Focus **Lombardia**

Osservatorio sul mercato del lavoro nel turismo XVIII Rapporto

FEDERALBERGHI

Elaborazioni a cura del Centro Studi Federalberghi

In collaborazione con ebnt ENTE BILATERALE NAZIONALE TURISMO

UNA PANORAMICA

Fonte: INPS, media 2025

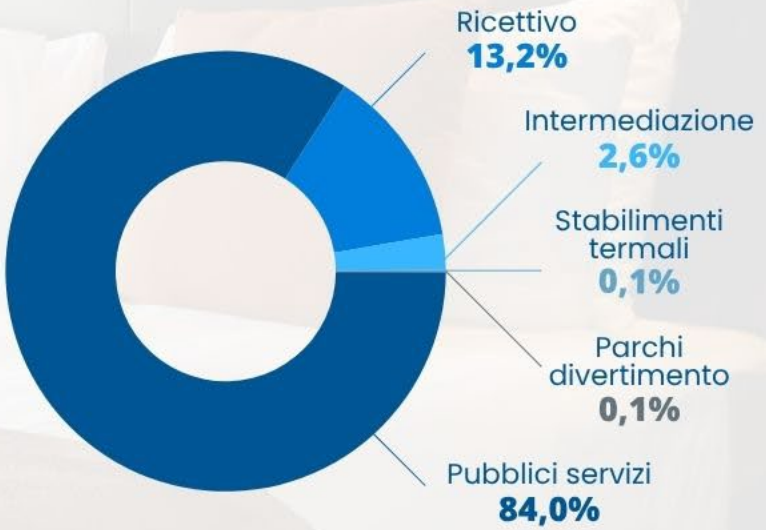
FEDERALBERGHI

Quanti sono

Dipendenti: **279.936**
Aziende con dipendenti: **30.354**
Dipendenti per azienda: **9,2**

In quale settore

Ricettivo: **36.996**
Pubblici servizi: **235.103**
Intermediazione: **7.313**
Stabilimenti termali: **345**
Parchi divertimento: **178**



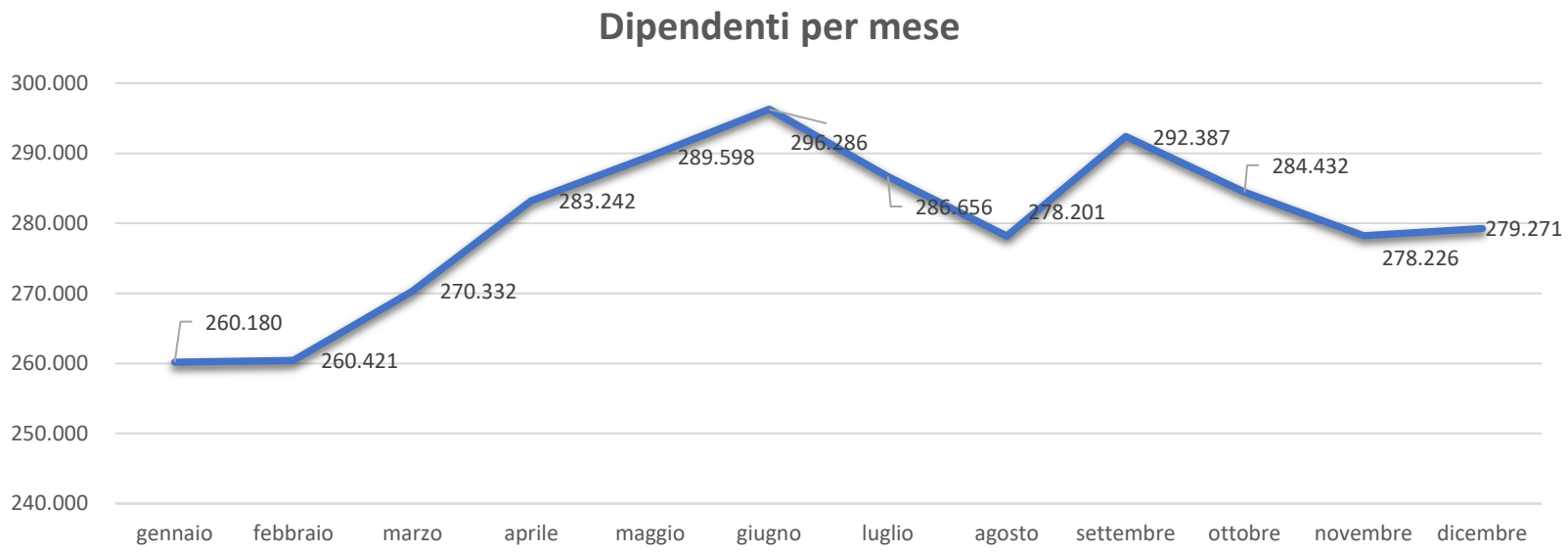
Chi sono

Donne: **52,7%**	Uomini: **47,3%**
Under 40: **59,3%**	Over 40: **40,7%**
Italiani: **66,8%**	Stranieri: **33,2%**

Quali contratti hanno

Operai: **81,1%**	Impiegati: **11,8%**	
Part-time: **48,4%**	Full-time: **51,6%**	
Indeterminato: **66,9%**	Determinato: **27,0%**	Stagionale: **5,7%**

Consistenza			
	minimo	massimo	media
dipendenti	260.180	296.286	279.936
aziende	28.927	31.171	30.354
dipendenti per azienda	8,9	9,5	9,2



Mercato del lavoro

Fonte: INPS, 2025

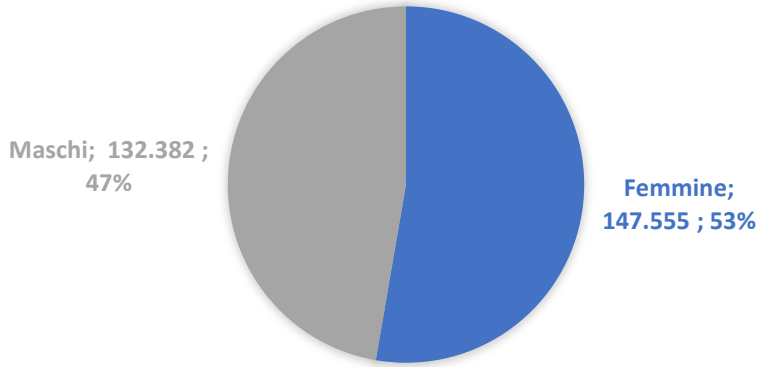
In Lombardia nell'anno 2025 hanno operato in media 30.354 imprese turistiche con dipendenti. I lavoratori sono stati, in media, 279.936.
I mesi con i valori massimi e minimi di occupazione sono giugno e gennaio, con rispettivamente 296.286 e 260.180 dipendenti.

