

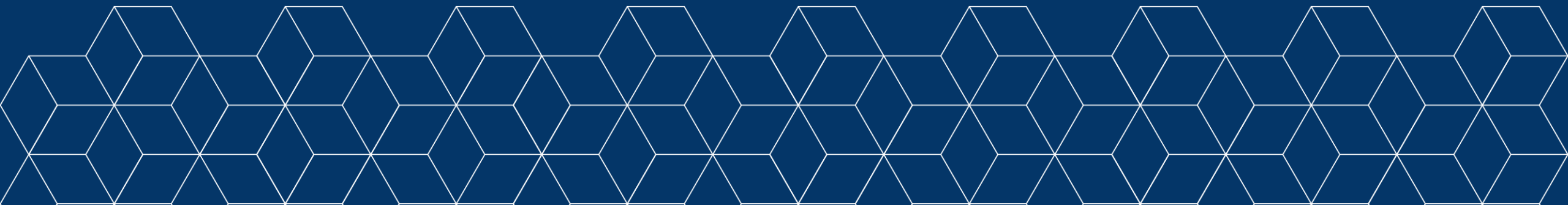
MASSIMO RESCE E FRANCESCO MANENTE

**IL MERCATO DEL LAVORO NEL TURISMO IN ITALIA:
UN'ANALISI DELLE PRINCIPALI CARATTERISTICHE, DELLE OPPORTUNITA' E DEI RISCHI**

**Contributo per il Keynote 3
«Persone, competenze e professionalità per il futuro del turismo italiano»
di Natale Forlani Presidente INAPP**

**FORUM TURISMO ITALIA
PEOPLE FIRST - LE RISORSE UMANE, MOTORE DELLO SVILUPPO TURISTICO ITALIANO**

Bari, 13 marzo 2026



CONTENUTI

ITALIA COMPARATA

MERCATO DEL LAVORO

EVIDENZE EXCELSIOR

EVIDENZE LMI - PUGLIA

RISCHI DI LAVORO POVERO



ITALIA COMPARATA

Il turismo svolge un ruolo importante nelle economie e nei mercati del lavoro di molti paesi. In Italia l'impatto complessivo del **turismo** sull'economia italiana ha raggiunto il **9,6% del PIL**, generando oltre 206 miliardi di euro inclusi gli effetti indiretti, secondo i dati del [Conto Satellite del Turismo Istat](#). Il settore è un pilastro fondamentale, con un impatto sul **lavoro pari al 14,4%** del totale delle posizioni lavorative.

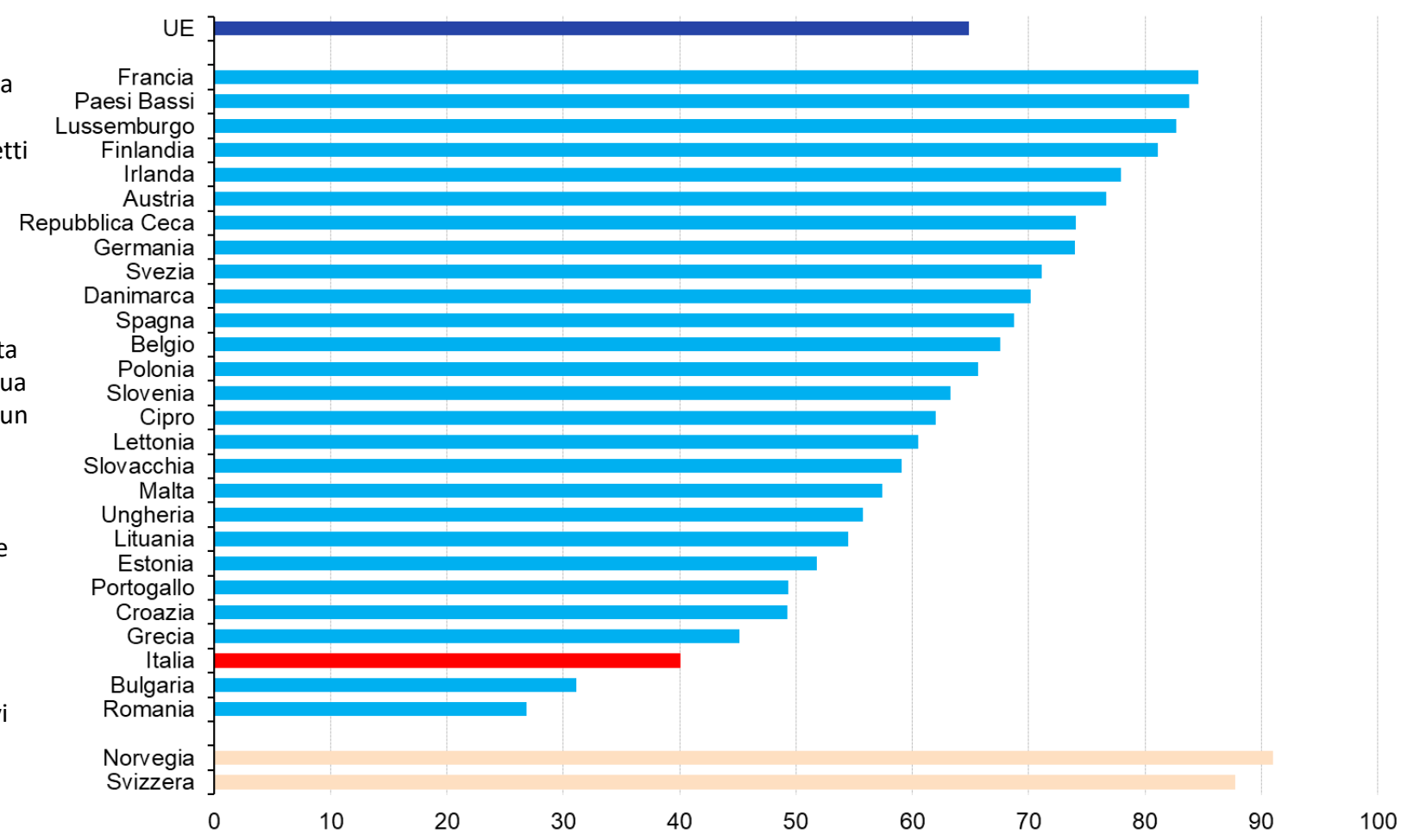
Nonostante questa forte specializzazione, **la partecipazione al turismo** (talvolta denominata "propensione al turismo"), definita come la percentuale di una determinata popolazione che effettua almeno un viaggio turistico di una durata minima specificata in un determinato periodo di riferimento in **Italia** si attesta intorno al **40%** al di sotto della media Europea di circa il **65%**.

