

L'economia bergamasca: segnali congiunturali e dinamiche strutturali.

Aprile 2026

La Bergamasca

Lo scenario previsivo continua a essere caratterizzato da un grado elevato di incertezza sul piano internazionale, alimentato dalla persistente instabilità geopolitica, dalle tensioni commerciali connesse ai dazi statunitensi e dal permanere di una concorrenza asiatica sempre più intensa. Per un'economia fortemente internazionalizzata come quella bergamasca, le prospettive di consolidamento della ripresa dipendono in misura rilevante dall'andamento della domanda europea e, in particolare, dal ciclo tedesco, che resta un fattore decisivo per la manifattura locale.

A queste incertezze si affiancano alcune tendenze strutturali del mercato del lavoro bergamasco, riconducibili tanto all'ampliamento degli squilibri generazionali e di genere quanto alla crescente incidenza della componente straniera. I dati Istat, le Comunicazioni Obbligatorie e le statistiche dell'Osservatorio sul precariato dell'INPS delineano un mercato del lavoro sempre più flessibile e segmentato, in cui si rafforza il ricorso al part-time e ai contratti a termine nelle nuove entrate, pur in presenza di una capacità ancora significativa di generare occupazione¹. Sul medio periodo, tuttavia, emergono criticità legate alla transizione demografica e alle caratteristiche del capitale umano. Da anni, infatti, Bergamo presenta una bassa incidenza di diplomati e laureati e una partecipazione ancora limitata alla formazione continua. A ciò si aggiunge, rispetto ai principali poli produttivi lombardi e del Nord, una mobilità relativamente più elevata dei giovani laureati tra i 25 e i 39 anni, soprattutto tra gli uomini, verso altre aree del Paese o l'estero, un elemento che può contribuire a una graduale riduzione del potenziale qualificato locale². In questo quadro, la tenuta dell'occupazione dipenderà sempre più dalla capacità del sistema produttivo di valorizzare tutte le componenti della forza lavoro, in un contesto in cui la disponibilità di lavoro non coincide automaticamente con una piena partecipazione al mercato.

¹ Vedi Across Concept, I dati congiunturali: la Bergamasca e l'economia italiana. gennaio 2026.

² dati riportati in ISTAT, Il sistema di indicatori Bes dei Territori (Best), 2025. Nel 2024 la provincia di Bergamo presenta un'incidenza di diplomati tra la popolazione di 15-64 anni pari al 58,9%, un valore sensibilmente inferiore sia a quello della Lombardia (69,4%) sia alla media del Nord (70,0%). Anche la quota di laureati tra i 25 e i 39 anni risulta più contenuta rispetto ai territori confrontati: in provincia di Bergamo si attesta al 25,1%, contro il 34,4% lombardo e il 33,7% della media settentrionale. Anche la partecipazione alla formazione continua appare debole: tra le persone di 25-64 anni, solo il 6,8% ha preso parte ad attività di istruzione o formazione nelle quattro settimane precedenti l'intervista, a fronte del 12,0% in Lombardia e del 12,1% nel Nord (ISTAT, Rilevazione sulle forze di lavoro). Sul fronte della mobilità dei giovani laureati tra 25 e 39 anni (differenza tra iscritti e cancellati per trasferimento di residenza/popolazione media residente *1000), Bergamo registra nel 2023 un saldo negativo pari a -2,8 per mille laureati, con un valore più accentuato tra gli uomini (-6,6 per mille, in netto peggioramento rispetto ai due anni precedenti) e sostanzialmente vicino allo zero tra le donne (-0,3 per mille). Si tratta di risultati nettamente meno favorevoli rispetto a Milano (valore medio riferito a entrambi i sessi: +33,4), Monza (+18,4), Varese (2,6) e ad altri importanti poli produttivi del Nord (Modena: +15,8; Reggio Emilia: +9,5; Novara: +2,1; Verona: +1,7; Padova: +4,1).

I flussi di lavoro dipendente³

Nel 2025 il mercato del lavoro dipendente in provincia di Bergamo prosegue nella fase di crescita, ma con un evidente rallentamento del ciclo occupazionale. Le assunzioni diminuiscono del 2,4%, mentre le cessazioni segnano una flessione più contenuta (-1,2%); in conseguenza, il saldo occupazionale resta positivo e si attesta, al 31 dicembre 2025, a +4.580 posizioni nette. Il dato conferma tuttavia un ridimensionamento rispetto al triennio post-Covid, quando l'incremento annuo superava stabilmente le 6.000 unità. La dinamica complessiva è sostenuta quasi interamente dalle trasformazioni contrattuali. (Osservatorio sul mercato del lavoro – Provincia di Bergamo, marzo 2026). Le imprese sembrano privilegiare dunque la fidelizzazione della forza lavoro già inserita, in un contesto di basso tasso di disoccupazione e di disallineamento tra domanda e offerta di lavoro, certificato dalla crescita degli inattivi e dalle difficoltà di reperimento della manodopera, come si vedrà nelle pagine che seguono