N.B. Rispetto agli anni passati, i dati sono stati elaborati tenendo in considerazione la nuova classificazione ATECO 2025. Per tale ragione anche i dati di confronto con il 2024 sono stati aggiornati allo stesso standard. Conseguentemente, si genera una discontinuità con le serie precedenti.

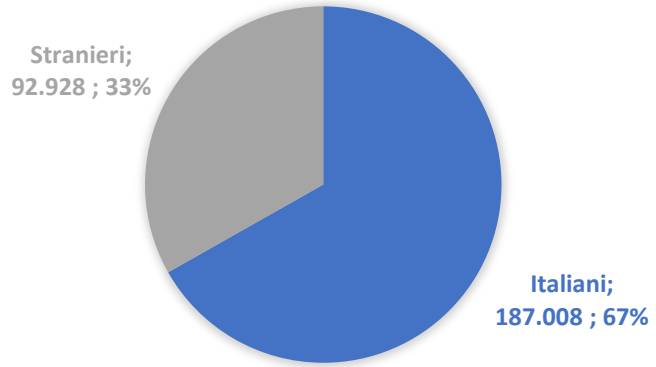
Dipendenti per classi di età (valori assoluti e % su totale dipendenti)						
età	<20	20-30	30-40	40-50	50-60	>60
dipendenti	20.490	86.830	58.820	51.208	47.297	15.292
valore %	7,3%	31,0%	21,0%	18,3%	16,9%	5,5%

FEDERALBERGHI

DIPENDENTI PER GENERE
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOTALE DIPENDENTI)



DIPENDENTI PER NAZIONALITÀ
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOTALE DIPENDENTI)



Gli occupati

Fonte: INPS, 2025

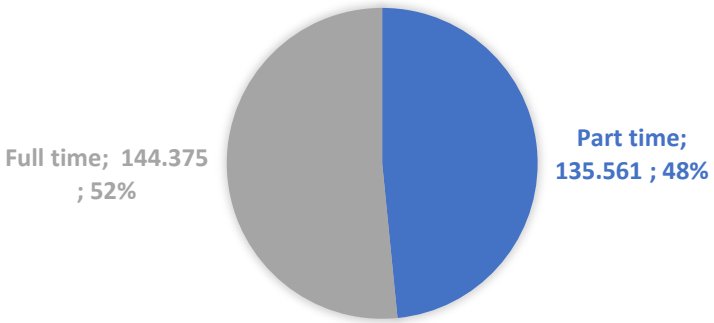
Il 59,3% dei dipendenti (166.139) ha meno di 40 anni. Il 38,3% (107.320) ha meno di 30 anni.

Il 52,7% degli occupati con rapporto di lavoro dipendente (147.555) è donna.
Il 33,2% dei dipendenti (92.928) è straniero.

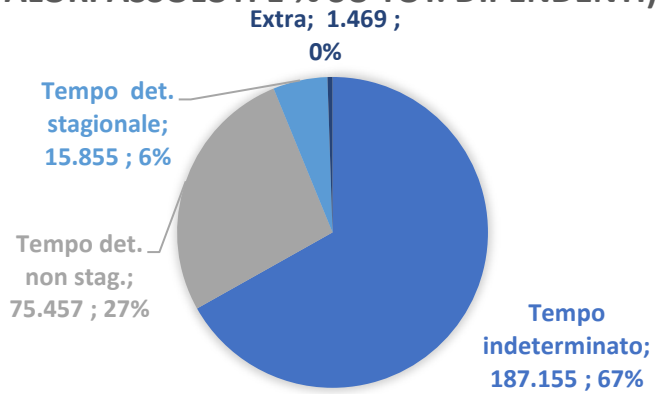
Dipendenti per categoria (valori assoluti e % su totale dipendenti)		
apprendisti	17.441	6,2%
dirigenti	317	0,1%
impiegati	32.952	11,8%
operai	227.081	81,1%
quadri	2.083	0,7%

FEDERALBERGHI

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI ORARIO DI LAVORO
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOT. DIPENDENTI)



DIPENDENTI PER DURATA DEL CONTRATTO
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOT. DIPENDENTI)



Tipologie contrattuali

Fonte: INPS, 2025

La grande maggioranza (81,1%) dei dipendenti da aziende del settore turismo in Lombardia ha la qualifica di operaio. Gli impiegati rappresentano l'11,8% dei dipendenti (32.952), mentre gli apprendisti sono 17.441, pari al 6,2% del totale. Dirigenti (317) e quadri (2.083) rappresentano, insieme, lo 0,8% del totale.

Il 48,4% dei dipendenti (135.561) ha un contratto di lavoro a tempo parziale.

I contratti a tempo determinato stipulati per ragioni di stagionalità (15.855) rappresentano il 5,7% del totale, mentre quelli non stagionali (75.457) sono il 27%.