Si tratta di un aspetto importante. Difatti, in un contesto globale caratterizzato da **fibrillazioni geopolitiche** sempre più gravi gli spostamenti turistici di carattere internazionale potrebbero risentirne.

Quindi, in Italia si potrebbe pensare, in termini autarchici, che vi sia un **potenziale di partecipazione turistica nazionale non ancora espressa** sui cui puntare.

D'altro canto nel mercato turistico globale l'Italia potrebbe collocarsi ancora come **paese sicuro**.

Percentuale della popolazione che partecipa al turismo, 2023 (% della popolazione di età pari o superiore a 15 anni)



Fonte: elaborazioni su Eurostat – TSA Tourism Satellite Accounts



ITALIA COMPARATA

L'occupazione è una variabile chiave nell'analisi economica delle attività produttive.

La tabella riporta il numero di posti di lavoro nel settore turistico e non turistico (ma direttamente collegati al turismo) detenuti da lavoratori autonomi, dipendenti e coadiuvanti familiari.

La tabella è molto frammentata e non consente di calcolare i dati a livello UE ma rivela che il settore turistico ha generato **4,5 milioni di posti di lavoro in Italia**, corrispondenti a 3,4 milioni di equivalenti a tempo pieno, confermando la forte specializzazione del nostro paese nel settore.

Country	Number of jobs	Number of hours worked	Number of full-time equivalent jobs	Number of people employed
EU-27	:	:	:	:
Belgium ⁽¹⁾	378 752	:	274 890	:
Bulgaria	:	:	:	:
Czechia ⁽²⁾	:	731 470 474	392 014	393 017
Denmark	:	:	273 168	236 605
Germany	:	:	:	8 144 784
Estonia	:	:	:	:
Ireland ⁽³⁾	:	521 190 000	351 700	:
Greece	:	:	:	:
Spain ⁽⁴⁾	2 680 500	:	:	:
France	:	:	:	:
Croatia	:	:	:	:
Italy	4 493 737	6 586 428 951	3 368 876	:
Cyprus	:	:	:	:
Latvia	:	:	:	:
Lithuania	157 038	:	:	:
Luxembourg ⁽⁵⁾	:	57 041 150	:	38 617
Hungary ⁽⁶⁾	:	842 079 493	421 036	443 156
Malta	:	:	:	:
Netherlands	:	:	:	:
Austria	584 100	:	467 500	:
Poland	:	:	:	:
Portugal	559 568	:	463 372	:
Romania	:	:	475 815	480 705
Slovenia	:	109 692 255	:	71 729
Slovakia	194 301	312 429 530	184 891	186 498
Finland ⁽⁷⁾	:	255 900 000	133 200	154 100
Sweden	:	437 503 000	227 118	284 500
Iceland	37 026	41 631 145	:	30 867
Norway ⁽⁸⁾	:	291 480 000	182 900	220 100
Switzerland	:	:	:	:



MERCATO DEL LAVORO

Alcuni aspetti del mercato del lavoro indicano una forte polarizzazione nella «**Ristorazione**», con circa 1.166mila dipendenti e circa 430mila indipendenti, e nel «**Commercio al dettaglio**» con circa 1.030mila dipendenti e circa 490mila indipendenti. Al terzo posto per dimensioni occupazionale troviamo «**Alloggi per visitatori**» con 372mila dipendenti e 124mila indipendenti.

Occupazione nelle industrie turistiche - Anno 2023							
INDUSTRIE TURISTICHE	Numero strutture	POSIZIONI LAVORATIVE		ORE LAVORATE*		POSTI DI LAVORO	
		Dipendenti	Indipendenti	Dipendenti	Indipendenti	Dipendenti	Indipendenti
1- Alloggi per visitatori	93.169	372.313	124.204	532.436	154.252	267.184	103.454
1.a- Servizi alloggio visitatori escluso 1.b	66.521	363.068	98.067	518.319	129.500	260.109	87.726
1.b- Servizi alloggio (case vacanza di proprietà)	26.648	9.245	26.137	14.117	24.751	7.075	15.728
2- Ristorazione	287.913	1.166.239	429.928	1.439.642	748.736	734.313	399.076
3- Trasporto ferroviario passeggeri	529	33.504	-	58.128	-	29.480	-
4- Trasporto su strada passeggeri	31.265	67.982	44.210	97.461	68.259	50.155	38.129
5- Trasporto marittimo passeggeri	2.166	40.509	1.633	75.721	2.874	38.900	1.505
6- Trasporto aereo passeggeri	154	13.143	-	14.367	-	6.525	-
7- Noleggio mezzi	4.079	13.950	6.031	24.621	7.189	12.120	4.536
8- Agenzie di viaggio, tour operator e altri servizi di prenotazione	20.523	35.051	29.927	48.874	35.894	24.092	28.030
9- Servizi culturali	44.619	70.585	125.957	97.214	135.482	53.139	110.946
10- Servizi sportivi e ricreativi	43.080	119.503	109.637	166.932	98.103	94.575	104.949
11- Commercio al dettaglio di beni specifici e non specifici del Paese	388.172	1.029.986	490.248	1.480.099	915.231	730.123	465.640
TOTALE	915.669	2.962.765	1.361.775	4.035.496	2.166.019	2.040.606	1.256.265

*dati in migliaia.



MERCATO DEL LAVORO

La caratteristica principale del tessuto produttivo della filiera del turismo è la **piccola dimensione**.

