



LAVORO: QUASI UN COLLOQUIO SU 3 VA A VUOTO PERCHE' NON SI PRESENTA NESSUNO

Sono i paradossi del nostro mercato del lavoro. Da un lato, le crisi industriali di grandi aziende come Electrolux, Natuzzi, Nestlè, Beko, etc., rischiano di provocare migliaia e migliaia di esuberi. Dall'altro, molte imprese, soprattutto di piccole dimensioni, continuano a fare i conti con una crescente difficoltà nel reperire personale qualificato. Un fenomeno sempre più evidente: nel 2025, ad esempio, quasi un colloquio di lavoro su tre è saltato perché nessun candidato si è presentato alla selezione. A dirlo è l'Ufficio studi della CGIA.

La difficoltà di reperire personale per mancanza di candidati è un fenomeno esploso negli ultimi anni. Analizzando la serie storica dei risultati emersi dalle periodiche interviste realizzate agli imprenditori italiani da Unioncamere e dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nell'ambito del Sistema Informativo Excelsior, emerge che nel 2017 le assunzioni andate a vuoto per assenza di candidati erano state poco meno di 400.000, pari al 9,7 per cento del totale previsto; nel 2025, invece, questo fenomeno si è verificato in oltre 1.750.000 casi, raggiungendo il 30,2 per cento (vedi Graf. 1). Un vero e proprio boom con picchi di mancato reperimento che l'anno scorso hanno toccato il

39 per cento nel settore delle costruzioni, il 35,2 in quello del legno-mobile e poco meno del 35 per cento tra le aziende multiutility (acqua, energia, gas, etc.) (vedi Tab. 1).

Se, infine, allarghiamo il campo di osservazione, notiamo che nel 2025 a fronte di 5,8 milioni di assunzioni previste in Italia, 2,7 milioni (pari al 47 per cento del totale), sono stati di difficile reperimento; di cui 1,7 milioni (30,2 per cento) per mancanza di candidati, 765.500 per preparazione inadeguata (13 per cento) e quasi 216.400 (3,7 per cento) per altri motivi (vedi Graf. 2).

- **Perché i giovani non si presentano alle selezioni**

Le ragioni sono molteplici e, messe insieme, spiegano un cambiamento profondo del mercato del lavoro. Innanzitutto, molti giovani hanno modificato la scala delle priorità: non cercano più soltanto uno stipendio, ma anche equilibrio tra vita privata e lavoro, flessibilità, possibilità di crescita. Quando un'offerta propone salari bassi, orari pesanti o poche prospettive, spesso preferiscono rinunciare ancora prima del colloquio. C'è poi un problema demografico: i giovani sono numericamente meno rispetto al passato. Di conseguenza, in molti settori sono diventati una risorsa difficile da reperire. Incide anche il disallineamento tra domanda e offerta. Tante imprese cercano figure tecniche o specializzate che il sistema scolastico non riesce più a formare in quantità sufficiente.

Un altro elemento riguarda il modo in cui si seleziona il personale. Procedure lunghe, colloqui multipli, tempi di risposta infiniti o annunci poco chiari scoraggiano molti candidati. Alcuni inviano curriculum a decine di aziende contemporaneamente e poi spariscono appena trovano un'opportunità considerata migliore.

- **Cosa fare?**

Per avvicinare domanda e offerta di lavoro è necessario costruire un rapporto più diretto tra scuola, formazione e mondo produttivo. Molti ragazzi conoscono poco le opportunità offerte dalle aziende e spesso hanno una percezione negativa del lavoro privato, considerato precario, poco stabile o scarsamente valorizzante. Per invertire questa tendenza servono stage di qualità, apprendistati ben retribuiti e percorsi di orientamento che facciano conoscere concretamente professioni, mestieri e possibilità di carriera. Le imprese, inoltre, devono investire di più sui giovani, attraverso la formazione continua, la flessibilità organizzativa e con ambienti di lavoro moderni e meritocratici. Anche il linguaggio della comunicazione aziendale deve cambiare, diventando più vicino alle nuove generazioni. Infine, è importante valorizzare il ruolo sociale dell'impresa privata, che rappresenta uno dei principali motori di occupazione, innovazione e crescita economica del Paese.