FEDERALBERGHI

Occupazione dipendente per comparti e totale
(valori mensili e media annua)

	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	media
servizi ricettivi	30.384	30.065	34.229	38.310	38.948	41.773	42.852	42.636	41.655	37.681	32.688	32.736	**36.996**
pp.ee.	222.414	222.957	228.474	237.122	242.608	246.277	235.721	227.643	242.791	238.856	237.678	238.698	**235.103**
interm.	7.028	7.043	7.179	7.316	7.473	7.504	7.358	7.212	7.396	7.425	7.414	7.411	**7.313**
stab. termali	278	274	351	350	356	362	363	364	357	363	362	357	**345**
parchi divert.	76	82	99	144	213	370	362	346	188	107	84	69	**178**
totale	**260.180**	**260.421**	**270.332**	**283.242**	**289.598**	**296.286**	**286.656**	**278.201**	**292.387**	**284.432**	**278.226**	**279.271**	**279.936**

Occupati per comparto di attività

Fonte: INPS, 2025

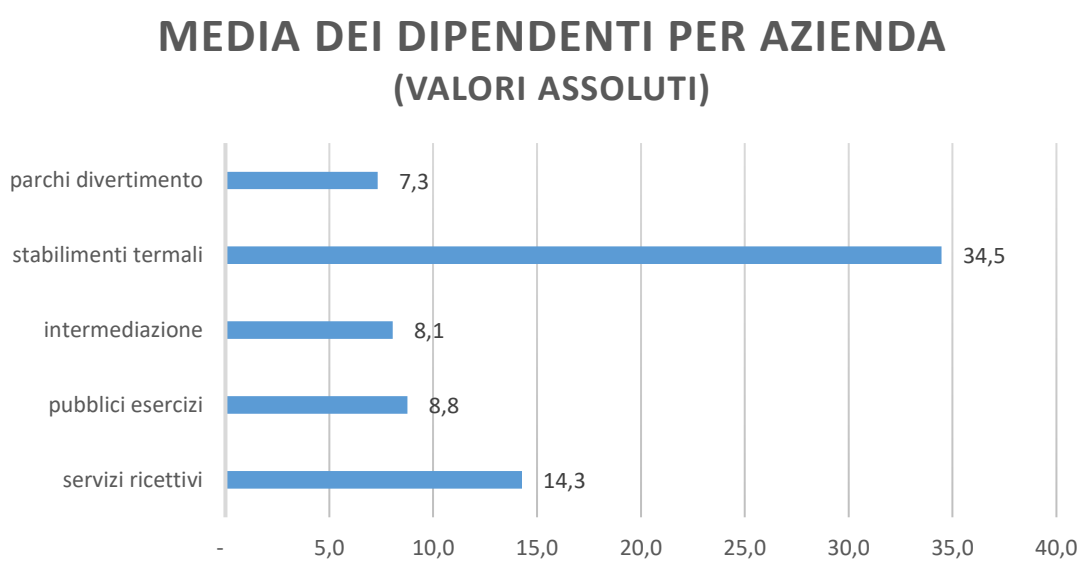
L'84% dell'occupazione dipendente media annua nel settore turismo in Lombardia è concentrata nel comparto dei pubblici esercizi. I servizi ricettivi occupano il 13,2% dei dipendenti. Contenuto è il contributo dell'intermediazione (2,6%), degli stabilimenti termali (0,1%) e dei parchi divertimento (0,1%).

Gli effetti della stagionalità sugli esercizi ricettivi possono misurarsi con la differenza tra il valore minimo di occupazione e quello massimo. Nel 2025 tale rapporto si è attestato sul 143%.

FEDERALBERGHI

Aziende con dipendenti per comparti e totali
(valori mensili e media annua)

	gennaio	febbraio	marzo	aprile	maggio	giugno	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre	media
servizi ricettivi	2.337	2.367	2.513	2.663	2.606	2.723	2.839	2.840	2.769	2.549	2.350	2.440	**2.583**
pp.ee.	25.677	25.935	26.485	27.088	27.342	27.498	27.351	26.987	27.234	27.007	26.736	26.623	**26.830**
interm.	883	893	904	914	910	912	907	911	919	921	914	912	**908**
stab. termali	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	**10**
parchi divert.	20	19	20	25	25	28	27	27	26	22	19	15	**23**
totale	**28.927**	**29.224**	**29.932**	**30.700**	**30.893**	**31.171**	**31.134**	**30.775**	**30.958**	**30.509**	**30.029**	**30.000**	**30.354**