C'è una forte concentrazione della **micro impresa** (1-9 dipendenti).

Questa caratteristica strutturale a volte conferisce **flessibilità** al sistema ma in genere ha dei riflessi negativi sulla **produttività** del lavoro.

Numero di unità produttive nelle industrie turistiche, per classe dimensionale di addetti										
INDUSTRIE TURISTICHE	1-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100-249	250-499	500-999	> 1000	TOTALE
1- Alloggi per visitatori	77.088	8.685	4.734	2.045	446	150	20	1	-	93.169
1.a- Servizi alloggio visitatori escluso 1.b	50.856	8.351	4.674	2.029	442	148	20	1	-	66.521
1.b- Servizi alloggio (case vacanza di proprietà)	26.232	334	60	16	4	2	0	-	-	26.648
2- Ristorazione	216.509	49.059	17.492	4.133	580	122	16	2	-	287.913
3- Trasporto ferroviario passeggeri	275	51	28	57	40	39	26	10	3	529
4- Trasporto su strada passeggeri	29.090	969	581	406	131	71	17	-	-	31.265
5- Trasporto marittimo e per vie d'acqua passeggeri	1.927	122	57	24	13	11	3	5	4	2.166
6- Trasporto aereo passeggeri	78	12	12	23	14	7	3	2	3	154
7- Noleggio attrezzature per trasporto	3.547	303	134	66	15	9	3	2	-	4.079
8- Agenzie di viaggio, tour operator e altri servizi di prenotazione	18.791	1.037	449	169	56	17	3	1	-	20.523
9- Servizi culturali	43.443	613	332	160	46	22	-	2	1	44.619
10- Servizi sportivi e ricreativi	38.407	3.025	1.018	488	99	30	9	3	1	43.080
11- Commercio al dettaglio di beni specifici e non specifici del Paese	338.299	30.490	11.741	5.776	1.226	544	73	16	7	388.172
TOTALE	767.454	94.366	36.578	13.347	2.666	1.022	173	44	19	915.669



EVIDENZE INDAGINE EXCELSIOR

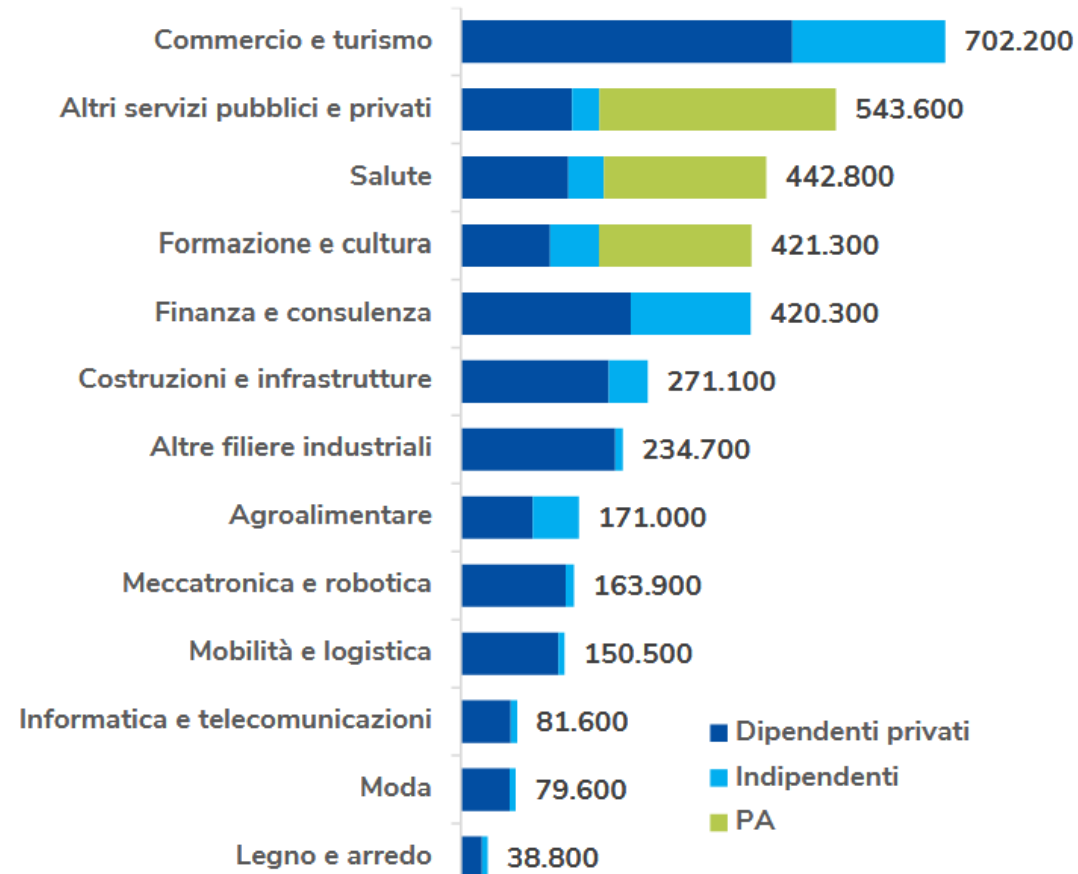
Dall'ultima indagine **Excelsior**, il più ampio fabbisogno occupazionale per il periodo **2025-2029** si registra proprio nella filiera **“Commercio e turismo”** con una previsione compresa tra 574mila e **702mila** unità, equivalente a circa il **18%** del fabbisogno totale. Di questi **133mila** è il fabbisogno previsto di **lavoratori stranieri**.

Nelle simulazioni (scenario negativo e scenario positivo) il potenziale di crescita del **“commercio e turismo”** è tra i più rilevanti con un **nuova domanda** di **+158mila** unità (+0,6% | scenario positivo) e **+30mila** unità (+0,1% | scenario negativo). Pertanto, la quota più rilevante di fabbisogno occupazionale è determinata dalla **domanda sostitutiva** di **+544mila** occupati.