- **Il Nordest è l'area geografica più in difficoltà**

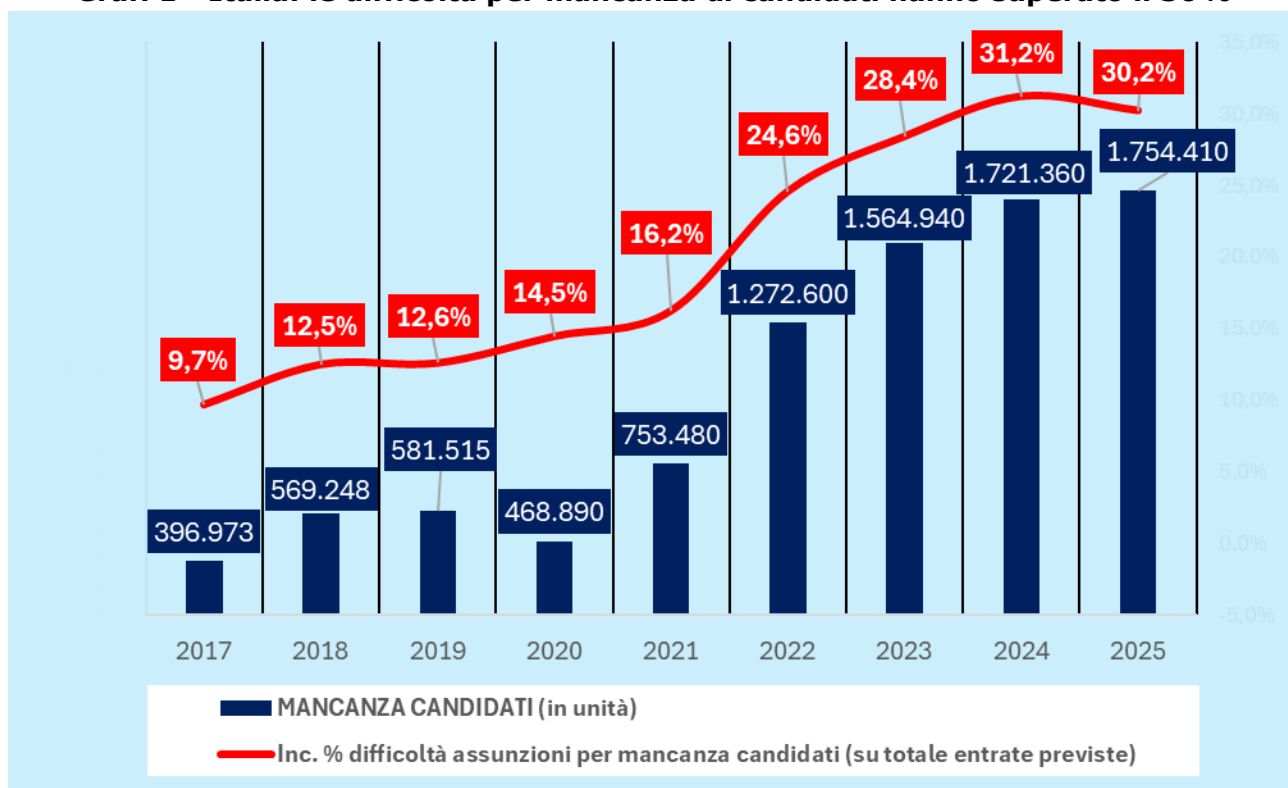
Tra le prime cinque regioni d'Italia che presentano la più elevata percentuale di difficoltà nel reperire il personale per la mancanza di candidati durante le prove di selezione, ben quattro sono riconducibili alla ripartizione geografica del Nordest. L'area più in difficoltà è la Valle d'Aosta che nel 2025 ha visto fallire la selezione per il motivo appena richiamato nel 39,5 per cento dei casi. Seguono il Trentino Alto Adige (39 per cento), il Friuli Venezia Giulia (37,4 per cento), il Veneto (33,5 per cento) e l'Emilia Romagna (33 per cento). La regione meno "colpita" da questa specificità è la Puglia che "solo", si fa per dire, in quasi 25 casi su 100 ha visto fallire la selezione poiché non si è presentato nessuno (vedi Tab. 2).

- **Trento, Aosta, Udine, Bolzano e Belluno sono le province dove i colloqui vanno più "deserti"**

Le province che vedono "saltare" di più le selezioni di lavoro per la mancanza di candidati sono quelle caratterizzate da una forte presenza di attività turistico/alberghiere con una diffusione altrettanto significativa nel settore dell'edilizia, della metalmeccanica e per Udine anche del legno-arredo. La realtà d'Italia più in difficoltà è Trento che nel 2025 ha visto andare a "vuoto" il 40 per cento delle selezioni di lavoro. Seguono Aosta con il 39,5, Udine con il 39,1, Bolzano con il 38,1 e Belluno con il 37,7. Le province meno "snobbate" da chi cerca un

posto di lavoro, invece, sono Avellino (24,4 per cento), Taranto (24 per cento) e Bari (23,9) (vedi Tab. 3).

