavoro

## Rapporto annuale 2025

**RICOSTRUIRE LA FIDUCIA.**

*Il mercato del lavoro a Cremona  
tra shock globali e risposte locali.*

Giugno 2026

**PROVINCIA DI CREMONA**  
**SETTORE LAVORO E FORMAZIONE**  
Osservatorio Provinciale del Mercato del Lavoro

Dirigente  
Barbara Faroni

Il Rapporto di ricerca è stato curato da



in collaborazione con il CRILDA dell'Università Cattolica del Sacro Cuore

Coordinamento tecnico-scientifico di Claudio Lucifora  
Elaborazione dati statistici e contributi redazione testi, Nicola Orlando e Daniela Oliva

Con la collaborazione del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona e dell'Ufficio Studi, Statistica e Osservatorio della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia.

Il Rapporto è disponibile sul portale istituzionale della Provincia di Cremona (<https://www.provincia.cremona.it>), nella sezione dedicata all'Osservatorio Provinciale del Mercato del Lavoro.

**Giugno 2026**

## Indice

<b>Presentazione</b> .....	<b>5</b>
<b>Premessa</b> .....	<b>6</b>
<b>Executive summary</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Il contesto economico</b> .....	<b>13</b>
1.1 Il quadro congiunturale nazionale e scenario internazionale.....	13
1.2 Dinamiche settoriali.....	16
1.3 I rinnovi contrattuali e le dinamiche retributive: tendenze .....	18
1.4 Il contesto regionale .....	18
1.4.1 Dinamiche settoriali .....	19
1.4.2 Gli scambi con l'estero .....	21
1.5 Quadro economico provinciale .....	21
Box 1.1 - Shock energetici e resilienza territoriale. Quali implicazioni per il sistema economico della provincia di Cremona? .....	25
<b>2 Le imprese del territorio</b> .....	<b>29</b>
2.1 Struttura e tendenze recenti .....	29
2.2 Le imprese artigiane.....	34
2.3 Le imprese giovanili, femminili e straniere .....	35
<b>3 Partecipazione, Occupazione e Disoccupazione</b> .....	<b>42</b>
3.1 L'evoluzione demografica in provincia di Cremona.....	42
3.2 Andamento dei principali indicatori del mercato del lavoro in provincia di Cremona 44	
3.3 Il <i>gender gap</i> occupazionale.....	46
Box 3.1 - Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva e il “gender gap” nella provincia di Cremona (e Piacenza) .....	48
3.5 La provincia di Cremona nel contesto regionale .....	51
3.6 La Cassa Integrazione Guadagni .....	54
Box 3.2: La durata dei contratti a tempo determinato .....	56
<b>4 Struttura dell'occupazione, contratti e mobilità</b> .....	<b>59</b>
4.1 Occupati per tipologia di impiego e settore.....	59
4.2 La dinamica retributiva .....	65
Box 4.1 - Contrattazione collettiva e potere di acquisto delle retribuzioni: il rinnovo dei contratti nella provincia di Cremona .....	66
4.3 Avviamenti, cessazioni e trasformazioni dei rapporti di lavoro .....	73
4.3.1 Tipologie contrattuali .....	74
4.3.2 Settori di attività economica e professioni.....	78
4.3.3 Avviamenti per genere, età e cittadinanza.....	83
Box 4.2: La mobilità lavorativa in provincia di Cremona: flussi in entrata e in uscita.....	89
<b>5 Mismatch, Competenze e Difficoltà di Reperimento</b> .....	<b>93</b>

5.1	Le assunzioni previste .....	93
5.2	Le difficoltà di reperimento delle imprese e skill mismatch .....	98
5.3	Migrazioni e capitale umano: tra crescita esterna e fuga di competenze .....	105
	Box 5.1: I lavoratori stranieri nelle Comunicazioni Obbligatorie: composizione, settori e percorsi di stabilizzazione.....	107
5.3.1	La fuga di competenze .....	113
<b>6</b>	<b>I percorsi di istruzione e formazione.....</b>	<b>116</b>
	Box 6.1: Gli ITS Academy e gli IFTS in provincia di Cremona — l'offerta dell'a.f. 2025/2026 .....	126
<b>7</b>	<b>I servizi e le politiche attive del lavoro .....</b>	<b>129</b>
7.1	I Centri per l'Impiego e il Collocamento Mirato .....	129
7.2	La Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro .....	131
7.3	Il Patto di Servizio Personalizzato .....	132
7.4	I servizi erogati .....	133
7.5	I principali esiti dei percorsi di politica attiva .....	135
	Box 7.1: Il Programma GOL in provincia di Cremona — un bilancio alla chiusura del PNRR .....	137
	<b>Riferimenti bibliografici e normativi.....</b>	<b>142</b>

## PRESENTAZIONE

Anche per il 2025 la Provincia di Cremona, in sinergia con la Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia e grazie al supporto tecnico-scientifico di IRS - Istituto per la Ricerca Sociale, che ha collaborato con il CRILDA dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, presenta il Rapporto annuale sull'andamento del mercato del lavoro locale.

Quello attuale è un mercato del lavoro che si muove ad una velocità mai vista prima: gli shock globali degli ultimi anni hanno generato incertezza e trasformato profondamente il tessuto economico e sociale.

La scelta del titolo di questo Rapporto vuole richiamare la consapevolezza che, in questo scenario, la vera sfida per il nostro territorio è quella di ricostruire la fiducia: fiducia per le imprese, perché possano continuare a investire, innovare e programmare il futuro, anche in un contesto che resta incerto; fiducia per le persone, perché il lavoro possa essere non solo una fonte di reddito, ma anche uno spazio di crescita, realizzazione e costruzione di percorsi di vita più stabili.

Le persone hanno bisogno di ritrovare sicurezza nel proprio futuro professionale, così come le imprese necessitano di stabilità e competenze per continuare a investire.

È una sfida che può essere affrontata solo insieme, mettendo in relazione istituzioni, scuola, formazione, imprese, parti sociali, servizi pubblici e operatori privati. Solo attraverso una rete forte possiamo accompagnare meglio le trasformazioni del mercato del lavoro e rispondere ai bisogni reali del territorio.

La fiducia si costruisce a partire dalla conoscenza e l'Osservatorio del Mercato del Lavoro rappresenta per la Provincia uno strumento al servizio della comunità nato per informare e orientare, offrire contributi per una lettura condivisa delle dinamiche occupazionali, economiche e sociali, stimolare il dialogo, promuovere un dibattito diffuso tra tutti gli attori locali e trasformare i dati in azioni concrete.

Capire la complessità e interpretare la realtà per governare il cambiamento in un'epoca di informazioni frammentate richiede rigore scientifico e grande attenzione.

Il punto di forza di questo Rapporto è la sua capacità di integrare fonti diverse — dati amministrativi e rilevazioni campionarie — mettendo in luce e unendo fra loro i nodi cruciali del nostro sistema: lavoro, economia, istruzione, formazione e demografia.

Si rinnova, dunque, il ringraziamento ai partner scientifici che hanno elaborato il Rapporto e, soprattutto, agli operatori dei Centri per l'Impiego provinciali che, con il loro lavoro quotidiano a contatto con i cittadini e le imprese, sono i primi testimoni di quella fiducia che vogliamo consolidare.

L'auspicio è che questo Rapporto non rappresenti solo una fotografia statistica, ma una base solida e condivisa: uno strumento per proseguire il confronto e programmare interventi su misura, dare risposte locali efficaci alle crisi globali e restituire a persone e imprese la certezza di un futuro comune.

Il Presidente della Provincia di Cremona  
Roberto Mariani

## PREMESSA

Questo Rapporto nasce con l'obiettivo di offrire uno sguardo approfondito e aggiornato sulle dinamiche del mercato del lavoro nella provincia di Cremona. È uno strumento pensato per accompagnare chi, a vario titolo, si occupa di lavoro, formazione, impresa e sviluppo locale: amministratori pubblici, operatori dei servizi, parti sociali, enti di formazione, ricercatori e cittadini interessati a comprendere l'evoluzione del territorio.

L'analisi si fonda su un'ampia gamma di dati statistici e amministrativi provenienti da fonti ufficiali — tra cui ISTAT, INPS, INL, Unioncamere-Excelsior e la Camera di Commercio — integrati con elaborazioni originali e con i dati raccolti direttamente dalla Provincia di Cremona attraverso l'attività dei propri servizi. Un valore aggiunto del Rapporto è proprio la lettura integrata di fonti di diversa natura, statistiche campionarie e archivi amministrativi, che permette di restituire una fotografia il più possibile completa del contesto economico e produttivo provinciale: non soltanto i numeri dell'occupazione, ma anche le trasformazioni più profonde del sistema imprenditoriale, dei percorsi di istruzione e formazione e delle politiche attive del lavoro.

Accanto ai dati e agli indicatori trovano spazio approfondimenti tematici, confronti sistematici con il contesto regionale e nazionale e riflessioni su alcuni nodi strutturali che condizionano le prospettive occupazionali del territorio: dalla transizione demografica al disallineamento fra domanda e offerta di competenze, fino agli effetti locali degli shock globali degli ultimi anni.

Il Rapporto è articolato in sette capitoli. Si parte dal contesto economico generale e dalla struttura del sistema delle imprese, per passare poi all'analisi della partecipazione, dell'occupazione e della disoccupazione, della struttura dei contratti e della mobilità del lavoro, del disallineamento fra domanda e offerta di competenze, dei percorsi di istruzione e formazione e, infine, dell'offerta dei servizi e delle politiche attive del lavoro. Ogni capitolo è corredato da box di approfondimento dedicati a temi specifici e ogni sezione è pensata per offrire elementi utili alla comprensione delle dinamiche in atto e alla programmazione degli interventi.

## EXECUTIVE SUMMARY

Il 2025 si chiude, per il mercato del lavoro cremonese, con un quadro in cui solidità e fragilità convivono. Sul piano dei fondamentali la tenuta è netta: l'occupazione resta su livelli storicamente alti, la disoccupazione è fra le più basse della regione, i servizi per il lavoro crescono in volume e cambiano funzione. Sul piano strutturale restano però aperti i nodi di sempre — l'invecchiamento della popolazione e la dipendenza dall'apporto migratorio, il divario di genere, le difficoltà di reperimento e l'emigrazione dei giovani più qualificati — su cui pesano ancora gli effetti degli shock degli ultimi anni, in parte riassorbiti e in parte no: dall'emergenza pandemica all'impennata inflazionistica, fino alla crisi dei prezzi energetici. È in questo scarto, fra solidità dei numeri occupazionali e fragilità delle condizioni di fondo, che si collocano i dati di quest'anno: la ricostruzione della fiducia delle famiglie sul potere d'acquisto, quella delle imprese sugli investimenti, e il rafforzamento del ruolo dei servizi pubblici come punto di riferimento per le persone e le imprese del territorio — il filo che dà il titolo al Rapporto.

### Il contesto economico

Nel 2025 l'economia italiana ha proseguito su un sentiero di crescita moderata, con un PIL in aumento dello 0,5%, in lieve rallentamento rispetto al +0,7% del 2024. A differenza dell'anno precedente, la spinta è venuta dalla domanda interna, mentre la domanda estera netta ha fornito un contributo negativo, risentendo delle tensioni geopolitiche e commerciali e dell'aumento dei dazi statunitensi. L'inflazione ha completato il proprio percorso di normalizzazione, attestandosi all'1,7%, mentre la produttività del lavoro continua a flettere. Sul mercato del lavoro nazionale il tasso di occupazione sale al 62,5% e la disoccupazione scende al 6,3%, pur permanendo un divario di oltre otto punti rispetto alla media europea, concentrato soprattutto nella minore partecipazione femminile.

In Lombardia la crescita si è collocata attorno al +0,7%, sostenuta dal recupero della manifattura e dalla tenuta dei servizi, con esportazioni in moderata crescita ma esposte alle tensioni commerciali internazionali. La provincia di Cremona, per la quale i dati ISTAT sul valore aggiunto si fermano al 2024 integrati da stime, si conferma su un profilo di crescita nominale moderata, collocandosi nella fascia intermedia della graduatoria regionale.

Due approfondimenti illuminano la specificità del territorio. Il primo, dedicato agli **shock energetici**, evidenzia come la struttura produttiva cremonese — meno terziarizzata della media lombarda e segnata dal peso dell'industria energivora (metallurgia, chimica, gomma-plastica) e della filiera agroalimentare — sia particolarmente esposta ai rincari dell'energia, che agiscono da moltiplicatore di squilibri sul costo del lavoro e sull'occupazione: nel 2024 oltre tre quarti dei consumi elettrici provinciali sono attribuibili all'industria, e la dipendenza energetica dall'estero resta prossima al 75%. Il secondo, sui **rinnovi contrattuali**, mostra come il 2025 abbia segnato uno snodo nel recupero del potere d'acquisto: i minimi contrattuali sono cresciuti del +3,1%, ma al 31 dicembre 2025 circa un quarto dei dipendenti privati (26,1%, pari a circa 5,5 milioni di lavoratori) attendeva ancora il rinnovo del proprio CCNL, con una vacanza contrattuale media di diciannove mesi. Il reddito reale delle famiglie resta dunque, anche nel 2025, un terreno solo in parte recuperato.

### Le imprese del territorio

Al 31 dicembre 2025 il sistema imprenditoriale provinciale conta 24.815 imprese attive, con la consueta prevalenza delle ditte individuali (56% del totale) e una netta vocazione terziaria e agricola: i servizi alle persone e alle imprese sono il comparto più numeroso (32%), seguiti da

commercio (20%) e costruzioni (16%), mentre l'agricoltura mantiene un peso del 14%, nettamente superiore alla media regionale. Tra il 2019 e il 2025 le imprese attive diminuiscono del 4,4%, una contrazione in larga parte attribuibile alle cancellazioni d'ufficio dal Registro delle Imprese concentrate nel 2022, più che a un'effettiva mortalità imprenditoriale: il 2025, anzi, registra il tasso di natalità più elevato dell'intero periodo (6,5%), superiore al tasso di mortalità (6,0%).

La dinamica è differenziata per forma giuridica e settore. Crescono le società di capitali (+21,4% dal 2019), mentre arretrano le imprese individuali (-8,6%) e le società di persone. Sul piano settoriale il calo interessa tutti i comparti, ma in misura più marcata l'agricoltura e le costruzioni — dove è più diffusa la forma individuale — rispetto all'industria in senso stretto e al terziario. L'artigianato, fortemente caratterizzato dalla forma individuale, mostra una contrazione superiore alla media (-7,3%), con un peso sceso dal 32,8% al 31,8%. Sul fronte dei profili imprenditoriali, le imprese giovanili — pur in calo nel medio periodo — segnano nel 2025 un'inversione di tendenza (+3,5%); quelle femminili restano stabili attorno al 21%; quelle straniere proseguono in netta controtendenza, crescendo del 9,1% dal 2019 fino al 13,6% del totale. Il commercio estero provinciale, approfondito in un box dedicato, registra un saldo negativo di circa un miliardo di euro, in linea con una tendenza strutturale che accomuna i sistemi produttivi del Nord.

### Partecipazione, occupazione e disoccupazione

La popolazione residente in provincia di Cremona, dopo un decennio di flessione, mostra dal 2023 una lieve ripresa interamente sostenuta dai flussi migratori, a fronte di un saldo naturale strutturalmente negativo. È un equilibrio fragile: l'età media sale a 47,3 anni, l'indice di vecchiaia raggiunge quota 217,5 e le previsioni indicano che nei prossimi decenni la crescita riguarderà esclusivamente le fasce over 65, con una contrazione attesa sia della popolazione in età lavorativa sia di quella più giovane. È la prima delle fragilità strutturali con cui il territorio deve misurarsi.

Il quadro occupazionale resta nel complesso solido. Nel 2025 la popolazione attiva si attesta a 158mila unità e il tasso di attività al 70,6%, su livelli elevati e stabili. Gli occupati sono 154mila e il tasso di occupazione si colloca al 68,9% — in lieve flessione rispetto al picco del 2024 (70,3%), ma su valori storicamente alti e ormai prossimi alla media regionale (69,6%) e nettamente superiori a quella nazionale (62,5%). Nel confronto con le altre province lombarde Cremona si colloca su livelli intermedio-alti, vicina a Pavia e Mantova. La disoccupazione si mantiene contenuta al 2,4%, in lieve aumento rispetto al minimo del 2024 (1,9%) ma nettamente inferiore alla media lombarda (3,0%) e a quella nazionale (6,3%).

Permane invece, ampio e sostanzialmente stabile, il **divario di genere**: il tasso di occupazione maschile (77,5%) supera quello femminile (59,9%) di 17,7 punti percentuali, un valore allineato al dato nazionale e superiore di circa tre punti alla media regionale, che colloca Cremona più vicina ai territori con maggiori squilibri (Brescia, Mantova) che a quelli più equilibrati (Milano, Monza-Brianza). Sul fronte della disoccupazione, invece, il divario si è chiuso: i tassi femminile (2,3%) e maschile (2,5%) sono ormai convergenti, con un netto miglioramento della condizione femminile rispetto agli anni precedenti al 2022. La Cassa Integrazione, in crescita rispetto al 2024, si concentra nel 2025 nei comparti della meccanica e dei mezzi di trasporto (38,5% delle ore autorizzate), seguiti da chimica-gomma-plastica e metallurgia. Un approfondimento sulla durata dei contratti a tempo determinato mostra infine una struttura polarizzata — il 41% inferiore ai tre mesi, il 42% superiore ai sei — con differenze marcate per settore (stagionalità agricola, brevità nelle costruzioni) e per età, con i più giovani concentrati nei rapporti più brevi.

## Struttura dell'occupazione, contratti e mobilità

L'occupazione provinciale, pari a circa 154mila unità (il 3,4% del totale regionale), si conferma a spiccata vocazione terziaria: servizi e commercio assorbono oltre sei occupati su dieci, l'industria il 25,6%. Il confronto con il 2019 segnala alcune mutazioni strutturali: l'industria perde circa quattro punti — con una delle contrazioni più marcate fra le province lombarde (-12,8%) — mentre le costruzioni salgono dal 4,3% al 7,6%, sospinte dagli investimenti connessi al PNRR. Il lavoro dipendente resta largamente prevalente (81,1%), pur con una lieve ricomposizione a favore del lavoro autonomo nell'ultimo anno; tra i dipendenti, il tempo indeterminato si mantiene stabile attorno all'83% e si conferma di gran lunga la forma contrattuale predominante.

I dati delle Comunicazioni Obbligatorie restituiscono un mercato in lieve rallentamento: nel 2025 si registrano circa 52.100 avviamenti (-3,9% sul 2024) e 50.200 cessazioni (-2,1%), con un saldo positivo (+1.900) ma in progressiva riduzione rispetto al +2.900 del 2024 e al +5.500 del 2023. I saldi positivi più consistenti si concentrano nei CPI di Cremona (circa +800) e di Crema (circa +550). Le trasformazioni a tempo indeterminato (circa 5.300) restano consistenti pur in lieve flessione. Sul piano retributivo, l'indice delle retribuzioni lorde prosegue la crescita avviata dalla fine del 2021, con incrementi tendenziali positivi ma in decelerazione nel corso dell'anno (dal +4,3% del primo trimestre al +2,6% del quarto); nel periodo 2019-2024 la retribuzione per lavoratore a Cremona cresce del 10,7%, una dinamica meno accentuata rispetto alla media regionale (12,5%).

Un approfondimento ricostruisce il legame tra **contrattazione collettiva e potere d'acquisto** nello specifico tessuto cremonese: i rinnovi del 2025 — dal chimico-farmaceutico (tempestivo, recupero quasi completo, circa 4mila addetti) al metalmeccanico (oltre 16.500 addetti potenzialmente interessati, recupero parziale), dall'alimentare alla logistica fino al commercio — mostrano che il recupero salariale è stato più rapido nei comparti a maggiore produttività e più lento, e solo parziale, in quelli che hanno rinnovato in ritardo. Un secondo box dedicato alla mobilità lavorativa completa il quadro dei flussi in entrata e in uscita dal territorio. I dati mostrano una provincia naturalmente integrata nei circuiti di mobilità dell'area padana, con una capacità attrattiva in lenta ma costante crescita.

## Mismatch, competenze e capitale umano

Nel 2025 le imprese cremonesi hanno programmato circa 28.300 assunzioni — un dato non direttamente confrontabile con il passato per l'estensione del campo di rilevazione Excelsior al settore primario. La domanda si concentra sulle figure operative (operai specializzati e conduttori di impianti, 39,5%) e resta debole sul versante femminile e giovanile, dove la provincia si colloca nella fascia inferiore della distribuzione regionale. Le **difficoltà di reperimento** raggiungono il 53,0% delle entrate previste, con punte nelle costruzioni (70,1%) e nel settore primario (65,6%): un divario tra domanda e offerta ormai di natura sistemica, riconducibile in prevalenza alla carenza di candidati, ma anche, in alcuni comparti come l'industria, a un disallineamento di competenze.

Sul fronte del capitale umano, il bilancio demografico 2025 conferma una traiettoria netta: la popolazione cresce di poco (355.134 residenti al 1° gennaio 2026, +0,3%), ma la crescita è interamente di fonte migratoria. Gli stranieri residenti salgono a 46.106 (13,0% della popolazione) e rappresentano il 27,3% dei nati nell'anno, un'incidenza più che doppia rispetto al loro peso demografico; le comunità più numerose restano la romena, l'indiana e la marocchina. La componente straniera è dunque, sempre più, il principale fattore di tenuta del territorio. Un approfondimento sui **lavoratori stranieri nelle Comunicazioni Obbligatorie** quantifica questo apporto sul versante del lavoro: nel quadriennio 2022-2025 gli avviamenti a cittadini stranieri hanno rappresentato il 34,7% del totale provinciale, con quote superiori alla

metà in agricoltura (fino al 57%) e nelle costruzioni (fino al 65%). L'analisi dei percorsi di stabilizzazione contrattuale mostra come l'apparente minore accesso degli stranieri alla trasformazione a tempo indeterminato sia in realtà un effetto della loro concentrazione settoriale, non una penalizzazione legata alla cittadinanza.

A questo apporto in entrata fa da contrappeso la **fuga di competenze**. L'aggiornamento ISTAT segnala per il biennio 2023-2024 livelli di espatrio senza precedenti nel decennio, seguiti da un'apparente inversione nel 2025 che lo stesso Istituto invita a leggere con prudenza, in parte legata a effetti normativi sulle iscrizioni all'AIRE. È la doppia faccia del capitale umano cremonese: un territorio che attrae manodopera nei comparti ad alta intensità di lavoro e che fatica, al tempo stesso, a trattenere i propri giovani qualificati.

## I percorsi di istruzione e formazione

Il capitolo dedicato a istruzione e formazione è, quest'anno, uno dei più ricchi del Rapporto. Nell'anno scolastico 2025/2026 la secondaria di II grado statale della provincia conta 15.964 iscritti complessivi; sul segmento dei corsi diurni standard gli iscritti salgono lievemente a 15.727 (+0,4%), segnalando una stabilizzazione dei flussi in ingresso dopo anni di crescita. Cresce intanto l'eterogeneità della popolazione scolastica — gli alunni con disabilità salgono al 5,8%, gli studenti con cittadinanza non italiana sono il 14,3% — un aspetto rilevante per la programmazione dei sostegni didattici. Il dato più significativo dell'anno è la crescita dei percorsi professionali, che salgono al 19,9%: l'unico ordinamento in aumento sia in quota sia in valori assoluti, in coerenza con il peso dei profili a media qualifica nella domanda di lavoro locale. I licei, pur restando la scelta più diffusa (43,1%), continuano a perdere terreno in termini relativi, così come gli istituti tecnici (36,5%). Si conferma inoltre la diversa vocazione dei due ambiti territoriali — il Cremasco più orientato al versante tecnico, il Cremonese a licei e percorsi professionali — che restituisce l'immagine di un sistema scolastico fortemente differenziato sul territorio.

Tra le novità dell'anno spicca l'avvio della **filiera tecnologico-professionale quadriennale** (modello "4+2"), con tre nuove prime classi attivate agli istituti Sraffa di Crema e Ghisleri-Beltrami di Cremona (47 iscritti), affiancate dalla prima classe del percorso agrario di Pandino dell'istituto Stanga, in conversione al nuovo modello, per complessivi 72 iscritti. È una sperimentazione che, collegando organicamente il ciclo secondario a un biennio ITS Academy, potrà ridisegnare nei prossimi anni il raccordo fra scuola superiore e formazione terziaria non accademica, in coerenza con la specializzazione produttiva delle filiere del territorio. La formazione professionale (leFP) erogata da nove enti accreditati cresce a 1.850 allievi (+1,9%), con una forte concentrazione sulle qualifiche del benessere, della ristorazione e della riparazione di veicoli. Complessivamente — scuole statali, paritarie e leFP — il sistema accoglie 18.322 studenti, in lieve crescita rispetto all'anno precedente.

Sul fronte terziario, gli atenei e l'AFAM presenti in provincia contano nell'A.A. 2024/2025 circa 2.244 iscritti, con un'identità formativa distintiva imperniata sull'asse ingegneristico-economico (Politecnico e Cattolica) e su una vocazione umanistico-musicale e sanitaria; i laureati 2024 crescono del 12,5%, segno di buona tenuta del sistema. Un approfondimento dedicato ricostruisce infine l'offerta di **ITS Academy e IFTS** attivata nel 2025/2026 — otto percorsi ITS distribuiti su tutti e tre i poli provinciali (Cremona, Crema e Casalmaggiore) — un segmento di formazione terziaria professionalizzante a forte occupabilità, strettamente raccordato alle filiere produttive del territorio e destinato ad assumere, con la filiera 4+2, un peso crescente nel collegamento fra sistema formativo e domanda di lavoro.

## I servizi e le politiche attive del lavoro

Il 2025 è un anno di crescita strutturale dei volumi del sistema dei servizi per il lavoro. Gli utenti complessivamente seguiti dai Centri per l'Impiego e dal Collocamento Mirato passano da 10.288 a 13.010 (+26,5%), con dinamiche differenziate fra i quattro presidi di Cremona, Crema, Casalmaggiore e Soresina. La crescita è coerente con l'entrata a pieno regime, dal 2024, della condizionalità sui sostegni al reddito — NASpl, DIS-COLL, Assegno di Inclusione e Supporto per la Formazione e il Lavoro — e con l'allargamento del Programma GOL. Le Dichiarazioni di Immediata Disponibilità salgono a 10.709 (+41,8%) e i Patti di Servizio Personalizzato a 9.683 complessivi (8.467 nei CPI, 1.216 presso gli operatori accreditati), con un peso della rete accreditata in aumento dal 7,1% al 12,6%, un segnale da monitorare nei prossimi anni.

Il complesso dei servizi erogati cresce del 40,7% (41.573 servizi), con un rafforzamento marcato della profilazione qualitativa in ingresso (+57,1%) e un forte incremento delle attività di ricerca attiva del lavoro (+171,2%), coerente con l'intensificarsi delle misure di accompagnamento alla ricerca attiva, fra cui quelle del Programma GOL. L'intensità della presa in carico aumenta, da 3,73 a 4,02 servizi per utente. Sul fronte degli esiti, il 47,5% degli utenti ha avuto un'esperienza lavorativa entro dodici mesi, una quota stabile rispetto al 2024; gli inserimenti restano concentrati sul tempo determinato (77,7%), con quote più contenute di tempo indeterminato, mentre i tirocini si confermano una misura particolarmente efficace, con il 79% di quelli conclusi trasformatosi in un rapporto di lavoro.

Il dato qualitativamente più rilevante del capitolo è il mutamento di funzione del sistema: i Centri per l'Impiego non sono più soltanto i luoghi della registrazione amministrativa dello stato di disoccupazione, ma stanno diventando infrastrutture territoriali di accompagnamento delle transizioni occupazionali. È un'evoluzione tecnica e, al tempo stesso, di sostanza per il territorio: il pieno regime della condizionalità sui sostegni al reddito porta dentro al sistema platee più ampie, l'integrazione fra gli archivi informativi consente per la prima volta una lettura degli esiti occupazionali a dodici mesi, e il complesso di questi sviluppi rafforza il ruolo dei servizi pubblici come punto di riferimento per le persone e le imprese che attraversano una transizione lavorativa.

Un approfondimento dedicato traccia il **bilancio del Programma GOL alla chiusura del PNRR**. Alla scadenza del target (31 dicembre 2025) la provincia di Cremona ha raggiunto l'86,7% dell'obiettivo dei trattati (10.380 adesioni sulle 11.977 attese), un valore sostanzialmente in linea con quello regionale; includendo le adesioni di gennaio 2026 registrate all'estrazione del cruscotto, il rapporto sale all'89,4%. Le adesioni cumulate provinciali sono 10.707, con una forte componente femminile (57,3%) coerente con gli obiettivi del Programma, e con una quota provinciale sul totale lombardo (3,58% delle adesioni) coerente con il peso demografico del territorio. Tra i contratti attivi in capo ai destinatari prevale il tempo indeterminato (56,4%), un esito qualitativamente apprezzabile; permane invece un divario retributivo di genere del 20%, da continuare a osservare al completamento del monitoraggio del Programma alla effettiva chiusura del PNRR.

## Tendenze e prospettive in sintesi

Il bilancio del 2025 restituisce un mercato del lavoro cremonese solido nei suoi fondamentali — occupazione su livelli storicamente alti, disoccupazione contenuta, servizi per il lavoro in espansione e in trasformazione — ma attraversato da fragilità che ne condizionano le prospettive: l'invecchiamento demografico e la dipendenza dall'apporto migratorio, il divario di genere ancora ampio, le difficoltà di reperimento ormai sistemiche, la fatica a trattenere i giovani qualificati. La tenuta quantitativa dell'occupazione, di per sé positiva, non basta a garantire la qualità e la sostenibilità della crescita: è nello scarto fra solidità presente e fragilità

prospettica che si misurano i margini di intervento per le politiche del lavoro e della formazione del territorio, dal recupero del potere d'acquisto al raccordo fra formazione tecnica e domanda di lavoro, fino al rafforzamento della rete dei servizi. La sfida dei prossimi anni non sarà soltanto sostenere i livelli occupazionali, ma consolidare le condizioni che permettono alle persone e alle imprese del territorio di investire con fiducia nel proprio futuro.

# 1 IL CONTESTO ECONOMICO

## 1.1 Il quadro congiunturale nazionale e scenario internazionale

L'Italia continua a registrare una crescita moderata, mantenendosi in linea con la dinamica europea per quanto riguarda la crescita economica. Nel 2025 l'Italia ha registrato un tasso di crescita del PIL pari allo 0,5% (Istat, *Le prospettive per l'economia italiana nel 2025 - 2026*). Seppur positiva, la crescita appare leggermente rallentata in rapporto col dato registrato nell'anno precedente (0,7% nel 2024). Secondo i dati e le previsioni dell'Istat, la crescita economica manterrà questa tendenza positiva anche per l'anno in corso (2026), in cui il PIL dovrebbe crescere dello 0,8%. La stima fornita da Banca d'Italia risulta essere invece più conservativa, ipotizzando una crescita pari a quella registrata durante il 2025 (+0,5%).

Le dinamiche che hanno portato a questo dato di crescita del PIL per il 2025, comunque, sono diverse rispetto a quanto avvenuto per l'anno precedente: l'incremento del PIL è stato trainato in maniera positiva dalla domanda interna al netto delle scorte, con un aumento di 1,1 punti percentuali, mentre la domanda estera netta fornisce un contributo negativo pari ad un valore di -0,6 punti percentuali.<sup>1</sup>

La complessa situazione geopolitica è uno dei fattori che contribuiscono al rallentamento della crescita economica generale. Secondo le stime del FMI (FMI, *World Economic Outlook Update*, 2026) la crescita mondiale dell'attività economica nel 2025 dovrebbe essere pari a circa il 3,1%, con una previsione di potenziale peggioramento qualora lo scenario geopolitico si dovesse aggravare in maniera particolare (crescita al 2,8%). Solo nello scenario migliore (crescita al 3,3%), la crescita sarebbe uguale a quella del 2024, anno in cui il PIL mondiale è cresciuto del 3,3%. Questo rallentamento è una conseguenza di due ragioni strettamente collegate. La prima è legata alla durata e all'intensità del conflitto in Medio Oriente, mentre la seconda è dovuta ai rincari dell'energia e alle restrizioni nell'offerta che accrescono i costi di produzione (Banca d'Italia, 2026).

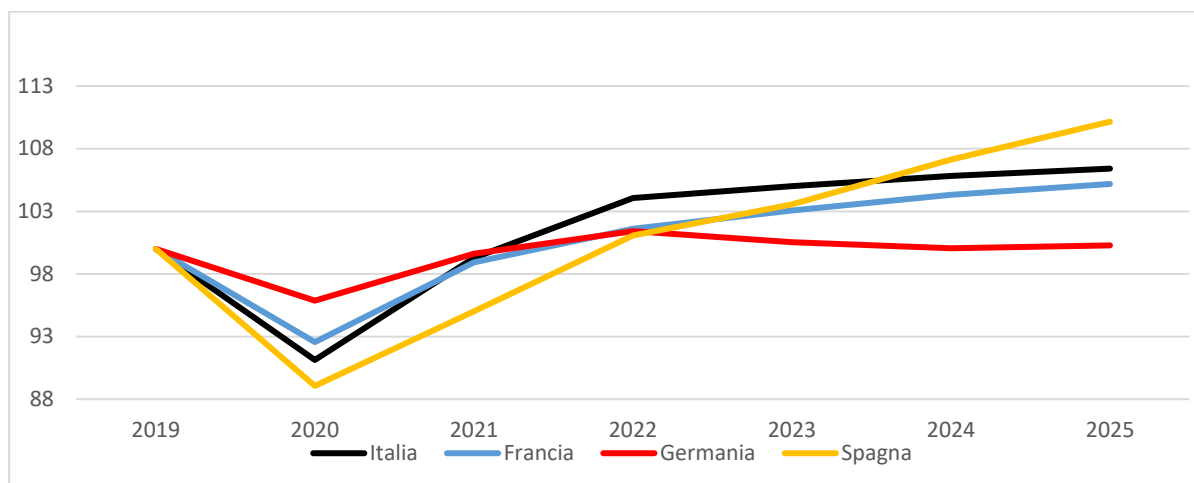
Il contributo della domanda interna netta alla crescita del PIL è stato trainato in parte dai consumi nazionali – pari allo 0,9%, dato più alto di quello registrato nel 2024, anche se nell'ultimo trimestre del 2025 si è registrato un rallentamento dei consumi delle famiglie – e dal contributo degli investimenti fissi lordi, che nel 2025 hanno registrato un incremento del 3,5% – maggiore rispetto all'anno precedente in cui gli investimenti erano cresciuti dello 0,5% (Banca d'Italia, 2026).

Confrontando la situazione italiana con quella di altri paesi europei, la crescita economica dell'Italia tra il 2024 e il 2025 risulta inferiore a quella di Francia e Spagna (rispettivamente +1,1% e +2,5%), ma superiore a quella della Germania, in cui il PIL reale mostra una contrazione (pari a -0,1%) che dura da diversi trimestri. Osservando la situazione europea nel suo complesso, fatto 100 il livello del 2019, il PIL italiano nel 2025 è cresciuto del 6,4%, più di quello tedesco (+0,3%) e francese (+5,2%), ma non di quello spagnolo (+10,2%) (Figura 1.1).

---

<sup>1</sup> Nel 2024 era stata invece la componente estera a trainare principalmente la crescita del PIL (Istat, *Le prospettive per l'economia italiana*).

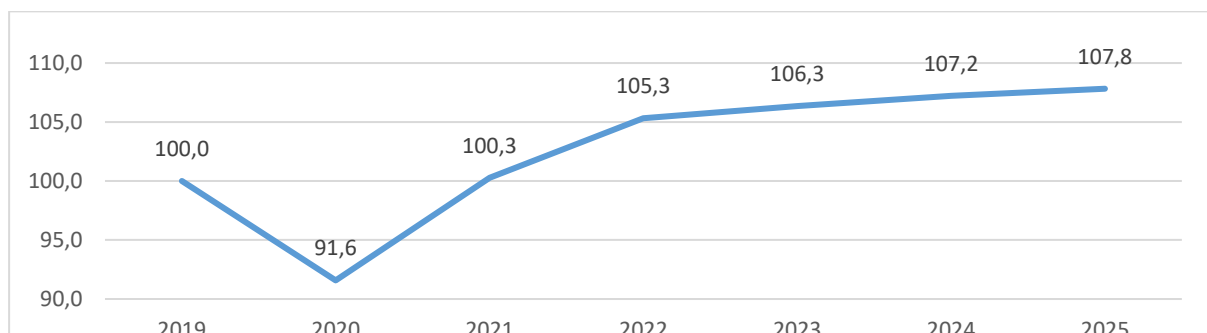
**Figura 1.1: PIL reale, anni 2019-2025, 2019=100**



Fonte: Eurostat, National Accounts

Il PIL pro capite mostra per l’anno 2025 una crescita annua pari a circa lo 0,6%. Tale dato evidenzia un progressivo rallentamento rispetto agli anni precedenti, in cui la crescita del PIL pro capite era stata rispettivamente dello 0,9% (2024) e dell’1% (2023). Tale dato consolida una tendenza piuttosto stabile e conferma un progressivo rallentamento della creazione di ricchezza nazionale dopo il “rimbalzo” post-pandemia da COVID (Figura 1.2).

**Figura 1.2: Pil pro capite, anni 2019-2025, 2019=100**

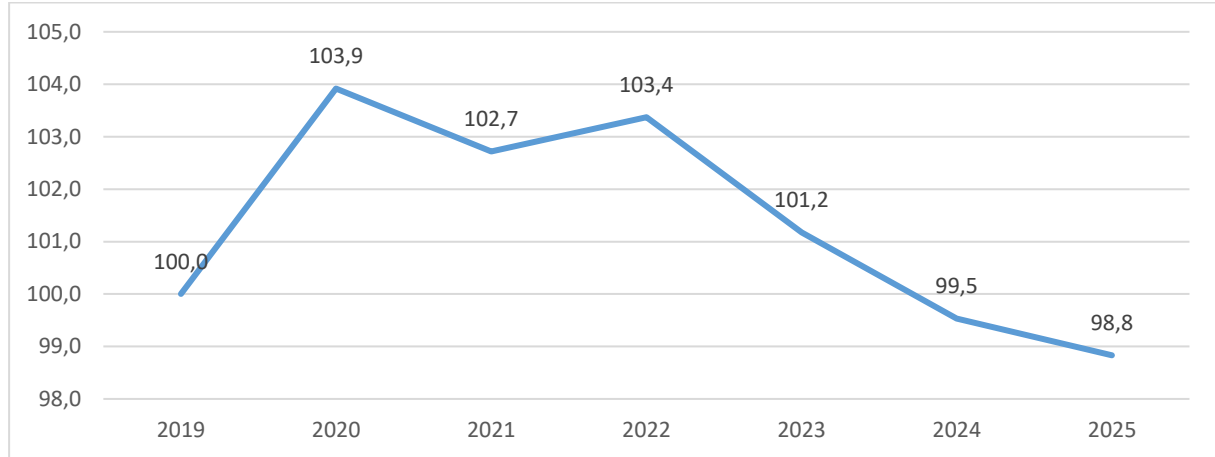


Fonte: Istat, Conti Nazionali

A condizionare la crescita economica del nostro paese non sono solo le condizioni macroeconomiche sfavorevoli, ma anche alcune caratteristiche strutturali del nostro sistema produttivo, come la ridotta dimensione d’impresa, la specializzazione in settori a basso valore aggiunto e il modesto contenuto tecnologico della produzione. I dati Istat, infatti, mostrano un costante deterioramento del tasso di crescita della produttività del lavoro, calcolata per ora lavorata, che nel 2025 è pari a -0,7% (dato leggermente migliore rispetto al 2024 in cui era pari a -1,4%). La tendenza negativa persiste dal 2021 con solo una breve interruzione associata alla ripresa del 2022 (Figura 1.3). Osservando altre dimensioni della produttività del lavoro, la situazione non cambia, rispetto all’anno precedente. Continua a calare anche la produttività totale dei fattori (anche in questo caso in maniera più ridotta rispetto al dato del 2024) e la produttività del capitale, in quest’ultimo caso il calo è invece pressoché allineato a quello registrato nell’anno precedente. Inoltre, la dotazione di capitale umano in Italia resta inferiore rispetto agli altri paesi: ad esempio, nel 2024, la quota di risorse umane impiegata in

scienza e tecnologia si attestava intorno al 40%, a fronte di valori significativamente più elevati in altri paesi come Germania e Spagna (circa 50%) e Francia (oltre il 55%) (Istat, 2025).

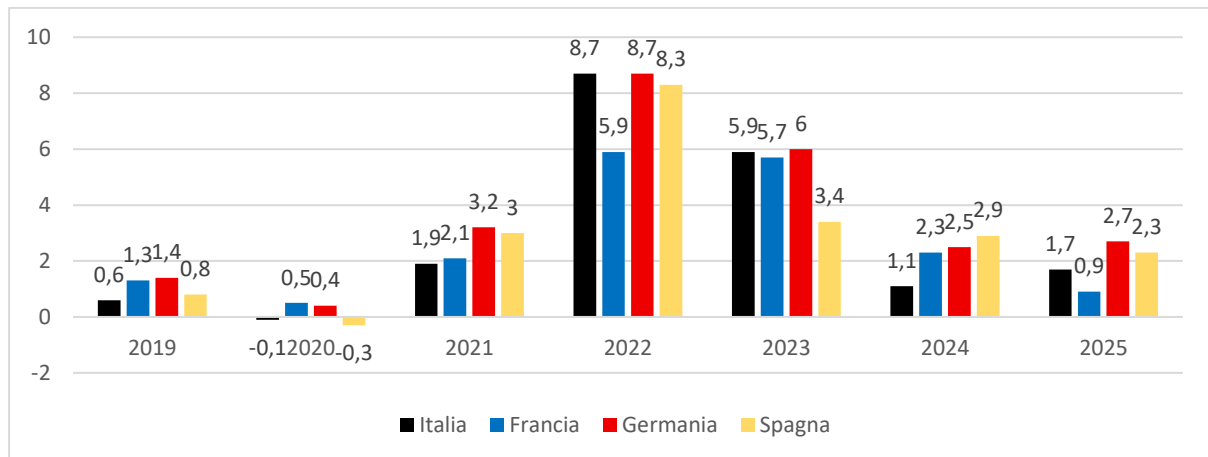
**Figura 1.3: Produttività del lavoro (valore aggiunto lordo su ore lavorate), anni 2019-2025, 2019=100**



Fonte: Istat, Conti Nazionali

Il 2025 può essere definito un anno in cui l'inflazione ha proseguito il suo percorso di normalizzazione, soprattutto rispetto al biennio 2021-2022, in cui l'inflazione ha toccato punte superiori all'8%. Il 2025 presenta, rispetto all'anno precedente, un fisiologico allineamento dell'inflazione al target del 2% della BCE. Nel confronto con gli altri principali paesi europei, nel 2025, l'Italia mostra una dinamica dell'inflazione pari all'1,7%, inferiore alla media dell'eurozona (+2,1%), della Spagna (+2,3%) e della Germania (+2,7%), superiore solo a quella della Francia (+0,9%) (Figura 1.4).

**Figura 1.4: Inflazione, anni 2019-2025**

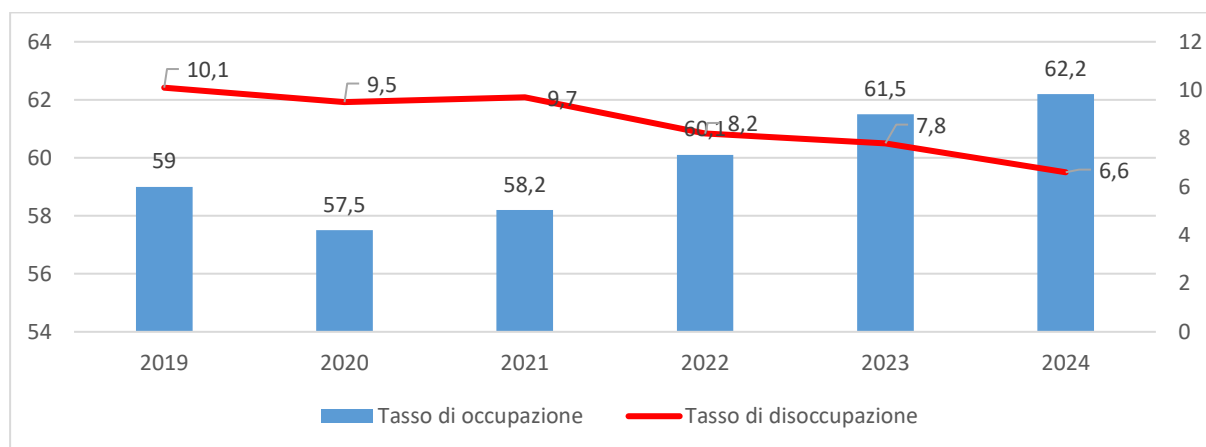


Fonte: Eurostat, National Accounts

Focalizzando l'attenzione sul mercato del lavoro, si osserva come le tendenze emerse nel 2024 proseguano anche nel 2025. L'occupazione continua a crescere, sebbene a un ritmo più contenuto, passando dal 62,2% nel 2024 al 62,5% nel 2025. Parallelamente, il tasso di disoccupazione si riduce, attestandosi al 6,3%, segnalando una significativa diminuzione delle

persone in cerca di lavoro (-37,5%). Una riduzione pari a 0,3 punti percentuali rispetto al 2024, che consolida una tendenza all'aumento del tasso di occupazione e una riduzione della disoccupazione (-0,8 punti percentuali tra il 2023 e il 2024) (Figura 1.5). La progressiva convergenza dei tassi di occupazione italiani verso quelli medi europei, sconta tuttavia ancora un ritardo, infatti, secondo Eurostat, il tasso di occupazione italiano è inferiore di oltre 8 punti percentuali rispetto alla media dei paesi dell'Unione Europea. Tale divario è particolarmente accentuato per la componente femminile, che mostra un *gap* superiore a 13 punti, mentre per gli uomini la differenza è di 4,2 punti percentuali. Ne deriva che il ritardo italiano nel mercato del lavoro è in larga parte riconducibile alla minore partecipazione femminile, che evidenzia un divario occupazionale significativamente più ampio rispetto a quello maschile.

**Figura 1.5: Tasso di occupazione (sinistra) e di disoccupazione (destra), valori percentuali, 2019-2025**

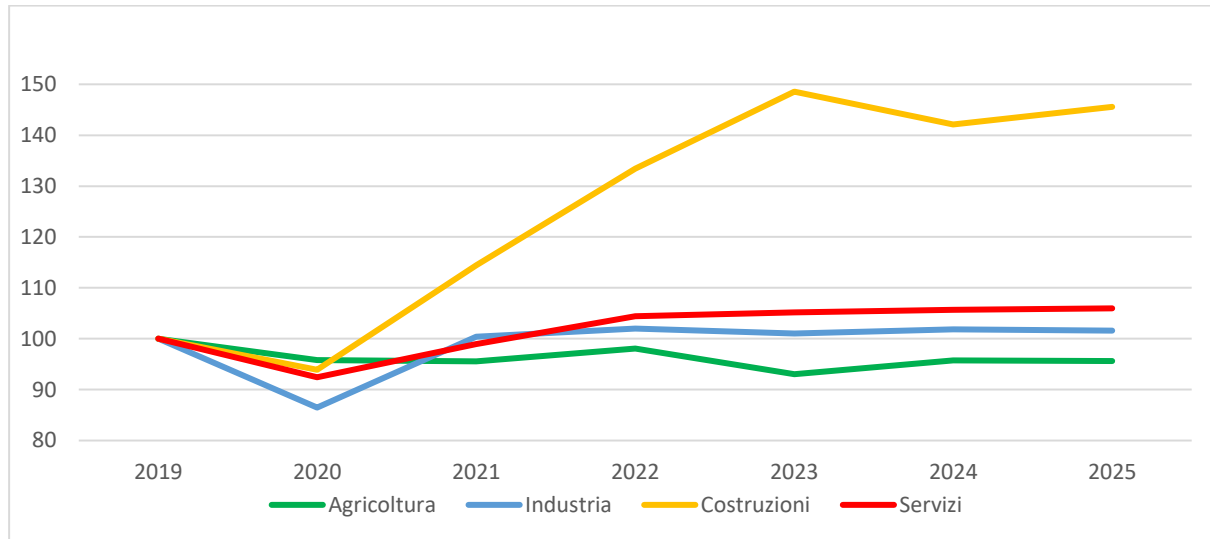


Fonte: Istat, Lavoro e retribuzioni

## 1.2 Dinamiche settoriali

La crescita registrata del **valore aggiunto reale** è il risultato di andamenti settoriali eterogenei (Figura 1.6). Nel 2025 il settore delle costruzioni, come nel 2024, rientra tra i settori che contribuiscono maggiormente alla crescita (+0,9% circa). Con riferimento all'anno 2019, la crescita del comparto costruzioni è stata pari a +45%, sostenuta da incentivi fiscali, Superbonus e investimenti del PNRR. Il comparto dell'industria, calcolato come somma dell'industria estrattiva e manifatturiera, registra una crescita del valore aggiunto reale modesta e sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, pari a circa +0,2%. L'agricoltura registra una variazione sostanzialmente in linea con quella del 2024, con un lieve calo del valore aggiunto reale. Il settore dei servizi mostra un andamento stabile e coerente con gli ultimi anni (+0,3%). Rispetto all'anno base, il 2019, i settori che mostrano una maggiore crescita del valore aggiunto sono i servizi (+5,9%) e l'industria (+1,6%). L'agricoltura, seppur in lieve ripresa rispetto al 2023, anno in cui ha toccato il valore più basso, presenta una crescita del valore aggiunto reale inferiore del -5,6% (rispetto al 2019).

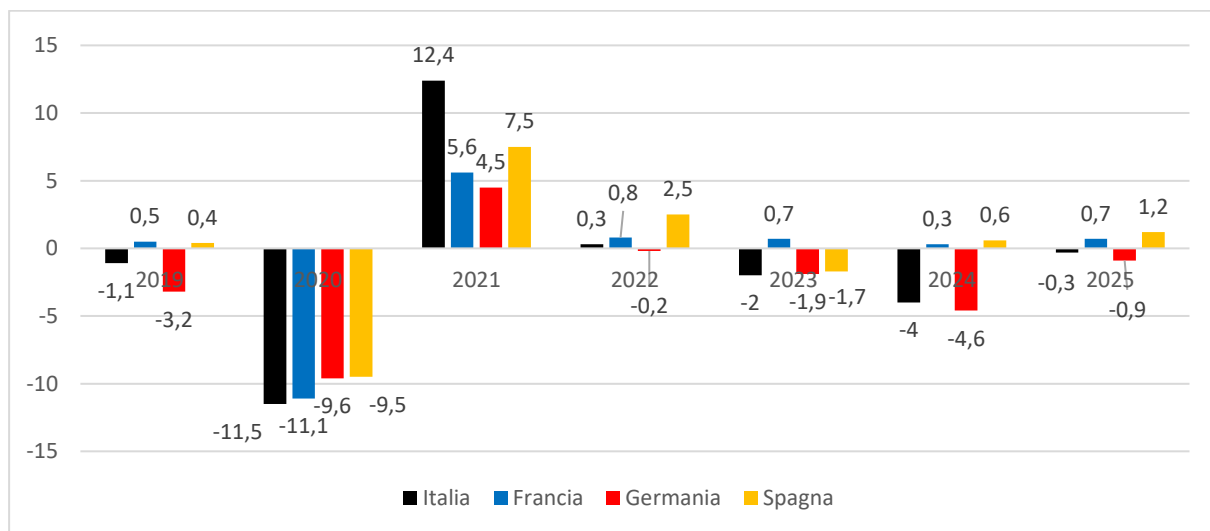
Figura 1.6: Valore aggiunto lordo reale, anni 2019-2025, 2019=100



Fonte: Istat, Conti Nazionali

La produzione industriale nel 2025 mostra un quadro più dinamico rispetto ai due anni precedenti. Se nel corso del 2023 e del 2024 la produzione industriale aveva registrato un calo significativo (-2,3% e -4%, rispettivamente), nel 2025 diminuisce solo dello 0,3%. In generale l'Italia, sempre nel 2025, fa peggio degli altri paesi europei, con la sola eccezione della Germania (-0,9%). La Spagna, tra i paesi più virtuosi, nel 2025 mostra una variazione del +1,2%.

Figura 1.7: Variazione percentuale annua della produzione industriale, anni 2019-2025



Fonte: Eurostat, Industry, trade and services

### 1.3 I rinnovi contrattuali e le dinamiche retributive: tendenze

Il recupero retributivo del 2025 appare solo parziale e ancora incompleto: pur in presenza di una crescita dei minimi contrattuali, il potere d'acquisto dei lavoratori resta inferiore ai livelli precedenti lo shock inflazionistico. Le dinamiche retributive, come certificato da Istat, mostrano per il 2025 una crescita media dei minimi contrattuali pari a +3,1%. È proseguito quindi, anche durante il 2025, un parziale recupero dei livelli retributivi e del potere di acquisto dei lavoratori rispetto alla dinamica dell'inflazione (IPCA). Come discusso nel Box 1, l'aumento dell'inflazione ha prodotto una forte erosione del potere d'acquisto dei salari contrattuali. In Italia l'inflazione IPCA media è stata dell'8,7% nel 2022 e del 5,9% nel 2023, per scendere all'1,1% nel 2024 e all'1,7% nel 2025. Il recupero delle retribuzioni rispetto all'inflazione è stato possibile grazie agli accordi di rinnovo dei contratti collettivi (CNEL, 2025). Tuttavia, molti rinnovi contrattuali conclusi nel 2025 hanno dovuto recuperare il "delta" di potere d'acquisto accumulato a causa dello shock energetico (circa il 18%), e solo successivamente hanno potuto ripristinare una dinamica salariale coerente con l'inflazione corrente. Un percorso non ancora concluso visto che, al 31 dicembre 2025, i dipendenti del settore privato con contratto rinnovato risultavano pari al 73,9%, mentre ancora circa un quarto dei lavoratori ha un contratto scaduto e sono in attesa di rinnovo (26,1%, pari a circa 5,5 milioni di dipendenti). Il problema dell'erosione del potere di acquisto non è solo determinato dalla dinamica dei prezzi, ma anche dal ritardo nel rinnovo dei contratti. Di fatto, la vacanza contrattuale dei CCNL scaduti è in media pari a 19 mesi.

Come certificato dall'OCSE, in molti paesi – e l'Italia è uno di questi – i livelli retributivi sono ancora inferiori rispetto ai valori precedenti l'aumento dell'inflazione che ha seguito la pandemia: i salari reali italiani sono ancora inferiori di circa il 4,4% rispetto al 2021. A livello settoriale, il comparto agricolo è quello che ha beneficiato di incrementi maggiori (+5,0%), seguito dal comparto industriale (+3,4%) e da quello dei servizi privati (+3,0%). Nella pubblica amministrazione la crescita delle retribuzioni reali è stata del 2,7%, ma principalmente legata ai rinnovi contrattuali precedenti il 2025 (Istat, 2026). Se invece delle retribuzioni consideriamo i redditi da lavoro reali annui, in Italia, tra il 1990 e il 2025, questi si sono ridotti del 3,4% per l'effetto combinato dell'inflazione e delle ore lavorate. Nello stesso periodo i redditi da lavoro sono cresciuti di circa il 50% negli Stati Uniti e del 30% in Francia e Germania.

### 1.4 Il contesto regionale

Secondo le stime più recenti, nel 2025 la Lombardia ha registrato un tasso di crescita economica positivo e pari a +0,7% (Assolombarda, 2025), in linea con la dinamica nazionale. Questo quadro risulta coerente anche con le indicazioni della Banca d'Italia, che per il primo semestre del 2025 evidenzia una crescita moderata dell'attività economica regionale, in linea con il contesto nazionale. Nonostante il ritmo contenuto della crescita, negli ultimi mesi del 2025 è possibile ravvisare segnali di miglioramento per il 2026, in particolare nei settori dell'industria e dei servizi. Dal punto di vista del mercato del lavoro, le dinamiche risultano anch'esse positive, sebbene moderate. Le stime indicano un aumento dell'occupazione regionale di circa +0,3% su base annua. Nel primo semestre del 2025 il numero di occupati è cresciuto in misura più sostenuta rispetto all'anno precedente (circa +1% su base annua), con un tasso di occupazione che si attesta intorno al 69,7%. Nello stesso periodo si registra inoltre un saldo positivo del lavoro dipendente, con circa 104 mila nuove posizioni di lavoro dipendente (al netto delle cessazioni). Le previsioni per il 2026 indicano una crescita dell'occupazione più contenuta, intorno al +0,5%, in linea con la media nazionale, ma frenata dalla progressiva riduzione della popolazione attiva. Con riferimento alla partecipazione al mercato del lavoro, il relativo tasso si mantiene sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente, collocandosi attorno al 72% nel primo semestre del 2025. Il tasso di

disoccupazione regionale continua a evidenziare valori significativamente inferiori rispetto alla media nazionale: in Lombardia si attesta intorno al 3–3,5%, a fronte di un dato nazionale pari a circa 6,5–7%. I dati INPS mostrano inoltre che, nel primo semestre del 2025, in Lombardia sono aumentate le ore autorizzate di cassa integrazione guadagni (CIG) rispetto allo stesso periodo del 2024 (circa +15–20%), ad indicare la persistenza di alcune criticità in specifici comparti produttivi.

### 1.4.1 Dinamiche settoriali

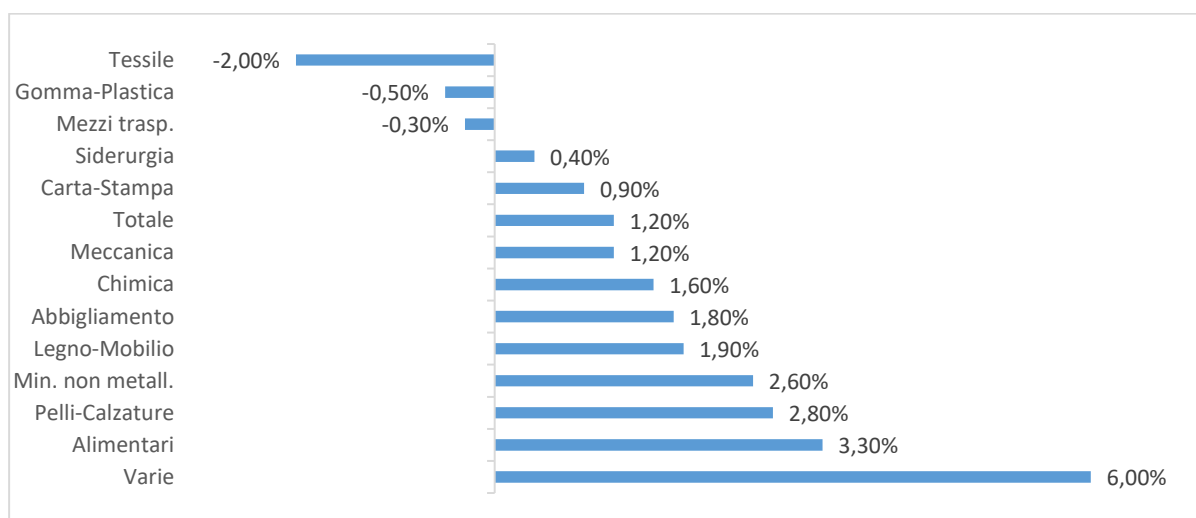
Nel 2025 la produzione manifatturiera ha registrato un’inversione di tendenza rispetto al calo osservato nel 2024, evidenziando una crescita su base annua pari a circa +1,2%. Il recupero è risultato particolarmente evidente nell’ultimo trimestre dell’anno, durante il quale la produzione ha segnato un incremento dello 0,6% su base congiunturale e del 2,3% su base tendenziale, interrompendo la fase di debolezza che aveva caratterizzato i periodi precedenti.

La dinamica positiva della produzione è stata sostenuta sia dal rafforzamento della domanda interna, che ha registrato un incremento dell’1,1%, sia dal contributo della domanda estera, che ha continuato a crescere, attestandosi al +3,1%, in accelerazione rispetto al +1,4% del 2024, pur rimanendo su livelli inferiori rispetto al picco del 2022 (+9,6%) (Unioncamere Lombardia, 2026).

A livello settoriale, la ripresa ha interessato la maggior parte dei comparti manifatturieri, confermando un miglioramento diffuso rispetto all’anno precedente. Tuttavia, persistono elementi di eterogeneità: il settore tessile continua a rappresentare il comparto più in difficoltà, registrando una contrazione della produzione pari a circa -2%, sebbene in attenuazione rispetto al -8% del 2024. Segnali meno favorevoli si osservano anche nel comparto della gomma-plastica, che costituisce l’unico settore a mostrare un peggioramento rispetto all’anno precedente.

Nel complesso, il quadro evidenzia una fase di recupero della manifattura lombarda, sostenuta dal miglioramento della domanda, ma ancora caratterizzata da differenze rilevanti tra settori (Figura 1.8).

**Figura 1.8: Produzione industriale per settore, variazioni medie annue 2025/2024**



Fonte: Unioncamere Lombardia

La dinamica dei prezzi nell'industria nel 2025 è risultata complessivamente contenuta, in linea con il progressivo ridimensionamento delle pressioni inflazionistiche. Secondo Unioncamere Lombardia, nell'ultimo trimestre dell'anno i prezzi dei prodotti finiti sono aumentati dell'1,2% su base congiunturale, mentre quelli delle materie prime hanno registrato un incremento dell'1,4%, mostrando variazioni sostanzialmente stabili rispetto ai trimestri precedenti. Il miglioramento del quadro congiunturale si è riflesso anche nell'andamento del fatturato, che ha evidenziato una crescita del 2,5% rispetto al 2024, segnando un'inversione di tendenza rispetto alla contrazione osservata nell'anno precedente.

Con riferimento agli investimenti delle imprese industriali, nel 2025 si conferma un orientamento improntato alla cautela. Secondo la Banca d'Italia, circa i due terzi delle imprese hanno mantenuto i piani di investimento definiti alla fine del 2024, che già prevedevano una ripresa moderata, mentre una quota pari a circa il 21% ha rivisto al ribasso la spesa programmata. Tale revisione riflette il persistere di condizioni di incertezza legate principalmente all'evoluzione della domanda, sia interna sia estera, che continua a rappresentare il principale fattore di rischio per l'attività produttiva (Banca d'Italia, 2026). Le indagini di Unioncamere Lombardia evidenziano tuttavia un miglioramento delle aspettative delle imprese industriali per quanto riguarda produzione, fatturato, occupazione e domanda estera, mentre permangono valutazioni negative in relazione alla domanda interna (Unioncamere Lombardia, 2026).

Passando al settore delle costruzioni, nel primo semestre del 2025 il comparto ha continuato a espandersi, sebbene a ritmi più contenuti rispetto all'anno precedente. Il fatturato dell'edilizia è cresciuto del 2,4% su base annua, in rallentamento rispetto al +4,1% registrato nella media del 2024. La dinamica del settore è stata sostenuta principalmente dagli investimenti in opere pubbliche, connessi all'attuazione del PNRR, con il 40% delle imprese lombarde che riporta un aumento delle commesse legate a tali interventi. Degno di nota, il contributo derivante dai lavori connessi alle Olimpiadi invernali di Milano-Cortina 2026: a luglio 2025, il valore delle gare bandite sul territorio regionale si attestava intorno ai 500 milioni di euro, secondo i dati ANAC (Banca d'Italia, 2026).

Il mercato immobiliare ha mostrato segnali di rafforzamento nel corso del 2025. Nel primo semestre dell'anno le compravendite di immobili residenziali sono aumentate del 9,6% rispetto allo stesso periodo del 2024, mentre quelle relative al comparto non residenziale sono cresciute dell'1,9%. Le quotazioni degli immobili residenziali hanno continuato a salire (+4,1%), mentre nel segmento non residenziale si è osservata una moderata ripresa dei prezzi (+0,9%), segnando un'inversione di tendenza rispetto alla flessione registrata nell'anno precedente (Banca d'Italia, 2026).

Infine, il settore dei servizi ha proseguito il proprio percorso di crescita nel 2025, con dinamiche differenziate tra comparti. Il fatturato dei servizi è aumentato del 2,7%, sostenuto in particolare dall'espansione dei servizi alle imprese (+3,4%) e servizi alla persona (+4%). Nel commercio al dettaglio, invece, la crescita è risultata più contenuta (+0,9%), indicando una fase di sostanziale stagnazione dei consumi. Nel complesso, il terziario si conferma uno dei principali driver della crescita regionale, pur in presenza di un andamento non uniforme tra i diversi segmenti (Unioncamere Lombardia, 2026).

La moderata ripresa dell'attività economica nel 2025 si è riflessa in modo generalmente positivo sulla redditività delle imprese, in particolare nei servizi, che continuano a rappresentare il principale driver della crescita regionale. Secondo i dati disponibili, il settore dei servizi ha registrato un incremento medio annuo del fatturato pari al 2,7%, confermando il trend espansivo avviato nel periodo post-pandemico, sebbene a un ritmo più contenuto rispetto agli anni precedenti (Unioncamere Lombardia, 2026).

In questo contesto, la quota di imprese in utile si mantiene su livelli elevati, in linea con quanto osservato negli anni recenti, pur in presenza di una crescita economica moderata e di

condizioni ancora incerte sul fronte della domanda. Permangono tuttavia differenze tra comparti: mentre industria e servizi mostrano una sostanziale tenuta della redditività, il settore delle costruzioni continua a risentire del ridimensionamento degli incentivi fiscali rispetto al periodo precedente, con effetti meno favorevoli sui margini delle imprese.

### 1.4.2 Gli scambi con l'estero

Il sondaggio congiunturale della Banca d'Italia evidenzia che le tensioni commerciali dovute all'aumento dei dazi introdotti dagli Stati Uniti hanno avuto ripercussioni negative sulle vendite complessive per circa il 37% delle imprese industriali, toccando il 50% per quelle che esportano nel mercato americano.

Anche nel 2025 le esportazioni lombarde hanno continuato a rappresentare una componente rilevante dell'economia regionale, confermando il peso significativo della regione sul totale nazionale. Secondo Unioncamere Lombardia, le esportazioni hanno registrato una crescita moderata, pari a circa +1,5–2% rispetto al 2024, raggiungendo un valore complessivo superiore ai 167 miliardi di euro. Tale dinamica si inserisce in un contesto nazionale in miglioramento rispetto all'anno precedente, con una crescita delle esportazioni italiane più sostenuta.

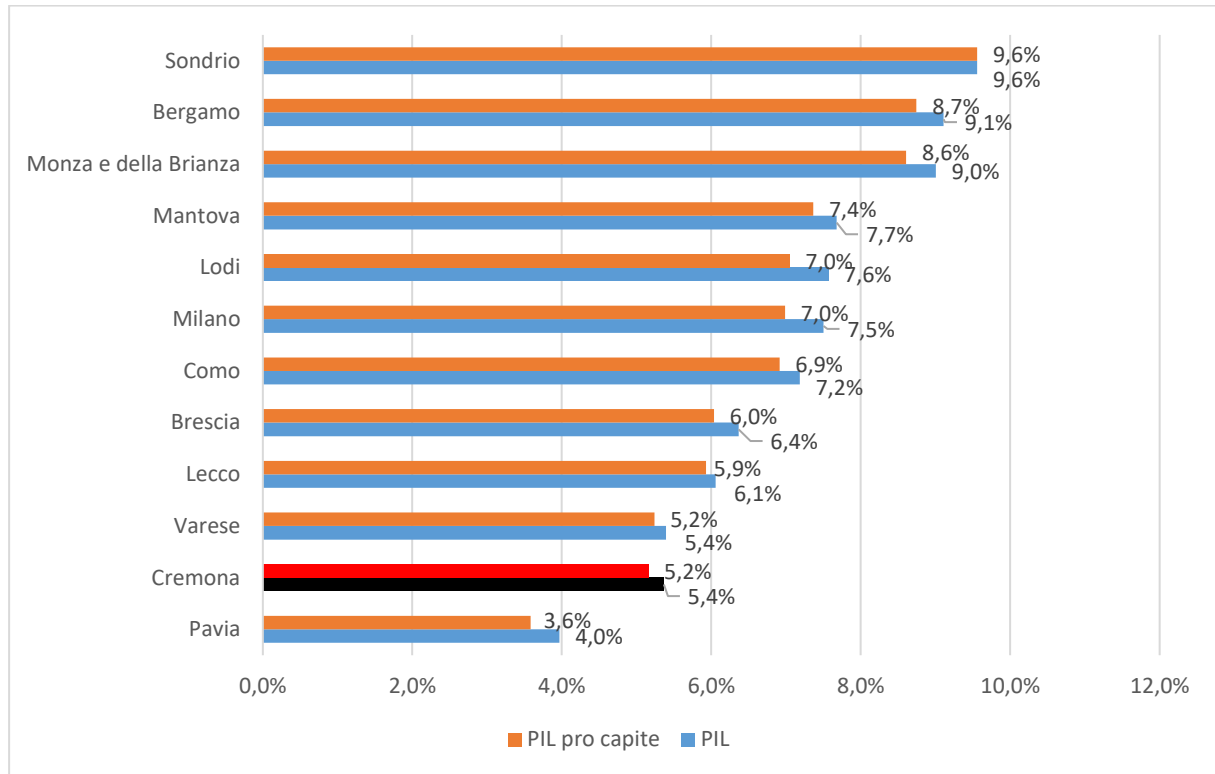
Con riferimento ai dati della Banca d'Italia relativi al primo semestre del 2025, la crescita dell'export regionale è stata trainata principalmente dai comparti farmaceutico e alimentare, che hanno compensato la debolezza di altri settori, tra cui la metallurgia, la meccanica e parte dell'elettronica. I dati di Unioncamere Lombardia sull'intero anno evidenziano incrementi particolarmente rilevanti nei mezzi di trasporto (+11,5%), nella farmaceutica (+10,7%) e nei prodotti alimentari (+8,0%), confermando una forte eterogeneità settoriale.

I flussi commerciali restano prevalentemente orientati verso i paesi dell'Unione Europea, che continuano a rappresentare i principali mercati di sbocco. Tra questi, si segnalano dinamiche positive soprattutto verso alcuni partner europei, mentre la crescita delle esportazioni verso economie avanzate extra-UE si mantiene più contenuta (Paesi Bassi +14,6%, Belgio +16,8% e Germania +2,2%). Parallelamente, anche le importazioni hanno mostrato un incremento (+3,9% annuo), riflettendo il rafforzamento degli scambi internazionali e della domanda interna, con un valore complessivo di 179 miliardi di euro (Unioncamere Lombardia, 2026).