Nel turismo, la componente di crescita della domanda rispetto a quella di sostituzione è relativamente più alta rispetto ad altre filiere poiché **l'età è tendenzialmente più bassa**.

Questo risultato positivo è determinato prevalentemente dall'impatto del **PNRR**. La filiera **“Commercio e turismo”** è quella che maggiormente beneficia, dopo la filiera **“finanza e consulenza”** (19%), dell'impatto occupazionale complessivo del PNRR con un **18,8%**.

Fabbisogni occupazionali delle FILIERE Periodo 2025-2029 - per componente – scenario positivo



EVIDENZE INDAGINE EXCELSIOR

Dal punto di vista territoriale il grosso del fabbisogno occupazionale si concentra nel **Mezzogiorno**.

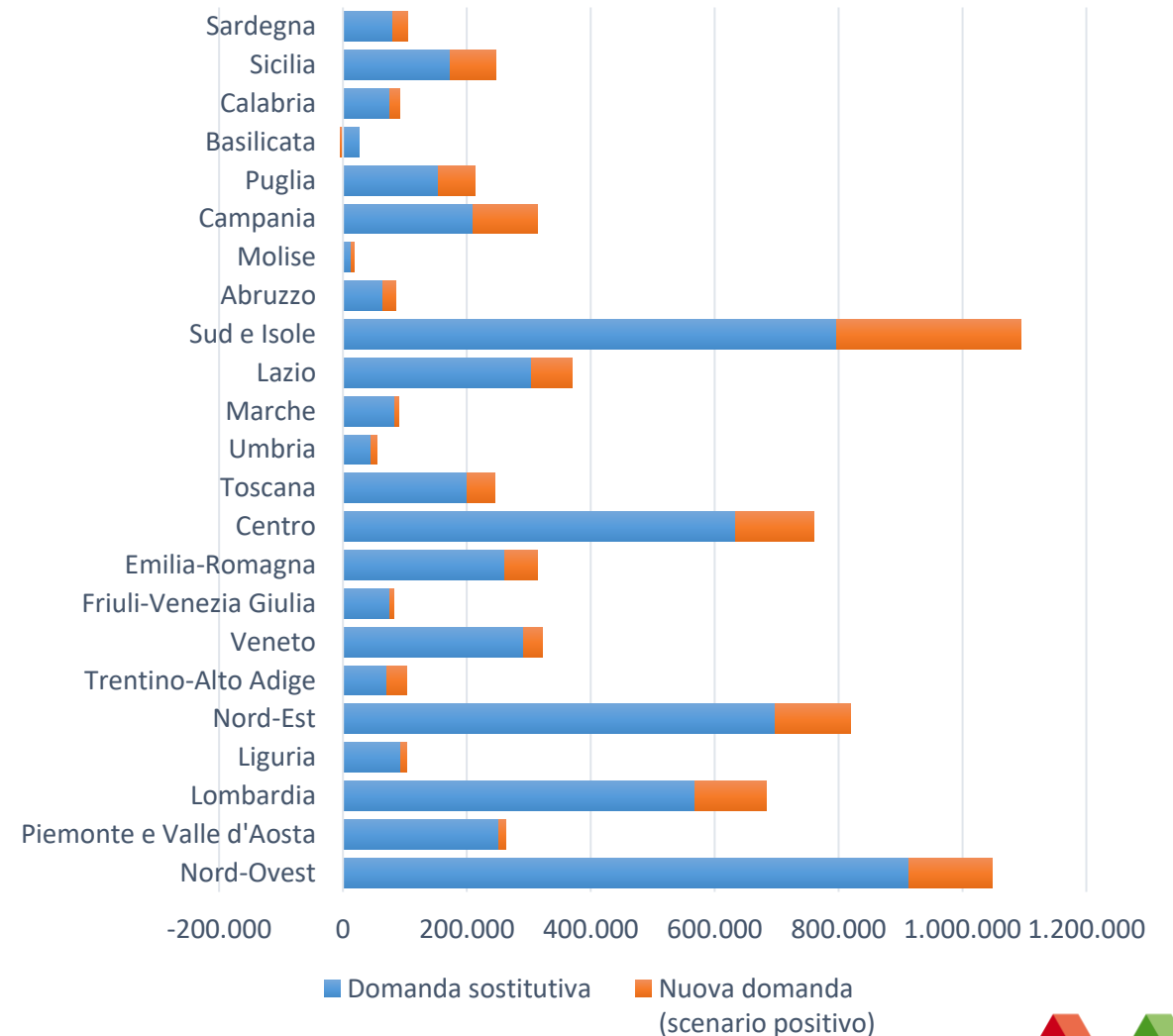
Infatti, Sud ed Isole registra il fabbisogno occupazionale più alto con circa **1.094mila lavoratori**. Di questi circa **797mila** sono determinanti da esigenze di sostituzione mentre **297mila** dall'espansione del ciclo economico e da una nuova domanda (nello scenario positivo).

Il Mezzogiorno registra i tassi di crescita occupazionale più alti tra lo 0,6 e lo 0,9%. Tale crescita è attribuibile in gran parte agli effetti degli investimenti del **PNRR**, non soltanto perché questi sono specificamente indirizzati nelle regioni del Sud, ma anche sia perché interessano settori che risultano particolarmente importanti nel meridione (come nel caso di **costruzioni** e **turismo**).

Le regioni meridionali con un bacino occupazionali più ampio sono la **Campania** (314mila) e la **Sicilia** (246mila).

La **Puglia** si attesta al terzo posto con 213mila unità.

Fabbisogni occupazionali delle REGIONI Periodo 2025-2029 - per componente – scenario positivo



EVIDENZE INDAGINE EXCELSIOR

Per quanto riguarda la **formazione secondaria tecnico-professionale**, si presentano separatamente i dati relativi agli **indirizzi dei percorsi quinquennali** (scuola secondaria di II grado) e quelli dei **percorsi leFP regionali**, che hanno la durata di 3 anni nel caso delle qualifiche e di 4 anni nel caso diplomi professionali.

