

## **FUGA DAL LAVORO: ENTRO IL 2029 DOVREMO SOSTITUIRE 3 MILIONI DI ADDETTI CHE ANDRANNO IN PENSIONE**

Tra il 2025 e il 2029, si stima che poco più di 3 milioni di lavoratori italiani (pari al 12,5 per cento circa del totale nazionale) lasceranno definitivamente gli uffici e le fabbriche per andare in pensione. La quasi totalità lo farà per questo motivo; tuttavia, una piccola minoranza non timbrerà più il cartellino anche per altri motivi, quali il ritiro volontario, la perdita dell'impiego, l'emigrazione all'estero o il passaggio dal lavoro dipendente a quello autonomo e viceversa.

Di questi 3 milioni, 1.608.300 sono attualmente dipendenti del settore privato (pari al 52,8 per cento del totale da sostituire), 768.200 lavorano nell'Amministrazione pubblica (25,2 per cento) e 665.500 sono lavoratori autonomi (21,9 per cento) (vedi Graf. 1).

Nel giro di qualche anno assisteremo a una vera e propria "fuga" da scrivanie e catene di montaggio. Un "esodo" mai visto fino a ora, con milioni di persone che passeranno dal mondo del lavoro all'inattività in pochissimo tempo con conseguenze sociali, economiche ed occupazionali di portata storica per il nostro Paese.

Lo sanno bene gli imprenditori che già adesso faticano a trovare personale disponibile a recarsi in fabbrica o in cantiere. Figuriamoci fra qualche anno, quando una parte importante della platea dei lavoratori attivi lascerà l'occupazione, in particolare per raggiunti limiti di età.

A dirlo è l'Ufficio studi della CGIA che ha estrapolato i dati emersi dalla periodica elaborazione realizzata dal Sistema Informativo Excelsior, realizzato da Unioncamere in collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.<sup>1</sup>

- **Le uscite più numerose in Lombardia, Lazio e Veneto**

In valore assoluto, le regioni più coinvolte dalla domanda di sostituzione saranno quelle, ovviamente, dove la popolazione lavorativa è più numerosa e tendenzialmente ha una età media più elevata. Al primo posto scorgiamo la Lombardia che sarà chiamata a rimpiazzare 567.700 lavoratori. Seguono il Lazio con 305.000 e il Veneto con 291.200. In coda alla graduatoria notiamo l'Umbria con 44.800, la Basilicata con 25.700 e, infine, il Molise con 13.800 unità. Come abbiamo riportato più sopra, in termini percentuali questo fenomeno interesserà, in particolare, il lavoro dipendente privato. Tra le maestranze private quelle lombarde saranno le più interessate d'Italia: sul totale regionale da rimpiazzare incideranno per il 64,6 per cento. Seguono quelle dell'Emilia Romagna (58,6 del totale regionale) e quelle del Veneto (56,5). I meno coinvolti, invece, saranno i lavoratori dipendenti privati

---

<sup>1</sup> Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2025-2029). Scenari per l'orientamento e la programmazione della formazione.

sardi (il 38,5 per cento del totale regionale), i molisani (38,4) e, infine, i calabresi (36,6). In queste ultime regioni, evidentemente, la maggioranza degli addetti da sostituire sarà riconducibile alle categorie dei dipendenti pubblici e dei lavoratori autonomi (vedi Tab. 1).

- **Sette rimpiazzi su 10 interesseranno i servizi**

Di questi 3 milioni di addetti che entro i prossimi 5 anni lasceranno il posto di lavoro, quasi 2.205.000 (il 72,5 per cento del totale da sostituire) sono occupati nei servizi. Altri 725.900 nell'industria (23,8 per cento) a cui vanno sommati 111.200 (3,6 per cento) occupati nell'agricoltura. In altre parole, a livello nazionale oltre 7 sostituzioni su 10 interesseranno il settore di servizi, con uscite particolarmente importanti nel commercio (379.600 unità), nella sanità pubblica/privata (360.800) e nella Pubblica Amministrazione (331.700). Nell'industria, infine, spicca il numero di rimpiazzi a cui dovrà essere sottoposto il comparto delle costruzioni (179.300) (vedi Tab. 2).