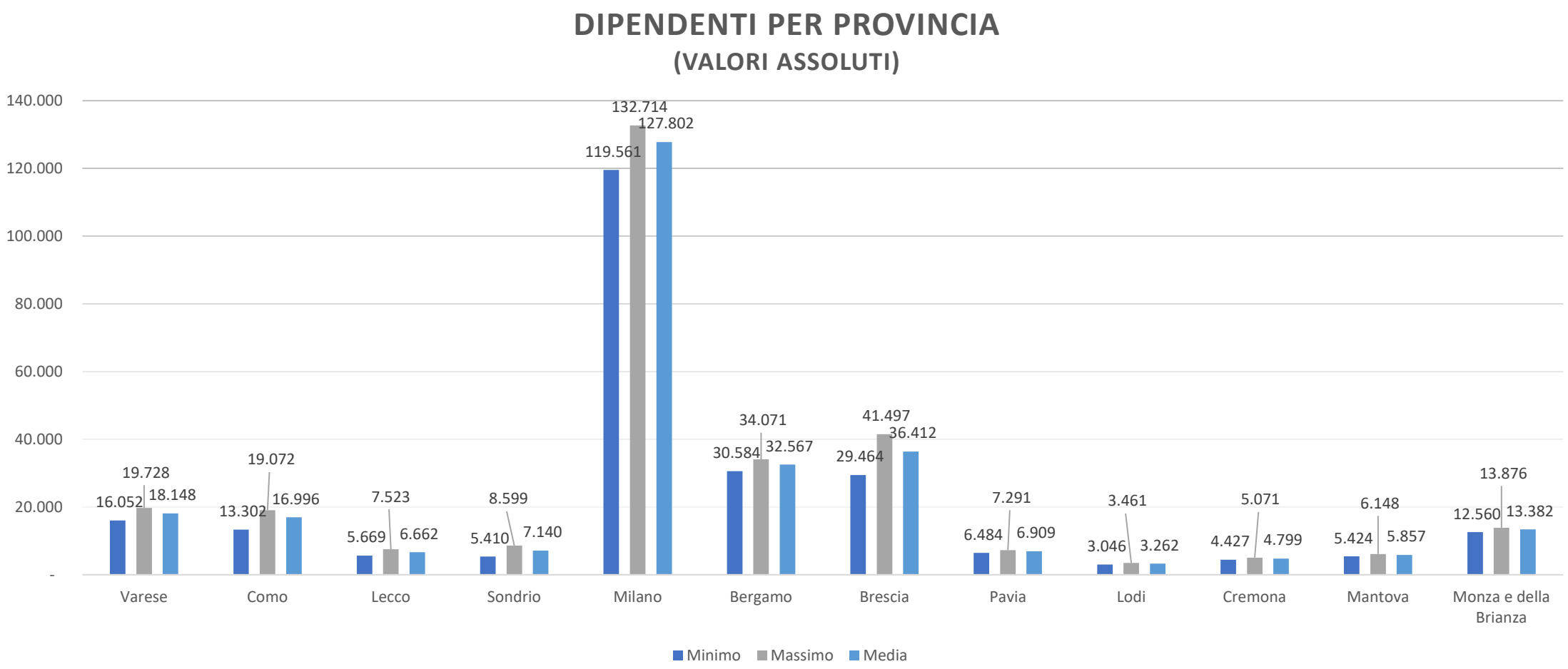


Aziende per comparto di attività

Fonte: INPS, 2025

Nel settore turismo in Lombardia l'88,4% delle imprese con dipendenti è un pubblico esercizio. Le imprese esercenti servizi ricettivi rappresentano l'8,5% del totale. Agenzie di viaggio, stabilimenti termali e parchi divertimento rappresentano rispettivamente il 3%, lo 0,03% e lo 0,1% del totale delle aziende con dipendenti.

A fronte di una media settoriale di 9,2 dipendenti per azienda, il comparto con la dimensione occupazionale media maggiore è quello degli stabilimenti termali (34,5 dipendenti per azienda), seguito dai servizi ricettivi (14,3), dai pubblici esercizi (8,8), dall'intermediazione (8,1) e dai parchi divertimento (7,3).



FEDERALBERGHI

Occupazione per provincia

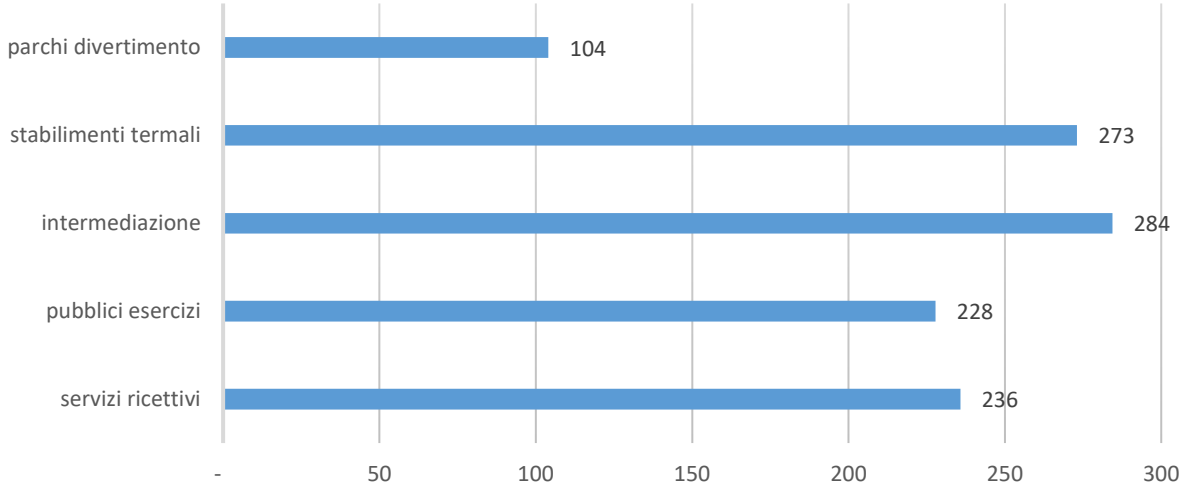
Fonte: INPS, 2025

La provincia che fa registrare il dato medio maggiore in termini occupazionali è quella di Milano (127.802), seguita da Brescia (36.412), Bergamo (32.567) e Varese (18.148).

Il valore massimo dell'occupazione è relativo alla provincia di Milano (132.714), seguita da Brescia (41.497).

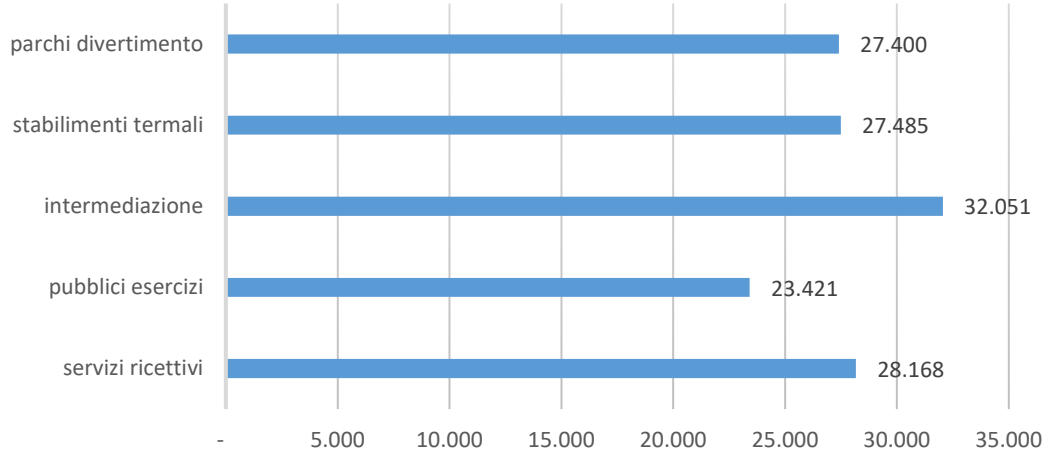
Variazioni accentuate dal valore medio testimoniano una stagionalità che si rileva nei dati relativi alle province di Milano e Brescia.