Per i percorsi quinquennali, che allo stato attuale consentono l'accesso all'università o agli ITS Academy, a fronte di una domanda compresa tra **160mila e 186mila** lavoratori ogni anno tra il 2025 e il 2029, si prevede **un'offerta pari a circa 154mila** giovani in uscita dal sistema formativo e che si metteranno alla ricerca di un lavoro.

Conseguentemente, si prevede che potranno **mancare tra 6mila e 32mila diplomati in media ogni anno**.

La carenza di offerta interesserà la maggior parte degli indirizzi formativi e, in termini assoluti, sarà più marcata negli ambiti della meccanica, mecatronica ed energia (ogni anno mancheranno 10-13mila unità) dell'amministrazione, finanza, marketing (7-13mila), delle costruzioni, ambiente e territorio e trasporti logistica (5-6mila unità per ciascun ambito).

L'indirizzo **turismo, enogastronomia e ospitalità** prevede un rapporto fabbisogno/offerta tra i più equilibrati (0,7) con un **leggero eccesso di offerta di formazione rispetto al fabbisogno**.

Fabbisogno* e offerta di formazione secondaria di secondo grado tecnico-professionale (percorsi quinquennali) per indirizzo di studio previsti nel periodo 2025-2029

Formazione secondaria di secondo grado (tecnico- professionale)	Fabbisogno (media annua)		Offerta (media annua)	Rapporto fabbisogno/ offerta (media scenari)
	Scenario negativo	Scenario positivo		
Totale	160.100	186.100	153.800	1,1
<i>di cui</i>				
Indirizzo amministrazione, finanza e marketing	43.800	50.400	37.300	1,3
Indirizzo turismo, enogastronomia e ospitalità	18.600	23.000	30.400	0,7
Indirizzo meccanica, mecatronica ed energia	19.100	21.800	9.100	2,2
Indirizzo informatica e telecomunicazioni	14.500	16.600	13.800	1,1
Indirizzo socio-sanitario	12.800	14.900	11.200	1,2
Indirizzo costruzioni, ambiente e territorio	11.000	12.700	6.500	1,8
Indirizzo elettronica ed elettrotecnica	10.300	11.900	8.700	1,3
Indirizzo trasporti e logistica	8.700	9.800	3.900	2,3
Indirizzo agrario, agroalimentare e agroindustria	6.200	7.300	7.900	0,8
Indirizzo chimica, materiali e biotecnologie	6.200	7.200	7.200	0,9
Indirizzo produzione e manutenzione industriale e artigianale	5.800	6.700	11.900	0,5
Indirizzo sistema moda	1.900	2.200	900	2,2
Indirizzo grafica e comunicazione	1.300	1.600	4.700	0,3

*Escluso il settore Agricoltura, silvicoltura e pesca.



EVIDENZE INDAGINE EXCELSIOR

Anche per i percorsi **leFP** (triennali e quadriennali) si prevede una **carenza di offerta**, che sarà molto più marcata rispetto a quella attesa per i diplomi della scuola superiore.

In media ogni anno dovrebbero infatti mancare tra **56mila e 76mila giovani in uscita** dai percorsi di qualifica/diploma professionale

La carenza di lavoratori in possesso di una qualifica o un diploma di leFP interesserà tutti i principali indirizzi formativi e sarà particolarmente accentuata, in termini assoluti, nell'ambito di quello edile ed elettrico, per il quale dove ogni anno mancheranno 15-19mila giovani e di quello amministrativo segretariale e dei servizi di vendita (14-17mila). Altri indirizzi per i quali sono attesi mismatch rilevanti, compresi tra 10mila e 13mila unità all'anno sono quello meccanico e quello agricolo-agroalimentare.

Considerando i percorsi leFP legati alla filiera del **turismo**, per quanto riguarda la «**Ristorazione**» si registra un sottodimensionamento dell'offerta di circa 4,700 giovani, mentre per i «**Servizi di promozione e accoglienza**» di 4.850 giovani.

Fabbisogno* e offerta di formazione secondaria di secondo grado tecnico-professionale (leFP) per indirizzo di studio previsti nel periodo 2025-2029

Istruzione e formazione professionale (leFP)	Fabbisogno (media annua)		Offerta (media annua)	Rapporto fabbisogno/ offerta (media scenari)
	Scenario negativo	Scenario positivo		
Totale	125.500	146.200	70.000	1,9
<i>di cui</i>				
Edile ed elettrico	21.400	25.000	6.000	3,9
Amministrativo segretariale e servizi di vendita	17.500	20.000	3.500	5,4
Ristorazione	15.400	20.000	13.000	1,4
Meccanico	17.200	19.300	6.100	3
Agricolo e agroalimentare	15.300	17.400	5.600	2,9
Logistica, trasporti e riparaz. veicoli	12.800	14.200	6.600	2
Servizi di promozione e accoglienza	6.400	7.500	2.100	3,3
Sistema moda	4.000	4.400	1.400	2,9
Impianti termoidraulici	2.400	2.800	1.200	2,2
Elettronico	2.000	2.300	1.700	1,3
Altri indirizzi leFP	11.200	13.300	22.800	0,5

*Escluso il settore Agricoltura, silvicoltura e pesca.



FOCUS PUGLIA

Volendo approfondire con un focus sulla Puglia è possibile consultare il cruscotto di **Labour Market Intelligence (LMI)** che fornisce supporto agli attori del mercato del lavoro nelle fasi di orientamento, accompagnamento al lavoro e incontro domanda-offerta.

LMI integra diverse fonti informative di natura **quali-quantitativa** come il Sistema Informativo Statistico delle Comunicazioni Obbligatorie (**SISCO**, Ministero del Lavoro); l'**Indagine sulle Forze Lavoro** di ISTAT; l'Indagine **Excelsior** di Unioncamere; **Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni** (INAPP); classificazione **ESCO** della Commissione Europea.

