



Economia e società

Un mercato del lavoro di successo:
***garantire la flessibilità, frenare la
crescita dello Stato***

09.10.2025

Inhalt

1. L'essenziale in breve
2. Posizione di economiesuisse
3. Introduzione
4. Capitolo 1: Creazione e riduzione dei posti di lavoro in Svizzera
5. Capitolo 2: Cambiamenti strutturali in Svizzera?
6. Capitolo 3: Vincitori e vinti del Coronavirus
7. Capitolo 4: La tematica persistente della crescita dello Stato
8. Riassunto

L'essenziale in breve

Quanti posti di lavoro sono minacciati dall'intelligenza artificiale? Presto saremo tutti senza lavoro? Queste domande preoccupano molti lavoratori in Svizzera. Ma mentre in molti paesi si teme la disoccupazione di massa, l'economia svizzera crea ogni anno nuovi posti di lavoro. In questo modo la Svizzera compensa la scomparsa di impieghi che, ad esempio a causa del progresso tecnologico, diventano obsoleti. Grazie a un mercato del lavoro liberale e flessibile, la Svizzera è in grado di gestire con successo le nuove tecnologie. Solo durante l'anno della Pandemia sono stati persi più posti di lavoro di quanti ne siano stati creati. L'anno successivo, tuttavia, questa tendenza è stata già compensata. Non tutti i settori sono interessati in modo uniforme dai grandi sviluppi globali. Negli ultimi anni, nel settore delle telecomunicazioni o dei servizi finanziari si è assistito piuttosto a una riduzione dei posti di lavoro. La maggior parte dei settori, invece, continua a crearne e a utilizzare con successo strumenti digitali e intelligenza artificiale. Un settore in Svizzera cresce però inarrestabilmente: lo Stato. Se la crescita occupazionale degli ultimi anni dovesse continuare, tra 25 anni il settore pubblico pagherà lo stipendio di una persona su tre in Svizzera. Questo ci collocherebbe ai vertici della classifica europea, ma in quella sbagliata. È necessario correggere questa tendenza affinché il mercato del lavoro possa sviluppare appieno il suo potenziale.

Posizione **economiesuisse**

- Circa il 10% di tutti i posti di lavoro in Svizzera scompaiono ogni anno. Tuttavia, vengono anche creati circa il 10% di nuovi posti di lavoro. In un solo anno si perdono più posti di lavoro di quelli previsti in 10 anni a causa dell'intelligenza artificiale.
- Il mercato del lavoro liberale consente all'economia svizzera di adattarsi costantemente.
- Solo durante la pandemia sono stati sistematicamente tagliati più posti di lavoro rispetto a quelli creati. Tuttavia, ciò è stato più che compensato nell'anno successivo.
- Rimane una criticità rilevante: lo Stato e i settori legati al settore pubblico sono responsabili di oltre il 40% della crescita dei posti di lavoro in Svizzera, sebbene rappresentino solo un quinto del valore aggiunto.



Il mondo sta cambiando velocemente. Le nuove tecnologie sconvolgono le abitudini e costringono al cambiamento. Molte persone sono scettiche nei confronti dell'innovazione tecnologica. Temono, ad esempio, che il loro lavoro possa essere presto svolto da un robot o da ChatGPT. Si chiedono se ci sarà abbastanza lavoro in futuro. Ma questa paura è infondata.

In questo dossier mostriamo quanto sia dinamico e resiliente il mercato del lavoro svizzero. Ad eccezione dell'anno della pandemia, ogni anno in Svizzera sono stati creati più posti di lavoro di quelli persi. I cambiamenti strutturali sono continui. Ogni anno, circa il 10% di tutti i posti di lavoro in Svizzera viene a mancare, ma ne vengono creati altrettanti. Ciò è reso possibile da un mercato del lavoro relativamente liberale che non ostacola inutilmente i cambiamenti strutturali. In un Paese dai salari elevati come la Svizzera, le imprese devono avere un ampio margine di manovra per poter reagire con agilità a un mondo in rapida evoluzione. Solo così si possono garantire posti di lavoro sostenibili e il tenore di vita. Tuttavia, il settore privato viene gradualmente schiacciato dallo Stato. Quasi la metà dei nuovi posti di lavoro vengono creati nel settore pubblico, uno sviluppo per nulla sostenibile.

