UNA PROPOSTA PER L'USCITA SOFT DAL LAVORO

scritto da goal | 26 Settembre 2025



di Luisella Fontanella*

In un momento di forte transizione nel mercato del lavoro, e in assenza di strumenti come il contratto di espansione, torna al centro del dibattito la necessità di favorire una uscita graduale e sostenibile dal lavoro per i lavoratori anziani, accompagnata dall'ingresso di nuove risorse.

Una proposta normativa in via di elaborazione mira a modificare l'articolo 41, comma 5, del D.Lgs. n. 148/2015, che oggi consente un accesso molto limitato al cosiddetto part-time agevolato per il prepensionamento. L'obiettivo? Allargare l'accesso a questa misura a un numero più ampio di lavoratori, alleggerendo al contempo gli oneri burocratici e contributivi a carico delle imprese.

Nel panorama delle politiche attive del lavoro, il contratto di espansione ha sicuramente rappresentato una delle più significative innovazioni legislative degli ultimi anni, con l'intento di coniugare il sostegno al turnover generazionale alle esigenze di riorganizzazione produttiva e aggiornamento tecnologico. Ispirato agli strumenti di solidarietà espansiva, avrebbe dovuto assumere un ruolo centrale nel contesto del rinnovamento aziendale, ma la complessità normativa, la funzione ibrida e le implicazioni operative per imprese e lavoratori lo hanno portato alla sua decadenza al termine del 2023, per effetto della mancata proroga nella Legge di Bilancio 2024.

Il contratto di espansione trova le sue radici nei contratti di solidarietà, introdotti per la prima volta nel “protocollo Scotti” del 1983, e regolati inizialmente dal D.L. n. 726/1984. Tali contratti si distinguevano in:

- Contratti di solidarietà difensivi: finalizzati a evitare licenziamenti attraverso una riduzione dell’orario di lavoro compensata da integrazione salariale;
- Contratti di solidarietà espansivi: volti a favorire nuove assunzioni a tempo indeterminato mediante la riduzione stabile dell’orario di lavoro dei dipendenti già in forza.

L’utilizzo dei contratti di solidarietà espansivi è rimasto marginale per decenni, nonostante i tentativi di rilancio normativo, tra cui il D.Lgs. n. 148/2015, che aveva previsto specifici sgravi contributivi per i nuovi assunti e per i lavoratori prossimi alla pensione, compresa la possibilità di passaggio al part-time in funzione del raggiungimento del requisito pensionistico.

La vera svolta è arrivata con il D.L. n. 34/2019 (cd. “Decreto Crescita”), convertito con modificazioni dalla L. n. 58/2019, che ha introdotto in via sperimentale il contratto di espansione per il biennio 2019-2020, in sostituzione del contratto di solidarietà espansiva.

Il contratto di espansione si è configurato come uno strumento gestionale trilaterale (coinvolgente datore di lavoro, sindacati e Ministero del Lavoro), destinato alle imprese di medie e grandi dimensioni impegnate in processi di reindustrializzazione o riorganizzazione aziendale, con lo scopo di Favorire il ricambio generazionale, promuovendo l’esodo anticipato del personale prossimo alla pensione; Riorientare le competenze interne, mediante programmi di formazione e riqualificazione professionale; Introdurre nuove professionalità, tramite assunzioni a tempo indeterminato o in

apprendistato.

La finalità del contratto era, dunque, duplice: da un lato promuovere l'uscita ordinata di personale non più in linea con le evoluzioni tecnologiche e organizzative dell'impresa; dall'altro sostenere l'ingresso e l'integrazione di nuove figure professionali dotate di competenze aggiornate.

Nel 2019, il contratto di espansione era riservato solo alle imprese con almeno 1.000 dipendenti. L'articolo 26-quater del D.L. n. 34/2019 ne tracciava i contorni essenziali, ponendo l'accento su:

- Obbligo di consultazione sindacale (ex art. 24 D.Lgs. n. 148/2015);
- Presentazione di un piano di riorganizzazione/ reindustrializzazione con impatti sull'assetto occupazionale;
- Impegno all'assunzione di nuovo personale con contratti a tempo indeterminato o di apprendistato professionalizzante;
- Eventuale riduzione dell'orario di lavoro per il personale in forza, con ricorso alla CIGS;
- Possibilità di attivare uno "scivolo pensionistico" fino a 60 mesi prima del raggiungimento dei requisiti previdenziali.