Dopo l'exploit del 2022, legato alla ripresa post-pandemica, il numero di assunzioni in provincia di Bergamo si è ridotto progressivamente. Nel 2024/2025 il calo riguarda soprattutto i contratti permanenti: -7,7% per il tempo indeterminato e -6,2% per l'apprendistato, mentre i contratti a termine risultano complessivamente stabili (-1,1% per il tempo determinato e +0,4% per la somministrazione). In sensibile crescita è il lavoro intermittente (+3,2%). Le assunzioni diminuiscono più tra gli uomini (-2,8%) che tra le donne (-1,7%) e più tra i nati in Italia (-3,5%) che tra i nati all'estero (-0,5%). Nonostante ciò, cresce la quota femminile delle assunzioni, pari al 39,2%, e aumenta anche l'incidenza dei lavoratori nati all'estero, che raggiunge il 37,7%. Si tratta di due componenti che, nel contesto bergamasco, rappresentano oggi un elemento rilevante di sostegno alla dinamica occupazionale.

Si osserva inoltre una contrazione delle assunzioni a tempo pieno (-3,6%), mentre il part-time resta sostanzialmente stabile. Più in generale, il saldo complessivo dei rapporti a tempo pieno si riduce sensibilmente rispetto all'anno precedente, mentre quello del part-time cala in misura più contenuta. Tra il 2024 e il 2025, le differenze di genere nelle variazioni delle assunzioni full time e part time restano limitate: -3,3% per le donne e -3,8% per gli uomini nel tempo pieno; -0,5% per le donne e +0,8% per gli uomini nel part-time. Ciò suggerisce che la contrazione del lavoro a tempo pieno e la stabilità del tempo parziale non dipendano da una specifica polarizzazione di genere, ma riflettano piuttosto una tendenza delle imprese, in particolare nei comparti terziari, a contenere il ricorso al lavoro standard e a mantenere il part-time come componente strutturale dell'organizzazione degli orari. Nel 2025, infatti, l'incidenza del tempo parziale sui nuovi contratti sfiora il 70% nell'alloggio e ristorazione e supera il 50% nel commercio e nei servizi alle imprese, segnalando come il part time sia divenuto la forma prevalente delle nuove assunzioni in questi comparti. Al contrario, nell'industria e nelle costruzioni l'incidenza dei contratti a tempo parziale si attesta rispettivamente all'11,7% e al 6,4%, con una lieve crescita rispetto al 2023 ma in riduzione rispetto al 2024. Il quadro conferma una domanda di lavoro più orientata al tempo pieno nei settori produttivi tradizionali e più frammentata nei comparti dei servizi. Calcolata per tutti i settori occupazionali, dal 2022 al 2025 l'incidenza del part-time tra i nuovi contratti cresce progressivamente per entrambi i sessi: dal 17,6% al 21,1% per gli uomini e dal 51,6% al 54,9% per le donne.

³ In questo paragrafo vengono analizzati i dati dell'Osservatorio sul mercato del lavoro della provincia di Bergamo, relativi ai contratti di lavoro effettivamente attivati nel 2025 dalle imprese locali e comunicati ai Centri per l'impiego territorialmente competenti. L'analisi si concentra in particolare sui flussi del lavoro dipendente. Il campo di osservazione delle Comunicazioni Obbligatorie (COB) comprende i contratti di apprendistato, somministrazione, tempo determinato e tempo indeterminato, avviati presso sedi di lavoro situate in provincia, di qualsiasi durata, e riferiti a lavoratori tra i 15 e i 64 anni di età, anche se non residenti nel territorio bergamasco. Rientrano inoltre nell'analisi i settori dell'attività economica privata ed extra-agricola. Il Rapporto dell'Osservatorio fornisce anche informazioni su lavoro intermittente, lavoro domestico, collaborazioni, contratti dello spettacolo e tirocini, oltre che sui contratti relativi alle Sezioni Ateco escluse dal campo principale di osservazione, come la Pubblica Amministrazione, l'Agricoltura, l'Istruzione, l'a Sanità e l'Assistenza sociale.