## 1.5 Quadro economico provinciale

Per analizzare il quadro economico della provincia di Cremona si può fare riferimento ai dati messi a disposizione dall'ISTAT, aggiornati fino al 2024, integrati da stime più recenti per il 2025. In tale anno, sia il PIL nominale sia il PIL nominale pro-capite hanno continuato a registrare una crescita moderata, nell'ordine di circa il +4–5%, in rallentamento rispetto al 2024, riflettendo il progressivo ridimensionamento delle pressioni inflazionistiche. La provincia si colloca nella parte medio-bassa della graduatoria lombarda, pur in un contesto di differenze relativamente contenute tra territori. Va tuttavia ricordato che tali valori sono espressi a prezzi correnti e non tengono conto dell'andamento dei prezzi, limitando quindi la capacità di rappresentare la dinamica reale dell'attività economica.

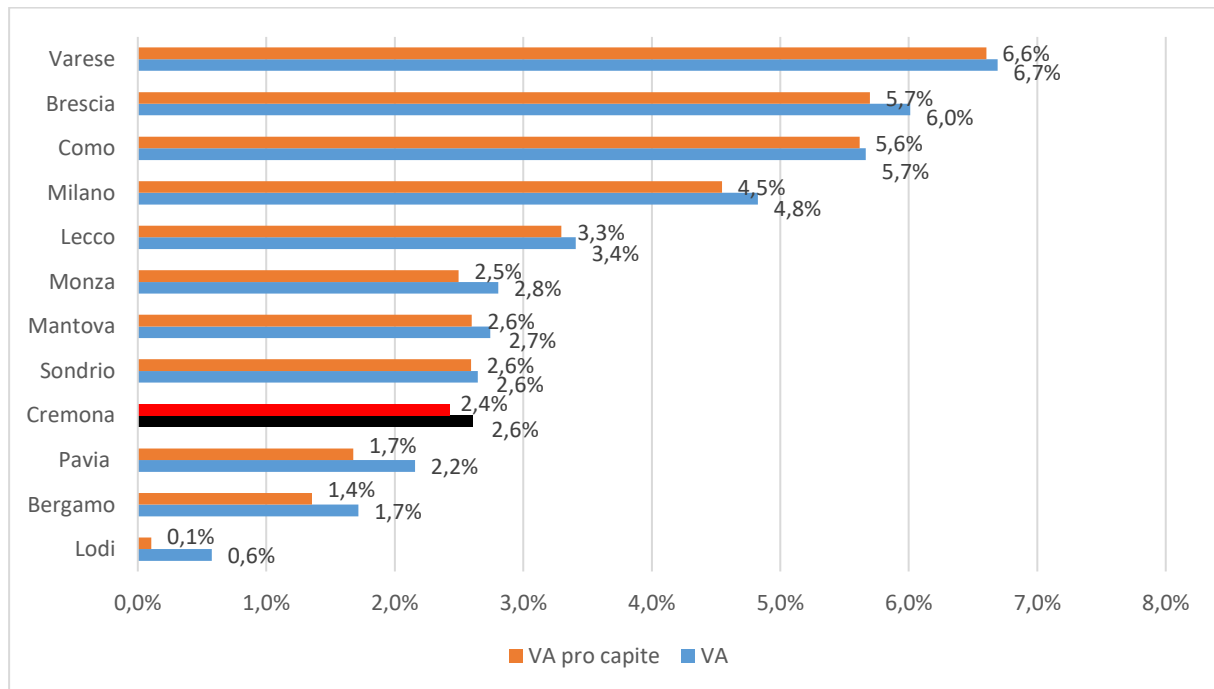
Figura 1.9: Tasso di crescita del PIL a prezzi di mercato, 2023/2022



Fonte: Istat, Conti economici e territoriali

Considerazioni analoghe valgono per il valore aggiunto, anch'esso misurato a prezzi correnti. Le stime per il 2025 indicano una crescita contenuta, intorno al +2%, in ulteriore rallentamento rispetto al 2024. Anche in questo caso, la provincia di Cremona si posiziona nella fascia medio-bassa della distribuzione regionale, con scarti limitati rispetto alle altre province lombarde, i cui tassi di crescita risultano complessivamente omogenei (Figura 1.10).

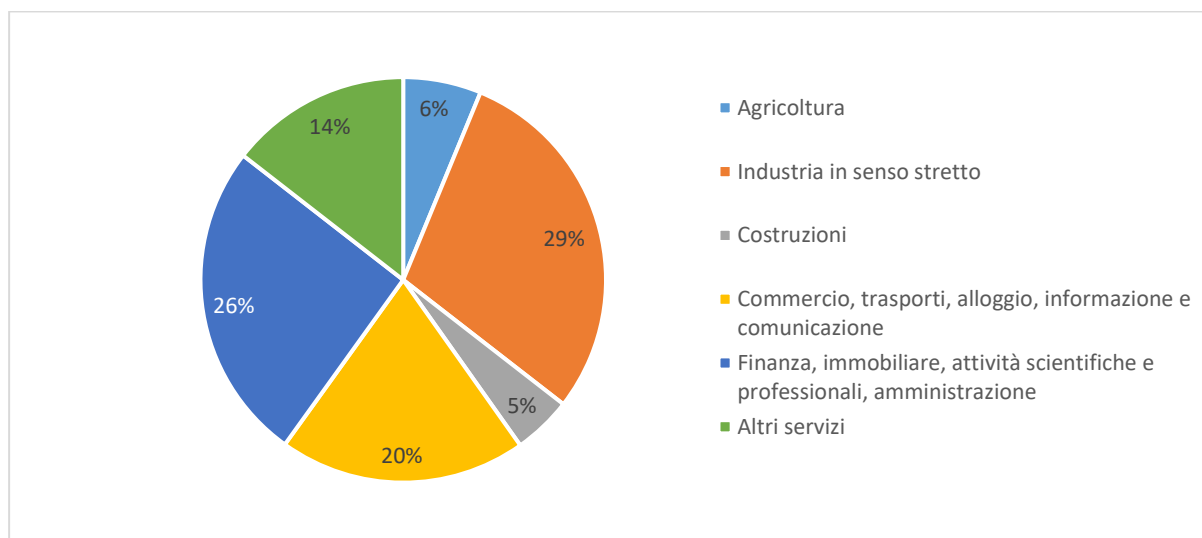
**Figura 1.10: Crescita del valore aggiunto a prezzi base e correnti, 2024/2023**



Fonte: Centro studi Tagliacarne

Dal punto di vista settoriale, la struttura del valore aggiunto provinciale rimane sostanzialmente invariata. L'industria in senso stretto continua a rappresentare il principale comparto, con una quota prossima al 29%, seguita dal macrosettore che comprende le attività finanziarie, immobiliari, scientifiche, professionali e amministrative, con un'incidenza intorno al 26% (Figura 1.11). Il comparto del commercio, dei trasporti, dell'alloggio e ristorazione e dell'informazione e comunicazione si mantiene stabile attorno al 20%, mentre più contenuto risulta il contributo degli altri servizi. Agricoltura e costruzioni continuano a rappresentare quote marginali, rispettivamente pari al 6% e al 5%.

**Figura 1.11: Quota sul valore aggiunto dei settori economici, provincia di Cremona, 2024**



Fonte: Centro studi Tagliacarne

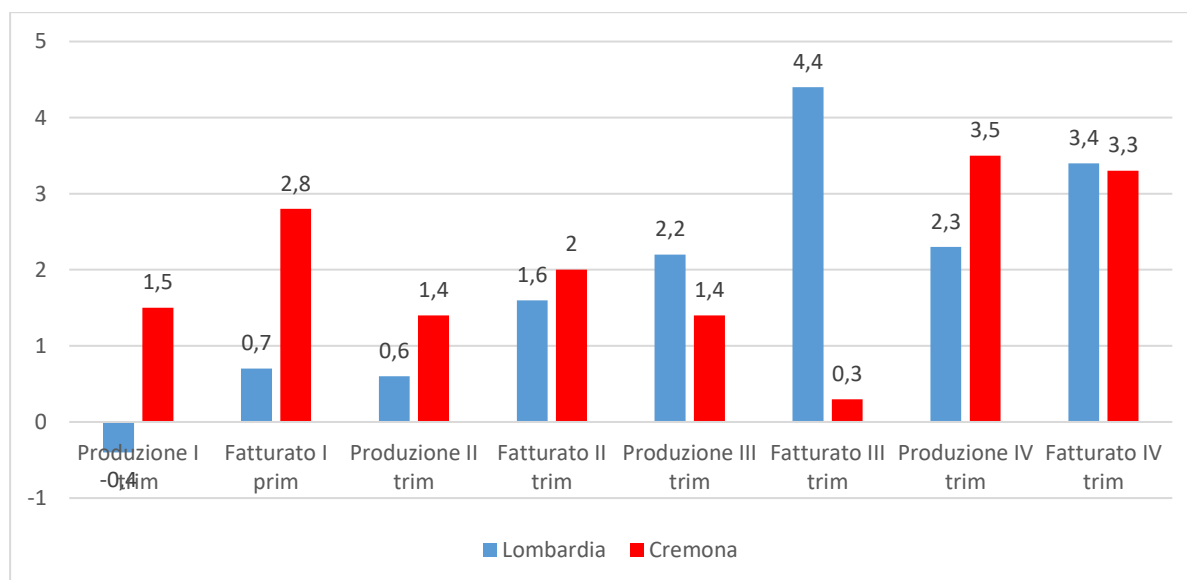
L'indagine di Unioncamere Lombardia evidenzia per il 2025 un miglioramento della dinamica industriale nella provincia di Cremona rispetto all'anno precedente, con una crescita della produzione generalmente superiore a quella media regionale. In particolare, nel corso dell'anno la produzione industriale provinciale ha mostrato variazioni positive più sostenute rispetto al dato lombardo, con un divario particolarmente marcato nell'ultimo trimestre, quando la crescita ha raggiunto valori prossimi al **+3,5%**, a fronte di un incremento regionale di poco superiore al **2%** (Figura 1.12). L'unica eccezione a tale andamento si osserva nel terzo trimestre, in cui la dinamica provinciale risulta inferiore rispetto a quella regionale.

Con riferimento al fatturato industriale, l'andamento appare più eterogeneo nel corso dell'anno. Nella prima parte del 2025 la provincia di Cremona ha registrato risultati migliori rispetto alla media regionale, mentre nella seconda metà dell'anno il dato lombardo ha mostrato una performance relativamente più favorevole, evidenziando un parziale ridimensionamento del vantaggio provinciale (Figura 1.12).

Anche il comparto artigiano evidenzia nel 2025 una dinamica complessivamente positiva. Il fatturato delle imprese artigiane della provincia di Cremona risulta, nella maggior parte dei trimestri, superiore rispetto al dato regionale, con l'eccezione del secondo trimestre. Nell'ultima parte dell'anno si osserva un rafforzamento significativo, con tassi di crescita che raggiungono valori superiori al 4% (Figura 1.13).

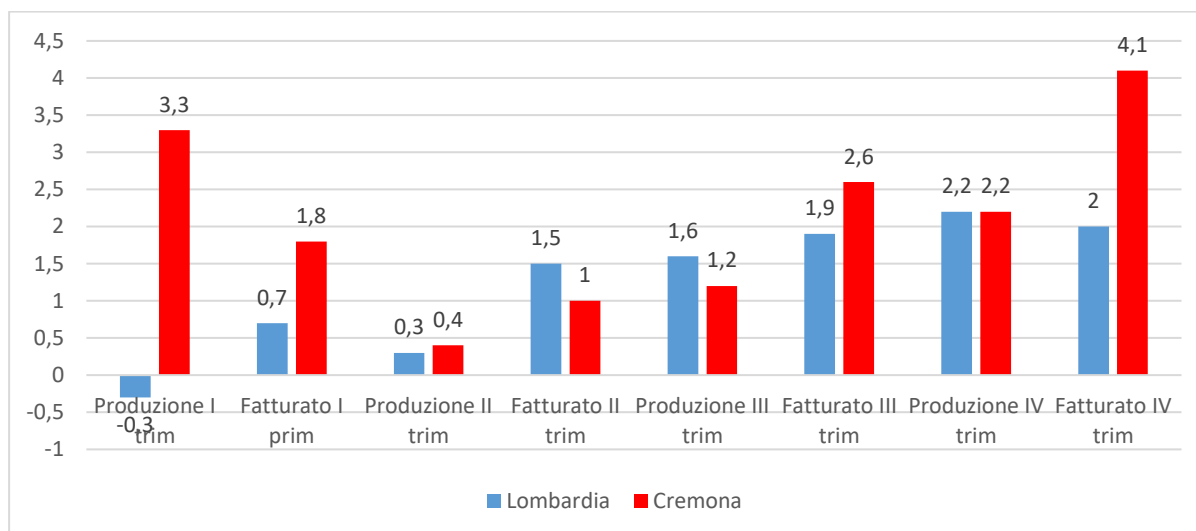
Analogamente, la produzione artigiana mostra un andamento favorevole per la provincia, risultando generalmente più dinamica rispetto al contesto regionale, ad eccezione del terzo trimestre, in cui si registra una performance relativamente più debole. Nel complesso, i dati del 2025 evidenziano una maggiore vivacità del sistema produttivo locale, sia nel comparto industriale sia in quello artigiano, pur in presenza di una certa variabilità congiunturale nel corso dell'anno.

**Figura 1.12: Produzione e fatturato dell'industria, Cremona e Lombardia a confronto, 2025**



Fonte: Camera di Commercio Cremona

Figura 1.13: Produzione e fatturato dell'artigianato, Cremona e Lombardia a confronto, 2025



Fonte: Camera di Commercio Cremona

Nel complesso, la struttura produttiva della provincia evidenzia una specializzazione ancora significativa nel settore industriale, che tuttavia si accompagna a una crescita relativamente modesta del valore aggiunto. Questo elemento suggerisce la presenza di vincoli legati alla produttività, verosimilmente connessi alla prevalenza di imprese di piccola e media dimensione e a una specializzazione in comparti manifatturieri tradizionali, a più basso contenuto tecnologico. In tale contesto, il rafforzamento dei servizi avanzati alle imprese e degli investimenti in innovazione e capitale umano rappresenta un fattore cruciale per sostenere una crescita più robusta e duratura nel medio periodo.

#### Box 1.1 - Shock energetici e resilienza territoriale. Quali implicazioni per il sistema economico della provincia di Cremona?

Negli ultimi anni, le economie europee e i sistemi economici locali sono stati caratterizzati da profonda incertezza e discontinuità. Infatti, dopo il crollo della domanda legata alla pandemia, negli anni seguenti la ripresa della domanda si è accompagnata ad un incremento senza precedenti dei prezzi dell'energia. Tale dinamica è stata determinata in larga misura dalla riduzione delle forniture e dalla riorganizzazione delle catene di approvvigionamento energetico. In questo contesto, l'economia italiana e i sistemi economici locali – caratterizzati da una forte dipendenza energetica dall'estero – hanno mostrato una significativa vulnerabilità strutturale che è risultata particolarmente evidente nei sistemi locali a forte specializzazione manifatturiera e agroindustriale, come la provincia di Cremona. Dal punto di vista del mercato del lavoro, lo shock energetico ha agito come un moltiplicatore di squilibri, sia attraverso l'aumento dei costi di produzione, sia attraverso la riduzione del potere di acquisto delle famiglie a fronte dell'aumento dell'inflazione energetica, con effetti ancora visibili nel 2025.

#### Struttura produttiva e dipendenza energetica per macro-settori

La struttura produttiva della provincia di Cremona presenta caratteristiche distintive rispetto al contesto lombardo, con una distribuzione che evidenzia un peso ancora rilevante del settore secondario e primario. Una struttura meno terzariata, rispetto alla media regionale, ha implicazioni dirette sulla sensibilità del territorio agli shock dei costi energetici e una maggiore esposizione ai cicli industriali e agricoli. Tale configurazione emerge chiaramente dalla Tabella 1.1, in cui viene messa a confronto la struttura produttiva dell'economia cremonese (colonna 1), con quella lombarda (colonna 2). Nella colonna (3) vengono invece riportati gli indicatori di intensità energetica misurati in megawattora per milione di euro di valore aggiunto (MWh per mln € VA).

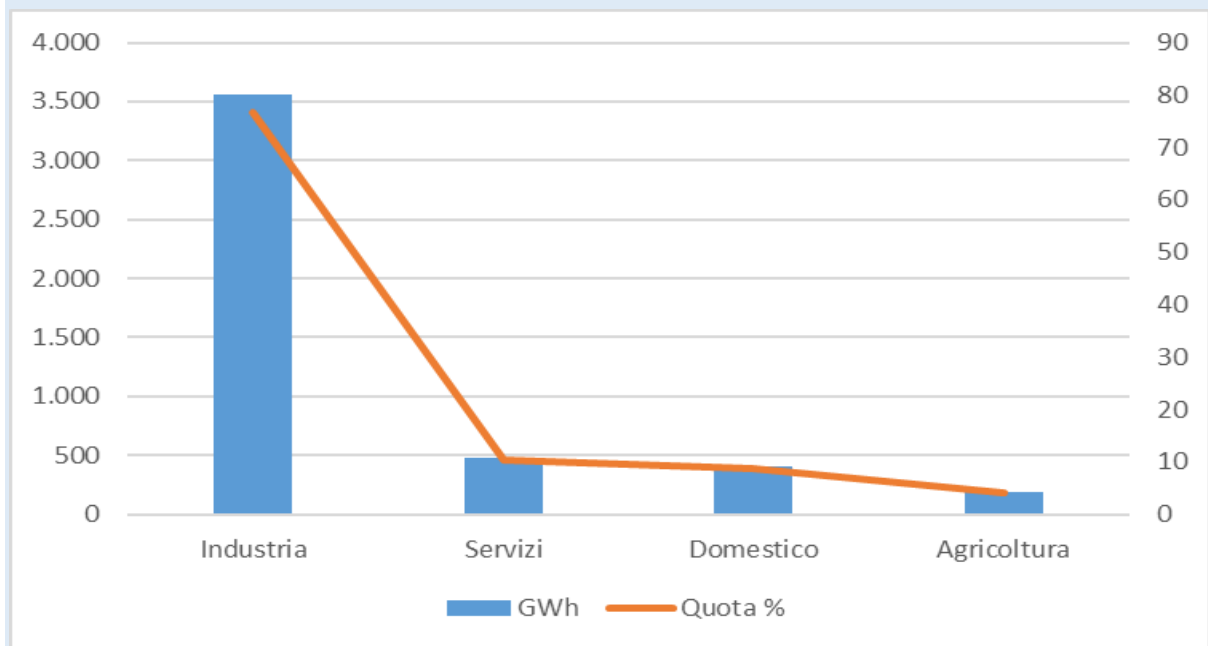
Tabella 1.1: Struttura produttiva e consumo energetico per settore (2022)

Settore	Cremona (% VA)	Lombardia (% VA)	Intensità energetica (MWh per mln € VA)
	(1)	(2)	(3)
Agricoltura e zootecnia	5,8	1,2	180
Industria alimentare (agroalimentare)	10,5	3,5	350
Metallurgia e prodotti in metallo	9,5	6	900
Chimica e farmaceutica	6,5	5,5	750
Gomma e plastica	4,5	3,5	650
Macchinari e meccanica	6	8,5	250
Mezzi di trasporto	2,5	3,5	300
Altre manifatture	2	2,5	200
Costruzioni	4,5	4,6	120
Commercio e logistica	14	18	150
Servizi alle imprese	10	15,5	90
Servizi finanziari e assicurativi	3,5	7	70
PA, istruzione, sanità	11,5	13	80
Altri servizi	9,2	8,7	100
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Fonti:** Camera di Commercio di Cremona, *Rapporto sull'economia locale (2025)*, Istat, *Conti economici territoriali (2025)*, Terna, *Consumi elettrici per settore (2024)*, Eurostat, *Energy intensity by sector*, IEA.

Se da un lato le implicazioni occupazionali di questa struttura sono state già ampiamente studiate nei precedenti Rapporti dell'Osservatorio, in questa nota si intende prestare maggiore attenzione alle implicazioni che l'esposizione a settori ciclici e più sensibili ai costi di produzione comporta in periodi di turbolenza geopolitica e shock energetici. A un livello più granulare, il sistema produttivo cremonese si caratterizza per una forte presenza di comparti industriali e agroindustriali ad alta intensità di capitale e, in molti casi, particolarmente energivori. Tra questi emergono in particolare la metallurgia, la chimica, la produzione alimentare, la lavorazione della gomma e della plastica e il comparto meccanico. Nel mercato del lavoro, questa specializzazione si traduce in una domanda più qualificata e tecnicamente specializzata, ma anche in una maggiore esposizione al ciclo economico-manifatturiero. Nei comparti più energivori, l'aumento dei costi dell'energia incide sull'occupazione, sia attraverso il contenimento delle nuove assunzioni, sia attraverso il ricorso a strumenti di flessibilità (cassa integrazione, riduzione degli straordinari). Inoltre, il costo del lavoro per unità di prodotto risente dell'aumento dei costi intermedi. Il profilo energetico della provincia di Cremona evidenzia una marcata concentrazione dei consumi nel settore industriale. Nel 2024 i consumi elettrici del sistema economico locale hanno raggiunto circa 4.635 GWh, di cui oltre tre quarti attribuibili all'industria. Le previsioni per il 2025, tenuto conto dell'andamento nazionale dei consumi elettrici, confermano una sostanziale stabilità dei consumi anche nei settori energivori (Figura 1.14).

Figura 1.14– Consumi elettrici per settore (2024)



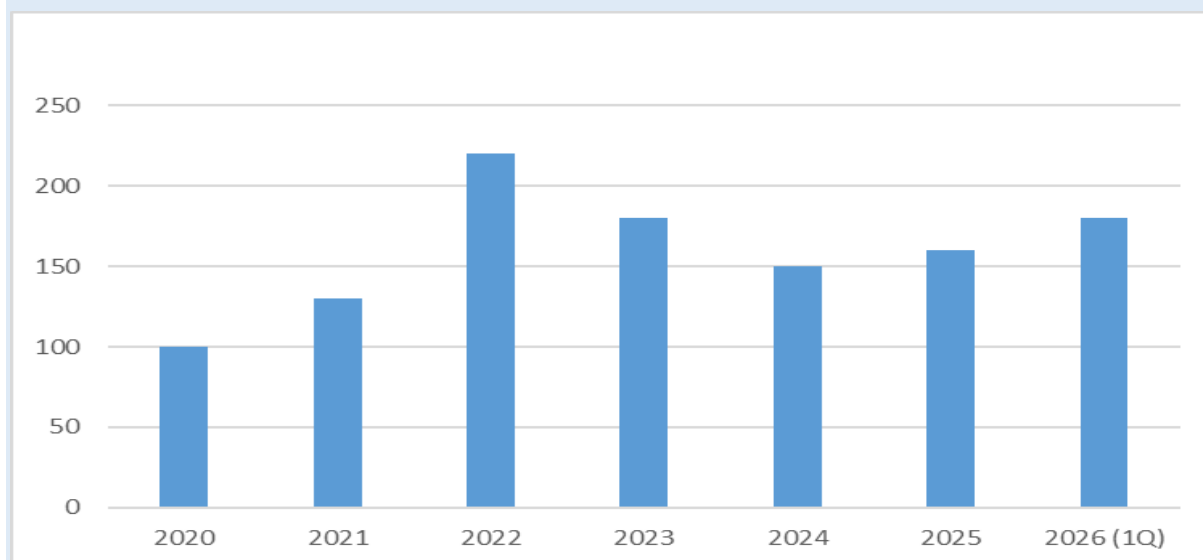
Fonte: Terna

Questo dato evidenzia come la struttura economica locale sia fortemente energivora. L'industria non solo rappresenta una quota rilevante del valore aggiunto, ma costituisce anche il principale driver della domanda energetica. L'elevata intensità energetica implica che gli shock sui prezzi dell'energia si trasmettano rapidamente all'occupazione. Nei settori industriali più esposti, l'aumento dei costi energetici ha comportato una compressione dei margini che si è tradotta in un rallentamento della crescita occupazionale e, in alcuni casi, in una riduzione delle ore lavorate. Il costo del lavoro, in questo contesto, presenta delle criticità per i bilanci aziendali e per l'organizzazione del lavoro.

La dipendenza energetica dall'estero costituisce un fattore strutturale per l'economia italiana e, di conseguenza, per i sistemi locali. Nel periodo 2024-2025 tale dipendenza si è attestata su livelli prossimi al 75%, con una quota ancora più elevata nel caso del gas naturale. Nel contesto cremonese, la vulnerabilità energetica è amplificata da tre fattori: la forte incidenza dell'industria energivora, il peso della filiera agroalimentare e la limitata capacità di autoproduzione energetica (nel caso del gas la quota di produzione sul consumo è inferiore al 10%).

Queste considerazioni rivestono particolare importanza di fronte all'instabilità geopolitica e alle strategie di disaccoppiamento che caratterizzeranno i prossimi anni.

Figura 1.15: Andamento prezzi energia (2020-2026/1Q)



Fonte: ARERA (2025), *Andamento dei prezzi dell'energia elettrica e del gas*.

La Figura 1.15 riporta l'andamento dei prezzi dell'energia in Italia nel periodo 2020-2026, in cui si evidenzia una dinamica caratterizzata dallo shock del 2022, seguito da una fase di stabilizzazione su livelli strutturalmente superiori al periodo pre-pandemico. Il prezzo dell'elettricità presenta un livello medio superiore ai 200 €/MWh nel 2022 (con un picco di oltre 800 €/MWh), e un prezzo medio di equilibrio intorno ai 100–170 €/MWh nel periodo 2024-2025, caratterizzato tuttavia da maggiore volatilità e rischio geopolitico. Per contenere gli effetti dei costi energetici, negli anni sono state adottate diverse politiche pubbliche, sia in termini di misure emergenziali per compensare l'aumento dei costi energetici attraverso trasferimenti diretti alle imprese, sia con l'adozione di strumenti strutturali di transizione energetica. Il "Piano Transizione 5.0" (MIMIT, 2024) rappresenta il principale strumento in questa direzione, diretto ad incentivare investimenti in tecnologie efficienti e nella riduzione dei consumi energetici. Anche nel settore agroalimentare sono stati adottati interventi specifici, come il programma "Parco Agrisolare" (MASAF, 2025), volti a promuovere l'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili. Infine, a livello regionale e locale, le politiche si sono concentrate sul sostegno all'efficienza energetica delle PMI e sullo sviluppo di "Comunità Energetiche Rinnovabili", particolarmente rilevanti per un territorio diffuso come quello cremonese (Regione Lombardia, Politiche energetiche, 2025).

## 2 LE IMPRESE DEL TERRITORIO

### 2.1 Struttura e tendenze recenti

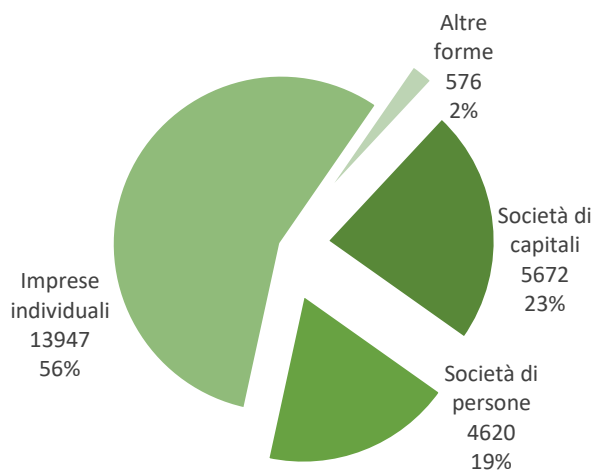
Il sistema imprenditoriale della provincia di Cremona conta, al 31.12.2025, 27.664 imprese registrate presso il Registro delle Imprese della Camera di Commercio. Di queste, l'89,7% (24.815 unità) sono attive in tale data.

La struttura delle imprese per forma giuridica conferma la prevalenza di imprese a conduzione individuale già registrata negli anni precedenti. Le ditte individuali sono circa 14mila e costituiscono il 56% del totale delle imprese attive, percentuale invariata rispetto a un anno prima. Questa configurazione rappresenta un elemento caratteristico del tessuto economico provinciale, in particolare nei comparti del commercio, delle costruzioni e di numerose attività dei servizi, nei quali risultano maggiormente diffuse forme imprenditoriali poco strutturate.

Le imprese organizzate in forma societaria sono invece 10.292. All'interno di questo insieme prevalgono le società di capitali, pari a quasi 5.700 imprese, con una quota sul totale pari al 23% (22% nel 2024), mentre le società di persone sono circa 4.600 e rappresentano il 19% (in linea con lo scorso anno).

Le altre forme giuridiche sono invece ben meno numerose, con 576 imprese attive e un'incidenza pari al 2%. In questa categoria rientrano soggetti giuridici diversificati tra cui a livello nazionale figurano soprattutto le società cooperative, i consorzi e le società costituite in base a leggi di altri ti<sup>2</sup>.

**Figura 2.1: Imprese attive per forma giuridica. Anno 2025**



Fonte: InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

La distribuzione delle imprese attive per macrosettore risulta coerente con la prevalenza delle imprese individuali e con la forte diffusione di attività di piccola dimensione. Le attività dei servizi alle persone e alle imprese rappresentano infatti il comparto più numeroso, con 8.020 imprese attive a fine 2025, pari al 32% del totale provinciale. In questo aggregato rientrano attività eterogenee, che comprendono sia servizi tradizionali dedicati alle persone sia attività professionali, tecniche e di supporto alle imprese. La consistenza del comparto riflette il crescente peso assunto del terziario all'interno dell'economia provinciale.

Il commercio costituisce il secondo settore per numerosità, con 5.043 imprese attive e un'incidenza pari al 20% del totale<sup>3</sup>. Seguono le costruzioni, che contano 3.864 imprese (16%) e confermano il peso significativo nel sistema produttivo locale.

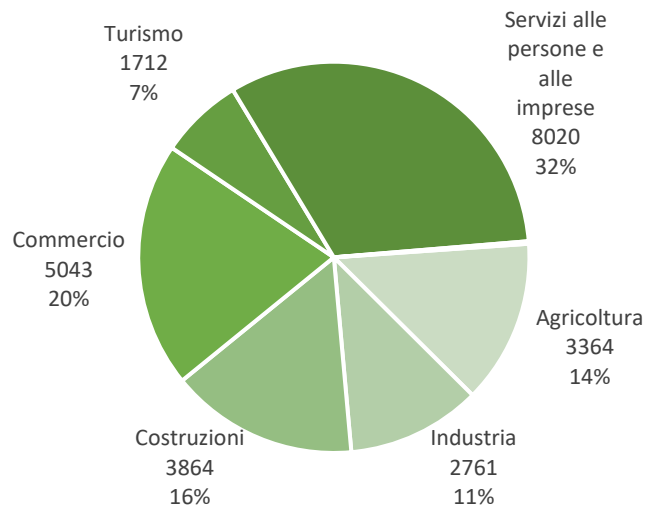
<sup>2</sup> Fonte: [https://www.infocamere.it/dam/jcr:b6d1a47f-fc07-40a2-a1ed-d0ff9278972d/Glossario\\_Movimprese.pdf](https://www.infocamere.it/dam/jcr:b6d1a47f-fc07-40a2-a1ed-d0ff9278972d/Glossario_Movimprese.pdf)

<sup>3</sup> Si precisa che i dati relativi al 2025 non risultano pienamente confrontabili con quelli del 2024 presentati nel Rapporto dello scorso anno a causa dell'introduzione della nuova classificazione ATECO 2025. Tra le modifiche che incidono maggiormente sulla distribuzione qui presentata vi è la riclassificazione delle attività di commercio e

L'agricoltura mantiene anch'essa una presenza rilevante, con 3.364 imprese attive e una quota del 14%: si tratta di un'incidenza più elevata rispetto al contesto lombardo (dove il peso dell'agricoltura è pari al 5% nel 2025), in linea con la storica specializzazione agricola della provincia di Cremona.

Più contenuta, ma comunque significativa, risulta la presenza dell'industria in senso stretto, che comprende 2.761 imprese attive e rappresenta l'11% del totale<sup>4</sup>. Per quanto riguarda in particolare, il comparto manifatturiero, i settori maggiormente rilevanti sono la fabbricazione di prodotti in metallo (750 imprese, pari al 28% delle industrie manifatturiere presenti a Cremona), le industrie meccaniche (473 imprese, 18%) e l'industria alimentare (289 imprese, 11%).

**Figura 2.2: Imprese attive per macrosettore economico. Anno 2025**



*Fonte: InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)  
N.B: Nella figura non è esposto il dato relativo a 51 imprese non classificate in base al settore.*

Tra il 2019 e il 2025 l'andamento del numero di imprese attive in provincia di Cremona è influenzato in larga misura da aggiornamenti amministrativi del Registro delle Imprese, che in alcuni anni hanno comportato cancellazioni d'ufficio di posizioni non più operative e determinato contrazioni – anche di entità rilevante del numero di imprese attive.

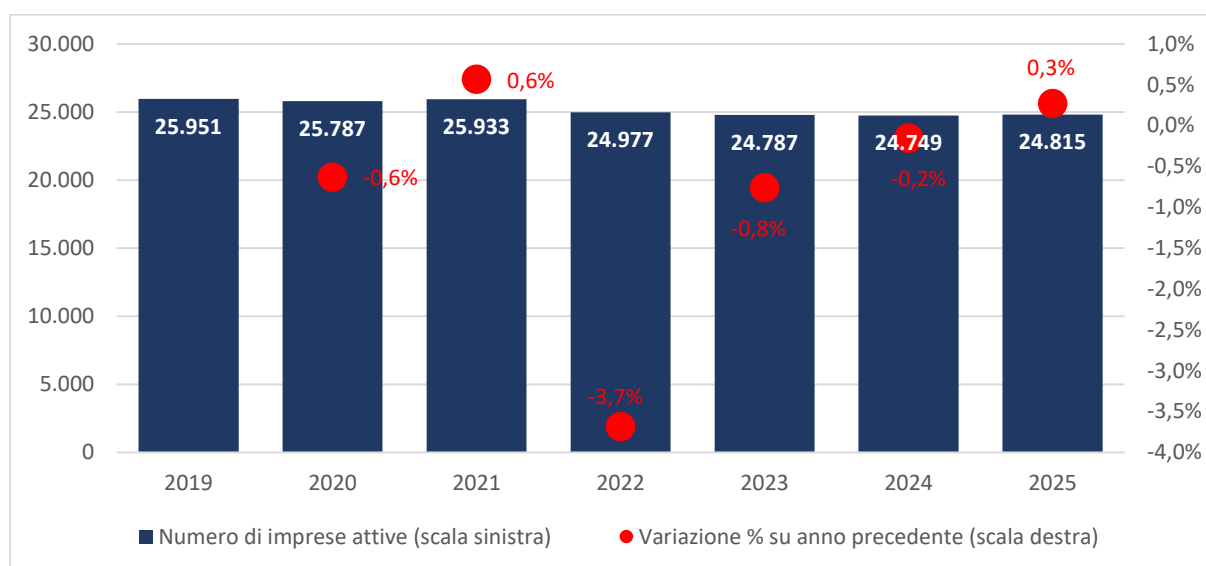
Più nel dettaglio, tra il 2019 e il 2021 il numero di imprese non vede variazioni rilevanti, attestandosi attorno alle 25.900 unità in ciascun anno. Nel 2022 avviene la prima operazione significativa di aggiornamento del Registro Imprese, con le cancellazioni d'ufficio che portano a una riduzione del 3,7% e il numero di imprese che scende sotto la soglia delle 25mila unità. Anche nel 2023 vengono effettuate diverse cancellazioni d'ufficio e, di conseguenza, il numero di imprese registra un'ulteriore diminuzione, anche se di intensità più contenuta (-0,8% rispetto al 2022, pari a circa 200 imprese in meno). Nei due anni la consistenza delle imprese si mantiene pressoché invariata: 24.750 unità nel 2024 e poco più di 24.800 nel 2025.

In larga misura per effetto delle cancellazioni d'ufficio, durante l'intero periodo 2021-2025 il numero delle imprese attive in provincia di Cremona è diminuito del 4,4%.

riparazione di autoveicoli e motocicli, che non sono più incluse nel macrosettore del commercio ma confluiscono nel comparto dei servizi. Tale cambiamento produce effetti diretti soprattutto sul peso relativo dei due aggregati.

<sup>4</sup> Comprende, oltre all'industria manifatturiera, le attività legate alla fornitura di energia e di acqua (Public Utilities) e all'industria estrattiva.

Figura 2.3: Numero di imprese attive e variazione annuale. Anni 2019-2025



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

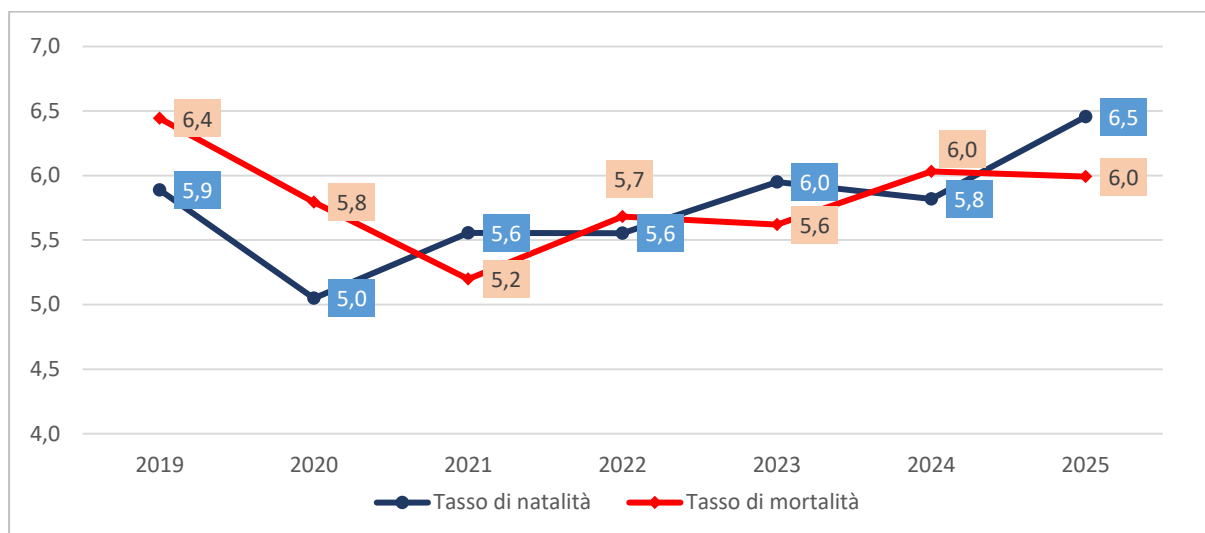
Per valutare la dinamica delle imprese al netto degli effetti prodotti dalle cancellazioni d'ufficio, è utile considerare l'andamento dei tassi di natalità e mortalità delle imprese calcolati esclusivamente sulla base delle iscrizioni e cessazioni effettive.

Nel 2019 e nel 2020 il tasso di mortalità risulta superiore a quello di natalità. In particolare, nel 2020 il differenziale tra i due indicatori è significativo (5,8% la mortalità e 5,0% la natalità), in un contesto fortemente condizionato dagli effetti della pandemia, che, come accaduto anche a livello nazionale, ha determinato un rallentamento nell'avvio di nuove attività imprenditoriali, frenando quindi le nuove iscrizioni.

Nel 2021 si osserva un primo segnale di ripresa post-pandemia: il tasso di natalità torna infatti a superare quello di mortalità (5,6% contro 5,2%), con un'inversione di tendenza rispetto ai due anni precedenti. Negli anni successivi i due indicatori continuano a mantenersi su livelli molto vicini, con scarti contenuti e alternanza tra saldi positivi e negativi.

Nel 2024 il tasso di mortalità torna lievemente superiore a quello di natalità (6,0% contro 5,8%), mentre nel 2025 emerge una ripresa più marcata della creazione di nuove imprese. Il tasso di natalità sale infatti al 6,5%, raggiungendo il valore più elevato dell'intero periodo osservato e superando di mezzo punto percentuale il tasso di mortalità, fermo al 6,0%.

**Figura 2.4: Tassi di natalità e di mortalità delle imprese attive (valori %). Anni 2019-2025**



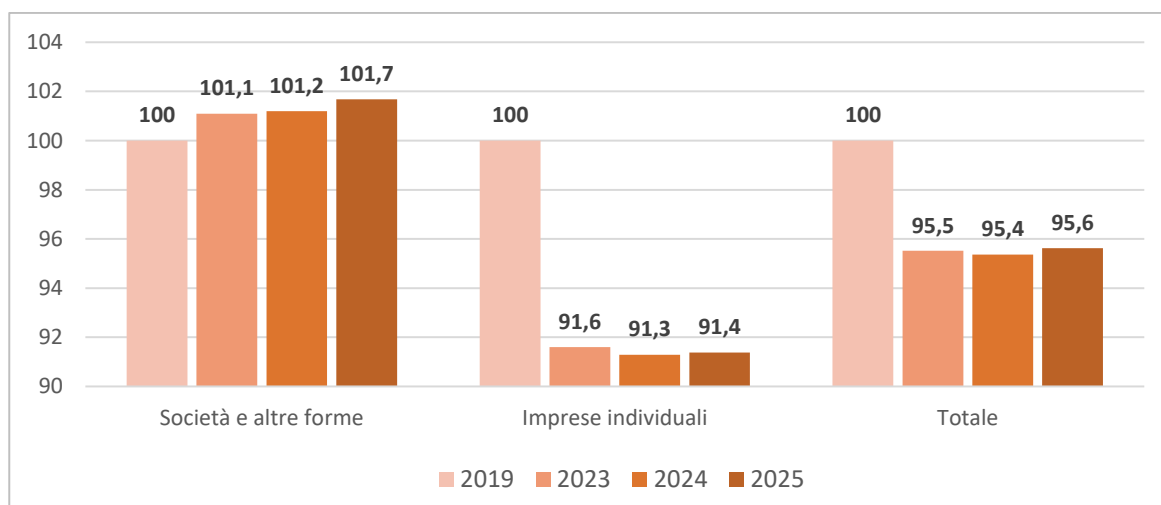
Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

La riduzione del numero di imprese attive osservata tra il 2019 e il 2025 (-4,4%, anche per effetto delle cancellazioni d’ufficio) deriva da andamenti differenziati tra le diverse forme giuridiche.

L’insieme costituito da società e altre forme giuridiche segna una lieve crescita (+1,7% rispetto al 2019), andamento che è però trainato esclusivamente dall’espansione delle società di capitali, le quali aumentano del 21,4% (da circa 4.700 a circa 5.700 unità). Le società di persone riducono invece del 14,4%, così come le altre forme giuridiche (-7,2%).

Anche le imprese individuali registrano una diminuzione significativa, passando da circa 15.300 unità nel 2019 a 14mila nel 2025 (-8,6%). Il calo si concentra soprattutto nel 2022, anno in cui le cancellazioni d’ufficio nel Registro delle Imprese hanno interessato prevalentemente questa tipologia di impresa. Negli anni successivi il numero delle ditte individuali tende invece a stabilizzarsi, mantenendosi attorno alle 14mila unità.

**Figura 2.5: Variazione delle imprese attive per forma giuridica. Numeri indice (base: 2019=100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

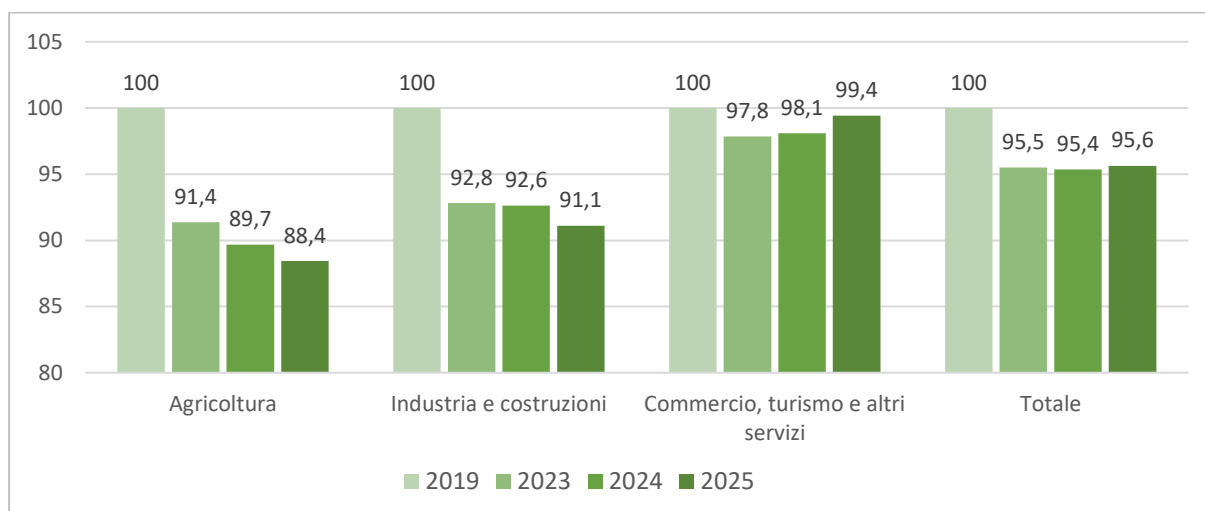
Dal punto di vista settoriale, l'andamento negativo del numero di imprese attive tra il 2019 e il 2025 interessa tutti i macrosettori, seppure con intensità differenti.

La riduzione più marcata riguarda l'agricoltura, che registra un calo dell'11,6%, confermando una tendenza alla diminuzione del numero di imprese attive già osservabile negli anni precedenti.

Anche il comparto dell'industria e delle costruzioni mostra una flessione significativa (-8,9%), con una contrazione particolarmente evidente nel 2022, dovuta essenzialmente alle cancellazioni d'ufficio che hanno interessato in particolare le ditte individuali del settore delle costruzioni. Considerando però separatamente i due comparti, la riduzione risulta più marcata nelle costruzioni (-10,9%) rispetto all'industria in senso stretto (-5,9%). Tale differenza sembra legata alla diversa struttura imprenditoriale dei due settori: nelle costruzioni risulta infatti più elevata la presenza di imprese individuali, che sono la tipologia maggiormente interessata dalla riduzione del numero di imprese attive. L'industria in senso stretto mostra invece una maggiore capacità di tenuta, anche in relazione alla più ampia diffusione di forme societarie strutturate, quali le società di capitali.

Il macro-aggregato composto da commercio, turismo e altri servizi presenta invece un'evoluzione più favorevole, coerente con l'espansione delle attività terziarie osservata negli ultimi anni: la riduzione delle imprese attive risulta pertanto molto contenuta (-0,6%)<sup>5</sup>.

**Figura 2.6: Variazione delle imprese attive per macrosettore. Numeri indice (base: 2019=100)**

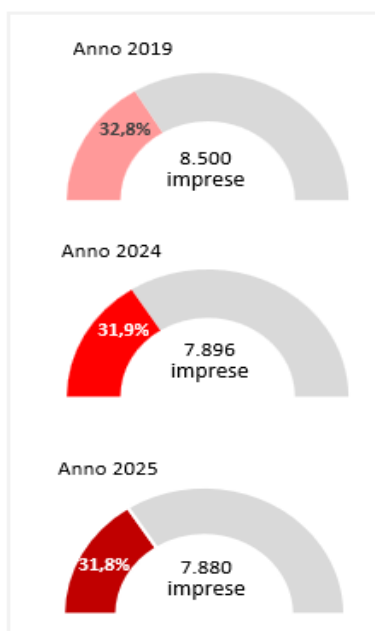


Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

<sup>5</sup> Si ricorda che nel 2025 i dati relativi a commercio e servizi non risultano pienamente confrontabili con quelli degli anni precedenti a causa delle modifiche introdotte dalla classificazione ATECO 2025. In particolare, le attività di commercio e riparazione di autoveicoli e motocicli sono state riclassificate dal commercio ai servizi. Per questo motivo, nell'analisi delle dinamiche di medio periodo, commercio, turismo e servizi vengono qui considerati congiuntamente.

## 2.2 Le imprese artigiane

**Figura 2.7: Incidenza delle imprese artigiane sul totale delle imprese**



L'**artigianato** rappresenta storicamente una componente rilevante dell'economia cremonese<sup>6</sup>. Nel 2025 le imprese artigiane attive sono 7.880 e incidono per quasi un terzo sul totale delle imprese provinciali. Nel corso degli ultimi anni il loro peso si è ridotto solo lievemente, passando dal 32,8% del 2019 al 31,8% del 2025.

Dal punto di vista della forma giuridica, il comparto continua a caratterizzarsi per la netta prevalenza delle imprese individuali, che nel 2025 sono circa 6mila e rappresentano oltre i tre quarti delle imprese artigiane attive. Le società di persone ammontano a circa 1.250 unità, mentre le società di capitali sono 630.

Sotto il profilo settoriale, anche nel 2025 l'artigianato continua a concentrarsi soprattutto nelle attività legate alle costruzioni, che con oltre 3.100 imprese rappresentano il 40% del comparto. Hanno un peso rilevante anche i servizi alle imprese e alle persone (circa 2.700 imprese, pari al 34%) e l'industria manifatturiera (1.735 imprese, 22%). All'interno dell'artigianato, il manifatturiero ha un'incidenza circa doppia rispetto a quella osservata sul totale delle imprese provinciali, dove il comparto rappresenta l'11% del totale, circostanza che segnala il ruolo rilevante dell'artigianato tra le attività manifatturiere della provincia.

Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

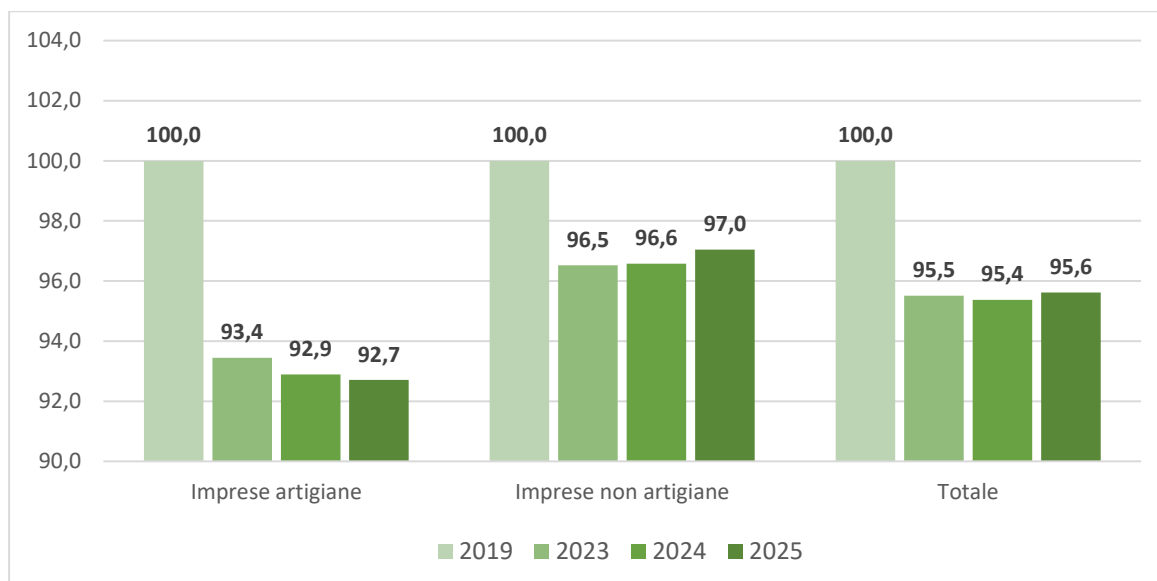
Tra il 2019 e il 2025 le imprese artigiane mostrano una performance peggiore rispetto a quelle non artigiane. Le imprese artigiane passano infatti da 8.500 alle attuali 7.880 unità, con una riduzione del 7,3%, mentre quelle non artigiane diminuiscono del 3,4% (da circa 17.500 a 16.900 unità).

Il differenziale tra le due componenti è determinato in larga parte dalla struttura del comparto artigiano, caratterizzato da una forte prevalenza di imprese individuali, che — come si è visto in precedenza — rappresentano la tipologia maggiormente interessata dagli effetti delle cancellazioni d'ufficio effettuate nel Registro delle Imprese nel 2022.

La contrazione più marcata dell'artigianato rispetto alle altre imprese spiega anche la lieve riduzione del suo peso sul totale delle imprese provinciali, passato dal 32,8% al 31,8%.

<sup>6</sup> L'artigianato è costituito dalle imprese iscritte all'Albo delle imprese artigiane ai sensi della Legge quadro per l'artigianato (L. 443/1985), caratterizzate dalla partecipazione personale del titolare all'attività lavorativa e dal rispetto di specifici limiti dimensionali occupazionali.

**Figura 2.8: Variazione del numero di imprese attive artigiane e non artigiane. Numeri indice (base: 2019=100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

## 2.3 Le imprese giovanili, femminili e straniere

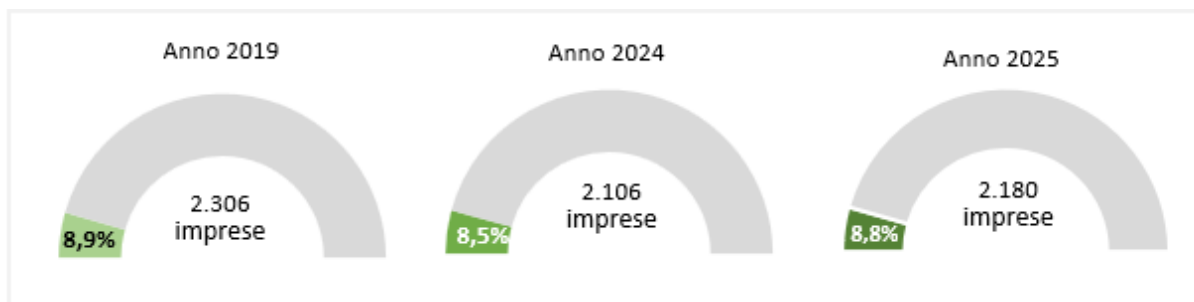
Le imprese **giovanili** rappresentano una componente relativamente contenuta dell'imprenditoria cremonese<sup>7</sup>. Nel 2025 queste ammontano a circa 2.180 unità, pari all'8,8% del totale delle imprese attive della provincia di Cremona.

Le attività guidate da giovani *under 35* risultano maggiormente concentrate nel terziario rispetto a quelle condotte da imprenditori più adulti. I servizi alle persone e alle imprese rappresentano infatti il principale settore di attività, con quasi 820 imprese e un'incidenza pari al 38%, contro il 32% per le imprese non giovanili. Anche il commercio presenta un peso relativamente più elevato tra le imprese giovanili (23% contro 20%), così come il turismo (10% contro 7%). Questa circostanza riflette, almeno in parte, la minore intensità di capitale e le più basse barriere all'ingresso che caratterizzano molte attività del terziario, rendendole maggiormente accessibili per chi avvia un'attività imprenditoriale in giovane età.

Non sorprende, quindi, che la presenza delle imprese giovanili risulti più contenuta nei comparti agricolo e industriale, nei quali l'avvio di un'attività richiede generalmente investimenti iniziali più elevati. L'agricoltura concentra il 9% delle attività guidate da *under 35*, a fronte del 14% rilevato tra quelle con imprenditori *over 35*, mentre l'industria si ferma al 7% contro il 12%. Per le costruzioni non emergono invece differenze significative legate all'età degli imprenditori: l'incidenza si attesta al 14%, valore non distante da quello osservato tra le altre imprese (16%).

<sup>7</sup> Secondo la definizione adottata da InfoCamere-Movimprese, sono considerate imprese giovanili quelle imprese in cui la partecipazione di persone *under 35*, in termini di quote di partecipazione e di cariche attribuite, risulta superiore al 50%.

**Figura 2.9: Incidenza delle imprese giovanili sul totale delle imprese**



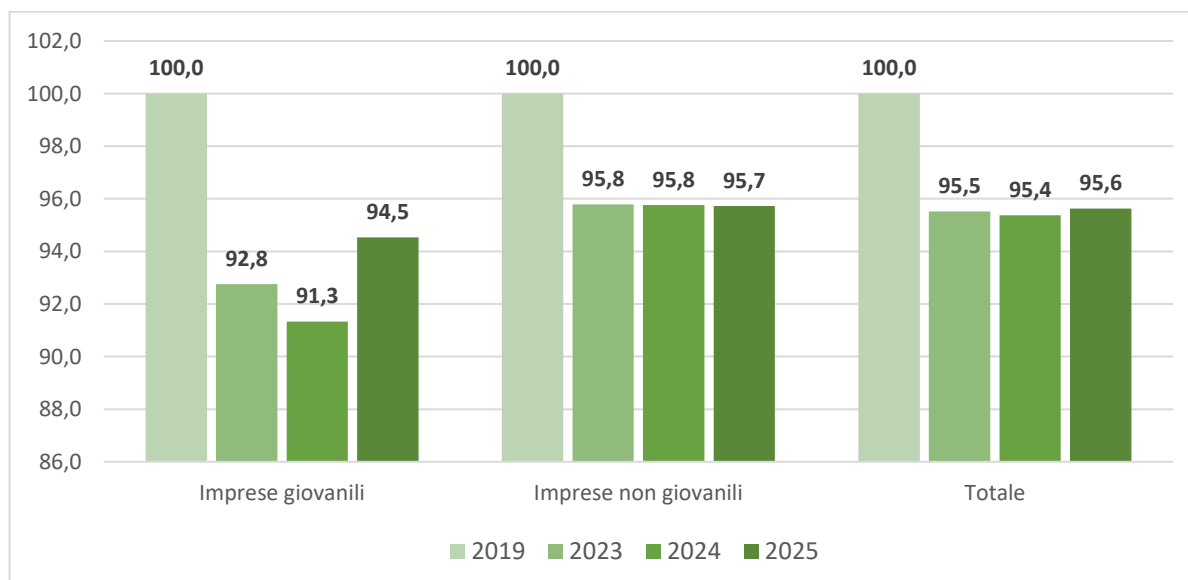
Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

Nel periodo 2019–2025 il numero di imprese giovanili diminuisce del 5,5%, passando da circa 2.300 a 2.180 unità, con una flessione leggermente più accentuata rispetto a quella osservata tra le imprese non giovanili (-4,3%).

Nel 2025 le imprese in capo agli *under 35* vedono però un’inversione di tendenza, registrando un aumento del 3,5% rispetto all’anno precedente (quelle guidate da imprenditori *over 35* rimangono invece stabili). Questo recupero segnala quindi un rafforzamento della componente imprenditoriale giovanile nella provincia, sebbene di entità moderata.

Va inoltre ricordato che la contrazione più significativa del numero di imprese, sia giovanili sia non giovanili, si concentra tra il 2022 e il 2023, anni caratterizzati dalle numerose cancellazioni d’ufficio effettuate nel Registro delle Imprese.

**Figura 2.10: Variazione del numero di imprese attive giovanili e non giovanili. Numeri indice (base: 2019=100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

Per quanto riguarda le imprese **femminili**<sup>8</sup>, nel 2025 quelle attive in provincia di Cremona sono poco meno di 5.200 e rappresentano il 20,9% del totale delle imprese attive. L'incidenza rimane sostanzialmente invariata nell'arco del periodo considerato, segnalando una presenza stabile dell'imprenditoria femminile nel tessuto economico provinciale.

La distribuzione settoriale delle imprese a conduzione femminile appare fortemente orientata verso le attività del terziario. I servizi alle persone e alle imprese concentrano la quota più ampia, con circa 2.250 imprese e un'incidenza pari al 43%, valore nettamente superiore a quello osservato tra le imprese non femminili (29%). Anche il commercio assume un peso più elevato tra le imprese femminili (25% contro 19%), così come il turismo (11% contro il 6%).

Più limitata appare invece la presenza femminile nei comparti prevalentemente "maschili". Il comparto delle costruzioni concentra infatti soltanto il 3% tra le imprese femminili, a fronte del 19% rilevato tra quelle non femminili. Differenze meno marcate, ma comunque significative, emergono anche nell'industria (8% contro 12%) e nell'agricoltura (10% contro 14%).

**Figura 2.11: Incidenza delle imprese femminili sul totale delle imprese**



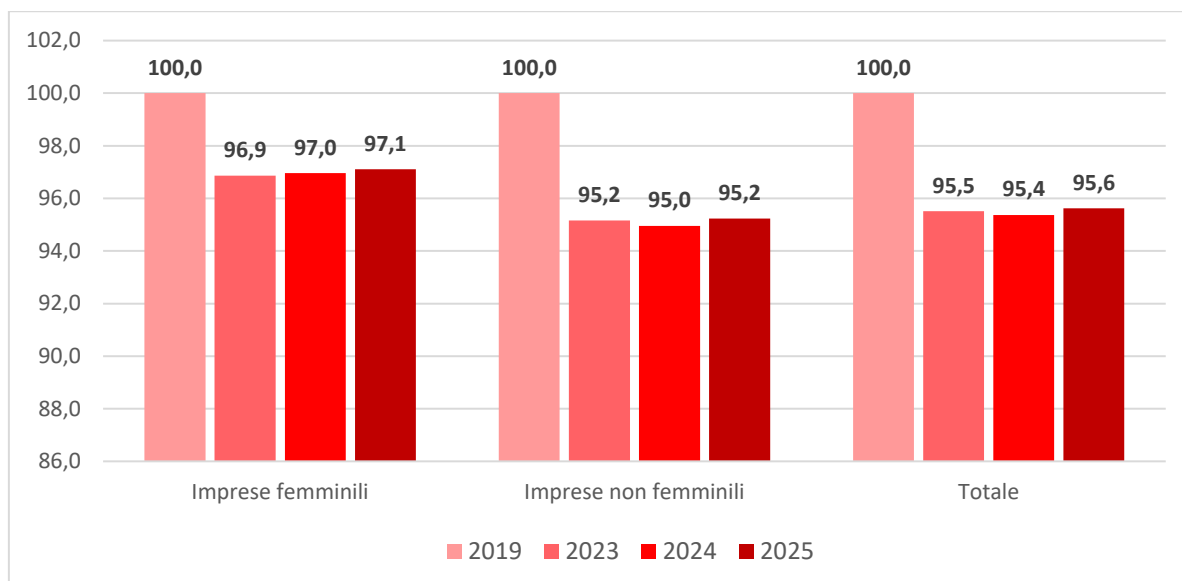
Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

Tra il 2019 e il 2025 il numero di imprese femminili attive in provincia di Cremona passa da circa 5.300 a 5.175 unità, con una riduzione del 2,9%. L'andamento risulta quindi più favorevole rispetto a quello osservato tra le imprese non femminili, che nello stesso periodo diminuiscono del 4,8% (da 20.600 a 19.600 unità). Su questa differenza incide probabilmente anche la maggiore concentrazione dell'imprenditoria femminile nei comparti del terziario, che — come osservato in precedenza — hanno registrato una tenuta migliore rispetto all'industria, alle costruzioni e al comparto agricolo.

Anche le imprese femminili risentono della forte riduzione registrata nel 2022, anno caratterizzato dalle numerose cancellazioni d'ufficio effettuate nel Registro delle Imprese. A partire dal 2023 il numero di imprese femminili vede invece oscillazioni annuali molto contenute.

<sup>8</sup> Secondo la definizione adottata da InfoCamere-Movimprese, sono considerate imprese femminili quelle imprese in cui la partecipazione femminile, in termini di quote di partecipazione e di cariche attribuite, risulta superiore al 50%.

**Figura 2.12: Variazione del numero di imprese attive femminili e non femminili. Numeri indice (base: 2019=100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

Con riferimento all'**imprenditoria straniera**, nel 2025 le imprese a conduzione straniera attive sul territorio cremonese sono 3.368 e rappresentano il 13,6% del totale delle imprese attive. Il dato conferma il progressivo rafforzamento della componente imprenditoriale straniera nell'economia provinciale, con un'incidenza in crescita rispetto al 2019, quando la quota delle imprese straniere non raggiungeva il 12% del totale.

La distribuzione settoriale delle imprese straniere rimane relativamente stabile nel tempo e presenta una forte concentrazione nei comparti delle costruzioni, del commercio e del turismo, in particolare della ristorazione, attività generalmente caratterizzate da minori barriere all'ingresso e da una più ampia presenza di microimprese.

Nel dettaglio, il 30% delle imprese straniere opera nelle costruzioni, contro il 13% di quelle italiane. Anche il commercio assume un peso più elevato (24% contro 20%), così come il turismo-ristorazione (12% contro 6%).

Più contenuta risulta invece la presenza nei servizi alle persone e alle imprese, che rappresentano il 23% delle imprese straniere contro il 34% di quelle italiane. Ancora più limitata appare la presenza nel settore agricolo (1% contro 15%), mentre nell'industria le incidenze risultano sostanzialmente allineate (10% tra le imprese straniere e 11% tra quelle italiane).

**Figura 2.13: Incidenza delle imprese straniere sul totale delle imprese**

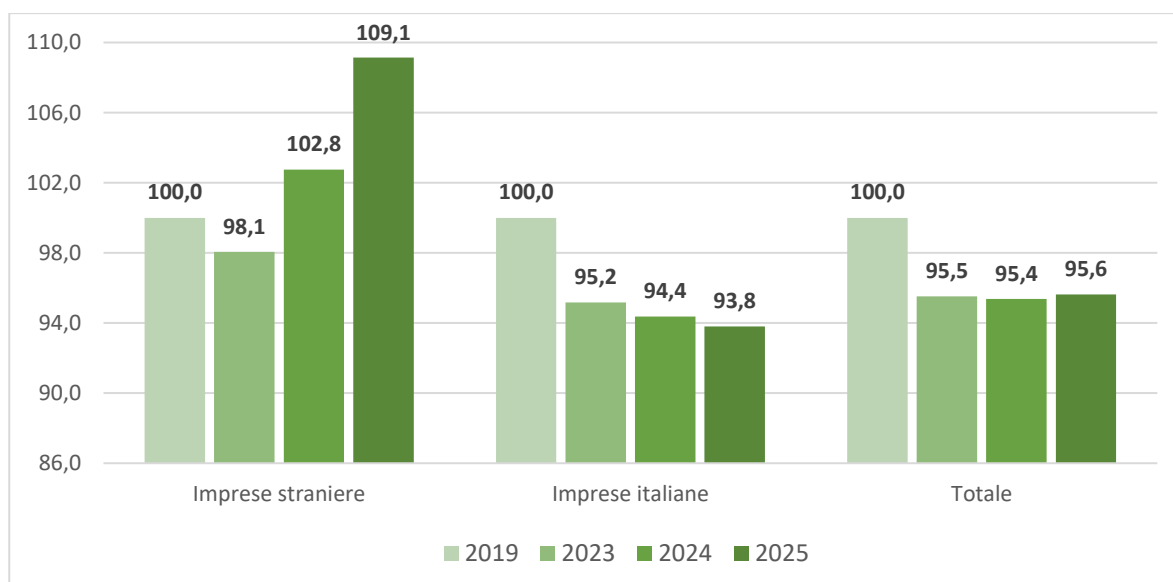


Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

Nel periodo 2019–2025 il numero di imprese a conduzione straniera registra una crescita del 9,1%, passando da 3.086 a 3.368 unità. Si tratta di un andamento in netta controtendenza rispetto a quello delle imprese italiane, che nello stesso arco di tempo diminuiscono del 6,2% (da circa 22.900 a 21.400 unità). Queste tendenze contrapposte spiegano il progressivo aumento del peso dell’imprenditoria straniera sul totale delle imprese provinciali.

L’incremento delle imprese straniere risulta particolarmente marcato nel 2025, anno in cui si registra una crescita del 6,2% rispetto al 2024. La crescita dell’imprenditoria straniera si inserisce in un quadro osservabile anche a livello regionale e nazionale; nel caso cremonese, tuttavia, l’aumento registrato nel 2025 appare significativamente più elevato rispetto a quello osservato in Lombardia (+0,8%) e in Italia (+1,7%).

**Figura 2.14: Variazione del numero di imprese attive straniere e italiane. Numeri indice (base: 2019=100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati InfoCamere (dati forniti dalla CCIAA di Cremona)

**Box 2.1: Il commercio estero della provincia di Cremona**

Nel 2025 il commercio estero della provincia di Cremona registra importazioni pari a circa 7,1 miliardi di euro ed esportazioni pari a circa 6,1 miliardi, con un saldo commerciale negativo di circa 1 miliardo di euro. In termini di peso relativo, la provincia contribuisce per il 4,0% alle importazioni della Lombardia e per il 3,7% alle esportazioni regionali, che si attestano rispettivamente a circa 179 e 167 miliardi di euro. Anche la Lombardia nel suo complesso presenta un saldo commerciale negativo, a conferma di una tendenza strutturale che accomuna i principali sistemi produttivi del Nord Italia.

Il disavanzo commerciale osservato — tanto a livello provinciale quanto regionale — non appare riconducibile a una debolezza della capacità di esportazione, bensì a una struttura produttiva profondamente integrata nelle filiere internazionali. Tale struttura è caratterizzata da un ricorso significativo all'importazione di beni intermedi, componenti, materie prime ed energia, destinati ad alimentare i processi di trasformazione industriale.

**Tabella 2.1: Valore delle importazioni e delle esportazioni della provincia di Cremona (milioni di euro)**

	2021	2022	2023	2024	2025
Importazioni	5.897,30	7.126,82	6.899,47	6.506,54	7.113,83
Esportazioni	5.482,13	6.494,26	6.082,36	6.045,23	6.109,80
Saldo commerciale	-415,17	-632,56	-817,11	-461,31	-1.004,03

Fonte: Istat

Nel periodo 2021–2025 le esportazioni della provincia di Cremona registrano una crescita cumulata dell'11,4%. L'incremento è in parte ancora riconducibile alla fase di recupero post-pandemica, particolarmente intensa nel 2022 (+18,5% rispetto al 2021), quando la ripresa degli scambi internazionali e della produzione manifatturiera imprime una spinta significativa all'export provinciale.

Negli anni successivi il ritmo di crescita si attenua progressivamente: nel 2023 le esportazioni risultano in calo del 6,4% rispetto all'anno precedente, nel 2024 si registra una sostanziale stabilità (-0,5%), mentre nel 2025 si osserva un moderato recupero (+1,1%)<sup>9</sup>.

