

2025



LONGEVITÀ/LONGEVITY

A Monography By The Sandwicher

INDEX

LONGEVITÀ/LONGEVITY

-Giulio Centemero

VIVREMO PIÙ A LUNGO. MA CON QUALI SOLDI? / WE'LL LIVE LONGER. BUT WITH WHAT MONEY?

-Sara Nogger

ECONOMIA DELLA LONGEVITÀ /THE LONGEVITY ECONOMY

-Samantha Barbero

LA LONGEVITY FINANZIARIA/FINANCIAL LONGEVITY

un'intervista con/an interview with- Luca Carabetta

INVECCHIAMENTO PERSONALE/ PERSONAL AGING

-Lucio Brignoli

LA LONGEVITY COME ASSET STRATEGICO PER L'ITALIA/ LONGEVITY AS ITALY'S STRATEGIC ASSET

-un'intervista con/an interview with -Pierluigi Paracchi

LONGEVITÀ URBANA / URBAN LONGEVITY

-Martino Cabassi

LA LONGEVITY ECONOMY E IL RUOLO DELLA FINTECH / THE LONGEVITY ECONOMY: DEMOGRAPHIC TRANSFORMATIONS AND THE ROLE OF FINTECH

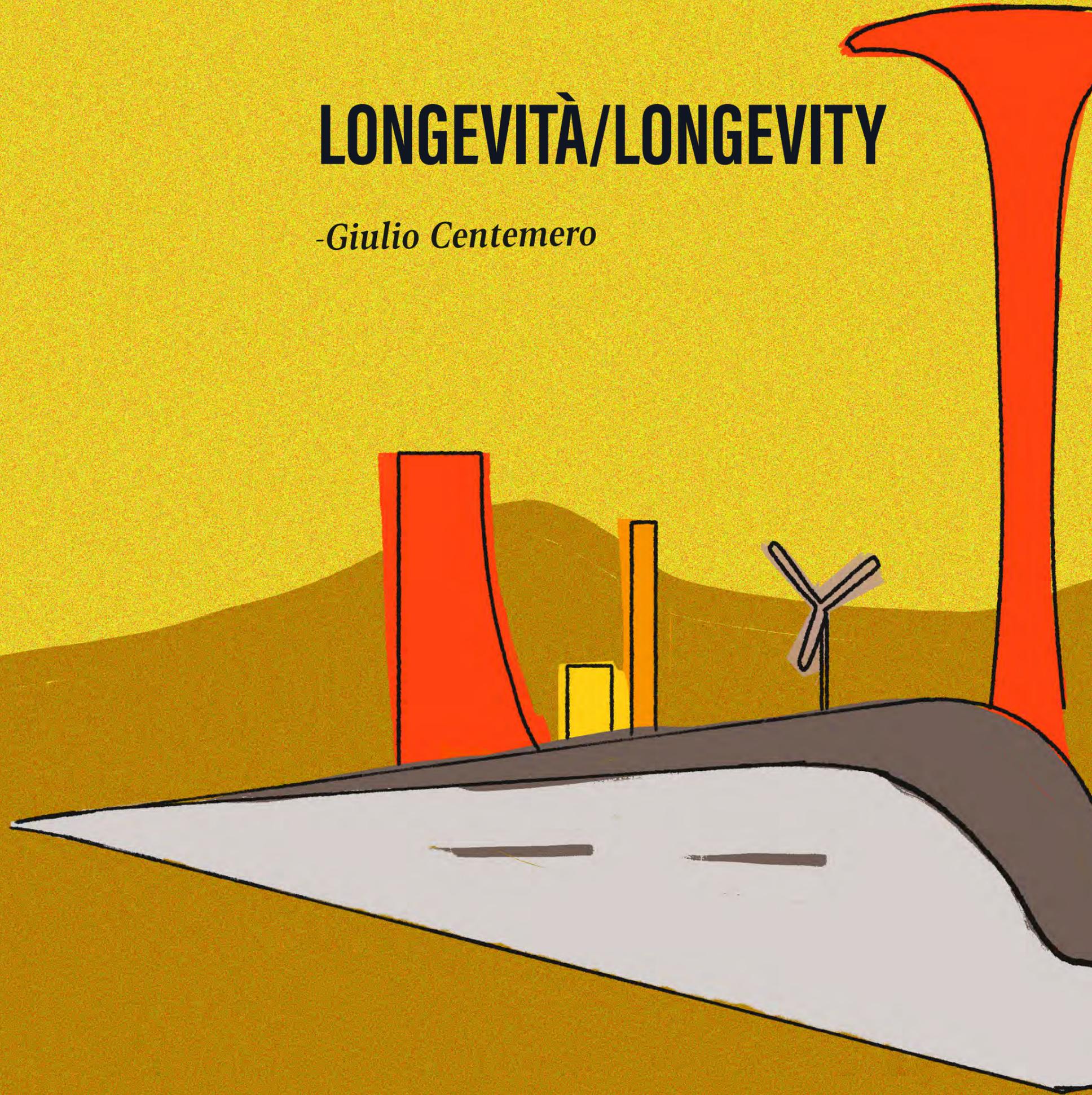
-Nicoló Cobianchi

LE NUOVE SFIDE DELLA P.A./ THE NEW CHALLENGES OF THE PUBLIC ADMINISTRATION

-Giovanni Bonati

LONGEVITÀ/LONGEVITY

-Giulio Centemero



Quando parliamo di longevità, rischiamo spesso di cadere in un equivoco: immaginarla come un traguardo puramente biologico, una corsa contro il tempo che si gioca su telomeri, pathway metabolici e terapie emergenti. Ma vivere più a lungo, oggi, significa molto di più. Significa trasformare strutturalmente il nostro rapporto con l'innovazione, con l'economia, con i legami sociali, con l'intelligenza artificiale, con la gentrificazione delle grandi città o lo spopolamento delle aree interne e con la stessa idea di comunità. Per questo abbiamo scelto di dedicare questo numero del Sandwicher a un tema che non riguarda soltanto quello che saremo, ma soprattutto quello che stiamo diventando e che già siamo.

La longevità è un campo in cui convergono discipline che fino a pochi anni fa dialogavano a malapena. Le biotecnologie stanno ridefinendo i parametri del possibile: dalla rigenerazione tissutale alle terapie cellulari, dalle piattaforme di drug discovery basate sull'intelligenza artificiale ai biomarcatori predittivi. Ma ogni avanzamento scientifico porta con sé nuovi interrogativi: come gestire l'accesso a queste tecnologie? Quali modelli regolatori saranno necessari? E soprattutto, come evitare che si creino dei freni allo sviluppo e contestualmente nuove frontiere di disuguaglianza?

