



Associazione per gli studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali

Assolombarda, Milano - 26 febbraio 2025

La giusta pensione

Francesco Seghezzi

Presidente ADAPT

francesco.seghezzi@adapt.it

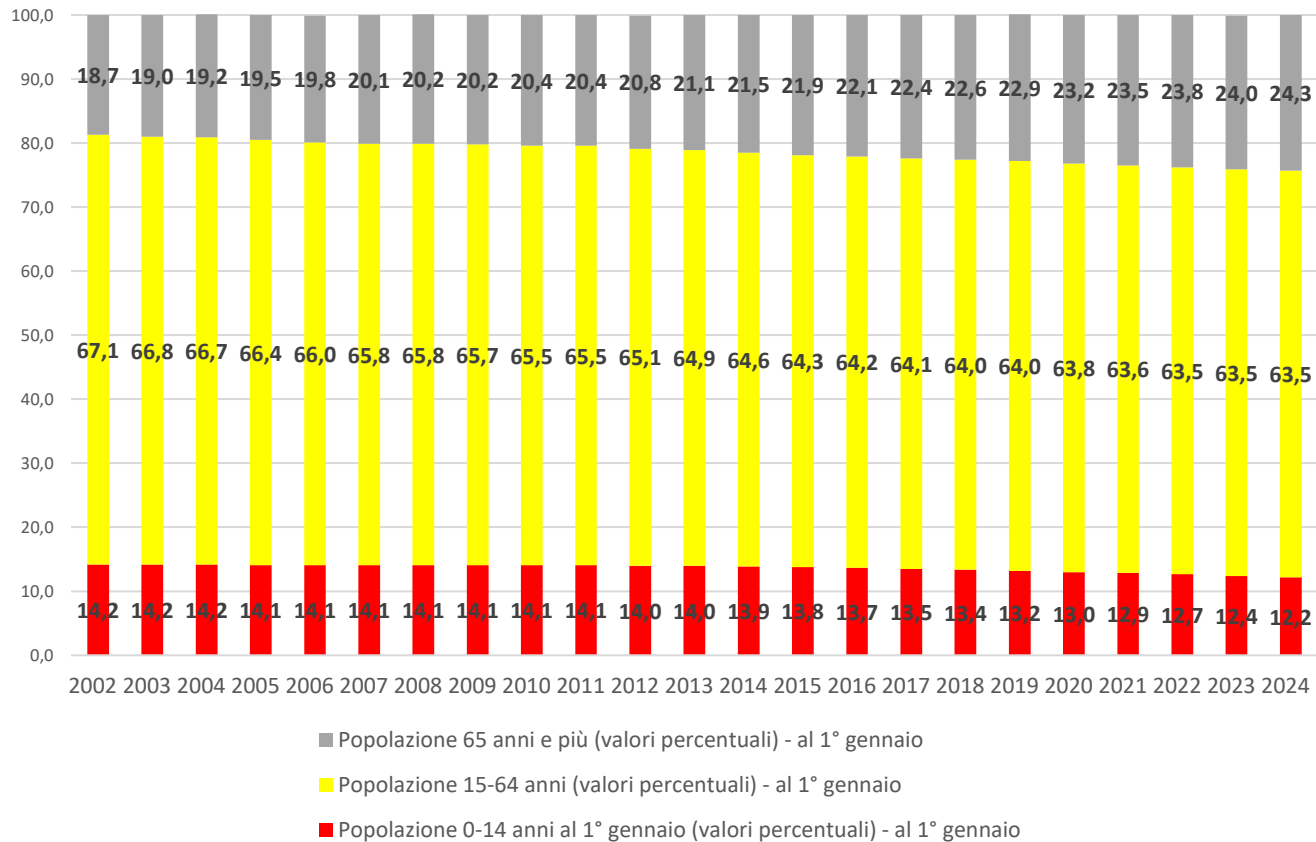
 *@francescoseghez*

La ricerca

- **Introduzione**
- **Il contesto demografico di riferimento**
- **Il sistema pensionistico pubblico: stato dell'arte e sfide future**
- **La prospettiva delle aziende. L'analisi dei focus group**
- **Riflessioni conclusive e proposte**