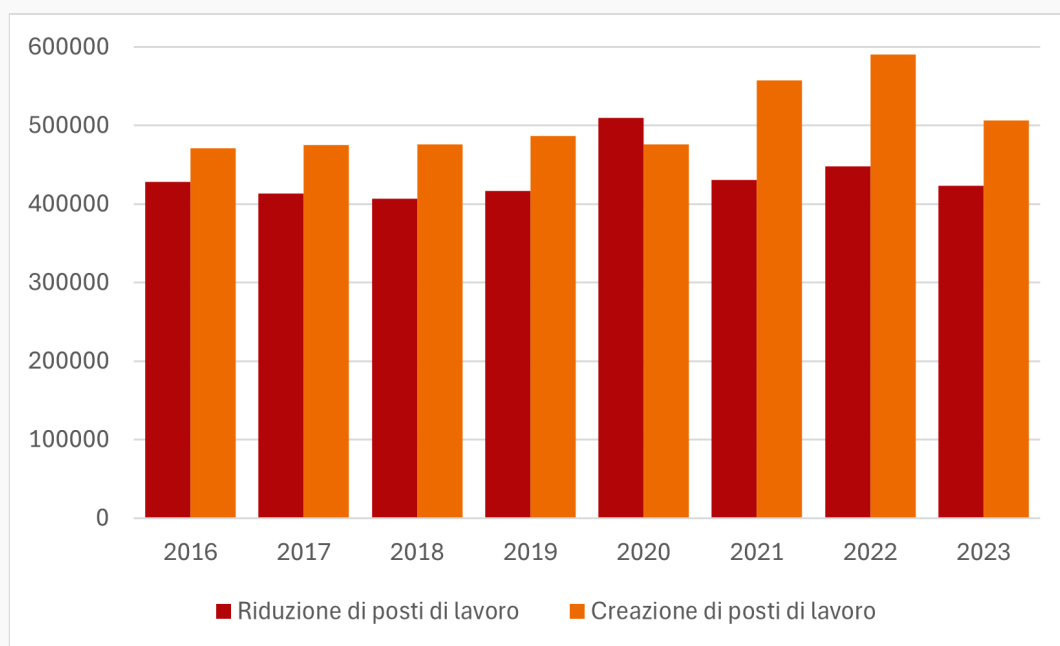


Capitolo 1: **Creazione e riduzione dei posti di lavoro in Svizzera**

All'inizio del XIX secolo, in molte città inglesi si verificarono atti di distruzione di macchinari dell'industria tessile. A esserne responsabile fu un movimento noto come i "Luddisti". Con questi attacchi, i Luddisti esprimevano il loro malcontento per la sostituzione dei lavoratori industriali con le macchine. Anche in Svizzera un simile episodio di ribellione contro le macchine è stato documentato nei libri di storia. Nel 1832, una filanda e una tessitura di Uster furono distrutte da un gruppo di operai tessili. Sebbene i Luddisti non fossero contrari al progresso in sé, nella storia si trovano continuamente esempi di resistenza al cambiamento tecnologico. I produttori di candele, ad esempio, si opponevano all'ulteriore sviluppo dell'elettricità. Inizialmente si diceva che l'automobile non avrebbe mai sostituito il cavallo. Anche l'introduzione dei computer negli uffici ha avuto profonde conseguenze sul mondo del lavoro. Non sorprende quindi che ancora oggi ci siano "Luddisti" o scettici nei confronti della digitalizzazione e dell'intelligenza artificiale.

Nonostante l'enorme potenziale di progresso, la fiducia nell'intelligenza artificiale è bassa. A livello internazionale, quasi una persona su due è scettica sull'utilizzo dell'IA nel settore privato. In Svizzera, quasi sei persone su dieci temono di perdere il lavoro a causa dell'IA. Si stima che circa l'8%, ovvero 400'000 posti di lavoro, potrebbero essere sostituiti completamente dall'IA. L'IA sarà una parte importante del futuro cambiamento strutturale della Svizzera, ma non l'unica. La nostra indagine mostra come si è sviluppata dal 2016 e come ha cambiato l'economia svizzera.