Accanto alla dimensione biotech, la longevità ha implicazioni economiche e sociali radicali. Una vita più lunga richiede sistemi previdenziali ripensati, modelli di investimento orientati alla sostenibilità temporale, nuovi modi di interpretare il lavoro e la formazione continua. Non è più sufficiente progettare il futuro in cicli professionali lineari; serve un approccio sistemico che tenga insieme welfare, educazione, imprenditorialità e innovazione tecnologica. La finanza, sempre sollecitata nel comprendere i mega

trend, si sta già adattando al nuovo scenario: basti osservare le inserzioni sui principali quotidiani di settore.

E poi c'è la tecnologia, che non è più solo un abilitatore ma un vero e proprio motore culturale. Dalle piattaforme di valutazione della salute digitale ai gemelli biologici computazionali, dalle soluzioni di telemedicina evoluta alla robotica assistiva: la tech-longevity non è fantascienza, è già un'infrastruttura del presente. Resta da capire come integrarla in modo responsabile, senza perdere quella dimensione umana che rende longevo non solo il corpo, ma anche il significato delle nostre relazioni.

Sandwich Club, nella sua vocazione di osservatorio, cenacolo e think tank, è il luogo ideale per esplorare questa convergenza.

Giulio Centemero

When we talk about longevity, we often fall into a common misconception: imagining it as a purely biological achievement, a race against time fought over telomeres, metabolic pathways, and emerging therapies. But living longer today means much more than that. It means structurally reshaping our relationship with innovation, with the economy, with social bonds, with artificial intelligence, with the gentrification of major cities or the depopulation of rural areas, and with the very idea of community. This is why we chose to dedicate this issue of *Sandwicher* to a theme that concerns not only what we may become, but above all what we are already becoming—and, in many ways, what we already are.