Per oltre 600 professioni, lo strumento consente di analizzare la domanda di lavoro effettiva e quella previsionale a livello territoriale. Inoltre, viene riportato l'elenco delle conoscenze, delle abilità e la descrizione delle aree di attività relative ad ogni professione.

<https://public.tableau.com/app/profile/ufficio.di.statistica.sviluppo.lavoro.italia.spa/viz/LMI-LabourMarketIntelligence-2025/ATTIVAZIONI>

Di seguito un'interrogazione con i seguenti filtri:

- *SEP=Servizi turistici;*
- *Regione=Puglia*
- *Trimestri: 2024q3; 2024q4; 2025q1; 2025q2*



FOCUS PUGLIA

TOTALE CONTRATTI ATTIVATI

225.597

Num. di Professioni



TOTALE LAVORATORI

116.233

Num. medio di contratti per Lavoratore



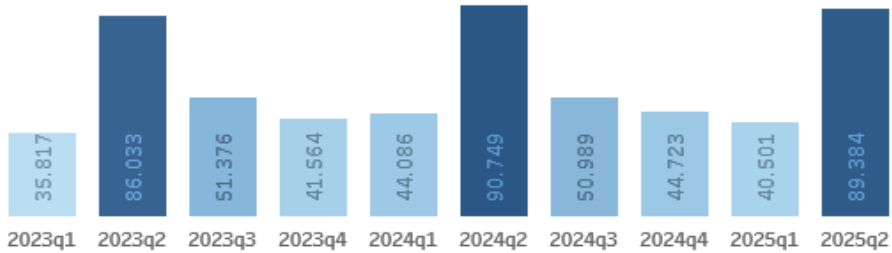
TOTALE DATORI DI LAVORO

18.048

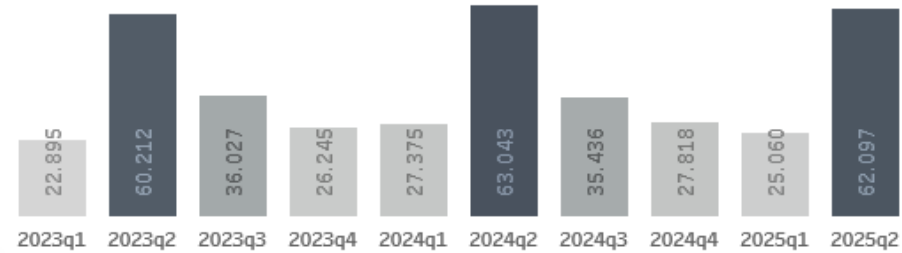
Num. medio di contratti per Datore di lavoro



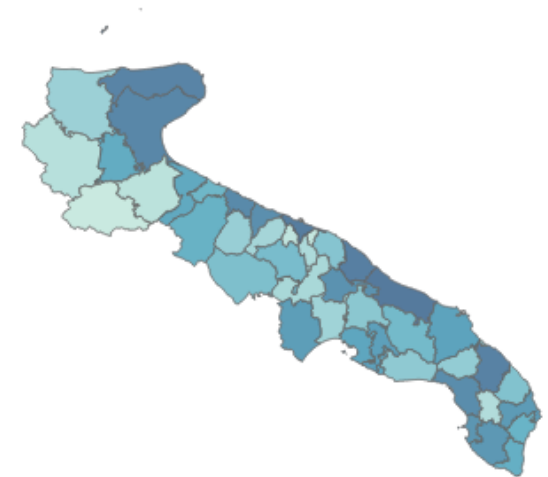
SERIE STORICA CONTRATTI ATTIVATI



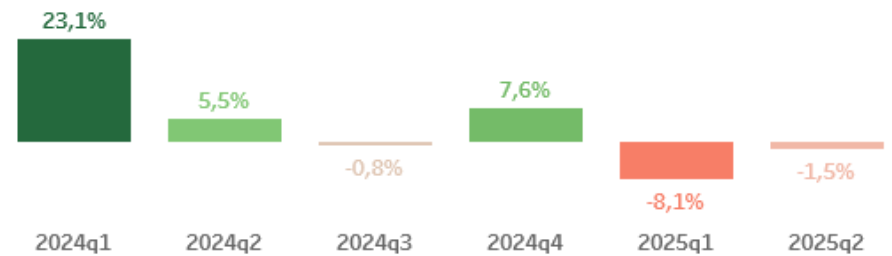
SERIE STORICA LAVORATORI



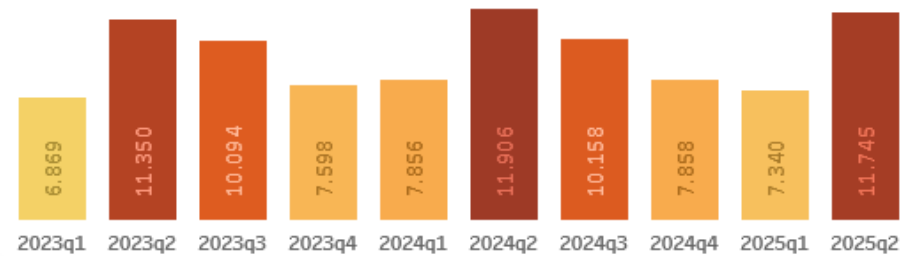
BACINO DI COMPETENZA DEI CENTRI PER L'IMPIEGO