Figura 1: Riduzione e creazione di posti di lavoro



La figura 1 mostra il numero assoluto di posti di lavoro creati e tagliati in Svizzera ogni anno. Non si tratta affatto di una crisi occupazionale. Al contrario, ogni anno in Svizzera sono stati creati più posti di lavoro di quelli persi. L'unica eccezione è rappresentata dall'anno del Coronavirus nel 2020, quando durante il lockdown è andato perso un numero di posti di lavoro superiore alla media. Sebbene il numero di nuovi impieghi creati sia stato simile a quello degli anni precedenti, l'anno si è comunque chiuso con un saldo occupazionale negativo. Tuttavia, quell'anno negativo era già stato più che compensato nel 2021. Nel complesso, il quadro è chiaro: l'economia svizzera genera occupazione. In media, vengono creati 70'262 posti di lavoro all'anno, 5'855 al mese o 193 al giorno.

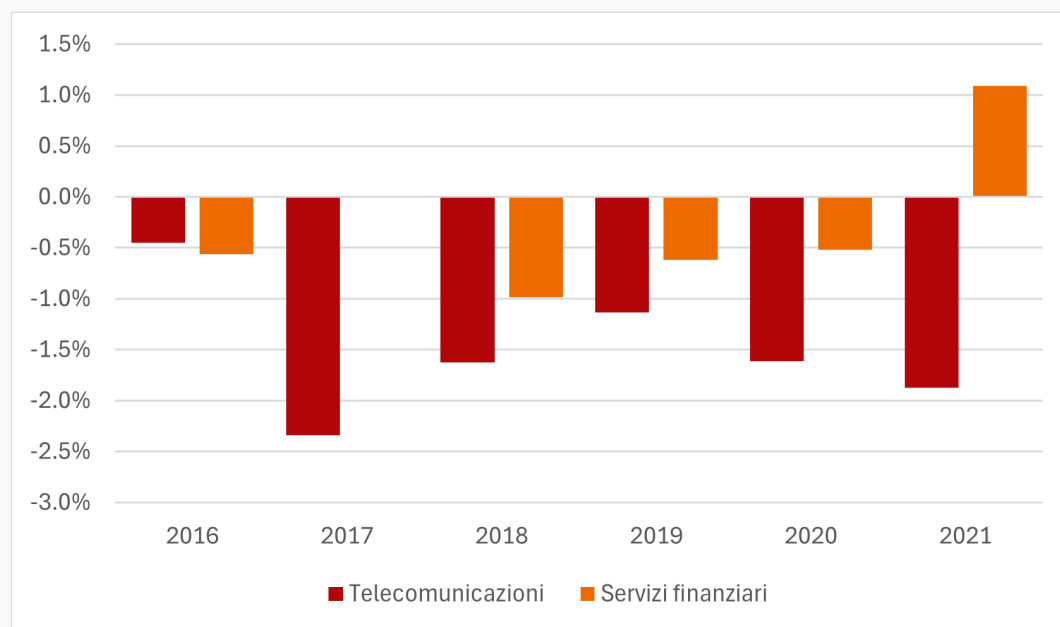
Ma qual è la situazione nei singoli settori?



Capitolo 2: ***Cambiamenti strutturali in Svizzera?***

I grandi modelli linguistici come ChatGPT sono un fenomeno emergente. Cambieranno il mondo del lavoro. Non possiamo ancora affermare con certezza come accadrà. Tuttavia, la digitalizzazione influisce da tempo sul mondo del lavoro e ha già lasciato il segno. I settori in grado di offrire gran parte dei loro servizi in modo digitale sono stati in grado di realizzare guadagni in termini di efficienza negli ultimi anni. La figura 2¹ mostra che negli ultimi anni prima della Pandemia sono stati tagliati posti di lavoro nei settori delle telecomunicazioni e dei servizi finanziari. Tuttavia, la qualità non è diminuita in nessuno dei due. Le reti sono diventate più efficienti e migliori. Alcuni servizi sono stati centralizzati in modo più efficace e ora richiedono una manutenzione meno intensa. Anche i consumatori ne stanno beneficiando, ad esempio con abbonamenti mobili più economici o un e-banking più efficiente.

Figura 2: La digitalizzazione influenza l'economia



Oltre alle telecomunicazioni e ai fornitori di servizi finanziari, anche altri settori economici hanno registrato una riduzione di posti di lavoro nei quattro anni dal 2016 al 2019. Nella produzione di apparecchiature elettriche (come batterie, cavi ed elettrodomestici), ogni anno è stato tagliato quasi il 3% della forza lavoro. Anche i settori dell'industria del legno, del tessile e delle calzature hanno registrato una continua riduzione dei posti di lavoro. Anche il commercio al dettaglio è stato fortemente influenzato dalla digitalizzazione, in quanto la vendita al dettaglio online sta guadagnando sempre più terreno rispetto alla vendita al dettaglio nei negozi.