Graf. 1 - Italia: le difficoltà per mancanza di candidati hanno superato il 30%



Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati
Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

Tab. 1 – Italia: Entrate previste di personale nelle imprese e mancanza di candidati per settore/comparto – anno 2025

Settori	Totale entrate previste	di cui: numero di candidati mancanti	% difficoltà reperimento per mancanza di candidati
Costruzioni	547.930	213.834	39,0
Ind. Legno e mobile	41.110	14.511	35,3
Utilities (acqua, energia, gas ecc.)	62.530	21.817	34,9
Ind. Metalmeccanica ed elettronica	382.300	128.396	33,6
Servizi turistici, alloggio e ristorazione	1.169.720	390.652	33,4
Servizi informatici e telecomunicazioni	115.830	37.042	32,0
Ind. Tessile, abbigliamento, calzature	95.270	30.216	31,7
Servizi alle persone (**)	701.500	221.232	31,5
Servizi di trasporto, logistica e magaz.	374.770	116.947	31,2
Agricoltura, silvicoltura e pesca	431.510	131.207	30,4
Ind. Estrattiva e minerali non metalliferi	40.170	12.129	30,2
Ind. altre industrie (****)	10.570	2.870	27,1
Ind. Chimico-farmaceutica, gomma/plastica	77.880	20.624	26,5
Servizi avanzati di supporto alle imprese (***)	221.400	58.625	26,5
Servizi oper. di supp. a imprese/persone (*)	451.200	117.120	26,0
Servizi finanziari e assicurativi	44.970	11.360	25,3
Ind. Carta e stampa	28.130	6.827	24,3
Ind. Alimentari e bevande	176.450	41.969	23,8
Commercio	774.260	167.711	21,7
Servizi dei media e della comunicazione	59.780	9.321	15,6
TOTALE SETTORI	5.807.270	1.754.410	30,2

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati
Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

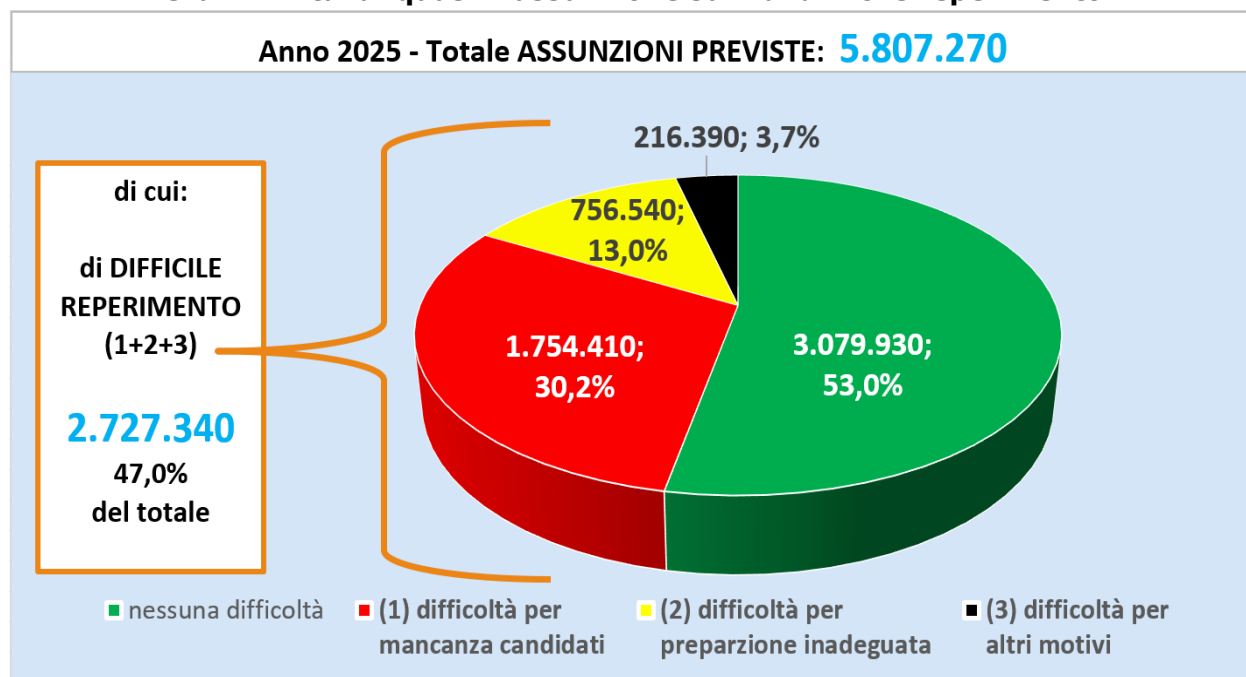
(*) Immobiliari, noleggio/leasing, vigilanza, pulizia ecc.