Successivamente il legislatore ha ampliato progressivamente l'accessibilità all'istituto al fine di renderlo più diffuso e appetibile anche per realtà aziendali di media dimensione riducendo il requisito dimensionale alle imprese con almeno 500 dipendenti per l'anno 2021 con la Legge di Bilancio 2021 (L. n. 178/2020); abbassando ulteriormente la soglia a 100 dipendenti con il Decreto Sostegni bis (D.L. n. 73/2021); per arrivare con la Legge di Bilancio 2022 (L. n. 234/2021, art. 1, co. 215) a estenderlo anche alle imprese con almeno 50 dipendenti per il biennio 2022- 2023, anche in forma aggregata per finalità produttive.

Nel periodo di vigenza (2019–2023), il contratto di espansione fu utilizzato da imprese di grandi dimensioni. Particolarmente significativi furono i casi di Tim, Vodafone ed Eni

Il contratto di espansione si articolava su tre direttrici principali:

Il Piano di assunzioni con indicazione del numero e dei profili dei lavoratori da assumere; la tempistica delle assunzioni; la tipologia dei contratti a tempo indeterminato o di apprendistato professionalizzante; l'impegno di onorare il rapporto minimo 1 assunzione ogni 3 uscite per le imprese sopra i 1.000 dipendenti.

Il Piano di formazione e riqualificazione con puntuale definizione di programmi formativi mirati; l'inclusione anche del personale coinvolto nella riduzione oraria; la possibilità per i dipendenti di accedere alla CIGS con correlata contribuzione figurativa; la riduzione media dell'orario non doveva essere superiore al 30% (salvo singole eccezioni fino al 100%).

Il Piano di uscita anticipata (scivolo pensionistico) riservato ai lavoratori a meno di 60 mesi dalla pensione, con risoluzione consensuale del rapporto che avrebbero percepito l'indennità mensile pari alla pensione maturata, ridotta dell'importo teorico NASpI. Il datore di lavoro aveva l'obbligo di versare all'INPS la provvista finanziaria e la contribuzione figurativa mancante con possibilità di riconoscere la prestazione tramite Fondi bilaterali di solidarietà.

La sottoscrizione del contratto avveniva in sede ministeriale, previo accordo tra azienda e sindacati. L'impresa era tenuta a presentare un piano di esodo annuale specificando:

- Numero massimo dei lavoratori coinvolti;
- Data prevista per la cessazione consensuale dei rapporti;

- Presentazione della domanda INPS con fideiussione bancaria a garanzia della solvibilità.

Per le aziende con oltre 1.000 dipendenti, il D.L. n. 48/2023 (cd. Decreto Lavoro), all'art. 25, ha introdotto la possibilità di rimodulare le uscite fino a 12 mesi oltre il termine originario del contratto, previo accordo integrativo.

Con la Legge di Bilancio 2024, il contratto di espansione non è stato rifinanziato, cessando dunque la sua operatività a decorrere dal 1° gennaio 2024. Tale scelta legislativa ha lasciato un vuoto tra gli strumenti capaci di coniugare turnover e politiche attive segnando la fine di un'esperienza normativa che, pur con limiti, aveva consentito di affrontare in modo articolato e condiviso i grandi temi del ricambio generazionale, della riorganizzazione produttiva e della formazione continua.

Nel panorama attuale, le imprese possono ancora fare ricorso a strumenti di prepensionamento, come la isopensione (art. 4, L. n. 92/2012) totalmente a carico dell'azienda, che deve anticipare l'intera provvista all'INPS, compresa la contribuzione figurativa, e l'assegno straordinario dei fondi bilaterali (artt. 26 e 27 del D.Lgs. n. 148/2015), anch'esso finanziato integralmente dall'azienda, tramite contribuzione straordinaria.ma si tratta di meccanismi unilaterali e più onerosi, privi di una logica integrata tra uscita e ingresso.