La maggior parte dei settori si sta sviluppando positivamente. In media, fino al 2019 sono stati creati posti di lavoro in due settori su tre. Prima della pandemia si è registrata una crescita significativa dell'occupazione, ad esempio nei settori dell'informatica (+4,6% all'anno), della ricerca e sviluppo (+4,0% all'anno) e del trasporto marittimo e aereo (+3,6% all'anno).



Il 2020 è stato un anno eccezionale. Tra marzo e giugno è stato in vigore il diritto di necessità e per un certo periodo è stato imposto il lockdown. Negozi, ristoranti e alberghi hanno perso la loro clientela per un periodo di tempo imprevedibile. Uffici e scuole hanno dovuto essere riorganizzati da un giorno all'altro per poter lavorare e insegnare da casa. I viaggi da e per la Svizzera sono stati temporaneamente impossibili. Ciò ha sconvolto il mercato del lavoro svizzero. Nonostante le numerose misure di sostegno e la straordinaria flessibilità dei lavoratori e dei datori di lavoro, è stato necessario tagliare più posti di lavoro di quanti se ne potessero creare.

La Figura 3 mostra i cinque settori con la maggiore creazione o riduzione netta di posti di lavoro nel 2020. Soprattutto i settori coinvolti nella lotta al coronavirus hanno creato posti di lavoro. Alla ricerca di un vaccino, la ricerca e lo sviluppo e l'industria farmaceutica hanno assunto nuovo personale. Il settore sanitario avrebbe probabilmente preferito creare ancora più posti di lavoro, visto che a volte era sovraccarico a causa dell'elevato numero di casi. Una parte della crescita nella pubblica amministrazione è riconducibile ai compiti aggiuntivi causati dalla pandemia, come l'assunzione dei «Contact-Tracer» e la creazione di varie task force. Infine, anche la domanda di servizi informatici è aumentata notevolmente, dato che ora si lavora molto di più da casa.

Figura 3:

Top 5 - vincitori e vinti della pandemia

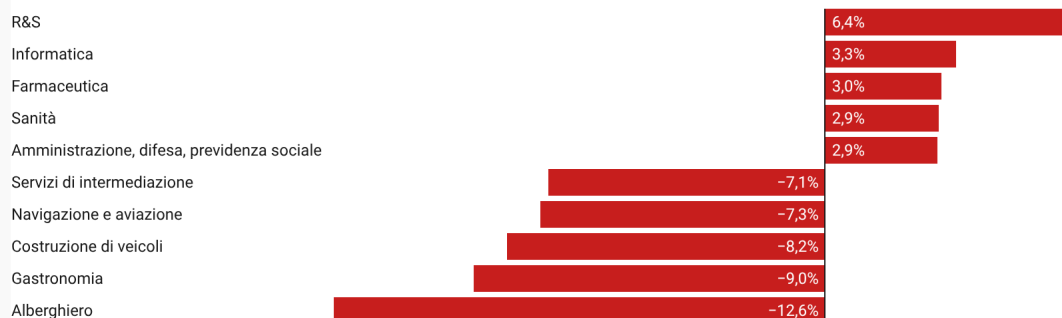


Grafico: Fabian Scheidegger • Fonte: UST • Creato con Datawrapper

I cinque settori che hanno registrato il maggior numero di licenziamenti hanno dovuto effettuare tagli massicci. L'industria del tempo libero e del turismo è stata particolarmente colpita. Oltre il dieci per cento del personale del settore ricettivo ha dovuto essere licenziato. Anche i settori del collocamento, della navigazione e dell'aviazione, della costruzione di veicoli e quello alberghiero hanno dovuto ridurre i posti di lavoro - di oltre il sette per cento in ciascun caso. Non era prevedibile che si sarebbero in gran parte ripresi l'anno successivo. Nel 2021 è stato possibile compensare con nuovi posti di lavoro. Tra i settori che hanno registrato i maggiori tagli di posti di lavoro nel 2020, solo il settore della navigazione e dell'aviazione hanno dovuto procedere a ulteriori riduzioni nel 2021. Per il resto, oltre l'83% dei settori è già stato in grado di creare nuovi posti di lavoro. Questa rapida reazione dimostra l'elevata capacità di ripresa dell'economia svizzera, delle sue imprese e dei suoi dipendenti. Vantaggi su cui possiamo contare grazie a un mercato del lavoro flessibile e liberale.