Per quanto riguarda i settori di impiego, circa il 75% del saldo occupazionale 2025 proviene dal terziario (+3.455 posizioni), pur in un contesto di rallentamento del commercio e dell'alloggio e ristorazione. Crescono anche le costruzioni (+993, con livelli sostanzialmente stabili), mentre la manifattura resta complessivamente ferma (+132). All'interno dell'industria si registrano andamenti differenziati: aumentano gomma-plastica, elettromeccanica, manutenzione e installazione di macchinari, alimentare e farmaceutico, mentre risultano in calo automotive, tessile-abbigliamento, meccanica e chimica (Osservatorio sul mercato del lavoro – Provincia di Bergamo, marzo 2026).

Dati di stock della Rilevazione sulle forze di lavoro (ISTAT) ⁴

La lettura dei dati delle Comunicazioni Obbligatorie sui flussi di lavoro restituisce solo una parte del quadro, poiché osserva il lato della domanda di lavoro espresso dalle imprese e non coglie né il lavoro autonomo né le dinamiche dell'offerta di lavoro. Per questo, le CO vanno integrate con la Rilevazione sulle Forze di Lavoro (RFL) dell'Istat, che fotografa la partecipazione al mercato del lavoro dei residenti e consente di interpretare con maggiore completezza i livelli di occupazione, disoccupazione e inattività. Le due fonti sono quindi complementari: le CO misurano i flussi di attivazione e cessazione generati dalle imprese, comprese quelle che assorbono manodopera proveniente da fuori provincia; la RFL descrive invece lo stato di salute occupazionale del territorio bergamasco con riferimento alla popolazione residente.

Nel caso bergamasco, questa lettura congiunta aiuta a mettere a fuoco alcune criticità strutturali: il progressivo invecchiamento della forza lavoro, il sottoutilizzo delle competenze femminili e senior e la crescente frammentazione della domanda di lavoro in forme contrattuali temporanee o di qualità più debole, specie con riferimento ad alcune attività del terziario. Si tratta di dinamiche che richiedono interventi mirati per rafforzare la partecipazione attiva, valorizzare il capitale umano locale e migliorare l'incontro tra domanda e offerta.

Nel 2025, secondo i dati ISTAT della Rilevazione trimestrale sulle forze di lavoro, Bergamo si conferma la provincia italiana con il più basso tasso di disoccupazione nella fascia 15-74 anni, pari all'1,3%. Le persone in cerca di occupazione sono circa 7.000, un valore contenuto che, tuttavia, non è sufficiente a descrivere in modo completo la dinamica del mercato del lavoro locale. Nell'ultimo anno il basso tasso di disoccupazione convive infatti con un calo degli occupati e del tasso di occupazione, oltre che con un aumento degli inattivi, soprattutto tra le donne. Ne emerge un quadro in cui il primato statistico sulla disoccupazione si accompagna a una partecipazione al lavoro più debole e a divari che si stanno ampliando non solo per genere, ma soprattutto per età (ISTAT, Rilevazione sulle forze di lavoro).

Dall'anno pre-Covid a oggi, la struttura occupazionale bergamasca ha attraversato una trasformazione profonda, intrecciando dinamiche demografiche, scelte del sistema produttivo locale e un contesto economico internazionale più instabile. Tra il 2019 e il 2025 gli occupati passano da 479.000 a 495.000 unità, con una crescita complessiva del 3,3%, ma nell'ultimo anno si registra una flessione di 2.000 unità (ISTAT, Rilevazione sulle forze di lavoro). Le dinamiche risultano ampiamente differenziate per genere ed età. La componente femminile dell'occupazione cresce in modo significativo, passando da 190.000 unità nel 2019 a 208.000 nel 2025, con un aumento del 9,5%; al contrario, quella maschile registra una lieve flessione, scendendo da 289.000 a 287.000 unità (-0,7%). In crescita sono il lavoro autonomo (gli indipendenti crescono da 92.000 a 103.000, +12%, un dato che può essere letto anche alla luce dei vantaggi fiscali riservati al settore e dell'emergere di nuove professionalità) e – seppure documentata da altre fonti – la componente straniera extracomunitaria (circa 21mila unità in

⁴ I dati ISTAT sull'occupazione provengono dalla Rilevazione sulle forze di lavoro (RFL), indagine campionaria trimestrale condotta mediante interviste alle famiglie residenti in provincia, il cui obiettivo primario è la stima dei principali aggregati dell'offerta di lavoro: popolazione attiva, occupati, disoccupati, inattivi e relativi tassi. Rientrano nella definizione di occupati i residenti tra 15 e 89 anni d'età. Occorre sottolineare che l'errore campionario delle stime RFL a livello provinciale invita a interpretare con cautela le variazioni annuali, privilegiando un'analisi di medio periodo sulle serie storiche.