VARIAZIONE TENDENZIALE DEI CONTRATTI ATTIVATI



SERIE STORICA DATORI DI LAVORO

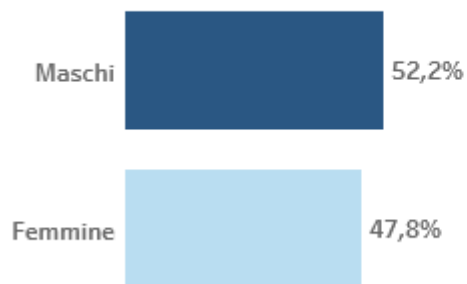


FOCUS PUGLIA

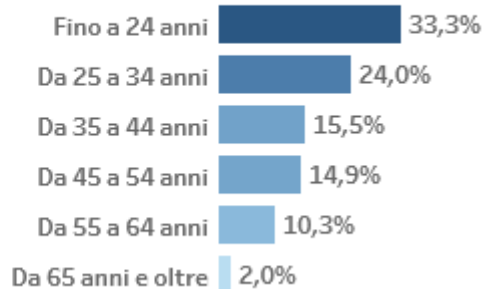
SKILL LEVEL



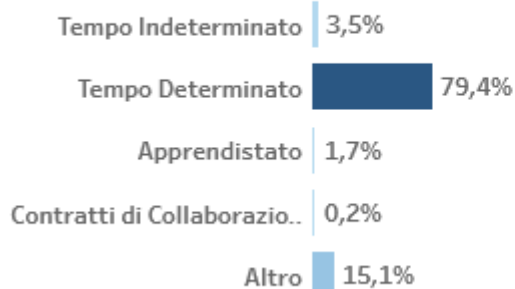
GENERE



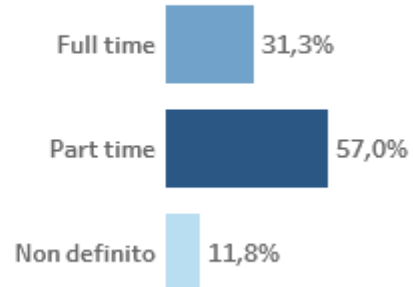
CLASSE D'ETÀ



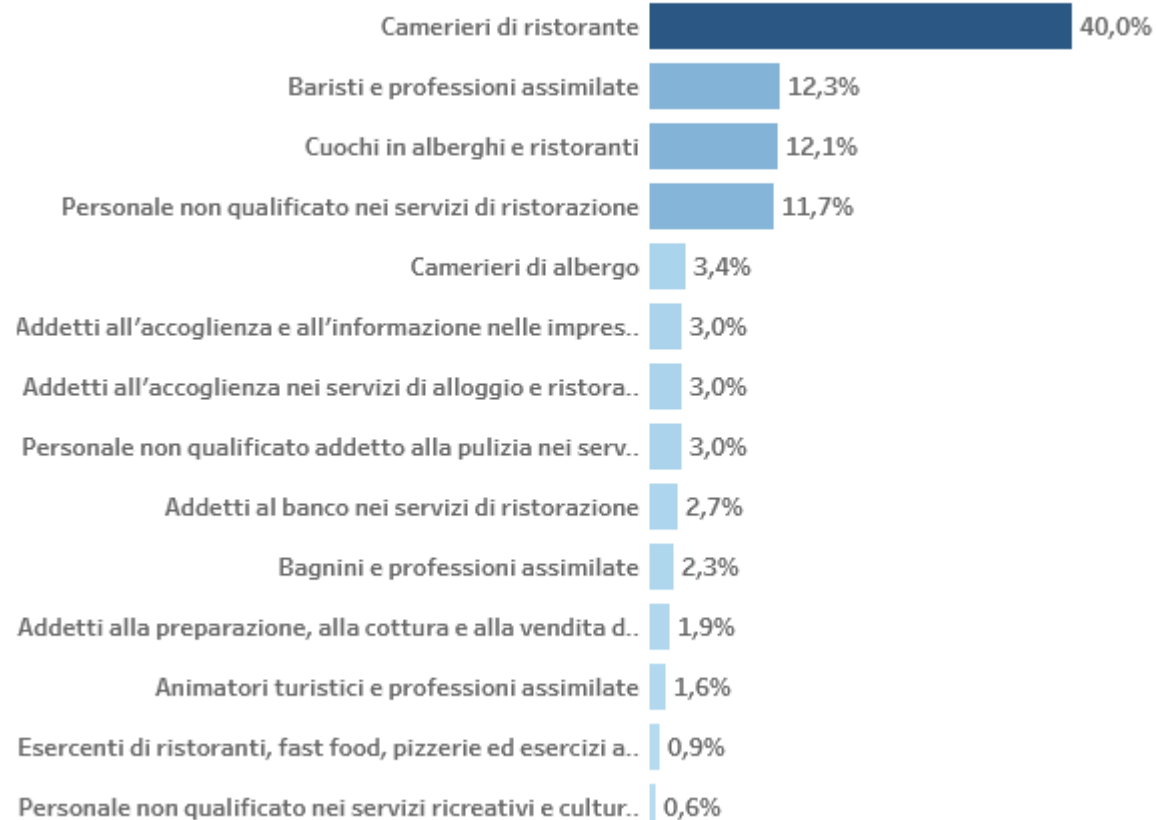
TIPOLOGIA DI CONTRATTO



TIPOLOGIA DI ORARIO



PROFESSIONI



I RISCHI

Nonostante le enormi opportunità che offre la filiera del turismo anche in termini di sviluppo locale, bisogna stare attenti ad alcuni rischi come quello di ingenerare uno **sviluppo povero**.

Alcune analisi che conduciamo sul Sistema delle **relazioni industriali e sulla contrattazione collettiva** restituiscono un quadro preoccupante.

Il turismo è tra i settori in cui: i **salari sono più bassi**, è totalmente **assente la contrattazione di secondo livello** e sono molto intensi i fenomeni di **lavoro sommerso**.

Nella tabella, ad esempio vengono riportati i lavoratori a bassa retribuzione calcolati secondo il criterio indicato nell'art. 5 comma 4 della Direttiva europea 2041/2022 sui salari minimi adeguati.

Nello specifico su un dataset integrato INPS – CNEL sono state calcolate le retribuzioni effettive, quindi è stata calcolata la soglia minima per definire un lavoratore a bassa retribuzione (low-wage-earners) nel 60% della retribuzione mediana, quindi è stata calcolata la concentrazione per contratto dei lavoratori che registrano una retribuzione al di sotto di questa soglia.