Tuttavia, queste misure si limitano al lato "in uscita", senza prevedere un meccanismo simmetrico di obbligo o incentivo all'assunzione di nuove risorse, come invece era previsto dal contratto di espansione. Inoltre, risultano spesso più onerose e meno favorevoli dal punto di vista della gestione operativa e finanziaria.

Sarebbe auspicabile, in un'ottica di riforma del sistema degli ammortizzatori sociali, un ripensamento del contratto di espansione come strumento efficace di bilanciamento tra

politiche attive e passive, in grado di tutelare i lavoratori in prossimità della pensione e di favorire l'ingresso di nuove generazioni nel mercato del lavoro.

Occorre, quindi, una revisione del Contratto di solidarietà espansiva – la possibilità alle imprese di qualunque dimensione di ridurre l'orario di lavoro dei lavoratori negli ultimi 36 mesi prima del pensionamento rendendo l'uscita dal lavoro più graduale, pianificata e sostenibile, sia per il lavoratore che per l'impresa. ed al tempo stesso di favorire l'inserimento di nuovi lavoratori che avrebbero la possibilità di affiancare per il 50% del loro tempo il lavoratore che sostituiranno, potendo così beneficiare di un affiancamento formativo.

Questa misura permetterebbe una vera transizione tra lavoro e pensione, con una riduzione dell'orario senza impatti economici eccessivi e con la possibilità di iniziare per tempo un piano di sostituzione generazionale.

Uno degli ostacoli principali alla diffusione dello strumento è rappresentato dalla difficoltà procedurale. La normativa prevede che, per essere applicato, si debba passare attraverso un accordo aziendale tra Ministero del Lavoro e rappresentanze sindacali; quindi ottenere approvazione dalla DTL, e infine deve essere comunicato all'INPS. Si dovrebbe trovare una semplificazione per l'accesso alla misura: la riduzione dell'orario diventerebbe così una scelta individuale del lavoratore, in accordo con il datore di lavoro, senza troppi passaggi formali.

Un altro punto chiave riguarda la neutralità economica della misura. Non devono essere previste contribuzioni aggiuntive né al lavoratore né al datore di lavoro, rispetto a quanto già dovuto per un normale rapporto part-time. In questo modo, si eviterebbero distorsioni e penalizzazioni, incentivando un utilizzo più diffuso dello strumento.

Per rendere ancora più efficace la misura sul piano occupazionale, si deve introdurre un incentivo concreto per i datori di lavoro: chi assumerà un nuovo lavoratore a tempo indeterminato entro sei mesi dall'attivazione del part-time, beneficerà degli sgravi contributivi previsti per l'apprendistato per una durata di 36 mesi. Una logica di "scambio generazionale" che punta a promuovere il ricambio e la trasmissione delle competenze.

Il lavoratore che accede al part-time per prepensionamento percepirebbe l'ammortizzatore sociale previsto nel settore di appartenenza del datore di lavoro per le ore non lavorate, secondo una logica simile a quella già applicata in casi di riduzione oraria per crisi aziendale. Il trattamento includerebbe anche il riconoscimento della contribuzione figurativa, utile al raggiungimento della pensione. Il datore di lavoro sarebbe tenuto solo al versamento del ticket di licenziamento (art. 2, comma 31, L. n. 92/2012), come accade nei casi ordinari di cessazione anticipata.

La proposta si inserisce nel solco tracciato da esperienze precedenti, dalla solidarietà espansiva all'isopensione, ma tenta di superarne i limiti, offrendo uno strumento semplice, flessibile e a basso impatto finanziario per accompagnare l'uscita dal lavoro senza traumi. Un modello che guarda anche all'esempio di altri Paesi europei, dove formule di part-time pensionistico sono già diffuse.

In attesa di un intervento più ampio sul sistema pensionistico, la misura potrebbe rappresentare una risposta immediata e concreta a esigenze reali di lavoratori maturi e di giovani in cerca di occupazione stabile. Una riforma possibile. Ed urgente.

*ODCEC Torino