(**) Parrucchiere, estetiste, lavanderie/puliture, centri estetici, Assistenza sociosanitaria, servizi veterinari, attività creative/artistiche, Servizi museali/biblioteche, scommesse/case da gioco, attività sportive.

(***) Legali/contabili, consulenza, architettura/ingegneria, R&S, pubblicità/ricerche mercato, selezione del personale ecc.

(****) Giochi/giocattoli, gioielleria, strumenti musicali ecc.

Graf. 2 - Italia: quasi 1 assunzione su 2 di difficile reperimento



Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati
Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

Tab. 2 – Entrate previste di personale nelle imprese e mancanza di candidati
Regioni e ripartizioni – anno 2025

Rank per inc. % mancanza di candidati	REGIONI E RIPARTIZIONI	Totale entrate previste	di cui: numero di candidati mancanti	% difficoltà reperimento per mancanza di candidati
1	VALLE D'AOSTA	21.170	8.362	39,5
2	TRENTINO ALTO ADIGE	189.130	73.694	39,0
3	FRIULI VENEZIA GIULIA	116.910	43.741	37,4
4	VENETO	525.550	175.895	33,5
5	EMILIA ROMAGNA	494.640	163.416	33,0
6	UMBRIA	69.970	22.863	32,7
7	PIEMONTE	335.010	108.472	32,4
8	TOSCANA	369.380	118.921	32,2
9	ABRUZZO	123.880	39.459	31,9
10	MARCHE	135.860	41.930	30,9
11	SARDEGNA	160.380	49.458	30,8
12	LOMBARDIA	1.033.310	316.948	30,7
13	LIGURIA	137.060	41.716	30,4
14	CALABRIA	154.640	44.397	28,7
15	BASILICATA	48.770	13.828	28,4
16	MOLISE	22.150	6.067	27,4
17	SICILIA	393.620	103.761	26,4
18	LAZIO	581.410	152.984	26,3
19	CAMPANIA	498.200	129.947	26,1
20	PUGLIA	396.240	98.555	24,9
ITALIA		5.807.270	1.754.410	30,2
NORD OVEST		1.526.540	475.497	31,1
NORD EST		1.326.220	456.746	34,4
CENTRO		1.156.630	336.698	29,1
MEZZOGIORNO		1.797.880	485.471	27,0

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati
Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

Tab. 3 – Entrate previste di personale nelle imprese e mancanza di candidati
Province – anno 2025

Rank per inc. % mancanza di candidati	PROVINCE	Totale entrate previste	di cui: numero di candidati mancanti	% difficoltà reperimento per mancanza di candidati
1	TRENTO	85.990	34.409	40,0
2	AOSTA	21.170	8.362	39,5
3	UDINE	49.580	19.385	39,1
4	BOLZANO	103.140	39.285	38,1
5	BELLUNO	24.050	9.067	37,7
6	VITERBO	21.050	7.815	37,1
7	ALESSANDRIA	31.880	11.817	37,1
8	ROVIGO	21.250	7.823	36,8
9	PORDENONE	28.420	10.406	36,6
10	SIENA	28.660	10.434	36,4
11	GORIZIA	17.090	6.136	35,9
12	TRIESTE	21.820	7.815	35,8
13	AREZZO	27.720	9.830	35,5
14	VERBANO-CUSIO-OSSOLA	12.950	4.588	35,4
15	COMO	49.010	17.227	35,1
16	CUNEO	57.570	20.144	35,0
17	L'AQUILA	26.990	9.382	34,8
18	TREVISO	81.540	28.193	34,6
19	MANTOVA	36.380	12.578	34,6
20	FERRARA	32.170	11.086	34,5
21	PIACENZA	31.130	10.702	34,4
22	PADOVA	89.730	30.775	34,3
23	BIELLA	10.400	3.566	34,3
24	BOLOGNA	110.780	37.970	34,3
25	MONZA-BRIANZA	63.890	21.823	34,2
26	NOVARA	30.180	10.299	34,1
27	TERAMO	33.670	11.470	34,1
28	ISERNIA	5.850	1.993	34,1
29	CREMONA	28.300	9.629	34,0
30	MODENA	73.320	24.920	34,0
31	SONDRIO	20.990	7.103	33,8
32	PISA	36.220	12.242	33,8
33	PAVIA	40.360	13.626	33,8
34	VERONA	120.880	40.186	33,2
35	BRESCIA	127.950	42.446	33,2
36	MACERATA	29.240	9.687	33,1
37	MASSA	15.060	4.988	33,1
38	VERCELLI	11.790	3.903	33,1
39	PISTOIA	19.930	6.591	33,1
40	PERUGIA	54.660	18.032	33,0
41	FORLI-CESENA	48.880	16.000	32,7
42	LECCO	24.020	7.839	32,6
43	PARMA	52.110	16.970	32,6
44	GENOVA	73.870	24.004	32,5
45	GROSSETO	24.780	8.036	32,4
46	VICENZA	75.610	24.465	32,4
47	PRATO	31.140	10.072	32,3
48	LODI	14.830	4.776	32,2
49	VARESE	62.020	19.951	32,2
50	ASTI	12.710	4.071	32,0
51	REGGIO EMILIA	47.250	15.059	31,9
52	FERMO	13.130	4.179	31,8
53	BERGAMO	101.740	32.374	31,8
54	FIRENZE	110.600	34.925	31,6
55	TERNI	15.320	4.835	31,6
56	RIETI	8.870	2.798	31,5
57	VENEZIA	112.480	35.383	31,5
58	RIMINI	48.420	15.230	31,5