Un andamento analogo caratterizza anche i contesti regionale e nazionale, dove alla forte espansione del biennio post-pandemico fa seguito una fase di rallentamento e stabilizzazione. Nel confronto con Cremona, tuttavia, la crescita cumulata nel quinquennio risulta più sostenuta: +22,4% in Lombardia e +23,5% a livello nazionale, a indicare che la provincia recupera con minore intensità rispetto ai benchmark di riferimento.

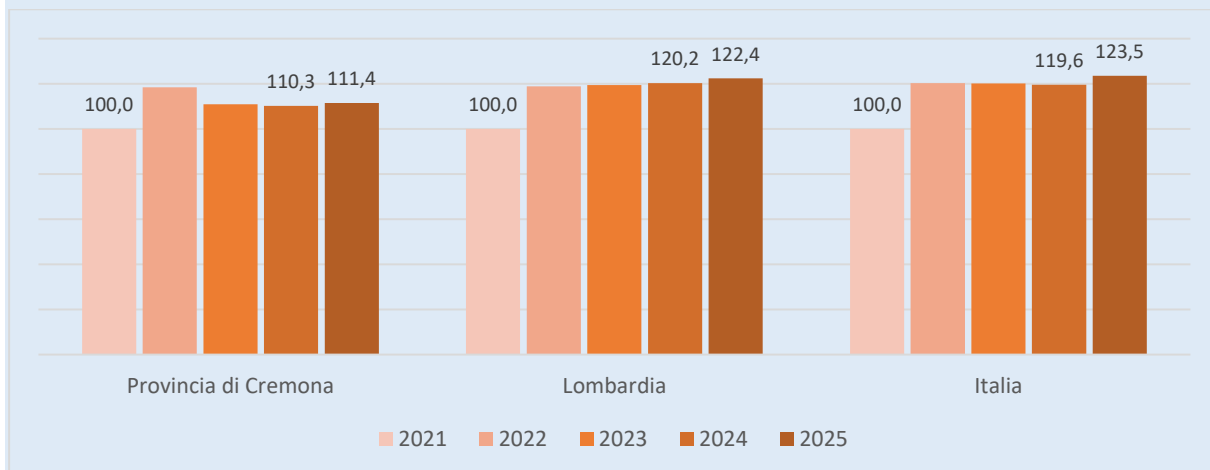
Il principale settore esportatore in provincia di Cremona è quello dei metalli di base e prodotti in metallo, che con circa 2,1 miliardi di euro rappresenta il 33,9% dell'export totale provinciale, trainato soprattutto dai prodotti della siderurgia e dai prodotti della prima trasformazione dell'acciaio. Seguono le sostanze e prodotti chimici (1,15 miliardi; 18,8%), in particolare prodotti chimici di base e detergenti/profumi, e i prodotti alimentari (956 milioni; 15,7%), all'interno dei quali assumono particolare rilievo i prodotti lattiero-caseari e i prodotti per l'alimentazione animale. Tra i principali comparti figurano inoltre i macchinari e apparecchi n.c.a. (760 milioni; 12,4%), costituiti soprattutto da macchine di impiego generale, macchinari per impieghi speciali e macchine per l'agricoltura, nonché gli articoli in gomma e materie plastiche (330 milioni; 5,4%).

Rispetto al 2024, tra i principali comparti esportatori si osservano incrementi per i metalli e prodotti in metallo (+2,1%), per i prodotti chimici (+3,9%) e soprattutto per i prodotti alimentari (+6,8%). In contrazione risultano invece i macchinari e apparecchi n.c.a. (-9,3%) e gli articoli in gomma e materie plastiche (-4,0%).

<sup>9</sup> Si veda anche il comunicato stampa della Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia di marzo 2026 [www.cmp.camcom.it/sites/default/files/contenuto\\_redazione/ComunicatiStampa/cs24-3-2026.pdf](http://www.cmp.camcom.it/sites/default/files/contenuto_redazione/ComunicatiStampa/cs24-3-2026.pdf)

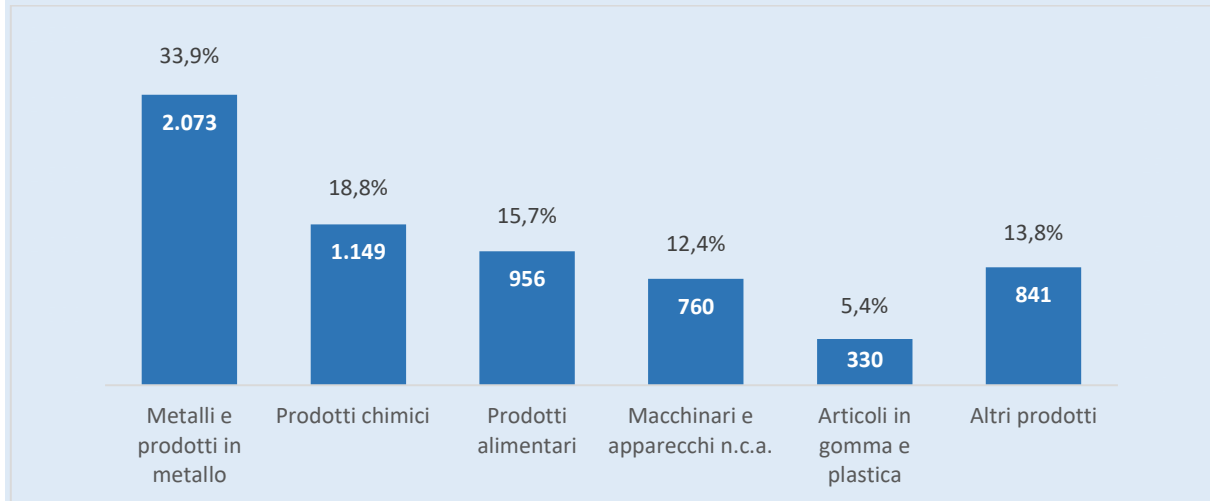
Per quanto riguarda i mercati di sbocco, nel 2025 le esportazioni della provincia di Cremona risultano fortemente concentrate in Europa, che assorbe circa 4,9 miliardi di euro, pari all'80,5% dell'export totale della provincia. I principali partner commerciali europei sono la Germania (983 milioni di euro; 16,1% del totale), la Francia (703 milioni; 11,5%) e la Spagna (534 milioni; 8,7%). Tra i mercati extraeuropei prevalgono invece gli Stati Uniti, verso i quali si dirigono esportazioni per circa 424 milioni di euro, pari al 6,9% del totale provinciale.

**Figura 2.15: Variazioni percentuali di esportazioni e importazioni (numeri indice, 2021 = 100)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati Istat

**Figura 2.16: Principali prodotti esportati dalle imprese cremonesi. Anno 2025 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze % sulle esportazioni totali)**



Fonte: Elaborazione IRS su dati Istat

### 3 PARTECIPAZIONE, OCCUPAZIONE E DISOCCUPAZIONE

#### 3.1 L'evoluzione demografica in provincia di Cremona

Al 1° gennaio 2025 la popolazione residente in provincia di Cremona ammonta a 353.923 unità. Rispetto al 2015, quando i residenti erano 359.489, si osserva una diminuzione di circa 5.600 unità, pari al -1,5%. La dinamica demografica si mantiene negativa in modo continuativo fino al 2022, anno in cui si tocca il punto minimo della serie con 351.654 residenti. A partire dal 2023 si delinea un'inversione di tendenza, con incrementi contenuti ma costanti, nell'ordine dello 0,2-0,3% annuo.

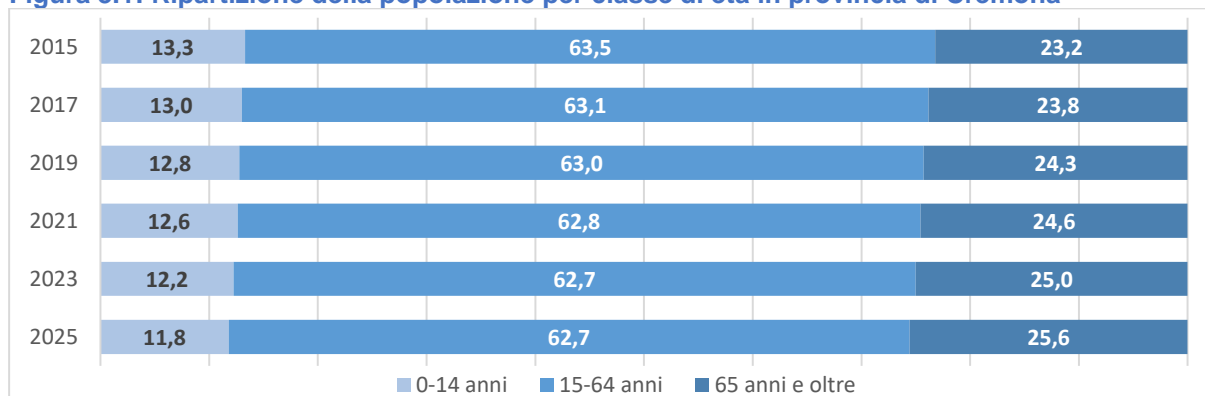
Anche in Lombardia la popolazione registra un andamento positivo a partire dal 2023, ma con un ritmo di crescita più veloce rispetto a quello della provincia. Tale differenza si riflette anche nel bilancio complessivo del decennio: nel 2025 la Lombardia presenta un livello di popolazione superiore a quello del 2015 (+0,8%), mentre Cremona rimane ancora al di sotto del dato di inizio periodo (-1,5%).

L'inversione di tendenza degli ultimi anni è attribuibile principalmente ai flussi migratori — sia interni sia, soprattutto, internazionali — che compensano saldi naturali negativi. Questi ultimi riflettono un persistente squilibrio tra nascite e decessi: nel corso dell'ultimo decennio i tassi di natalità mostrano una riduzione continua, mentre la mortalità si mantiene su livelli relativamente stabili, con l'eccezione del picco registrato nel 2020 in corrispondenza della pandemia da Covid-19.

Queste tendenze incidono sulla struttura per età della popolazione cremonese, determinando un progressivo spostamento verso le fasce più anziane. Tra il 2015 e il 2025 la quota di popolazione 0-14 anni si riduce dal 13,3% all'11,8% (-1,5 p.p.) e la componente in età attiva (15-64 anni) dal 63,5% al 62,7% (-0,8 p.p.). Nello stesso periodo, l'incidenza della popolazione di 65 anni e oltre aumenta in modo costante, dal 23,2% al 25,6% (+2,4 p.p.). In modo coerente con questo quadro, l'età media della popolazione residente cresce regolarmente, passando da 45,4 anni nel 2015 a 47,3 anni nel 2025, con un incremento di quasi due anni nell'arco del decennio.

Il confronto con la Lombardia mostra un andamento analogo: a livello regionale l'età media aumenta anch'essa di circa due anni (da 44,4 a 46,4 anni), mantenendosi tuttavia su valori costantemente inferiori rispetto a quelli della provincia di Cremona.

**Figura 3.1: Ripartizione della popolazione per classe di età in provincia di Cremona**



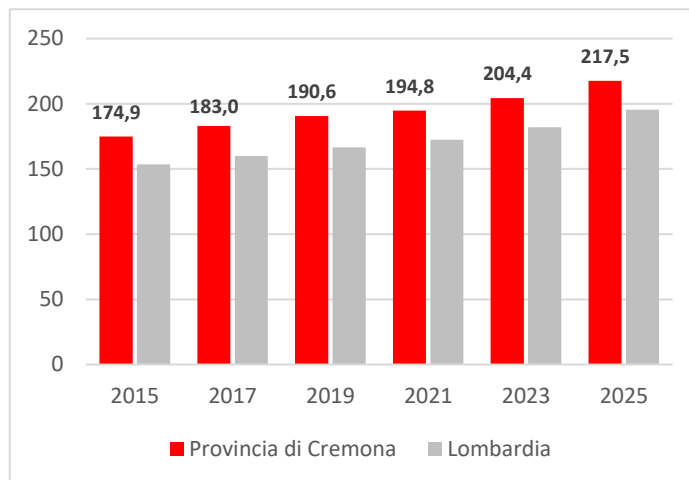
Fonte: ISTAT

Il progressivo invecchiamento della popolazione residente trova conferma anche negli indicatori sintetici.

L'indice di vecchiaia, che misura il rapporto tra popolazione anziana (65 anni e oltre) e giovani (0–14 anni), mostra un incremento marcato nell'ultimo decennio: in provincia di Cremona passa da 174,9 nel 2015 a 217,5 nel 2025, con un aumento di oltre 40 punti. Il confronto con la Lombardia indica come tale indicatore si mantenga costantemente su livelli più elevati nel contesto provinciale, pur seguendo un andamento di crescita analogo anche a livello regionale. Questo divario segnala una struttura demografica relativamente più sbilanciata verso le età anziane, coerentemente con quanto evidenziato dall'analisi della composizione per età.

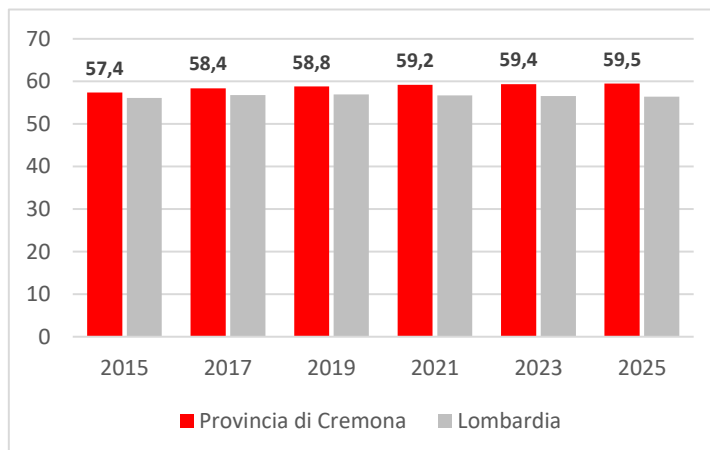
Un'evoluzione simile, seppur più graduale, si riscontra anche nell'indice di dipendenza strutturale, che rapporta la popolazione in età non attiva (0–14 e 65+ anni) a quella in età lavorativa (15–64 anni). In provincia di Cremona l'indicatore cresce progressivamente, passando da 57,4 nel 2015 a 59,5 nel 2025. Anche in questo caso i valori risultano sistematicamente superiori a quelli lombardi, a indicare una maggiore pressione sulla popolazione in età attiva.

**Figura 3.2: Indici di vecchiaia della popolazione in provincia di Cremona e in Lombardia**



Fonte: ISTAT

**Figura 3.3: Indici di dipendenza strutturale della popolazione in provincia di Cremona e in Lombardia**

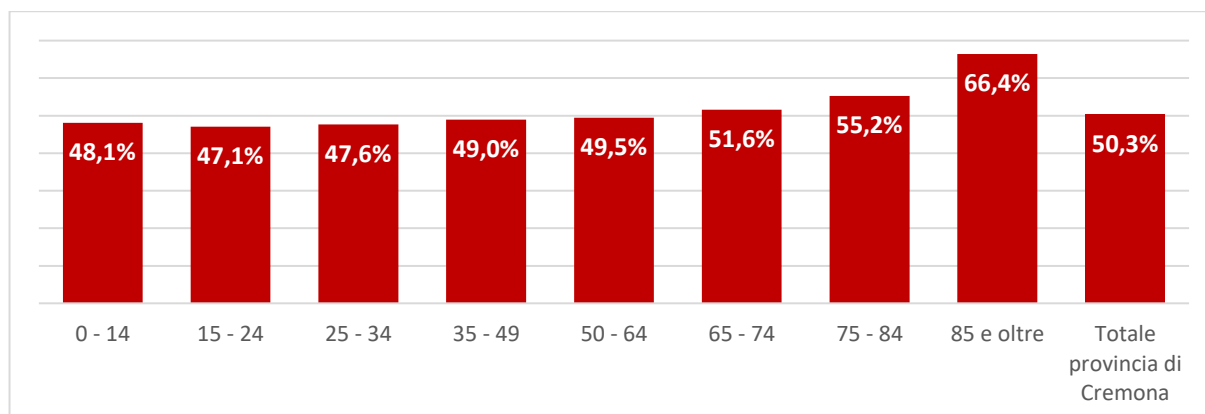


Fonte: ISTAT

Un ulteriore elemento di interesse riguarda la distribuzione per genere della popolazione. Nel complesso, la provincia di Cremona presenta un sostanziale equilibrio: circa 178.000 donne (50,3%) a fronte di circa 175.900 uomini (49,7%).

L'incidenza femminile risulta tuttavia più marcata nelle fasce più anziane, coerentemente con la maggiore longevità della popolazione femminile, e tende ad accentuarsi ulteriormente al crescere dell'età. Nella classe 65–74 anni le donne rappresentano il 51,6% del totale (circa 22.100 unità, contro 20.800 uomini); la quota sale al 55,2% tra i 75–84 anni (17.700 donne e 14.400 uomini) e raggiunge il 66,4% tra gli 85 anni e oltre, dove le donne sono oltre 10.200 a fronte di circa 5.200 uomini.

**Figura 3.4: Incidenza della componente femminile sulla popolazione totale per classe di età in provincia di Cremona. Anno 2025**



Fonte: Elaborazione IRS su dati ISTAT

## 3.2 Andamento dei principali indicatori del mercato del lavoro in provincia di Cremona

Nel 2025 la popolazione attiva residente in provincia di Cremona — intesa come l'insieme delle persone occupate e di quelle in cerca di lavoro — si attesta a 158mila unità, in un quadro di sostanziale stabilità: nell'ultimo triennio i livelli si sono mantenuti nell'intorno delle 158–160mila unità, senza variazioni di rilievo.

Il quadro attuale è tuttavia il risultato di una fase più articolata. Dopo la flessione registrata nel 2020 (150mila unità), quando la pandemia da Covid-19 ha compresso sensibilmente la partecipazione al mercato del lavoro, si avvia un recupero progressivo: 151mila attivi nel 2021, 154mila nel 2022 e 159mila nel 2023, fino a raggiungere quota 160mila nel 2024.

Sul versante opposto, le persone inattive — le cosiddette "non forze di lavoro", che non partecipano al mercato del lavoro né come occupati né come disoccupati — sono pari a 65mila unità nel 2025 e mostrano anch'esse un andamento stabile negli ultimi anni. Dopo il picco del 2020 (74mila unità), si riscontra una graduale riduzione fino al 2024 (62mila), seguita da un lieve incremento nell'ultimo anno, comunque contenuto entro un intervallo ristretto.

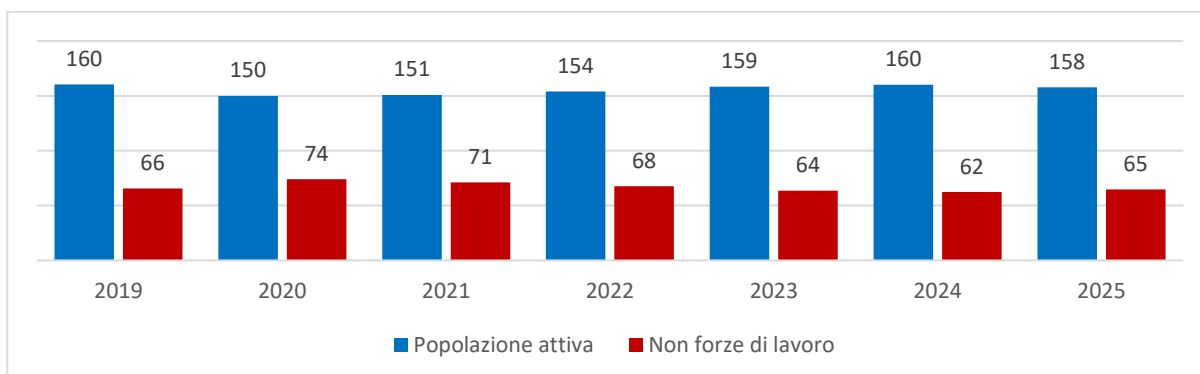
Nel medio periodo il quadro appare dunque relativamente regolare, con livelli prossimi a quelli precedenti alla contrazione del 2020. Sullo sfondo si staglia tuttavia una sfida strutturale: il progressivo invecchiamento della popolazione — già evidenziato dall'aumento degli indici di vecchiaia e di dipendenza — è destinato a pesare sempre più sulla composizione della forza lavoro. Le previsioni demografiche dell'Istat per la provincia di Cremona<sup>10</sup> indicano che nei prossimi decenni la crescita della popolazione interesserà esclusivamente le fasce over 65, mentre è attesa una riduzione sia della componente in età lavorativa (15–64 anni) sia di quella minorile.

Alle tendenze della popolazione attiva si affianca un andamento analogo del **tasso di attività**, indicatore che misura il grado di partecipazione al mercato del lavoro. In particolare, il tasso di attività rappresenta la quota di popolazione in età lavorativa (15–64 anni) che risulta occupata o in cerca di lavoro, escludendo quindi gli inattivi.

<sup>10</sup> Si veda la Tabella previsioni demografiche per classe d'età (0-14, 15-64, 65 e oltre) pubblicata sul sito della Provincia di Cremona <https://public.tableau.com/app/profile/michela.dusi/viz/PrevpopPROVCR/DASHtabxfasce>

Nel 2025 il tasso di attività in provincia di Cremona si attesta al 70,6%. Il valore si mantiene su livelli elevati anche nel confronto con gli anni più recenti: nel periodo 2022–2025 il tasso oscilla tra il 69,0% e il 71,6%, senza variazioni rilevanti. L'andamento suggerisce quindi una partecipazione al mercato del lavoro relativamente stabile, in linea con quanto osservato per la consistenza della popolazione attiva.

**Figura 3.5: Popolazione attiva e non forze di lavoro (valori assoluti in migliaia). Provincia di Cremona**



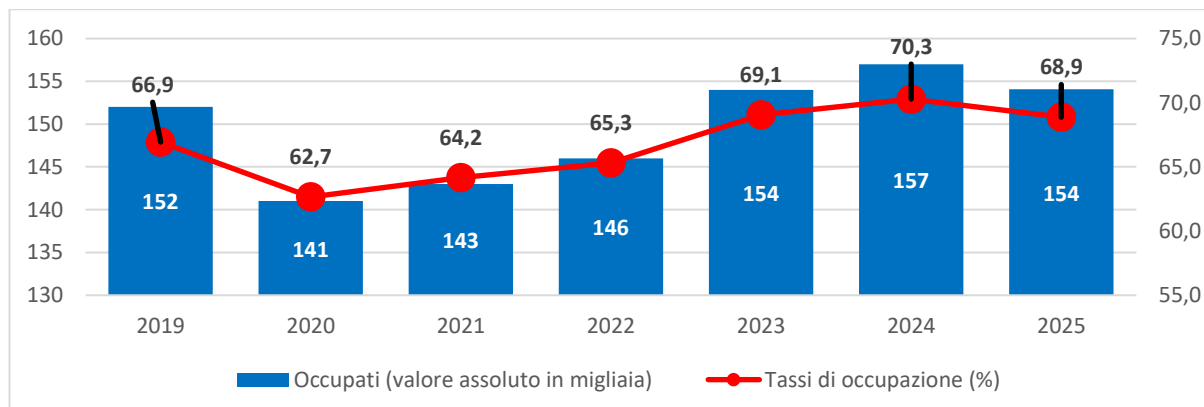
*N.B. La popolazione attiva fa riferimento alla popolazione con età 15-89; le non forze di lavoro, ossia gli inattivi, fanno riferimento alla popolazione con età 15-64. Fonte: ISTAT*

In questo quadro, il **numero di occupati** in provincia di Cremona nel 2025 si attesta a 154mila unità, confermando la fase di consolidamento successiva alla pandemia.

A partire dal 2023 la dinamica occupazionale registra variazioni contenute, con livelli che tendono a stabilizzarsi attorno ai valori più alti raggiunti, anziché proseguire lungo un percorso di ulteriore espansione. Si delinea quindi una fase di assestamento, in cui il numero di occupati rimane stabile, pur in presenza di fisiologiche oscillazioni annuali.

Il tasso di occupazione — che misura la quota di popolazione in età lavorativa (15–64 anni) effettivamente occupata — si attesta nel 2025 al 68,9%, in lieve calo rispetto al 2024 (70,3%), ma comunque su livelli superiori a quelli registrati prima del 2023.

**Figura 3.6: Numero di occupati (valori assoluti in migliaia) e tasso di occupazione (%). Provincia di Cremona**



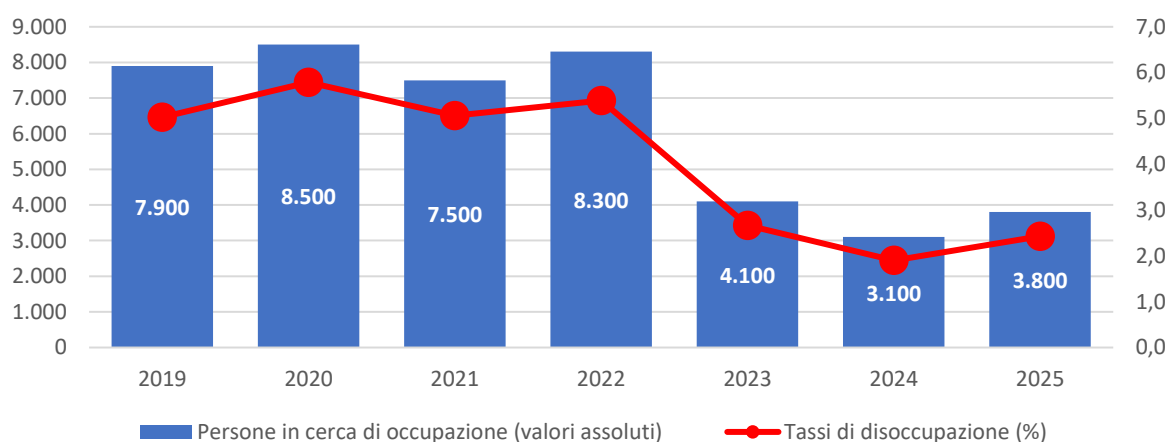
*N.B.: Gli occupati fanno riferimento alla popolazione con età 15-89; i tassi di occupazione fanno riferimento alla popolazione con età 15-64. Fonte: ISTAT*

Coerentemente con i livelli elevati di occupazione osservati negli anni più recenti, la **disoccupazione** in provincia di Cremona risulta più contenuta rispetto a prima del 2023. Nel 2025 le persone in cerca di occupazione sono pari a 3.800 unità, un valore inferiore alla metà di quello registrato in media tra il 2019 e il 2022.

Anche il tasso di disoccupazione — che misura la quota di persone in cerca di lavoro sul totale delle forze di lavoro — si mantiene contenuto, attestandosi al 2,4% nel 2025. Il dato, pur in lieve aumento rispetto al 2024 (1,9%), resta significativamente inferiore ai valori registrati fino al 2022, quando si attestava intorno al 5%.

Nel confronto storico, si tratta di livelli eccezionalmente bassi: i tassi di disoccupazione successivi al 2022 costituiscono i valori minimi dell'ultimo ventennio<sup>11</sup>.

**Figura 3.7: Numero di persone in cerca di occupazione (valori assoluti) e tassi di disoccupazione (%). Provincia di Cremona**



*N.B.: Le persone in cerca di occupazione fanno riferimento alla popolazione con età 15-74; i tassi di disoccupazione fanno riferimento alla popolazione con età 15-64.*

Fonte: ISTAT

### 3.3 Il gender gap occupazionale

Un elemento strutturale che si ricava con chiarezza dalle statistiche sulle forze di lavoro pubblicate dall'Istat è il persistente **divario di genere** che caratterizza il mercato del lavoro, non soltanto in provincia di Cremona ma più in generale sull'intero territorio nazionale.

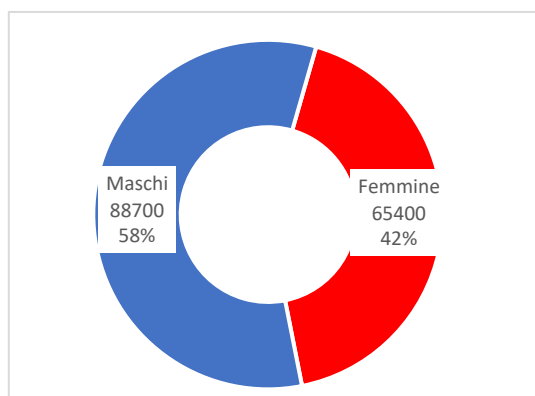
Nella provincia, nel 2025 gli occupati uomini sono circa 88.700 (57,6% del totale), mentre le donne occupate sono 65.400 (42,4%), confermando una composizione in cui la componente maschile rimane nettamente prevalente. Negli anni più recenti l'occupazione ha mostrato una crescita leggermente più sostenuta per la componente femminile: tra il 2023 e il 2025 le donne occupate passano da 64mila a 65mila unità (+1,6%), mentre gli uomini rimangono sostanzialmente stabili (da 90mila a 89mila unità, -1,1%).

<sup>11</sup> Nell'analisi dei dati relativi alla disoccupazione è opportuno tenere conto della natura campionaria che caratterizza la Rilevazione sulle Forze di Lavoro condotta dall'ISTAT. I valori stimati sono infatti associati a un errore statistico, che in presenza di campioni scarsamente significativi — come può accadere al livello minimo, che è quello provinciale — può superare il 30%.

In termini relativi, l'incidenza della componente femminile sul totale degli occupati aumenta dal 41,6% nel 2023 al 42,4% nel 2025 (+0,8 p.p.), segnalando un rafforzamento — seppur contenuto — del peso delle donne nel mercato del lavoro locale.

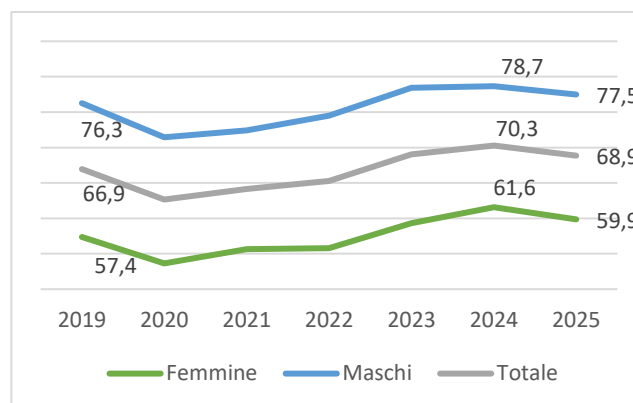
Pur in presenza di un miglioramento della partecipazione femminile nel medio periodo, il differenziale rispetto alla componente maschile rimane comunque significativo. Il divario di genere risulta ancora più evidente osservando i tassi di occupazione, che nel 2025 si attestano al 77,5% per gli uomini e al 59,9% per le donne, con una differenza pari a 17,7 punti percentuali. Si tratta di un divario ampio, che negli ultimi anni si mantiene pressoché stabile, oscillando tra circa 17 e 19 punti percentuali.

**Figura 3.8: Ripartizione degli occupati per genere. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

**Figura 3.9: Andamento dei tassi di occupazione per genere (15-64 anni)**



Fonte: ISTAT

L'analisi delle persone in cerca di occupazione offre un'ulteriore prospettiva sulle differenze di genere nel mercato del lavoro locale.

Nel 2025 le persone in cerca di occupazione residenti in provincia di Cremona sono circa 3.800, di cui 2.300 uomini e 1.500 donne — un valore nettamente inferiore rispetto alla fase precedente al 2023, quando il totale dei disoccupati si attestava a 8.300 unità.

La riduzione è stata significativa per entrambe le componenti, ma con un'intensità maggiore per la componente femminile. Tra il 2022 e il 2025 le donne in cerca di occupazione passano da 3.500 a 1.500 unità (-57,1%), mentre gli uomini registrano una contrazione del 52,1% (da 4.800 a 2.300 unità). Questo calo più marcato tra le donne ha ridimensionato il loro peso relativo tra le persone in cerca di lavoro, segnalando un miglioramento più rapido della condizione femminile rispetto a quella maschile.

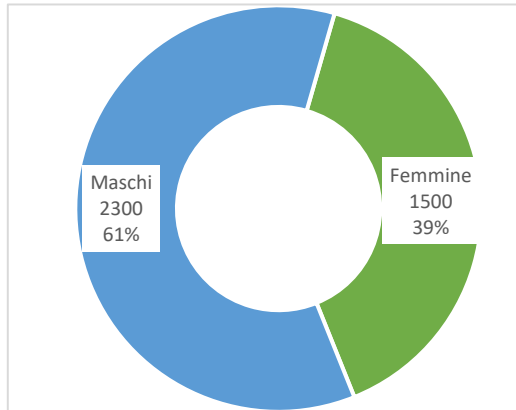
In seguito a queste variazioni, la componente femminile rappresenta nel 2025 il 39,5% del totale delle persone in cerca di lavoro — percentuale in linea con il 2024, ma sensibilmente inferiore rispetto agli anni precedenti, quando oscillava tra il 49% e il 52%.

Sul fronte dei tassi di disoccupazione, nel 2025 i valori risultano molto simili tra uomini (2,5%) e donne (2,3%), confermando una sostanziale convergenza tra i due generi già riscontrabile a partire dal 2022, quando si attestavano rispettivamente al 5,5% e al 5,3%. Nell'ultimo triennio il miglioramento appare quindi consistente per entrambe le componenti, con una riduzione di 3,0 punti percentuali per ciascun genere.

Prima del 2022, tuttavia, il divario era ben più marcato, con livelli di disoccupazione femminile sistematicamente più elevati. Il punto di massima distanza si registra nel 2020, quando il tasso

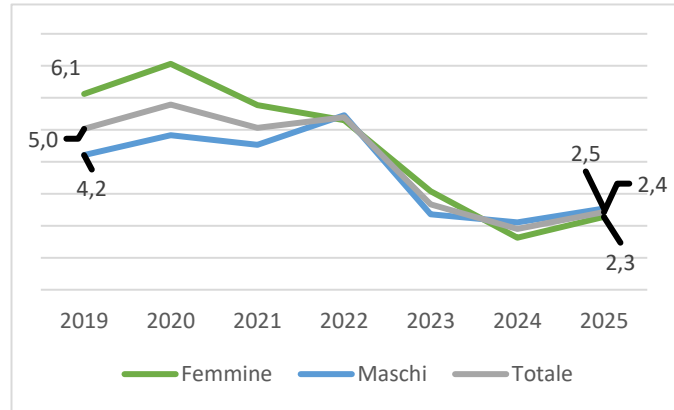
di disoccupazione femminile raggiunge il 7,1% contro il 4,8% maschile, con un differenziale di 2,3 punti percentuali.

**Figura 3.10: Ripartizione delle persone in cerca di lavoro per genere. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

**Figura 3.11: Andamento dei tassi di disoccupazione (15-64 anni)**



Fonte: ISTAT

**Box 3.1 - Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva e il “gender gap” nella provincia di Cremona (e Piacenza)**

La Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva rappresenta un passaggio rilevante nel **rafforzamento delle politiche di equità salariale**, introducendo un quadro organico di obblighi informativi e strumenti di monitoraggio volti a rendere **misurabile e confrontabile il differenziale retributivo di genere**. Il principio cardine è che la **parità di retribuzione per lavori di pari valore** non possa più essere solo dichiarata, ma debba essere supportata da **sistemi trasparenti, basati su criteri oggettivi e accessibili**, che consentano ai lavoratori di comprendere come vengono determinate le retribuzioni e di confrontare il proprio posizionamento con quello di colleghi comparabili.

In questo contesto, la direttiva impone alle imprese di strutturare sistemi retributivi chiari e documentabili, rendendo disponibili informazioni sui livelli salariali e sui criteri di progressione economica. Un elemento qualificante riguarda la **misurazione sistematica del gender pay gap**: le aziende sono chiamate a raccogliere e analizzare dati disaggregati per genere, sia a livello aggregato sia per categorie di lavoratori omogenei, trasformando il differenziale salariale in un indicatore gestionale monitorato nel tempo. Gli obblighi risultano progressivamente più stringenti al crescere della dimensione aziendale (250+; tra 150 e 249; tra 100 e 149 addetti), riflettendo la maggiore capacità organizzativa delle imprese più grandi e il loro impatto sul mercato del lavoro, ma al contempo estendendo gradualmente la cultura della trasparenza anche alle realtà di minori dimensioni (seppur escludendo, per il momento, le piccole e micro imprese). Particolarmente significativa è la previsione di **meccanismi correttivi** che comportano **un’inversione dell’onere della prova**, affidando in capo al datore di lavoro il compito di dimostrare che non vi sia stata discriminazione retributiva. Infatti, qualora il **differenziale retributivo medio tra uomini e donne superi la soglia del 5%**, e non sia possibile giustificare tali differenze ricorrendo a criteri oggettivi e neutrali, **l’impresa è tenuta ad attivare una valutazione congiunta delle retribuzioni**. Questo processo, che coinvolge le rappresentanze dei lavoratori, mira a **individuare le cause strutturali delle disparità** e a **definire interventi mirati per il loro superamento**. In tal modo, la direttiva introduce una logica di responsabilizzazione condivisa, in cui la trasparenza non è solo uno strumento di informazione, ma diventa il presupposto per azioni correttive concrete e verificabili, promuovendo un approccio sistemico all’equità retributiva e al dialogo tra impresa e parti sociali.

**Un’analisi del differenziale retributivo di genere per le province di Cremona (e Piacenza)**

L'analisi utilizza i dati dell'Indagine Retributiva condotta nel 2025 da Confindustria Lombardia su un campione di 296 imprese associate e operanti nella provincia di Cremona (e Piacenza). L'indagine ha rilevato i **livelli retributivi di circa 60 figure professionali** tra le più diffuse nelle imprese nel territorio e associate a 12 diverse aree funzionali aziendali. Ai fini dell'analisi del differenziale retributivo di genere sono state selezionate 10 professioni, trasversali ai diversi settori, con dati completi su medie retributive di genere e livelli retributivi a inizio (1° decile) e fine carriera (9° decile) nelle seguenti aree funzionali: amministrativa, gestionale, marketing, ICT, operativa. La Tabella 3.1 riporta, per ciascuna professione, i dati relativi ai **livelli retributivi (medi)**, al **differenziale salariale di genere** (in %) e alla **progressione di carriera retributiva** (rapporto 9°/1° decile) per uomini e donne. Prima di passare al commento dei dati è necessario fare alcune precisazioni. La direttiva prescrive azioni correttive in presenza di differenziali di genere, per lavori di pari valore, all'interno della stessa azienda. Sebbene l'analisi dei differenziali di genere qui condotta riguardi gruppi professionali relativamente omogenei, e quindi di pari valore, l'indagine ha coinvolto imprese del territorio che differiscono per settore e dimensione. Quindi i differenziali di genere, riportati nella tabella 3.1, possono in parte dipendere anche dalla diversa distribuzione di uomini e donne in settori e classi dimensionali, in cui le retribuzioni sono sistematicamente più alte o più basse (sia per differenze nei CCNL applicati, sia nell'erogazione di trattamenti accessori). Tuttavia, anche nei casi più estremi tali differenze possono spiegare solo differenze marginali nei differenziali retributivi di genere, e in ogni caso non necessariamente nella direzione di livelli sistematicamente maggiori per uomini rispetto alle donne.

**Tabella 3.1: Differenziale retributivo di genere e progressione di carriera per 10 professioni (province di Cremona e Piacenza, 2025)**

Area funzionale / professione	retribuzione media (in €)		Differenziale salariale di genere (in %)	Rapporto (9°Decile/1°Decile)	
	Donne	Uomini		Donne	Uomini
			(U - D)		
a1 Addetto amm.	35.639	36.049	1,2	1,59	2,28
a2 Resp. amm.	52.467	63.752	21,5	2,18	2,41
a3 Resp. amm. finanza	80.784	102.770	27,2	3,07	2,62
a4 Spec. controllo gestione	43.586	55.815	28,1	1,74	2,36
a5 Spec. amministrazione	44.231	50.767	14,8	1,7	2,71
c1 Resp. marketing	72.582	94.796	30,6	4,77	6,35
c3 Spec. media digitali	37.773	43.281	14,6	2,14	2,41
j1 Analista programmatore	42.766	36.848	-13,8	2,15	2
e1 Addetto reparto	26.584	33.332	25,4	1,21	1,65
k1 Magazziniere	25.600	30.963	20,9	1,06	1,53

**Fonte:** Indagine Retributiva, Confindustria Lombardia (2025).

L'analisi dei dati evidenzia come, nelle 10 professioni considerate, il differenziale retributivo di genere presenti una variabilità significativa, e risulti nella maggior parte dei casi superiore alla soglia del 5%, indicando la **presenza di squilibri strutturali nelle dinamiche salariali**. Nelle professioni di area funzionale "amministrativo-gestionale" (a1–a5), il gap di genere cresce anche al crescere del percorso di carriera: mentre per l'addetto amministrativo il differenziale è contenuto, nelle posizioni di maggiore responsabilità – come "responsabile amministrazione e finanza" e "controllo di gestione" - il divario supera stabilmente il 20–25%, segnalando una penalizzazione femminile nelle fasi più avanzate della carriera. Questo pattern sembra indicare come il problema non sia tanto nell'accesso alle posizioni di ingresso in azienda quanto **nelle opportunità di progressione di carriera** nel tempo. Un quadro analogo emerge nell'area marketing, dove il differenziale risulta tra i più elevati dell'intero campione (oltre il 30% per il "responsabile marketing"), evidenziando una **marcata divergenza nei percorsi di crescita retributiva tra uomini e donne**. Anche nelle aree funzionali più operative e della supply chain

si registrano differenziali retributivi di genere rilevanti (superiori al 20%); questo anche in presenza di livelli retributivi medi più contenuti, a conferma di una diffusione trasversale del fenomeno. Fanno eccezione alcune professioni dell'area funzionale "ICT", in cui il differenziale retributivo di genere si riduce fino a invertirsi (come nel caso dell'"analista programmatore"). In altre parole, nei contesti a più **alta intensità di competenze tecniche e maggiore scarsità di profili professionali**, le dinamiche di mercato tendono a livellare le differenze e a privilegiare maggiormente criteri meritocratici e attrattività retributiva. L'analisi della progressione di carriera, misurata attraverso il **rapporto tra 9° e 1° decile della distribuzione retributiva** all'interno delle singole professioni, rafforza queste evidenze. In molte professioni il rapporto risulta sistematicamente più elevato per gli uomini, indicando una **maggiore ampiezza del profilo retributivo** e quindi maggiori opportunità di crescita. Ciò è particolarmente evidente nelle funzioni marketing e nelle posizioni amministrative più elevate, dove la dispersione retributiva maschile supera significativamente quella femminile. Al contrario, nelle aree funzionali in cui sono presenti professioni più operative o a minore complessità il **differenziale di progressione tende a ridursi, riflettendo percorsi di carriera più compressi e standardizzati**.

### 3.5 La provincia di Cremona nel contesto regionale

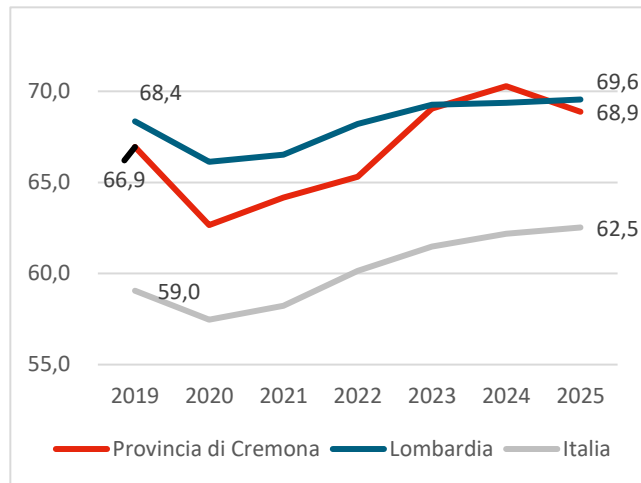
Nel 2025 il tasso di occupazione in provincia di Cremona si attesta al 68,9%, in linea con i livelli elevati osservati negli anni più recenti. Il confronto con il contesto sovra-territoriale evidenzia come la provincia si collochi stabilmente al di sopra della media nazionale (62,5%), con un differenziale ampio.

Nell'ultimo anno il dato provinciale risulta invece prossimo alla media regionale (69,6%), con uno scarto inferiore a un punto percentuale. Questa convergenza è il risultato di un avvicinamento progressivo che, nel corso del tempo, ha portato Cremona a collocarsi su valori analoghi a quelli medi regionali.

Considerando l'intero periodo 2019–2025, l'andamento del tasso di occupazione provinciale risulta coerente con quello osservato sia a livello regionale sia nazionale, all'interno di una tendenza generale di crescita. Tuttavia, mentre il divario rispetto alla Lombardia si è progressivamente ridotto, quello rispetto alla media italiana è rimasto ampio e sostanzialmente stabile nel tempo.

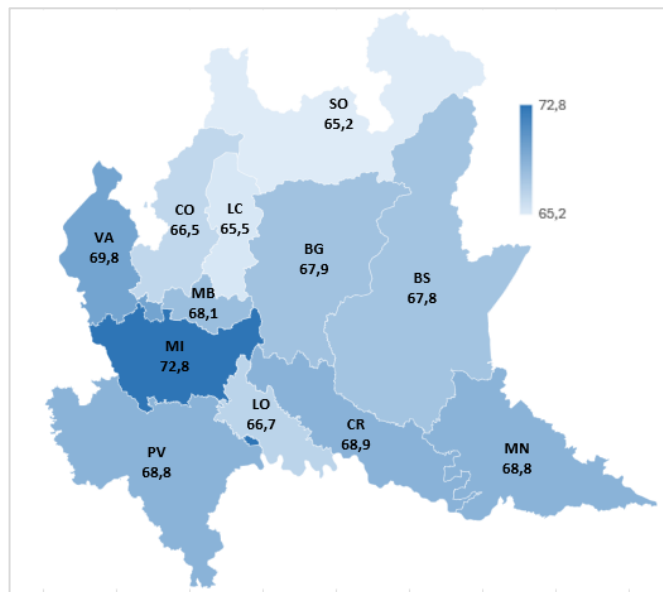
Nel confronto con le altre province lombarde, Cremona si posiziona su livelli intermedi-alti, vicina a realtà come Pavia e Mantova (entrambe al 68,8%) e poco al di sotto delle province con i valori più elevati, in particolare Milano (72,8%) e Varese (69,8%). Al tempo stesso, figura al di sopra di territori come Sondrio (65,2%), Lecco (65,5%) e Como (66,5%), confermando una solida posizione nel contesto regionale.

**Figura 3.12: Andamento dei tassi di occupazione in provincia di Cremona, in Lombardia e in Italia**



Fonte: ISTAT

**Figura 3.13: Tassi di occupazione nelle province lombarde. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

Un indicatore utile per valutare le differenze territoriali in chiave di genere è il divario tra i tassi di occupazione maschile e femminile, che misura la distanza tra le due componenti nella partecipazione al mercato del lavoro, consentendo di cogliere quanto l'accesso all'occupazione risulti equilibrato tra uomini e donne nei diversi contesti.

Nel 2025, a livello nazionale, il tasso di occupazione maschile supera quello femminile di 17,4 punti percentuali, confermando la presenza di un divario ancora ampio e strutturale. In

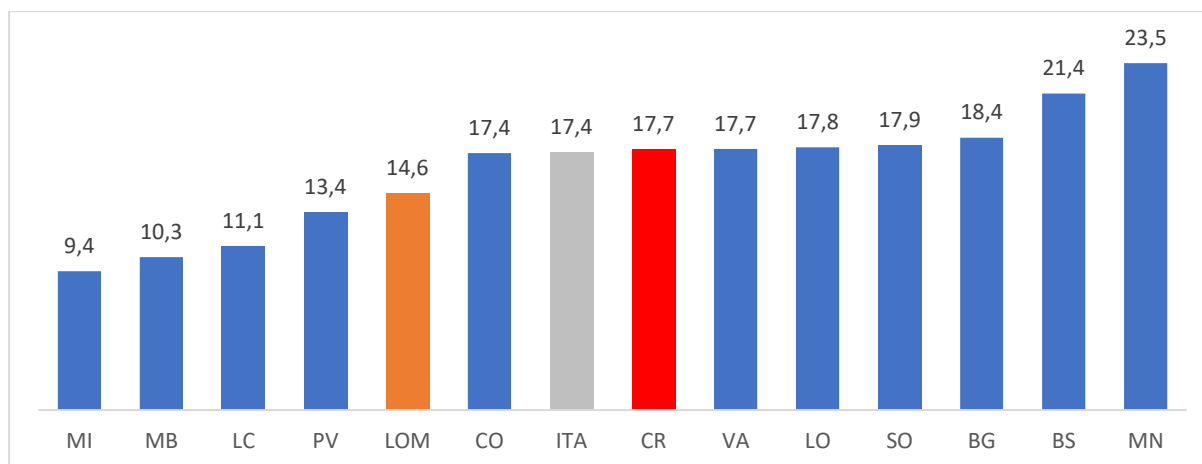
Lombardia il gap risulta più contenuto, pari a 14,6 punti percentuali, a indicare un contesto relativamente più favorevole alla partecipazione femminile.

In questo quadro, la provincia di Cremona mostra un differenziale pari a 17,7 punti percentuali, circa 3 p.p. al di sopra della media regionale e sostanzialmente allineato a quella nazionale. Ciò conferma come, nonostante i miglioramenti registrati negli ultimi anni sul fronte dell'occupazione femminile, il divario rispetto alla componente maschile rimanga significativo anche nel contesto locale.

Il confronto tra le province lombarde mette in luce una marcata eterogeneità. I differenziali più contenuti si riscontrano nelle aree caratterizzate da una maggiore vivacità economica e da una più forte presenza del settore dei servizi, come Milano (9,4 punti) e Monza-Brianza (10,3 punti), seguite da Lecco (11,1 punti) e Pavia (13,4 punti). In questi territori la distanza tra uomini e donne risulta più limitata, segnalando una maggiore integrazione della componente femminile nel mercato del lavoro.

All'estremo opposto si situano province in cui il divario appare più accentuato, come Brescia (21,4 punti) e Mantova (23,5 punti), dove la distanza tra i tassi di occupazione maschile e femminile rimane particolarmente elevata. In questo contesto, Cremona si attesta in una fascia intermedia, ma più vicina ai territori con maggiori squilibri che a quelli caratterizzati da un più elevato equilibrio di genere, indicando la presenza di margini di miglioramento sul fronte della partecipazione femminile al lavoro.

**Figura 3.14: Differenziale tra i tassi di occupazione maschili e femminili nelle province lombarde. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

Guardando ai tassi di disoccupazione, il confronto territoriale consente di inquadrare con maggiore precisione il posizionamento della provincia di Cremona rispetto ai contesti regionale e nazionale, offrendo una lettura complementare a quanto osservato per occupazione e partecipazione al lavoro.

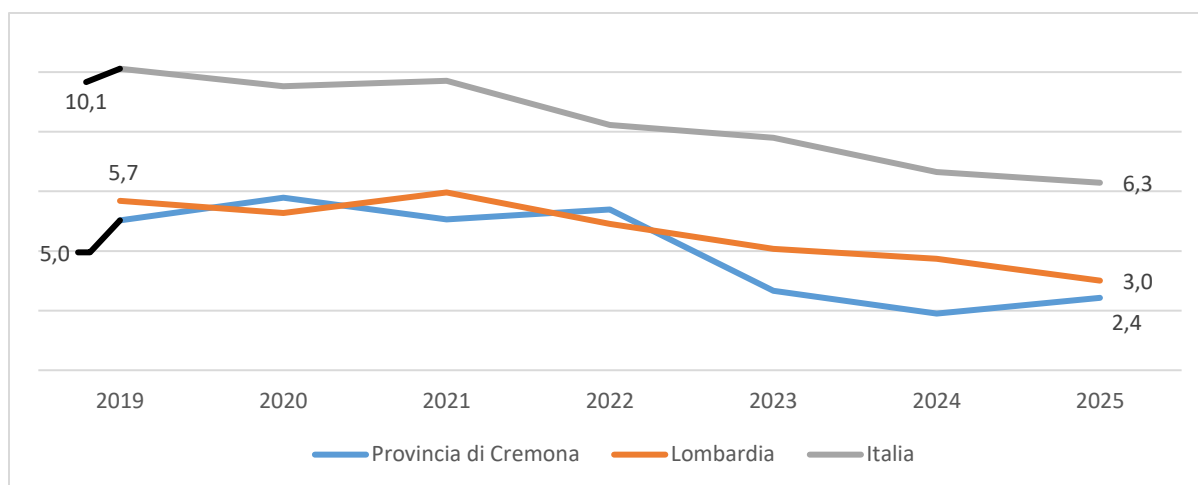
Nel 2025 il tasso di disoccupazione provinciale si attesta al 2,4%, un valore inferiore alla media lombarda (3,0%) e nettamente più basso di quella nazionale (6,3%), confermando come, anche sotto il profilo della disoccupazione, la provincia si trovi in una situazione favorevole rispetto al quadro del Paese.

Tra il 2019 e il 2025 si osserva una riduzione significativa della disoccupazione su tutti i livelli territoriali. In provincia di Cremona il tasso passa dal 5,0% al 2,4%, con un calo di 2,6 punti

percentuali. Un andamento simile si riscontra in Lombardia (dal 5,7% al 3,0%) e in Italia (dal 10,1% al 6,3%), a conferma di un miglioramento diffuso delle condizioni del mercato del lavoro, pur con livelli che restano differenziati tra i diversi contesti.

Nel confronto con le altre province lombarde si registrano alcune differenze anche significative: il tasso di disoccupazione di Cremona risulta più elevato rispetto a Bergamo (1,4%) e Lodi (2,0%), ma più basso — e dunque più favorevole — rispetto a Milano (3,0%), Varese (3,1%) e Monza e Brianza (3,1%), nonché ad altre province con valori ancora più elevati, quali Como (4,7%), Pavia (4,2%) e Sondrio (4,1%).

**Figura 3.15: Andamento dei tassi di disoccupazione in provincia di Cremona, in Lombardia e in Italia**



Fonte: ISTAT

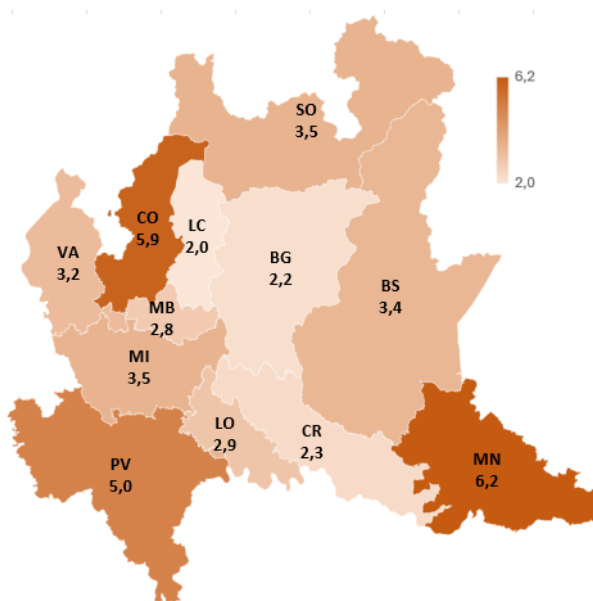
Il divario di genere nella disoccupazione si conferma anche nel confronto con le altre province lombarde.

Nel 2025 il tasso di disoccupazione femminile della provincia di Cremona (2,3%) è uno dei più bassi della Lombardia, pur non rappresentando il valore minimo assoluto: risultati leggermente migliori si osservano a Lecco (2,0%) e Bergamo (2,2%). Nelle altre province i valori risultano più elevati, in alcuni casi in misura significativa, come a Mantova (6,2%), Como (5,9%) e Pavia (5,0%), dove la componente femminile incontra maggiori difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro.

Considerando il differenziale di genere nei tassi di disoccupazione — ossia la distanza tra il tasso femminile e quello maschile — Cremona figura tra le province con un divario particolarmente contenuto. Una condizione simile si riscontra anche a Lecco e Monza e Brianza, mentre in altre aree il differenziale risulta più ampio e permane a svantaggio della componente femminile.

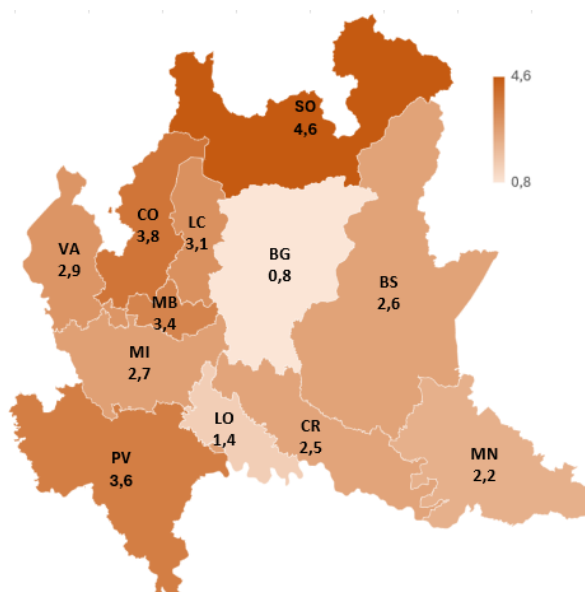
Il quadro regionale riflette quindi una certa eterogeneità: accanto a province in cui la disoccupazione è contenuta e il divario tra uomini e donne appare limitato — come Lecco, Bergamo e Monza e Brianza — figurano territori in cui la disoccupazione femminile è sensibilmente più elevata e la distanza rispetto alla componente maschile rimane significativa, come nel caso di Mantova, Como e Pavia.

**Figura 3.16: Tassi di disoccupazione femminile nelle province lombarde. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

**Figura 3.17: Tassi di disoccupazione maschile nelle province lombarde. Anno 2025**



Fonte: ISTAT

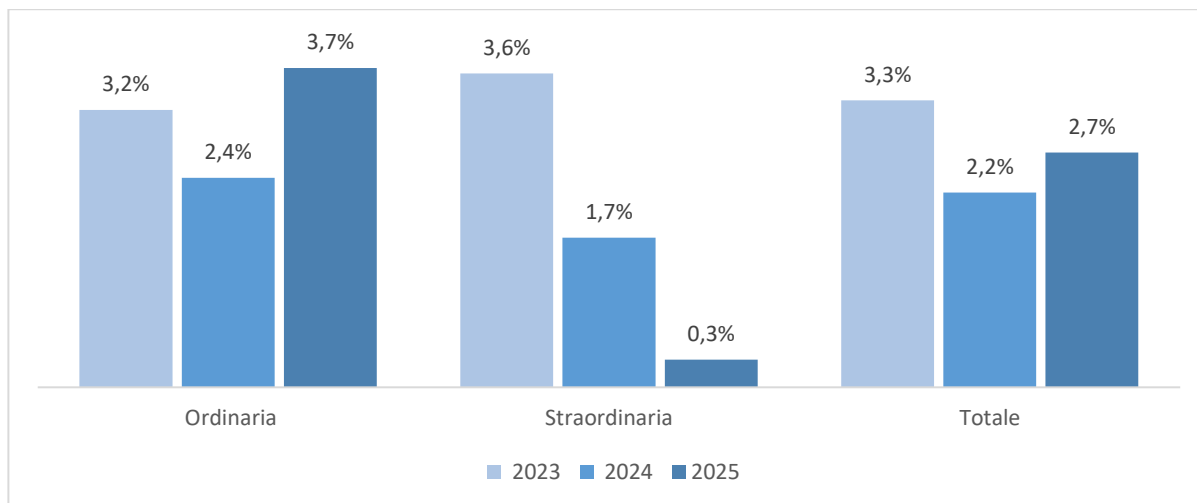
### 3.6 La Cassa Integrazione Guadagni

Nel triennio 2023–2025 la Cassa Integrazione Guadagni (CIG) ordinaria si conferma la componente prevalente degli interventi di integrazione salariale in provincia di Cremona, con un'incidenza sul totale delle ore autorizzate pari al 70% nel 2023, all'81% nel 2024 e al 97% nel 2025. Parallelamente, la CIG straordinaria registra una forte contrazione: dopo aver rappresentato il 30% del totale nel 2023, la sua incidenza scende al 19% nel 2024 e al 3% nel 2025. Non risultano invece autorizzazioni di CIG in deroga durante il triennio, dopo il ruolo rilevante svolto da questa modalità nella fase pandemica.

Nel 2025 le ore complessivamente autorizzate in provincia di Cremona tornano ad aumentare, raggiungendo circa 2,7 milioni, dopo la flessione del 2024 (2,1 milioni). La crescita è interamente attribuibile alla componente ordinaria, che passa da 1,7 a 2,6 milioni di ore (+49%), mentre la CIG straordinaria continua a ridursi in misura marcata (da circa 395mila a 91mila ore). L'andamento segnala quindi un ritorno a un utilizzo della CIG più associato a esigenze congiunturali e temporanee di rallentamento produttivo, piuttosto che a processi di crisi o ristrutturazione aziendale di carattere strutturale.

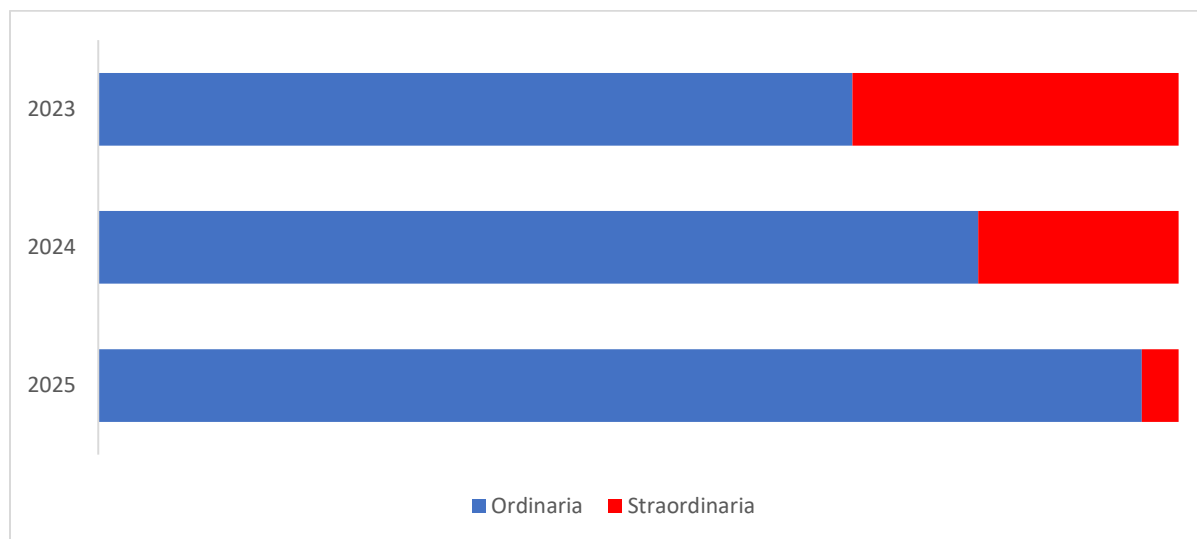
Il confronto con il livello regionale mostra per Cremona un'incidenza sul totale lombardo pari al 2,7% nel 2025, in aumento rispetto al 2,2% del 2024 ma ancora inferiore al 3,3% del 2023. Tale andamento è determinato soprattutto dalla componente ordinaria, il cui peso relativo sul totale regionale sale dal 2,4% del 2024 al 3,7%, mentre la componente straordinaria si riduce drasticamente, passando dall'1,7% del 2024 allo 0,3% del totale lombardo.

**Figura 3.18: Incidenza delle ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate in provincia di Cremona sul totale regionale**



Fonte: Elaborazioni IRS su dati INPS, Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni

**Figura 3.19: Ripartizione delle ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate in provincia di Cremona per tipologia. Anno 2025**



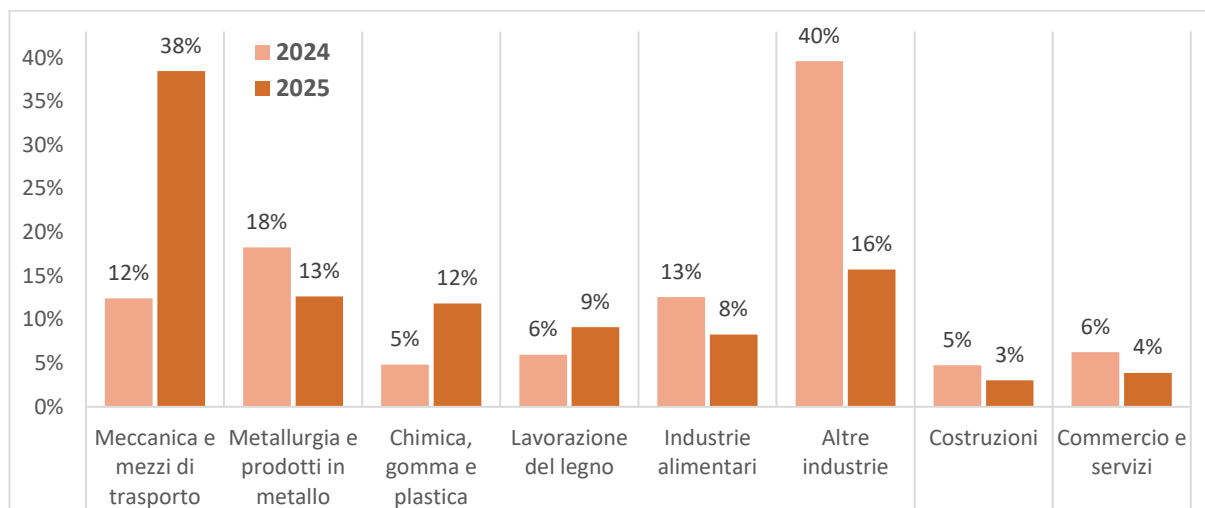
Fonte: Elaborazioni IRS su dati INPS, Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni

Le ore autorizzate di CIG in provincia di Cremona si concentrano nei comparti manifatturieri, con una composizione settoriale tuttavia significativamente diversa nel 2025 rispetto al 2024. Il comparto della meccanica e dei mezzi di trasporto assume un ruolo nettamente predominante, concentrando il 38,5% delle ore autorizzate, a fronte del 12,4% dell'anno precedente. Cresce in misura rilevante anche il peso della chimica, gomma e plastica, che passa dal 4,8% all'11,8%, così come quello della lavorazione del legno (dal 6,0% al 9,1%).

Si riduce invece l'incidenza di alcuni comparti che nel 2024 presentavano un peso più elevato. La metallurgia e i prodotti in metallo scendono dal 18,3% al 12,7%, mentre le industrie

alimentari passano dal 12,6% all'8,3%. La categoria residuale delle "altre industrie", che nel 2024 rappresentava quasi il 40% del totale, si ridimensiona sensibilmente fino al 15,7%, segnalando una maggiore concentrazione delle autorizzazioni in specifici comparti produttivi. Costruzioni e servizi mantengono infine un'incidenza contenuta, rispettivamente pari al 3,0% e allo 0,9% del totale autorizzato nel 2025.

**Figura 3.20: Ripartizione delle ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate in provincia di Cremona per settore (Classificazione ATECO 2025)**



Fonte: Elaborazioni IRS su dati INPS, Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni

### Box 3.2: La durata dei contratti a tempo determinato

In questo box si presenta un'analisi della durata dei contratti a tempo determinato cessati nel periodo 2021–2025, utilizzando i dati del database COB. I rapporti di lavoro sono stati riclassificati in classi di durata contrattuale (meno di 7 giorni, da 7 giorni a 1 mese, da 1 a 3 mesi, da 3 a 6 mesi, da 6 mesi a 1 anno, oltre 1 anno), così da evidenziare le principali caratteristiche temporali dei contratti a termine attivati sul territorio cremonese.

Le cessazioni dei contratti a tempo determinato nel quinquennio ammontano complessivamente a 99.700, con valori annuali sostanzialmente stabili, compresi tra circa 19.100 nel 2021 e circa 20.400 nel 2025<sup>12</sup>.

La distribuzione per durata evidenzia una forte concentrazione nelle classi più brevi e in quelle medio-lunghe. In media nel quinquennio, i contratti di breve durata — inferiori a 3 mesi — rappresentano il 41% del totale (circa 41mila contratti), articolati tra rapporti inferiori a 7 giorni (oltre 4.100 nel quinquennio), da 7 giorni a 1 mese (circa 13.900) e da 1 a 3 mesi (circa 22.500).

I contratti di durata intermedia, compresi tra 3 e 6 mesi, incidono per il 18% del totale (circa 17.600 rapporti). Quelli di lunga durata, superiori ai 6 mesi, raggiungono il 42% del totale (circa 41.400 contratti): la componente principale è costituita dai rapporti tra 6 mesi e 1 anno, che da soli rappresentano il 38% del totale (oltre 37.800 contratti), mentre i contratti superiori all'anno incidono per circa il 4% (oltre 3.600 rapporti).

Nel complesso si delinea una distribuzione polarizzata tra contratti di breve durata e contratti superiori ai 6 mesi, mentre le durate intermedie risultano relativamente meno frequenti.

<sup>12</sup> Per un approfondimento sulle modalità contrattuali attivate si veda il successivo paragrafo 4.3.1.

Nel confronto tra i diversi anni non si registrano variazioni significative nella composizione per durata: le incidenze delle diverse classi rimangono sostanzialmente stabili nel quinquennio, con oscillazioni generalmente contenute entro uno o due punti percentuali.

**Tabella 3.2: Distribuzione delle cessazioni dei contratti a tempo determinato secondo la durata**

Durata		2021	2022	2023	2024	2025	Totale quinquennio
Breve	Meno di 7 giorni	3%	5%	5%	4%	4%	4%
	Da 7 giorni a 1 mese	14%	14%	14%	14%	14%	14%
	Da 1 a 3 mesi	23%	23%	22%	21%	23%	23%
Intermedia	Da 3 a 6 mesi	17%	19%	17%	18%	18%	18%
Lunga	Da 6 mesi a 1 anno	38%	36%	39%	39%	38%	38%
	Oltre 1 anno	4%	3%	3%	4%	4%	4%
--	dato non disponibile	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>Totale</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Valori assoluti</b>		<b>19.143</b>	<b>20.271</b>	<b>19.558</b>	<b>20.320</b>	<b>20.392</b>	<b>99.684</b>

Fonte: elaborazioni IRS su dati Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Tra i diversi macrosettori, l'agricoltura si caratterizza per una maggiore incidenza di contratti superiori ai 6 mesi (51% contro il 42% medio provinciale) e, parallelamente, per una minore presenza di rapporti brevi fino a 3 mesi. Questo profilo appare coerente con la natura stagionale delle attività agricole, i cui cicli produttivi richiedono tipicamente periodi di impiego continuativi e di durata relativamente estesa.