GIORNATE RETRIBUITE
(VALORI ASSOLUTI)



FEDERALBERGHI

RETRIBUZIONE MEDIA ANNUA STANDARDIZZATA
(BASE 100 = COMPARTO CON MAGGIOR NUMERO DI GIORNATE RETRIBUITE)



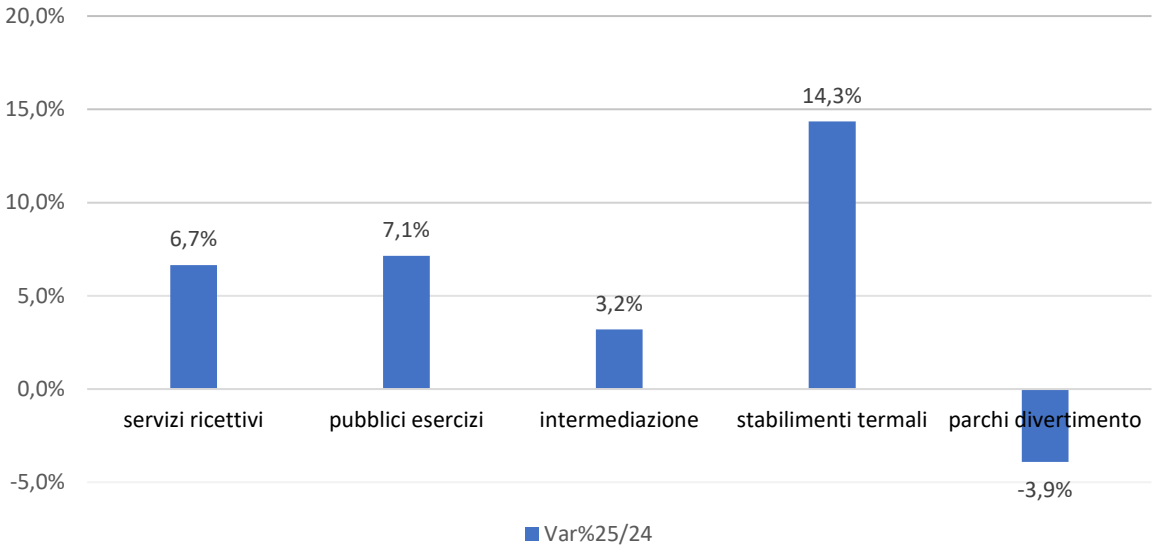
Retribuzioni dei dipendenti a tempo pieno

Fonte: INPS, 2025

Il maggior numero di giornate retribuite nel 2025 è stato nell'intermediazione (284), seguita dagli stabilimenti termali (273), dai servizi ricettivi (236) e dai pubblici esercizi (228). Infine troviamo i parchi divertimento con 104 giornate retribuite.

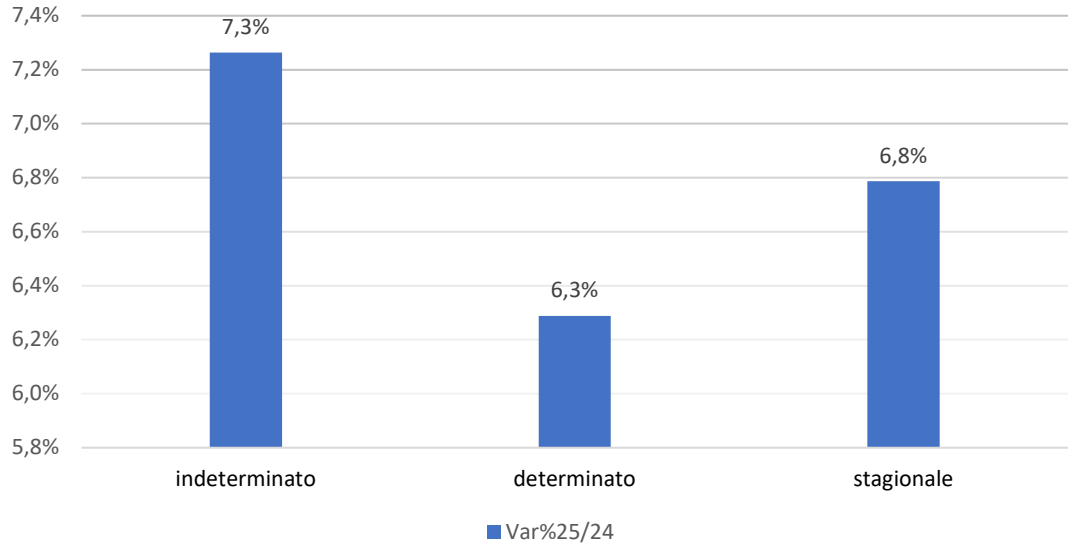
Guardando alla retribuzione media annua standardizzata, il valore più alto riguarda l'intermediazione (€ 32.051), seguita dai servizi ricettivi (€ 28.168), dagli stabilimenti termali (€ 27.485), dai parchi divertimento (€ 27.400) e dai pubblici esercizi (€ 23.421).

