

Pensionati-lavoratori, quadruplicati in cinque anni (e nove su dieci "restano" nella stessa azienda) di Diana Cavalcoli

Il Rapporto annuale Inps certifica il quadruplicarsi dei "pensionati lavoratori": da 40mila nel 2019 a quasi 158mila nel 2023. Ma il dato che cambia la lettura del fenomeno è un altro: chi continua a lavorare nell'anno in cui matura l'assegno resta quasi sempre alla scrivania di prima (Fonte: <https://www.corriere.it/> 25 luglio 2026)



Se la pensione non è più un addio al lavoro. Il Rapporto annuale Inps certifica il **quadruplicarsi dei "pensionati lavoratori": si passa da 40 mila nel 2019 a quasi 158 mila nel 2023**. Ma il dato che aiuta a capire il fenomeno è un altro: chi continua a lavorare nell'anno in cui matura l'assegno resta quasi sempre, 9 volte su 10, alla scrivania di prima, solo con meno ore e meno settimane di "impiego".

La continuità lavorativa

Posto che i pensionati che affiancano all'assegno un reddito da lavoro dipendente o parasubordinato sono cresciuti di quattro volte tanto in un quinquennio, il numero chiave si legge nella tabella 3.11 del Rapporto annuale: tra i neopensionati che risultano occupati nell'anno stesso in cui decorre il trattamento, **la quota di chi lavora nella medesima impresa in cui era occupato prima è stabilmente attorno al 90% per tutto il periodo: si va dal 90,7% del 2019 all'89,4% del 2023**.

Tabella 3.11 - Imprese con pensionati lavoratori: stock, flussi e continuità con l'impresa pre-pensionamento. Anni 2019-2023

Anno	Imprese (N)	Imprese (%)	PL (stock)	PL (flusso)	Stock stessa impresa (%)	Flusso stessa impresa (%)
2019	23.943	1,46	40.086	27.260	61,66	90,68
2020	43.666	2,71	65.033	28.752	52,37	91,32
2021	66.319	4,07	98.536	32.537	46,59	90,68
2022	97.590	5,86	147.561	43.948	45,55	90,53
2023	107.032	6,41	157.715	32.392	40,24	89,44

Nota: lo stock indica il numero complessivo di pensionati lavoratori impiegati nell'anno; il flusso indica i pensionati neo-decorrenti che risultano occupati nell'anno di decorrenza. La quota "stessa impresa" identifica i casi in cui il pensionato lavora presso l'impresa in cui era occupato prima del pensionamento.

In altre parole nella stragrande maggioranza dei casi il "pensionato lavoratore" non è qualcuno che, dopo essersi ritirato, torna sul mercato per necessità ma qualcuno che, semplicemente, non se n'è mai andato. L'Inps lo scrive con la prudenza dell'istituto di ricerca: nell'immediato passaggio alla pensione l'attività lavorativa si configura prevalentemente come prosecuzione o riattivazione del rapporto con l'impresa di provenienza, più che come ingresso presso un nuovo datore. La conferma arriva dai tempi: **circa l'80% inizia a lavorare già nell'anno di decorrenza, e oltre nove su dieci entro l'anno successivo.** La finestra tra il vecchio e il nuovo contratto, insomma, spesso non esiste proprio.

Le ore lavorate

Cambia però l'intensità. La quota di pensionati lavoratori impiegati con contratto **part-time sale dal 23,5% del 2019 al 44,3% del 2023**: oggi quasi la metà. E la contrazione del reddito da lavoro dopo il pensionamento è trainata quasi interamente dal calo delle settimane retribuite, non dalla riduzione della paga settimanale. Chi resta guadagna più o meno quanto prima per unità di lavoro, ma lavora molto meno: **dalle 43,6 settimane retribuite dell'anno precedente la pensione si scende a 11,4 nel primo anno successivo, 9,8 nel secondo, 8,8 nel terzo.**

È una permanenza, va detto, spesso breve. **Il 57% dei pensionati lavoratori risulta attivo per un solo anno, il 19% per due, il 24% per tre o più.** Il contributo al reddito è concentrato all'inizio della transizione: nel primo anno dopo la decorrenza il reddito complessivo (pensione più retribuzione) cala del 3% per chi continua a lavorare, contro il 9% di chi smette. Poi il differenziale si assottiglia.

Il fenomeno è delle grandi imprese (e del Nord)

Ma chi trattiene i pensionati a lavoro? **Le imprese con almeno un pensionato lavoratore passano da 23.943 (l'1,5% del totale) a 107.032 (il 6,4%) nel 2023.** Ma la media nasconde tutto: nella

media del periodo la quota è del 2,2% tra le micro-imprese con 1-9 addetti, del 10,4% tra le piccole, del 27,7% tra le medie e del 70,2% tra le grandi con almeno 250 addetti (dove nel 2022 il picco tocca il 77,9%). Anche **la continuità col vecchio datore cresce con la taglia: dal 33,2% delle micro al 55,0% delle grandi**. Territorialmente, il fenomeno interessa il 5,7% delle imprese al Nord, il 3,9% al Centro e l'1,8% nel Mezzogiorno. ragionando per settore è l'industria in senso stretto a guidare (8,1% delle imprese), seguita dall'agricoltura (8,0%).

Il profilo del pensionato lavoratore e i redditi

Il profilo di chi resta è quello di chi sceglie di continuare. Nell'anno precedente la pensione, i futuri pensionati lavoratori dichiarano **un reddito medio da lavoro di 35.637 euro, contro i 28.626 di chi smetterà**. Il profilo è mediamente più qualificato, con maggiore incidenza di professioni intellettuali e tecniche. Il lavoro dopo la pensione, in altre parole, **non è il paracadute di chi ha una carriera povera e un assegno insufficiente**: è un'opzione che si apre soprattutto a chi ha avuto una carriera stabile, continua e ben retribuita, in un'azienda grande e strutturata.

Trattenimento di competenze o tappo generazionale?

L'Inps mette poi a confronto le imprese che iniziano a impiegare pensionati lavoratori con imprese (comparabili) che non lo fanno: **l'ingresso di pensionati si associa a una riduzione del costo del lavoro per addetto e delle settimane retribuite per addetto**, senza però variazioni significative sul valore aggiunto. L'istituto invita esplicitamente alla cautela: sono associazioni, non nessi causali. Ma il quadro, scrive, appare più coerente con **una riconfigurazione dell'organizzazione del lavoro** che con un aumento della performance produttiva. E qui arriva la riflessione di fondo. Se la prosecuzione del rapporto abbatta il costo medio del lavoro e riduce l'intensità dell'impiego senza spostare la produttività, il "pensionato lavoratore" può essere letto in due modi. O come lo strumento con cui un'impresa trattiene una competenza che non riesce a sostituire oppure come il modo più economico per coprire una posizione che altrimenti andrebbe messa a bando.