Le costruzioni presentano invece il profilo opposto, con una forte prevalenza di contratti brevi, che rappresentano il 59% del totale settoriale, presumibilmente in virtù di attività legate a lavori specifici o commesse di durata limitata.

Il comparto della pubblica amministrazione, istruzione e sanità presenta una distribuzione particolarmente polarizzata: da un lato una quota elevata di contratti brevi (42%), dall'altro una forte presenza di rapporti superiori ai 6 mesi (49%). Ciò riflette la coesistenza di rapporti molto brevi, spesso associati a esigenze temporanee o sostituzioni, e contratti più lunghi collegati a fabbisogni continuativi.

Nel corso del quinquennio si osservano alcune tendenze differenziate tra i settori. In agricoltura, nell'industria in senso stretto, nei servizi alla persona e nei servizi alle imprese si riscontra una progressiva tendenza all'allungamento della durata dei contratti, associata alla riduzione dell'incidenza dei rapporti più brevi. Nelle costruzioni e nel commercio la distribuzione per durata rimane invece sostanzialmente stabile. La pubblica amministrazione, istruzione e sanità rappresenta infine l'unico comparto in cui si osserva una tendenza all'accorciamento della durata dei contratti, con un aumento dell'incidenza dei rapporti brevi a scapito di quelli più lunghi.

**Tabella 3.3: Distribuzione delle cessazioni dei contratti a tempo determinato secondo la durata, per settore. Totale anni 2021-2025**

Durata	Agricoltura	Industria in senso stretto	Costruzioni	Commercio, logistica e pubblici esercizi	Pubblica amministr., istruzione e sanità	Servizi alla persona	Servizi alle imprese	Totale
Breve - fino a 3 mesi	32%	40%	59%	38%	42%	43%	44%	41%
Intermedia - da 3 a 6 mesi	17%	24%	23%	27%	9%	20%	22%	18%
Lunga - 6 mesi e oltre	51%	36%	18%	34%	49%	37%	33%	42%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Valori assoluti</b>	<b>20632</b>	<b>10.777</b>	<b>6.836</b>	<b>16.028</b>	<b>32.106</b>	<b>3.877</b>	<b>9.428</b>	<b>99.684</b>

Fonte: elaborazioni IRS su dati Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

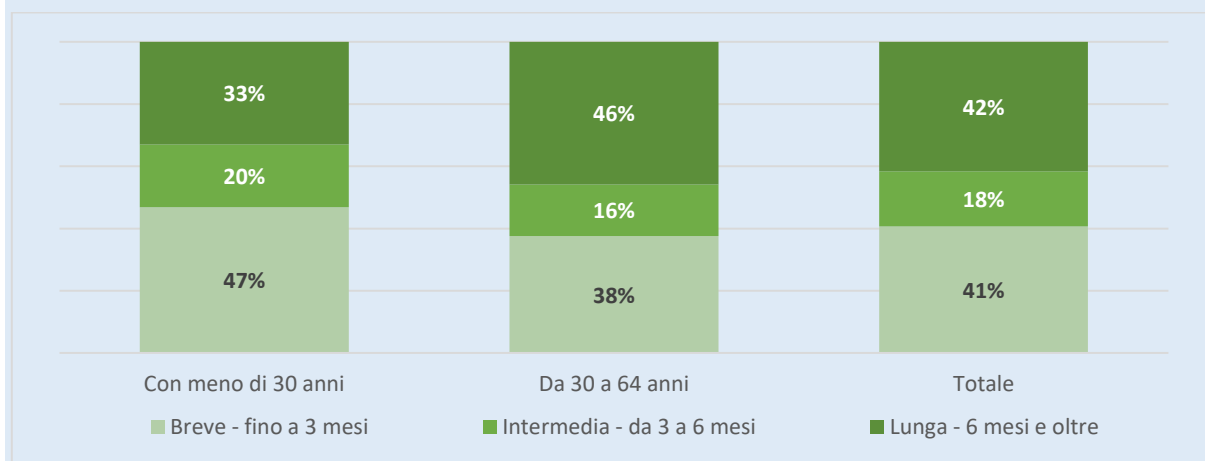
L'analisi per **genere** dei lavoratori segnala che le differenze nella distribuzione della durata dei contratti a tempo determinato sono di entità modesta. Le donne presentano una quota leggermente più elevata di contratti superiori ai 6 mesi rispetto agli uomini (44% contro 39%), mentre tra gli uomini risulta più alta l'incidenza dei contratti di durata intermedia, compresi tra 3 e 6 mesi (19% contro 16%).

Queste differenze sono in larga parte riconducibili alla diversa distribuzione settoriale dell'occupazione femminile e maschile: la maggiore incidenza di contratti lunghi tra le donne riflette il peso più elevato dell'occupazione femminile nei comparti dell'istruzione e della sanità, dove i contratti superiori ai 6 mesi sono più frequenti; la maggiore diffusione di contratti di durata intermedia tra gli uomini è invece coerente con la più elevata presenza maschile nell'industria e in alcuni comparti dei servizi, in particolare nella logistica.

Molto più marcate risultano invece le **differenze** per classe d'età. Tra i lavoratori con meno di 30 anni prevalgono i contratti brevi fino a 3 mesi, che rappresentano il 47% del totale, mentre i contratti superiori ai 6 mesi si fermano al 33%. Tra gli over 30 si osserva una distribuzione opposta: i contratti lunghi raggiungono il 46% del totale, mentre quelli brevi scendono al 38%. Queste differenze possono riflettere sia la diversa distribuzione settoriale dell'occupazione giovanile e adulta, sia il diverso grado di continuità lavorativa associato alle diverse fasi del percorso professionale.

Si segnala infine che le differenze osservate tra uomini e donne e tra le classi di età rimangono sostanzialmente stabili nel corso del quinquennio, senza variazioni significative nella composizione per durata contrattuale.

**Figura 3.21: Distribuzione delle cessazioni dei contratti a tempo determinato secondo la durata, per classe di età dei lavoratori. Totale Anni 2021-2025**



Fonte: elaborazioni IRS su dati Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

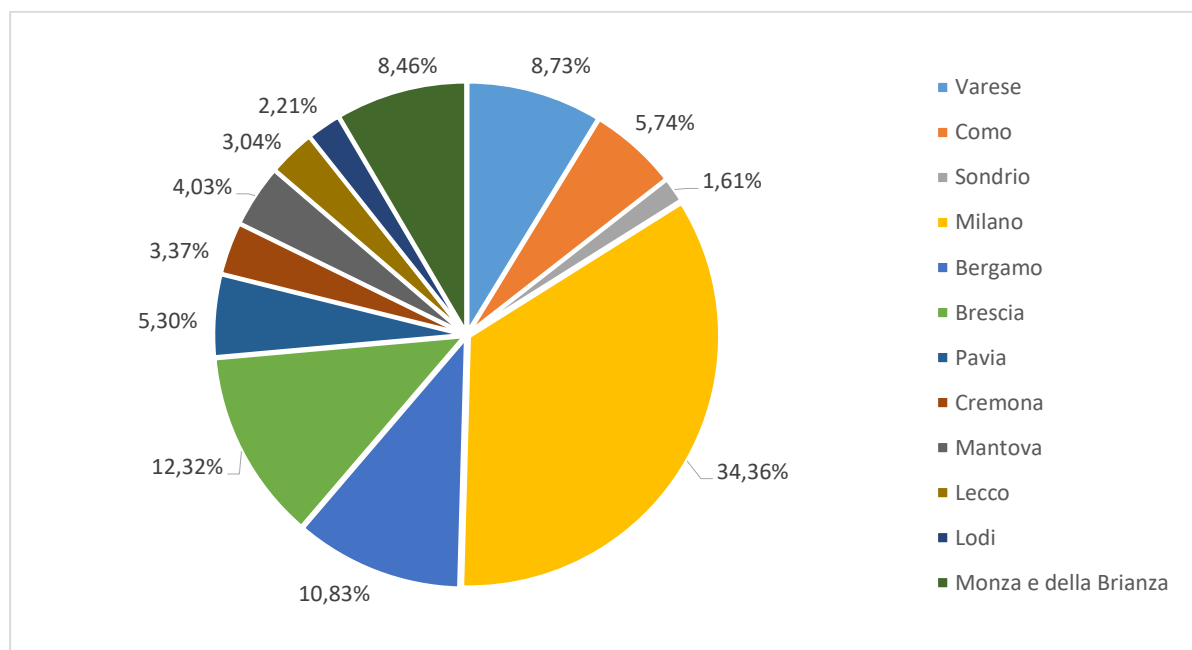
## 4 STRUTTURA DELL'OCCUPAZIONE, CONTRATTI E MOBILITÀ

### 4.1 Occupati per tipologia di impiego e settore

L'analisi della struttura occupazionale costituisce un passaggio essenziale per comprendere le dinamiche del mercato del lavoro e la composizione della forza lavoro a livello locale. L'indagine proposta, oltre a porre l'attenzione sulla distribuzione per settore di attività economica e per posizione professionale, quest'ultima effettuata distinguendo tra lavoratore dipendente e autonomo, si articola anche in un'ottica comparativa tra la provincia di Cremona e il resto del contesto lombardo. L'impianto analitico si spinge, tuttavia, oltre il dato puramente quantitativo, offrendo anche una prospettiva qualitativa dell'occupazione cremonese attraverso informazioni sulle qualifiche professionali e l'incidenza delle tipologie contrattuali (a tempo determinato e indeterminato).

Durante l'anno 2025, l'ultimo disponibile, lo stock di occupati a livello regionale supera i 4,5 milioni di unità, pur presentando una marcata eterogeneità a livello territoriale. L'incidenza maggiore si rileva, fisiologicamente, nella provincia di Milano, la quale assorbe il 34,4% della forza lavoro regionale. La provincia di Cremona, attestandosi su circa 154.000 occupati, incide sul totale della Lombardia per il 3,4%, registrando una quota pari a circa un decimo di quella del capoluogo lombardo (Figura 4.1).

Figura 4.1: Quote di occupati nelle province Lombarde

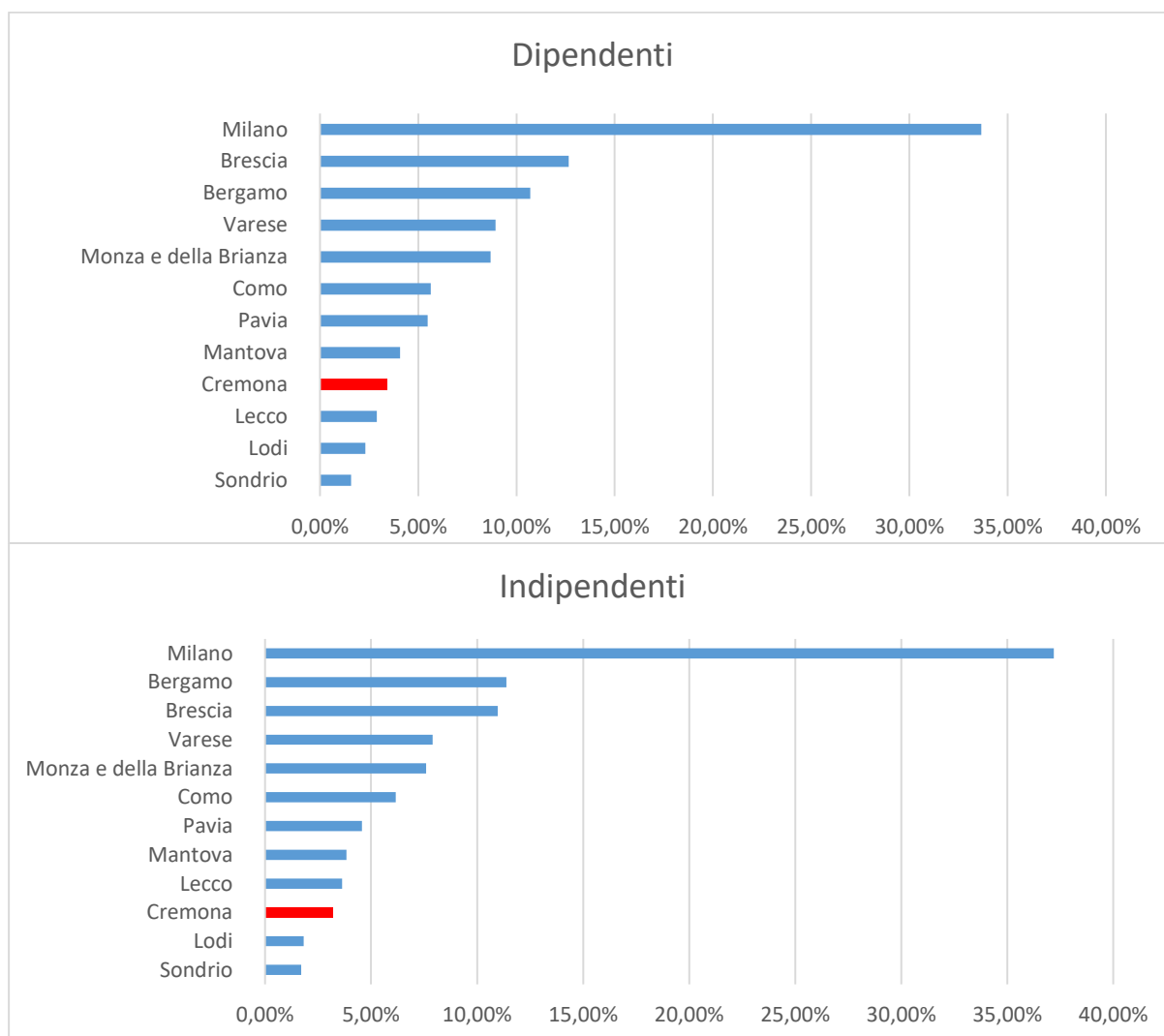


Fonte: Istat, RCFL

Osservando la distribuzione occupazionale in base alla posizione professionale (distinta tra lavoratore dipendente e indipendente), si evince come la provincia cremonese rappresenti, rispettivamente, il 3,4% della forza lavoro subordinata e il 3,2% di quella autonoma su scala regionale. Il mercato del lavoro cremonese mostra, quindi, un'architettura proporzionata. Le quote locali, infatti, non subendo variazioni significative al variare della posizione professionale considerata, denotano una struttura economica consolidata e coerente (Figura 4.2).

Spostando l'analisi sulle dinamiche interne alla provincia di Cremona, emerge una variazione significativa nel più recente periodo d'esame: tra il 2024 e il 2025, si è registrata una crescita, in termini assoluti, di oltre mille unità per il lavoro indipendente, mentre per quanto riguarda il comparto dei lavoratori subordinati questa subisce una contrazione superiore alle 4mila unità. Tale dinamica si riflette sull'incidenza percentuale, con il lavoro autonomo in aumento, dal 17,7% al 18,9%, a discapito di quello subordinato, che passa dall'82,3% all'81,1%.

Figura 4.2: Quote di lavoratori dipendenti e indipendenti per province Lombarde



Fonte: Istat, RCFL

Analizzando, invece, l'intero arco temporale 2019/2025, il numero di lavoratori indipendenti registra una variazione negativa del 2,1% rispetto all'anno base, il 2019, che rappresenta, inoltre, il picco per la categoria, mentre il bacino dei dipendenti, sebbene in calo rispetto al biennio precedente, consolida una crescita dell'1,8% sull'anno base. Complessivamente, il livello occupazionale provinciale chiude l'orizzonte temporale considerato con un saldo positivo dell'1,1% (Tabelle 4.1 e 4.2).

**Tabella 4.1: Popolazione occupata per posizione professionale, provincia di Cremona**

Anno	Dipendenti	Indipendenti	Dipendenti	Indipendenti
	V.A.	V.A.	%	%
2019	122.753	29.693	80,5	19,5
2020	114.842	26.582	81,2	18,8
2021	119.984	23.330	83,7	16,3
2022	120.614	25.024	82,8	17,2
2023	126.138	28.248	81,7	18,3
2024	129.263	27.892	82,3	17,7
2025	125.024	29.057	81,1	18,9

Fonte: Istat, RCFL

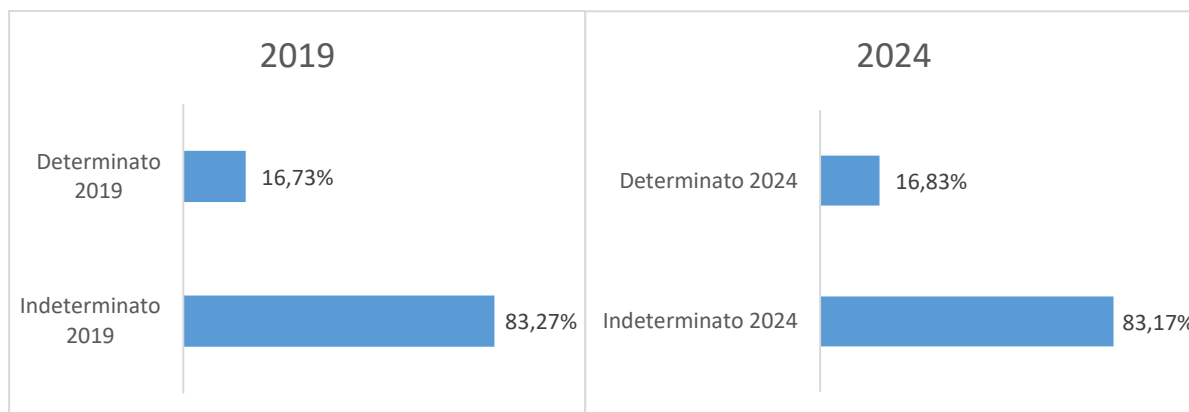
**Tabella 4.2: Popolazione occupata per posizione professionale, tassi di crescita**

	2019-2025
Dipendenti	1,8%
Indipendenti	-2,1%
Totale occupati	1,1%

Fonte: Istat, RCFL

Se si osserva la componente alle dipendenze del territorio cremonese, il confronto tra le rilevazioni più recenti e l'anno base, il 2019, evidenzia una marcata stabilità anche nella ripartizione della forza lavoro in base alla tipologia contrattuale: l'incidenza dei contratti a tempo determinato si mantiene pressoché costante, dal 16,7% del 2019 al 16,8% del 2024, così come quella dei contratti a tempo indeterminato, la quale registra una flessione marginale passando dall'83,3% all'83,2%, confermandosi di gran lunga la forma contrattuale predominante (Figura 4.3).

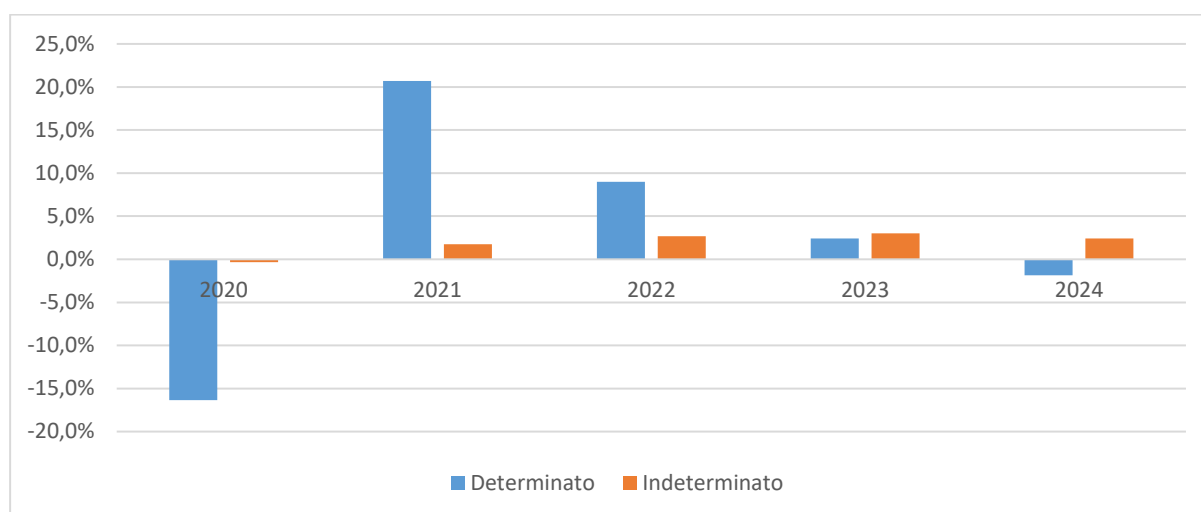
**Figura 4.3: Quote lavoratori a tempo determinato e indeterminato, 2019-2024, Cremona**



Fonte: Inps, Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Approfondendo le dinamiche occupazionali per tipologia contrattuale, i dati mostrano un trend di consolidamento per il lavoro a tempo indeterminato, il quale registra tassi di crescita continui a partire dal 2021, passando dall'1,8% di tale anno al picco del 3% nel 2023. Di converso, il comparto dei lavoratori a tempo determinato evidenzia una forte volatilità: nel 2024, ultimo anno di osservazione disponibile, il comparto segna una contrazione dell'1,9%, riportando un tasso di variazione negativo per la prima volta dallo scoppio della crisi pandemica nel 2020 (Figura 4.4).

Figura 4.4: Tasso di crescita annuale per tipologia contrattuale, Cremona



Fonte: Inps, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Scendendo ad un maggior livello di dettaglio, è possibile analizzare la composizione della forza lavoro per qualifica professionale all'interno delle due tipologie contrattuali. Sia per i contratti a termine che per quelli a tempo indeterminato, la componente operaia rappresenta la quota di maggioranza, seguita dalla componente impiegatizia. Tuttavia, emerge una differenza strutturale significativa: la qualifica di operaio incide in misura nettamente superiore sui contratti a tempo determinato, con una quota pari al 66,5%, rispetto agli indeterminati, che registrano una quota pari al 56,2%. Al contrario, la qualifica degli impiegati risulta maggiormente radicata nel bacino del tempo indeterminato, all'interno del quale registra una quota pari al 37,1% contro il 33% degli occupati a tempo determinato. Le figure apicali, ossia quadri e dirigenti, presentano, per natura del ruolo, un'incidenza trascurabile nei rapporti a termine, mentre i contratti di apprendistato, tendenzialmente rivolti ad una forza lavoro giovanile (under 30), assorbono circa il 3,4% della forza lavoro a tempo indeterminato a livello provinciale (Tabella 4.3).

Tabella 4.3: Occupati per tipologia contrattuale e posizione professionale, 2024, Cremona

Posizione	Determinato	Indeterminato	Determinato	Indeterminato
	V.A.	V.A.	%	%
Operai	10.236	42.776	66,45	56,19
Impiegati	5.080	28.216	32,98	37,06
Quadri	5	1.897	0,03	2,49
Dirigenti	69	571	0,45	0,75
Apprendisti	*	2.572	*	3,38
Altro	15	97	0,10	0,13
Totale	15.404	76.129		

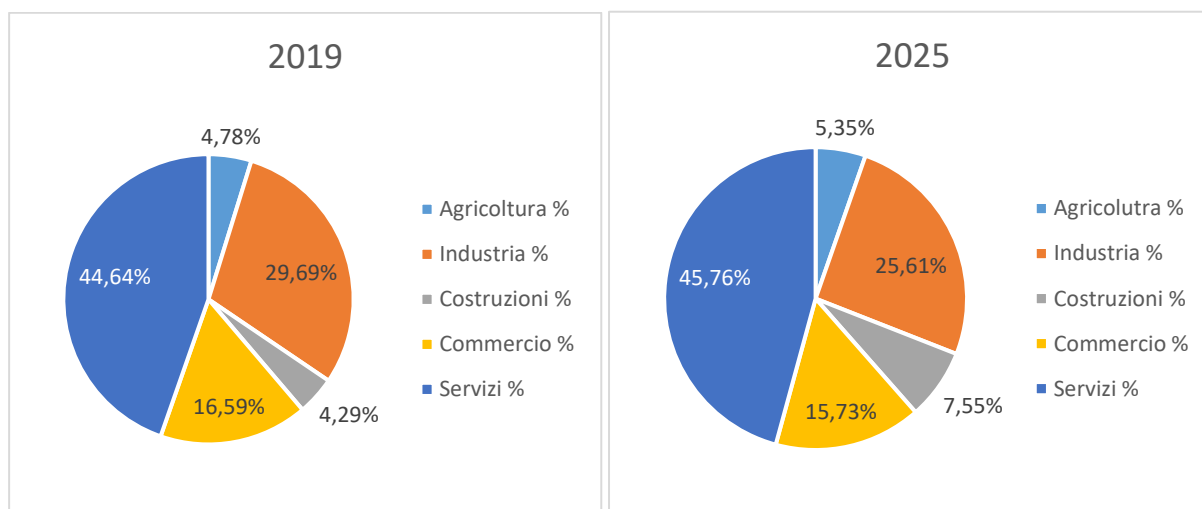
Fonte: Inps, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

L'analisi per macrosettore economico<sup>13</sup> relativa al 2025 restituisce l'immagine di un'economia provinciale a spiccata vocazione terziaria. Su un totale di circa 154.000 occupati, infatti, oltre sei occupati su dieci risultano assorbiti dall'aggregato dei servizi (45,8%) e del commercio (15,7%). Il comparto industriale si posiziona come secondo pilastro del territorio, rappresentando il 25,6% dell'occupazione complessiva. Il confronto storico con il 2019 fa

<sup>13</sup> ATECO 2007.

emergere alcune mutazioni strutturali significative: il comparto industriale perde circa 4 punti percentuali, mentre il settore delle costruzioni registra l'incremento più marcato, passando dal 4,3% del 2019 al 7,6% del 2025, verosimilmente per effetto degli incentivi e degli investimenti connessi al PNRR. Si osserva, inoltre, una lieve contrazione per il commercio, che passa dal 16,6% al 15,7%, a fronte di una tenuta complessiva del settore agricolo, il quale sale dal 4,8% al 5,4%, e di un consolidamento del macrosettore dei servizi (Figura 4.5).

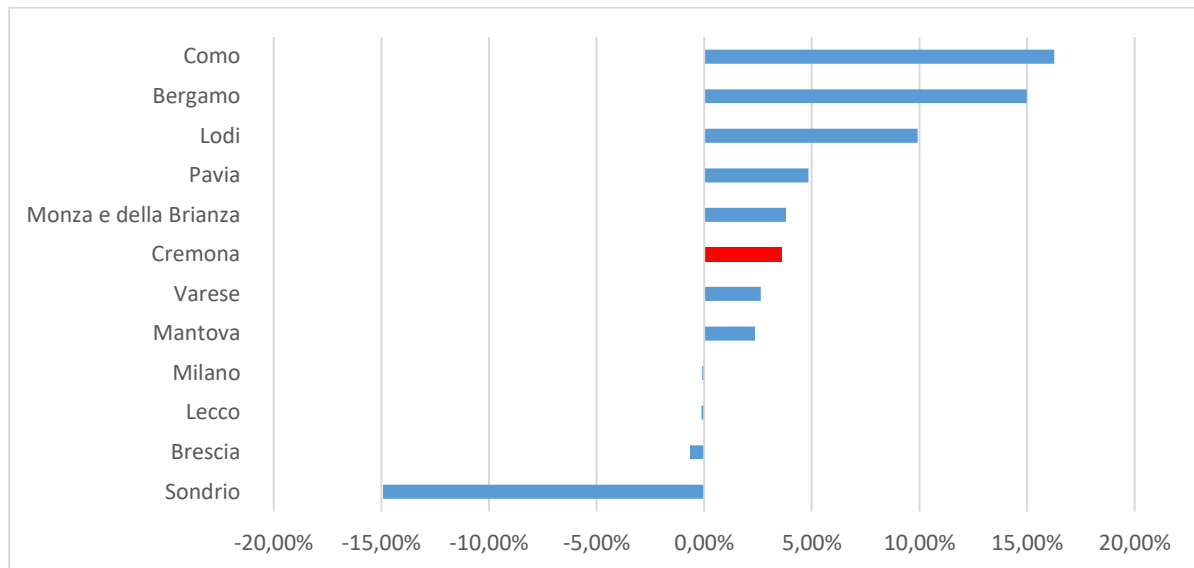
**Figura 4.5: Quota occupati per macrosettore economico, 2019-2025, Cremona**



Fonte: ISTAT, RCFL

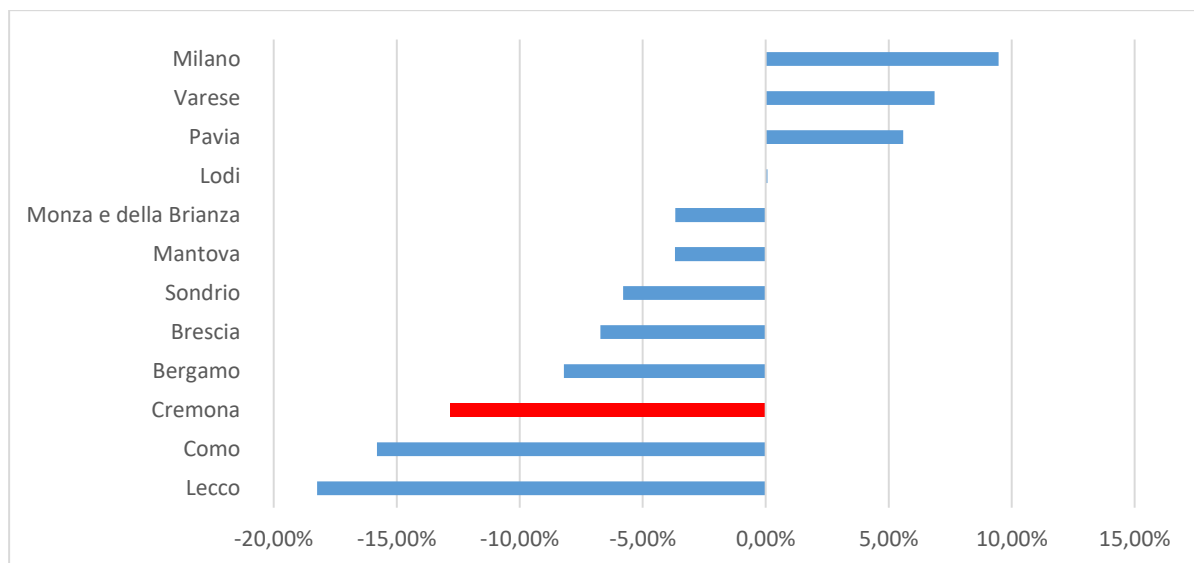
Focalizzando l'analisi sui due principali macrosettori cremonesi è possibile osservare dinamiche occupazionali molto variabili rispetto al resto del territorio regionale. Per quanto riguarda i servizi, nell'orizzonte temporale considerato, si osserva un incremento del 3,6%: tale performance colloca Cremona nella fascia mediana della distribuzione regionale, distaccandosi dalle dinamiche di contrazione o stagnazione che interessano altri territori, tra i quali è incluso il capoluogo di regione. Dinamiche di segno opposto si registrano invece per il comparto industriale. Infatti, su scala regionale, la provincia di Cremona evidenzia una delle contrazioni più marcate, pari al -12,8%, collocandosi nella coda della distribuzione, con valori superiori alle sole province di Como e Lecco (Figure 4.6 e 4.7).

Figura 4.6: Tasso di crescita degli occupati nel settore dei servizi, 2019-2025, province Lombarde



Fonte: Istat, RCFL

Figura 4.7: Tasso di crescita degli occupati nel settore industriale, 2019-2025, province Lombarde



Fonte: Istat, RCFL

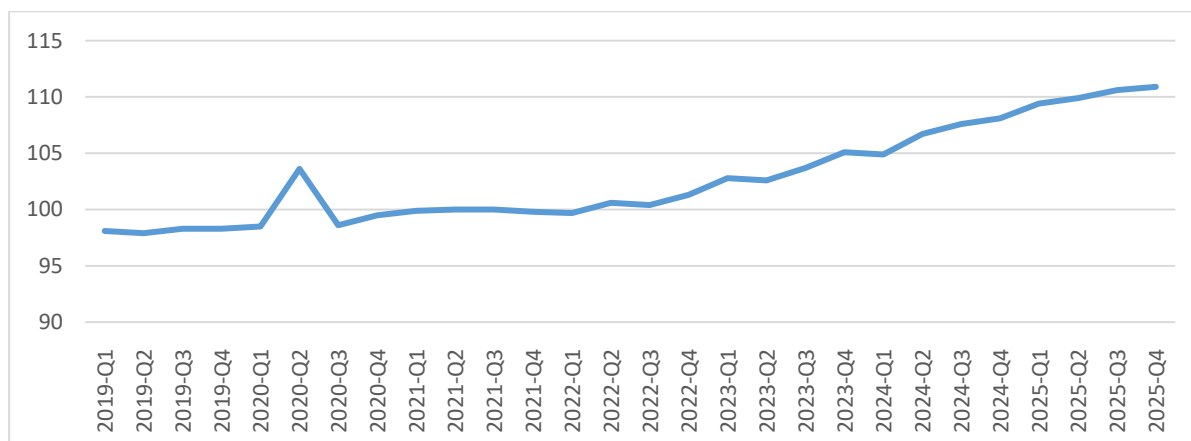
Osservando, infine, la demografia d'impresa della provincia di Cremona all'interno del contesto nazionale emerge un quadro in chiaroscuro. Un elemento di particolare dinamismo è rappresentato dal tasso di natalità imprenditoriale, che nel 2025 raggiunge quota 5,81%: tale valore, superiore alla media nazionale, colloca la provincia di Cremona nella fascia alta della distribuzione italiana. Una dinamica di segno inverso caratterizza, tuttavia, il tasso di mortalità imprenditoriale. Attestandosi al 5,39%, il dato provinciale, che risulta superiore alla media nazionale, pone il territorio cremonese nel segmento inferiore della distribuzione per incidenza delle cessazioni. Osservando la composizione del tessuto produttivo, si evidenziano incidenze superiori alla media nazionale sia per le imprese giovanili che per quelle straniere, rispettivamente pari all'8,4% e al 13,6%. L'imprenditoria femminile rappresenta, invece, una fragilità: attestandosi al 20,8%, il dato cremonese risulta inferiore alla media italiana,

collocando la provincia tra i territori con la minore incidenza nel confronto tra province (Unioncamere, 2026).

## 4.2 La dinamica retributiva

Come anticipato nel primo capitolo, il 2025 ha visto proseguire il processo di normalizzazione del tasso di inflazione. Parallelamente, le rilevazioni ISTAT evidenziano come l'indice delle retribuzioni lorde per Unità di Lavoro Annuo (ULA), relativo ai settori dell'industria e dei servizi, mantenga un trend di crescita pressoché ininterrotto dalla fine del 2021 (Figura 4.8). Analizzando nel dettaglio la performance del 2025, si registra una variazione tendenziale (ovvero rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente) costantemente positiva, sebbene in progressiva decelerazione: si è passati, infatti, dal +4,3% del primo trimestre al +2,6% del quarto. Tale fisiologico rallentamento trova conferma anche osservando la dinamica congiunturale (la variazione rispetto al trimestre immediatamente precedente): in tale caso, gli incrementi passano dal +1,2% del primo trimestre fino ad assottigliarsi attorno allo 0,3% dell'ultimo trimestre dell'anno (Tabelle 4.4(a) e 4.4(b)). Va tuttavia ricordato che si tratta di una crescita di natura nominale, che riflette in larga parte il recupero del potere d'acquisto eroso negli anni precedenti più che un incremento reale delle retribuzioni.

**Figura 4.8: Indice delle retribuzioni lorde per ULA, base 2021=100**



Fonte: Istat, Lavoro e retribuzioni

Nota: Dal calcolo di questo indicatore è escluso il settore dell'amministrazione pubblica e della difesa

**Tabella 4.4(a): Variazione tendenziale delle retribuzioni lorde per ULA**

**Tabella 4.4(a): Variazione tendenziale delle retribuzioni lorde per ULA**

**Tabella 4.4(b): Variazione congiunturale delle retribuzioni lorde per ULA**

	Variazione		Variazione
I Trimestre	4,29%	Q1-25/Q4-24	1,20%
II Trimestre	3,00%	Q2-25/Q1-25	0,46%
III Trimestre	2,79%	Q3-25/Q2-25	0,64%
IV Trimestre	2,59%	Q4-25/Q3-25	0,27%

Fonte: Istat, Lavoro e retribuzioni

Per contestualizzare le dinamiche retributive su scala nazionale, risulta fondamentale analizzare i trend della contrattazione collettiva. In base alle recenti rilevazioni del CNEL, nell'ultimo trimestre del 2025 sono stati depositati nell'Archivio Nazionale 87 testi contrattuali, tra i quali risultano 12 accordi di rinnovo. Si osservi come il 2025 abbia rappresentato uno snodo cruciale per le relazioni industriali, caratterizzato, tra gli altri, dallo sforzo di tutelare il potere d'acquisto dei lavoratori (CNEL, 2026). Il Box 4.1 propone un approfondimento su come questa recente tornata di rinnovi si sia tradotta nel tessuto economico di Cremona, evidenziando il legame tra tempistiche negoziali e vocazione produttiva locale.

#### Box 4.1 - Contrattazione collettiva e potere di acquisto delle retribuzioni: il rinnovo dei contratti nella provincia di Cremona

Il 2025 è stato un anno cruciale per la contrattazione collettiva in Italia, segnato sia dalla chiusura dei ritardi accumulati nel triennio precedente (2022-2024), sia dall'avvio della nuova tornata contrattuale 2025-2027. In un contesto territoriale come quello della provincia di Cremona – caratterizzato da una forte specializzazione manifatturiera (metalmecanica, chimica) e agroindustriale – i ritardi nel rinnovo dei CCNL hanno avuto implicazioni dirette sia sulla dinamica dei salari reali, sia sul potere d'acquisto dei redditi da lavoro. Il quadro descritto dal CNEL nel recente “XXVII Rapporto. Mercato del lavoro e Contrattazione collettiva, 2026” evidenzia un'accelerazione dei rinnovi contrattuali che porta la quota di lavoratori coperti da CCNL rinnovati dal 56% al 74%. Questo dato segnala un recupero, seppur tardivo, del sistema contrattuale rispetto alla dinamica dei prezzi, ancora incompleto sia per gli importi sia perché quasi un terzo dei lavoratori resta ancora in attesa di rinnovo (Cnel 2026). Questa asimmetria temporale, come già ricordato nel testo, è stata rilevante per i lavoratori dei settori che hanno rinnovato più tardi perché hanno subito una perdita di potere di acquisto maggiore, solo parzialmente compensata dai rinnovi. L'analisi dei principali rinnovi del 2025 mostra che la contrattazione collettiva ha seguito strategie differenti a seconda dei settori. Nei comparti a maggiore produttività (chimica, energia, metalmecanica) si osservano aumenti più consistenti e strutturati, spesso superiori all'inflazione programmata (annuale). Nei settori a minore produttività (servizi, edilizia) gli aumenti risultano più contenuti e con obiettivi prevalentemente compensativi.

I rinnovi che hanno interessato l'economia cremonese si sono concentrati nei settori del terziario, dell'agro-alimentare, di alcuni comparti della manifattura (come chimica e, in ultimo anche, metalmecanico), edilizia, logistica e trasporti, che riflettono direttamente la struttura produttiva locale. La tabella 4.5 presenta un esercizio economico che cerca di ricostruire il legame tra dinamica dei rinnovi contrattuali, recupero del potere d'acquisto e specificità del sistema produttivo della provincia di Cremona. Le righe mostrano i settori merceologici e il CCNL prevalente (il cosiddetto contratto comparativamente più rappresentativo), mentre nelle colonne viene stimata la relazione tra lavoratori coperti dal CCNL (occupazione nel settore e copertura 'nazionale' del CCNL), aumento retributivo medio (stima che comprende l'aumento dei minimi tabellari, welfare o *una tantum*), vacanza contrattuale e, infine, si 'azzarda' una stima del recupero di potere di acquisto assicurato dal contratto rispetto all'inflazione<sup>14</sup>. Vale la pena sottolineare che i valori riportati nella tabella sono frutto di 'stime' e, come tali, richiedono particolare attenzione nell'interpretazione. Tuttavia, l'esercizio non è privo di fondamento e consente di tracciare un quadro utile su un aspetto importante che riguarda la “questione salariale” portata all'attenzione del Governo e delle parti sociali da diversi anni.

La prima considerazione è che il 2025 rappresenta un punto di svolta per il sistema di relazioni industriali. Dopo una fase di inerzia che ha visto accumularsi significativi ritardi, la contrattazione collettiva ha ripreso a svolgere la propria funzione di regolazione salariale e di protezione del potere d'acquisto. I riflessi a livello locale mostrano un quadro simile a quello nazionale, in cui i comparti più rappresentativi del sistema produttivo cremonese e a maggiore produttività, hanno garantito rinnovi più tempestivi (chimico, energia) e un recupero dell'inflazione accumulata quasi completo. I settori che invece hanno accumulato maggiori ritardi nei rinnovi (metalmecanico, edilizia) mostrano un recupero del potere di acquisto solo parziale.

<sup>14</sup> L'esercizio si basa sul numero di lavoratori coperti a livello provinciale. Tale variabile è ottenuta applicando la struttura settoriale dell'occupazione locale alla platea nazionale dei CCNL, assumendo implicitamente una distribuzione omogenea che nella realtà potrebbe risultare più articolata. Analogamente, gli aumenti medi riportati rappresentano una sintesi di dinamiche contrattuali spesso complesse, articolate in più tranche, componenti variabili e strumenti di welfare, che non sempre sono perfettamente comparabili.

Tra i rinnovi più recenti (novembre 2025) il **contratto metalmeccanico** riveste particolare importanza visto che, nel sistema economico della provincia, sono oltre 16,5 mila gli addetti potenzialmente interessati e quindi l'impatto potenziale è maggiore. Il rinnovo metalmeccanico prevede un aumento di circa 200 euro distribuiti tra il 2026 e il 2028 (recupero del 60-70%). Il rinnovo del **chimico-farmaceutico** (aprile 2025) è, come già anticipato, un caso di rinnovo tempestivo. Per Cremona, dove la chimica è uno dei pilastri dell'export e della manifattura, questo rinnovo è particolarmente rilevante sia per copertura (circa 4mila addetti), sia perché combina recupero salariale e continuità negoziale. L'aumento complessivo di 294 euro (distribuiti in cinque tranches tra 2025 e 2028) garantisce un recupero quasi totale (90-100%).

**Tabella 4.5: Rinnovo CCNL. Provincia di Cremona (2025)**

Settore	CCNL	Lavoratori coperti (stima)	Aumento medio (€)	Vacanza contrattuale (mesi)	Recupero rispetto inflazione 2022-25
Metalmeccanico	Industria	16.500	205 €	36	60-70%
Chimico	Chimico-farmaceutico	4.000	294 €	0	90-100%
Alimentare	Industria alimentare	8.000	280 €	12	80-90%
Logistica	Trasporto merci	5.500	230 €	12	70-80%
Edilizia	Costruzioni	6.000	180 €	12	60%
Terziario	Commercio-servizi	12.000	240 € + una tantum	24	70-80%
Energia	Elettrico	500	312 €	0	100%

**Nota metodologica:** il numero di lavoratori è stimato applicando la struttura settoriale dell'occupazione provinciale (fonte: CCIAA Cremona, ISTAT) alla platea nazionale coperta dal CCNL.

**Fonti:** CNEL (2025), Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro; ISTAT (2025), Retribuzioni contrattuali; Camera di Commercio di Cremona (2024), Rapporto economico; Federchimica (2025), CCNL chimico; Federmeccanica (2025), CCNL metalmeccanico; Confcommercio (2025), CCNL terziario, ANCE (2025), CCNL edilizia. Unionalimentari (2025), CCNL alimentare.

Tra i contratti rilevanti, ci sono anche quelli del comparto **alimentare** (rinnovato nel 2025) applicato a oltre 8 mila addetti. Il trattamento economico complessivo prevede un incremento retributivo, un incremento aggiuntivo (pari a circa 280 euro) e un incremento dei contributi a welfare e fondi di settore dal 2025. Va segnalato anche il rinnovo per il tessuto di PMI agroalimentari, che nella provincia di Cremona conta quasi quanto la grande impresa. Data la vocazione esportatrice e manifatturiera della provincia, il rinnovo del contratto della **Logistica** è uno dei più strategici, sia per copertura (circa 5,5 mila addetti), sia per recupero del potere di acquisto (70-80%). Il rinnovo risulta di particolare criticità anche per gli effetti dell'aumento dei costi energetici e perché parte dei maggiori costi logistici si trasferisce sulle filiere metalmeccaniche e agroalimentari. Il rinnovo del contratto dell'**edilizia** si applica localmente a circa 6 mila addetti con un incremento salariale medio di 180 euro (a regime). I rinnovi dei contratti del **commercio** e **servizi** pur essendo meno strategici per il sistema economico cremonese, restano essenziali per numero di addetti (12 mila) e valore aggiunto. Nonostante il rinnovo preveda un aumento a regime di 240 euro e un importo *una tantum* (di circa 350 euro), il comparto del commercio e dei servizi aveva accumulato una vacanza contrattuale di diversi anni, e quindi una parte rilevante dell'aumento è stata funzionale a colmare ritardi pregressi. Infine, il settore dell'energia ha rinnovato il contratto elettrico (febbraio 2025) che prevede un aumento complessivo di 312 euro (nel triennio 2025-2027), inclusivo di premi legati alla produttività e al welfare contrattuale.

Dai rinnovi emergono, a livello locale, alcune specificità e criticità condivise con tutto il sistema di relazioni industriali. In primo luogo, la lentezza dei rinnovi in alcuni comparti rilevanti che incidono sul potere di acquisto dei lavoratori e sulla domanda interna. Emerge inoltre la crescente eterogeneità tra settori sia negli importi erogati sia nella presenza di componenti di welfare aziendale. Quello che sfugge

alla presente analisi sono gli effetti di accordi di secondo livello (territoriali o aziendali), abbastanza diffusi nelle industrie cremonesi.

L'analisi settoriale delle dinamiche retributive, basata sull'evoluzione storica in riferimento all'ultimo trimestre di ogni anno considerato (2019-2025), evidenzia una tendenza espansiva generalizzata per tutti i comparti economici. Osservando gli indici retributivi, con base 2021=100, il settore delle costruzioni registra l'incremento più marcato, attestandosi a quota 115,7. Seguono, per intensità di crescita, le attività finanziarie e assicurative, con 114,4, e i servizi alle imprese, che mostrano un indice pari a 114,3. Di converso, le dinamiche di crescita più contenute si rilevano nei comparti delle attività immobiliari e della sanità e assistenza sociale, con indici rispettivamente pari a 106,9 e 108 (Tabella 4.6).

**Tabella 4.6: Indice delle retribuzioni lorde per ULA, 2019-2025, base 2021=100**

	2019Q4	2020Q4	2021Q4	2022Q4	2023Q4	2024Q4	2025Q4
TOTALE INDUSTRIA (ESCL. COSTRUZIONI)	98.4	98.5	100.3	102.0	106.4	110.5	112.6
Attività manifatturiere	98.3	98.4	100.3	102.0	106.5	110.9	113.1
COSTRUZIONI	98.8	99.2	99.8	102.8	107.7	111.3	115.7
SERVIZI	98.1	100.0	99.9	101.0	104.3	107.1	110.0
TOTALE SERVIZI DI MERCATO	98.1	100.0	99.6	100.9	104.1	106.6	109.6
Commercio	99.1	99.1	100.5	100.8	104.0	107.5	110.1
Trasporto e magazzinaggio	100.3	98.8	100.2	101.5	106.3	108.3	111.9
Alloggio e ristorazione	99.6	101.4	100.5	103.8	104.8	107.4	110.6
Servizi di informazione e comunicazione	97.5	99.0	100.1	101.2	103.2	105.4	108.7
Attività finanziarie e assicurative	98.4	99.5	100.0	105.2	114.4	111.1	114.4
Servizi alle imprese	98.9	99.1	100.4	102.5	105.9	110.7	114.3
Attività immobiliari	99.6	100.1	100.1	99.7	101.3	102.9	106.9
Attività professionali	98.7	99.3	101.2	103.0	105.9	110.8	114.1
Istruzione	100.3	100.1	100.2	101.5	104.4	108.0	110.4
Sanità e assistenza sociale	97.3	98.7	100.3	100.5	101.3	105.6	108.0
Altre attività di servizi	98.3	98.8	99.8	104.0	106.4	111.1	113.8

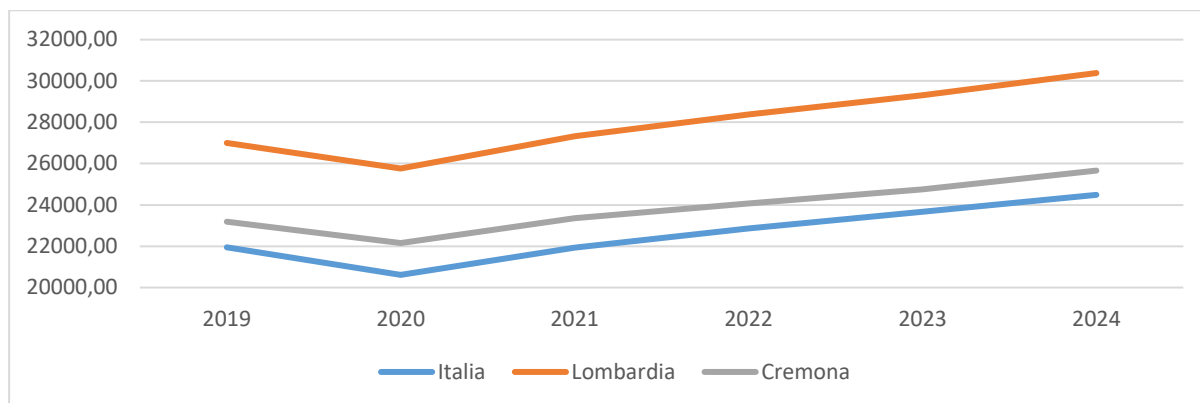
Fonte: ISTAT, RCFL

Note: Dati destagionalizzati; dati trimestrali; sono inseriti solo alcuni dei settori principali

Restringendo il campo di osservazione al perimetro provinciale, lo studio delle dinamiche relative al lavoro dipendente si avvale delle rilevazioni dell'Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato di INPS. L'evoluzione delle retribuzioni, misurate sia per lavoratore che per giornata lavorativa, mostra un trend di crescita moderato e strutturale, se si esclude la contrazione fisiologica registrata nel 2020, la quale rimane circoscritta alla sola retribuzione per lavoratore, per via dello shock pandemico. Il posizionamento della provincia di Cremona mostra una chiara dicotomia: la retribuzione per lavoratore, infatti, si mantiene costantemente superiore alla media nazionale, mentre la retribuzione media giornaliera si sovrappone quasi perfettamente al dato italiano (Figure 4.9 e 4.10). Guardando ai tassi di crescita cumulati nel periodo 2019-2024, la retribuzione per lavoratore a Cremona cresce del

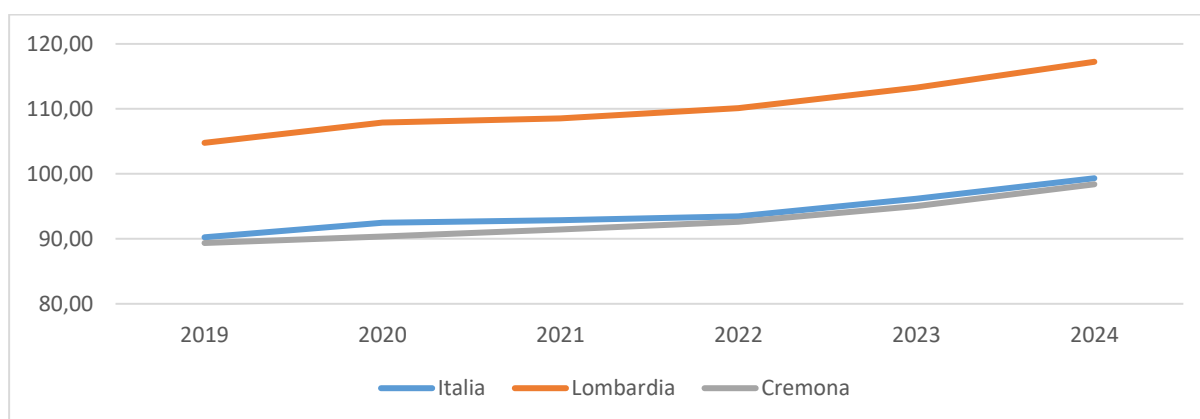
10,7%, mostrando così una dinamica meno accentuata rispetto sia alla regione di appartenenza, che registra un 12,5%, sia al dato nazionale, il quale è pari all'11,6%. Al contempo, la retribuzione per giornata registra un incremento del 10,1%, allineandosi di fatto alla media nazionale, pur restando distante dalle performance della Lombardia (Tabella 4.7).

**Figura 4.9: Retribuzione per lavoratore**



Fonte: INPS, osservatorio lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

**Figura 4.10: Retribuzione per giornata**



Fonte: INPS, osservatorio lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

**Tabella 4.7: Tassi di crescita retribuzioni per lavoratore e per giornata, anni 2019-2024. Valori percentuali**

	Per lavoratore	Per giornata
Italia	11.58	10.07
Lombardia	12.51	11.90
Cremona	10.70	10.11

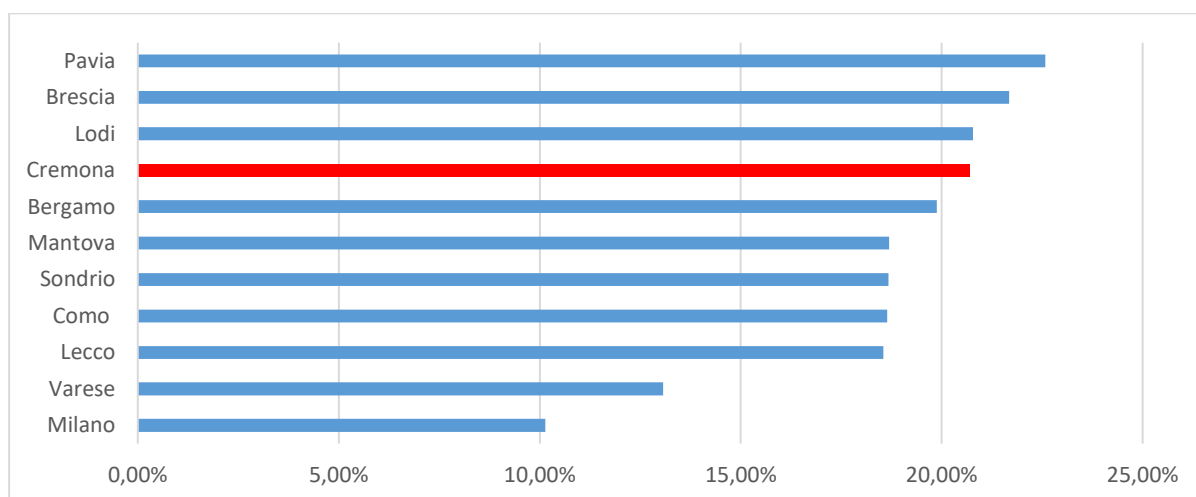
Fonte: INPS, osservatorio lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Ampliando lo sguardo al contesto regionale, la provincia di Cremona evidenzia performance di crescita retributiva superiore alla media di gran parte dei territori lombardi. Sotto il profilo aggregato, nel periodo in esame, le retribuzioni complessive registrano un incremento poco superiore al 20%, un risultato che colloca Cremona nel segmento superiore della distribuzione regionale, preceduta unicamente da Pavia, Brescia e Lodi. Spostando l'analisi sulle dinamiche

unitarie, la provincia si colloca, invece, nella fascia mediana, con tassi di crescita che si aggirano attorno al 10% sia per la retribuzione per lavoratore sia per quella giornaliera (Figure 4.11 e 4.12).

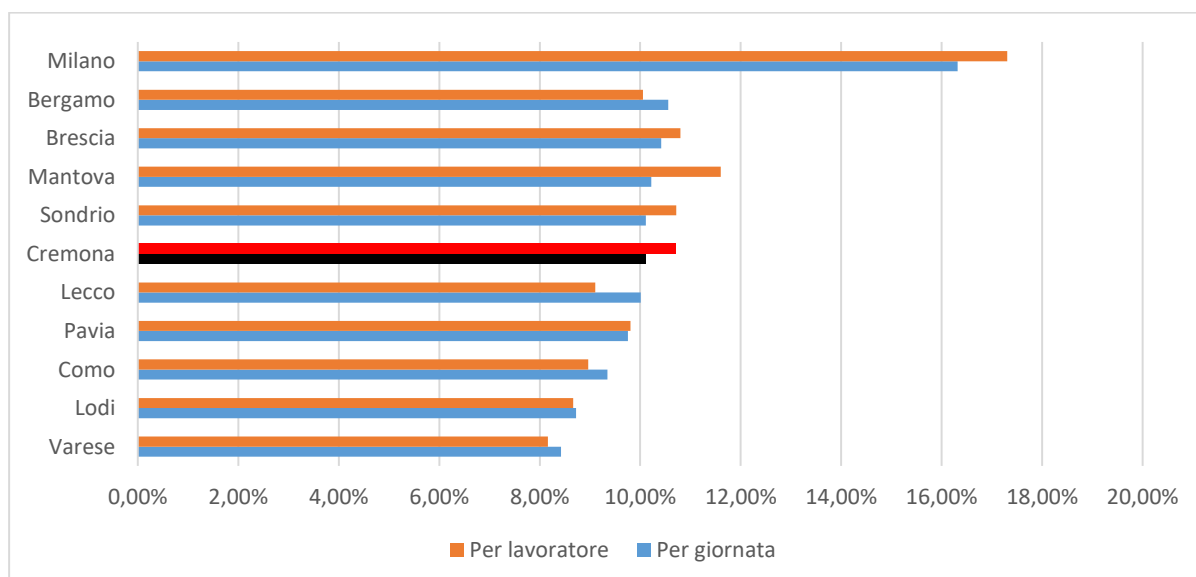
L'analisi dei valori assoluti, riferita al 2024, conferma questo posizionamento intermedio: con una retribuzione media annua pari a poco meno di 25.700 euro e un valore giornaliero di 98,3 euro, il territorio cremonese registra un netto scostamento rispetto ai picchi retributivi del capoluogo lombardo, consolidando, tuttavia, un livello retributivo strutturalmente superiore a quello delle province di coda (Tabella 4.8).

**Figura 4.11: Crescita retribuzione, province Lombarde, 2019-2024**



Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

**Figura 4.12: Crescita retribuzione per lavoratore e giornata, province Lombarde, 2019-2024**



Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

A completamento dell'analisi sulle dinamiche salariali, il focus si sposta sulla ripartizione in base alla qualifica professionale, a partire dalle evidenze INPS aggiornate al 2024.

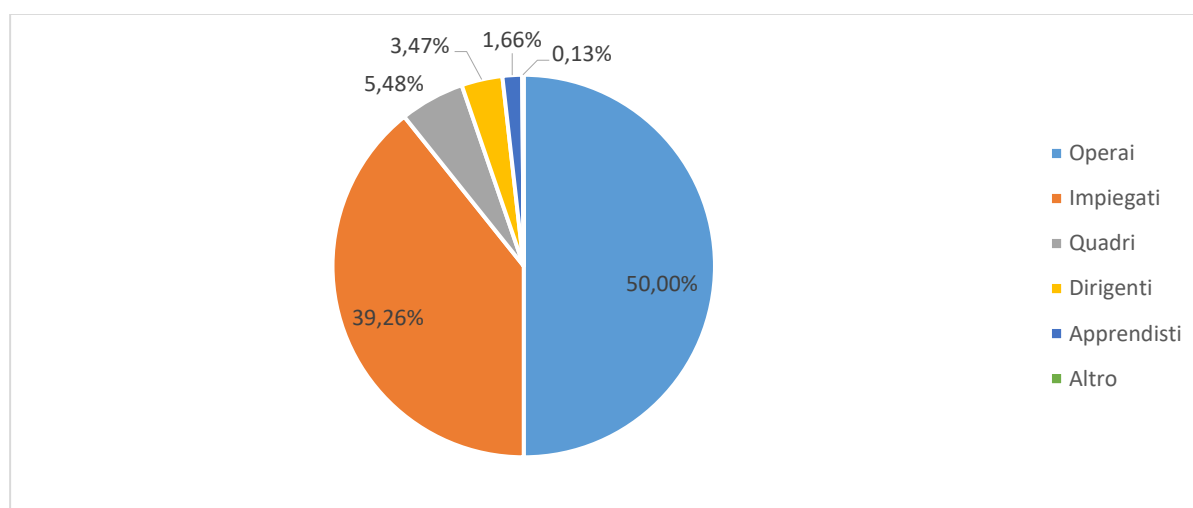
Tabella 4.8: Retribuzioni, per lavoratore e per giornata lavorata, province lombarde (in euro)

	Retribuzione per lavoratore (in €)		Retribuzione per giornata (in €)	
	2019	2024	2019	2024
Bergamo	24.534,02	27.001,41	93,2	103,0
Brescia	22.940,53	25.417,76	89,7	99,1
Como	23.097,06	25.167,68	89,9	98,4
<b>Cremona</b>	23.181,83	25.661,89	89,4	98,3
Lecco	25.469,31	27.787,65	95,2	104,7
Lodi	24.275,79	26.379,74	92,3	100,4
Mantova	22.677,66	25.309,38	88,8	97,8
Milano	30.408,11	35.670,14	118,5	137,8
Monza e della Brianza	*	29.575,69	*	112,3
Pavia	21.643,42	23.765,37	84,9	93,4
Sondrio	20.461,18	22.653,50	85,5	94,1
Varese	24.990,26	27.030,33	95,3	103,3

Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Osservando la composizione del monte retributivo complessivo della provincia di Cremona, la concentrazione maggiore si registra tra i lavoratori inquadrati come operai e impiegati, con quote rispettivamente pari al 50% e al 39,3%. Risulta tuttavia di particolare rilievo l'incidenza delle posizioni apicali e intermedie sul totale delle retribuzioni erogate: il solo comparto dei quadri, nello specifico, assorbe circa il 5,5% della quota provinciale (Figura 4.13).

Figura 4.13: Retribuzione, quote per qualifica professionale, Cremona, 2024

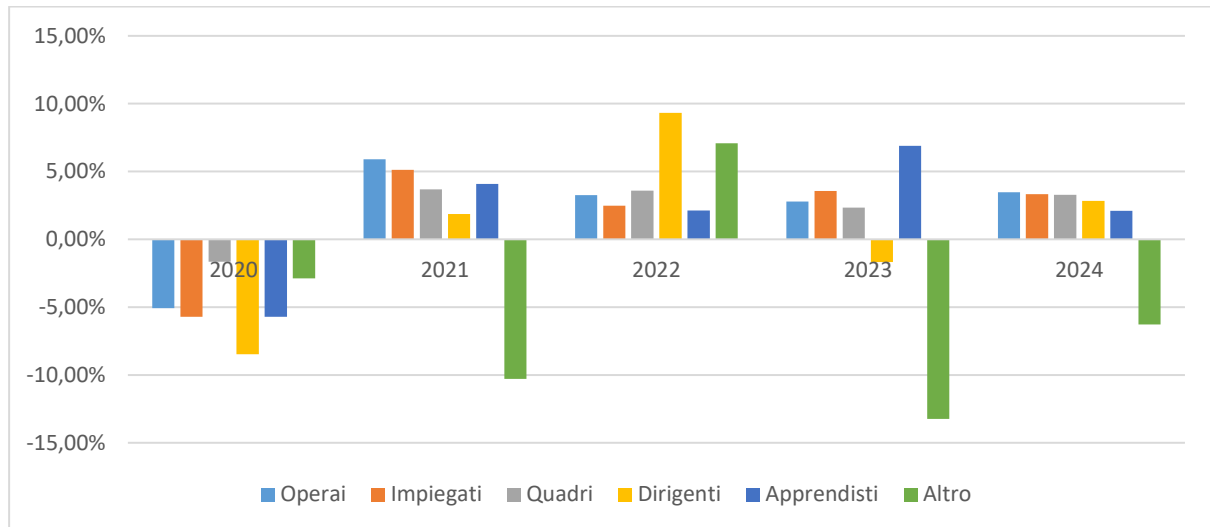


Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

Approfondendo l'evoluzione delle retribuzioni per qualifica professionale, si rileva una marcata variabilità per la componente dirigenziale e per le posizioni residuali (indicate con "altro" nelle Figure 4.14 e 4.15). Nello specifico, i dirigenti registrano nel 2022 un incremento di particolare

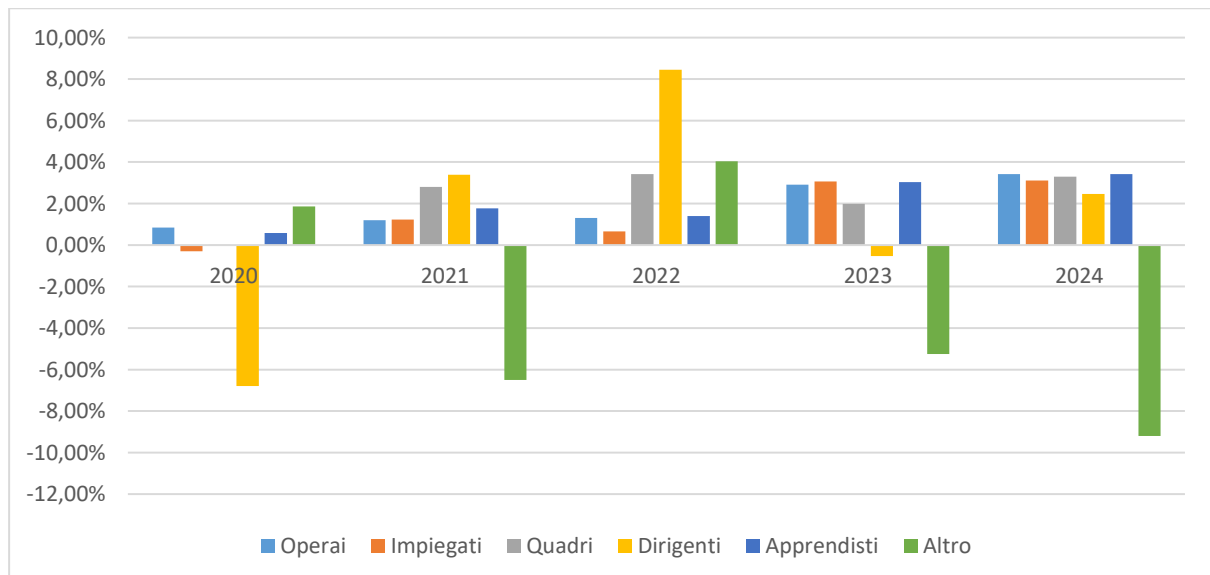
intensità, pari al +9,3% per la retribuzione annua per lavoratore e al +8,5% per le retribuzioni giornaliere. L'impatto della crisi pandemica del 2020 si riflette in modo trasversale su tutte le qualifiche, attraverso tassi di variazione negativi o di sostanziale stagnazione. Escludendo dall'analisi i picchi osservati per la classe dirigenziale, si osserva come i tassi di crescita delle restanti posizioni professionali si attestino su valori molto più lineari, superando solo in rare occasioni la soglia del 5% per la retribuzione per occupato e sfiorando il 4% per quella giornaliera (Figure 4.14 e 4.15).

**Figura 4.14: Tassi di crescita retribuzioni per lavoratore, posizione professionale, Cremona**



Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

**Figura 4.15: Tassi di crescita retribuzioni per giornata, posizione professionale, Cremona**



Fonte: INPS, osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo

### 4.3 Avviamenti, cessazioni e trasformazioni dei rapporti di lavoro

Le comunicazioni obbligatorie (COB), inviate da aziende e Pubblica Amministrazione in merito ai rapporti di lavoro subordinato (o para-subordinato), comprendono diversi eventi che danno origine o modificano tali rapporti: gli avviamenti al lavoro, ovvero le attivazioni di nuovi contratti, le cessazioni di contratti in essere, le proroghe di rapporti in corso e le trasformazioni contrattuali che migliorano la stabilità lavorativa degli individui, come nel caso del passaggio a un contratto a tempo indeterminato.

I dati presentati nel presente capitolo sono stati estratti dal sistema SI.STA.L secondo i criteri adottati dalla Provincia di Cremona, al fine di garantire coerenza con le altre elaborazioni provinciali. In particolare, l'analisi considera i lavoratori di età compresa tra 15 e 64 anni; risultano inoltre escluse le cessazioni nel periodo di prova, i rapporti di brevissima durata (1 o 2 giorni), i tirocini e altre esperienze assimilabili (quali borse lavoro e LSU).

Nel corso del 2025 i datori di lavoro con sede o unità operative in provincia di Cremona hanno comunicato oltre 151mila eventi relativi ai rapporti di lavoro: circa 52.100 avviamenti, 50.200 cessazioni, quasi 37mila proroghe e circa 11.900 trasformazioni contrattuali.

Gli avviamenti, dopo una fase di crescita nel biennio 2022–2023 — quando avevano raggiunto oltre 55mila unità — registrano nel biennio successivo una contrazione, più accentuata nel 2025 (–3,9% rispetto al 2024). Le cessazioni mostrano un andamento più irregolare, con variazioni di segno alterno nel quadriennio, e si attestano nel 2025 a circa 50.200 unità (–2,1% rispetto al 2024).