VARIAZIONE DIPENDENTI PER COMPARTO



FEDERALBERGHI

VARIAZIONE DIPENDENTI PER DURATA CONTRATTO



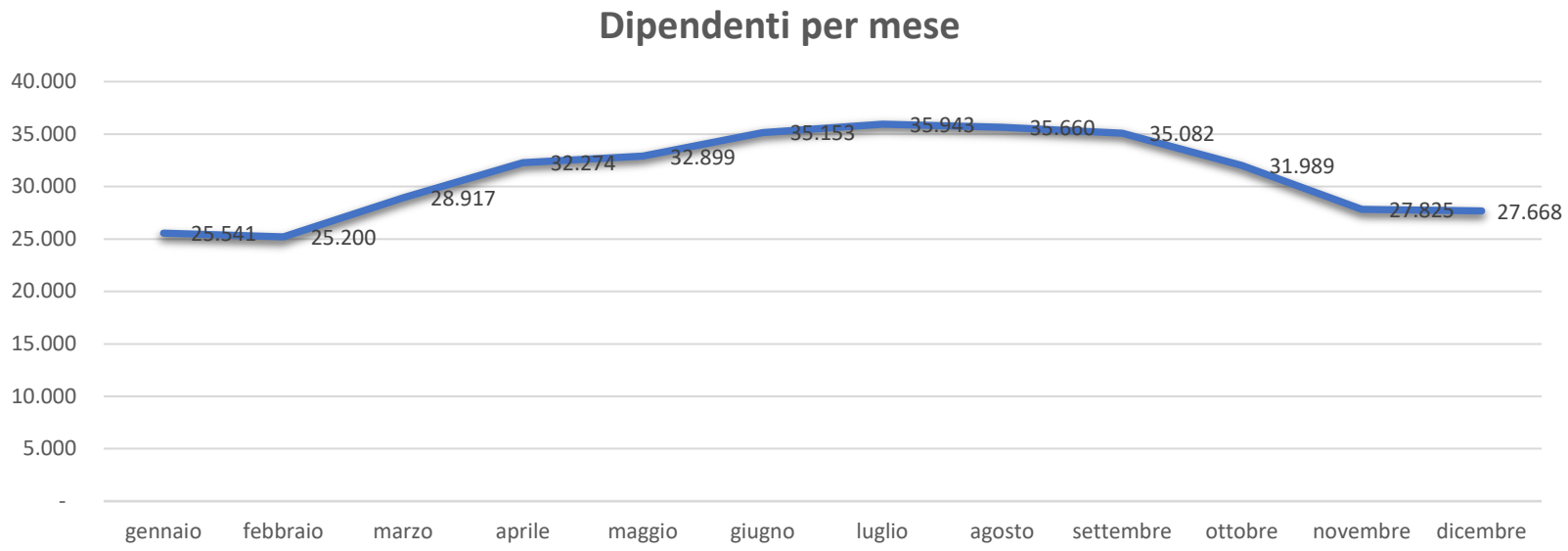
Confronto con l'anno precedente

Fonte: INPS

Nel complesso del turismo l'occupazione è aumentata nel 2025 di oltre 18.200 unità pari ad un aumento del 7%. I servizi ricettivi passano da 34.689 a 36.996 dipendenti tra il 2024 e il 2025.

Se si analizza, invece, la durata del contratto, l'aumento è dovuto soprattutto ai dipendenti con contratto a tempo indeterminato e stagionale (rispettivamente +7,3% e +6,8%).

Consistenza			
	minimo	massimo	media
dipendenti	25.200	35.943	31.179
aziende	1.452	1.689	1.569
dipendenti per azienda	17,0	21,5	19,8



Focus alberghi – stagionalità

Fonte: INPS, 2025

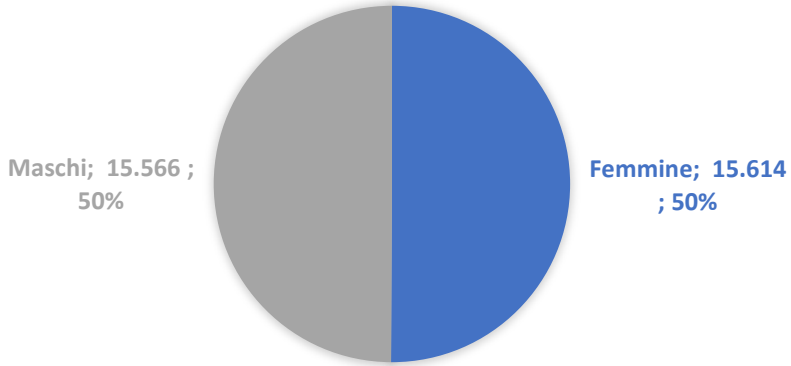
In Lombardia nell'anno 2025 hanno operato in media 1.569 imprese alberghiere con dipendenti. I lavoratori sono stati, in media, 31.179.

I mesi con i valori massimi e minimi di occupazione sono luglio e febbraio, con rispettivamente 35.943 e 25.200 dipendenti.

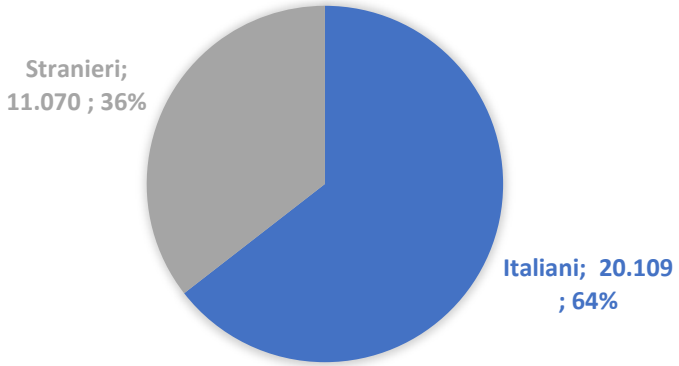
Dipendenti per classi di età (valori assoluti e % su totale dipendenti)						
età	<20	20-30	30-40	40-50	50-60	>60
dipendenti	1.175	8.232	7.161	6.392	6.270	1.949
valore %	3,8%	26,4%	23,0%	20,5%	20,1%	6,3%

FEDERALBERGHI

DIPENDENTI PER GENERE
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOTALE DIPENDENTI)



DIPENDENTI PER NAZIONALITÀ
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOTALE DIPENDENTI)



Focus alberghi – occupati

Fonte: INPS, 2025

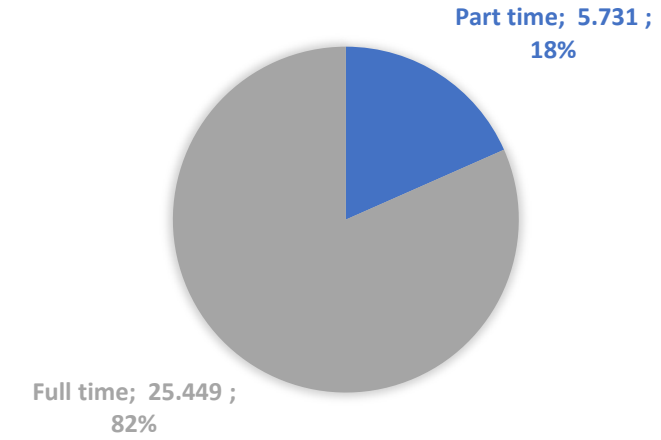
Più della metà dei dipendenti (53,1%, 16.568) ha meno di 40 anni. Il 30,2% (9.407) ha meno di 30 anni.