Figura 4:

Top 5 - Ripresa dalla pandemia

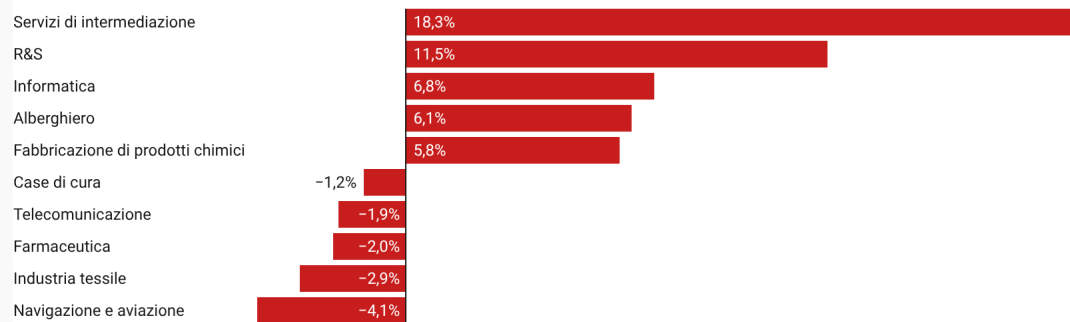


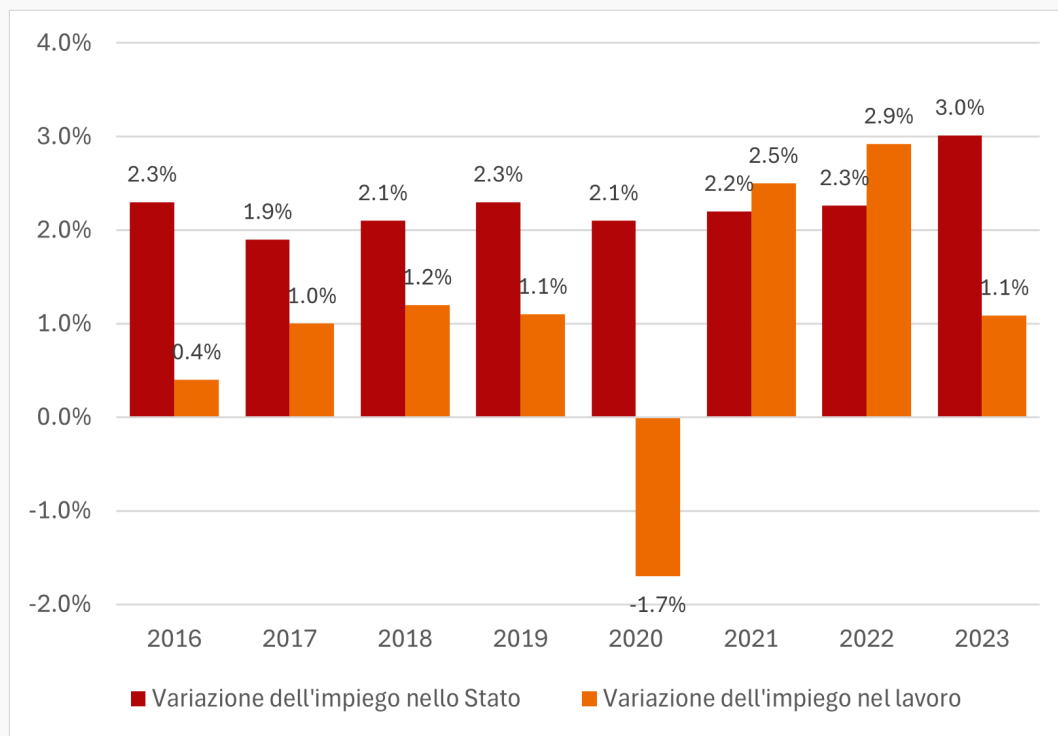
Grafico: Fabian Scheidegger • Fonte: UST • Creato con Datawrapper