più dal 2019 al 2024, +36,8%; dati INPS)⁵. Nel complesso, il tasso di occupazione della fascia 15-64 anni si attesta al 67,9%, in lieve calo rispetto al 2024 ma ancora superiore di 1,7 punti percentuali rispetto al 2019. Resta però marcato il divario di genere: il tasso di occupazione è pari al 76,9% tra gli uomini e al 58,5% tra le donne. Nel biennio 2024-2025 la situazione appare meno favorevole per la componente femminile, che perde 1,8 punti percentuali, mentre quella maschile guadagna 0,7 punti. Se però si guarda al periodo pre-Covid, Bergamo mostra un'evoluzione relativamente positiva soprattutto sul versante femminile: rispetto al 2019, il tasso di occupazione delle donne cresce infatti di 4,9 punti percentuali, un incremento assai superiore a quello registrato in Lombardia (+1,7 punti percentuali) e nel Nord (+2,3 p.p.); mentre quello maschile segna una contrazione (- 1,5 p.p.) in controtendenza con l'andamento rilevato mediamente in Lombardia (+0,7 p.p.) e nel Nord +1,4 p.p.) (ISTAT, Rilevazione sulle forze di lavoro).

I dati sull'occupazione evidenziano un divario generazionale di grande rilievo, che merita attenzione almeno quanto quello di genere e che resta ancora poco presente nel dibattito pubblico e nella letteratura socio-economica.

Bergamo si distingue per gli elevati tassi di occupazione dei giovani tra 15 e 34 anni, con valori assai superiori sia alla media del Nord sia a quella nazionale per quanto riguarda entrambi i sessi⁶. Al contrario, i senior mostrano ritardi strutturali: tra i 55 e i 64 anni il tasso di occupazione bergamasco resta nettamente sotto i livelli del Nord e dell'Italia. Anche considerando la fascia di età 50-64 anni, emerge un evidente ritardo nell'impiego della forza lavoro anziana per entrambi i generi, che rappresenta uno dei principali elementi di disallineamento del mercato locale⁷. La fascia d'età centrale (35-49 anni) raggiunge i picchi occupazionali più alti, pur con i primi sensibili segnali di un sottoutilizzo della componente femminile.

L'inattività complessiva (15-64 anni) si mantiene stabile ma problematica: dal 31,3% del 2019 al 31,2% del 2025, collocandosi sempre al di sopra della media dell'area geografica di appartenenza (27,4% nell'ultimo anno). La componente femminile resta quella più critica (40,2% nel 2025; +8 p.p. sul Nord), ma anche per i maschi l'inattività è più alta della media di riferimento (22,5%; +1,8 p.p.). Le donne della fascia centrale (35-49 anni) mostrano, per tutto il periodo analizzato, tassi di inattività persistentemente più elevati rispetto alle medie regionale e settentrionale. Il divario si accentua marcatamente nella fascia 55-64 anni, dove Bergamo raggiunge nel 2025 il 41,5% di inattività contro il 32,7% del Nord e il 34,9% della Lombardia. Il divario rispetto alla media settentrionale riguarda entrambe le componenti di genere, con un 50,5% tra le donne (vs 42,2%, +8,3 punti percentuali) e un 32,4% tra gli uomini (vs 25%, +7,4 p.p.)⁸.

Le dinamiche dell'inattività non possono essere ricondotte soltanto a scelte individuali, ma vanno lette anche in relazione alla struttura produttiva locale e alle modalità con cui le imprese selezionano, offrono e stabilizzano il lavoro. La scelta di rimanere inattivi riflette anche la difficoltà di trovare occupazioni compatibili con aspettative diffuse in termini di stabilità, retribuzione, prospettive di carriera e conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. L'aumento dell'inattività femminile osservato nel 2025 coincide inoltre con la crisi dei settori tradizionalmente femminilizzati: secondo le stime ISTAT,

⁵ La crescita dei lavoratori extracomunitari è documentata dall'Osservatorio INPS Lavoratori Dipendenti/Indipendenti fino al 31/12/2024. Vedi Across Concept, I dati congiunturali: la Bergamasca e l'economia italiana. gennaio 2026.

⁶ Nel 2025, il tasso di occupazione totale per la fascia 15 - 34 anni è pari al 54,7% (+3,4 punti percentuali sul Nord, +10,8 p.p. sull'Italia). Il corrispondente tasso maschile raggiunge il 58,1% (superiore al 56,8% del Nord e al 49,4% nazionale), mentre il tasso femminile si attesta al 51,4% (è il 46,2% nel Nord e il 38% a livello Italia).

⁷ Nella fascia 55-64 anni il tasso di occupazione totale della Bergamasca è del 57,9% (inferiore di 7,6 p.p. rispetto al Nord e di 3,3 p.p. sull'Italia), con maschi al 66,5% (-6,8 p.p. rispetto al Nord) e femmine al 49,3% (-8,7 p.p.). Anche considerando la fascia di età che riguarda i 50-64enni, il tasso di occupazione totale rilevato nella Bergamasca (66,2%) è sensibilmente più basso della media Nord (-6,3 p.p.).