59	BENEVENTO	19.070	5.945	31,2
60	SASSARI	65.470	20.354	31,1
61	CAGLIARI	68.350	21.244	31,1
62	CHIETI	35.370	10.908	30,8
63	ASCOLI PICENO	19.570	5.998	30,6
64	RAVENNA	50.590	15.483	30,6
65	CROTONE	13.490	4.123	30,6
66	MATERA	25.410	7.751	30,5
67	NUORO	16.200	4.869	30,1
68	ANCONA	42.010	12.594	30,0
69	TORINO	167.520	50.080	29,9
70	AGRIGENTO	29.080	8.661	29,8
71	PESARO-URBINO	31.920	9.475	29,7
72	LIVORNO	35.090	10.298	29,3
73	COSENZA	62.480	18.172	29,1
74	VIBO VALENTIA	15.320	4.453	29,1
75	CATANZARO	27.920	8.109	29,0
76	ORISTANO	10.350	2.988	28,9
77	ENNA	8.100	2.335	28,8
78	CALTANISSETTA	19.960	5.752	28,8
79	LUCCA	40.200	11.510	28,6
80	LA SPEZIA	20.870	5.929	28,4
81	SAVONA	24.690	7.006	28,4
82	TRAPANI	33.960	9.562	28,2
83	FROSINONE	32.720	9.082	27,8
84	PESCARA	27.860	7.703	27,6
85	MILANO	463.820	127.579	27,5
86	IMPERIA	17.620	4.774	27,1
87	LATINA	57.050	15.417	27,0
88	REGGIO CALABRIA	35.440	9.543	26,9
89	LECCE	76.270	20.180	26,5
90	MESSINA	47.470	12.548	26,4
91	SALERNO	116.510	30.746	26,4
92	CASERTA	78.660	20.603	26,2
93	POTENZA	23.360	6.077	26,0
94	BRINDISI	36.730	9.536	26,0
95	NAPOLI	255.520	65.723	25,7
96	RAGUSA	43.320	11.100	25,6
97	FOGGIA	69.560	17.760	25,5
98	ROMA	461.730	117.875	25,5
99	SIRACUSA	39.860	10.154	25,5
100	PALERMO	84.250	21.437	25,4
101	CATANIA	87.630	22.215	25,4
102	CAMPOBASSO	16.300	4.074	25,0
103	AVELLINO	28.450	6.933	24,4
104	TARANTO	49.870	11.954	24,0
105	BARI	163.800	39.123	23,9
ITALIA		5.807.270	1.754.410	30,2

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati
Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

Nota

Il sistema Excelsior ha dati disponibili per 105 province italiane. In particolare, rispetto alle 107 province attuali il sistema Excelsior ne considera 105 in quanto tiene in considerazione le 4 vecchie province sarde (anziché le 5 attuali) e le 5 vecchie province pugliesi (anziché le 6 attuali).

I dati forniti dal Sistema Informativo Excelsior sono approssimati alle decine (totale entrate previste) e quindi la somma delle singole province può divergere di qualche decina dal dato nazionale. Allo stesso modo la somma delle province di ogni regione può risultare differente di qualche decina dal dato regionale, così come le analisi settoriali.