Il contesto demografico di riferimento

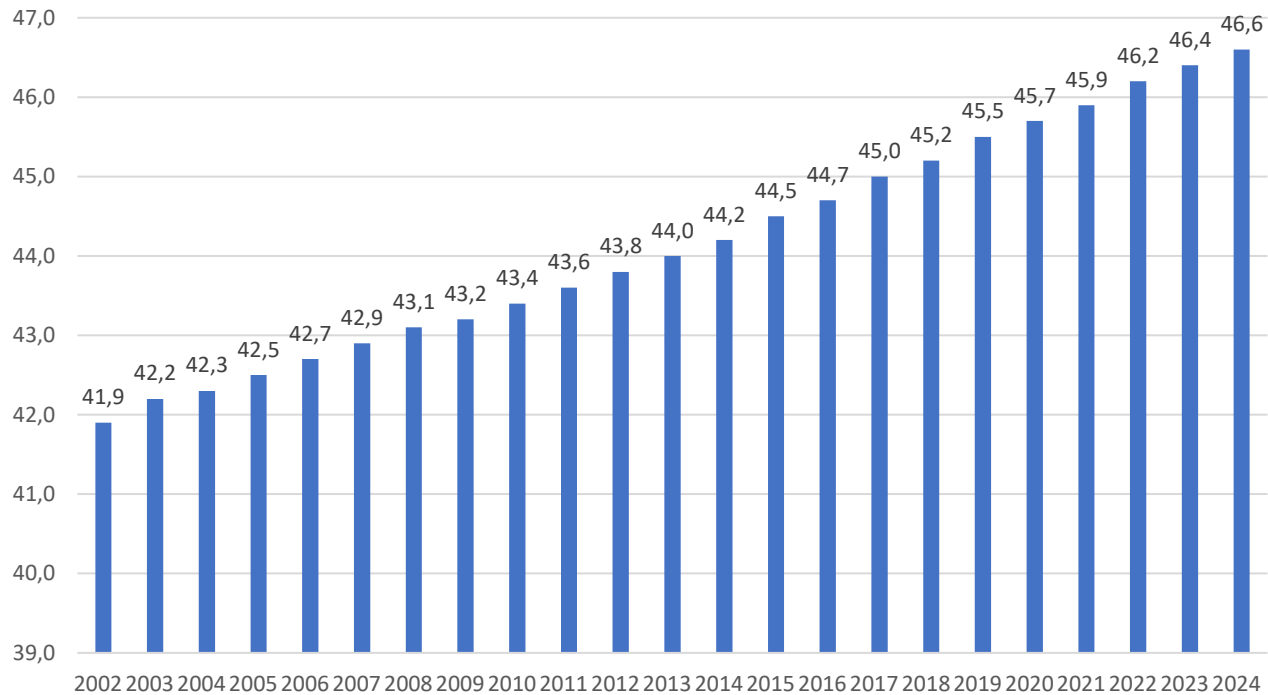
Composizione percentuale della popolazione per fascia d'età (Italia, 2002-2024)



Fonte: Rielaborazione ADAPT su dati ISTAT

Il contesto demografico di riferimento

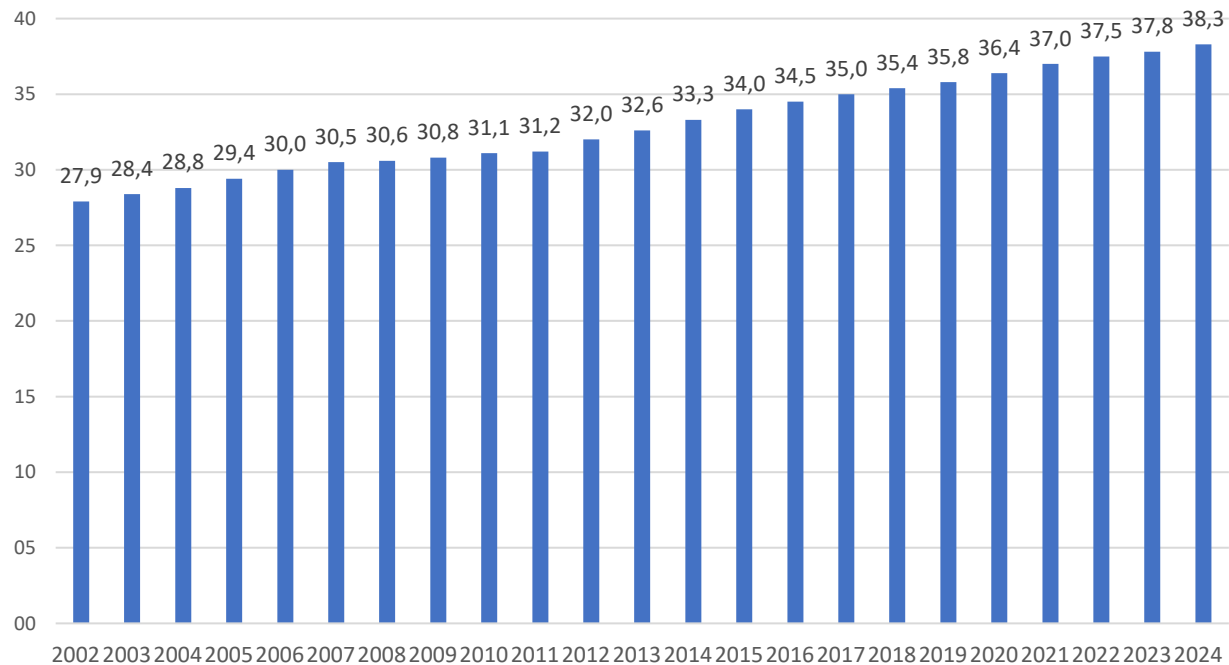
Età media della popolazione al 1° gennaio (Italia, 2002-2024)