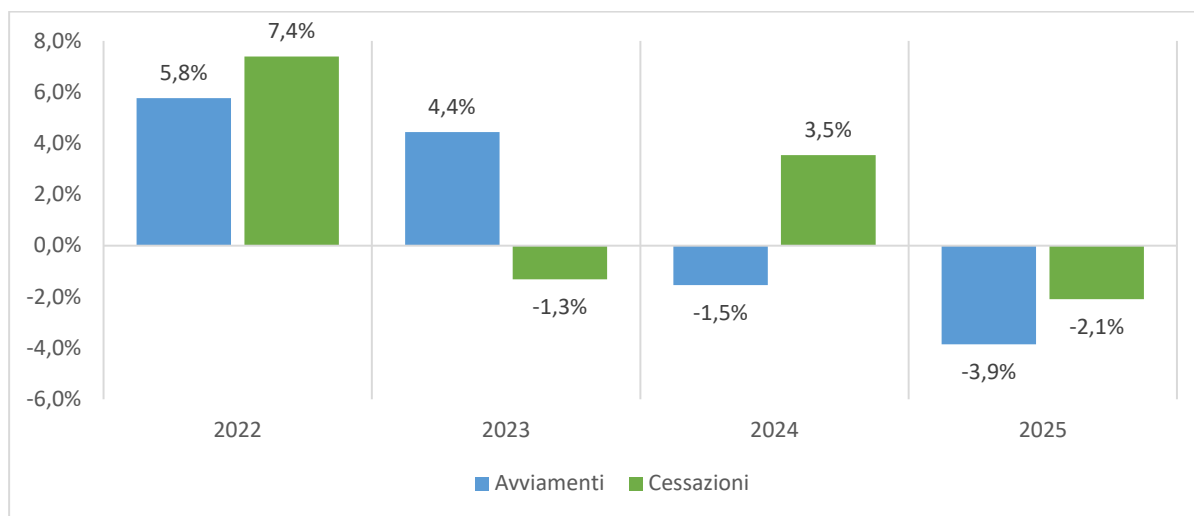
Per quanto riguarda le trasformazioni contrattuali, nel 2025 quelle a tempo indeterminato si attestano a poco più di 5.300 unità, in lieve diminuzione rispetto all'anno precedente, dopo i livelli particolarmente elevati del triennio 2022–2024. Sul fronte delle modifiche del regime orario, si registra una riduzione delle trasformazioni da tempo parziale a tempo pieno (da circa 1.140 a circa 910 unità), mentre quelle da tempo pieno a tempo parziale rimangono pressoché stabili (da 860 a 820).

**Tabella 4.9: Eventi registrati dai Centri per l'impiego della provincia di Cremona per tipologia di evento**

	2021	2022	2023	2024	2025
Avviamenti	49.845	52.717	55.058	54.210	52.119
Cessazioni	46.748	50.205	49.542	51.294	50.222
Proroghe	37.625	38.388	38.123	37.897	36.953
Trasformazioni	8.965	11.075	11.584	12.521	11.915
<i>di cui: trasformazioni a tempo indeterminato</i>	3.633	5.508	5.622	5.568	5.328
<i>trasformazione da tempo parziale a tempo pieno</i>	1.113	1.220	1.128	1.143	914
<i>trasformazione da tempo pieno a tempo parziale</i>	822	869	905	856	820

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

**Figura 4.16: Variazioni % degli avviamenti e delle cessazioni sull'anno precedente**



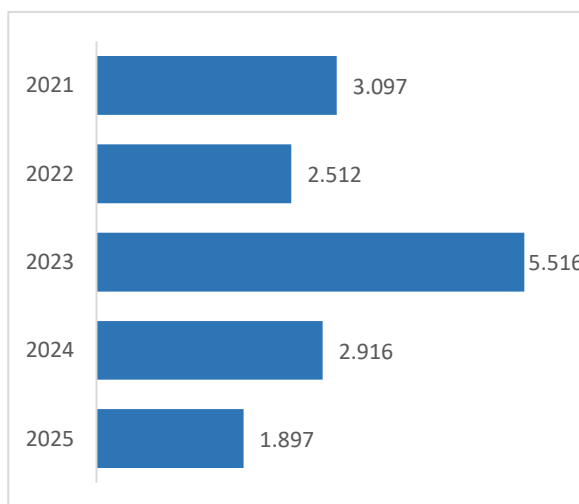
Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Il saldo tra avviamenti e cessazioni risulta positivo durante l'intero quinquennio 2021–2025, a conferma di una situazione del mercato del lavoro provinciale nel complesso favorevole.

Dopo il massimo registrato nel 2023 (circa +5.500 unità), il saldo si riduce nei due anni successivi, attestandosi a circa +2.900 nel 2024 e a circa +1.900 nel 2025.

Questo andamento riflette quanto osservato in precedenza rispetto ai flussi occupazionali: negli ultimi anni gli avviamenti mostrano una progressiva diminuzione, mentre le cessazioni registrano variazioni di segno alterno, senza una tendenza definita. Il risultato è una riduzione della distanza tra attivazioni e cessazioni e un conseguente ridimensionamento dei saldi positivi.

**Figura 4.17: Saldi occupazionali registrati (Avviamenti - Cessazioni). Valori assoluti**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

### 4.3.1 Tipologie contrattuali

L'analisi degli avviamenti per tipologia contrattuale conferma anche nel 2025 alcuni elementi strutturali del mercato del lavoro provinciale. I contratti a tempo determinato continuano a rappresentare la componente largamente prevalente delle attivazioni, con circa 24.500 avviamenti, pari al 47,0% del totale. L'incidenza risulta sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti, confermando il ruolo centrale dei rapporti a termine nei flussi di ingresso nel mercato del lavoro locale.

I contratti a tempo indeterminato attivati nel 2025 sono circa 7.900 (15,1% del totale), in lieve diminuzione rispetto ai livelli raggiunti nel triennio 2022–2024, quando avevano superato le 8mila unità annue. Anche i contratti in somministrazione mostrano una riduzione progressiva negli anni più recenti: dopo il picco del 2022 (oltre 14mila attivazioni), scendono a circa 11mila nel 2025, con un'incidenza pari al 21,1% del totale.

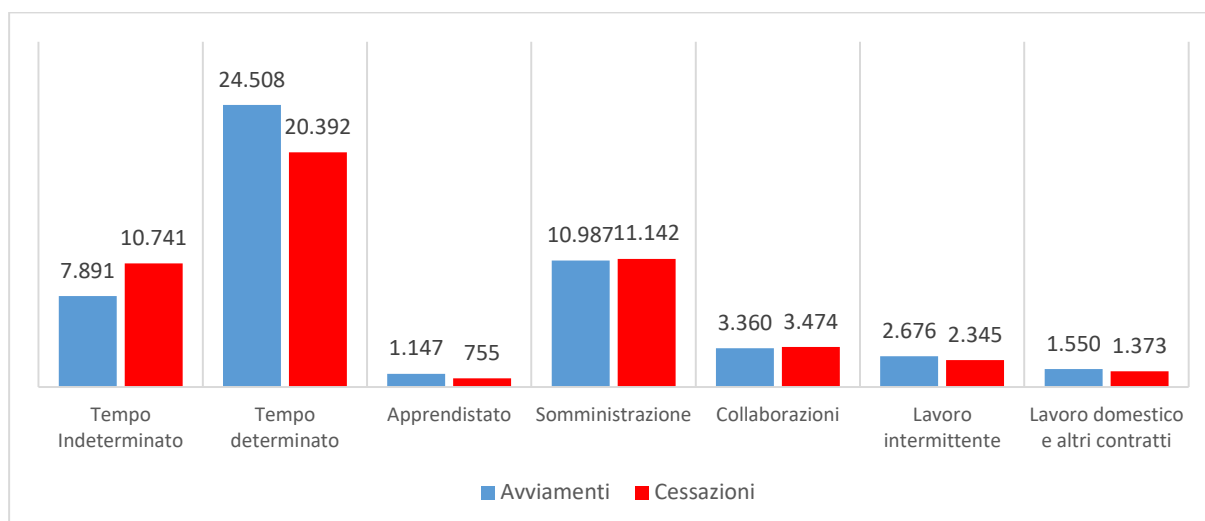
L'apprendistato rimane su valori relativamente contenuti e in lieve diminuzione nel tempo, con circa 1.150 avviamenti nel 2025 (2,2% del totale). Le collaborazioni si attestano invece a circa 3.400 attivazioni (6,4% del totale), su valori più elevati rispetto a quelli registrati prima del 2023, per effetto dell'entrata in vigore, il 1° luglio 2023, della Riforma dello Sport (D.Lgs. n. 36/2021), che ha reso obbligatoria la formalizzazione dei rapporti di lavoro nel settore sportivo. I contratti di lavoro intermittente risultano invece stabili, collocandosi intorno alle 2.500–2.700 attivazioni annue, mentre il lavoro domestico e le altre forme contrattuali rimangono su valori più contenuti, nell'ordine delle 1.100–1.500 unità.

Per quanto concerne i saldi, nel 2025 i contratti a tempo indeterminato presentano un saldo negativo pari a circa -2.850 unità, esito di 7.900 attivazioni a fronte di oltre 10.700 cessazioni. Questo andamento sembra riflettere una persistente cautela delle imprese nell'attivazione di nuovi rapporti stabili, con un ricorso ancora prevalente a forme contrattuali a termine nelle fasi iniziali dell'inserimento lavorativo.

Anche le collaborazioni presentano nel 2025 un saldo lievemente negativo (-110 unità circa), sostanzialmente in linea con il 2024, in un quadro ancora influenzato dagli effetti della Riforma dello Sport citata in precedenza. Di entità analoga è il saldo negativo dei contratti di somministrazione (-150 unità).

Al contrario, i contratti a tempo determinato continuano a registrare il saldo positivo più elevato, pari a circa +4.100 unità, confermando il ruolo centrale di questa tipologia nei flussi occupazionali provinciali. Saldi positivi, seppur più contenuti, si osservano anche per l'apprendistato (+400), il lavoro intermittente (+330) e il lavoro domestico e le altre forme contrattuali (+180).

**Figura 4.18: Avviamenti e cessazioni per tipo di contratto. Anno 2025**



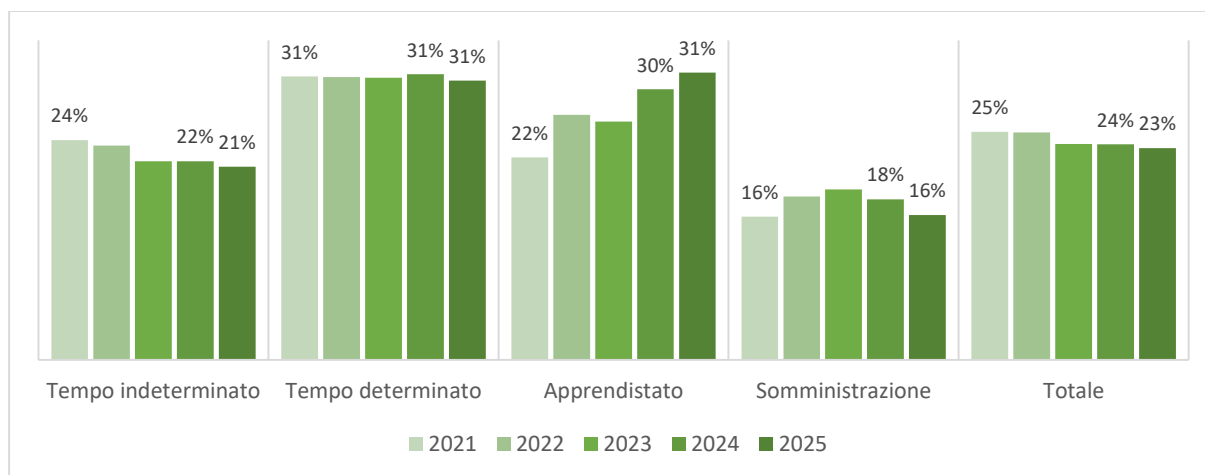
*N.B: L'insieme degli altri contratti comprende i contratti di agenzia, i contratti di lavoro su piattaforma e dello spettacolo. Questi contratti possono essere di durata indeterminata oppure determinata.*

*Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona*

Anche la durata dell'orario di lavoro offre alcuni spunti di interesse nell'analisi delle attivazioni contrattuali. In provincia di Cremona l'incidenza del part-time sul totale degli avviamenti si riduce leggermente tra il 2021 e il 2025, passando dal 25,0% al 23,2%, con una diminuzione concentrata soprattutto nel biennio 2022–2023.

Il ricorso al part-time risulta più diffuso nei contratti a tempo determinato e di apprendistato (31% in entrambi i casi), mentre è meno frequente nei contratti a tempo indeterminato (21%) e soprattutto in quelli di somministrazione (16%). Nel quinquennio si segnala in particolare la crescita significativa del part-time nell'apprendistato, salito dal 22% al 31%, a fronte di una sostanziale stabilità nelle altre tipologie.

**Figura 4.19: Avviamenti part-time per tipo di contratto (Quote % sugli avviamenti totali)**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Accanto alle caratteristiche delle attivazioni contrattuali, è utile considerare le motivazioni alla base delle cessazioni dei rapporti di lavoro, che risultano fortemente differenziate a seconda della tipologia contrattuale.

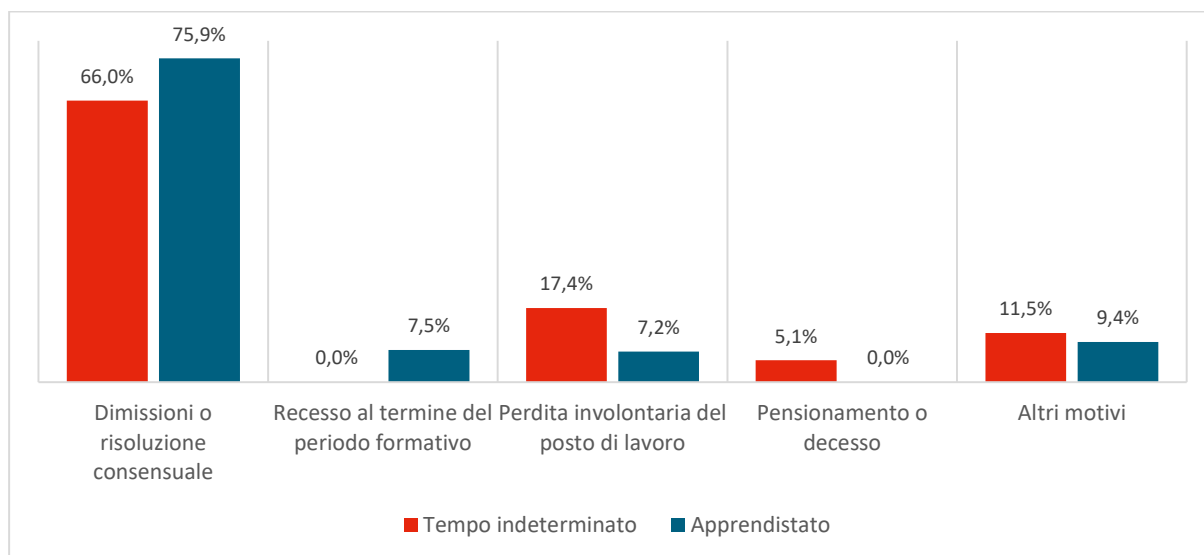
Per i contratti stabili — tempo indeterminato e apprendistato — prevalgono nettamente le dimissioni o le risoluzioni consensuali, che nel 2025 rappresentano due terzi delle cessazioni totali, raggiungendo il 76% nel caso dell'apprendistato. Le cessazioni per perdita involontaria del posto di lavoro risultano più contenute (17%), mentre pensionamenti e decessi incidono per circa il 5%. Nell'apprendistato assume inoltre rilievo specifico il recesso al termine del periodo formativo (7,5% delle cessazioni di questa tipologia).

Per le altre modalità contrattuali, prevalentemente a termine, la cessazione è determinata nella grande maggioranza dei casi dalla naturale conclusione del contratto: questa motivazione incide per il 79% nei contratti a tempo determinato, per l'86% nella somministrazione e raggiunge il 94% nelle collaborazioni. Le dimissioni o risoluzioni consensuali assumono in questi casi un peso molto limitato, oscillando tra il 3% delle collaborazioni e il 18% del lavoro intermittente, domestico e delle altre tipologie contrattuali. Le cessazioni per perdita involontaria del posto di lavoro risultano generalmente contenute, con l'eccezione di quest'ultimo gruppo, nel quale interessano il 12% delle cessazioni, a causa soprattutto dei contratti di lavoro domestico.

Per tutte le tipologie contrattuali gli "altri motivi" presentano un'incidenza contenuta, compresa tra il 2% delle collaborazioni e l'11% dei contratti a tempo indeterminato. Questa categoria

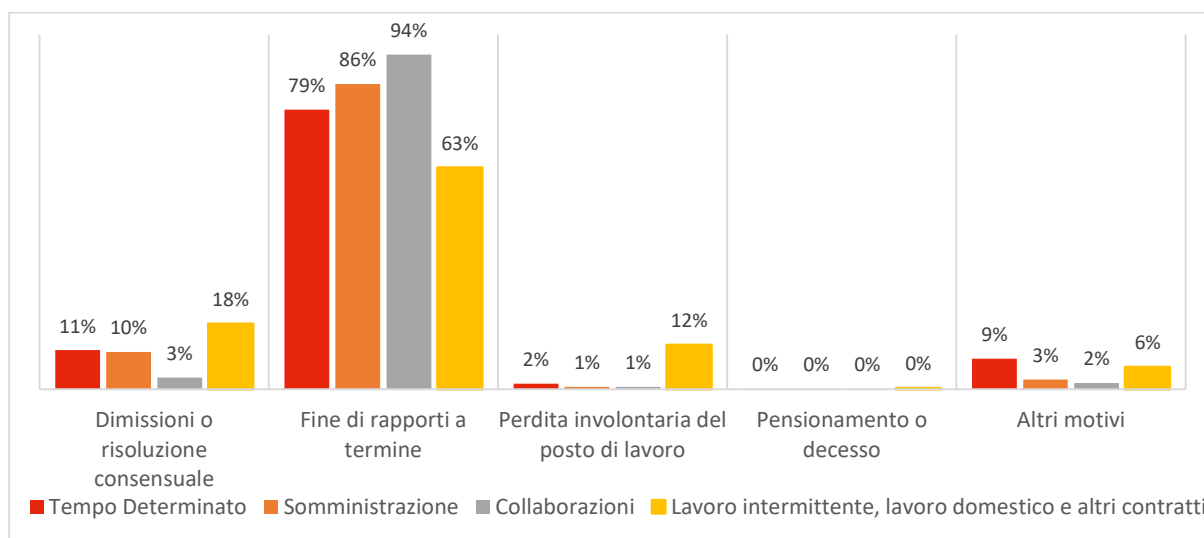
include anche le cessazioni ricalcolate a sistema, che nel 2025 ammontano a 2.331 unità, pari al 4,6% del totale.

**Figura 4.20: Motivi di cessazione dei contratti a tempo indeterminato e di apprendistato (distribuzione %). Anno 2025**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

**Figura 4.21: Motivi di cessazione dei contratti a tempo determinato, in somministrazione, di collaborazione, intermittente e altri contratti<sup>15</sup> (distribuzione %). Anno 2025**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

L'evoluzione delle dimissioni volontarie nell'ambito delle cessazioni dei contratti stabili segnala un cambiamento nei comportamenti dei lavoratori, avviato durante la pandemia e consolidatosi

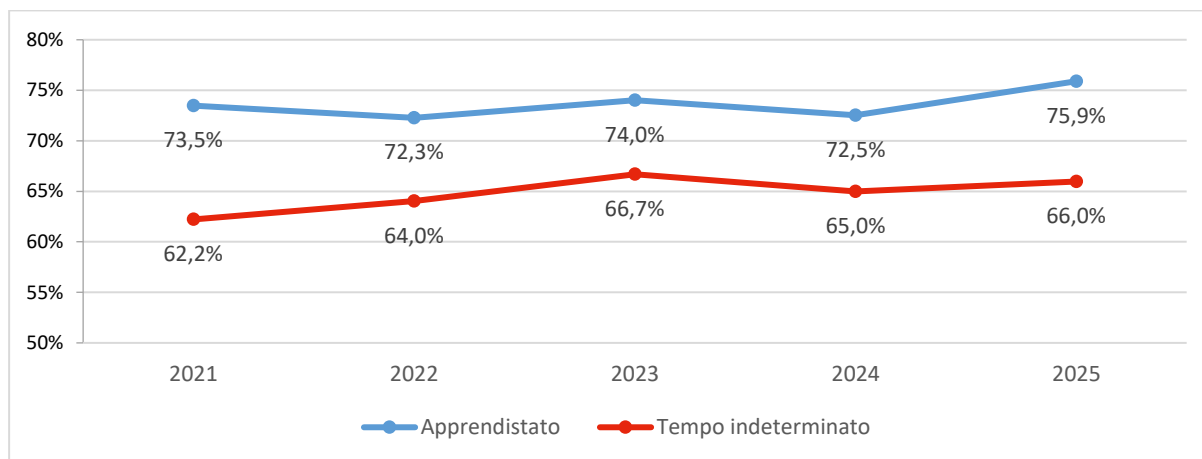
<sup>15</sup> L'insieme degli altri contratti comprende i contratti di agenzia, i contratti di lavoro su piattaforma e dello spettacolo. Questi contratti possono essere di durata indeterminata oppure determinata.

negli anni successivi. Si osserva infatti un aumento della quota di dimissioni volontarie tanto nei contratti di apprendistato quanto in quelli a tempo indeterminato, che sembra indicare una maggiore propensione alla mobilità occupazionale anche nell'ambito dei rapporti più stabili, in un contesto nel quale le dimissioni appaiono sempre più frequentemente associate alla ricerca di opportunità lavorative ritenute più favorevoli.

Per i contratti di apprendistato, nel 2019 l'incidenza delle dimissioni volontarie si attestava attorno al 69%. Dopo il calo del 2020 (66% circa)<sup>16</sup>, verosimilmente influenzato dall'incertezza occupazionale legata all'emergenza sanitaria, la quota cresce nettamente nel 2021, superando il 73%, per mantenersi successivamente su valori stabilmente elevati fino a raggiungere il 76% nel 2025.

Anche per i contratti a tempo indeterminato si riscontra una crescita significativa dell'incidenza delle dimissioni volontarie: dal 53% del 2019 si passa al 57% nel 2020<sup>17</sup>, con un ulteriore incremento negli anni successivi fino a valori prossimi o superiori ai due terzi delle cessazioni nel periodo 2023–2025.

**Figura 4.22: Incidenza delle dimissioni volontarie o accordi consensuali nelle risoluzioni dei contratti di apprendistato e a tempo indeterminato**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

### 4.3.2 Settori di attività economica e professioni

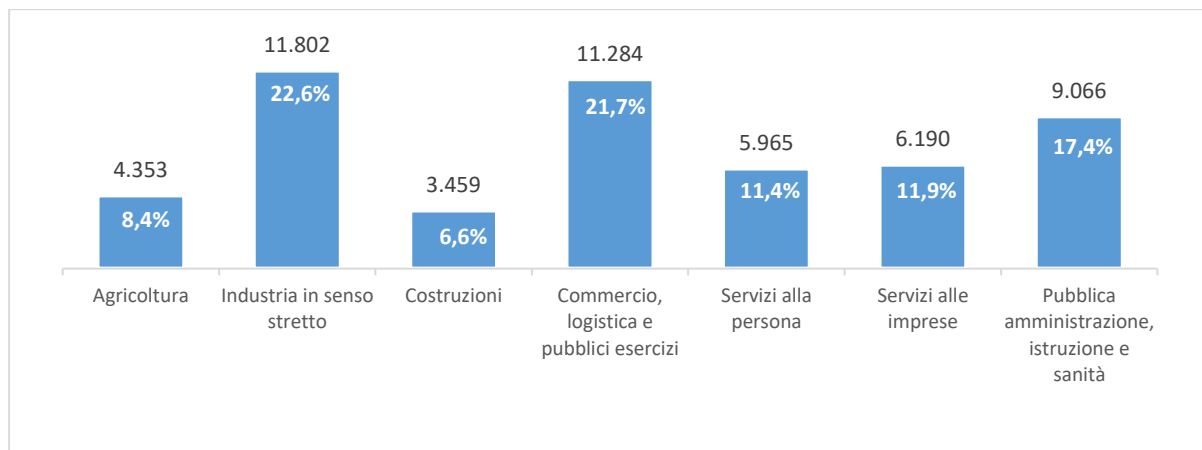
Per quanto riguarda i macrosettori di attività economica, in provincia di Cremona gli avviamenti più numerosi si registrano nell'industria in senso stretto e nel comparto del commercio, della logistica e dei pubblici esercizi, che nel 2025 concentrano insieme circa il 44% degli avviamenti totali.

Rilevante è anche il peso della Pubblica Amministrazione, istruzione e sanità, che rappresenta circa il 17% degli avviamenti, seguita dai servizi alle imprese con quasi il 12%. Incidenze più contenute si registrano per i servizi alla persona (11%), le costruzioni (poco meno del 7%) e l'agricoltura (8,4%).

<sup>16</sup> I dati relativi agli anni 2019 e 2020 sono tratti dal rapporto pubblicato nel 2025, in quanto non più disponibili nelle elaborazioni utilizzate per il presente aggiornamento.

<sup>17</sup> Idem

**Figura 4.23: Avviamenti per macrosettore di attività (valori assoluti e incidenza % sul totale). Anno 2025**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Nel periodo 2021–2025 si registrano andamenti differenziati tra i diversi settori. L'industria in senso stretto, dopo il picco del 2022, mostra una progressiva riduzione degli avviamenti nei tre anni successivi, passando da quasi 13.900 a circa 11.800 nel 2025, in un quadro di rallentamento rispetto agli anni immediatamente successivi alla ripresa post-pandemica.

Le costruzioni registrano una crescita degli avviamenti, che raggiungono nel 2025 il valore più elevato della serie (circa 3.500). Nell'ultimo anno si osserva tuttavia anche un forte incremento delle cessazioni (+38,7% rispetto al 2024), superiore alla crescita degli avviamenti (+20,6%), con una conseguente riduzione del saldo occupazionale, che rimane comunque positivo.

L'agricoltura presenta un andamento relativamente stabile, con variazioni contenute sia negli avviamenti sia nelle cessazioni. Nel biennio 2024–2025 si riscontra tuttavia una lieve riduzione di entrambi i flussi, più marcata per le cessazioni (-2,6% contro -1,7%).

Nel terziario gli andamenti risultano articolati. Tra il 2024 e il 2025 i servizi alle imprese registrano una contrazione significativa degli avviamenti (-15,3%), accompagnata da una diminuzione delle cessazioni di entità più contenuta (-8,6%). Anche il comparto della pubblica amministrazione, istruzione e sanità segna una flessione sia degli avviamenti sia delle cessazioni.

Andamenti positivi, seppure moderati, si osservano invece nei servizi alla persona e nel comparto del commercio, logistica e pubblici esercizi. I servizi alla persona confermano i livelli elevati dei flussi raggiunti nel biennio 2023–2024, legati prevalentemente agli effetti della Riforma dello Sport richiamata in precedenza; nel 2025 il settore presenta valori sostanzialmente stabili rispetto all'anno precedente, con variazioni molto contenute sia negli avviamenti (+0,7%) sia nelle cessazioni (+0,8%). Nel commercio, logistica e pubblici esercizi i flussi risultano praticamente invariati rispetto al 2024.

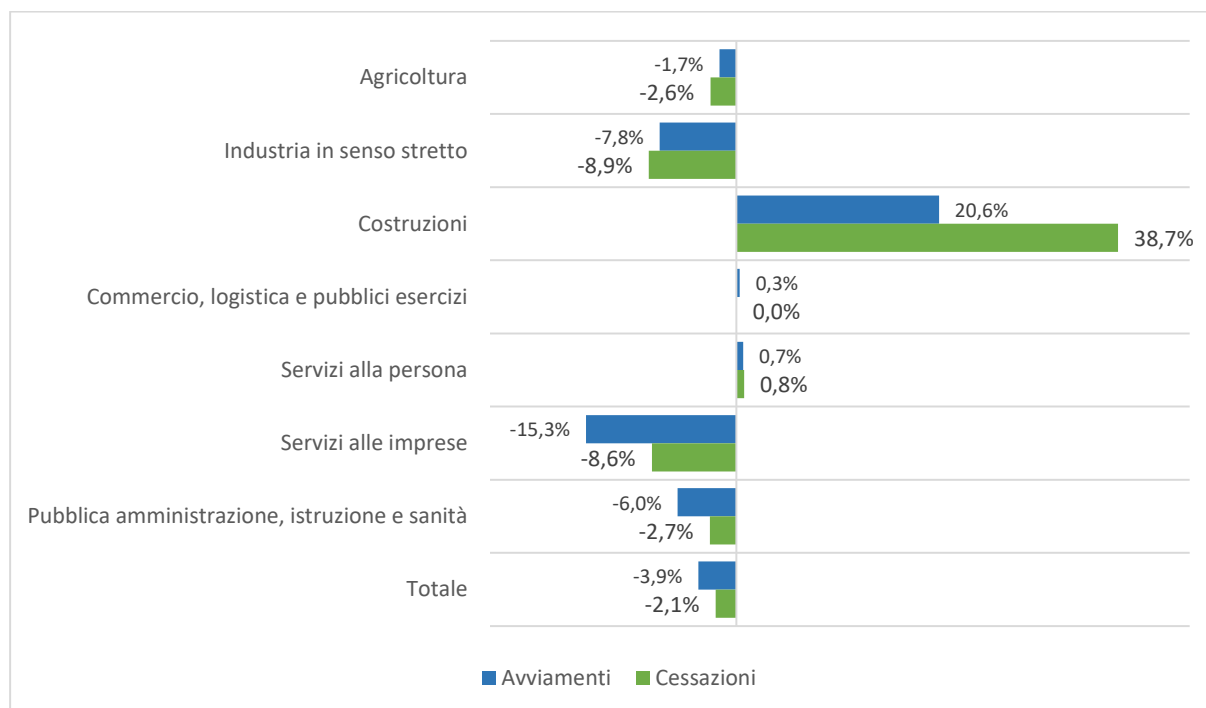
Al di là dell'andamento dei flussi, nel 2025 tutti i macrosettori continuano a presentare saldi occupazionali positivi. I valori risultano compresi tra circa +100 unità nei servizi alle imprese e nei servizi alla persona e circa +700 nel comparto del commercio, logistica e pubblici esercizi, che registra il saldo più elevato in valore assoluto. Anche industria e pubblica amministrazione, istruzione e sanità presentano saldi positivi consistenti, pari rispettivamente a circa +400 e +300 unità.

Tabella 4.10: Avviamenti e cessazioni per macrosettore

	2021		2022		2023		2024		2025	
	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.
Agricoltura	4.823	4.778	4.701	4.658	4.478	4.420	4.429	4.328	4.353	4.214
Industria in senso stretto	12.548	11.585	13.841	12.653	13.171	12.571	12.797	12.543	11.802	11.426
Costruzioni	2.524	2.363	2.687	2.516	2.639	2.286	2.869	2.385	3.459	3.309
Commercio, logistica e pubblici esercizi	10.298	9.464	11.233	10.553	12.072	10.963	11.245	10.546	11.284	10.549
Servizi alla persona	3.589	3.425	3.363	3.812	5.467	3.574	5.924	5.814	5.965	5.859
Servizi alle imprese	7.138	6.746	7.286	6.923	7.665	7.174	7.305	6.663	6.190	6.092
Pubblica amministrazione, istruzione e sanità	8.925	8.387	9.606	9.090	9.566	8.554	9.641	9.015	9.066	8.773
<b>Totale</b>	<b>49.845</b>	<b>46.748</b>	<b>52.717</b>	<b>50.205</b>	<b>55.058</b>	<b>49.542</b>	<b>54.210</b>	<b>51.294</b>	<b>52.119</b>	<b>50.222</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Figura 4.24: Variazione % degli avviamenti e delle cessazioni (2025 su 2024) per settore



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

L'analisi dei flussi nelle circoscrizioni dei Centri per l'Impiego (CPI) della provincia conferma anche nel 2025 una distribuzione territoriale sostanzialmente stabile, che rispecchia la dimensione economica di ciascuna area. Le circoscrizioni di Crema e di Cremona continuano a concentrare la quota prevalente dei movimenti occupazionali provinciali, con circa 19.700 e 19.800 avviamenti e circa 19.200 e 18.900 cessazioni; nell'insieme, le due aree rappresentano circa il 76% sia degli avviamenti sia delle cessazioni provinciali. Soresina e Casalmaggiore si attestano ciascuna intorno al 12–13% dei flussi totali.

Tra il 2024 e il 2025 le circoscrizioni di Crema e Cremona registrano una diminuzione sia degli avviamenti sia delle cessazioni, più marcata nel caso di Crema, dove gli avviamenti si riducono di circa l'8%. Anche Soresina presenta una flessione dei flussi in entrata e in uscita, mentre Casalmaggiore si mantiene su livelli sostanzialmente stabili, con un lieve incremento degli avviamenti (+0,7%) e una moderata riduzione delle cessazioni (-0,7%).

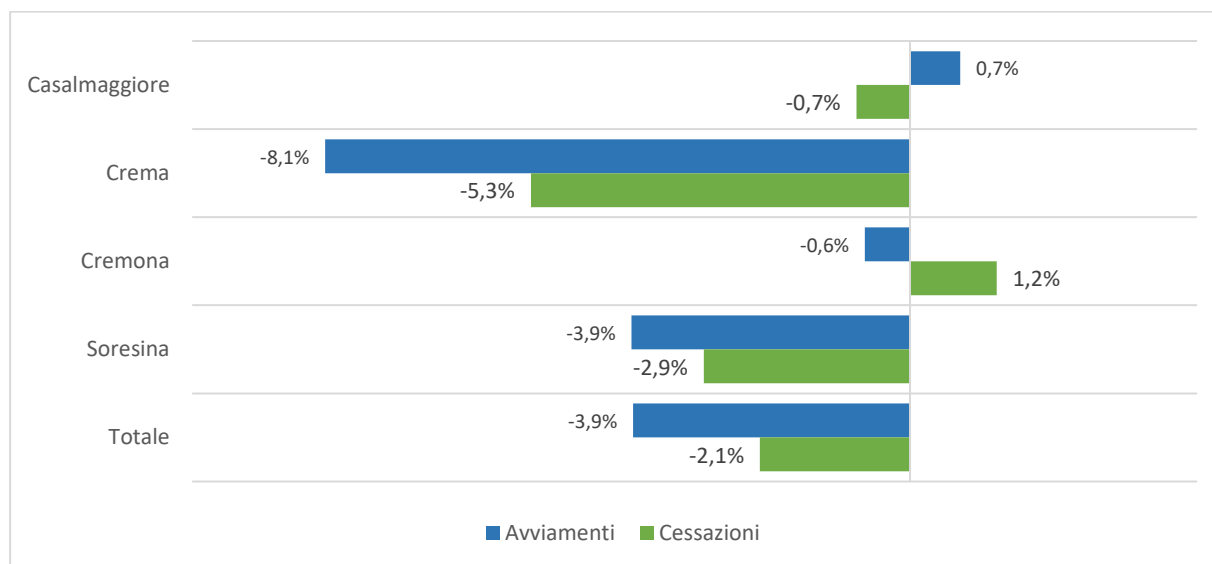
Nonostante il rallentamento osservato in alcune aree, nel 2025 tutte le circoscrizioni continuano a presentare saldi occupazionali positivi. I valori più elevati si registrano nei CPI di Cremona, con un saldo di circa +800 unità, e di Crema, con un saldo di circa +550 unità, mentre Casalmaggiore e Soresina presentano saldi più contenuti ma comunque positivi, pari rispettivamente a circa +300 e +200 unità.

**Tabella 4.11: Avviamenti e cessazioni per circoscrizione dei Centri per l'Impiego**

	2021		2022		2023		2024		2025	
	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.
Casalmaggiore	5.912	5.651	5.928	5.642	6.096	5.425	6.140	5.910	6.183	5.866
Crema	19.041	17.710	20.867	19.457	21.759	19.607	21.444	20.218	19.697	19.150
Cremona	17.987	16.697	18.878	18.169	19.871	17.983	19.877	18.691	19.752	18.917
Soresina	6.905	6.690	7.044	6.937	7.332	6.527	6.749	6.475	6.487	6.289
<b>Totale</b>	<b>49.845</b>	<b>46.748</b>	<b>52.717</b>	<b>50.205</b>	<b>55.058</b>	<b>49.542</b>	<b>54.210</b>	<b>51.294</b>	<b>52.119</b>	<b>50.222</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

**Figura 4.25: Variazione % degli avviamenti e delle cessazioni (2025 su 2024) per circoscrizione dei Centri per l'Impiego**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Guardando agli avviamenti effettuati dalle imprese localizzate in provincia di Cremona dal punto di vista dei profili professionali richiesti, nel quinquennio 2021–2025 si delineano alcune tendenze di rilievo.

Le quote più elevate riguardano gli operai specializzati e i conduttori di impianti (Grandi gruppi 6 e 7 della classificazione Istat delle professioni), che nel 2025 rappresentano circa il 31% degli avviamenti. Nel periodo considerato si osserva tuttavia una lieve riduzione della loro

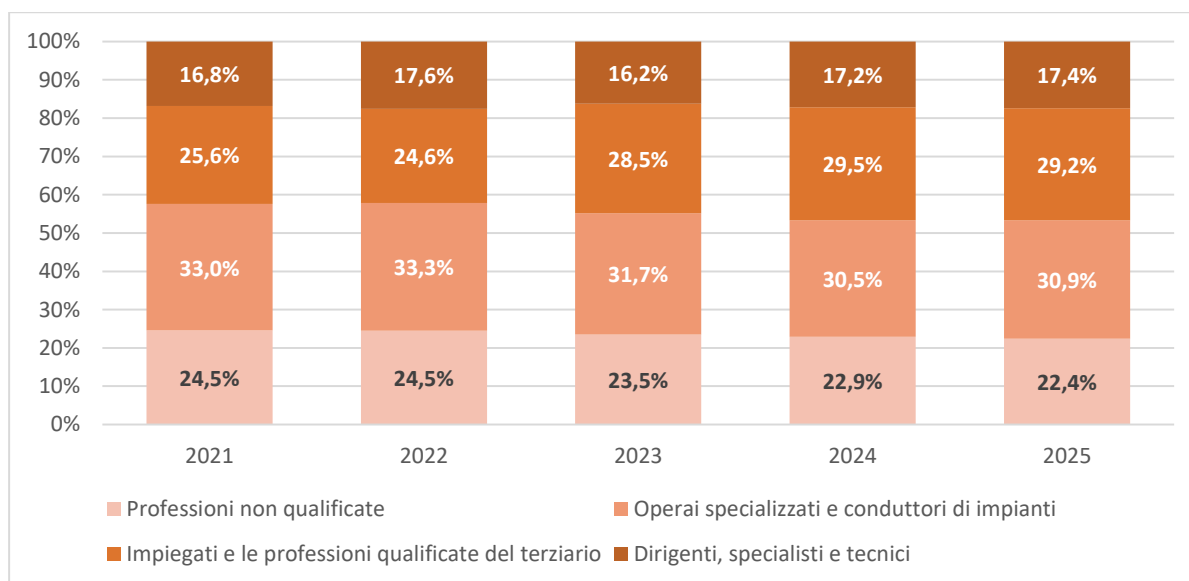
incidenza, dal 33% del 2021 a poco meno del 31% nel 2025. La flessione interessa in particolare i conduttori di impianti, operatori di macchinari e conducenti (Grande gruppo 7), mentre “tengono” i profili a maggiore specializzazione (Grande gruppo 6, artigiani e operai specializzati).

Anche le professioni non qualificate (Grande gruppo 8) registrano una progressiva riduzione della propria incidenza, dal 24,5% del 2021 al 22,4% del 2025. Dopo la stabilità osservata fino al 2023, il peso di queste professioni diminuisce negli ultimi due anni, segnalando un ridimensionamento della componente a minore qualificazione all'interno della domanda di lavoro provinciale.

Parallelamente, cresce il peso delle professioni di livello intermedio — impiegati e profili qualificati tipici dei servizi (Grandi gruppi 4 e 5) — che nell'insieme salgono dal 26% circa del 2021 a oltre il 29% nel 2024–2025, incremento riconducibile all'espansione della domanda di lavoro espressa dal settore terziario. All'interno di questo aggregato si riscontra tuttavia una progressiva riduzione del peso delle professioni impiegatizie più tradizionali, con ogni probabilità collegata ai processi di digitalizzazione e automazione delle attività amministrative e routinarie, che figurano tra quelle maggiormente esposte a trasformazioni organizzative e tecnologiche.

Le professioni *high skill* — dirigenti, specialisti e tecnici (Grandi gruppi 1, 2 e 3) — presentano una quota che oscilla tra il 16% e il 18% degli avviamenti totali (17,4% nel 2025), a conferma di una domanda consolidata di profili qualificati.

Figura 4.26: Avviamenti per grande gruppo professionale



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Le prime dieci professioni per numero di avviamenti, su oltre cento categorie monitorate, concentrano circa 20.500 attivazioni nel 2025, pari a poco più del 39% del totale provinciale, confermando come una parte significativa della domanda di lavoro si focalizzi su un numero relativamente ristretto di profili.

Al primo posto si confermano gli addetti nelle attività di ristorazione, con circa 4.000 avviamenti, risultato strettamente connesso alla forte stagionalità e all'elevato turnover del settore. Seguono le professioni qualificate nei servizi ricreativi, culturali e assimilati (circa 2.800

avviamenti), dato che riflette gli effetti della Riforma dello Sport già richiamati e la forte componente stagionale che caratterizza le attività di intrattenimento.

Tra le professioni più richieste figurano anche profili operativi del comparto manifatturiero, come gli operai addetti a macchine confezionatrici e gli operatori di impianti per la chimica e la raffinazione, a conferma del peso ancora rilevante della componente industriale nel mercato del lavoro provinciale. Accanto a questi, si riscontra una presenza significativa di figure amministrative e commerciali — addetti alle vendite, alla segreteria e alla gestione logistica — a riprova di come i profili impiegatizi continuino a rappresentare una componente importante della domanda, nonostante i processi di digitalizzazione e automazione richiamati in precedenza.

Nella graduatoria compaiono inoltre docenti della scuola secondaria e post-secondaria e della scuola primaria e pre-primaria, i cui flussi riflettono verosimilmente supplenze, incarichi temporanei e turnover del personale scolastico. Chiude la graduatoria il gruppo degli allevatori e operai specializzati della zootecnia, in linea con la rilevanza del comparto agro-zootecnico nell'economia provinciale.

Va precisato che la graduatoria è costruita esclusivamente sul numero assoluto di avviamenti e non considera elementi quali durata dei contratti, intensità lavorativa o caratteristiche dei lavoratori coinvolti.

**Tabella 4.12: Le figure professionali con il maggior numero di avviamenti. Anno 2025**

1	Addetti nelle attività di ristorazione	4.026
2	Professioni qualificate nei servizi ricreativi, culturali ed assimilati	2.831
3	Operai addetti a macchine confezionatrici di prodotti industriali	2.548
4	Addetti alle vendite	2.254
5	Docenti di scuola secondaria, post-secondaria e professioni assimilate	1.816
6	Addetti alla segreteria e agli affari generali	1.640
7	Docenti di scuola primaria, pre-primaria e professioni assimilate	1.628
8	Operatori di macchinari e di impianti per la raffinazione, per la chimica e per la fabbricazione di prodotti derivati dalla chimica	1.503
9	Addetti alla gestione amministrativa della logistica	1.120
10	Allevatori e operai specializzati della zootecnia	1.085

*N.B. Sono escluse le professioni non qualificate (Grande Gruppo 8)*

*Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona*

### 4.3.3 Avviamenti per genere, età e cittadinanza

#### **Il gap di genere**

Il ridimensionamento dei flussi occupazionali che ha caratterizzato il 2025, dopo i livelli particolarmente elevati del biennio precedente, ha interessato sia la componente femminile sia quella maschile del mercato del lavoro cremonese.

Gli avviamenti che hanno interessato le donne scendono a circa 24.400 unità (-6,0% rispetto al 2024), mentre le cessazioni si attestano poco sopra le 23.500 unità (-4,0%). Anche per la componente maschile si osserva un andamento negativo, sebbene con una contrazione più contenuta: gli avviamenti diminuiscono da circa 28.200 a 27.700 unità (-1,9%), mentre le cessazioni si riducono lievemente a circa 26.700 unità (-0,4%).

Nel confronto tra i generi permane una maggiore intensità dei movimenti occupazionali maschili, sia in entrata sia in uscita, coerentemente con la diversa composizione settoriale dell'occupazione provinciale e con il peso delle attività industriali e delle costruzioni, caratterizzate da una netta prevalenza della componente maschile.

**Tabella 4.13: Avviamenti, cessazioni e saldi per genere del lavoratore**

	2021		2022		2023		2024		2025	
	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.
Donne	24.544	22.800	26.115	24.704	26.531	24.042	25.994	24.480	24.434	23.512
Uomini	25.301	23.948	26.602	25.501	28.527	25.500	28.216	26.814	27.685	26.710
<b>Totale</b>	<b>49.845</b>	<b>46.748</b>	<b>52.717</b>	<b>50.205</b>	<b>55.058</b>	<b>49.542</b>	<b>54.210</b>	<b>51.294</b>	<b>52.119</b>	<b>50.222</b>

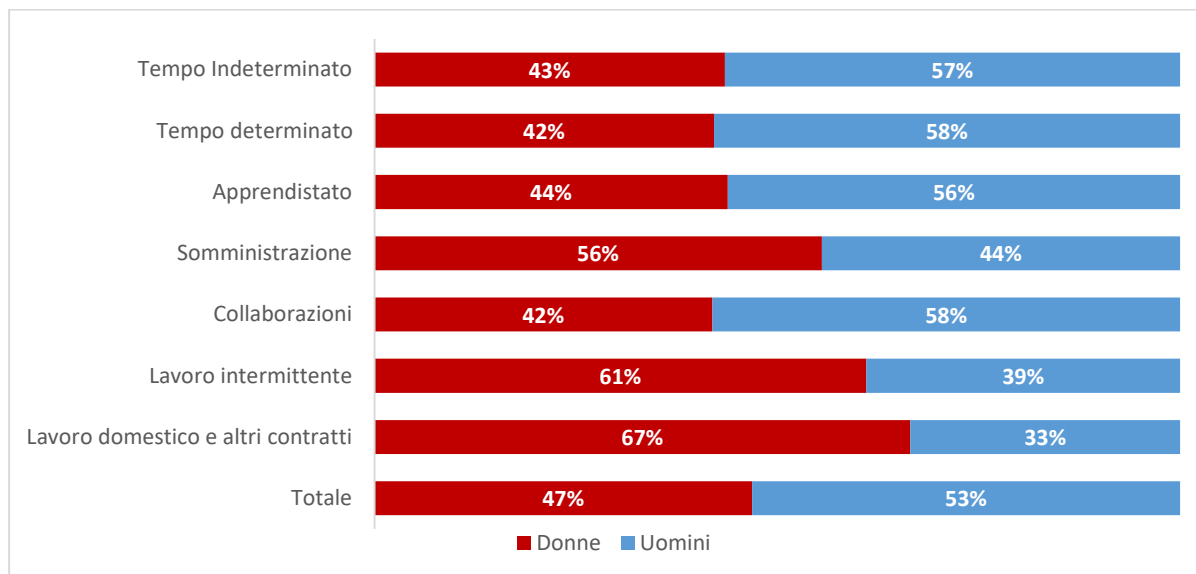
Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Analizzando la distribuzione degli avviamenti per tipologia contrattuale nel 2025, emerge un quadro sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti, a conferma di una segmentazione di genere del mercato del lavoro che tende a mantenersi nel tempo. Le donne rappresentano il 43% degli avviamenti a tempo indeterminato (contro il 57% degli uomini) e il 44% di quelli in apprendistato, segnalando una minore presenza femminile anche nei percorsi maggiormente orientati alla formazione e alla stabilizzazione occupazionale.

Nei contratti a tempo determinato e nelle collaborazioni l'incidenza femminile risulta più contenuta, pari al 42%. Per le collaborazioni, la minore partecipazione femminile è riconducibile principalmente alla composizione settoriale: il settore delle attività artistiche, sportive e di intrattenimento — fortemente influenzato dalla Riforma dello Sport, che aveva determinato un forte incremento di queste forme contrattuali nel biennio precedente — continua a incidere in misura rilevante sul totale delle collaborazioni, registrando tuttavia una partecipazione femminile più contenuta rispetto a quella maschile.

Al contrario, le donne risultano prevalenti nei contratti di somministrazione (56%), nel lavoro intermittente (61%) e soprattutto nel lavoro domestico e negli altri contratti (67%). Se quest'ultimo ambito si configura tradizionalmente come femminile, la maggiore presenza delle donne nella somministrazione e nel lavoro intermittente segnala una maggiore esposizione femminile a forme contrattuali caratterizzate da minore continuità e stabilità, in particolare nei servizi, nella ristorazione, nel commercio e nelle attività di assistenza e cura.

**Figura 4.27: Ripartizione per genere degli avviamenti secondo il tipo di contratto. Anno 2025**

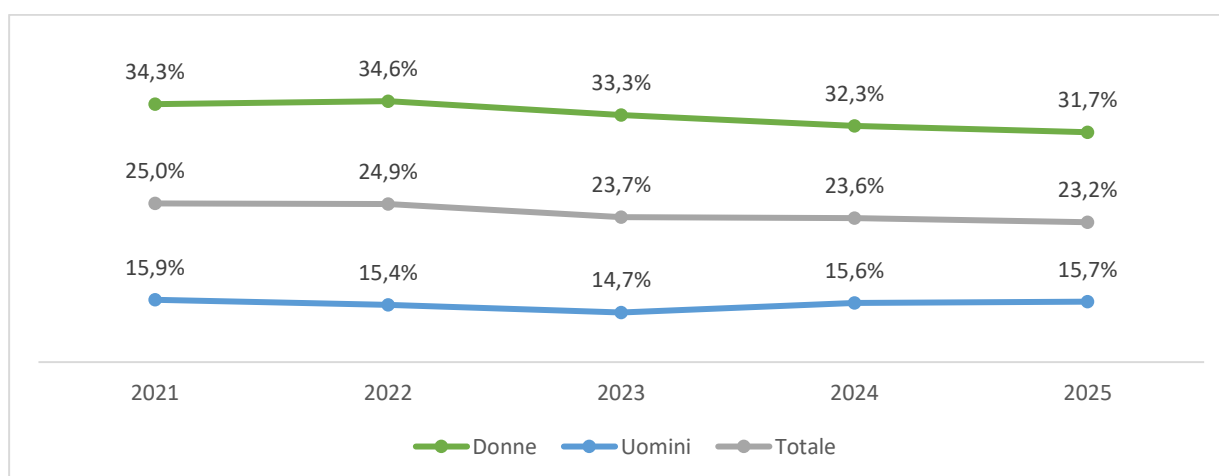


Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Per quanto riguarda i contratti part-time, come si è visto con riferimento al totale degli avviamenti, nel mercato del lavoro cremonese si osserva una graduale riduzione dell'incidenza del tempo parziale negli ultimi anni. Dopo i livelli più elevati del periodo pandemico, la quota di attivazioni part-time è progressivamente diminuita, passando dal 25,0% del 2021 al 23,2% del 2025, pur continuando a rappresentare una componente significativa delle nuove contrattualizzazioni.

L'analisi per genere mette in luce una differenza stabile e strutturale nel ricorso al lavoro a tempo parziale. Nel 2025 gli avviamenti part-time hanno riguardato il 31,7% delle donne, a fronte del 15,7% degli uomini — un'incidenza circa doppia. Tale divario si mantiene pressoché invariato lungo tutto il periodo considerato: tra le donne la quota di part-time resta stabilmente superiore al 30%, mentre tra gli uomini si attesta al 15–16%.

**Figura 4.28: Contratti part-time per genere (% sul totale avviamenti)**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

### Le opportunità per i giovani

L'analisi dei flussi per classe di età evidenzia come la componente giovanile continui a rappresentare una quota rilevante dei movimenti del mercato del lavoro provinciale. Nel 2025 gli avviamenti relativi alla fascia 15–29 anni sono circa 19.200, pari a quasi il 37% del totale provinciale, mentre le cessazioni si attestano a circa 16.800 unità. Rispetto agli anni precedenti si osserva una lieve riduzione dell'incidenza dei giovani sul totale degli avviamenti, dopo i valori particolarmente elevati del biennio 2023–2024, pur mantenendosi su livelli superiori rispetto al 2021.

Il differenziale tra avviamenti e cessazioni risulta generalmente più favorevole per la componente giovanile rispetto ai lavoratori con più di 30 anni. Nel 2025 il saldo della fascia 15–29 anni è positivo per circa 2.400 unità, in diminuzione rispetto ai circa +4mila del 2023 e ai +2.800 del 2024. Per i lavoratori con 30 anni e più si registra invece un saldo leggermente negativo (–470 unità), in continuità con un andamento che nel periodo considerato presenta valori spesso prossimi allo zero o negativi — con la sola eccezione del 2023, anno in cui il saldo della componente più adulta, pur positivo, risulta meno della metà di quello dei giovani.

Questi andamenti sono riconducibili a diversi fattori. Da un lato, la maggiore mobilità occupazionale e il più intenso turnover che caratterizzano le fasce giovanili contribuiscono a generare un numero elevato di avviamenti; dall'altro, nelle classi di età più mature incidono maggiormente pensionamenti, cessazioni di rapporti di lavoro e percorsi lavorativi più stabili, con una minore intensità dei nuovi ingressi.

**Tabella 4.14: Avviamenti e cessazioni per classe di età del lavoratore**

	2021		2022		2023		2024		2025	
	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.	Avviam.	Cessaz.
15 – 29 anni	18.667	15.506	19.327	16.677	20.054	16.087	20.063	17.291	19.205	16.839
30 – 64 anni	31.178	31.242	33.390	33.528	35.004	33.455	34.147	34.003	32.914	33.383
<b>Totale</b>	<b>49.845</b>	<b>46.748</b>	<b>52.717</b>	<b>50.205</b>	<b>55.058</b>	<b>49.542</b>	<b>54.210</b>	<b>51.294</b>	<b>52.119</b>	<b>50.222</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

**Tabella 4.15: Saldi occupazionali per classe di età del lavoratore**

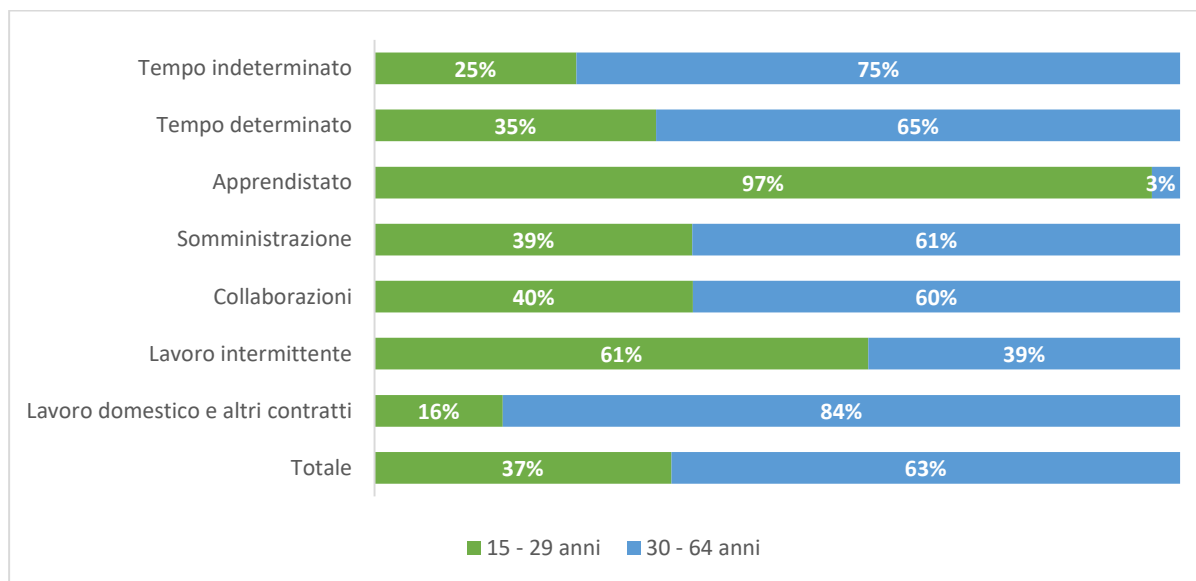
	2021	2022	2023	2024	2025
	Saldi occupazionali				
15 – 29 anni	3.161	2.650	3.967	2.772	2.366
30 – 64 anni	-64	-138	1.549	144	-469
<b>Totale</b>	<b>3.097</b>	<b>2.512</b>	<b>5.516</b>	<b>2.916</b>	<b>1.897</b>

Nel 2025 la distribuzione degli avviamenti per età e tipologia contrattuale risulta pressoché invariata rispetto al 2024, confermando alcune caratteristiche strutturali del mercato del lavoro provinciale, con differenze importanti a seconda della forma contrattuale.

L'apprendistato rimane una tipologia quasi esclusivamente rivolta ai giovani: il 97% degli avviamenti con questa forma contrattuale riguarda lavoratori under 30. Pur rappresentando una quota relativamente contenuta del totale degli avviamenti giovanili, svolge la funzione specifica di contratto orientato all'ingresso e alla formazione professionale. Anche i contratti di somministrazione, di collaborazione e soprattutto il lavoro intermittente presentano una presenza giovanile superiore alla media provinciale: nel caso del lavoro intermittente, quasi due avviamenti su tre riguardano giovani *under 30*.

Nei contratti a tempo determinato la componente giovanile si attesta al 35%, valore prossimo alla media, mentre nei contratti a tempo indeterminato la quota scende al 25%. I tre quarti degli avviamenti stabili riguardano quindi lavoratori con 30 anni e più, confermando come le forme contrattuali più consolidate continuino a interessare prevalentemente le fasce d'età adulte. Nel complesso, i dati indicano come l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro locale avvenga soprattutto attraverso contratti a termine, apprendistato e forme di lavoro più flessibili, mentre il tempo indeterminato coinvolge prevalentemente lavoratori più adulti.

**Figura 4.29: Ripartizione per età degli avviamenti secondo il tipo di contratto. Anno 2025**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

### **I lavoratori stranieri**

Tra il 2021 e il 2025 l'incidenza delle attivazioni che coinvolgono lavoratori di nazionalità straniera<sup>18</sup> sul totale delle attivazioni contrattuali in provincia di Cremona mostra una crescita progressiva, passando dal 32,3% al 36,1%. In termini assoluti, gli avviamenti riferiti a cittadini stranieri aumentano da circa 16.100 nel 2021 a oltre 18.800 nel 2025, raggiungendo il valore più elevato degli ultimi cinque anni.

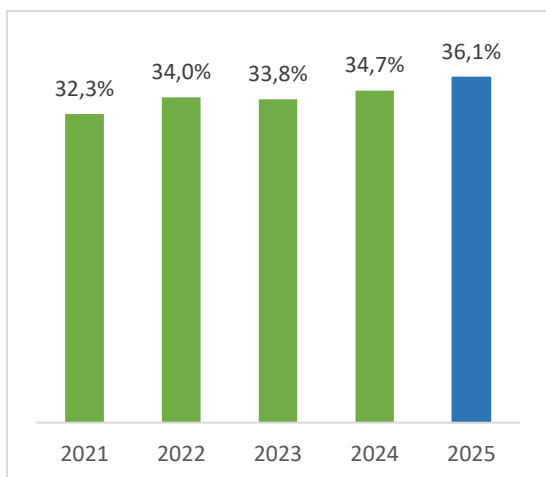
La presenza dei lavoratori stranieri continua a concentrarsi soprattutto nei settori caratterizzati da una più elevata intensità di manodopera e da una maggiore domanda di lavoro operativo. Nel 2025 l'incidenza più elevata si registra nelle costruzioni, dove oltre il 65% degli avviamenti riguarda lavoratori stranieri, e nell'agricoltura, dove la componente straniera rappresenta il 56,8% delle attivazioni. Quote superiori alla media provinciale si osservano anche nei servizi alle imprese (44,3%), nell'industria in senso stretto (40,0%) e nel comparto del commercio, della logistica e dei pubblici esercizi (36,0%).

Al contrario, la presenza straniera rimane molto più contenuta nei settori a prevalente occupazione pubblica o caratterizzati da profili professionali più qualificati. Nella pubblica

<sup>18</sup> Si precisa che nei dati qui presentati la nazionalità è intesa come paese di nascita dell'individuo e non riguarda la cittadinanza. Anche se questo approccio potrebbe risultare poco preciso, poiché la coorte dei "lavoratori stranieri" comprende anche molti lavoratori nati all'estero che hanno però già acquisito la cittadinanza italiana, esso corrisponde ad una specifica scelta metodologica adottata nel 2024 da Regione Lombardia, che gestisce il sistema informativo delle Comunicazioni Obbligatorie SI.STA.L. 2.

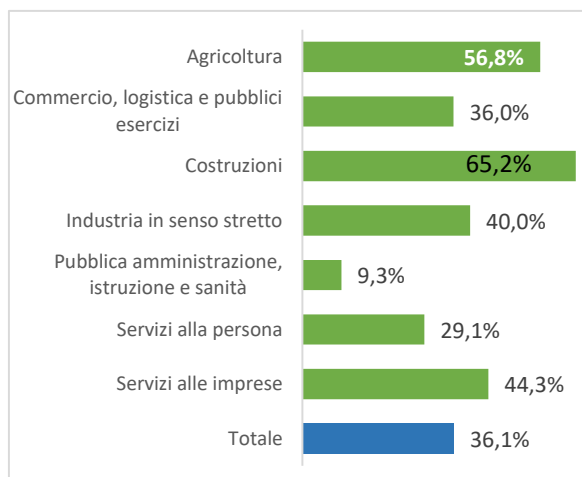
amministrazione, nell'istruzione e nella sanità l'incidenza degli avviamenti di lavoratori stranieri si attesta al 9,3%, valore nettamente inferiore alla media provinciale. Anche nei servizi alla persona la quota della componente straniera, pur significativa, risulta inferiore rispetto ad altri comparti (29,1%).

**Figura 4.30: Incidenza % degli avviamenti di cittadini stranieri sugli avviamenti totali (Serie storica)**



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

**Figura 4.31: Incidenza % degli avviamenti di cittadini stranieri sugli avviamenti totali per settore. Anno 2025**

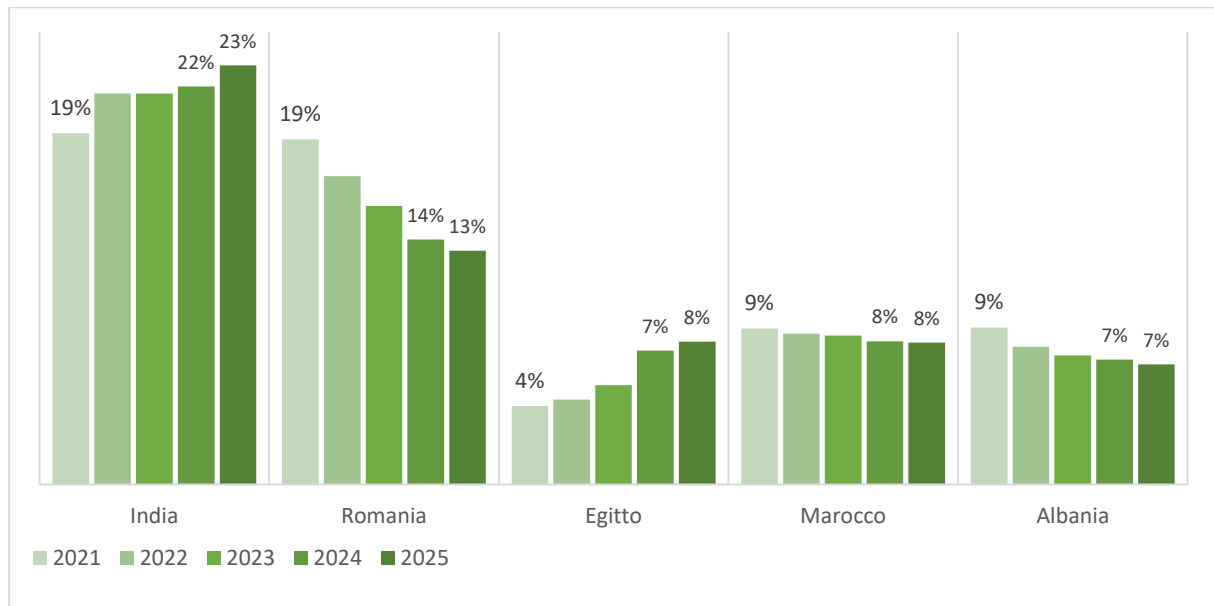


Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Anche nel 2025 gli avviamenti di lavoratori stranieri in provincia di Cremona risultano fortemente concentrati su un numero ristretto di nazionalità, in continuità con quanto osservato negli anni precedenti. Le prime cinque cittadinanze concentrano il 58% degli avviamenti riferiti a lavoratori stranieri, mentre il restante 42% è distribuito su un insieme molto ampio di altre nazionalità. La composizione delle principali comunità coinvolte nei flussi occupazionali è piuttosto stabile nel tempo, pur con alcune variazioni nella loro incidenza relativa.

La cittadinanza più rappresentata continua a essere quella indiana, che nel 2025 raggiunge il 23% degli avviamenti di lavoratori stranieri, in crescita rispetto al 19% del 2021. Seguono i cittadini romeni, la cui incidenza si riduce progressivamente dal 19% al 13%. Si riscontra inoltre un aumento della componente egiziana, che cresce dal 4% del 2021 all'8% del 2025, mentre le quote relative a cittadini marocchini e albanesi rimangono sostanzialmente stabili.

La crescita della componente indiana appare coerente con il forte radicamento di questa comunità nei comparti tradizionalmente rilevanti per l'economia provinciale, in particolare nell'agricoltura e nella filiera zootecnico-lattiero-casearia. La riduzione dell'incidenza dei lavoratori romeni sembra invece derivare da un progressivo riequilibrio nella composizione della manodopera straniera, legato alla crescita più sostenuta di altre comunità presenti sul territorio.

**Figura 4.32: Principali nazionalità degli stranieri avviati al lavoro (% sul totale degli avviamenti di stranieri)**

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

#### Box 4.2: La mobilità lavorativa in provincia di Cremona: flussi in entrata e in uscita

L'analisi della mobilità territoriale dei lavoratori è un elemento rilevante per comprendere il funzionamento del mercato del lavoro locale e il grado di integrazione con i territori circostanti. La diffusione degli spostamenti per motivi di lavoro contribuisce infatti a definire l'effettiva ampiezza del bacino occupazionale di un territorio, mettendo in luce sia la capacità di attrarre lavoratori residenti altrove sia, viceversa, la propensione dei residenti a cercare opportunità occupazionali esterne alla provincia.

I dati derivati dalle COB consentono di approfondire questo aspetto, considerando gli avviamenti secondo tre componenti distinte, sulla base del rapporto tra luogo di residenza del lavoratore e territorio di lavoro: il "mercato autocontenuto", che riguarda i contratti attivati da imprese localizzate in provincia di Cremona indirizzati a lavoratori residenti nella provincia stessa; i "flussi in entrata", ossia gli avviamenti effettuati in provincia che coinvolgono lavoratori residenti in altri territori; i "flussi in uscita", cioè i residenti in provincia avviati al lavoro in altri territori. In entrambi gli ultimi casi i dati possono riflettere sia fenomeni di pendolarismo lavorativo sia forme più ampie di mobilità territoriale.

Le informazioni relative agli ultimi cinque anni mostrano che gli avviamenti di lavoratori residenti in altri territori effettuati in provincia di Cremona (flussi in entrata) passano da circa 14.100 nel 2021 a oltre 16.800 nel 2025, con un incremento progressivo nel quinquennio, e la loro incidenza sul totale degli avviamenti provinciali aumenta dal 28% a oltre il 32%. Parallelamente, anche i flussi in uscita risultano rilevanti: i residenti avviati al lavoro in altri territori passano da circa 19.400 nel 2021 a oltre 21.500 nel 2025. I flussi in uscita si mantengono stabilmente superiori a quelli in entrata, con una differenza dell'ordine di circa 4–5mila avviamenti annui, a indicare una maggiore consistenza dei residenti che trovano lavoro fuori provincia rispetto ai lavoratori provenienti da altri territori.

Tabella 4.16: Avviamenti secondo la residenza dei lavoratori

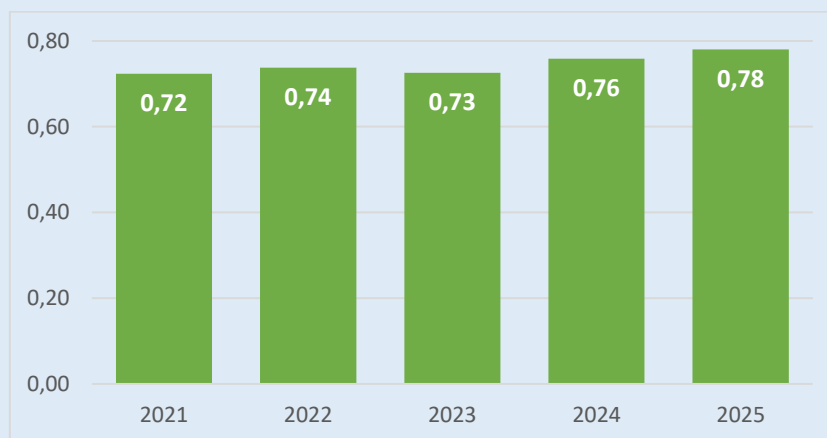
	2021	2022	2023	2024	2025
Avviamenti in provincia di Cremona:	49.845	52.717	55.058	54.210	52.119
di cui: residenti nella provincia di Cremona (mercato autocontenuto)	35.771	37.447	39.504	37.708	35.311
<b>di cui: residenti in altri territori (flussi in entrata)</b>	<b>14.074</b>	<b>15.270</b>	<b>15.554</b>	<b>16.502</b>	<b>16.808</b>
<b>Residenti a Cremona avviati in altri territori (flussi in uscita)</b>	<b>19.444</b>	<b>20.692</b>	<b>21.424</b>	<b>21.753</b>	<b>21.547</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Un indicatore sintetico utile per misurare il grado di attrattività del mercato del lavoro provinciale è il rapporto tra flussi in entrata e flussi in uscita. Valori superiori a 1 indicano una capacità di attrazione superiore ai flussi in uscita, mentre valori inferiori a 1 segnalano una prevalenza dei movimenti in uscita. Nel caso della provincia di Cremona, l'indicatore risulta inferiore a 1 in tutti gli anni osservati. Nel 2025 il rapporto è pari a 0,78: ogni 100 residenti che trovano lavoro fuori provincia corrispondono circa 78 lavoratori provenienti da altri territori avviati in provincia. Il territorio provinciale si configura quindi più come esportatore di forza lavoro che come area attrattiva per lavoratori esterni.