I lavoratori si dividono equamente tra uomini e donne (49,9% e 50,1%).
Il 35,5% dei dipendenti (11.070) è straniero.

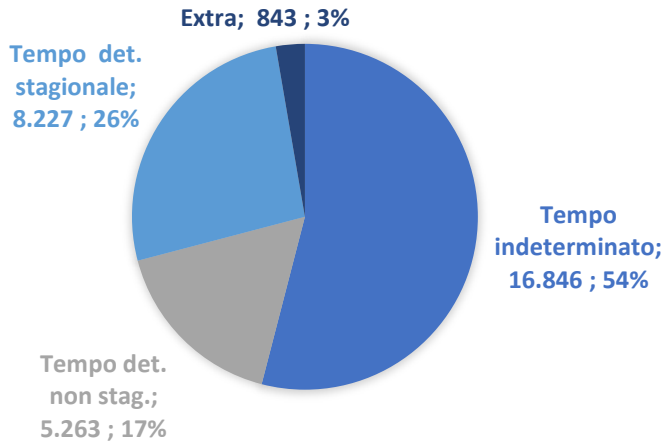
Dipendenti per categoria (valori assoluti e % su totale dipendenti)		
apprendisti	789	2,5%
dirigenti	81	0,3%
impiegati	8.226	26,4%
operai	21.415	68,7%
quadri	668	2,1%

FEDERALBERGHI

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI ORARIO DI LAVORO
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOT. DIPENDENTI)



DIPENDENTI PER DURATA DEL CONTRATTO
(VALORI ASSOLUTI E % SU TOT. DIPENDENTI)



Focus alberghi – tipologie contrattuali

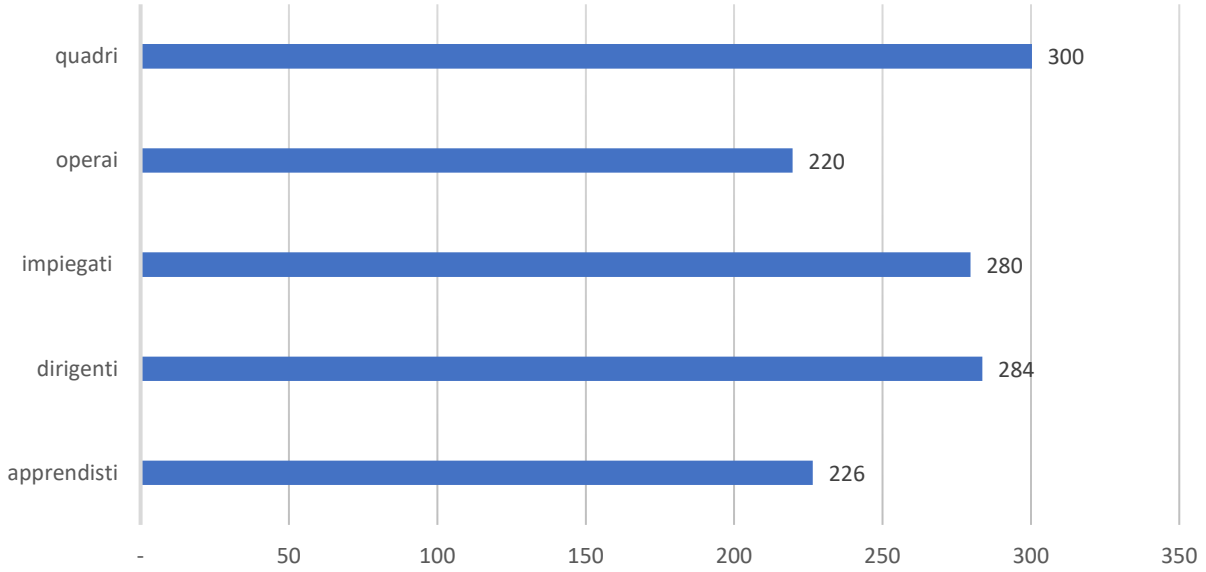
Fonte: INPS, 2025

La grande maggioranza (68,7%) dei dipendenti da aziende del settore alberghiero ha la qualifica di operaio. Gli impiegati rappresentano il 26,4% dei dipendenti (8.226), mentre gli apprendisti sono 789, pari al 2,5% del totale. I quadri (668) e i dirigenti (81) rappresentano il 2,4% del totale.

Il 18,4% dei dipendenti (5.731) ha un contratto di lavoro a tempo parziale.

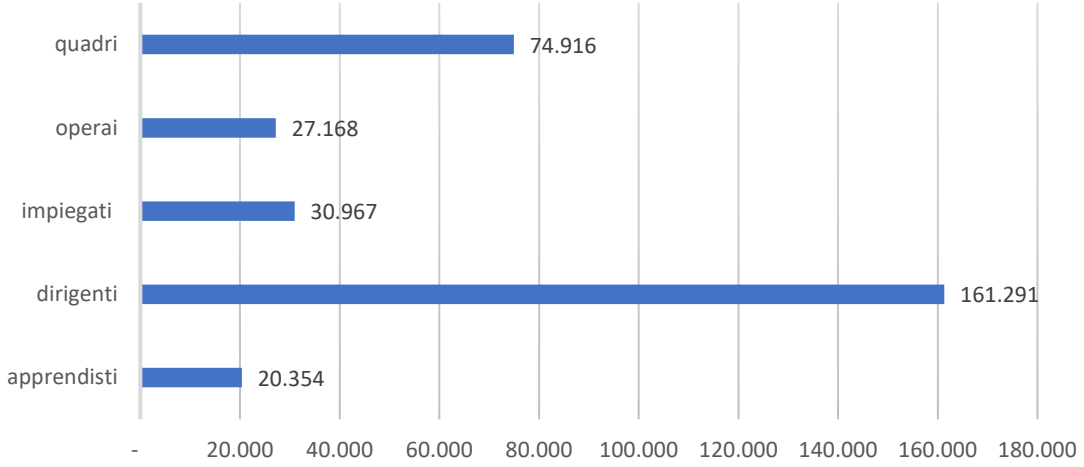
I contratti a tempo determinato stipulati per ragioni di stagionalità (8.227) rappresentano il 26,4%, mentre quelli non stagionali (5.263) sono il 16,9%.