Fonte: Rielaborazione ADAPT su dati ISTAT

Il contesto demografico di riferimento

Indice di dipendenza degli anziani al 1° gennaio (Italia, 2002-2024)



Fonte: Rielaborazione ADAPT su dati ISTAT

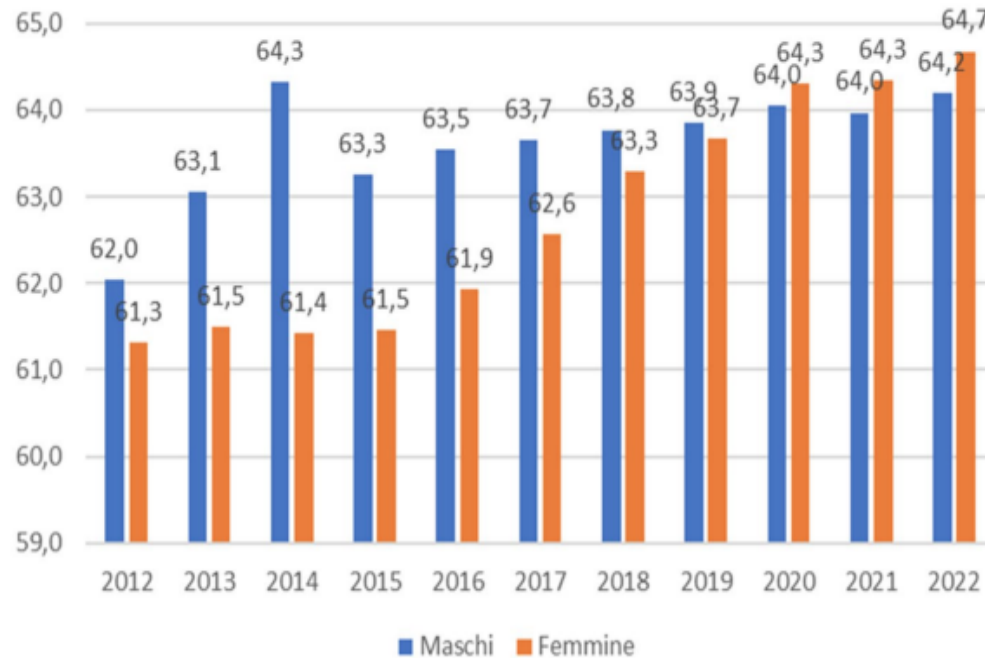
L'evoluzione del sistema pensionistico pubblico

1995 (riforma Dini) – 2025 (legge di bilancio 2025): bilancio 30 anni di riforme

- ✓ **Razionalizzazione** dei **regimi** in vigore
- ✓ Passaggio dal **sistema** di calcolo **retributivo** al sistema **contributivo**
- ✓ **Contenimento** dei **diritti** e delle **prestazioni** dei lavoratori per limitare la spesa previdenziale → focus su **innalzamento età pensionabile**
- ✓ Mantenimento/introduzione **forme** sperimentali di **pensionamento anticipato** (Ape sociale, opzione donna, precoci, lavori usuranti, quota 100...)

L'evoluzione del sistema pensionistico pubblico

Età al pensionamento per anno, decorrenza e genere (Italia, 2012-2022)



Fonte: M. Paiella, INPS, Il divario di genere nei redditi pensionistici, 21 febbraio 2024

L'evoluzione del sistema pensionistico pubblico

I principali **effetti** sul **mercato del lavoro**

- ✓ Progressivo **aumento** del **tasso di occupazione** della forza lavoro **over 50** (42,3%, 2004 → 63,4%, 2023) → focus su province Lombardia conferma la tendenza

MA

- ✓ possibili **criticità** in **assenza** di **azioni** per promuovere l'**occupabilità** dei lavoratori anziani → esodati, ex occupati che non beneficiano né di reddito da lavoro, né di pensione, soggetti inattivi, disoccupati, lavoro irregolare → il **costo «sociale»** dell'invecchiamento viene caricato su **sistemi di tutela contro la disoccupazione**/direttamente sui **lavoratori**

La prospettiva delle aziende. L'analisi dei *focus group*

I focus group:

- ✓ **2 incontri online moderati** da ricercatori ADAPT
- ✓ **15 aziende partecipanti** associate ad Assolombarda provenienti da settori differenti (metalmeccanico, chimico-farmaceutico, telecomunicazioni, commercio, energia e petrolio) e di medio-grandi dimensioni (in maggioranza +250 dipendenti)
- ✓ **Raccolta esperienze** rispetto agli strumenti di ricambio generazionale in vigore
 - Emersione **benefici/criticità/percezione** da parte di aziende/lavoratori/rappresentanti sindacali
 - Elaborazione **proposte** per sviluppare piani/strumenti di sostegno per rendere maggiormente sostenibili i processi di ricambio generazionale

La prospettiva delle aziende. L'analisi dei *focus group*

Le principali **evidenze** emerse:

- ✓ L'**isopensione** è lo **strumento più utilizzato** dalle aziende per gestire processi di ricambio generazionale → attivazione scivoli pensionistici necessaria per accompagnare processi di ristrutturazione/riorganizzazione aziendale
- ✓ In molti casi, le parti affiancano al piano di esodo anche un **percorso di nuove assunzioni/riqualificazione della forza lavoro**, nonostante questo non sia previsto dalla legge → necessità di inserire nuove competenze in organico/valorizzare e aggiornare le competenze già presenti nell'organizzazione
- ✓ Lo strumento è generalmente **apprezzato da lavoratori/rappresentanti** per le garanzie economiche previste e la possibilità di gestire in maniera condivisa processi delicati, anche se occorre bilanciare le **diverse aspettative** e le **esigenze** di tutti gli attori coinvolti

La prospettiva delle aziende. L'analisi dei *focus group*

- ✓ Necessità di **più strumenti**, di tipo diverso, che sappiano rispondere alle differenti esigenze delle varie realtà aziendali
- ✓ **Problematiche** rilevanti in merito a elevato **costo** a carico azienda di questi processi → difficile sostenibilità nel tempo dei piani di esodo, specie a fronte del progressivo irrigidimento dei requisiti di accesso alla pensione
- ✓ L'**introduzione di specifici sgravi** potrebbe favorire, oltre che una **diversa modulazione degli scivoli pensionistici**, la pianificazione di **nuove assunzioni**/percorsi di **aggiornamento professionale** della forza lavoro in organico

La prospettiva delle aziende. L'analisi dei *focus group*

- ✓ **Problematiche** rilevanti in merito a **adempimenti burocratico-amministrativi** da seguire con INPS per attivazione isopensione
- ✓ **Difficile reperimento di informazioni** per capire se un lavoratore possa accedere o meno a un determinato scivolo pensionistico
→ **disallineamento** tra **tempistiche** per ottenere **dati INPS** su proiezione pensionamento e **termini di attivazione procedure**
- ✓ Necessità di **assistere sul piano previdenziale i lavoratori** (potenzialmente) interessati allo scivolo, in merito a proprie prospettive pensionistiche, sia da un punto di vista temporale che economico

Riflessioni conclusive e proposte

Le proposte:

1) Una **isopensione smart** per una giusta pensione

- **Conferma elementi-chiave isopensione** (soglia dimensionale, durata max. scivolo 7 anni, necessità accordo sindacale, telematizzazione procedure amministrative)
- **Semplificazione procedure** di esodo (meno adempimenti burocratici per aziende, importo incentivo da calcolare su retribuzione media lavoratore ultimi 4 anni)
- **Riduzione costi per aziende parametrato sul risparmio per lo Stato per mancata erogazione NASpI** (→ modello contratto di espansione)
- **Incentivi economici** per favorire, in parallelo al piano di esodo, **nuove assunzioni** (→ modello contratto di apprendistato)
- Nuove possibilità di **integrazione con previdenza complementare** (→ valorizzazione RITA)

Riflessioni conclusive e proposte

Le proposte:

2) Un **ponte generazionale nazionale** per una giusta pensione

- Strumento di **ricambio generazionale** basato su 1) riduzione orario di lavoro nella fase finale carriera 2) assunzione nuovi lavoratori 3) azioni formative → modello ponte generazionale Lombardia
- **Trasformazione** su base volontaria **da full-time a part-time** (fino al 50%) per lavoratori a cui manchino non più di **36 mesi** a pensione
- **Copertura** a carico aziende (con supporto di un Fondo nazionale) della **contribuzione «persa»** dal lavoratore a causa della conversione da full-time a part-time
- Introduzione di piani di **assunzione, formazione e riqualificazione** dei lavoratori
- Possibilità di **integrazione** previdenza complementare, fondi di solidarietà bilaterali, fondi interprofessionali formazione continua

GrAzie.

www.adapt.it

www.bollettinoadapt.it

www.adaptuniversitypress.it

 [@adaptland](https://twitter.com/adaptland)