Si registra tuttavia un progressivo aumento della capacità attrattiva nel corso del quinquennio: l'indicatore passa da 0,72 nel 2021 a 0,78 nel 2025, segnalando una graduale riduzione della distanza tra flussi in entrata e in uscita, seppure ancora contenuta.

Figura 4.33: Rapporto tra flussi di lavoratori in entrata e in uscita dal territorio cremonese



Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

L'indicatore di attrattività presenta differenze marcate tra i macrosettori. Il valore più elevato si registra nella pubblica amministrazione, istruzione e sanità, dove il rapporto tra flussi in entrata e in uscita raggiunge 1,59: nel 2025 il comparto conta circa 2.950 avviamenti in entrata, circa 1.100 in più rispetto ai 1.850 in uscita. Il valore particolarmente elevato dell'indicatore è riconducibile almeno in parte al peso del comparto sanitario, caratterizzato da una significativa capacità di attrazione di lavoratori da altri territori, anche in ragione delle difficoltà di reperimento di personale in alcune professionalità.

Anche le costruzioni presentano un indicatore superiore a 1 (1,15), mentre l'industria in senso stretto mostra una situazione prossima all'equilibrio (0,93).

All'opposto, i livelli più bassi di attrattività si osservano nei servizi alle imprese (0,49) e nel commercio, logistica e pubblici esercizi (0,50), dove i flussi in uscita risultano circa doppi rispetto a quelli in entrata. I servizi alla persona (0,76) e l'agricoltura (0,80) presentano invece valori in linea con la media provinciale.

**Figura 4.34: Rapporto tra flussi di lavoratori in entrata e in uscita dal territorio cremonese per macrosettore di attività. Anno 2025**

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

L'analisi dei flussi per territorio di origine e destinazione mostra come la mobilità lavorativa in provincia di Cremona si sviluppi soprattutto in relazione alle aree geograficamente più prossime. I volumi più elevati riguardano le province confinanti — Milano, Bergamo, Brescia, Mantova, Parma, Lodi e Piacenza — che concentrano oltre 11.500 flussi in entrata e circa 15.600 in uscita nel 2025 (rapporto pari a 0,74), movimenti in larga parte riconducibili al pendolarismo lavorativo quotidiano. Un andamento analogo si riscontra per le altre regioni del Centro-Nord, con un indicatore ancora più basso (0,56): oltre 4.200 flussi in uscita a fronte di circa 2.400 ingressi, a conferma di una maggiore intensità dei movimenti in uscita.

Di segno opposto risulta il dato relativo alle regioni del Sud e delle Isole, dove i flussi in entrata superano nettamente quelli in uscita: circa 2.300 avviamenti in entrata a fronte di poco più di 1.000 in uscita, con un rapporto pari a 2,24.

**Tabella 4.17: Flussi in entrata e in uscita secondo la residenza dei lavoratori. Anno 2025**

Territorio	Flussi in entrata	Flussi in uscita	Rapporto flussi in entrata / flussi in uscita
Province confinanti con Cremona	11.515	15.593	0,74
Province Lombarde non confinanti	586	654	0,90
Altre regioni del Centro - Nord	2.394	4.259	0,56
Regioni del Sud e Isole	2.313	1.034	2,24
Stati esteri	0	7	0
<b>Totale</b>	<b>16.808</b>	<b>21.547</b>	<b>0,78</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

Tra le province confinanti, i movimenti più consistenti si registrano con Brescia, Bergamo, Lodi e Mantova. Brescia, Bergamo e Mantova mostrano una situazione prossima all'equilibrio, con rapporti compresi tra 0,92 e 1,05. Cremona mostra invece una maggiore capacità attrattiva nei confronti del lodigiano, con un indicatore pari a 1,46, a segnalare una prevalenza dei lavoratori provenienti da Lodi rispetto ai residenti cremonesi che si spostano verso quell'area.

Situazione opposta emerge nel rapporto con Milano e Parma, che presentano gli indicatori più bassi tra le province confinanti (rispettivamente 0,31 e 0,38), con una forte prevalenza dei flussi in uscita. Milano rappresenta in particolare il principale territorio di destinazione dei residenti cremonesi che lavorano fuori provincia, con oltre 5.300 avviamenti in uscita nel 2025. Anche Piacenza presenta un indicatore inferiore a 1 (0,81), sebbene con volumi di mobilità più contenuti.

Tabella 4.18: Flussi in entrata e in uscita secondo la residenza dei lavoratori. Anno 2025

Provincia	Flussi in entrata	Flussi in uscita	Rapporto flussi in entrata / flussi in uscita
Bergamo	2.131	2.200	0,97
Brescia	2.838	3.072	0,92
Lodi	2.206	1.510	1,46
Mantova	1.422	1.350	1,05
Milano	1.651	5.337	0,31
Parma	394	1.042	0,38
Piacenza	873	1.082	0,81
<b>Totale province confinanti</b>	<b>11.515</b>	<b>15.593</b>	<b>0,74</b>

Fonte: Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona

## 5 MISMATCH, COMPETENZE E DIFFICOLTÀ DI REPERIMENTO

### 5.1 Le assunzioni previste

L'analisi del fabbisogno occupazionale permette di comprendere con chiarezza le dinamiche relative al mercato del lavoro del territorio di riferimento, fornendo, in tale modo, un quadro aggiornato, non solo alle istituzioni, ma anche ai cittadini, sulle necessità reali del tessuto produttivo. I dati del Sistema Informativo Excelsior, realizzato da Unioncamere in accordo con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, segnalano che, nel corso del 2025, le entrate programmate all'interno della provincia di Cremona si attestano complessivamente a circa 28.300 unità.<sup>19</sup> Si segnala, inoltre, una discontinuità nella serie storica rispetto al profilo metodologico: infatti, le rilevazioni relative all'anno 2025 non risultano essere direttamente confrontabili con le annualità precedenti. Ciò è dovuto ad un ampliamento del campo di osservazione del Sistema, esteso, a partire dalle ultime indagini disponibili, anche al tessuto imprenditoriale del settore primario (agricoltura, silvicoltura e pesca).

Al fine di delineare un prospetto completo sul mercato del lavoro del territorio cremonese, l'analisi dei fabbisogni occupazionali si può articolare secondo tre direttrici principali: i settori di attività, i grandi gruppi professionali e i livelli di istruzione richiesti. Dal punto di vista del profilo settoriale, nel 2025, il comparto degli "Altri servizi" aggrega il maggior volume di entrate programmate, le quali si attestano a 9.320 unità, pari al 32,9% del totale, seguito a distanza ravvicinata dall'industria, che assorbe il 31,8% del fabbisogno territoriale, che coincide con circa 9.010 lavoratori previsti in entrata. Le incidenze più contenute si registrano invece nel settore primario e in quello delle costruzioni, rispettivamente con un 6,5% e un 7,0%: quest'ultimo dato appare peraltro in parziale controtendenza rispetto alle dinamiche espansive previste dagli investimenti del PNRR.

Spostando l'analisi sulle qualifiche professionali, la domanda provinciale si concentra decisamente sulle figure operative: gli operai specializzati e i conduttori di impianti previsti in entrata si attestano sulle 11.190 unità, le quali corrispondono al 39,5% del totale delle entrate previste per i grandi gruppi professionali. Di converso, le professioni specialistiche e dirigenziali registrano le quote minoritarie, mostrando un dato pari al 3,8%, una dinamica fisiologicamente legata ai tassi di turnover più contenuti che caratterizzano le posizioni apicali. Di rilievo risulta anche l'assorbimento delle professioni commerciali e dei servizi, facendo registrare un dato pari al 20%, coerente con l'espansione del bacino del settore terziario.

Analizzando, infine, la domanda per titolo di studio, si osserva una netta prevalenza per le formazioni e qualifiche professionali che, con 11.150 unità previste in entrata, compongono il 39,4% del fabbisogno di Cremona. Le necessità orientate verso profili con istruzione universitaria (10,4%) o Istruzione Tecnica Superiore (2,4%) rappresentano le quote più residuali della scomposizione. Tale situazione evidenzia come il tessuto produttivo cremonese esprima una domanda di lavoro orientata principalmente verso figure con competenze tecniche ed operative, mentre appare meno significativa la domanda di professionalità ad elevata specializzazione scientifica. Questo dato risulta coerente con la struttura settoriale della provincia di Cremona, la quale risulta fortemente terziarizzata (Tabella 5.1).

---

<sup>19</sup> Nota metodologica Excelsior: i valori assoluti vengono arrotondati alle decine; per tale motivazione, i totali possono discostarsi marginalmente dalla somma dei singoli valori

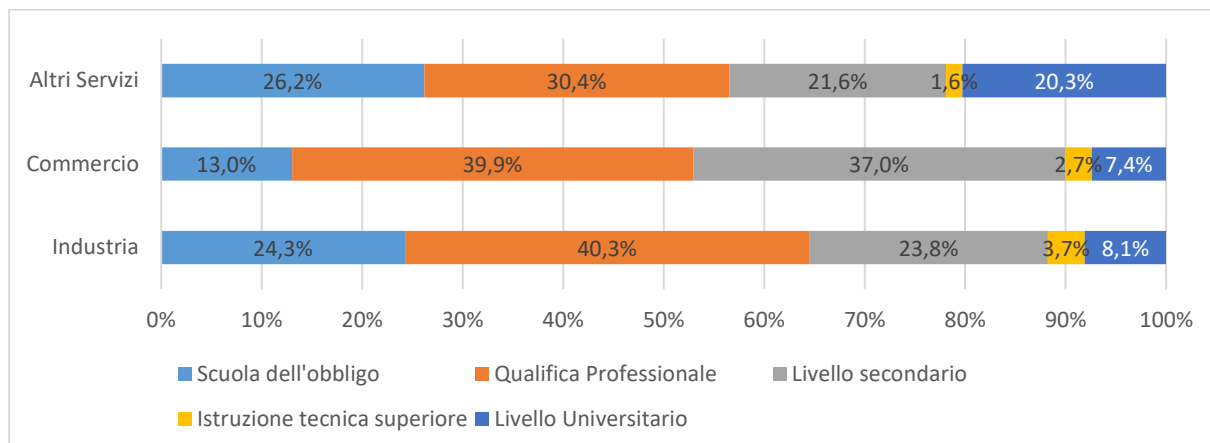
Tabella 5.1: Fabbisogni professionali delle imprese, per settore, qualifica, titolo di studio, Cremona

	2025	
<b>Entrate complessive previste</b>	<b>28.300</b>	<b>100%</b>
<b>% entrate per settore di attività</b>		
Agricoltura, silvicoltura e pesca	1.830	6,5%
Industria	9.010	31,8%
Costruzioni	1.970	7,0%
Commercio	3.380	11,9%
Turismo	2.800	9,9%
Altri servizi	9.320	32,9%
<b>% entrate per grandi gruppi professionali</b>		
Dirigenti e specialisti	1.080	3,8%
Professioni tecniche	3.350	11,8%
Impiegati	1.860	6,6%
Professioni commerciali e dei servizi	5.660	20%
Operai specializzati e conduttori di impianti	11.190	39,5%
Professioni non qualificate	5.170	18,3%
<b>% entrate per titolo di studio</b>		
Scuola dell'obbligo	7.080	25,0%
Formazione o qualifica professionale	11.150	39,4%
Livello secondario	6.460	22,8%
Istruzione Tecnica Superiore	680	2,4%
Livello Universitario	2.930	10,4%

Fonte: Excelsior – Unioncamere, fabbisogni delle imprese

Incrociando la scomposizione per titolo di studio e i tre macro settori a maggior intensità di assunzioni, ossia l'industria, il commercio e la categoria degli altri servizi, otteniamo un quadro eterogeneo, caratterizzato da significative specificità settoriali. Il comparto degli altri servizi evidenzia una marcata propensione verso i profili ad alta formazione: infatti, la domanda di laureati assorbe il 20,3% del fabbisogno settoriale, segnando così una differenza di quasi 10 punti percentuali rispetto alla media aggregata. Tale dinamica è bilanciata da una flessione quasi speculare nella richiesta di qualifiche professionali, che scendono al 30,4%, rispetto al dato generale pari a 39,4%. Anche nel commercio si registrano differenze rispetto alla dinamica generale, dove la quota di assunzioni destinate ai candidati con la sola licenza dell'obbligo si contrae al 13%, a fronte di un deciso consolidamento della domanda di diplomati (livello secondario), che raggiunge il 37%, dato che supera di 15 punti percentuali il dato aggregato. Infine, il settore industriale presenta una domanda formativa sostanzialmente in linea con la distribuzione aggregata a livello provinciale (Figura 5.1).

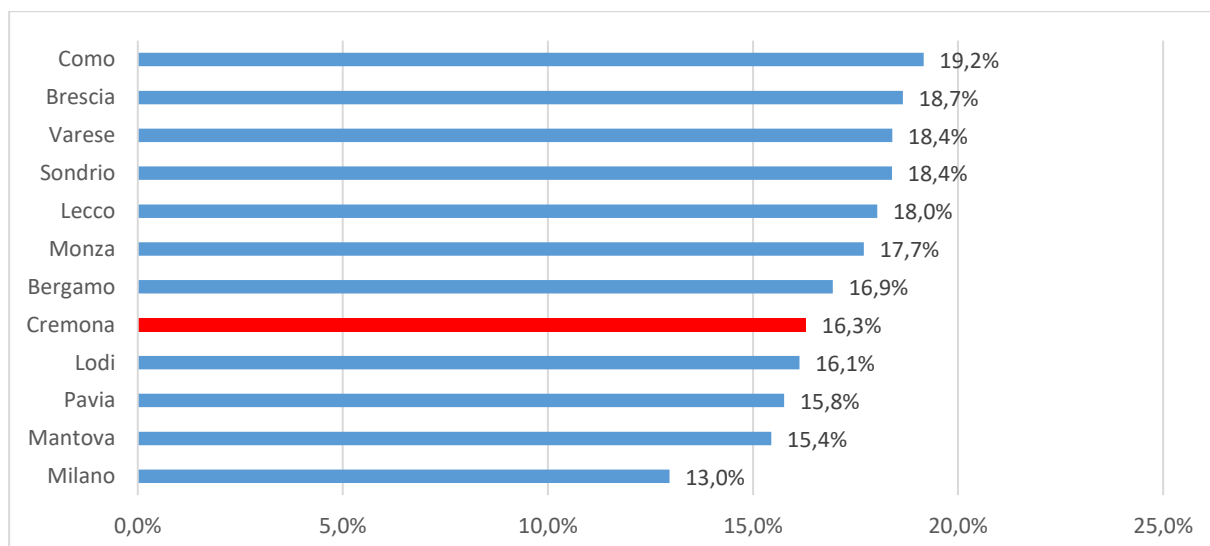
**Figura 5.1: Principali settori economici e fabbisogni legati ai titoli di studio, Cremona**



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

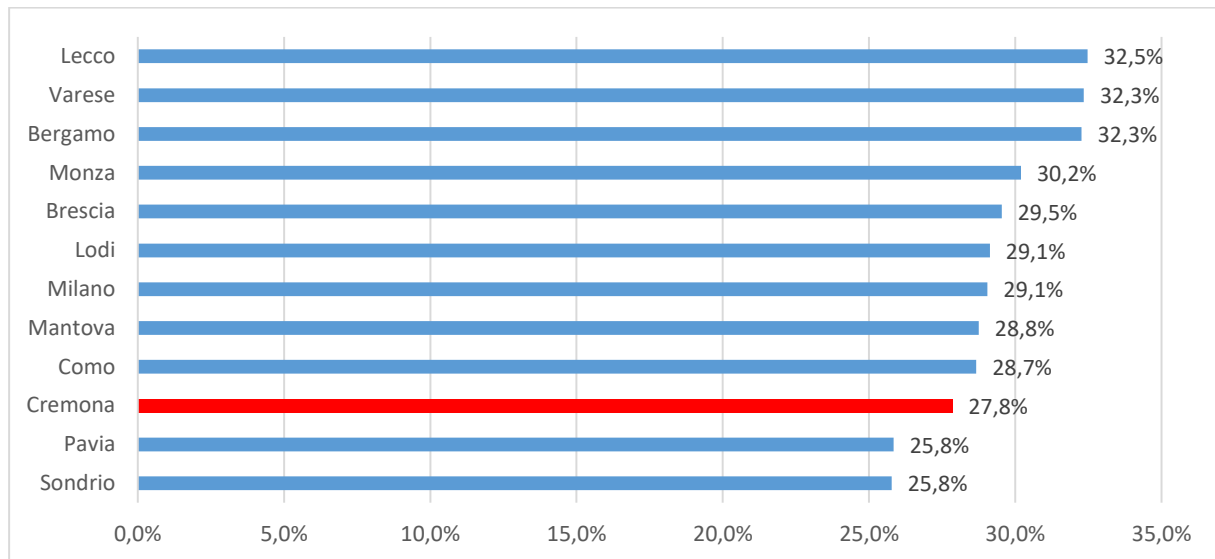
L'analisi dei fabbisogni occupazionali richiede una particolare attenzione alle dinamiche di genere e anagrafiche. Sotto tale punto di vista, risulta utile contestualizzare le previsioni di assunzione della provincia di Cremona all'interno del panorama regionale. Per quanto riguarda l'occupazione femminile, Cremona esprime una quota di entrate previste pari al 16,3%, superando esclusivamente le province di Lodi, Pavia, Mantova e Milano. Osservando la dinamica relativa alle assunzioni destinate agli under 30, con una incidenza del 27,8%, la provincia presenta un risultato migliore dei soli territori di Pavia e Sondrio, mentre conferma un significativo scostamento rispetto ai territori più dinamici sotto tale punto di vista, in cui la quota giovanile supera la soglia del 30%. I dati evidenziano, quindi, un posizionamento del territorio cremonese nella fascia inferiore della distribuzione regionale sia per le entrate femminili previste, sia per gli ingressi rivolti ai giovani sotto i 30 anni (Figure 5.2 e 5.3).

**Figura 5.2: Province lombarde per entrate femminili previste**



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

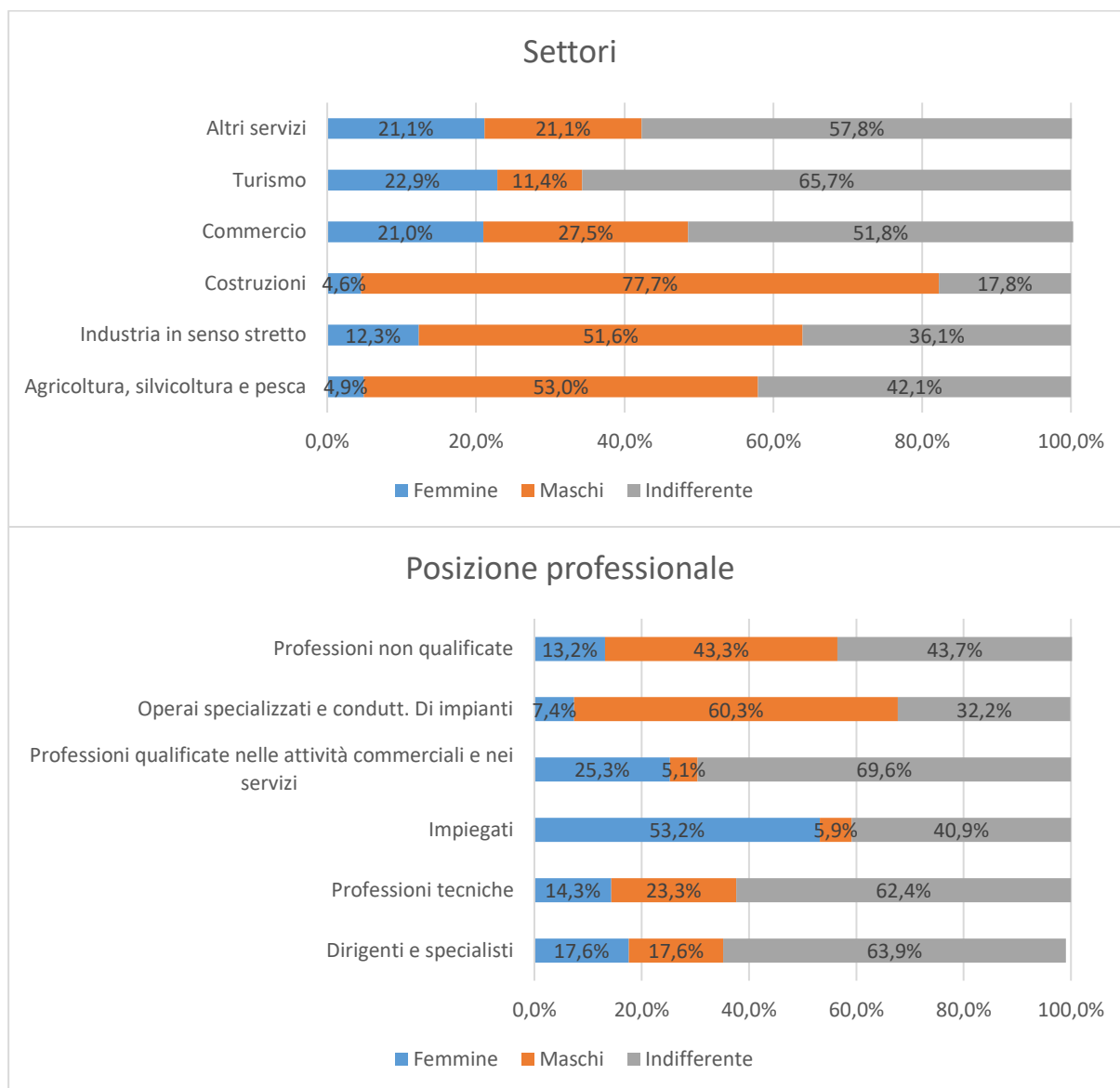
Figura 5.3: Province lombarde per entrate previste di giovani fino a 29 anni



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Orientando l'indagine su scala provinciale, è possibile analizzare con maggiore dettaglio le dinamiche di genere e, successivamente, quelle anagrafiche, incrociando con i dati relativi ai settori di attività e alle posizioni professionali richieste. Osservando la dinamica settoriale, la domanda rivolta ai profili femminili si concentra nel comparto del terziario: le incidenze, infatti, si attestano al 21% nel commercio, al 22,9% nel turismo e al 21,1% negli "altri servizi". Non sorprendono, in ogni caso, tali risultati, dal momento che l'economia provinciale risulta fortemente trainata dal settore terziario. Fisiologica, di contro, la dinamica relativa al settore delle costruzioni, dove la richiesta espressamente rivolta alle donne è inferiore al 5%, a fronte di una domanda di profili maschili che assorbe più dei tre quarti del fabbisogno del settore, registrando un 77,7%. Analizzando il dato per qualifica professionale, il 53,2% delle entrate previste per le mansioni impiegatizie è esplicitamente rivolto a figure femminili, le quali registrano un'alta richiesta anche tra le professioni qualificate nel commercio e nei servizi, confermando il forte legame con le attività del terziario. Di particolare interesse, infine, il dato relativo ai profili apicali, quindi dirigenti e specialisti, che evidenzia una perfetta parità nella dinamica esplicita da parte delle imprese, con un fabbisogno equamente ripartito al 17,6% tra componente maschile e femminile (Figura 5.4).

Figura 5.4: Entrate previste per genere, settori e posizioni professionali, Cremona

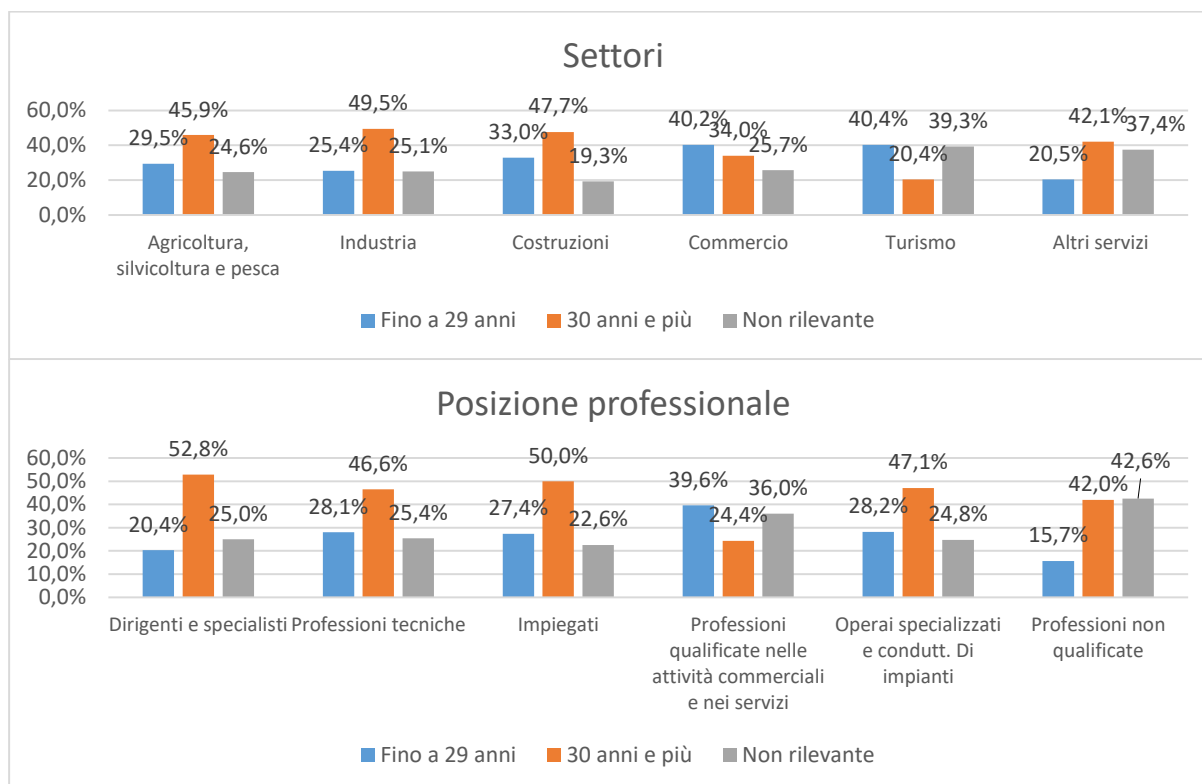


Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Esaminando la scomposizione dei fabbisogni per classe d'età, l'incrocio con i settori economici restituisce dinamiche fortemente polarizzate. La domanda rivolta ai profili giovanili (fino a 29 anni) risulta prevalente rispetto alla classe di coloro che hanno almeno 30 anni e a quella senza limiti d'età esclusivamente nel turismo e nel commercio, che presentano incidenze under 30 pari, rispettivamente, al 40,4% e al 40,2%. Una tendenza opposta si osserva per il comparto degli "altri servizi", che con un dato pari al 20,5% esprimono il minor fabbisogno di giovani, una quota più che dimezzata rispetto alla richiesta di personale maturo, dove si registra un 42,1%.

Analizzando l'articolazione per qualifica professionale, si riscontra una perfetta simmetria: le professioni qualificate nelle attività commerciali e dei servizi detengono la quota principale delle entrate giovanili (39,6%). Nelle restanti categorie, la domanda propende per candidati appartenenti alla classe d'età successiva (o si dichiara indifferente a tale dato). Tale tendenza si acuisce, data la natura del ruolo, per le posizioni di vertice, in cui il fabbisogno di over 30 raggiunge il 52,8% (Figura 5.5).

Figura 5.5: Entrate previste per età, settori e posizioni professionali, Cremona



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

## 5.2 Le difficoltà di reperimento delle imprese e skill mismatch

L'indagine del fenomeno dello skill mismatch, basata sulla misurazione delle difficoltà di reperimento espresse dalle imprese, consente di ottenere un quadro completo del mercato del lavoro cremonese. Nel 2025, la quota complessiva di entrate di difficile reperimento raggiunge il 53,0%, confermando la natura sistemica e la rilevanza del divario tra domanda e offerta di lavoro. Sotto il profilo settoriale, le costruzioni e il settore primario denotano le maggiori criticità, con tassi che arrivano, rispettivamente, al 70,1% e al 65,6%. Anche i comparti del turismo e degli "altri servizi", nonostante l'economia cremonese sia ampiamente terziarizzata, presentano incidenze superiori al 50%, a dimostrazione del carattere strutturale della difficoltà di reperimento incontrata dalle imprese (Tabella 5.2).

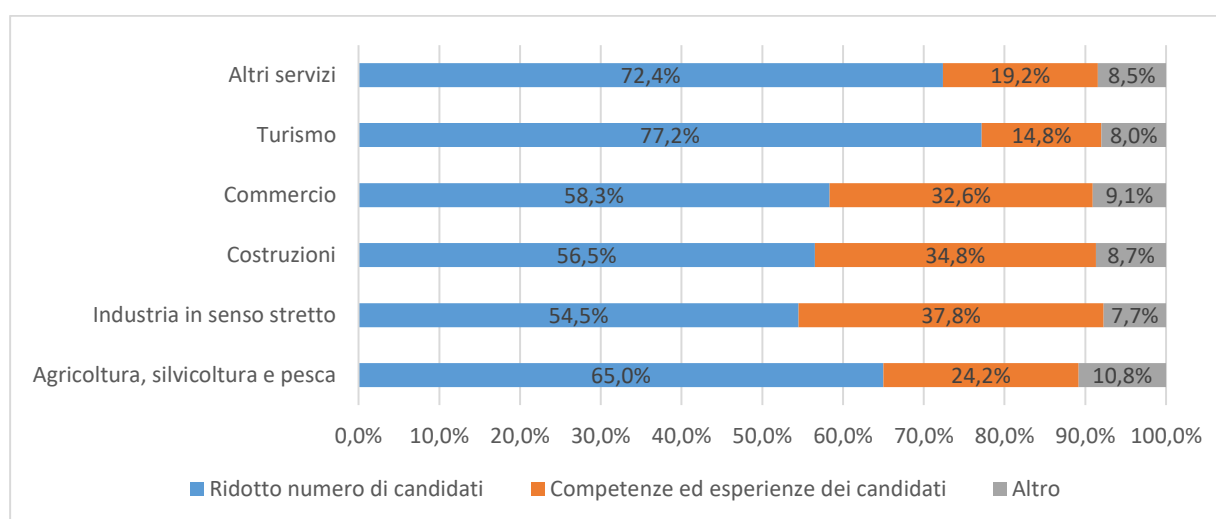
L'analisi delle cause alla base del mismatch offre ulteriori elementi di valutazione. La motivazione prevalente, in maniera trasversale a tutto il tessuto produttivo provinciale, è di natura quantitativa ed è, quindi, riconducibile al ridotto numero di candidati, che trova la sua massima espressione nel turismo, dove si registra un dato pari al 77,2%. Tale problematica può essere ricondotta anche ad un aumento della popolazione inattiva ad un livello provinciale, il quale irrigidisce ulteriormente il mercato del lavoro. Risulta, inoltre, determinante osservare anche l'incidenza delle carenze relative all'esperienza o alle competenze dei candidati. Tale fattore assume una rilevanza sostanziale nel commercio, dove si attesta al 32,6%, nelle costruzioni, al 34,8%, e tocca il suo apice nell'industria in senso stretto, al 37,8%, evidenziando in questi comparti un chiaro scollamento tra i profili formativi disponibili e le reali necessità espresse dalle imprese del territorio (Figura 5.6).

Tabella 5.2: Percentuale di entrate previste per difficoltà di reperimento, settori, Cremona

	Non difficili da reperire	Difficili da reperire
Agricoltura, silvicoltura e pesca	34,4%	65,6%
Industria	48,3%	51,7%
Costruzioni	29,9%	70,1%
Commercio	61,1%	38,9%
Turismo	42,1%	57,9%
Altri servizi	48,0%	52,0%
<b>Totale</b>	<b>47,0%</b>	<b>53,0%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Excelsior - Unioncamere

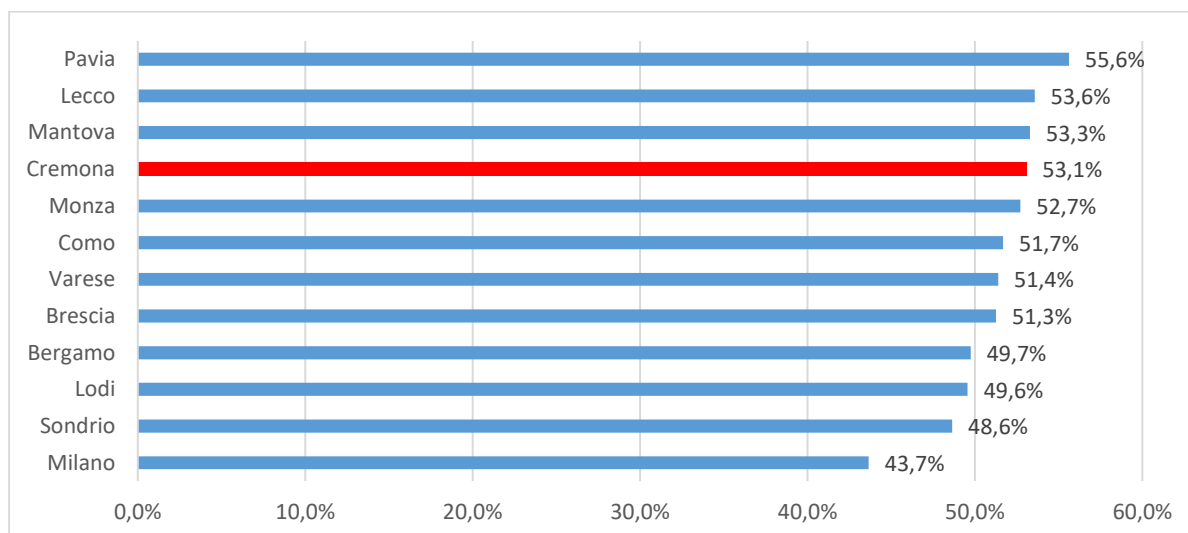
Figura 5.6: Difficoltà di reperimento previste per settore, Cremona



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior – Unioncamere

Allargando l'analisi al contesto regionale, Cremona conferma la criticità del fenomeno legato alla difficoltà di reperimento. Con un'incidenza complessiva pari al 53,1%, la provincia cremonese si attesta tra i territori nei quali tale problematica risulta più accentuata. Come si evince dalla distribuzione regionale, tuttavia, quasi la totalità del territorio lombardo mostra quote consistenti relative alle difficoltà espresse dalle imprese, a dimostrazione della natura sistemica del fenomeno. Di contro, come appare fisiologico, data la capacità di attrazione del proprio bacino occupazionale, la provincia del capoluogo lombardo registra la quota più contenuta di entrate di difficile reperimento, con un dato al 43,7% (Figura 5.7).

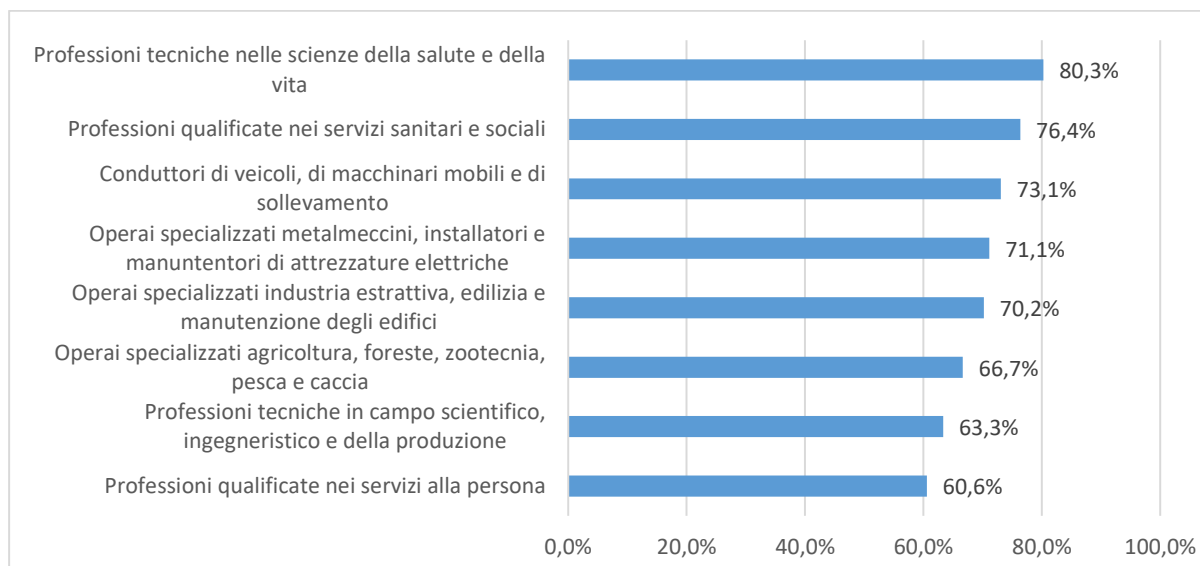
**Figura 5.7: Province lombarde per difficoltà di reperimento**



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Stringendo l’analisi sul contesto strettamente provinciale, la scomposizione per singola figura professionale rivela come le maggiori difficoltà sul lato del reperimento riguardino profili ad elevata specializzazione tecnica e operativa. Viene sottolineata, in particolare, una marcata criticità per l’intera filiera socio-sanitaria: le professioni tecniche nelle scienze della salute e della vita guidano la distribuzione con un picco dell’80,3%, seguite dalle professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali (76,4%). Notevole risulta anche la difficoltà nell’assumere professioni qualificate nei servizi alla persona, dato pari al 60,6%, così come il gruppo degli operai specializzati (Figura 5.8).

**Figura 5.8: Figure professionali per difficoltà di reperimento, aggregato provincia Cremona**

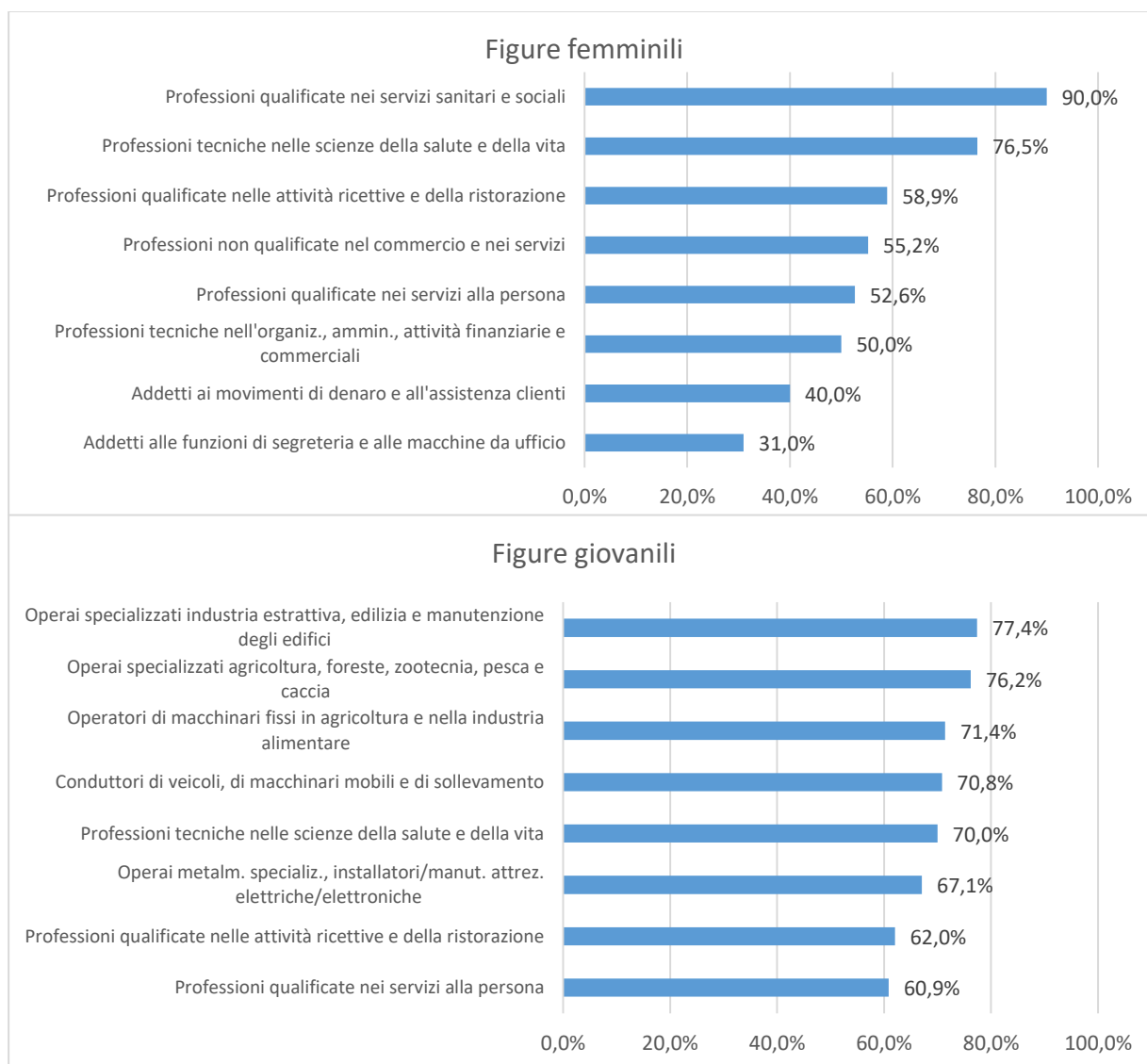


Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Nota: Il grafico estrapola solo le professioni che registrano i tassi più elevati tra le figure maggiormente rappresentate

La scomposizione per genere e fascia d'età restituisce ulteriori preziosi elementi di analisi. Focalizzando l'attenzione sulla domanda relativa alla componente femminile, la tensione maggiore si concentra nel comparto socio-sanitario: la difficoltà di reperimento per le professioni qualificate nei servizi sanitari e sociali raggiunge, infatti, il 90%, seguita dalle professioni tecniche nelle scienze della salute e della vita al 76,5%. Risulta significativa anche la percentuale relativa alle professioni non qualificate nel commercio e nei servizi, pari al 55,2%. Per quanto riguarda le entrate giovanili, il divario tra domanda e offerta colpisce in maniera decisa le professioni operaie specializzate in ambito estrattivo ed edile, con una quota al 77,4%, e nel comparto agricolo e alimentare, con tassi decisamente superiori al 70%. Si conferma, infine, la carenza sistemica delle professioni qualificate nei servizi alla persona, che mantengono un tasso di difficoltà di reperimento elevato e pari al 60,9%, anche nel caso in cui la ricerca sia indirizzata verso le fasce d'età più giovani (Figura 5.9).

**Figura 5.9: Figure professionali per difficoltà di reperimento, figure femminili e giovanili, Cremona**



Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

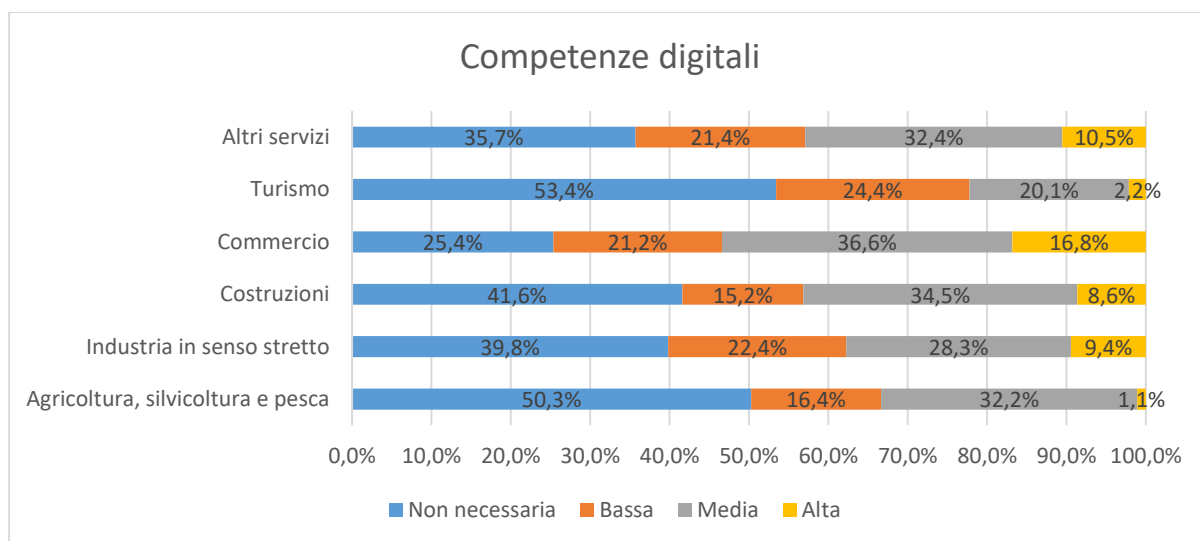
Nota: Il grafico estrapola solo le professioni che registrano i tassi più elevati tra le figure maggiormente rappresentate

Le competenze digitali, trainate dal rapido sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, e l'orientamento alla sostenibilità ambientale hanno assunto un ruolo strategico di enorme importanza. Attraverso la misurazione sia dell'incidenza delle skills digitali sia la necessità di figure professionali in grado di gestire soluzioni, tecnologie e processi green è possibile approfondire ulteriormente il fabbisogno espresso dalle imprese riguardo alle competenze ed esperienze specifiche dei candidati.

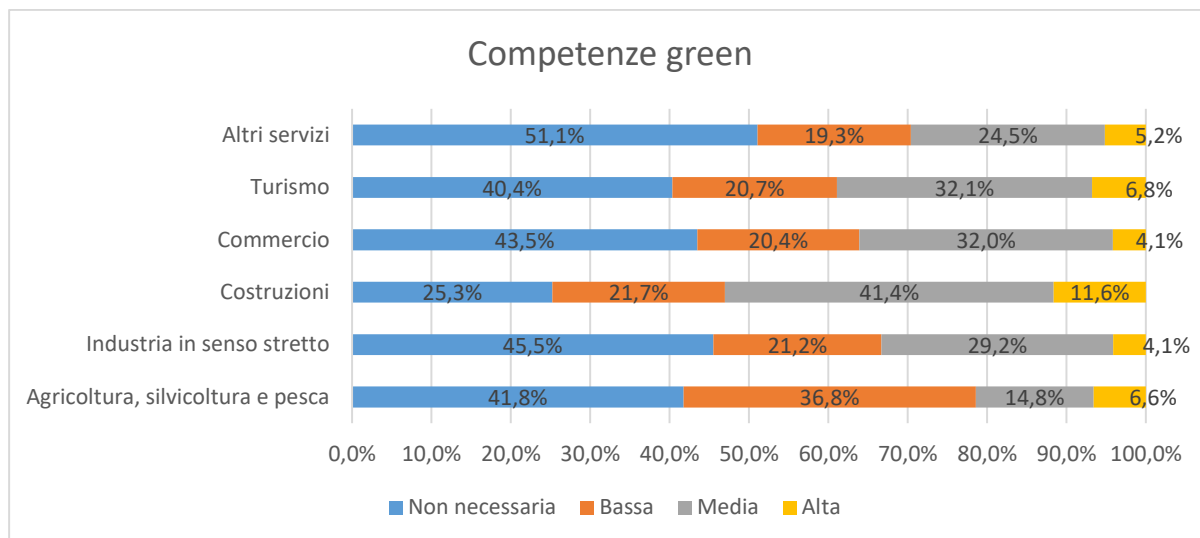
La scomposizione settoriale restituisce un quadro eterogeneo per le due tipologie di competenze esaminate. Sul fronte digitale, il commercio si distingue per la maggior richiesta di competenza di alto livello, pari al 16,8%, seguito a distanza dal comparto degli "altri servizi", che registrano un 10,5%. All'estremo opposto, il turismo e il settore primario registrano i fabbisogni tecnologici più contenuti, con la competenza digitale ritenuta non necessaria rispettivamente nel 53,4% e nel 50,3% dei casi.

Spostando l'analisi sulle competenze green, la necessità di figure in grado di gestire tecnologie a basso impatto ambientale appare ancora di minor rilevanza in gran parte del tessuto produttivo, dove prevale la quota di assunzioni per cui tale requisito non è espressamente richiesto. Risultano, tuttavia, alcune ed importanti eccezioni: le costruzioni esprimono il fabbisogno più marcato, con il 41,4% di entrate a cui è richiesta una competenza green di livello medio<sup>20</sup> e un ulteriore 11,6% di livello alto; segue a ruota il turismo, con una domanda di livello medio pari al 32,1%. Interessante, infine, il posizionamento dell'agricoltura, settore che ricerca competenze verdi di livello medio o alto in oltre il 20% delle entrate programmate (Figura 5.10).

Figura 5.10: Competenze digitali e di gestione green richieste per settore



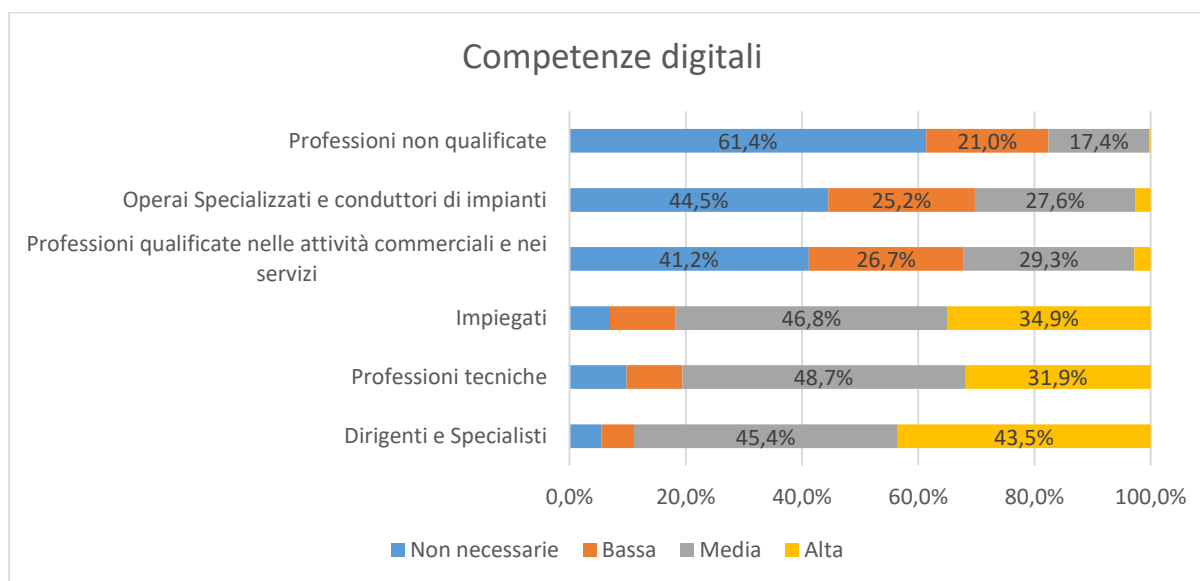
<sup>20</sup> Il livello medio è la somma aggregata di competenza medio-bassa e medio-alta

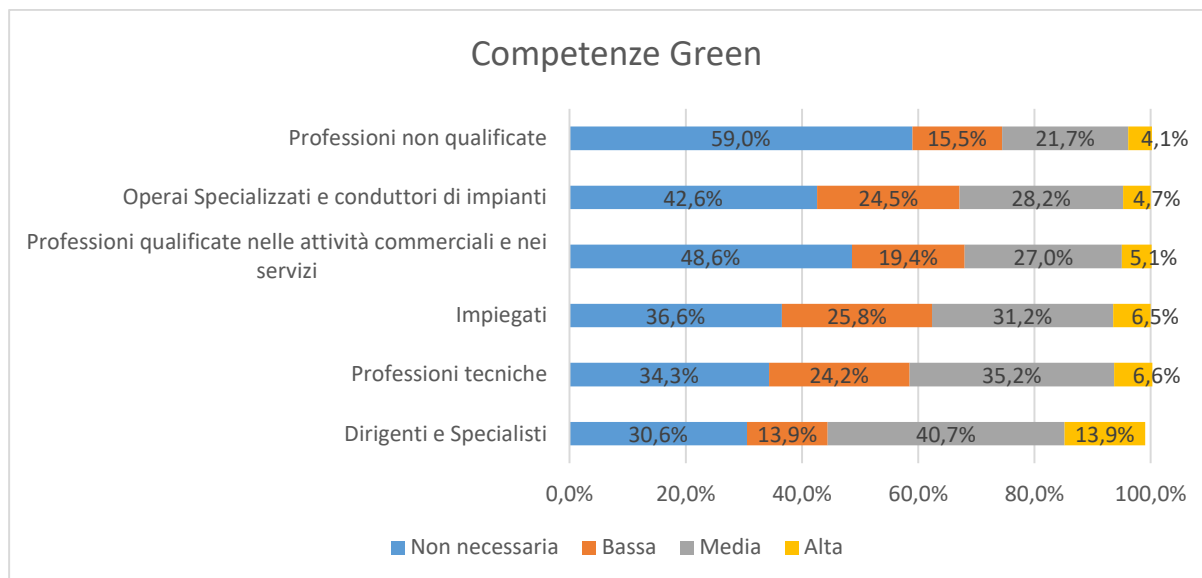


Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Declinando la domanda di competenze in base alla qualifica professionale, emerge una chiara polarizzazione tra i ruoli operativi e quelli strategici. Guardando al comparto produttivo, per figure come operai specializzati e i conduttori di impianti le competenze di livello alto risultano marginali, lasciando spazio a un solido fabbisogno di competenze di livello medio, richieste in circa il 25% dei casi sia per il comparto digitale che per il green, necessarie per l'applicazione pratica delle transizioni. Tra le figure di vertice e specialistiche si concentra, di converso, la domanda di profili altamente preparati, con un fabbisogno di alte competenze digitali che raggiunge il 43,5%. Per queste stesse figure apicali si registra anche la quota più elevata di competenza sostenibili, pari al 13,9%, un dato che, pur restando minoritario rispetto al fabbisogno tecnologico, testimonia una crescente sensibilità ambientale richiesta ai ruoli decisionali. In sintesi, l'incrocio con le qualifiche evidenzia un mercato del lavoro saldamente trainato dalle competenze digitali, mentre la padronanza dei processi legati alla transizione ecologica appare ancora come un requisito residuale, associato per lo più alle posizioni di leadership (Figura 5.11).

Figura 5.11: Competenze digitali e di gestione green richieste per qualifica professionale





Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

Ampliando l'indagine oltre i macro-trend settoriali, è possibile mappare un più ampio spettro di competenze richieste dal tessuto produttivo. Nel contesto cremonese, la domanda si orienta in modo preponderante verso le competenze trasversali, le cosiddette soft skills. Il requisito prioritario è dato dalla flessibilità di adattamento, che risulta indispensabile, ossia ad alta necessità, per il 36,1% delle entrate previste. Di simile rilevanza è la capacità di lavorare in gruppo, per la quale le imprese richiedono un livello di preparazione elevato pari al 29,8% dei casi. Riguardo alle competenze più tecniche, si osserva invece una domanda decisamente più contenuta: la padronanza delle lingue straniere e le capacità matematiche e informatiche di alto livello interessano una quota residuale delle assunzioni, fermandosi rispettivamente al 4,3% e al 4,2% (Tabella 5.3).

**Tabella 5.3: Competenze richieste dalle imprese per le figure previste in entrata, Cremona, 2025**

	Non necessaria	Bassa	Media	Alta
Capacità di comunicare in lingua straniera	64,6%	13,1%	18,1%	4,3%
Capacità matematiche e informatiche	50,9%	19,8%	25,1%	4,2%
Capacità di problem solving	18,4%	17,6%	45,9%	18,1%
Capacità di lavorare in gruppo	14,2%	11,6%	44,5%	29,8%
Capacità di lavorare in autonomia	17,0%	20,5%	44,7%	17,8%
Flessibilità e adattamento	3,1%	8,9%	51,9%	36,1%

Fonte: Elaborazione su dati Excelsior

## 5.3 Migrazioni e capitale umano: tra crescita esterna e fuga di competenze

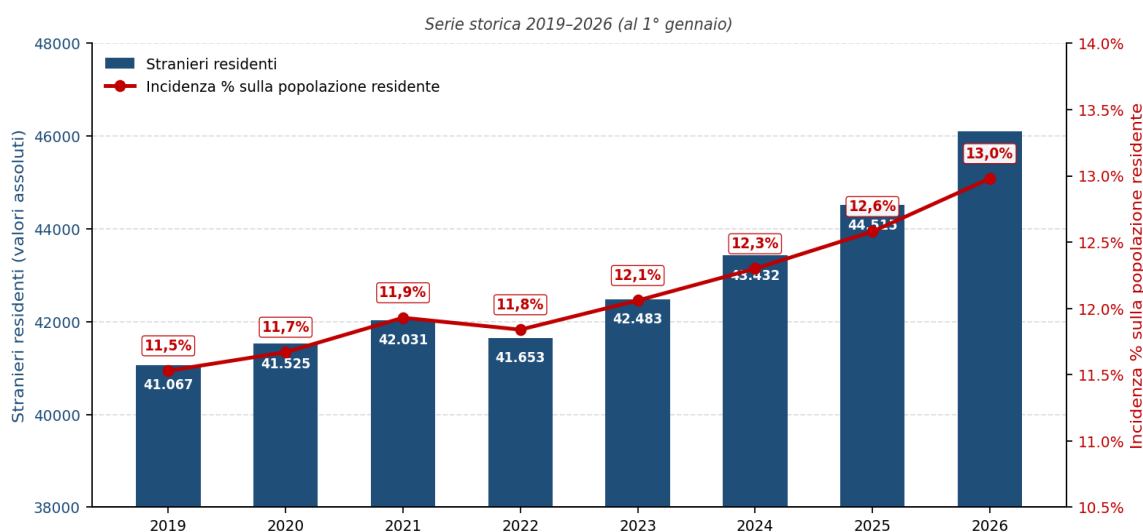
Il bilancio demografico provinciale del 2025 conferma una traiettoria che ormai non sorprende: la popolazione aumenta, ma la crescita è interamente di fonte migratoria e in particolare di provenienza estera. Al 1° gennaio 2026 i residenti in provincia di Cremona sono 355.134, in aumento di 1.221 unità rispetto a un anno prima (+0,3%).<sup>21</sup> I nati nel 2025 — 2.208, diciannove in meno dell'anno precedente — corrispondono a un tasso di natalità del 6,2 per mille, fra i più bassi della Lombardia; il saldo naturale resta strutturalmente negativo da oltre un decennio. Le poco più di mille unità in più registrate nell'ultimo anno derivano per intero dal saldo migratorio, con un contributo preponderante della componente con l'estero. In una prospettiva più ampia il quadro è meno positivo: rispetto al 1° gennaio 2019 la popolazione provinciale resta inferiore di 1.016 unità, mentre nello stesso arco la Lombardia ne ha guadagnate 54.861 (+0,5%) e l'Italia ne ha perse 873.845 (-1,5%). Cremona non perde più residenti come il resto del Paese, ma neanche partecipa al recupero regionale, segnale di un posizionamento demografico comparativamente debole nel quadrante padano.

In questo equilibrio fragile la componente straniera è il principale fattore di tenuta. Al 1° gennaio 2026 gli stranieri regolarmente residenti sono 46.106, in crescita di 1.591 unità rispetto ai 44.515 dell'anno precedente (+3,6%); l'incidenza sulla popolazione complessiva sale al 13,0%, contro il 12,6% del 2025 e l'11,5% del 2019. In sette anni il numero di stranieri residenti è cresciuto di 5.039 unità a fronte di una popolazione totale di fatto immobile. La continuità del flusso si riflette anche nella demografia della natalità: dei 2.208 nati nel 2025, 604 sono figli di genitori stranieri, il 27,3% — un'incidenza più che doppia rispetto al peso della popolazione straniera sul totale dei residenti. L'immigrazione, a Cremona, non è più un complemento periferico al motore demografico endogeno: ne sta diventando in misura crescente il sostituto.

---

<sup>21</sup>ISTAT — Demo.Istat, bilancio demografico provinciale (dati al 1° gennaio 2026, stime provvisorie pubblicate ad aprile 2026). I dati anagrafici al 1° gennaio vengono diffusi in forma provvisoria e successivamente revisionati: il valore degli stranieri residenti al 1° gennaio 2025, inizialmente diffuso come 44.783 unità, risulta nelle tavole ISTAT attualmente disponibili pari a 44.515 unità (revisione di aprile 2026). Tutti i valori della serie storica riportata nel testo e in Figura 5.12 fanno riferimento ai dati ISTAT vigenti alla data di redazione.

**Figura 5.12: Stranieri residenti in provincia di Cremona e incidenza sulla popolazione residente. Serie storica 2019-2026 (al 1° gennaio).**



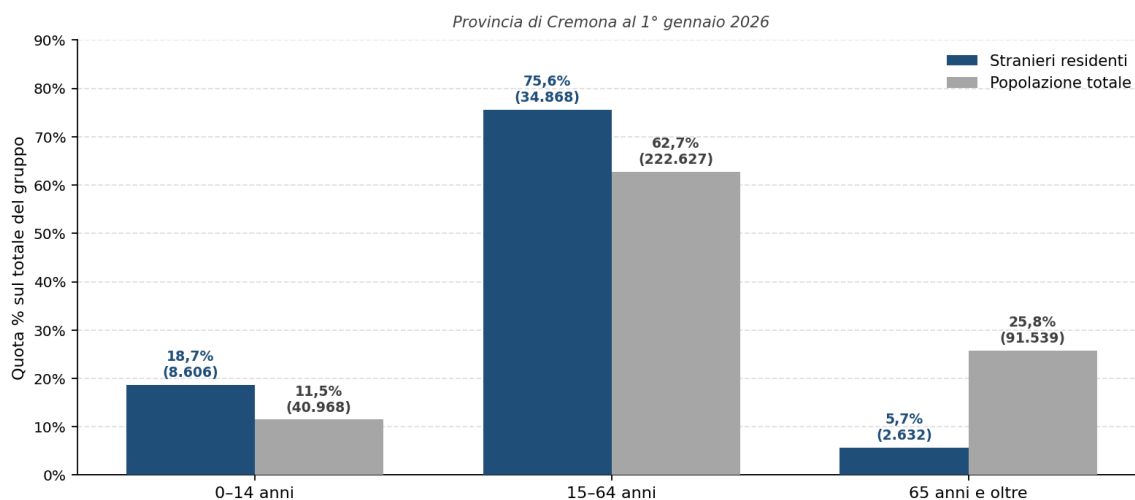
Fonte: elaborazioni IRS su dati ISTAT — Demo.Istat (file POPSTRRES e POPRES, provincia di Cremona).

Sul versante della composizione per cittadinanza il dato più aggiornato di fonte ISTAT è quello al 1° gennaio 2025.<sup>22</sup> La comunità romena resta di gran lunga la più numerosa con 11.375 unità (25,6% del totale), seguita dall'indiana (6.889, 15,5%), dalla marocchina (3.852, 8,7%), dall'albanese (3.263, 7,3%) e dall'egiziana (2.973, 6,7%): cinque cittadinanze che insieme coprono i due terzi della popolazione straniera. Europa (42,1%) e Africa (28,9%) restano in testa per continente d'origine, con un lieve riequilibrio interno a favore della seconda — il calo della comunità albanese a fronte della crescita di quelle egiziana e ucraina (1.433 residenti) ne è il principale movimento. Le 142 cittadinanze rilevate restituiscono una geografia di provenienza più ampia di quanto la composizione percentuale suggerisca. Sul piano territoriale la presenza si concentra nei centri maggiori — Cremona città con 11.019 residenti stranieri (24,8% del totale provinciale), Crema con 3.830 (8,6%), Casalmaggiore con 2.580 (5,8%) e Soresina con 2.178 (4,9%) — ma le incidenze relative più elevate si registrano nei comuni piccoli e medio-piccoli, dove la concentrazione delle filiere agricole e dell'industria di trasformazione attira quote consistenti di lavoratori stranieri.

La distribuzione per genere della popolazione straniera resta sostanzialmente bilanciata, con una lievissima prevalenza maschile (51,3% contro 48,7%). È la struttura per età a marcare lo scarto più netto con il resto dei residenti. Al 1° gennaio 2026 gli over 65 sono il 25,8% della popolazione complessiva, gli under 15 l'11,5%, la fascia 15-64 il 62,7%, per un'età media di 47,4 anni — quasi un anno in più della media regionale (46,6). Fra gli stranieri la coorte 15-64 sale al 75,6% e gli over 65 si fermano al 5,7% (gli under 15 al 18,7%): la componente immigrata è quindi, in termini grossi, una forza lavoro potenziale, con un'età media stimata intorno ai 34-35 anni — oltre dodici anni in meno della media provinciale — e questa è la ragione per cui il suo arrivo conta più di quanto suggerisca la sola incidenza demografica.

<sup>22</sup>ISTAT — Demo.Istat, Cittadini stranieri residenti per cittadinanza e comune al 1° gennaio 2025 (tavola STRCIT, estrazione del 15 maggio 2026, ultima disponibile alla data di redazione). Il dettaglio per singola cittadinanza al 1° gennaio 2026 è atteso nel secondo semestre del 2026; in sua attesa si fa riferimento al dato al 1° gennaio 2025, con avvertenza metodologica.

**Figura 5.13: Struttura per fasce d'età degli stranieri e della popolazione totale residente. Provincia di Cremona al 1° gennaio 2026.**



Fonte: elaborazioni IRS su dati ISTAT — Demo.Istat (tavole STRASA e POSAS al 1° gennaio 2026).

Quanto contribuisca davvero la componente straniera al mercato del lavoro provinciale emerge solo se si guarda al flusso, oltre che allo stock. Sulla base dei microdati delle Comunicazioni Obbligatorie elaborati per il Box 5.2,<sup>23</sup> nel quadriennio 2022-2025 gli avviamenti a cittadini stranieri (UE ed extra-UE) hanno rappresentato il 34,7% del totale provinciale (74.204 su 214.104), oltre due volte e mezzo il loro peso demografico. La quota straniera supera la metà degli avviamenti in agricoltura (dal 53% al 57% nel quadriennio) e nelle costruzioni (dal 54% al 65%) e mostra una dinamica espansiva, mentre la componente italiana si stabilizza o flette. Il quadro qualitativo di questo flusso — segmentazione settoriale, dinamica di stabilizzazione, profilo contrattuale — è approfondito al Box 5.1, che mostra come l'apparente svantaggio degli stranieri nei percorsi di trasformazione da tempo determinato a indeterminato sia di fatto un effetto di composizione settoriale, non una penalizzazione diretta legata alla cittadinanza.

#### Box 5.1: I lavoratori stranieri nelle Comunicazioni Obbligatorie: composizione, settori e percorsi di stabilizzazione

Le Comunicazioni Obbligatorie (COB) — gli eventi contrattuali che datori di lavoro e Pubblica Amministrazione sono tenuti a comunicare in occasione delle assunzioni, delle cessazioni, delle proroghe e delle trasformazioni dei rapporti di lavoro — restituiscono una fotografia ad alta risoluzione dei flussi del mercato del lavoro provinciale. Il quadro complessivo è già stato presentato al §4.3.3 e qui non viene replicato: l'obiettivo del Box è approfondire la dimensione specifica dei lavoratori con cittadinanza non italiana, articolando l'analisi su tre piani: la composizione e la concentrazione settoriale (con disaggregazione fra cittadinanza UE-27 ed Extra-UE), l'architettura contrattuale delle attivazioni e, soprattutto, i percorsi di stabilizzazione contrattuale, cioè la probabilità che un rapporto a tempo determinato si trasformi in un rapporto a tempo indeterminato.<sup>24</sup>

<sup>23</sup>Box 5.1 del presente Rapporto. Elaborazioni IRS sui microdati delle Comunicazioni Obbligatorie della Provincia di Cremona, estrazione dell'11 marzo 2026, periodo 2022-2025 (214.104 avviamenti al netto dei filtri OPML standard).

<sup>24</sup>Fonte: elaborazioni IRS sui microdati delle Comunicazioni Obbligatorie del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona (file v\_EVENTI\_UNICO\_TAB\_CLASS\_ANONIMA\_V2.csv, 1.193.831 osservazioni, anni 2021-2025, estrazione dell'11 marzo 2026). I conteggi sono stati validati incrociando i totali per tipo di evento del IV trimestre 2025 con la tabella di sintesi inviata dal dott. Casana il 2 febbraio 2026: i valori coincidono esattamente.

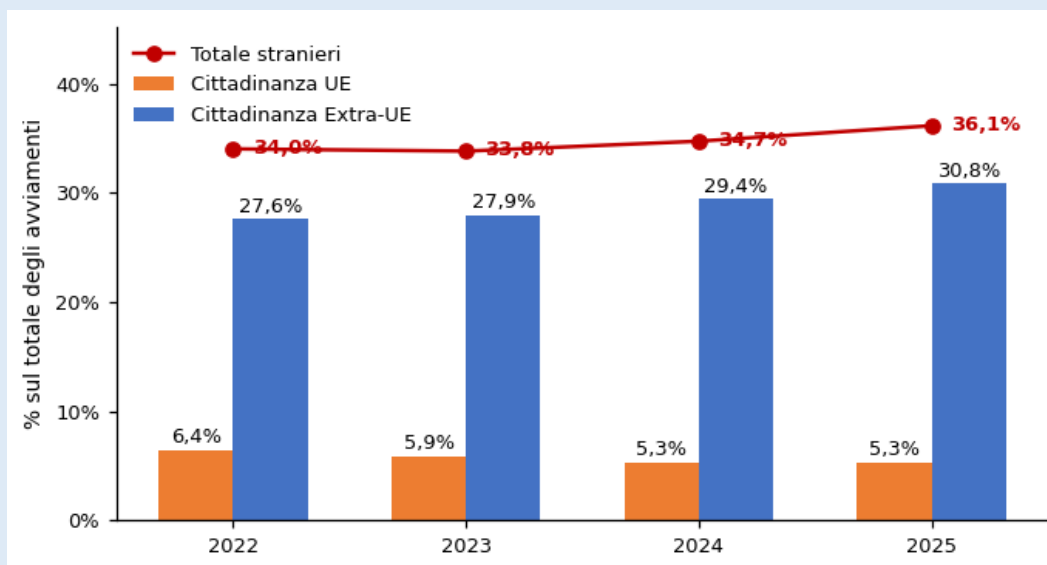
**Composizione e dinamiche settoriali**

Nel quadriennio 2022-2025 sono stati attivati in provincia di Cremona 214.104 rapporti di lavoro nel perimetro definito dai filtri OPML: 139.900 (65,3%) hanno riguardato lavoratori italiani, 12.249 (5,7%) lavoratori con cittadinanza di un altro Paese dell'Unione Europea e 61.955 (29,0%) lavoratori con cittadinanza extracomunitaria. L'incidenza degli avviamenti che coinvolgono cittadini stranieri sul totale provinciale sale dal 34,0% del 2022 al 36,1% del 2025, in linea con il dato riportato nel §4.3.3. Il dettaglio per cittadinanza mostra che la crescita dell'incidenza degli stranieri è interamente trainata dalla componente extracomunitaria, la cui quota passa dal 27,6% al 30,8%, mentre la componente UE è in lieve flessione, dal 6,4% al 5,3%.