GIORNATE RETRIBUITE
(VALORI ASSOLUTI)



FEDERALBERGHI

RETRIBUZIONE MEDIA ANNUA STANDARDIZZATA
(BASE 100 = CATEGORIA CON MAGGIOR NUMERO DI GIORNATE RETRIBUITE)



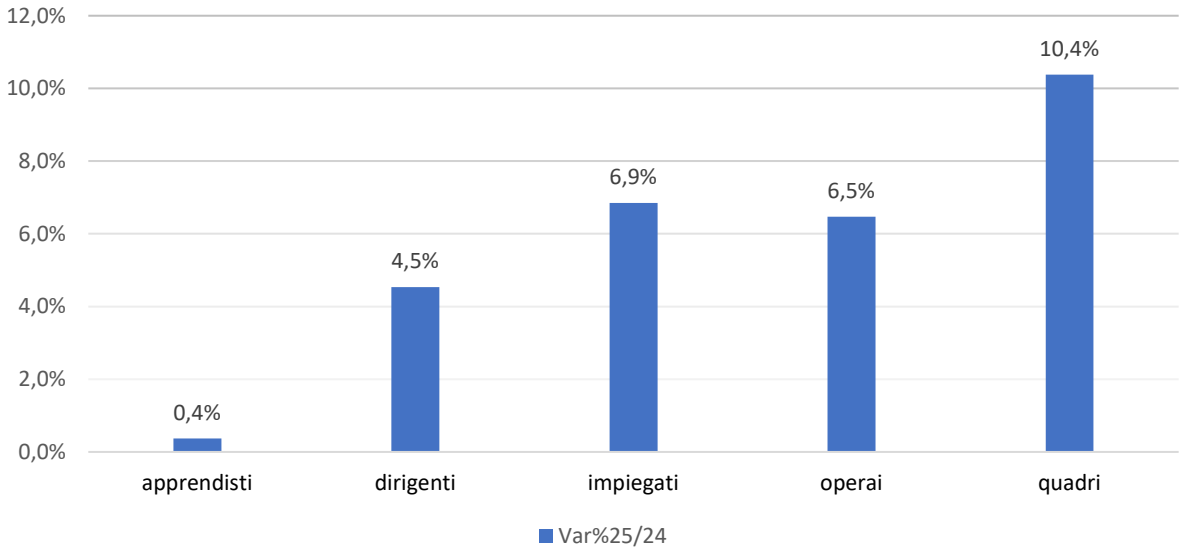
Focus alberghi - retribuzioni dei dipendenti a tempo pieno

Fonte: INPS, 2025

Il maggior numero di giornate retribuite lo troviamo tra i quadri (300), seguiti dai dirigenti (284), dagli impiegati (280), dagli apprendisti (226) e dagli operai con 220 giornate retribuite.

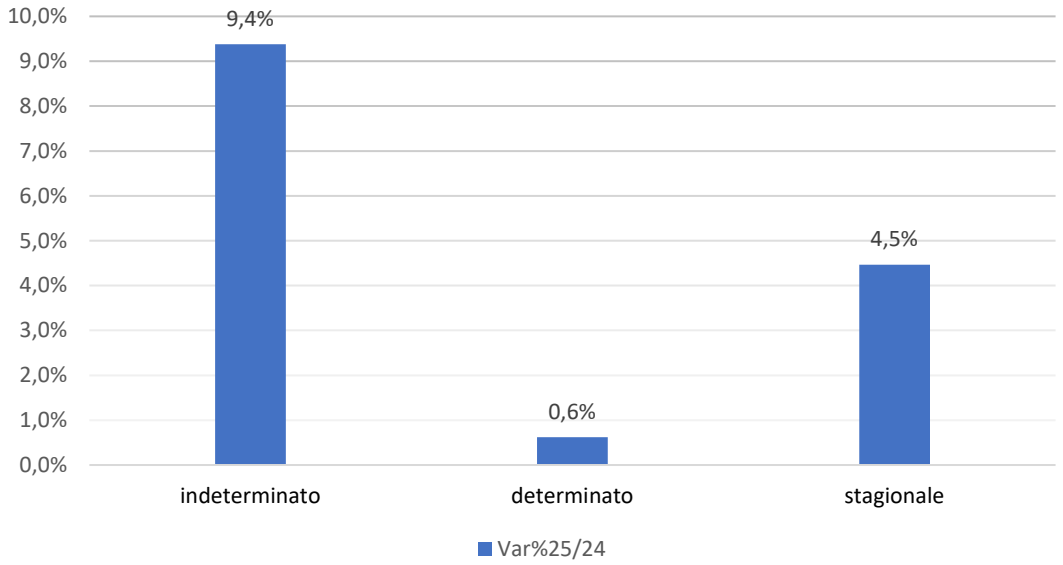
Guardando alla retribuzione media annua standardizzata, il valore più alto riguarda i dirigenti (€ 161.291), seguiti dai quadri (€ 74.916), dagli impiegati (€ 30.967), dagli operai (€ 27.168) e dagli apprendisti (€ 20.354).

VARIAZIONE DIPENDENTI PER CATEGORIA



FEDERALBERGHI

VARIAZIONE DIPENDENTI PER DURATA CONTRATTO



Focus alberghi – confronto con l'anno precedente

Fonte: INPS

Nel settore alberghiero l'occupazione è aumentata nel 2025 di quasi 1.900 unità pari ad un aumento del 6,5%. L'incremento maggiore in termini percentuali si trova tra i quadri che sono passati da 605 a 668 tra il 2024 e il 2025.

Se si analizza, invece, la durata del contratto, l'aumento è dovuto soprattutto ai dipendenti con contratto a tempo indeterminato (+9,4%).