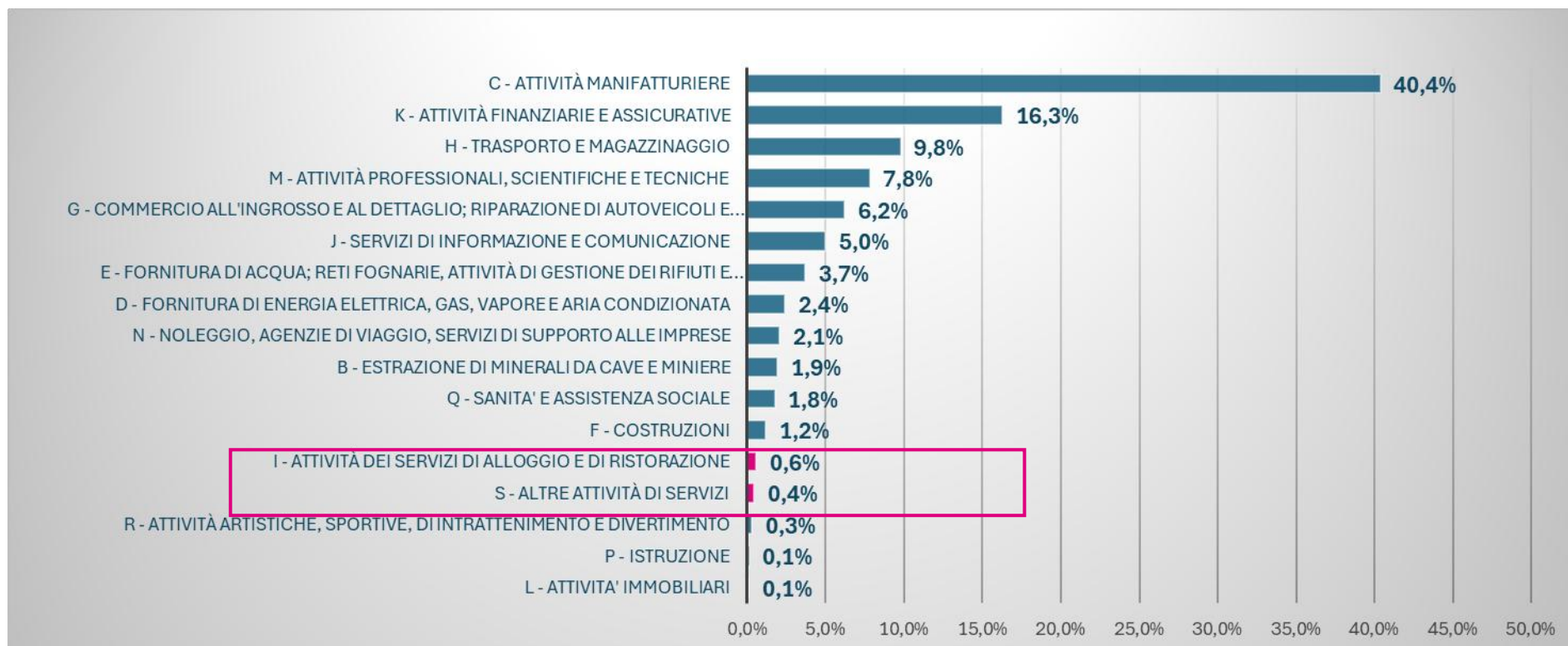
Nella tabella vengono riportati i primi cinque contratti con la maggiore **concentrazione di lavoratori a bassa retribuzione**. Ebbene per il settore Turismo vi sono ben due contratti (**H05Y e H052** secondo la classifica CNEL) nei quali si concentra **più del 24% dei low paid** considerando tutti i CCNL attivati presso l'Inps.

Concentrazione dei lavoratori a bassa retribuzione nei Contratti collettivi di primo livello

Rank INPS dei CCNL per n. dipendenti	Codice contratto CNEL	% Lavoratori a bassa retribuzione Art.5 (4) Directive 2041/2022	% Cumulata	Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro
3	H05Y	13,93%	13,93%	CCNL Aziende dei settori Pubblici Esercizi, Ristorazione Collettiva e Commerciale e Turismo
1	H011	11,72%	25,65%	CCNL Dipendenti da aziende del Terziario della Distribuzione e dei
5	H052	10,46%	36,11%	CCNL Turismo
6	C030	8,24%	44,34%	CCNL Area Meccanica
22	H515	4,91%	49,26%	CCNL Area Acconciatura ed Estetica



Lavoratori beneficiari del Premio di Risultato (PdR) nella contrattazione di secondo livello



Anche i dati sulla contrattazione di secondo livello. Utilizzando i dati tratti dal deposito dei contratti aziendali e territoriali necessario per accedere alla tassazione agevolata sui premi di risultato emerge che i settori legati alla filiera del **turismo**, come le attività di servizi di alloggio e ristorazione e di altri servizi, registrano la quasi **assenza della contrattazione di secondo livello** destinata ai premi di risultato (rispettivamente lo 0,6% e lo 0,4%). Questi sono molto importanti non solo perché garantiscono **un'integrazione al salario** ma anche perché dovrebbero garantire quel legame tra crescita dei salari e **crescita della produttività** del lavoro necessaria per garantire uno sviluppo equilibrato.





BIBLIOGRAFIA

European Union (2023), Eurostat, Tourism Satellite Accounts in Europe, 2023 edition

Istat (2025), Statistiche Report, Tourism satellite account for Italy | year 2023, 12 dicembre 2025

Resce M., Mercato del lavoro al sud. Problemi e prospettive per il rilancio del turismo, Intervento a "Forum Taranto turismo", Taranto, 29-30 aprile 2022 <<https://oa.inapp.gov.it/handle/20.500.12916/5234>>

Unioncamere –Sistema informativo Excelsior (2024), Previsione dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2025-2029) - Scenari per l'orientamento e la programmazione della formazione, <https://excelsior.unioncamere.net>

Unioncamere –Sistema informativo Excelsior (2025), Imprese del turismo – Fabbisogni professionali e formativi – Indagine 2025, <https://excelsior.unioncamere.net>



GRAZIE PER L'ATTENZIONE



www.inapp.gov.it