**Tabella 5.4: Avviamenti di lavoro per anno e cittadinanza. Provincia di Cremona, 2022-2025**

Anno	Italia	UE	Extra-UE	Totale	Quota stranieri
2022	34.785	3.383	14.549	52.717	34,0%
2023	36.443	3.239	15.376	55.058	33,8%
2024	35.389	2.867	15.954	54.210	34,7%
2025	33.283	2.760	16.076	52.119	36,1%
Cumulato 2022-2025	139.900	12.249	61.955	214.104	34,6%

Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

**Figura 5.14: Quota degli avviamenti per cittadinanza UE ed Extra-UE sul totale provinciale. Provincia di Cremona, 2022-2025**

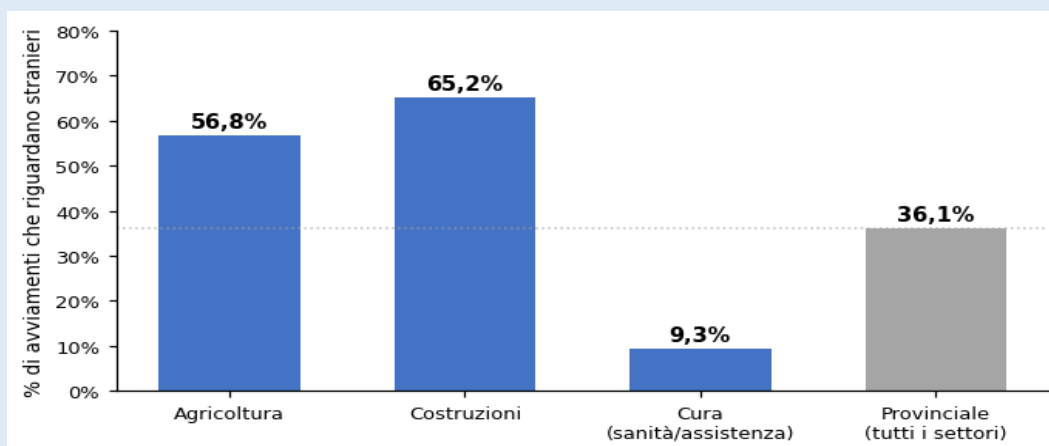
Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

La distribuzione settoriale mostra una forte concentrazione delle attivazioni di lavoratori stranieri in pochi comparti caratterizzati da elevata intensità di manodopera e da minori barriere all'ingresso. Tre macro-settori meritano un'attenzione particolare per la specificità del territorio provinciale: l'agricoltura, le

Il Box copre il periodo 2022-2025 e applica i filtri OPML standard adottati dalla Provincia — in piena coerenza con il quadro generale presentato al §4.3.3 del presente Rapporto: lavoratori di età 15-64 anni, sede operativa in provincia di Cremona, esclusione delle cessazioni in periodo di prova, dei rapporti di durata 1-2 giorni, dei tirocini e delle altre esperienze assimilabili (borse lavoro, lavori socialmente utili); eventi della Riforma dello Sport inclusi. La cittadinanza è ricavata dalla nazione del lavoratore (DES\_NAZIONE\_LAV) e classificata in tre categorie: Italia, UE-27, Extra-UE.

costruzioni e la cura (sanità e assistenza sociale).<sup>25</sup> Nel 2025 in agricoltura il 56,8% degli avviamenti riguarda lavoratori stranieri — un valore che riflette il peso della filiera zootecnico-lattiero-casearia provinciale e la sua dipendenza strutturale dalla manodopera extracomunitaria, in particolare di origine indiana. Nelle costruzioni la quota di stranieri sale al 65,2%, valore massimo provinciale. Specularmente, nel comparto della cura — sanità, assistenza sociale, servizi alla persona — la quota di stranieri si ferma al 9,3%, valore nettamente inferiore alla media provinciale, riflesso della prevalenza di profili pubblici e qualificati nella PA, nell'istruzione e nella sanità.

**Figura 5.15: Quota degli avviamenti di lavoratori stranieri nei settori focus. Provincia di Cremona, anno 2025**



Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

### **L'architettura contrattuale delle attivazioni**

La distribuzione per tipologia contrattuale delle attivazioni che coinvolgono lavoratori stranieri presenta differenze marcate rispetto a quella degli italiani. Sul cumulato del quadriennio 2022-2025 la quota complessiva di stranieri sugli avviamenti è del 34,6%, ma con marcate eterogeneità per tipologia. Gli stranieri sono nettamente sovrarappresentati nelle altre forme contrattuali (somministrazione, intermittente, occasionali), dove la loro quota sale al 48,3%, e — soprattutto — nel lavoro domestico, dove rappresentano l'83,4% delle attivazioni del quadriennio, con un peso particolarmente alto della componente UE (Romania) e di alcune cittadinanze extracomunitarie storicamente radicate nell'assistenza familiare. Nei contratti a tempo determinato la quota di stranieri si attesta al 32,8%, lievemente al di sotto della media provinciale, e nei contratti a tempo indeterminato al 26,5%, anch'essa sotto la media. Sul fronte opposto, l'apprendistato — strumento di ingresso e formazione professionale orientato in larga parte ai giovani italiani — registra una quota di stranieri del 17,0%, e le collaborazioni del 6,5%; queste ultime sono interessate dall'effetto della Riforma dello Sport del 2023, che ha generato un significativo aumento delle attivazioni nel settore artistico-sportivo, prevalentemente in capo a lavoratori italiani.<sup>26</sup>

<sup>25</sup>La classificazione per settore utilizza il livello di macrosezione ATECO. A questo livello la logistica (trasporto e magazzinaggio) non è isolabile e ricade nella categoria "altri servizi"; i settori riconducibili in modo netto a uno specifico ambito sono quindi Agricoltura, Costruzioni e Cura (sanità e assistenza sociale). Per isolare la logistica sarebbe necessario scendere al livello di divisione ATECO (codici 49-53), elaborazione opzionale non eseguita in questa sede.

<sup>26</sup>La Riforma dello Sport — D.Lgs. 28 febbraio 2021, n. 36, entrato in vigore il 1° luglio 2023 — ha reso obbligatoria la formalizzazione contrattuale dei rapporti di lavoro nel settore sportivo, producendo dal 2023 in poi un significativo aumento delle attivazioni nella forma della collaborazione coordinata e continuativa nell'area artistico-sportiva.

**Tabella 5.5: Avviamenti per tipologia contrattuale e cittadinanza. Provincia di Cremona, cumulato 2022-2025**

Tipologia contrattuale	Italia	UE	Extra-UE	Totale	% stranieri sul totale tipologia
Tempo determinato	73.168	5.413	30.286	108.867	32,8%
Tempo indeterminato	24.333	1.652	7.103	33.088	26,5%
Apprendistato	4.461	140	773	5.374	17,0%
Collaborazioni	9.939	158	529	10.626	6,5%
Lavoro domestico	715	945	2.659	4.319	83,4%
Altre forme (somm., interm., ecc.)	26.117	3.893	20.466	50.476	48,3%
Lavoro autonomo	1.167	48	139	1.354	13,8%
<b>Totale</b>	<b>139.900</b>	<b>12.249</b>	<b>61.955</b>	<b>214.104</b>	<b>34,6%</b>

Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

### **I percorsi di stabilizzazione contrattuale**

Una volta osservata la composizione delle attivazioni, la domanda analiticamente più rilevante riguarda la qualità dei percorsi di inserimento: le attivazioni di lavoratori stranieri si traducono nel tempo in rapporti di lavoro stabili, oppure restano confinate al perimetro dei contratti a termine? Per rispondere si considerano i rapporti a tempo determinato attivati nel quadriennio e si misura la quota che si è trasformata in rapporto a tempo indeterminato, distinguendo due indicatori: un tasso sincronico (la trasformazione avvenuta nello stesso anno di avviamento) e un tasso a dodici mesi (la trasformazione avvenuta entro 365 giorni dall'attivazione).<sup>27</sup>

Il quadro che emerge è strutturato. Sul piano sincronico — la lettura più immediata — i tassi di trasformazione TD→TI sono nell'ordine del 17-18% per i lavoratori italiani, sostanzialmente stabili nel quadriennio, e nell'ordine del 16-17% per i lavoratori Extra-UE; i lavoratori UE registrano tassi più elevati, fra il 23% e il 27%. Anche sul tasso a dodici mesi — più rigoroso, perché osserva un intervallo di tempo identico per tutti i rapporti — la gerarchia si conferma, con i lavoratori UE in testa (tassi del 18-22%, contro il 14-15% degli italiani e il 14-15% degli Extra-UE). La maggior propensione alla stabilizzazione dei lavoratori UE riflette in larga parte la loro concentrazione settoriale: una quota significativa delle attivazioni UE è nei servizi di cura (assistenza familiare), dove il passaggio da un contratto a termine a un contratto stabile è procedurale e relativamente rapido.

<sup>27</sup> L'esclusione dell'anno 2025 dal tasso a dodici mesi non è una scelta sostanziale ma una correzione per troncamento amministrativo (right censoring): i rapporti a tempo determinato attivati nel 2025 non hanno avuto il tempo di maturare un'osservazione di dodici mesi al momento dell'estrazione dei dati (marzo 2026), e includerli abbasserebbe artificialmente il tasso. I tassi 2022-2024 sono pienamente confrontabili fra loro.

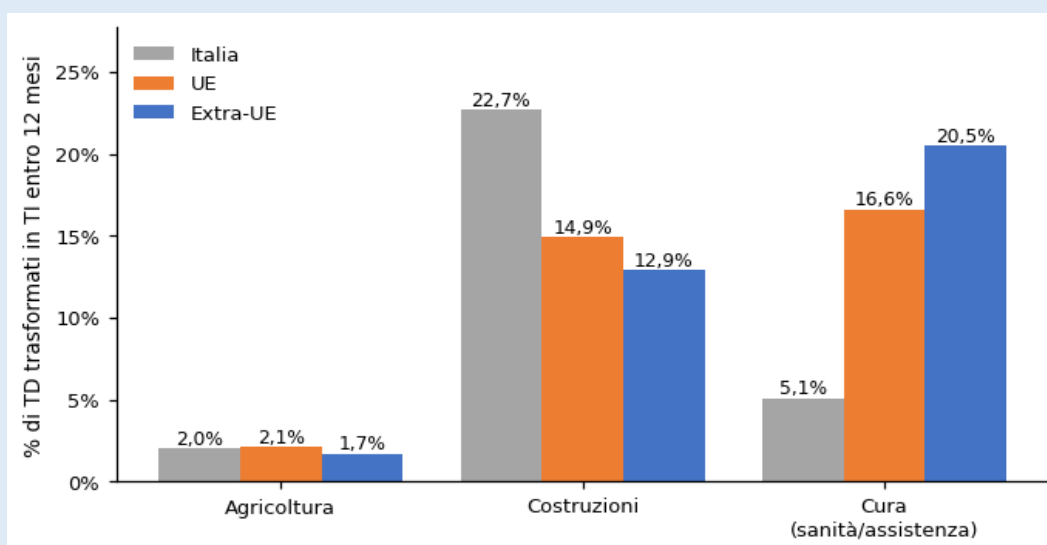
Tabella 5.6: Tassi di trasformazione TD→TI per cittadinanza. Provincia di Cremona, 2022-2025

Anno di avvio del TD	Cittadinanza	N. avviamenti TD	Tasso sincronico (stesso anno)	Tasso 12 mesi
2022	Italia	18.942	18,0%	14,9%
	UE	1.420	26,9%	21,9%
	Extra-UE	6.862	17,0%	15,2%
2023	Italia	18.639	18,3%	13,9%
	UE	1.400	22,8%	18,1%
	Extra-UE	7.247	16,5%	13,8%
2024	Italia	18.083	17,8%	13,8%
	UE	1.302	23,7%	18,7%
	Extra-UE	7.877	16,4%	14,7%
2025	Italia	17.504	17,2%	— (escluso per troncamento)
	UE	1.291	24,9%	—
	Extra-UE	8.300	17,3%	—

Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona. Il tasso a 12 mesi per l'anno 2025 non è calcolato per troncamento amministrativo (i contratti del 2025 non hanno ancora maturato un'osservazione completa di 12 mesi al momento dell'estrazione di marzo 2026).

La differenza fra le tre categorie diventa più nitida quando si scende al livello dei singoli settori. Nelle costruzioni — comparto che ha registrato la più alta intensità di stabilizzazione nel quadriennio — il tasso di trasformazione a 12 mesi è del 22,7% per gli italiani, del 14,9% per gli UE e del 12,9% per gli Extra-UE: qui gli italiani trasformano più facilmente, e il differenziale rispetto agli stranieri è apprezzabile. Nei servizi di cura la geometria si rovescia: il tasso a 12 mesi è del 20,5% per gli Extra-UE, del 16,6% per gli UE e di appena il 5,1% per gli italiani, con un divario di oltre tre volte. In agricoltura, infine, i tassi sono molto bassi e simili fra cittadinanze (2,0% Italia, 2,1% UE, 1,7% Extra-UE), riflesso della natura strutturalmente stagionale della filiera zootecnico-lattiero-casearia, dove il passaggio al tempo indeterminato è poco praticato indipendentemente dalla cittadinanza.

Figura 5.16: Tasso di trasformazione TD→TI entro 12 mesi per settore focus e cittadinanza. Provincia di Cremona, cumulato 2022-2024 (2025 escluso per troncamento)



Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

Per separare l'associazione fra cittadinanza e probabilità di stabilizzazione da quella prodotta dalla composizione settoriale — settore, età e genere si combinano in modo diverso fra italiani e stranieri, e le differenze osservate nei tassi grezzi potrebbero in parte riflettere queste differenze di composizione — abbiamo stimato un modello statistico (*regressione logistica*) sulla variabile binaria “trasformazione TD→TI entro 12 mesi”, con cittadinanza, settore-focus, classe d'età, genere e anno di avviamento come variabili esplicative.<sup>28</sup> L'idea del modello è semplice: si chiede ai dati di rispondere alla domanda “a parità delle principali caratteristiche osservabili incluse nel modello, quanto pesa la cittadinanza?”. Va precisato sin da subito che il modello stima associazioni statistiche e non effetti causali: non controlla per caratteristiche non osservate (titolo di studio, qualifica, impresa, professione, durata effettiva, regime orario, eccetera) che possono mediare la probabilità di stabilizzazione. I risultati principali sono riassunti nella tabella che segue.

**Tabella 5.7: Determinanti della probabilità di trasformazione TD→TI entro 12 mesi. Risultati della regressione logistica**

Variabile	Odds ratio	IC 95%	p-value	Significatività
Cittadinanza UE (rif. Italia)	1,37	1,24 – 1,52	<0,001	***
Cittadinanza Extra-UE (rif. Italia)	1,48	1,26 – 1,72	<0,001	***
Settore Costruzioni (rif. Agricoltura)	11,59	10,16 – 13,21	<0,001	***
Settore Cura (rif. Agricoltura)	3,06	2,64 – 3,55	<0,001	***
Genere maschile (rif. femmine)	0,62	0,56 – 0,69	<0,001	***
Classe d'età < 30 anni (rif. 30-54)	0,97	0,89 – 1,05	0,387	n.s.
Classe d'età 55-64 (rif. 30-54)	0,81	0,71 – 0,92	0,002	**

Fonte: elaborazioni IRS sui microdati COB del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona. Periodo 2022-2024 (2025 escluso per troncamento). Categorie di riferimento: Italia per la cittadinanza, Agricoltura per il settore, femmine per il genere, 30-54 anni per la classe d'età. \*\*\*  $p < 0,001$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*  $p < 0,05$ ; n.s. = non significativo.

I coefficienti del modello sono presentati come *odds ratio*: un valore superiore a 1 indica *odds* di trasformazione più alti rispetto alla categoria di riferimento, un valore inferiore a 1 *odds* più bassi. La lettura porta a tre conclusioni.

**Primo:** a parità delle principali caratteristiche osservabili incluse nel modello, gli avviamenti di lavoratori UE presentano *odds* di trasformazione superiori del 37% rispetto agli italiani (*odds ratio* 1,37) e quelli di lavoratori Extra-UE superiori del 48% (*odds ratio* 1,48). In sostanza, il risultato indica che **l'evidenza non sostiene l'ipotesi di una penalizzazione degli stranieri nei percorsi di stabilizzazione**. Il differenziale apparente che si osserva nei tassi grezzi (italiani più stabilizzati degli Extra-UE nelle costruzioni, Extra-UE più stabilizzati degli italiani nella cura) non riflette quindi un effetto-cittadinanza ma un effetto-composizione: gli italiani sono più presenti dove la stabilizzazione è strutturalmente più elevata (costruzioni), gli stranieri dove è strutturalmente più bassa (agricoltura).

**Secondo:** l'effetto del settore è enorme. Lavorare nelle costruzioni è associato a *odds* di trasformazione circa undici volte superiori a quelli dell'agricoltura (*odds ratio* 11,59); lavorare nella cura a *odds* circa tre volte superiori (*odds ratio* 3,06). La concentrazione settoriale è il principale driver dei differenziali aggregati.

<sup>28</sup>Il modello è una regressione logistica (logit binario). Unità di analisi: il singolo rapporto a tempo determinato attivato in provincia di Cremona nel periodo 2022-2024 (l'anno 2025 è escluso per troncamento amministrativo: vedi nota precedente). La variabile dipendente vale 1 se entro 365 giorni dall'avviamento si è registrata una trasformazione a tempo indeterminato sullo stesso rapporto, 0 altrimenti. I regressori sono: cittadinanza (categoria di riferimento: Italia), settore-focus (riferimento: Agricoltura), classe d'età (riferimento: 30-54 anni), genere (riferimento: femmine) e anno di avviamento (riferimento: 2022). Gli errori standard sono stimati con la correzione di Huber-White (robust standard errors). I coefficienti riportati nel testo sono *odds ratio*: un valore superiore a 1 indica *odds* di trasformazione maggiori rispetto alla categoria di riferimento, a parità delle altre variabili incluse nel modello. Il modello identifica associazioni statistiche, non effetti causali: le stime quantificano la relazione fra i regressori inclusi e la probabilità di trasformazione, ma non controllano per caratteristiche non osservate — titolo di studio, qualifica, professione, impresa, regime orario, durata effettiva del rapporto — che possono mediare la probabilità di stabilizzazione.

**Terzo:** il genere maschile è associato a odds di trasformazione inferiori del 38% rispetto al genere femminile (odds ratio 0,62) — un dato controintuitivo se letto in astratto, che si chiarisce ricordando la composizione settoriale: le donne sono sovrarappresentate nella cura, comparto a forte trasformazione, mentre gli uomini lo sono in agricoltura, comparto a debole trasformazione. L'effetto età è meno marcato: i lavoratori più anziani (55-64 anni) presentano odds di trasformazione inferiori del 19% rispetto ai 30-54enni (odds ratio 0,81), mentre per i giovani sotto i 30 anni la differenza non è statisticamente significativa.

### **In sintesi**

Tre fatti meritano di essere richiamati in chiusura. Il primo è quantitativo: gli stranieri rappresentano oggi il 36,1% degli avviamenti provinciali e la loro incidenza è in crescita strutturale lungo tutto il quadriennio, trainata interamente dalla componente extracomunitaria; la componente UE è in lieve flessione. Il secondo è la spiccata concentrazione settoriale: le costruzioni e l'agricoltura assorbono quote di stranieri superiori al 50%, mentre la cura ne assorbe meno del 10% — una segregazione che riflette la struttura della domanda di lavoro provinciale prima ancora delle scelte degli individui. Il terzo, di natura analitica, riguarda la stabilizzazione: a parità delle principali caratteristiche osservabili incluse nel modello (settore, età, genere, anno), gli avviamenti di lavoratori stranieri sono associati a odds di trasformazione TD→TI leggermente più alti di quelli degli italiani. Il differenziale apparente che emerge dai tassi grezzi nei singoli settori (italiani più stabilizzati nelle costruzioni, Extra-UE più stabilizzati nella cura) riflette in larga parte la specializzazione settoriale: l'evidenza disponibile non sostiene l'ipotesi di una penalizzazione strutturale degli stranieri nei percorsi di stabilizzazione contrattuale, fermo restando che il modello identifica associazioni, non effetti causali.

### **5.3.1 La fuga di competenze**

Sul lato opposto del bilancio migratorio si colloca il tema, ormai consolidato nelle analisi sul mercato del lavoro italiano, dell'emigrazione di giovani qualificati — la cosiddetta «fuga di cervelli». È la componente che, in un'analisi di mismatch fra domanda e offerta di lavoro, restituisce il segno opposto rispetto alla crescita esterna: una diminuzione, nel breve periodo, dello stock di capitale umano formato in Italia, con potenziali ricadute sullo sviluppo del territorio.

L'aggiornamento ISTAT sulla migratorietà internazionale<sup>29</sup> restituisce per il biennio 2023-2024 valori senza precedenti nell'ultimo decennio. Gli espatri di cittadini italiani sono complessivamente 270 mila nel biennio (+39,3% sul biennio precedente), con una forte accelerazione nel 2024: 155.732 uscite, contro le 114 mila del 2023 e le 99 mila del 2022. Sull'altro versante, anche le immigrazioni di cittadini stranieri raggiungono un massimo storico — 760 mila ingressi nel biennio (+31,1%) — per effetto combinato dell'apertura di nuovi canali umanitari, della domanda stabile di lavoro nei comparti labour-intensive e del riassetto delle aree di provenienza, con un peso ancora rilevante dei flussi ucraini avviati nel 2022.

Sul lato dello stock, secondo le stime ISTAT,<sup>30</sup> al 31 dicembre 2024 i cittadini italiani che dimorano abitualmente all'estero sono 6 milioni e 382 mila, con un incremento netto di 243 mila unità nell'anno (+4,0%); il saldo migratorio italiano con l'estero passa da +52.771 unità nel 2023 a +103.224 nel 2024, quasi raddoppiato. Il quadro è confermato e ulteriormente articolato dal Rapporto Italiani nel Mondo 2025 della Fondazione Migrantes:<sup>31</sup> gli iscritti

<sup>29</sup>ISTAT, *Migrazioni interne e internazionali della popolazione residente. Anni 2023-2024*, comunicato stampa del 20 giugno 2025, Roma.

<sup>30</sup>ISTAT, *Prosegue la crescita degli italiani residenti all'estero*, «Statistiche Today», 23 luglio 2025, Roma. La differenza fra il dato ISTAT sugli espatri 2024 (155.732 trasferimenti APR→AIRE, comprensivi delle stime per ritardi di notifica) e quello dell'Anagrafe AIRE diffuso da Migrantes (123.376 iscrizioni per sola motivazione espatrio) discende dalla diversa metodologia di rilevazione: la cifra ISTAT è la più completa e funge da fonte primaria.

<sup>31</sup>Fondazione Migrantes (a cura di D. Licata), *Rapporto Italiani nel Mondo 2025. Speciale «Oltre la fuga: talenti, cervelli o braccia?»*, Tau Editrice, Todi, novembre 2025. I valori riportati nel testo sono tratti dalla Sintesi RIM 2025, versione pubblica del Rapporto.

all'AIRE al 1° gennaio 2025 sono 6.412.752 (+278 mila in un anno, +4,5%); la comunità lombarda all'estero ammonta a 689.990 unità — seconda regione dopo la Sicilia (844.507) — in crescita del 7,5% rispetto ai 641.772 del 1° gennaio 2023. Sul fronte delle nuove partenze del 2024, la Lombardia è la prima regione per origine degli espatri sia nel dato ISTAT (30 mila, 19,5% del totale nazionale di 155.732) sia nel dato AIRE Migrantes (22.802, 18,5% di 123.376 iscrizioni per espatrio): la differenza fra i due totali nazionali (32 mila unità) deriva dalla diversa metodologia di rilevazione e non incide sulla lettura del fenomeno. Le acquisizioni di cittadinanza italiana ottenute da residenti all'estero — in larga maggioranza per discendenza — sono 121 mila nel 2024 (+4,4% sul 2023), concentrate nei consolati dell'America centro-meridionale, in particolare San Paolo e Buenos Aires.

Il quadro 2025 mostra una netta inversione che lo stesso ISTAT<sup>32</sup> invita a leggere con prudenza. Secondo i dati provvisori diffusi a marzo 2026, le emigrazioni totali per l'estero scendono a 144 mila unità (-23,7% sul 2024, il minimo del decennio), gli espatri di cittadini italiani crollano a 109 mila (-22,7%) e il saldo migratorio dei soli cittadini italiani con l'estero si attenua a -53 mila, contro i -103 mila del 2024. L'ISTAT attribuisce però la flessione parzialmente a un effetto normativo: nel 2024 era stato registrato un numero eccezionale di iscrizioni AIRE in seguito all'introduzione della Legge 213/2023, che ha previsto sanzioni amministrative per chi soggiorna all'estero senza adempiere all'obbligo di iscrizione; il calo apparente degli espatri 2025 incorpora quindi anche il rimbalzo statistico di quel picco. Sul piano demografico complessivo, in ogni caso, il saldo migratorio dell'Italia con l'estero resta ampiamente positivo (+296 mila unità) e compensa quasi integralmente il deficit naturale (-296 mila). Analogamente, l'ISTAT imputa il calo del 2025 delle acquisizioni di cittadinanza italiana — 196 mila contro le 217 mila del 2024 (-9,7%) — principalmente al D.L. 36/2025 convertito nella Legge 74/2025, che ha introdotto restrizioni alla trasmissione della cittadinanza italiana *iure sanguinis*: gli effetti, concentrati nelle comunità storicamente più presenti nei consolati sudamericani, sono già visibili nei dati 2025.

Il punto qualitativo, però, va separato dal punto quantitativo. Sulla composizione per titolo di studio degli espatri 2024 il Rapporto Migrantes 2025 documenta che fra i 155 mila italiani usciti i laureati e dottori di ricerca sono il 31,8%, i diplomati il 36,1% e i possessori di licenza media il 31,1%: la componente low-skill resta dunque maggioritaria nel flusso complessivo. Il quadro cambia, però, restringendo l'osservazione alla classe d'età 25-34 anni, che già da sola pesa il 37,5% degli espatri 2024 e nella quale la quota dei laureati supera ormai stabilmente il 50% dal 2022. L'età media dell'espatriato italiano del 2024 è 32,8 anni, contro i 35,3 anni dei rimpatriati: si va via giovani e si rientra leggermente più maturi. Il saldo che ne risulta è meno preoccupante sul piano dei numeri assoluti — dove le immigrazioni di stranieri compensano — di quanto lo sia sul piano della composizione qualitativa: è proprio nella fascia 25-34 ad alto titolo che si concentra il deficit netto del Paese.

Per la provincia di Cremona non sono disponibili dati AIRE disaggregati a livello territoriale: il fenomeno, sul territorio, può essere descritto solo per via indiretta. Due elementi suggeriscono tuttavia che il problema sia per Cremona di intensità non inferiore al dato regionale. Da un lato, in Lombardia, il tasso di occupazione del primo semestre 2025 si attesta al 69,7% e la disoccupazione scende al 3,1% (contro il 6,7% nazionale):<sup>33</sup> una domanda di lavoro fra le più tese del Paese, che difficilmente si chiude sui soli residenti formati. Dall'altro lato, la presenza in provincia di sedi universitarie distaccate ma non di un ateneo completo limita la capacità di

<sup>32</sup>ISTAT, *Indicatori demografici. Anno 2025*, «Statistiche Report», comunicato stampa del 31 marzo 2026, Roma. Le letture interpretative dello «shock» della Legge 30 dicembre 2023, n. 213 (sanzioni amministrative per la mancata iscrizione all'AIRE) e degli effetti del D.L. 23 maggio 2025, n. 36, convertito nella Legge 23 maggio 2025, n. 74 (limite di due generazioni alla trasmissione automatica della cittadinanza italiana *iure sanguinis*) sono entrambe formulate esplicitamente dall'ISTAT nel comunicato citato.

<sup>33</sup>Banca d'Italia, *Economie regionali. L'economia della Lombardia. Aggiornamento congiunturale*, n. 24, novembre 2025, Sede di Milano. Dati al 22 ottobre 2025.

trattenere chi si laurea sul territorio; le difficoltà di reperimento nei profili high-skill già rilevate altrove nel Rapporto lo confermano.<sup>34</sup> L'incrocio di queste due condizioni — bassa attrattività di filiera e alta domanda regionale di lavoro qualificato — è coerente con un'esposizione presumibilmente sopra la media al fenomeno della fuga, anche in assenza di dati provinciali puntuali.

La lettura complessiva del paragrafo restituisce dunque un quadro di tensione fra due flussi di segno opposto, da maneggiare con cautela alla luce dei nuovi dati 2025. Sul piano demografico complessivo la provincia tiene grazie agli ingressi dall'estero, e il dato è ormai strutturale, non congiunturale. Sul piano del capitale umano qualificato, invece, l'osservazione resta meno positiva: la regione perde verso l'estero soprattutto laureati nella fascia 25-34, e il dettaglio territoriale per Cremona non permette di smentire l'ipotesi che il bilancio provinciale sia anche peggiore. Il forte calo apparente degli espatri 2025 va letto nella prospettiva indicata dall'ISTAT — un rimbalzo statistico legato al picco normativo del 2024 più che un'inversione reale di tendenza: la tensione fra crescita esterna e fuga di competenze non si è risolta, si è solo statisticamente attenuata. La domanda implicita per il sistema produttivo cremonese resta se la qualità della crescita esterna — segmentata su comparti labour-intensive, come mostrato nel Box 5.1 — sia in grado di sostenere nel medio periodo le esigenze di trasformazione strutturale di un mercato del lavoro che le filiere strategiche cremonesi (meccatronica, agroalimentare, logistica, cosmetica) chiedono di alzare di un gradino. Il tema dei percorsi di istruzione e formazione, affrontato nel capitolo successivo, rappresenta la naturale prosecuzione di questa lettura.

---

<sup>34</sup>Cfr. § 5.2 sulle difficoltà di reperimento nei profili high-skill e § 6.2 sulla composizione delle sedi universitarie distaccate in provincia di Cremona, che concorrono a definire le condizioni strutturali della perdita di capitale umano qualificato.

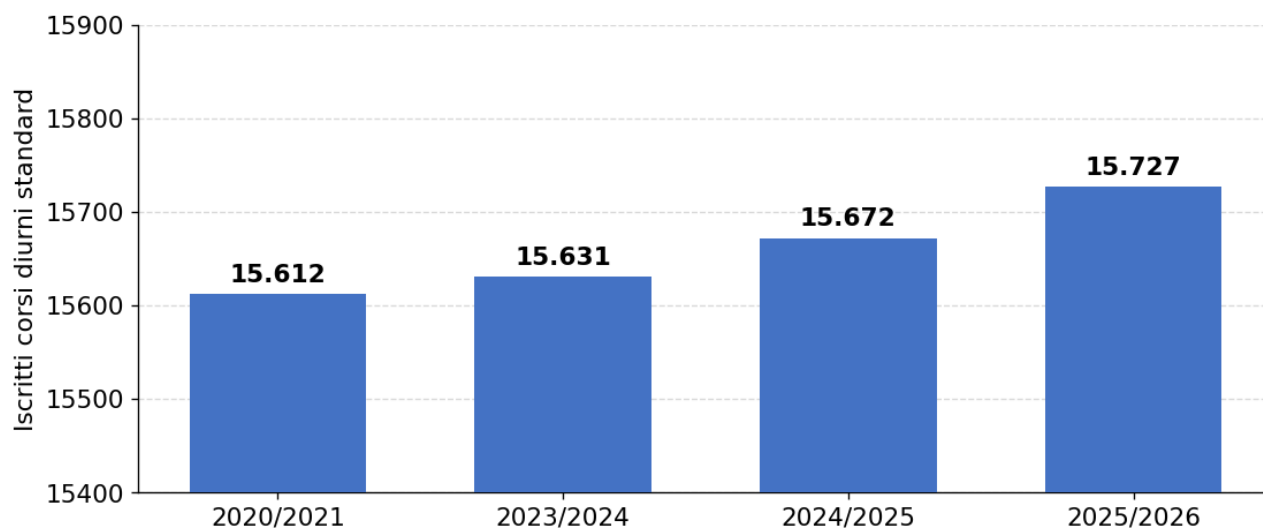
## 6 I PERCORSI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE

### 6.1 L'istruzione secondaria superiore in provincia di Cremona

Nel 2025/2026 la provincia di Cremona conta 14 istituti statali di secondo grado, intesi come sedi di dirigenza scolastica: lo stesso numero dell'anno precedente, pari al 4,2% delle 337 presenti in Lombardia. Gli istituti si distribuiscono su due ambiti territoriali, istituiti con il Decreto USR Lombardia n. 61 del 7 marzo 2016 in attuazione della Legge 107/2015: l'ambito Cremonese, che riunisce Cremona, Casalmaggiore e Soresina, e l'ambito Cremasco, che comprende Crema e Pandino. Accanto alle scuole statali operano inoltre 4 istituti paritari<sup>35</sup>.

La rilevazione provinciale di settembre 2025 conta complessivamente 15.964 iscritti nei 14 istituti statali, fra corsi diurni, corsi serali e prime classi della nuova filiera tecnologico-professionale. Sul solo segmento dei corsi diurni standard, gli iscritti salgono da 15.672 a 15.727 (+ 0,4%), confermando sia pure in leggero rallentamento la crescita degli anni precedenti. I corsi serali contano 237 iscritti, come l'anno precedente. La filiera quadriennale raccoglie in tutto 72 studenti: 47 nelle tre prime classi 4+2 avviate quest'anno per la prima volta agli istituti Sraffa e Ghisleri-Beltrami, e 25 nel percorso agrario di Pandino dell'istituto Stanga, già attivo da alcuni anni e ora in conversione al modello quadriennale.

**Figura 6.1: Provincia di Cremona. Iscritti alla scuola secondaria di II grado, corsi diurni standard (a.s. 2020/2021, 2023/2024, 2024/2025, 2025/2026)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

Gli alunni con disabilità iscritti ai corsi diurni della secondaria statale di II grado sono 909 (7 al serale), il 5,8% del totale, mentre gli studenti con cittadinanza non italiana sono 2.240 (85 al serale), il 14,3%<sup>36</sup>. Entrambi i valori confermano una popolazione scolastica sempre più eterogenea;

<sup>35</sup> Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione, Offerta formativa e iscrizioni delle scuole secondarie di II grado statali, paritarie e degli Enti di Formazione Professionale — anno scolastico 2025/2026, rilevazione del settembre 2025.

<sup>36</sup> I dati su alunni con disabilità e con cittadinanza non italiana provengono dalla rilevazione del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona di cui alla nota precedente.

l'incidenza della disabilità, in particolare, continua a crescere, un aspetto da tenere presente nella programmazione dei sostegni didattici.

I corsi diurni standard si distribuiscono su 734 classi (incluse le prime classi della filiera 4+2), diciassette in più rispetto alle 717 dell'anno precedente; con i corsi serali si arriva a 750 classi in tutto. A fronte di iscritti stabili, le classi aumentano e la dimensione media scende lievemente, da 21,9 a 21,4 studenti per classe sui corsi diurni (filiera 4+2 inclusa).

Sul territorio resta prevalente il polo cremonese, che raccoglie 9.083 iscritti ai corsi diurni standard, il 57,8% del totale provinciale, in aumento rispetto gli 8.977 dell'anno precedente. L'ambito Cremasco ne conta 6.644, il 42,2%, e negli ultimi anni ha mostrato una dinamica un po' più vivace, trainata dall'attrattività di poli come il Galilei (informatica e mecatronica) e il Pacioli (area economico-tecnica).

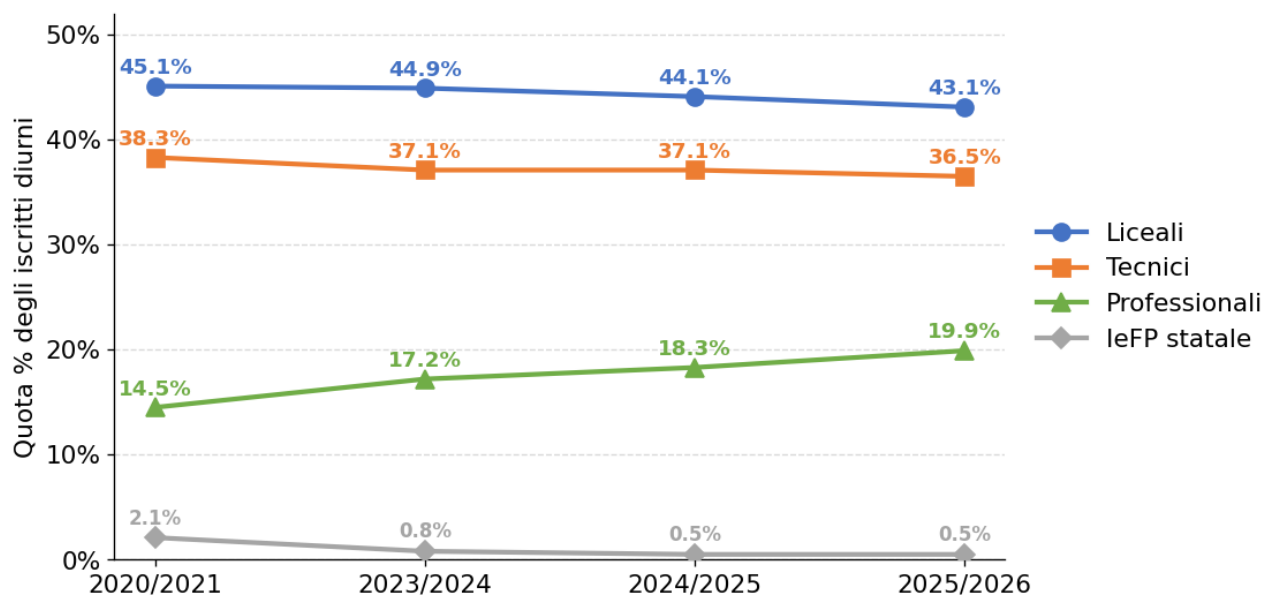
La scelta più diffusa resta quella liceale, che nel 2025/2026 riguarda il 43,1% degli iscritti ai corsi diurni<sup>37</sup>. È una quota in calo rispetto al 44,1% dell'anno prima e al 45,1% del 2020/2021, in linea con il lento ridimensionamento dei licei. Seguono gli istituti tecnici, scelti dal 36,5% degli studenti, anch'essi in flessione (erano al 37,1% nel 2024/2025 e al 38,3% nel 2020/2021). Il tratto distintivo dell'anno è però la crescita dei percorsi professionali, che salgono al 19,9% dal 18,3% dell'anno precedente e dal 14,5% del 2020/2021: in termini assoluti sono 254 iscritti in più (+8,8%), l'aumento più marcato fra tutti gli ordinamenti negli ultimi cinque anni, anche per effetto della filiera 4+2. Il IV anno di leFP erogato dalle scuole statali resta marginale e stabile, allo 0,5% del totale (82 iscritti).

La crescita dei professionali — l'unico ordinamento in aumento sia in percentuale sia in numeri assoluti — è il dato più significativo dell'anno. Si tratta di una tendenza coerente con la domanda di lavoro locale, dove i profili a media qualifica pesano stabilmente: lo si vede nell'enogastronomia, nella sanità e nell'assistenza sociale, e nelle filiere manifatturiere del Made in Italy. I licei, pur restando la scelta più numerosa, continuano a perdere terreno in termini relativi.

---

<sup>37</sup>La classificazione degli iscritti per ordinamento segue i medesimi criteri adottati nei rapporti precedenti: i percorsi dell'area "Industria e artigianato per il Made in Italy", compresa la Liuteria, sono ricondotti all'ordinamento professionale; l'indirizzo agrario è distinto fra la componente tecnica (Agraria, agroalimentare e agroindustria) e quella professionale (Agricoltura, sviluppo rurale).

**Figura 6.2: Provincia di Cremona. Iscritti per ordinamento scolastico (a.s. 2020/2021, 2023/2024, 2024/2025, 2025/2026), composizione % degli iscritti diurni**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

Nel dettaglio per indirizzo (Tabella 6.1), fra i licei prevale lo scientifico, con 2.857 studenti (42,1% degli iscritti liceali), davanti al liceo delle scienze umane (1.584, 23,4%) e al linguistico (974, 14,4%). Negli istituti tecnici resta in testa "Amministrazione, Finanza e Marketing", con 1.801 iscritti (31,4% dei tecnici), seguito da "Informatica e Telecomunicazioni" (1.182, 20,6%) e da "Chimica, materiali e biotecnologie" (575, 10,0%). Nei professionali la concentrazione maggiore è sui "Servizi per la sanità e l'assistenza sociale" (740, 23,7%), seguiti dai percorsi del "Made in Italy" nel loro insieme (681, 21,8%) e dall'"Enogastronomia e ospitalità alberghiera" (540, 17,3%). All'interno del Made in Italy va segnalato l'indirizzo di Liuteria, unico nel sistema scolastico nazionale.

**Tabella 6.1: Iscritti alla scuola secondaria superiore di II grado per ordinamento e indirizzo di studio. Provincia di Cremona (a.s. 2025/2026), valori assoluti**

Ordinamento / Indirizzo	Classi	Studenti
<b>Licei</b>		
Liceo artistico	39	818
Liceo classico	25	430
Liceo delle Scienze Umane	75	1.584
Liceo linguistico	45	974
Liceo musicale e coreutico	5	116
Liceo scientifico	130	2.857
<b>Totale licei</b>	<b>319</b>	<b>6.779</b>
<b>Istituti tecnici</b>		
Agraria, Agroalimentare e Agroindustria	24	548
Amministrazione, Finanza e Marketing	83	1.801
Chimica, materiali e biotecnologie	24	575

Ordinamento / Indirizzo	Classi	Studenti
Costruzioni, ambiente e territorio	17	338
Elettronica ed Elettrotecnica	6	123
Grafica e comunicazione	17	370
Informatica e telecomunicazioni	54	1.182
Meccanica, Meccatronica ed Energia	25	551
Turismo	13	250
<b>Totale istituti tecnici</b>	<b>263</b>	<b>5.738</b>
<b>Istituti professionali</b>		
Agricoltura, sviluppo rurale e gestione delle risorse forestali	18	356
Arti ausiliarie delle professioni sanitarie	10	203
Enogastronomia e ospitalità alberghiera	23	540
Industria e artigianato per il Made in Italy — arredi e forniture	5	82
Industria e artigianato per il Made in Italy — liuteria	8	129
Industria e artigianato per il Made in Italy — tessili-sartoriali	20	428
Industria e artigianato per il Made in Italy — produzioni meccaniche	3	42
Manutenzione e assistenza tecnica	18	407
Servizi commerciali	10	201
Servizi per la sanità e l'assistenza sociale	34	740
<b>Totale istituti professionali</b>	<b>149</b>	<b>3.128</b>
<b>leFP statale (IV anno)</b>		
Percorsi leFP statale	3	82
<b>Totale corsi diurni</b>	<b>734</b>	<b>15.727</b>

Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona (rilevazione settembre 2025). Il totale dei corsi diurni comprende le prime classi della filiera 4+2 (47 iscritti); sono esclusi i corsi serali (237 iscritti). L'insieme del sistema statale provinciale ammonta a 15.964 iscritti.

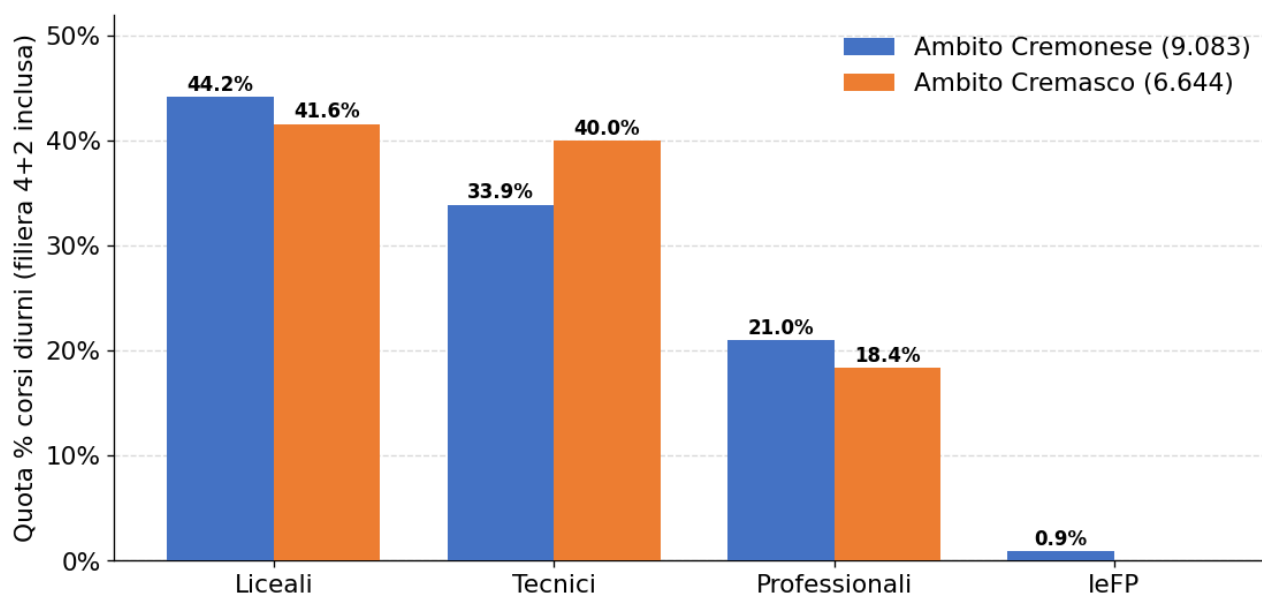
Un elemento di particolare interesse del 2025/2026 è l'avvio della sperimentazione del percorso quadriennale di filiera tecnologico-professionale, comunemente noto come modello "4+2"<sup>38</sup>. In provincia di Cremona vengono attivate quattro prime classi: due presso la sede Marazzi dell'I.I.S. Sraffa di Crema — una nell'indirizzo Manutenzione e assistenza tecnica (declinazione apparati e impianti elettrici, 14 alunni) e una nell'indirizzo Industria e artigianato per il Made in Italy (declinazione Moda — produzioni meccaniche, 14 alunni) — una presso l'I.I.S. Ghisleri-Beltrami di Cremona, nell'indirizzo Amministrazione, Finanza e Marketing — articolazione Sistemi Informativi Aziendali (19 alunni) e una presso l'I.I.S. Stanga, sede di Pandino, nell'indirizzo Agricoltura, Sviluppo rurale, Valorizzazione dei prodotti del territorio e Gestione delle risorse forestali e montane (declinazione Tecnologie casearie, trasformazione e valorizzazione dei prodotti agricoli del territorio, 25 alunni). Le quattro prime classi così attivate raccolgono complessivamente 72 iscritti — 47 nelle tre classi della nuova filiera 4+2 (Sraffa e Ghisleri-Beltrami) e 25 nel percorso agrario di Pandino in conversione al modello quadriennale — pari a circa lo 0,5% dell'universo della

<sup>38</sup> Avviato in via sperimentale dal Decreto del Ministero dell'Istruzione e del Merito 24 maggio 2023, n. 99, e successivi provvedimenti attuativi, il percorso quadriennale di filiera tecnologico-professionale ("4+2") prevede un ciclo di studi secondari di durata ridotta di un anno, collegato organicamente a un biennio ITS Academy. I percorsi attivati in provincia di Cremona dall'a.s. 2025/2026 sono concentrati su filiere coerenti con la specializzazione produttiva del territorio cremasco e cremonese (meccanica, sistema moda, amministrazione/sistemi informativi, agroalimentare).

secondaria di II grado statale, ma segnano l'ingresso del territorio cremonese in una sperimentazione che ridefinisce nei prossimi anni il raccordo fra istruzione secondaria e formazione terziaria non accademica (ITS Academy), in coerenza con la specializzazione produttiva delle filiere del territorio (questo segmento è oggetto del Box 6.1 in chiusura di capitolo).

La diversa vocazione dei due ambiti, poco visibile nei totali, si coglie bene guardando alla composizione per ordinamento. Nel Cremonese i licei pesano per il 44,2% degli iscritti ai corsi diurni, contro il 41,6% del Cremasco; all'opposto, nel Cremasco gli istituti tecnici arrivano al 40,0%, sei punti in più rispetto al 33,9% del Cremonese. Sui professionali il Cremonese è di poco avanti (21,0% contro 18,4%), grazie a poli di forte radicamento locale — lo Stradivari, con la sezione di liuteria, e lo Stanga, per l'area agraria e agroalimentare — oltre alle filiere alberghiere e socio-sanitarie. Ne risulta un sistema scolastico dalle vocazioni distinte: il Cremonese più orientato a licei e professionali, il Cremasco più tecnico.

**Figura 6.3: Provincia di Cremona. Distribuzione % degli iscritti diurni standard per ordinamento e ambito territoriale (a.s. 2025/2026)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

Le scuole paritarie di II grado contano nel 2025/2026 508 iscritti, in pratica stabili rispetto ai 506 dell'anno precedente, distribuiti in classi tutte liceali; fra loro si contano 13 studenti con disabilità e 15 con cittadinanza non italiana. I quattro istituti — il Liceo Classico e Scientifico Vida e il Liceo Linguistico Europeo Beata Vergine a Cremona, il Liceo Linguistico Shakespeare e il Liceo Scientifico Dante Alighieri a Crema — rappresentano stabilmente circa il 3,1% degli iscritti ai corsi diurni della secondaria di II grado in provincia.

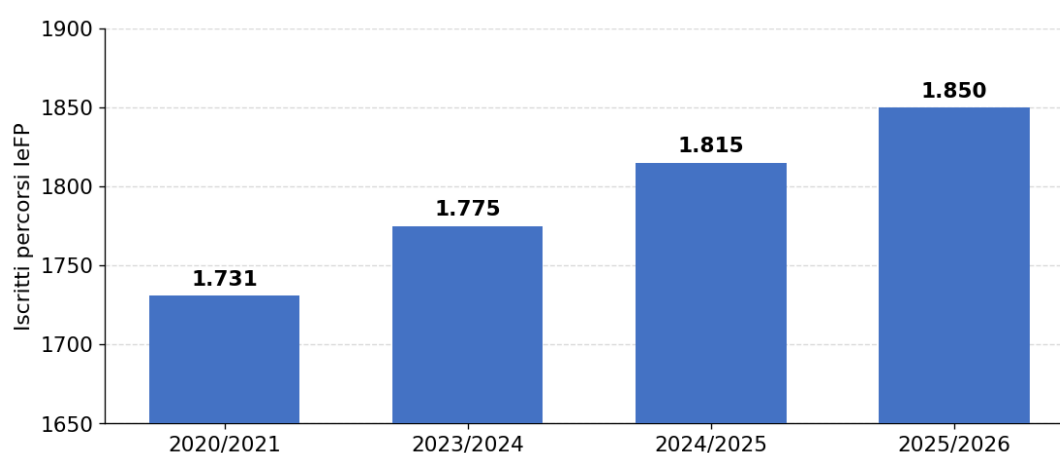
Stando ai dati dell'Ufficio Scolastico Regionale<sup>39</sup>, al termine del 2024/2025 hanno conseguito il diploma di II grado 2.702 studenti cremonesi, fra scuole statali e paritarie: il 7,4% in meno rispetto ai 2.917 dell'anno prima. Il calo non è uniforme: 1.315 diplomi liceali (48,7%), 945 tecnici (35,0%, la flessione più netta) e 442 professionali (16,4%). La diminuzione, concentrata soprattutto sui

<sup>39</sup> Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, La Scuola in Lombardia — anno scolastico 2025/2026, tavv. 5.5, 5.7, 5.8 e 5.9 (diplomati a.s. 2024/2025 per provincia, gestione e ordinamento).

tecnici, può dipendere dalla diversa numerosità delle coorti in uscita; saranno i prossimi due anni a dire se il fenomeno è passeggero o strutturale<sup>40</sup>.

L'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), erogata sul territorio da nove enti accreditati (con dieci sedi), conta nel 2025/2026 1.850 allievi<sup>41</sup>, l'1,9% in più rispetto ai 1.815 dell'anno precedente e il 6,9% in più rispetto ai 1.731 del 2020/2021. L'84,6% (1.565 allievi) frequenta i tre anni della qualifica, mentre il restante 15,4% (285) è iscritto al IV anno, quello del diploma professionale. Gli stranieri sono il 26,4% (489 allievi), gli studenti con certificazione ai sensi della Legge 104 il 14,9% (276). Fra i nove enti il principale è CR.Forma, ente strumentale della Provincia che, con le due sedi di Crema e Cremona, da solo accoglie 729 allievi (il 39,4% del totale): 504 a Crema e 225 a Cremona.

**Figura 6.4: Provincia di Cremona. Iscritti ai percorsi IeFP (a.f. 2020/2021, 2023/2024, 2024/2025, 2025/2026)**



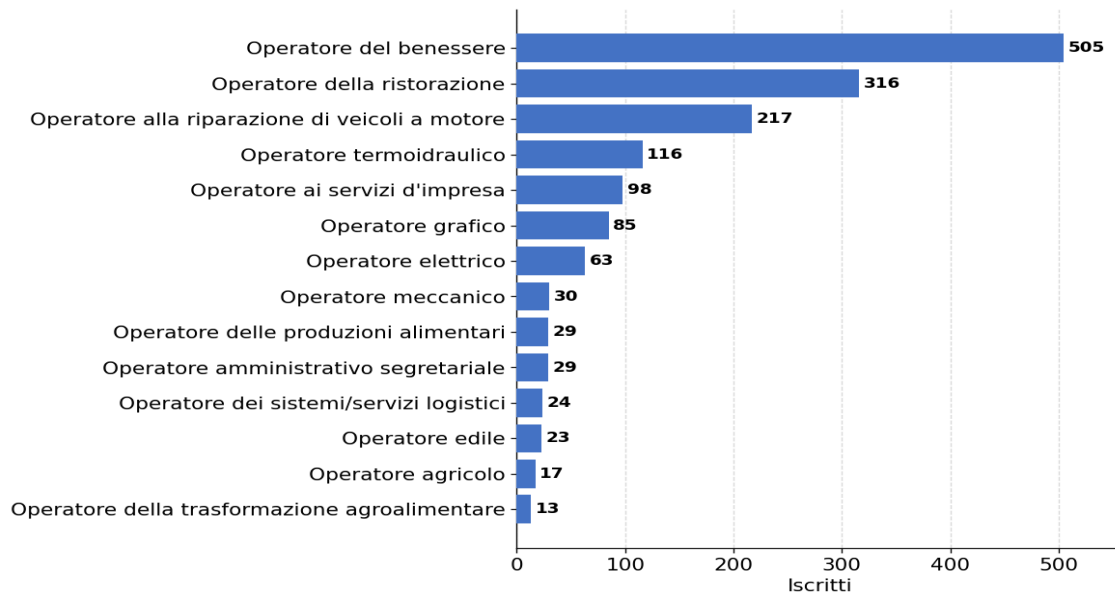
Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

Nei soli corsi triennali il profilo più richiesto resta l'operatore del benessere, con 505 iscritti pari al 32,3% del totale, quota in pratica invariata rispetto al 32,5% dell'anno precedente. Segue l'operatore della ristorazione, che conta 269 iscritti nel percorso ordinario (17,2%) ai quali si aggiungono 47 allievi nei due percorsi personalizzati — 40 in quello standard e 7 in quello rivolto ad alunni con disabilità. Al terzo posto l'operatore alla riparazione di veicoli a motore, con 217 iscritti complessivi (13,9%) ripartiti fra il percorso ordinario (134), una sua articolazione (57) e i 26 della sperimentazione 4+2. Al IV anno il quadro è simile: la filiera del benessere raccoglie 118 allievi, il 41,4% del totale, fra tecnico dei trattamenti estetici (60) e tecnico dell'acconciatura (58); seguono il tecnico riparatore di veicoli a motore (40 iscritti, 14,0%) e il tecnico dei servizi di sala e bar (34, 11,9%). Il peso della filiera del benessere riflette anche l'organizzazione degli enti: l'offerta si concentra in particolare su quattro enti — ISPE, ENAIP, CR.Forma e Santa Chiara — specializzati nelle qualifiche dell'estetica e dell'acconciatura.

<sup>40</sup> Una possibile chiave di lettura del calo dei diplomati 2024/2025 è di tipo coortale: la generazione che ha conseguito il diploma nel 2024/2025 ha completato il primo anno di scuola secondaria di II grado nell'a.s. 2020/2021, anno segnato dall'interruzione pandemica e dalla didattica a distanza, e potrebbe presentare quote di dispersione e di non ammissione nelle ultime fasi del percorso più elevate della media. L'ipotesi è coerente con la dimensione e la composizione del calo (più marcato sui tecnici, ordinamento storicamente più esposto a dispersione) ma resta una congettura interpretativa: la conferma richiederebbe un'analisi di coorte sui percorsi completi 2020/2021 → 2024/2025, non disponibile a livello disaggregato provinciale alla data di redazione.

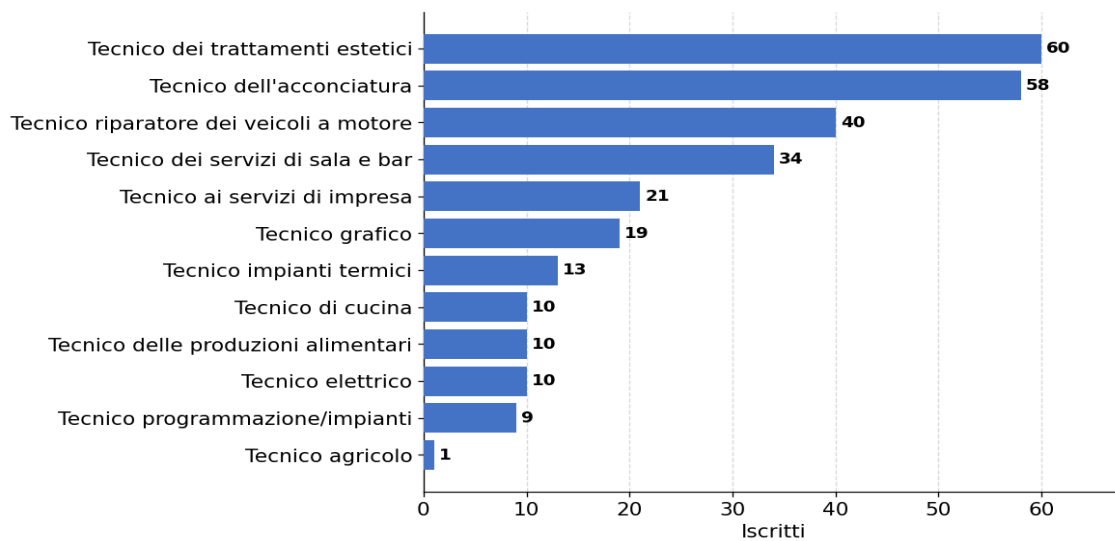
<sup>41</sup> Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione, file Enti di Formazione Professionale — iscritti settembre 2025/2026.

**Figura 6.5: Provincia di Cremona. Iscritti ai percorsi triennali leFP per qualifica (a.f. 2025/2026)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

**Figura 6.6: Provincia di Cremona. Iscritti al IV anno della leFP per diploma (a.f. 2025/2026)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

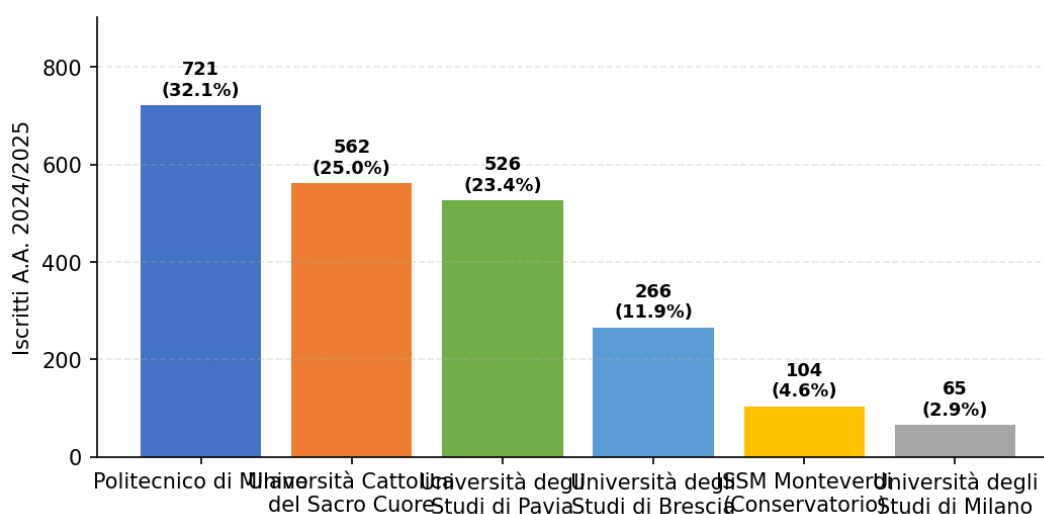
Nel suo insieme — scuole statali, paritarie e leFP — il sistema di istruzione e formazione secondaria di II grado della provincia accoglie nel 2025/2026 18.322 studenti: 15.964 nelle scuole statali, 508 nelle paritarie e 1.850 nei percorsi leFP. È un dato in lieve crescita (+0,5%) rispetto ai 18.230 del 2024/2025, che conferma la sostanziale tenuta dei numeri complessivi dopo la fase di espansione degli anni scorsi. Nel quadro generale spiccano tre elementi: la crescita strutturale dei percorsi professionali e dell'leFP, la diversa vocazione territoriale — con il Cremasco sempre più orientato al versante tecnico — e l'avvio della filiera 4+2, da seguire nei prossimi anni come possibile snodo nel raccordo fra scuola e mondo del lavoro.

## 6.2 La formazione terziaria universitaria e AFAM

Nel territorio provinciale sono attive sedi distaccate di cinque atenei (Politecnico di Milano, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Università degli Studi di Pavia, Università degli Studi di Brescia e Università degli Studi di Milano) e un istituto di Alta Formazione Artistica e Musicale (l'Istituto Superiore di Studi Musicali "Claudio Monteverdi", il Conservatorio di Cremona). L'offerta formativa è prevalentemente concentrata nella città di Cremona, dove il Politecnico, la Cattolica, Pavia e Brescia hanno la propria sede; l'Università degli Studi di Milano è invece presente con la propria sede a Crema, dedicata al corso di laurea in Infermieristica. L'ultima fotografia completa disponibile sulla popolazione studentesca è quella relativa all'A.A. 2024/2025, pubblicata dall'Ufficio Statistica della Provincia di Cremona<sup>42</sup>; la pubblicazione per l'A.A. 2025/2026 è attesa nei mesi a venire e non è oggetto di questa edizione del Rapporto.

Nell'A.A. 2024/2025 risultano complessivamente iscritti negli atenei attivi in provincia di Cremona 2.244 studenti — 2.179 nelle sedi cremonesi e 65 nella sede di Crema dell'Università degli Studi di Milano — un dato in lieve flessione (–32 unità, –1,4%) rispetto ai 2.276 dell'A.A. 2023/2024. Il calo va però letto su scala più ampia: rispetto all'A.A. 2020/2021 il numero di iscritti è cresciuto di 190 unità (+9,2%, da 2.054 a 2.244), con un picco a 2.373 nell'A.A. 2022/2023 cui è seguita una lieve normalizzazione. La flessione 2024/2025 è imputabile in larga parte alla diminuzione degli iscritti all'Università degli Studi di Pavia (–34 unità, –6,1%), mentre Brescia mostra un aumento (+15, +6,0%) e gli altri atenei restano sostanzialmente stabili.

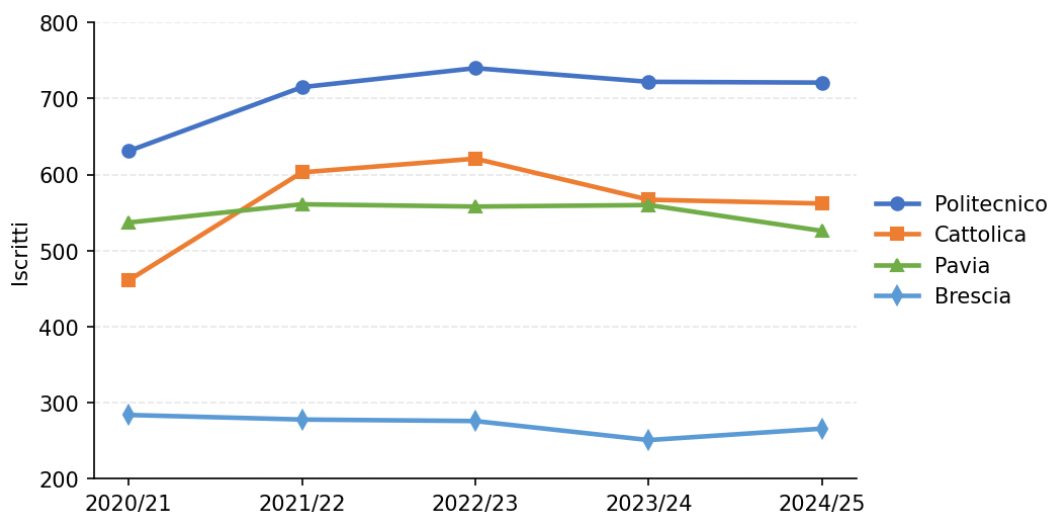
**Figura 6.7: Provincia di Cremona. Iscritti alle università e AFAM per ateneo (A.A. 2024/2025), valori assoluti e % sul totale**



Fonte: elaborazioni IRS su dati Provincia di Cremona, Ufficio Statistica.

<sup>42</sup>Provincia di Cremona, Ufficio Statistica (M. Dusi), Studenti iscritti e laureati nelle Università provinciali — A.A. 2024/2025, pubblicazione del maggio 2025 (ultimo aggiornamento disponibile alla data di redazione; per l'A.A. 2025/2026 la pubblicazione è attesa nella seconda metà del 2026).

**Figura 6.8: Provincia di Cremona. Iscritti alle università negli ultimi cinque anni (A.A. 2020/2021 — 2024/2025)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati Provincia di Cremona, Ufficio Statistica.

La componente di genere mantiene una distribuzione complessivamente bilanciata: 1.196 maschi (53%) e 1.048 femmine (47%) sul totale dei 2.244 iscritti. La composizione varia però sensibilmente per ateneo, in stretto rapporto con i corsi di studio attivati: prevalenza maschile marcata al Politecnico (74% maschi nei corsi di ingegneria) e all'Università Cattolica (52% in economia e scienze agrarie); prevalenza femminile altrettanto marcata all'Università degli Studi di Brescia (71% femmine nei corsi sanitari) e all'Università degli Studi di Milano (80% nel corso di Infermieristica di Crema); equilibrio fra i generi all'Università degli Studi di Pavia (57% femmine nei corsi umanistico-musicali) e all'ISSM Monteverdi (51% femmine).

La provenienza degli studenti restituisce un quadro di sostanziale apertura territoriale: solo il 40% degli iscritti proviene dalla provincia di Cremona (892 studenti), il 29% dalle province limitrofe — Brescia, Milano, Piacenza, Bergamo, Lodi, Mantova e Parma — per un totale di 643 studenti, e il restante 32% (709 studenti) dal resto d'Italia. Tra gli studenti cremonesi, il 45,6% (407 unità) proviene dal comune di Cremona, seguito da Crema (46 studenti, 5,2%), Soresina (28, 3,1%), Castelveverde (23, 2,6%) e Persico Dosimo (21). Sul piano regionale di provenienza, gli iscritti vengono per il 67% dalla Lombardia (1.504 studenti) e a seguire dall'Emilia-Romagna (180, 8%), dalla Puglia, dalla Sicilia, dal Veneto e dal Piemonte (rispettivamente 71, 70, 69 e 62 studenti).

Gli studenti con cittadinanza non italiana iscritti negli atenei cremonesi sono 227, pari al 10,1% del totale: la maggior parte frequenta il Politecnico di Milano (83, il 36,6%) e l'Università Cattolica del Sacro Cuore (68, il 30,0%), seguite dall'Università di Brescia (31, 13,7%), Pavia (23, 10,1%), ISSM Monteverdi (14, 6,2%) e Università di Milano (8, 3,5%). La nazionalità prevalente è cinese, in particolare nei corsi del Politecnico e dell'ISSM Monteverdi; il 57% degli studenti stranieri sono femmine (129) e il 43% maschi (98). L'incidenza degli studenti stranieri negli atenei cremonesi è significativamente più alta di quella che si osserva nella scuola secondaria di II grado statale provinciale (14,9% nell'a.s. 2024/2025, ma con composizione e profilo migratorio del tutto diversi), riflettendo l'attrattiva internazionale di alcuni corsi di laurea — fra tutti, il Master in Music and Acoustic Engineering del Politecnico e i percorsi del Conservatorio Monteverdi.

Quanto ai corsi di studio, i tre con il maggior numero di iscritti nell'A.A. 2024/2025 sono "Ingegneria informatica" del Politecnico di Milano con 251 iscritti, "Ingegneria gestionale" sempre del Politecnico con 236 e "Economia aziendale" dell'Università Cattolica del Sacro

Cuore con 227. La composizione conferma il peso strutturale dell'asse politecnico-economico nel polo cremonese, ma va letta accanto al ruolo di nicchia e di altissimo profilo internazionale dei corsi di Music and Acoustic Engineering del Politecnico, di Musicologia e Storia dei beni culturali dell'Università di Pavia e dei corsi accademici del Conservatorio Monteverdi, che insieme costituiscono un'identità formativa cremonese unica nel panorama nazionale.