- **Un paese sempre più vecchio: le aziende si ruberanno i dipendenti migliori**

In stretta relazione alle uscite dal lavoro per raggiunti limiti di età c'è, ovviamente, il progressivo invecchiamento dei dipendenti privati presenti nel nostro Paese. A tal proposito è interessante analizzare l'andamento dell'indice di anzianità. Se nel 2021 il tasso era del 61,2, nel 2022 è aumentato al 62,7 per attestarsi nel 2023 al 65,2 (+ 4 punti in soli due anni). Questo vuol dire che, rispetto all'ultima rilevazione, in Italia ogni 100 dipendenti sotto i 35 anni ce ne sono 65 che hanno oltre

55 anni. Le cause di questa tendenza sono numerose – pochi ingressi nel mercato del lavoro dei giovani rispetto alle fasce anagrafiche che superano la soglia dei 55 anni e una più prolungata permanenza nei luoghi di lavoro degli addetti in età avanzata – e tutte contribuiscono a innalzare questo indicatore verso valori di criticità. Senza contare che nel nostro Paese da sempre la domanda e l’offerta faticano a incrociarsi. Spesso i giovani che sono alla ricerca di un’occupazione presentano un deficit educativo ed esperienziale notevole rispetto alle abilità professionali richieste dalle attività economiche. Tra qualche anno, quando milioni di lavoratori con elevata esperienza e professionalità dovranno essere sostituiti, gli imprenditori, non trovandoli sul mercato, non avranno alternativa. Dovranno contendersi i migliori dipendenti dei concorrenti, offrendo a questi ultimi incrementi salariali significativi. Dando luogo a forme più o meno simili al ricatto, dove i titolari d’azienda e i dipendenti più ricercati cercheranno di prevalere per ottenere il massimo vantaggio personale, spesso in modo poco onorevole.

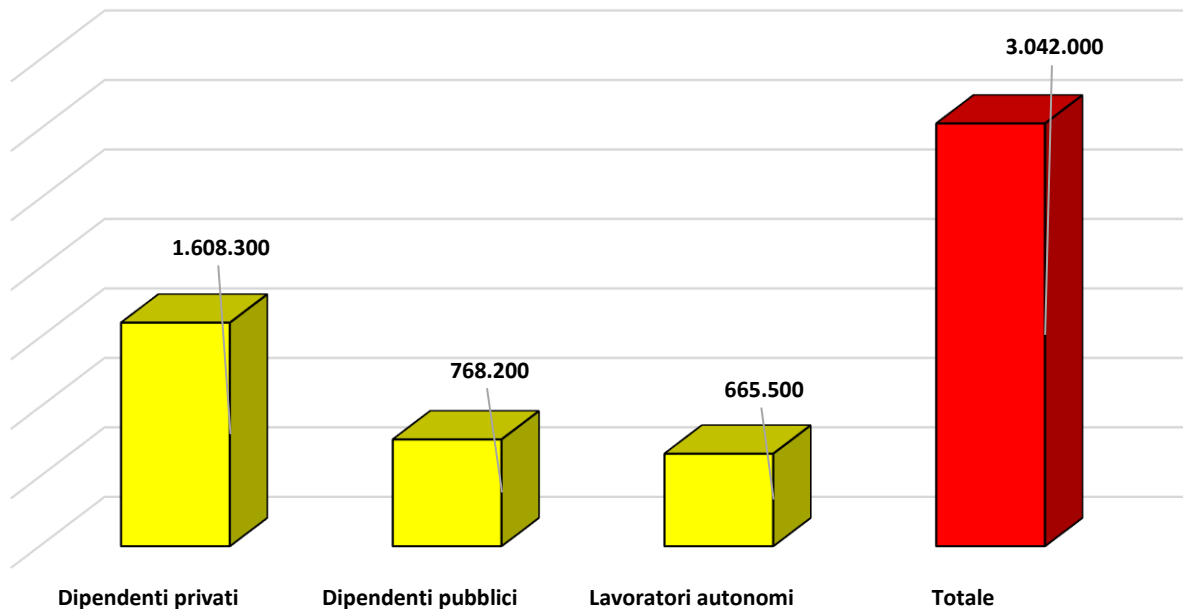
- **L’anzianità delle maestranze è un problema soprattutto per gli imprenditori delle regioni più piccole**