⁸ Per inattività si intende la quota di persone che non lavorano e non cercano attivamente un impiego.

commercio, ristorazione e alloggio hanno perso circa 11.000 posti di lavoro nell'ultimo anno (-12,6%). La contrazione delle opportunità in questi comparti ha ridotto proprio gli spazi occupazionali storicamente più accessibili alla manodopera femminile.

Questo “paradosso bergamasco” del mercato del lavoro – l'elevata occupazione tra gli under 35 contrapposta al sottoutilizzo degli over 50/55 – si intreccia con il divario di genere e segnala una frattura generazionale sempre più evidente tra domanda e offerta di lavoro. L'alta occupazione giovanile, infatti, non basta a nascondere un'altra criticità: Il mercato del lavoro continua a offrire, soprattutto nei contratti a termine e nelle forme di impiego più flessibili, retribuzioni basse, percorsi di crescita limitati e condizioni contrattuali meno attrattive. Questo quadro aiuta a spiegare anche l'elevato numero di dimissioni volontarie registrate nel territorio, comprese quelle dei più giovani⁹.

Il basso tasso di occupazione e la crescita dell'inattività tra i lavoratori più anziani sembrano riflettere un limite del sistema produttivo locale, che fatica ancora a considerare il lavoratore over 55 come una risorsa da valorizzare. Le imprese tendono spesso ad associare questa fascia d'età a minore produttività, minore propensione al cambiamento e maggiori difficoltà di apprendimento, soprattutto nei contesti più esposti all'innovazione tecnologica. Ne deriva una minore disponibilità a investire nella formazione e nell'aggiornamento dei lavoratori più anziani, anche perché in diversi casi il modello competitivo delle imprese locali, soprattutto quelle orientate all'export, resta ancora fondato sul contenimento del costo del lavoro più che sulla valorizzazione del capitale umano¹⁰.

A questo si aggiunge una certa debolezza delle politiche attive, che non sempre riescono ad allineare le competenze offerte con i reali fabbisogni produttivi. In assenza di interventi mirati – come riqualificazione, adattamento delle mansioni, maggiore flessibilità organizzativa ed ergonomica – l'allungamento della vita lavorativa rischia di tradursi in una permanenza più difficile e meno qualificata nel mercato del lavoro. In questa prospettiva, la valorizzazione dei senior non è solo una questione sociale, ma anche un fattore di competitività: investire nelle competenze e nell'adattamento del lavoro all'età può produrre benefici sia per i lavoratori sia per le imprese.

I fabbisogni occupazionali delle imprese nei primi mesi del 2026.

Le informazioni più recenti fornite da Excelsior – Unioncamere¹¹ evidenziano un progressivo rallentamento del mercato del lavoro, condizionato dal persistere di un contesto di forte incertezza geopolitica, segnato dagli effetti delle tensioni internazionali e in particolare dall'aumento dei prezzi dell'energia e dei costi generali. Nel trimestre marzo – maggio 2026, le imprese bergamasche prevedono 24.930 entrate occupazionali, con una flessione del 2% circa rispetto allo stesso periodo del 2025. Nel solo mese di marzo le entrate attese sono 8.110, in riduzione su base annua (-6%) e in aumento rispetto al mese precedente (2,5%). Il tasso di entrata (ogni 100 dipendenti) è pari al 2,4%, un valore tra i più bassi in Italia, inferiore ai tassi di entrata rilevati mediamente a livello nazionale (3,2%), Nord Est (3,2%) e Nord Ovest (2,8%). La struttura della domanda continua a riflettere la forte vocazione industriale del territorio, sebbene il calo delle previsioni sia diffuso: per marzo 2026 il 40,2% delle entrate è previsto nell'industria (la media Nord è pari al 28,5%), il 56,9% nei servizi, e circa il 3% nel settore primario.

⁹ Vedi Across Concept, I dati congiunturali: la Bergamasca e l'economia italiana. gennaio 2026; CGIL Bergamo, L'occupazione a Bergamo e in Italia nel 2025. Presentazione e analisi del Rapporto ISTAT 2025, marzo 2026.

¹⁰ Vedi Montemurro F., Schmidlin S. La gestione del lavoro maturo nelle imprese italiane: uno studio di caso, Autonomie locali e servizi sociali, Vol./Nr. 2, 2023, p. 207-226

¹¹ Excelsior Informa. Bollettino mensile sui programmi occupazionali delle imprese – Bergamo, marzo – maggio 2026 e numeri precedenti.