**Tabella 6.2: Provincia di Cremona. Laureati anno 2024 per ateneo, confronto con 2023 e residenti in provincia di Cremona**

Ateneo	Laureati 2024	Laureati 2023	Var. %	di cui residenti in CR
Università Cattolica del Sacro Cuore	215	228	-5,7%	90
Politecnico di Milano	189	124	+52,4%	37
Università degli Studi di Brescia	85	69	+23,2%	47
Università degli Studi di Pavia	84	82	+2,4%	22
Università degli Studi di Milano	12	13	-7,7%	7
ISSM Monteverdi di Cremona	10	13	-23,1%	1
<b>Totale</b>	<b>595</b>	<b>529</b>	<b>+12,5%</b>	<b>204</b>

Fonte: elaborazioni IRS su dati Provincia di Cremona, Ufficio Statistica.

Nell'anno solare 2024 i laureati negli atenei e AFAM cremonesi sono complessivamente 595, in netta crescita rispetto ai 529 del 2023 (+66, +12,5%). Il dato è significativo e va letto in controtendenza rispetto al ricambio degli iscritti: a fronte di un lieve calo degli iscritti, il sistema sta producendo più laureati. La crescita è trainata dal Politecnico di Milano (+65, +52,4%, da 124 a 189 laureati) e dall'Università degli Studi di Brescia (+16, +23,2%, da 69 a 85), mentre l'Università Cattolica registra una lieve flessione (215 laureati, -13). L'Istituto Monteverdi mostra invece un calo del 23,1% (da 13 a 10 diplomi accademici). Dei 595 laureati complessivi, 204 sono residenti in provincia di Cremona (il 34% del totale), distribuiti per ateneo coerentemente con la prevalenza dei corsi: 90 alla Cattolica, 47 a Brescia, 37 al Politecnico, 22 a Pavia, 7 a Milano e 1 al Monteverdi.

Il quadro complessivo della formazione terziaria in provincia di Cremona conferma il profilo già descritto nel Rapporto precedente: un polo universitario non baricentrico ma articolato, con concentrazione nei due ambiti dell'ingegneria (Politecnico) e dell'economia-agroalimentare (Cattolica), accanto a una vocazione umanistico-musicale (Pavia, Monteverdi) e sanitaria (Brescia, Milano) che dà forma all'identità formativa distintiva del territorio. La crescita dei laureati 2024 segnala una buona tenuta del sistema; resta da osservare nei prossimi anni se la lieve flessione degli iscritti, concentrata in particolare sull'asse umanistico-musicale di Pavia, sia un fenomeno congiunturale o un segnale di una più ampia ricomposizione della domanda di formazione terziaria sul territorio. Sul fronte della formazione terziaria non accademica — gli ITS Academy e gli IFTS — si rinvia al Box 6.1 che segue, che ricostruisce in dettaglio l'offerta provinciale attivata nell'anno formativo 2025/2026.

**Box 6.1: Gli ITS Academy<sup>43</sup> e gli IFTS in provincia di Cremona — l'offerta dell'a.f. 2025/2026****Il quadro normativo**

Gli Istituti Tecnologici Superiori (ITS Academy) costituiscono il segmento di formazione terziaria professionalizzante alternativo all'università, articolato in percorsi di specializzazione tecnica riferiti ad aree e figure professionali considerate strategiche per lo sviluppo industriale e tecnologico del Paese. La Legge 15 luglio 2022, n. 99 ha riformato il sistema introducendo la denominazione "ITS Academy" e ridefinendo l'articolazione dell'offerta in dieci aree tecnologiche, attive a partire dall'anno formativo 2024/2025. Gli ITS sono organizzati in Fondazioni di diritto privato a finalità pubblica che vedono la compartecipazione di almeno un istituto di scuola secondaria di secondo grado, un'istituzione formativa accreditata dalla Regione, una o più imprese del settore di riferimento e un'università o un ente di ricerca; operano nel rispetto degli indirizzi della programmazione regionale e degli standard nazionali.<sup>44</sup> I percorsi ITS si articolano in quattro semestri (con un monte ore minimo di 1.800 ore) per il conseguimento del Diploma di Specializzazione per le tecnologie applicate — corrispondente al V livello EQF — oppure, per figure professionali che richiedono un elevato numero di ore di stage aziendale, in sei semestri (monte ore minimo di 3.000 ore) per il Diploma di Specializzazione Superiore di VI livello EQF. Almeno il 35% del monte ore complessivo (il 45% nei percorsi di sei semestri) deve essere svolto presso aziende e almeno il 50% del corpo docente deve provenire dal mondo del lavoro.

Il sistema dell'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTTS) si colloca su un livello immediatamente inferiore — IV livello EQF — e propone percorsi finalizzati a formare figure specializzate con competenze tecnico-professionali coerenti con le richieste del sistema produttivo, in particolare delle piccole e medie imprese. I corsi IFTTS sono programmati dalle Regioni e progettati in forma integrata da istituzioni formative accreditate, istituti di istruzione secondaria superiore, università e imprese; si articolano in due semestri (per un totale di 800-1.000 ore) con almeno il 40% del monte ore dedicato ad esperienze di alternanza in impresa, e portano al conseguimento del certificato di Specializzazione Tecnica Superiore. L'elenco nazionale comprende venti specializzazioni IFTTS, articolabili a livello regionale.

**L'offerta ITS Academy in provincia di Cremona — a.f. 2025/2026**

Nell'anno formativo 2025/2026 in provincia di Cremona sono attivati otto percorsi ITS Academy, distribuiti su tre sedi e organizzati da quattro Fondazioni differenti. La Fondazione ITS Nuove Tecnologie per il Made in Italy di Cremona — l'unica con sede in provincia — organizza cinque dei percorsi e costituisce il perno provinciale dell'offerta, mentre tre percorsi sono organizzati da Fondazioni con sede fuori provincia (I cantieri dell'arte di Milano, Agrorisorse di Lodi e Giulio Natta di Bergamo), che svolgono però le attività formative presso sedi locali in convenzione con istituti tecnici e poli formativi cremonesi.<sup>45/46</sup>

La distribuzione geografica vede tre percorsi a Cremona — Automazione e innovazione per la transizione ecologica presso l'IIS Torriani, Digital Construction Manager — Sustainability presso la Scuola Edile Cremonese, Precision Farming Manager presso il Seminario Vescovile — quattro percorsi a Crema, prevalentemente concentrati presso l'IIS Galilei (Digitalizzazione dei processi industriali, Cosmetic e Innovation Specialist, Strategie tecnico-commerciali e Management per il Made in Italy) e uno presso la sede di Via del Commercio (Produzioni cosmetiche), e un percorso a Casalmaggiore

<sup>43</sup> Il Monitoraggio nazionale ITS Academy curato da INDIRE per il Ministero dell'Istruzione e del Merito, che restituisce annualmente il numero di iscritti, di diplomati e il tasso di occupazione a 12 mesi dei diplomati per percorso e per Fondazione, alla data di stesura del presente Rapporto non è ancora disponibile per la coorte dei diplomati 2024: l'edizione del Monitoraggio è prevista in pubblicazione nella seconda parte del 2026, mentre per l'a.f. 2025/2026 i dati saranno resi disponibili nelle edizioni successive. Sul fronte dei dati provinciali, il quadro presentato in questo Box si limita all'offerta dei corsi attivati. L'integrazione con dati di iscrizione, diplomati ed esiti occupazionali è rinviata al momento del rilascio del Monitoraggio INDIRE.

<sup>44</sup>La normativa attuale di riferimento è la Legge 15 luglio 2022, n. 99 — "Istituzione del Sistema terziario di istruzione tecnologica superiore" — che ha riformato il sistema ITS introducendo, fra l'altro, la denominazione "ITS Academy" e l'articolazione dell'offerta in 10 aree tecnologiche, attive dall'anno formativo 2024/2025.

<sup>45</sup>Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione, Dopo la Terza Media — Guida alle scelte scolastiche e formative in provincia di Cremona, anno scolastico 2025/2026, sezioni "Istruzione Tecnologica Superiore (ITS Academy)" e "Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTTS)".

<sup>46</sup>La Fondazione ITS Nuove Tecnologie per il Made in Italy ha sede a Cremona e coordina la gran parte dell'offerta ITS e IFTS attivata in provincia. Sito istituzionale: itscremona.it.

(Digitalizzazione dei processi industriali presso l'IIS Romani). La presenza di un'offerta ITS in tutti e tre i poli provinciali — Cremona, Crema e Casalmaggiore — è una caratteristica distintiva del territorio. Sul fronte delle aree tecnologiche coperte, l'offerta provinciale si estende su cinque delle dieci aree previste a livello nazionale dalla riforma 2022. La meccatronica è l'area con il maggior numero di percorsi attivi (tre — Automazione e innovazione, Digitalizzazione dei processi industriali nelle due declinazioni di Crema e Casalmaggiore), in coerenza con il peso del manifatturiero meccanico nel tessuto produttivo provinciale. La chimica e le nuove tecnologie della vita sono coperte da due percorsi sul comparto cosmetico (Cosmetic e Innovation Specialist e Produzioni cosmetiche, entrambi a Crema), in connessione con la filiera cosmetica del cremasco. Le altre tre aree presenti — Sistema casa e ambiente costruito (Digital Construction Manager), Sistema agroalimentare (Precision Farming Manager) e Servizi alle imprese (Strategie tecnico-commerciali e Management) — sono rappresentate da un percorso ciascuna. Restano fuori, fra le aree non coperte sul territorio, l'energia, la mobilità sostenibile e logistica, il sistema moda, le tecnologie per i beni culturali e le tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

**Tabella 6.3: Provincia di Cremona. Corsi ITS Academy attivati nell'a.f. 2025/2026**

Denominazione del percorso	Area tecnologica	Fondazione ITS Academy	Sede del corso
Automazione e innovazione per la transizione ecologica	Meccatronica	Nuove Tecnologie per il Made in Italy (Cremona)	IIS Torriani — Cremona
Digital Construction Manager — Sustainability	Sistema casa e ambiente costruito	I cantieri dell'arte (Milano)	Scuola Edile Cremonese — Cremona
Precision Farming Manager	Sistema agroalimentare	Agrorisorse (Lodi)	Seminario Vescovile Cremona —
Digitalizzazione dei processi industriali	Meccatronica	Nuove Tecnologie per il Made in Italy (Cremona)	IIS Galilei — Crema
Cosmetic e Innovation Specialist	Chimica e nuove tecnologie della vita	Nuove Tecnologie per il Made in Italy (Cremona)	IIS Galilei — Crema
Produzioni cosmetiche	Chimica e nuove tecnologie della vita	Giulio Natta (Bergamo)	Via del Commercio — Crema
Strategie tecnico-commerciali e Management per il Made in Italy	Servizi alle imprese	Nuove Tecnologie per il Made in Italy (Cremona)	IIS Galilei — Crema
Digitalizzazione dei processi industriali	Meccatronica	Nuove Tecnologie per il Made in Italy (Cremona)	IIS Romani — Casalmaggiore

Fonte: elaborazioni IRS su dati Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione — guida “Dopo la Terza Media” a.s. 2025/2026.

#### **L'offerta IFTS in provincia di Cremona — a.f. 2025/2026**

L'offerta IFTS attivata nell'anno formativo 2025/2026 in provincia di Cremona si compone di quattro percorsi, tutti organizzati dalla Fondazione ITS Nuove Tecnologie per il Made in Italy di Cremona — confermandone il ruolo di perno provinciale anche su questo segmento della formazione terziaria. Due percorsi si svolgono a Crema presso l'IIS Galilei (Tecniche innovative dell'arte organaria, su una specializzazione regionale unica nel panorama nazionale, e Tecniche di disegno e progettazione industriale), e due percorsi a Cremona presso l'IIS Torriani in stretta integrazione con il sistema produttivo locale.

La caratteristica saliente dell'offerta IFTS provinciale 2025/2026 è la presenza di due percorsi attivati in modalità di apprendistato di primo livello, una formula contrattuale che consente a giovani fino a 25 anni di acquisire la specializzazione tecnica superiore alternando attività lavorativa retribuita e formazione. SteeLab Academy — il laboratorio dell'acciaio è un percorso organizzato in convenzione con l'Acciaieria Arvedi e l'agenzia per il lavoro Randstad, presso l'IIS Torriani e lo stabilimento Arvedi di Cremona.

Meccanici evoluti è invece costruito sulla collaborazione con Wonder spa e altre aziende meccaniche del territorio (Rubinetterie Bresciane Bonomi, Bonomi Group, Meccanica Fantini), con sede formativa presso l'IIS Torriani. Entrambi rientrano nell'area professionale Meccanica, impianti e costruzioni e rispondono a una specifica esigenza di figure tecniche di livello intermedio del comparto manifatturiero locale.<sup>47</sup>

**Tabella 6.4: Provincia di Cremona. Corsi IFTS attivati nell'a.f. 2025/2026**

Denominazione del percorso	Area / Specializzazione	Modalità	Sede del corso
Tecniche innovative dell'arte organaria	Manifattura e artigianato — Tecniche per la realizzazione artigianale di prodotti del Made in Italy	Ordinaria	IIS Galilei — Crema
Tecniche di disegno e progettazione industriale	Meccanica, impianti e costruzioni — Tecniche di disegno e progettazione industriale	Ordinaria	IIS Galilei — Crema
SteeLab Academy — il laboratorio dell'acciaio	Meccanica, impianti e costruzioni — Tecniche di installazione e manutenzione di impianti civili e industriali	Apprendistato di 1° livello	IIS Torriani — Cremona / Acciaieria Arvedi
Meccanici evoluti	Meccanica, impianti e costruzioni — Tecniche di industrializzazione del prodotto e del processo	Apprendistato di 1° livello	IIS Torriani — Cremona / aziende partner

Fonte: elaborazioni IRS su dati Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione — guida "Dopo la Terza Media" a.s. 2025/2026.

<sup>47</sup>L'apprendistato di primo livello, disciplinato dal D.Lgs. 81/2015 (art. 43), è rivolto a giovani fino a 25 anni di età e consente di conseguire un titolo di studio — in questo caso il certificato di Specializzazione Tecnica Superiore IFTS — alternando attività lavorativa presso un'azienda e formazione (esterna presso l'istituzione formativa, interna presso il datore di lavoro).

## 7 I SERVIZI E LE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

### 7.1 I Centri per l'Impiego e il Collocamento Mirato

I Centri per l'Impiego restano i nodi territoriali su cui poggia l'organizzazione dei servizi per il lavoro disegnata dal D.Lgs. 150/2015, con funzioni che vanno dalla gestione dello stato di disoccupazione alla condizionalità per i percettori di sostegno al reddito — NASpl, DIS-COLL, Assegno di Inclusione e Supporto per la Formazione e il Lavoro (SFL) — fino all'intermediazione vera e propria fra chi cerca un'occupazione e chi la offre. In provincia di Cremona il sistema si articola su quattro presidi — i CPI di Cremona, Crema, Casalmaggiore e Soresina — affiancati dal Servizio Politiche del lavoro per i disabili, che dà attuazione alla L. 68/1999 sul Collocamento Mirato delle categorie protette. Nel corso del 2025 le competenze territoriali e l'articolazione organizzativa dei quattro CPI sono rimaste invariate rispetto all'anno precedente.<sup>48</sup>

Il 2025 è un anno di crescita strutturale dei volumi del sistema. Gli utenti complessivamente serviti dai CPI e dal Collocamento Mirato passano da 10.288 a 13.010 (+26,5%); la dinamica non è omogenea fra i quattro presidi, restituendo un quadro differenziato: il CPI di Cremona registra l'incremento più marcato (4.995 utenti, +42,1% sul 2024), seguito da Casalmaggiore (1.708, +31,9%), Crema (4.232, +16,6%) e Soresina (2.075, +12,3%). La pluralità delle dinamiche territoriali è compatibile sia con fattori di domanda diversificati fra le due aree provinciali (cremonese e cremasco) sia con la piena applicazione, dal 2024, dell'istituto della "condizionalità" nei confronti dei percettori di sostegni al reddito.

Una novità della rilevazione 2025 è la possibilità di scomporre i servizi erogati per il bacino del Collocamento Mirato e per quello del cosiddetto collocamento ordinario. Il primo accoglie 1.870 servizi (4,4% del totale dei servizi a esclusione di DID, PSP ed EURES), il secondo 40.999 (95,6%). La disaggregazione esplicita la dimensione quantitativa specifica del Collocamento Mirato all'interno del sistema generale dei servizi per il lavoro, fornendo per la prima volta in questa edizione del Rapporto un quadro distinto delle due platee. Va precisato che tale distinzione riguarda i servizi erogati ai due bacini e non va confusa con la limitazione, richiamata più avanti, per cui l'estrazione regionale SIUL non consente di distinguere gli utenti iscritti alla L. 68/1999 dai non iscritti: si tratta di due piani informativi differenti, l'uno relativo ai servizi, l'altro all'utenza.

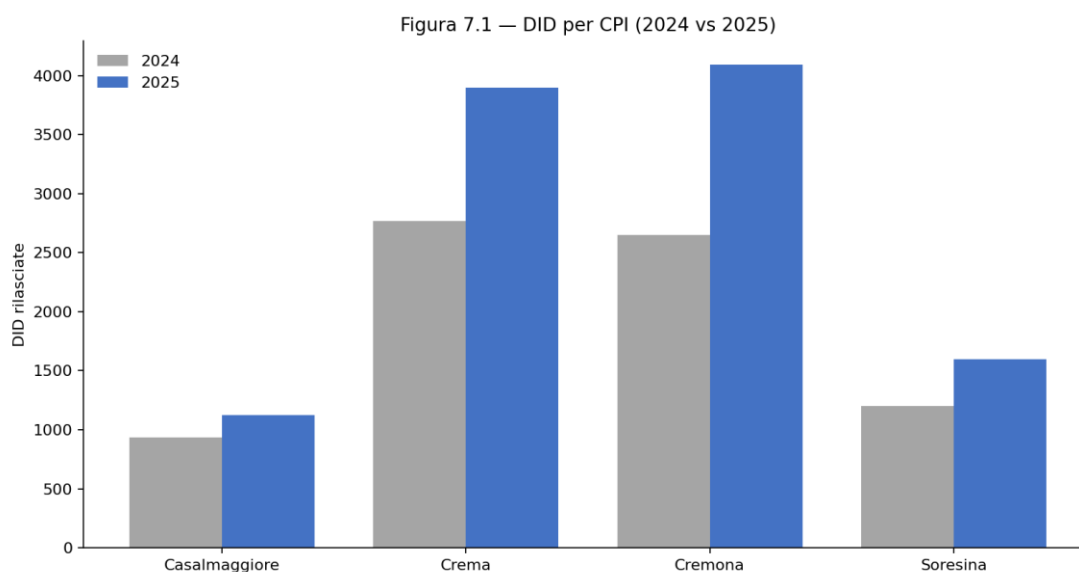
Va anticipata fin da subito una nota metodologica importante: a partire dal 1° gennaio 2024 i servizi erogati dai CPI sono registrati esclusivamente sul sistema informativo regionale SIUL e la Provincia non estrae più in autonomia i dati, ma li riceve da Regione Lombardia. L'estrazione regionale presenta alcune limitazioni — non distingue gli iscritti alla L. 68/1999 dai non iscritti e non comprende gli esiti occupazionali — e per gli esiti la Provincia integra i dati SIUL con le Comunicazioni Obbligatorie ancora presenti nel sistema provinciale SINTESI. L'interoperabilità fra i due sistemi non è completa al 100%, ma il quadro restituito è significativo.<sup>49</sup>

<sup>48</sup>Provincia di Cremona, Settore Lavoro e Formazione, I servizi per il lavoro erogati presso i Centri per l'Impiego provinciali e il Collocamento Mirato della Provincia di Cremona nel 2025, pubblicazione del 20 maggio 2026. I dati riportati nel paragrafo sono tratti da questa pubblicazione e dalle elaborazioni dell'Ufficio Politiche del Lavoro della Provincia trasmesse a IRS l'11 maggio 2026 (file SIUL+SINTESI 2025).

<sup>49</sup>A partire dal 1° gennaio 2024 i servizi erogati dai CPI sono registrati esclusivamente sul sistema informativo regionale SIUL. La Provincia non estrae più i dati in autonomia ma li riceve da Regione Lombardia. L'estrazione regionale non distingue gli iscritti alla L. 68/1999 dai non iscritti e non comprende gli esiti occupazionali; per il monitoraggio degli esiti la Provincia incrocia i dati SIUL con le COB ancora presenti nel sistema provinciale SINTESI, dove l'interoperabilità non è completa al 100% ma il dato resta sostanzialmente significativo. Il dato dei tirocini è invece ricavato da un monitoraggio extra-sistema; il servizio IDO continua a essere registrato sul sistema provinciale SINTESI.

Sul fronte del profilo dell'utenza, il 2025 conferma il quadro di ampia partecipazione femminile rilevato negli anni precedenti — il 54,8% degli utenti è donna (era il 54,5% nel 2024) — con una composizione per cittadinanza che vede il 71,2% di cittadini italiani, il 21,5% di cittadini extracomunitari e il 7,3% di cittadini comunitari, sostanzialmente in linea con il 2024. Sull'età si registra invece un dato di rilievo: la fascia dei giovani 16-24 anni passa dal 19,3% del 2024 al 23,1% del 2025 — un incremento di 3,8 punti percentuali che non è ascrivibile a dinamiche demografiche ma a un aumento della partecipazione delle giovani generazioni al Programma GOL, entrato a pieno regime nel corso del 2025. Le altre fasce restano sostanzialmente stabili: il 22,8% per i 25-34 anni, il 19,7% per i 35-44, il 18,7% per i 45-54, il 13,9% per i 55-64 e una quota residuale dell'1,8% di utenti con 65 anni e oltre (240 in valori assoluti).<sup>50</sup>

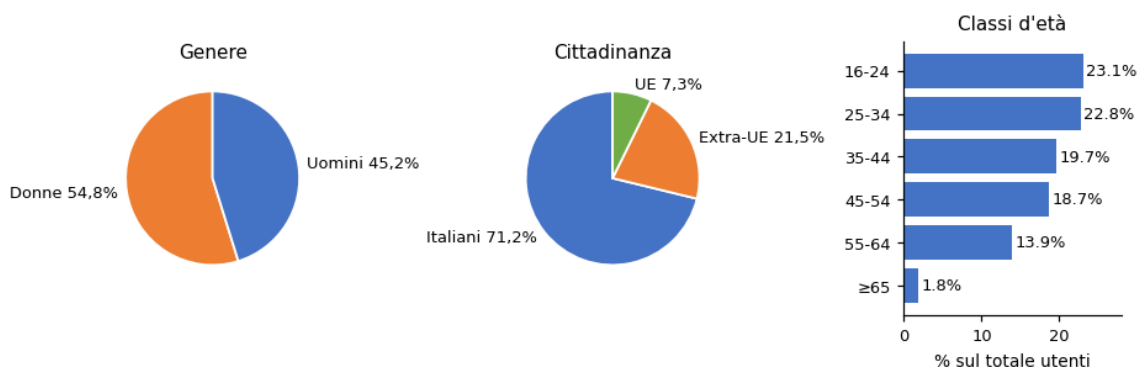
**Figura 7.1: Provincia di Cremona. DID per CPI di competenza (confronto 2024 vs 2025)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

<sup>50</sup>L'incremento della componente giovane in carico ai CPI nel 2025 non corrisponde a un incremento parallelo del numero assoluto di giovani in cerca di lavoro nella provincia secondo le rilevazioni ISTAT delle Forze di Lavoro, suggerendo che il dato sia in larga parte da ricondurre alla maggior intermediazione amministrativa delle nuove generazioni — segnatamente nel quadro del Programma GOL e della condizionalità sull'Assegno di Inclusione — più che a una dinamica demografica della platea sottostante.

**Figura 7.2: Provincia di Cremona. Composizione degli utenti dei CPI e del Collocamento Mirato per genere, cittadinanza e classe d'età (2025)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

## 7.2 La Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro

La Dichiarazione di Immediata Disponibilità (DID) costituisce il primo passo del percorso di attivazione presso il CPI: con la dichiarazione viene accertato lo stato di disoccupazione e, attraverso la sottoscrizione del Patto di Servizio Personalizzato, l'utente manifesta la disponibilità a partecipare alle politiche attive del lavoro concordate con il CPI (o con altro servizio per il lavoro accreditato da Regione Lombardia). Nel 2025 in provincia di Cremona sono state gestite 10.709 DID — un dato decisamente superiore alle 7.552 del 2024, con una crescita del 41,8% — distribuite fra i quattro CPI come segue: il CPI di Cremona ne registra 4.091, quello di Crema 3.896, Soresina 1.598 e Casalmaggiore 1.124. La rilevazione dello stato della DID all'8 gennaio 2026 mostra una netta prevalenza degli atti convalidati (6.777, pari al 63,3% del totale), con 3.484 DID inserite ma non ancora convalidate (32,5%), 432 sospese (4,0%) e 16 annullate (residuali); la convalida è il passaggio con cui il CPI verifica e conferma lo stato di disoccupazione dichiarato, rendendo pienamente operativa la DID.

La crescita del 41,8% rispetto al 2024 non è uniforme tra i quattro CPI: il CPI di Cremona segna l'incremento più rilevante (+54,4% sui 2.649 del 2024), Crema cresce del 40,8%, Soresina del 33,1% e Casalmaggiore del 20,2%. Va richiamato che la DID è una dichiarazione rilasciata dal cittadino alla Pubblica Amministrazione ed è un dato di flusso, e in quanto tale registra un perimetro più ampio della disoccupazione statistica rilevata dall'ISTAT nelle Forze di Lavoro: le 10.709 DID del 2025 non sono assimilabili al numero delle persone in cerca di occupazione secondo i criteri della Rilevazione continua e includono soggetti che si attivano per accedere a misure specifiche (sostegni al reddito, formazione, tirocini) o che attraversano transizioni occupazionali. Il salto del +41,8% è coerente con gli obblighi connessi alla fruizione di sostegni al reddito (NASpl/DIS-COLL, ADI, SFL) e con la promozione massiccia del Programma GOL alla quasi totalità della platea di utenti dei servizi per il lavoro, oltre che con il primo anno completo di operatività del nuovo sistema regionale SIUL.<sup>51</sup>

<sup>51</sup>Per la distinzione fra DID e disoccupazione statistica ISTAT — un tema che era oggetto del Box 7.1 dell'edizione 2024 del Rapporto OPML — si rimanda al Rapporto OPML 2024 (Provincia di Cremona, luglio 2025); in questa edizione il Box 7.1 è dedicato al bilancio del Programma GOL alla chiusura del PNRR.

## 7.3 Il Patto di Servizio Personalizzato

Il Patto di Servizio Personalizzato (PSP) costituisce lo strumento attraverso cui una DID si traduce in percorso di attivazione lavorativa. Con la sottoscrizione del PSP l'operatore — del CPI o di altro servizio per il lavoro accreditato — si impegna a erogare servizi individuali (o di gruppo) ritagliati sulle caratteristiche dell'utente, mentre la persona disoccupata accetta di intraprendere il percorso concordato, di partecipare alle iniziative di riqualificazione previste e di rendere conto delle attività di ricerca attiva del lavoro. I percettori di sostegno al reddito — NASpl, DIS-COLL, Assegno di Inclusione, SFL — sono particolarmente «condizionati» dagli impegni assunti con la sottoscrizione del Patto di Servizio Personalizzato, in quanto gli eventuali inadempimenti possono comportare sanzioni consistenti in decurtazioni delle somme percepite fino alla loro decadenza.

Nel 2025 in provincia di Cremona sono stati sottoscritti complessivamente 9.683 PSP, equivalenti alla somma degli 8.467 stipulati presso i quattro CPI (in crescita del 43,2% sui 5.914 del 2024) e dei 1.216 stipulati presso gli operatori accreditati al lavoro. La quota di sottoscrizioni in capo agli operatori accreditati sale dal 7,1% del 2024 al 12,6% del 2025 — un segnale di potenziale ridefinizione del peso della rete dei servizi accreditati nell'attuazione delle politiche attive nel territorio, che merita di essere monitorato nei prossimi anni. La distribuzione dei PSP stipulati nei CPI vede in testa Crema con 3.167 sottoscrizioni (37,4% del totale CPI), seguita da Cremona con 2.989 (35,3%), Soresina con 1.444 (17,1%) e Casalmaggiore con 867 (10,2%); rispetto alle DID, la quota del Cremasco sale e quella del Cremonese scende.

Una lettura più analitica si ottiene rapportando le DID 2025 ai PSP attualmente attivi sulla stessa utenza al 31 dicembre 2025: il rapporto è del 62,5% in provincia (6.688 PSP attivi sulle 10.709 DID dell'anno), in flessione di sei punti percentuali rispetto al 68,6% del 2024. La contrazione del tasso di conversione, in un anno di crescita dei volumi vicina al doppio rispetto al 2024, è compatibile con l'assorbimento da parte del sistema di una platea più ampia ed eterogenea, una parte della quale probabilmente non completa il percorso di sottoscrizione del PSP entro lo stesso anno. La variabilità territoriale del tasso resta marcata: dal 71,5% del CPI di Soresina si scende al 66,7% di Crema, al 57,7% di Cremona e al 52,2% di Casalmaggiore, uno scarto di quasi venti punti percentuali fra il CPI con la conversione più alta e quello con la conversione più bassa. La gerarchia del 2025 differisce da quella del 2024 (quando Crema era in testa con il 76,2% e Casalmaggiore in coda con il 59,6%), ma l'asse di lettura non muta: i CPI dei centri minori — Soresina e Casalmaggiore — confermano profili territoriali opposti pur su dimensioni comparabili, in un quadro compatibile anche con differenze nelle pratiche organizzative dei singoli presidi, oltre che con possibili fattori di domanda.

Sul fronte delle caratteristiche dei firmatari, emergono due elementi qualitativamente rilevanti. Il primo riguarda l'applicazione dell'istituto della «condizionalità» ai percettori di sostegni al reddito: i percettori di NASpl presentano un tasso di conversione DID-PSP dell'86,4%, contro il 59,3% dei non percettori — una differenza di ventisette punti percentuali che colloca la condizionalità come principale motore della conversione della dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro in attivazione lavorativa, in coerenza con il quadro normativo di riferimento. Il secondo riguarda la cittadinanza dei firmatari: a fronte di un tasso di conversione del 61,0% per i cittadini italiani, i cittadini UE registrano il 66,1% e quelli extracomunitari il 66,2% — una differenza di cinque punti percentuali che è plausibilmente legata alla maggior incidenza fra gli stranieri di percettori di Assegno di Inclusione e all'applicazione della condizionalità, pienamente a regime dal 2024. Sul fronte del genere il quadro è invece bilanciato (62,6% femmine, 62,3% maschi); sul fronte dell'età si registra una correlazione positiva fra età anagrafica e propensione alla conversione, con la classe 45-54 in vetta al 66,1% seguita a stretto giro dalla 65+ (65,7%, su una platea residuale di 204 DID), dalla 55-64 (63,5%) e dalla 35-44 (62,9%); in coda i giovani 25-34 (60,8%) e 15-24 (60,3%),

coerentemente con la maggior incidenza in queste fasce di abbandoni amministrativi e di transizioni rapide verso il lavoro che precedono la stipula del patto.

Quanto al contenuto operativo dei patti, il Programma GOL, finanziato dal PNRR, è la politica prevalentemente proposta nel 2025 dai CPI, in continuità con l'anno precedente. Come vedremo nel paragrafo successivo, ciò è confermato dal balzo del LEP F1 – Ricerca attiva (+171,2%), che colloca GOL come perno operativo della politica attiva nei CPI provinciali alla chiusura del PNRR; il Box 7.1 ne ricostruisce il bilancio.

## 7.4 I servizi erogati

I CPI e il Collocamento Mirato della Provincia hanno erogato nel 2025 complessivamente 41.573 servizi — accoglienza, profilazione, sottoscrizione dei PSP, consulenza orientativa, ricerca attiva del lavoro, tirocini, colloqui di preselezione — in crescita del 40,7% rispetto ai 29.534 del 2024. Il totale include la sottoscrizione del PSP fra i servizi erogati ed esclude i due atti amministrativi rendicontati separatamente nella Tabella 7.1, il rilascio della DID (10.709 nel 2025) e la consulenza EURES (21). La crescita complessiva non è uniforme: i diversi Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP) si muovono a velocità diverse e tracciano una geografia del cambiamento del sistema; la lettura per blocchi che segue prova a ricondurre le singole variazioni a tre dinamiche di fondo.

**Tabella 7.1: Provincia di Cremona. Servizi erogati dai CPI e dal Collocamento Mirato per LEP e per CPI di erogazione (2025), con confronto 2024**

LEP — Livello Essenziale delle Prestazioni	Casalm.	Crema	Cremona	Soresina	Totale 2025	Totale 2024	Var. %
LEP A — Colloquio di prima informazione	1.239	4.624	5.300	2.350	<b>13.513</b>	11.497	+17,5%
LEP B — Rilascio della DID	1.124	3.896	4.091	1.598	<b>10.709</b>	7.552	+41,8%
LEP C — Profilazione qualitativa (assessment)	1.166	3.799	3.887	1.651	<b>10.503</b>	6.687	+57,1%
LEP D — Sottoscrizione del PSP	867	3.167	2.989	1.444	<b>8.467</b>	5.914	+43,2%
LEP E — Consulenza orientativa specialistica	86	392	355	327	<b>1.160</b>	2.108	-45,0%
LEP F1 — Ricerca attiva del lavoro	675	1.675	989	1.626	<b>4.965</b>	1.831	+171,2%
LEP F2 — Nuovi tirocini	17	58	32	14	<b>121</b>	168	-28,0%
LEP F2 — Proroghe di tirocinio	2	31	6	3	<b>42</b>	33	+27,3%
LEP F3 — Colloquio di preselezione / consulenza	418	652	1.084	597	<b>2.751</b>	2.598	+5,9%
LEP I — Consulenza EURES	—	15	—	6	<b>21</b>	15	+40,0%
<b>Totale complessivo</b>	<b>5.594</b>	<b>18.309</b>	<b>18.733</b>	<b>9.616</b>	<b>52.252</b>	<b>38.403</b>	<b>+36,1%</b>

Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona (file SIUL+SINTESI 2025 trasmesso a IRS l'11 maggio 2026).

Una prima dinamica riguarda i LEP che includono i servizi di accesso e presa in carico del cittadino — accoglienza, DID, profilazione, PSP. L'accoglienza e prima informazione (LEP A)

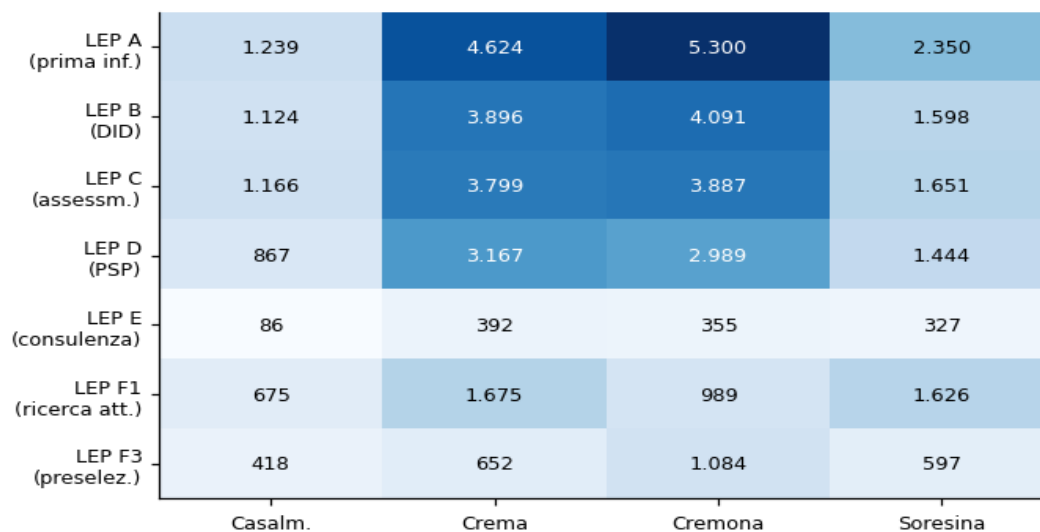
raggiunge 13.513 servizi (+17,5%): il LEP di soglia che gestisce l'accesso al sistema cresce coerentemente con l'aumento dell'utenza complessiva. La DID (LEP B) e la sottoscrizione del PSP (LEP D) crescono in modo allineato (+41,8% e +43,2%), confermando che la dichiarazione di disponibilità si traduce nello stesso anno in attivazione. La profilazione qualitativa (LEP C, assessment) registra l'incremento più rilevante in valori assoluti, passando da 6.687 a 10.503 servizi (+57,1%): di fatto ogni utente che accede al servizio viene oggi profilato con maggior sistematicità rispetto al passato. Insieme i quattro LEP di base mostrano un sistema che ha rafforzato in modo apprezzabile il ruolo di porta d'ingresso ai servizi per il lavoro e alle politiche attive.

Una seconda dinamica riguarda i LEP erogati nella fase di attivazione vera e propria — ricerca attiva e tirocini — e mostra il segno più forte della trasformazione in corso. La ricerca attiva del lavoro (LEP F1) segna il balzo proporzionalmente più marcato della tabella, da 1.831 a 4.965 servizi (+171,2%): una dinamica riconducibile alla crescita complessiva dell'attività di accompagnamento al lavoro, in un contesto segnato dal pieno regime del Programma GOL (cfr. Box 7.1). I tirocini extracurricolari (LEP F2) si muovono invece in direzione opposta: i nuovi tirocini si contraggono a 121 (-28,0% sui 168 del 2024) mentre crescono le proroghe (42 contro 33, +27,3%): si attivano meno nuovi percorsi ma si consolidano maggiormente quelli in essere, un quadro qualitativo che va ricomposto con i dati sugli esiti dei tirocini conclusi (cfr. §7.5).

Una terza dinamica riguarda i LEP dell'incontro fra domanda e offerta — orientamento specialistico, preselezione, EURES — e restituisce un quadro misto. La consulenza orientativa specialistica (LEP E), che comprende colloqui di orientamento avanzato, bilancio delle competenze e skill gap analysis, scende da 2.108 a 1.160 servizi (-45,0%). La contrazione è significativa e ammette più letture: un trasferimento di funzioni verso la profilazione di base (cresciuta del 57%), un cambio di registro nella registrazione delle attività con il passaggio al sistema SIUL, oppure il fatto che una parte di questi servizi specialistici venga ora erogata dagli operatori accreditati nell'ambito dei PSP GOL anziché direttamente dai CPI. La voce sarà oggetto di approfondimento nelle prossime edizioni del Rapporto, in coerenza con il consolidamento del nuovo sistema informativo regionale. I colloqui di preselezione e consulenza per le imprese (LEP F3) crescono in misura più contenuta, da 2.598 a 2.751 (+5,9%); la consulenza EURES, marginale in termini di volume, sale da 15 a 21 (+40%).

Sul piano dell'intensità complessiva della presa in carico, il numero medio di servizi per utente — calcolato come totale dei servizi erogati diviso il numero degli utenti unici serviti nell'anno — si attesta nel 2025 su 4,02 servizi per utente, contro i 3,73 del 2024 (+0,29). L'incremento di intensità non è uniforme fra i quattro presidi: il CPI di Soresina raggiunge la media più alta (4,63 servizi/utente, era 3,77 nel 2024), seguito da Crema (4,33, era 3,91), Cremona (3,75, era 3,62) e Casalmaggiore (3,28, era 3,49, l'unico CPI in flessione).

**Figura 7.3: Provincia di Cremona. Distribuzione dei servizi erogati per LEP e per CPI (2025)**

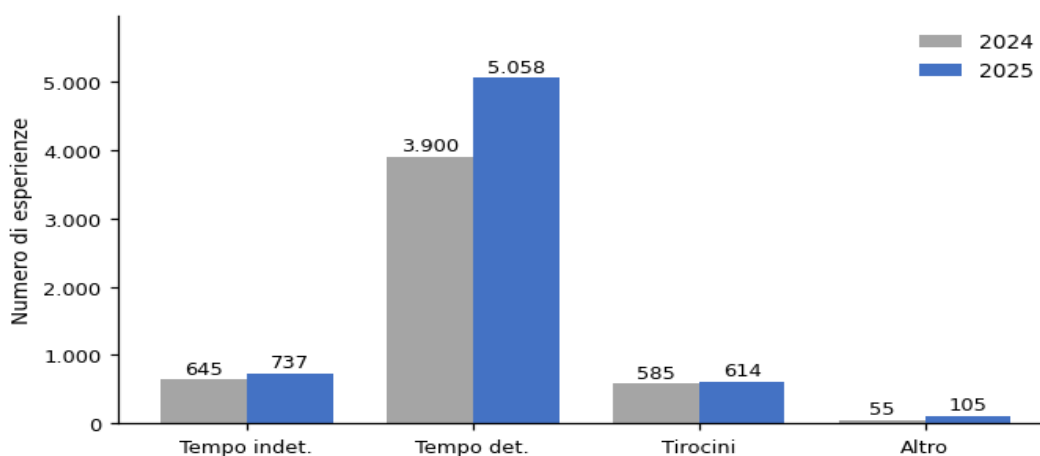


Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

## 7.5 I principali esiti dei percorsi di politica attiva

Per la valutazione dell'efficacia dei servizi si considera la quota di utenti che — entro dodici mesi dall'erogazione di almeno un servizio — ha avuto un'esperienza lavorativa, ricostruita dalla Provincia attraverso l'incrocio dei dati SIUL con le Comunicazioni Obbligatorie. Nel 2025 su 13.010 persone servite dai CPI e dal Collocamento Mirato, 6.181 (47,5%) hanno avuto almeno un'esperienza lavorativa nei dodici mesi successivi: una quota sostanzialmente stabile rispetto al 47,4% del 2024. Sul totale delle 6.514 esperienze rilevate (alcuni utenti hanno più di un contratto), 5.058 (77,7%) sono a tempo determinato, 737 (11,3%) a tempo indeterminato, 614 (9,4%) tirocini e 105 (1,6%) altre forme contrattuali. Si riduce lievemente la quota di tempo indeterminato rispetto al 2024 (era 12,4%) e cresce quella di tempo determinato (era 75,2%); la quota di tirocini come esito si contrae (era 11,3%).

**Figura 7.4: Provincia di Cremona. Esiti occupazionali degli utenti dei CPI entro 12 mesi (2024 vs 2025)**



Fonte: elaborazioni IRS su dati del Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cremona.

I tirocini extracurricolari restano una misura di politica attiva particolarmente significativa sul piano qualitativo. Nel 2025 ne sono stati complessivamente gestiti 192 — 121 nuovi e 71 attivati in anni precedenti e ancora in corso — con una concentrazione sul CPI di Crema (95 tirocini gestiti) e a seguire Cremona (50), Soresina (25) e Casalmaggiore (22). Dei 127 tirocini conclusi nel 2025, 101 (il 79%) si sono trasformati in un rapporto di lavoro, un dato in crescita di undici punti percentuali rispetto al 68% del 2024. Le tipologie post-tirocinio sono prevalentemente a tempo indeterminato (63 contratti, 62% degli esiti positivi, di cui 46 apprendistati); i contratti a tempo determinato ammontano a 34 (34%, in larga maggioranza superiori a sei mesi); le altre forme sono residuali. Sessantasette tirocinanti sono stati assunti dalla stessa azienda di svolgimento del tirocinio, trentaquattro da un'azienda diversa: il tirocinio si conferma in larga parte uno strumento ponte verso l'azienda ospitante, ma con una quota apprezzabile di mobilità inter-aziendale post-percorso.

Il servizio di Incontro Domanda-Offerta di lavoro (IDO) — che gestisce la mediazione tra richieste di personale delle imprese e profili professionali disponibili — ha registrato nel 2025 una contrazione leggera delle richieste (527 vacancy, -5% sul 2024) a fronte di una crescita significativa del numero di profili professionali richiesti (740, +19%); il numero di candidati proposti alle imprese è sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente (3.497, -1,1% sul 2024, ma +26,7% sul 2023). Le aziende coinvolte sono 457, di cui 134 nuove utenti del servizio. Gli inserimenti complessivi sono 527 (+5% sul 2024), con un tasso di risposta ai profili richiesti pari al 71,2%.

Le tipologie contrattuali degli inserimenti IDO sono fortemente concentrate sul tempo determinato (400 contratti, 75,9%, di cui il 64,5% inferiori a sei mesi), con quote contenute di tempo indeterminato (44 contratti, 8,3%), apprendistato (23, 4,3%) e altre forme (60, 11,3%). Le classi d'età degli inseriti sono distribuite in modo più uniforme rispetto al profilo medio degli utenti CPI: 25,2% nella fascia 16-24 anni, 25,6% in quella 25-34, 19,0% nei 35-44, 21,4% nei 45-54 e 8,7% nei 55-67. Il genere è bilanciato (49% donne, 51% uomini). Le richieste di personale provengono prevalentemente dal manifatturiero (20,0%), dai servizi di supporto alle imprese (10,8%) e dal commercio (7,6%); i profili maggiormente richiesti sono quelli della categoria 8 della classificazione NUP — professioni non qualificate (24,0% dei profili) — seguiti dalle professioni esecutive nel lavoro d'ufficio (17,6%), dai conduttori di impianti (16,2%) e dalle professioni qualificate nei servizi e nel commercio (15,2%). Il quadro della domanda di lavoro intermediata dai CPI provinciali è in linea con una struttura polarizzata fra profili a bassa qualifica (cat. 8) e profili impiegatizi di base (cat. 4).

Nel corso del 2025 sono stati organizzati 10 Job Day distribuiti su 11 giornate, che hanno coinvolto circa 400 persone, 31 imprese e 5 operatori accreditati al lavoro.

I numeri sembrerebbero rappresentare una flessione rispetto ai 15 eventi su 17 giornate in realtà la contrazione sia del numero di eventi che di partecipanti, è riconducibile alla scelta, adottata nel 2025, di evolvere la qualità e la struttura del servizio.

Nel 2024, molti job day erano focalizzati quasi esclusivamente sulla presenza di una singola agenzia per il lavoro, che svolgeva attività di selezione presso il Cpl. La distribuzione territoriale risultava inoltre disomogenea: un unico job day condiviso tra tutti i Cpl; 3 job day a Crema e altri 3 a Soresina oltre a 5 a Casalmaggiore.

Nel 2025, invece, si è scelto di coinvolgere in modo più diretto un numero maggiore di imprese e di distribuire gli eventi in maniera più equilibrata sul territorio: 2 a Cremona, 2 a Crema, 2 a Casalmaggiore e 3 a Soresina. Fra questi, per almeno due è stata sperimentata una maggiore complessità organizzativa, in quanto non limitati alla sola attività di selezione del personale (già di per sé articolata), ma strutturati con modalità più ampie e integrate sia sotto il profilo comunicativo che dal punto di vista relazionale.

Un'attività che ha proseguito a impegnare i CPI è quella delle verifiche di indisponibilità nell'ambito del Decreto Flussi: prima che un datore di lavoro possa assumere un lavoratore non stagionale dall'estero deve verificare presso il CPI competente che non vi siano in Italia persone disponibili a ricoprire le posizioni offerte. Nel 2025 i quattro CPI provinciali hanno gestito le richieste di 799 datori di lavoro per 1.180 posizioni complessive, pubblicando 916 offerte di lavoro, un volume in netta contrazione rispetto alle 1.593 del 2024 (-42,5%). I curricula ricevuti sono stati 4 — contro i 9 del 2024 — e nessuno dei candidati è stato ritenuto idoneo per le posizioni proposte. L'assenza di esiti positivi sia nel 2024 sia nel 2025 si conferma anche in questa rilevazione, in linea con la natura prevalentemente procedurale dello strumento.

Il quadro 2025 dei servizi per il lavoro nel suo insieme restituisce un sistema dei CPI che cresce in volume — utenti e servizi, tutti in incremento di doppia cifra rispetto al 2024 — e si trasforma nel ruolo: dalla funzione storica di registrazione amministrativa dello stato di disoccupazione, i CPI si configurano oggi come infrastrutture territoriali di gestione delle transizioni occupazionali. Tre elementi convergono nella stessa direzione. Primo, il pieno regime della condizionalità sui sostegni al reddito (Naspi/Dis-Coll, ADI, SFL) porta dentro al sistema platee strutturalmente più ampie rispetto al passato. Secondo, il Programma GOL — di cui si dà conto nel Box che segue — ha integrato fra le funzioni dei CPI la presa in carico di profili in transizione e l'accompagnamento alla ricerca attiva, con un impatto immediato sul LEP F1 (+171%). Terzo, l'incrocio sistematico fra l'archivio SIUL e quello SINTESI consente per la prima volta una lettura degli esiti occupazionali sui dodici mesi successivi alla presa in carico, su una base informativa che — pur ancora con limiti di interoperabilità — costituisce il principale avanzamento informativo della rilevazione 2025. Il Box 7.1 ricostruisce in dettaglio il bilancio del Programma GOL alla soglia della chiusura del PNRR, sia nel suo perimetro regionale sia in quello provinciale.

#### Box 7.1: Il Programma GOL in provincia di Cremona — un bilancio alla chiusura del PNRR<sup>52</sup>

Il Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL) — istituito dal Decreto del Ministro del Lavoro del 5 novembre 2021 nell'ambito della Missione 5, Componente 1 del PNRR e attuato in Lombardia con il DDUO 7480 del 22 aprile 2022 — costituisce la principale politica attiva del lavoro del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Le adesioni sono articolate in cinque percorsi differenziati per profilo di occupabilità del destinatario, che vanno dal reinserimento occupazionale dei disoccupati più vicini al mercato del lavoro (Percorso 1) alla ricollocazione collettiva nei casi di crisi aziendali (Percorso 5). Il PNRR ha fissato target quantitativi vincolanti per ciascuna Regione e — a cascata, attraverso la programmazione regionale — per ciascuna provincia e Città Metropolitana: target di trattati (utenti presi in carico), formati (utenti che hanno svolto un percorso formativo) e formati in competenze digitali. I target sono stati oggetto di ricalcolo nel corso del programma.<sup>53</sup>

<sup>52</sup>I dati riportati nel Box derivano dalla stessa fonte e dalla stessa estrazione: il Cruscotto Lavoro di Regione Lombardia — Bandi e Servizi, estrazione del 2 febbraio 2026. Regione Lombardia, Monitoraggio delle Politiche del Lavoro — Cruscotto Bandi e Servizi, dati aggiornati al 2 febbraio 2026 (file estratti dal cruscotto Power BI). Tutte le cifre del presente Box derivano dalla medesima estrazione, per garantire piena tracciabilità e comparabilità interna. I dati relativi ai contratti hanno per fonte il sistema SISTAL e presentano un delay temporale di due mesi rispetto alla data di estrazione. Le adesioni si riferiscono all'atto formale di adesione al Programma; i contratti hanno per fonte il sistema SISTAL e presentano un delay temporale di due mesi rispetto alla data di estrazione del cruscotto, di cui si tiene conto nella lettura dei tassi di esito.

<sup>53</sup>Il Programma GOL — Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori — è stato istituito dal Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 5 novembre 2021 (Adozione del Programma nazionale GOL nell'ambito del PNRR — Missione 5, Componente 1, Riforma 1.1 e Investimento 1.1) e attuato in Lombardia con DDUO della Regione Lombardia n. 7480 del 22 aprile 2022 e successive modificazioni. Il Programma articola le adesioni in cinque percorsi differenziati per profilo di occupabilità: Percorso 1 — Reinserimento occupazionale; Percorso 2 — Aggiornamento (upskilling); Percorso 3 — Riqualificazione (reskilling); Percorso 4 — Lavoro e inclusione; Percorso 5 — Ricollocazione collettiva. La scomposizione delle adesioni per Percorso non è ricavabile dal Cruscotto Lavoro regionale alla data di estrazione e non è quindi presentata nel Box.

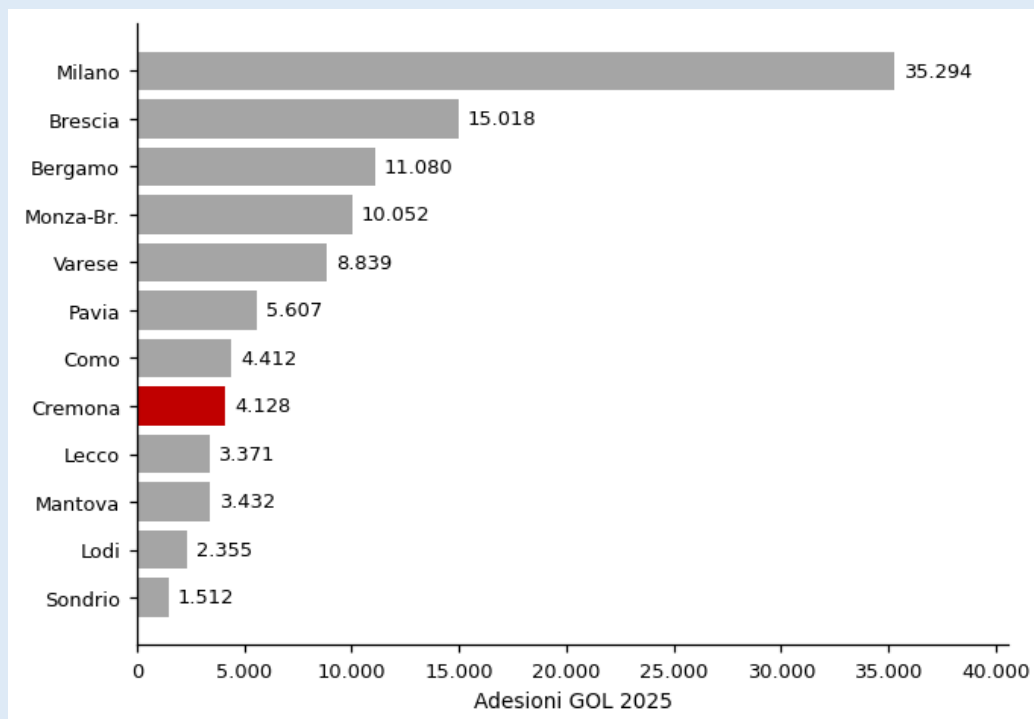
### Il quadro regionale

Al 2 febbraio 2026 — data di estrazione dei dati dal cruscotto — le adesioni cumulate al Programma GOL in Lombardia sul periodo 2022-2026 sono pari a 298.891 (122.056 maschi e 176.835 femmine, con un'incidenza femminile del 59,2%), per un totale di € 1,11 miliardi di risorse prenotate. Solo per l'annualità 2025 le adesioni regionali sono state 115.855 (57,1% donne), corrispondenti a € 469,6 milioni di risorse impegnate. I target ricalcolati al 31 dicembre 2025<sup>54</sup> sono fissati a 334.398 trattati, 111.651 formati e 44.210 formati in competenze digitali. Alla scadenza del target (31/12/2025) il rapporto effettivo/target dei trattati a livello regionale si attesta a circa l'86,7%; estendendo il cumulato alle adesioni di gennaio 2026 — registrate sul cruscotto all'estrazione del 02/02/2026 — il rapporto sale all'89,4%.

L'incidenza femminile sulle adesioni (59,2% del cumulato regionale) è coerente con il disegno del Programma GOL: l'aumento del tasso di occupazione delle donne è uno degli obiettivi specifici della Missione 5 del PNRR e dei target di intermediazione attribuiti al Programma.<sup>55</sup>

Sul fronte della distribuzione territoriale, il ranking delle province lombarde per adesioni GOL nel 2025 vede in testa Milano (35.294 adesioni), seguita da Brescia (15.018), Bergamo (11.080), Monza-Brianza (10.052) e Varese (8.839). La provincia di Cremona si colloca all'ottava posizione su dodici province lombarde, con 4.128 adesioni; nel cumulato 2022-2026 Cremona si colloca al nono posto, con 10.707 adesioni complessive.

**Figura 7.5: Adesioni al Programma GOL per provincia. Lombardia, anno 2025**



Fonte: elaborazioni IRS su dati Regione Lombardia, Cruscotto Lavoro — Bandi e Servizi (aggiornamento al 02/02/2026).

### La provincia di Cremona

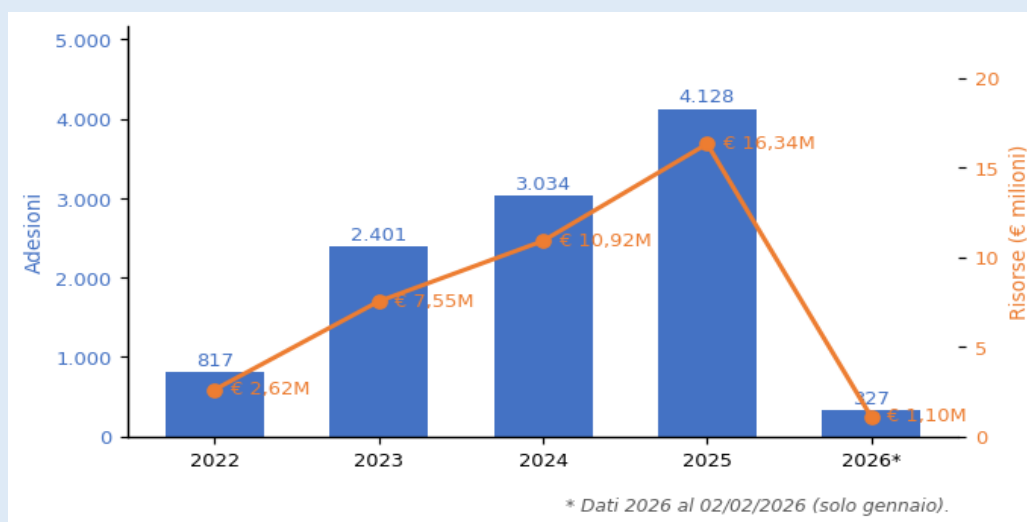
In provincia di Cremona le adesioni annuali al Programma GOL hanno seguito una traiettoria di crescita continua lungo i quattro anni di operatività piena: 817 nel 2022 (avvio del programma), 2.401 nel 2023

<sup>54</sup>Regione Lombardia, Obiettivi GOL da raggiungere al 31 dicembre 2025 — tabella dei target ricalcolati per provincia e Città Metropolitana a seguito della revisione degli obiettivi assegnati a Regione Lombardia (slide del Tavolo Direttori, marzo 2025).

<sup>55</sup>L'aumento del tasso di occupazione femminile è uno degli obiettivi specifici della Missione 5, Componente 1 del PNRR e dei target di intermediazione del Programma GOL, riflesso nei criteri di accesso ai percorsi e nei target formativi.

(+193,9%, anno di consolidamento), 3.034 nel 2024 (+26,4%) e 4.128 nel 2025 (+36,1%). Al 2 febbraio 2026 i dati del cruscotto regionale registrano 327 adesioni di gennaio 2026, coerenti con la prosecuzione del programma fino alla chiusura formale del PNRR. Il cumulato 2022-2026 per la provincia di Cremona è quindi pari a 10.707 adesioni (4.569 maschi e 6.138 femmine, con un'incidenza femminile del 57,3%) per € 38.518.843 di risorse prenotate.

**Figura 7.6: Adesioni al Programma GOL e risorse prenotate per anno. Provincia di Cremona, 2022-2026**

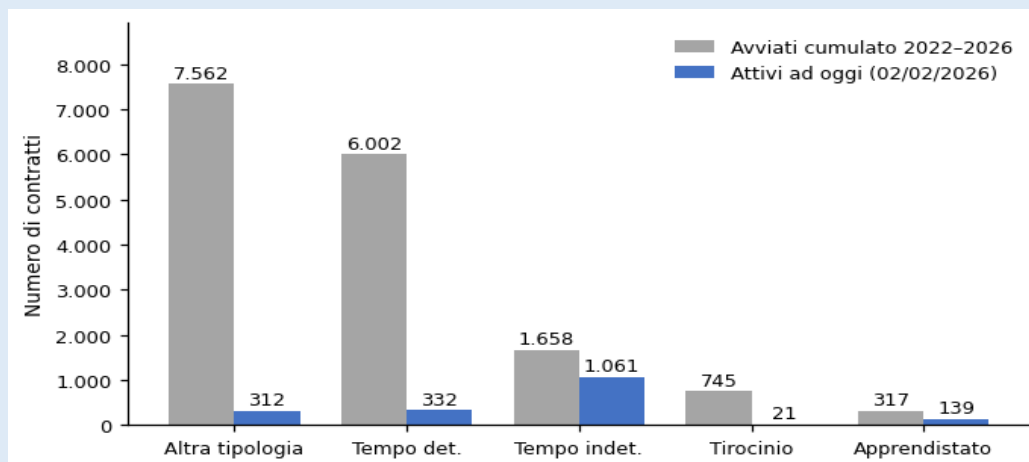


Fonte: elaborazioni IRS su dati Regione Lombardia, Cruscotto Lavoro — Bandi e Servizi (aggiornamento al 02/02/2026).

Il target dei trattati assegnato alla provincia di Cremona, dopo il ricalcolo regionale del 2025, è pari a 11.977 unità; alla scadenza del target (31/12/2025) le adesioni cumulate provinciali sono 10.380, per un tasso di raggiungimento dell'86,7%, sostanzialmente in linea con quello regionale. Includendo anche le 327 adesioni di gennaio 2026 registrate sul cruscotto all'estrazione del 02/02/2026, il cumulato sale a 10.707 unità (rapporto effettivo/target dell'89,4%). I target di formati (3.999 unità) e di formati in competenze digitali (1.583 unità) per la provincia di Cremona sono indicati nel ricalcolo regionale ma i corrispettivi indicatori effettivi non sono restituiti dal cruscotto Bandi e Servizi alla data di estrazione: la verifica del raggiungimento di questi due target sarà quindi verificata sui dati di chiusura del Programma.

La fotografia dei contratti effettivamente attivi alla data di estrazione del cruscotto (2 febbraio 2026) restituisce un quadro qualitativamente significativo. I contratti attivi in capo a destinatari del Programma GOL sono 1.881, in capo a 1.848 persone (697 maschi e 1.151 femmine, con un'incidenza femminile del 62,3%, superiore di cinque punti rispetto a quella delle adesioni totali). Le tipologie attive mostrano una prevalenza dei contratti a tempo indeterminato (1.061, pari al 56,4% del totale degli attivi), seguiti dal tempo determinato (332, 17,7%), da altre tipologie (312, 16,6%), dall'apprendistato (139, 7,4%) e dai tirocini ancora in corso (21, 1,1%).

**Figura 7.7: Contratti GOL per tipologia: avviamenti cumulado 2022-2026 e contratti attivi al 02/02/2026. Provincia di Cremona**

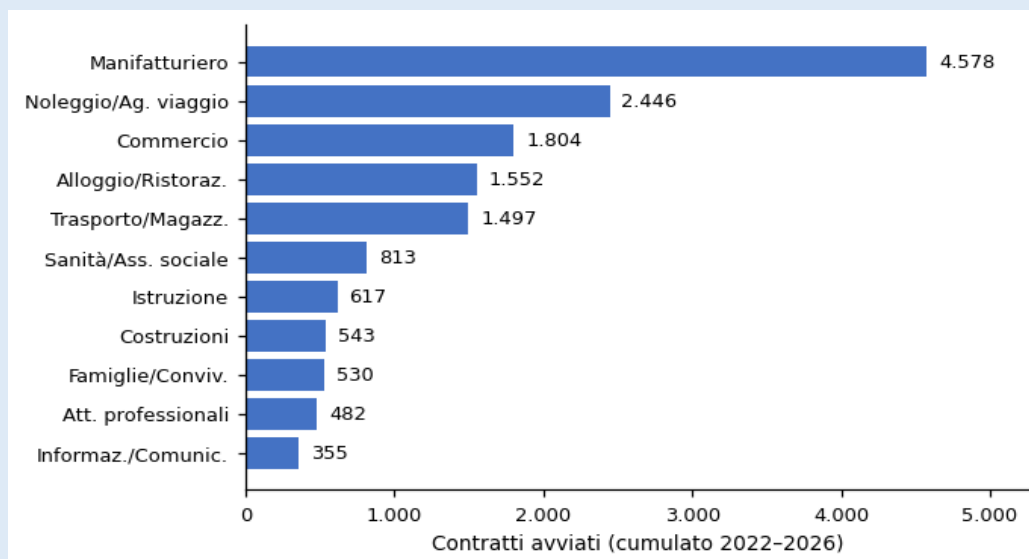


Fonte: elaborazioni IRS su dati Regione Lombardia, Cruscotto Lavoro — Bandi e Servizi (aggiornamento al 02/02/2026).

Sul fronte della qualità dei contratti attivi, la retribuzione mediana annua è di € 16.899 per le donne e di € 21.125 per gli uomini, con un gap retributivo del 20% che permane fra i contratti attivati dai destinatari del Programma. I giorni lavorati mediani sono invece di 396 per le donne e 363 per gli uomini, con uno scarto in segno opposto al precedente di nove punti percentuali in più per la componente femminile.

Sul fronte settoriale, i comparti ATECO che hanno assorbito gli avviamenti GOL sul cumulado 2022-2026 sono prevalentemente le attività manifatturiere (4.578 contratti, il 28% del totale degli avviamenti), seguite dal noleggio e dalle agenzie di lavoro (2.446, 15%), dal commercio (1.804, 11%), dall'alloggio e ristorazione (1.552, 10%) e dal trasporto e magazzinaggio (1.497, 9%); il quadro settoriale del Programma è in linea con la struttura produttiva della provincia, con un peso significativo della filiera manifatturiera e della filiera della somministrazione.

**Figura 7.8: Settori ATECO degli avviamenti GOL. Provincia di Cremona, cumulado 2022-2026**



Fonte: elaborazioni IRS su dati Regione Lombardia, Cruscotto Lavoro — Bandi e Servizi (aggiornamento al 02/02/2026).

Il tasso di esito occupazionale ad oggi — definito come rapporto fra persone con contratto attivo e adesioni cumulate — si attesta sul 17,3% (1.848 persone su 10.707 adesioni). La lettura del dato richiede due cautele: in primo luogo, la fonte SISTAL ha — come già richiamato -- un delay temporale di due mesi che sotto-rappresenta i contratti attivati nei mesi più recenti del 2025; in secondo luogo, i destinatari del Programma GOL sono in larga parte soggetti con bisogno di rafforzamento dell'occupabilità — disoccupati di lungo periodo, beneficiari di sostegni al reddito, lavoratori in transizione — per i quali il tempo di transizione verso un'occupazione stabile è strutturalmente più lungo rispetto al disoccupato medio.

### **In sintesi**

Il bilancio del Programma GOL in provincia di Cremona alla soglia della chiusura del PNRR si articola attorno a quattro elementi fondamentali. In primo luogo, la quota provinciale sul totale lombardo (3,58% delle adesioni, 3,47% delle risorse prenotate) è coerente con il peso demografico della provincia rispetto alla popolazione lombarda, e il tasso di raggiungimento del target dei trattati al 31/12/2025 si attesta all'86,7% (10.380 adesioni sui 11.977 attesi). In secondo luogo, la forte componente femminile delle adesioni (57,3% sul cumulato provinciale, 59,2% su quello regionale) è in linea con il target di Programma sull'occupazione femminile previsto dal PNRR. In terzo luogo, il gap retributivo di genere fra i contratti attivati permane (€ 16.899 mediano per le donne contro € 21.125 per gli uomini, -20%); a parziale compensazione, le donne lavorano un numero di giorni mediano leggermente superiore (396 contro 363). In quarto luogo, fra i contratti attualmente attivi in capo a destinatari del Programma prevalgono i contratti a tempo indeterminato (1.061, il 56,4% del totale degli attivi): un esito qualitativamente apprezzabile, da continuare ad osservare in raccordo con il completamento del Monitoraggio del Programma alla effettiva chiusura del PNRR.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI E NORMATIVI

ARERA (2025), *Andamento dei prezzi dell'energia elettrica e del gas*, Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente, Milano.

Banca d'Italia (2025), *Economie regionali. L'economia della Lombardia. Aggiornamento congiunturale*, n. 24, novembre 2025, Banca d'Italia, Roma.

Centro Studi Tagliacarne – Unioncamere (2025), *Valore aggiunto e redditi nelle province italiane*, Roma.

CNEL (2025), *Analisi dei contratti collettivi di livello nazionale. Rinnovi 2024*, CNEL, Roma.

Confindustria Lombardia (2025), *Indagine retributiva regionale*, Milano.

Eurostat (2025), *Industry, trade and services*, Eurostat, Luxembourg.

Eurostat (2025), *National Accounts*, Eurostat, Luxembourg.

Fondazione Migrantes (a cura di D. Licata) (2025), *Rapporto Italiani nel Mondo 2025. Speciale «Oltre la fuga: talenti, cervelli e competenze»*, Tau Editrice, Todi.

INDIRE (2025), *Monitoraggio nazionale ITS Academy 2025*, INDIRE, Firenze.

INPS (2025), *Osservatorio sui lavoratori dipendenti del settore privato non agricolo*, INPS, Roma.

INPS (2025), *Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni*, INPS, Roma.

ISTAT (2025), *Rapporto annuale 2025. La situazione del Paese*, ISTAT, Roma.

ISTAT (2025), *Rilevazione continua sulle Forze di Lavoro*, ISTAT, Roma.

ISTAT (2025), *Conti economici territoriali*, ISTAT, Roma.

ISTAT (2025), *Demo.Istat – Bilancio demografico e popolazione residente*, ISTAT, Roma.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali / INAPP (2026), *Attuazione del Programma GOL – Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori. Nota di monitoraggio n. 19/2026 (dati al 28 febbraio 2026)*, Collana Focus INAPP, Roma.

Regione Lombardia (2026), *Cruscotto Lavoro – Bandi e Servizi*, estrazione del 2 febbraio 2026, Milano.

Regione Lombardia (2025), *Obiettivi GOL da raggiungere al 31 dicembre 2025 – Target ricalcolati per provincia e Città Metropolitana*, Milano.

Terna (2025), *Dati statistici sull'energia elettrica in Italia*, Terna, Roma.

Unioncamere – Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025), *Sistema Informativo Excelsior. Fabbisogni professionali e formativi delle imprese*, Unioncamere, Roma.

Unioncamere Lombardia (2025), *Il commercio con l'estero in Lombardia*, Osservatorio economico, Milano.

### Riferimenti normativi

Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 5 novembre 2021, *Adozione del Programma nazionale per la Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL)*.

Decreto MLPS 4 dicembre 2025, G.U. n. 9 del 13 gennaio 2026.

Decreto del Ministero dell'Istruzione e del Merito 24 maggio 2023, n. 99 (percorsi di filiera tecnologico-professionale "4+2").

Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio, *Rafforzamento del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne (trasparenza retributiva)*.

Legge 15 luglio 2022, n. 99, *Istituzione del Sistema terziario di istruzione tecnologica superiore (ITS Academy)*.