Ad oggi, la regione che presenta l’indice di anzianità dei dipendenti privati più elevato è la Basilicata (82,7). Seguono la Sardegna (82,2), il Molise (81,2), l’Abruzzo (77,5) e la Liguria (77,3). Il dato medio nazionale, come ricordavamo più sopra, è pari al 65,2. Le regioni meno “colpite” da questo fenomeno – anche se già da alcuni anni fanno comunque i conti con questa grave criticità – sono l’Emilia Romagna

(63,5), la Campania (63,3), il Veneto (62,7), la Lombardia (58,6) e il Trentino Alto Adige (50,2) (vedi Graf. 2).

### Graf. 1 - Domanda di sostituzione 2025-2029 per categorie di lavoratori in Italia

elaborazione Ufficio studi CGIA su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior



**Tab. 1 – Domanda di sostituzione 2025-2029**

(rank per domanda di sostituzione)

<b>Regioni</b>	<b>Domanda di sostituzione 2025-2029*</b>	<b>di cui dipendenti privati*</b>	<b>Inc. % dip. privati su totale**</b>
Lombardia	567.700	366.900	64,6
Lazio	305.000	147.200	48,3
Veneto	291.200	164.600	56,5
Emilia Romagna	261.000	152.900	58,6
Piemonte e Valle d'Aosta	252.000	140.400	55,7
Campania	210.500	95.200	45,2
Toscana	200.700	106.300	53,0
Sicilia	173.900	74.600	42,9
Puglia	153.500	73.000	47,6
Liguria	93.300	41.100	44,1
Marche	83.200	42.000	50,5
Sardegna	80.000	30.800	38,5
Friuli Venezia Giulia	75.400	40.400	53,6
Calabria	75.400	27.600	36,6
Trentino Alto Adige	70.500	35.500	50,4
Abruzzo	64.400	31.400	48,8
Umbria	44.800	20.100	44,9
Basilicata	25.700	13.000	50,6
Molise	13.800	5.300	38,4
Nordovest	913.000	548.400	60,1
Nordest	698.100	393.400	56,4
Centro	633.600	315.600	49,8
Sud e Isole	797.300	350.900	44,0
<b>ITALIA</b>	<b>3.042.000</b>	<b>1.608.300</b>	<b>52,9</b>

elaborazione Ufficio studi CGIA su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

\*valori assoluti arrotondati alle centinaia

\*\*Il totale include anche i dipendenti pubblici e gli autonomi

**Tab. 2 – Domanda di sostituzione\* per settori in Italia  
2025-2029**

SETTORI	N°	%
<b>Agricoltura, silvicoltura e pesca (a)</b>	<b>111.200</b>	<b>3,6</b>
<b>Industria** (b)</b>	<b>725.900</b>	<b>23,8</b>
- Costruzioni	179.300	
- Industria macchinari e mezzi di trasporto	99.800	
- Industria metallurgica e prodotti in metallo	84.600	
<b>Servizi** (c)</b>	<b>2.204.900</b>	<b>72,5</b>
- Commercio	379.600	
- Sanità pubblica e privata	360.800	
- Pubblica Amministrazione	331.700	
<b>TOTALE (a+b+c)</b>	<b>3.042.000</b>	<b>100</b>

elaborazione Ufficio studi CGIA su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema Informativo Excelsior

\*valori assoluti arrotondati alle centinaia

\*\*per Industria e Servizi abbiamo riportato le prime 3 filiere più interessate dalla sostituzione

**Graf. 2 - Indice di anzianità dei dipendenti privati:  
rapporto over 55/under 35**

(anno 2023)

elaborazione Ufficio studi CGIA su dati Unioncamere e archivi Inps