Questi dati confermano un ulteriore assestamento del ciclo espansivo occupazionale iniziato nel dopo Covid, con segnali di pressione sulla qualità complessiva del lavoro. La quota di contratti stabili previsti in entrata (il 30%) resta superiore rispetto alla media nazionale ma in calo negli ultimi due anni (era il 32% nel marzo 2024)¹². Circa il 14% delle entrate previste è in somministrazione (è il 10% a livello Lombardia e il 7% a livello Italia), in lieve calo rispetto allo stesso periodo del 2025.

Il 31 % delle nuove entrate riguarda giovani con meno di 30 anni; per il 30 % è prevista l'assunzione di personale immigrato; per il 63 % è richiesta esperienza professionale specifica o nello stesso settore. Le figure professionali più richieste concentrano le entrate nei profili di operaio specializzato e conduttore di impianti (35 %), dirigenti, specialisti e tecnici (21 %) e professioni commerciali e dei servizi (17 %). Il 20% dei nuovi ingressi riguarda profili generici. Le entrate si concentrano per il 57 % nelle imprese con meno di 50 dipendenti. Tra le principali criticità, il 49 % delle entrate presenta difficoltà di reperimento da parte delle imprese (è il 46,6% mediamente nel Nord Ovest e il 49,6% nel Nord Est). (Rapporto Excelsior – Provincia di Bergamo, marzo 2026).

L'economia della Bergamasca: La produzione

Nel 2025 il manifatturiero bergamasco mostra segnali di stabilizzazione, ma non ancora di vera ripartenza. Nonostante la modesta crescita registrata nel IV trimestre (+0,4%), la produzione industriale chiude l'anno con una variazione media del -0,2%, dopo due esercizi in calo; mentre l'artigianato manifatturiero evidenzia una crescita più vigorosa, pari al +3% su base annua. Il quadro resta appesantito dalla debolezza della meccanica, dalla domanda interna ancora fragile e dall'incertezza che continua a gravare sugli scambi internazionali. In questo scenario, un consolidamento della ripresa dipenderà soprattutto da un rafforzamento degli ordini esteri e da un contesto geopolitico meno instabile (Camera di Commercio di Bergamo, 2026).

Il terziario

Nel 2025 il terziario bergamasco conferma una dinamica positiva, ma con andamenti diversi tra servizi e commercio. I servizi chiudono l'anno con un incremento del fatturato dell'1,2% in media annua e un miglioramento più marcato nel quarto trimestre (+2,3%), mentre il commercio al dettaglio cresce a un ritmo più contenuto (+1,5% nell'intero 2025). Anche sul fronte occupazionale, i servizi mostrano maggiore vivacità, con un aumento del 5,2%, a fronte di una traiettoria più debole del commercio. Nel complesso emerge un terziario a due velocità: più dinamico nei servizi, più prudente nel commercio, ancora condizionato dalla cautela delle famiglie e da una propensione al risparmio che resta elevata (Camera di Commercio di Bergamo, 2026).

L'export

L'export bergamasco chiude il 2025 in territorio positivo, ma con un passo più lento rispetto a Lombardia e Italia e con una frenata evidente negli ultimi mesi dell'anno. Le esportazioni provinciali raggiungono 20.921 milioni di euro, in crescita dell'1,1% su base annua, ma il quarto trimestre segna un arretramento del 1,4%. Il risultato conferma comunque Bergamo tra le province più dinamiche d'Italia per capacità esportativa, a testimonianza della solidità del suo sistema produttivo. I contributi migliori arrivano da alimentari, mezzi di trasporto e, in misura più contenuta, macchinari, mentre restano in difficoltà chimica, metallurgia e tessile. Sul piano geografico, la crescita riguarda sia l'Unione europea sia i mercati extra UE, ma nella parte finale dell'anno si osserva un indebolimento degli scambi con alcune aree più esposte alle tensioni geopolitiche e commerciali. Le prospettive restano quindi

¹² Dal punto di vista delle tipologie contrattuali, nel marzo 2026 il 30% delle entrate previste nella provincia di Bergamo è stabile (tempo indeterminato per il 25% e apprendistato per il 5%), mentre il 70% è a termine. A livello nazionale, la quota di entrate stabili prevista è pari al 23% (19% a tempo indeterminato e 4% in apprendistato).

legate all'evoluzione dei rapporti internazionali, ai dazi statunitensi e alla stabilità del quadro energetico (Camera di Commercio di Bergamo, 2026).