Capitolo 4: *La tematica persistente della crescita dello Stato*

Se si pensa ai settori che sono cresciuti in modo particolarmente robusto negli ultimi anni, probabilmente si pensa innanzitutto al settore tecnologico. Tuttavia, in Svizzera c'è un altro settore che cresce ininterrottamente e senza battute d'arresto: lo Stato. L'amministrazione stessa e altri quattro settori legati allo Stato (istruzione, sanità, case di cura e servizi sociali) crescono ininterrottamente dal 2016. La Figura 5 mostra che i settori legati al settore pubblico crescono a un tasso inarrestabile del 2,1% all'anno. Sebbene anche il settore privato stia crescendo in modo robusto, non riesce a tenere il passo con queste cifre. Negli ultimi anni, il numero di posti di lavoro nell'economia svizzera nel suo complesso è aumentato in media di 70'000 unità. 30.000 di questi posti di lavoro sono stati creati nel settore pubblico.

Figura 5: Variazione del numero di posti di lavoro nello Stato e nel settore privato



In Svizzera, il numero di impiegati alle dipendenze dello Stato è elevato. Ben una persona su quattro nel mercato del lavoro svizzero lavora in settori legati allo Stato. Tuttavia, ciò che è davvero preoccupante è che lo Stato crei continuamente più posti di lavoro rispetto al settore privato. Di conseguenza, i posti di lavoro nel settore privato vengono gradualmente soppiantati. Durante il periodo di osservazione, la percentuale di posti di lavoro nel settore pubblico (misurata in termini di posti di lavoro nei settori legati allo Stato e nei settori puramente privati) è aumentata dal 25,5% al 27,3%. Tuttavia, la quota di valore aggiunto di questi settori è solo del 18%. Se si estrapolano i tassi di crescita della manodopera osservati, nel 2050 il 34% sarà impiegata nei settori legati alla pubblica amministrazione. A parte l'Ucraina, si tratterebbe del **valore più alto in Europa**. Dopo 75 anni, appena la metà di tutti i dipendenti lavorerebbe per lo Stato. Questo sviluppo non è sostenibile e cannibalizza il settore privato. Altri Paesi funzionano bene anche con apparati statali molto più piccoli (Singapore, Giappone, USA). Rispetto a questi Paesi, la Svizzera dovrebbe puntare a lungo termine a una quota del 18% di dipendenti nei settori

legati allo Stato. Questo obiettivo potrebbe essere raggiunto già nel 2050 se ogni anno si riducesse appena l'1% della manodopera. Con i giusti sforzi in termini di efficienza, questo obiettivo è del tutto realistico.



La Svizzera dispone di un mercato del lavoro solido. Sebbene molte persone siano preoccupate per il futuro dell'occupazione nell'era di ChatGPT, in Svizzera i posti di lavoro sono cresciuti in modo continuo. La pandemia ha brevemente interrotto la tendenza alla crescita stabile dei posti di lavoro nel settore privato. Tuttavia, questo deficit è stato recuperato l'anno successivo. Il nostro mercato del lavoro liberale ha posto le basi per garantire che non ci si debba preoccupare della scomparsa di posti di lavoro in Svizzera. Le imprese svizzere sono al passo con i tempi e, grazie alla loro capacità di adattamento, creano costantemente nuove opportunità nel mondo del lavoro.

L'evoluzione del numero di posti di lavoro nei settori legati allo Stato, invece, è preoccupante. Durante il periodo di osservazione, questi settori sono cresciuti in media quasi il doppio rispetto ai posti di lavoro nel settore privato. Questo sviluppo non è sostenibile. Il settore pubblico deve diventare più efficiente. Dovrebbe ridurre la propria manodopera di poco più di mezzo punto percentuale ogni anno, in modo da liberare personale per il settore privato e alleggerire il bilancio della Confederazione.



Rudolf Minsch

Responsabile Politica economica generale & Politica estera, Capo economista,
membro della direzione



Fabian Scheidegger

Collaboratore di progetto Politica Economica e Formazione

1. La figura 2: Il dato del 2017 non è stato preso in considerazione nella serie dei fornitori di servizi finanziari. Nel 2017 è stato ridotto oltre il 7% dei posti di lavoro. Ciò è dovuto principalmente al fatto che otto banche hanno lasciato il mercato svizzero nel 2017. Il dato è stato escluso a favore della leggibilità del grafico.

© economiesuisse | www.economiesuisse.ch