La ripartizione del valore aggiunto a livello provinciale

I dati Istat sui risultati economici delle imprese provinciali offrono una chiave utile per leggere non solo la ricchezza prodotta, ma anche la sua distribuzione tra fattori produttivi. Nel manifatturiero bergamasco, tra il 2019 e il 2023, aumentano sia gli addetti (+4,7%) sia i dipendenti (+6,3%), crescono il fatturato (+34,3%, trainato dall'inflazione) e il valore aggiunto (ovvero la differenza tra il valore dei beni e servizi prodotti e il costo dei beni e servizi intermedi utilizzati, +32,5%), ma la dinamica delle retribuzioni resta più debole (+14,8%).

Il valore aggiunto per addetto raggiunge nel 2023 gli 87.176 euro, in crescita del 26,6% rispetto al 2019, collocando Bergamo su livelli elevati nel panorama nazionale (al diciassettesimo posto tra le province italiane per livello di produttività nell'industria, era al 21° nel 2022). La retribuzione media per dipendente si attesta invece a 35.837 euro, con un aumento più contenuto, pari all'8,1% nel quinquennio. Ne deriva un progressivo scarto tra ricchezza generata e reddito da lavoro, con una riduzione della quota di valore aggiunto destinata alle retribuzioni. Un divario coerente con il quadro OCSE: a fine 2022, i salari reali italiani erano inferiori del 7,5% ai livelli pre-pandemia. Questa evoluzione si è accentuata nella fase di inflazione più intensa, quando l'aumento dei costi intermedi ha compresso i margini e ridotto la quota salariale sul fatturato e sul valore aggiunto. Nel 2023 si osserva un parziale rientro dei costi, ma senza un pieno recupero della parte del reddito destinata al lavoro. Il risultato è un sistema produttivo che continua a creare valore, ma in cui i benefici della crescita non si trasmettono in modo proporzionale ai lavoratori.

Nel 2023, la retribuzione media nell'industria bergamasca – pari a 35.837 euro – si colloca al 16° posto nella graduatoria nazionale. Questo valore risulta inferiore a quello di cinque province lombarde (Milano, Monza, Lecco, Varese e Lodi), ma superiore a quello di rilevanti poli manifatturieri del Nord, come Belluno, Treviso, Verona e Vicenza.

Il quadro complessivo conferma una tendenza ormai strutturale nel sistema economico italiano: la produttività cresce più rapidamente dei salari, comprimendo la quota del lavoro sul valore aggiunto e accentuando gli squilibri distributivi.

Indicatori – Provincia di Bergamo

Mercato del lavoro ISTAT	2019	2024	2025	Variazione 2019-2025
Occupati	479.000	497.000	495.000	+3.3%
Disoccupati (15-74 anni)	17.600	8.000	7.000	-60%
Tasso di occupazione 15-64 anni	66,2%	68,4%	67,9%	+1.7 p.p.
Tasso di disoccupazione 15-74 anni	3,5%	1,6%	1,3%	-2.2 p.p.
Tasso di inattività 15-64 anni	31,3%	30,5%	31,2%	-0.1 p.p.

Divari di genere ISTAT

	2019	2024	2025	Var. 2019/2025
Uomini occupati	289.000	284.000	287.000	-0.7%
Donne occupate	190.000	210.000	208.000	+9.5%
Tasso occ. uomini 15-64	78,4%	76,2%	76,9%	-1.5 p.p.
Tasso occ. donne 15-64	53,7%	60,3%	58,5%	+4.8 p.p.

Fabbisogni Occupazionali Excelsior – Nuovi ingressi previsti – Provincia di Bergamo (marzo 2026)

Indicatore	Valore
Entrate previste marzo 2026	8.110
Tasso di entrata (su 100 dip.)	2,4%
Quota industria	40,2%
Quota servizi	56,9%
Quota contratti stabili	30%
Difficoltà reperimento	49%

Produzione e settori (2025) – Camera di Commercio di Bergamo

Settore	Variazione tendenziale 2025 (sull'anno precedente)
Produzione industriale	-0.2%
Produzione Artigianato manifatturiero	+3%
Servizi (fatturato)	+1.2%
Commercio al dettaglio (fatturato)	+1.5%
Export totale	+1.1%

Produttività e salari manifatturiero – ISTAT Risultati economici delle imprese a livello territoriale

Indicatore	2019	2023	Variazione	Posizione nazionale 2023
Valore aggiunto per addetto	68.800	87.176	+26.6%	17 °

Retribuzione media dipendente	33.150	35.837	+8.1%	16°
-------------------------------	--------	--------	-------	-----

Il confronto territoriale - Indicatore: Tasso di occupazione

15-34 anni	2019			2024			2025		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Bergamo	60,0	45,0	52,7	57,2	53,3	55,3	58,1	51,4	54,7
Lombardia	57,8	47,2	52,6	57,9	48,9	53,6	56,7	46,8	51,9
Nord	56,2	46,1	51,2	58,2	47,2	52,9	56,8	46,2	51,7
Nord-ovest	55,6	45,7	50,8	57,1	47,7	52,6	56,1	46,2	51,3
Nord-est	57,1	46,5	51,9	59,8	46,4	53,3	57,9	46,3	52,3
Italia	47,1	36,1	41,7	50,7	38,8	44,9	49,4	38,0	43,9

35-49 anni	2019			2024			2025		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Bergamo	95,6	70,6	83,3	95,7	74,4	85,3	96,4	70,9	84,3
Lombardia	92,8	75,6	84,3	94,0	77,4	85,8	95,0	76,4	85,8
Nord	92,3	75,3	83,9	93,6	78,2	85,9	94,3	77,1	85,7
Nord-ovest	91,8	74,7	83,3	93,3	77,1	85,3	93,7	76,9	85,3
Nord-est	93,0	76,3	84,7	94,1	79,6	86,9	95,0	77,3	86,2
Italia	84,7	63,1	73,8	87,4	67,0	77,2	88,0	67,0	77,5

50-64 anni	2019			2024			2025		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Bergamo	78,5	44,5	61,7	77,4	54,9	66,3	77,0	55,0	66,2
Lombardia	76,3	57,2	66,6	77,8	60,9	69,3	79,9	63,4	71,6
Nord	76,0	58,6	67,2	78,8	62,6	70,6	80,2	65,0	72,5
Nord-ovest	75,2	57,4	66,2	78,3	61,7	69,9	79,7	64,2	71,9
Nord-est	77,1	60,2	68,5	79,5	63,9	71,6	80,8	66,0	73,3
Italia	71,8	50,4	60,9	75,8	54,1	64,7	77,2	56,2	66,5

55-64 anni	2019			2024			2025		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Bergamo	68,7	37,1	52,5	68,9	47,2	58,2	66,5	49,3	57,9
Lombardia	66,6	48,5	57,3	69,9	53,9	61,8	72,2	55,8	63,9
Nord	66,8	50,1	58,3	71,4	55,2	63,2	73,2	58,0	65,5
Nord-ovest	65,8	48,8	57,1	71,1	54,6	62,7	72,9	57,2	65,0
Nord-est	68,2	51,9	59,9	71,9	56,0	63,8	73,6	59,0	66,2
Italia	64,4	44,5	54,1	70,1	48,5	59,0	71,8	51,0	61,2

15-64 anni	2019			2024			2025		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Bergamo	78,4	53,6	66,2	76,2	60,3	68,4	76,9	58,5	67,9
Lombardia	76,1	60,4	68,4	76,3	62,3	69,4	76,8	62,1	69,6
Nord	75,3	60,5	67,9	76,6	62,6	69,7	76,7	62,8	69,8
Nord-ovest	74,7	59,8	67,3	76,0	62,1	69,1	76,1	62,4	69,3
Nord-est	76,2	61,5	68,9	77,5	63,3	70,4	77,5	63,3	70,4
Italia	68,0	50,2	59,0	71,1	53,3	62,2	71,2	53,8	62,5

Elaborazione su dati ISTAT

Fonti:

Across Concept (2026). I dati congiunturali: la Bergamasca e l'economia italiana (gennaio 2026).

Banca d'Italia. (2026). L'economia in breve, febbraio.

Banca d'Italia (2025). L'economia della Lombardia, novembre.

Camera di Commercio di Bergamo (2026). Produzione

Camera di Commercio di Bergamo (2026). Terziario

Camera di Commercio di Bergamo (2026). Le imprese

Camera di Commercio (2026). Importazioni ed esportazioni

CGIL Bergamo (2026). L'occupazione a Bergamo e in Italia nel 2025. Presentazione e analisi del Rapporto ISTAT 2025, marzo 2026.

Concorsipubblici.com – marzo 2026.

Confindustria, Congiuntura Flash, febbraio 2026.

INPS. Osservatorio sul precariato, marzo 2026.

INPS. Osservatorio sui dipendenti del settore privato non agricolo, dicembre 2025.

INPS. Osservatorio sui lavoratori dipendenti e indipendenti, dicembre 2025.

ISTAT. Statistiche varie.

Montemurro F, Schmidlin S. (2023). La gestione del lavoro maturo nelle imprese italiane: uno studio di caso, Autonomie locali e servizi sociali, Vol./Nr. 2, 2023, p. 207-226

Provincia di Bergamo (2026). Osservatorio provinciale sul mercato del lavoro, Anno 2025.

Unioncamere, Progetto Excelsior. Indagine continua: la domanda di lavoro delle imprese, numeri vari, 2026 e 2025.