Longevity is a field in which disciplines that barely interacted a few years ago now converge. Biotechnology is redefining the boundaries of what is possible: from tissue regeneration to cell therapies, from AI-driven drug discovery platforms to predictive biomarkers. Yet every scientific advance brings new questions: how should access to these technologies be managed? What regulatory models will be required? And, above all, how can we avoid creating barriers to development and, at the same time, new frontiers of inequality?

Alongside its biotech dimension, longevity carries profound economic and social implications. A longer life demands reimagined social security systems, investment models designed for long-term sustainability, and new ways of understanding work and continuous education. It is no longer sufficient to plan the future through linear professional cycles; what we need is a systemic approach that binds together welfare, education, entrepreneurship, and technological innovation.

Finance—always quick to sense mega-trends—is already adapting to this new landscape, as evidenced by recent

campaigns and placements across major industry publications.

And then there is technology, which is no longer merely an enabler but a genuine cultural engine. From digital health assessment platforms to computational biological twins; from advanced telemedicine solutions to assistive robotics: tech-longevity is not science fiction—it is already part of our present-day infrastructure. What remains to be understood is how to integrate it responsibly, without losing the human dimension that allows longevity to permeate not only the body, but also the meaning of our relationships.

Sandwich Club, in its vocation as an observatory, salon, and think tank, is the ideal place to explore this convergence.

Giulio Centemero



**VIVREMO PIÙ A LUNGO.
Ma Con Quali Soldi? /**

**We'll Live Longer. But With
What Money?**

-Sara Noggler

In Italia si parla sempre più di longevità come una conquista. Viviamo più a lungo, rimaniamo attivi per più tempo, e il numero di centenari è destinato a quadruplicare entro il 2050, secondo l'OMS. Dietro questo traguardo, però, si nasconde una domanda scomoda: con quali soldi vivremo tutti questi anni extra?

La questione è tutt'altro che astratta.

La Commissione Europea stima che la spesa pensionistica italiana rimarrà tra il 15,5% e il 17% del PIL per decenni, con un picco atteso tra il 2040 e il 2050. (Fonte: Rapporto Ageing 2024 – European Commission)

Oggi siamo già oltre il 15%, una delle percentuali più alte in Europa. Lo stesso Ministro dell'Economia, Giancarlo Giorgetti, ha definito la situazione un problema "spietato," avvertendo che il peso delle pensioni potrebbe arrivare fino al 17% del PIL entro il 2042. (Fonte: Reuters – Italy's demographic crisis) Nel frattempo, il rapporto tra lavoratori e pensionati scenderà a sfiorare l'1:1 entro il 2050. Tradotto: assegni più bassi, welfare più fragile e crescenti tensioni sociali.

E questo non riguarda solo chi oggi è prossimo alla pensione. Coinvolge i trentenni, ei quarantenni, ma anche i giovanissimi che oggi entrano nel mondo del lavoro con contratti precari e aspettative ridimensionate. Il sistema, così com'è, rischia di non essere in grado di garantire un futuro sereno a nessuna generazione.

Mentre i numeri si rincorrono nei report istituzionali, a ricordarcelo è arrivata persino la moda: una maglia con la scritta "Retire Rich" (Vai in pensione da ricco), firma-

ta Kappa e Trade Republic, che ha trasformato un tema tecnico in uno slogan di strada.

La longevità: una conquista e un costo

Vivere 100 anni sta diventando un obiettivo realistico, con l'OMS che prevede circa 18 milioni di ultracentenari entro il 2100. (Fonte: OMS – Decade of Healthy Ageing)

Tuttavia, più anni di vita non significano solo più tempo libero, ma anche nuove spese e necessità:

Sanità: Maggiori spese croniche, spesso non coperte dal sistema pubblico.

Assistenza: Servizi come badanti, case di riposo e tecnologie di supporto, spesso a carico delle famiglie.

Casa: Necessità di abitazioni adattabili e accessibili.

Formazione: Carriere più lunghe che richiedono frequenti momenti di riqualificazione.

La longevità, quindi, non è solo una questione di tempo, ma anche di qualità e accesso a risorse fondamentali per mantenere l'autonomia e il benessere.

Di fronte a queste sfide demografiche, il XXIV Rapporto Annuale dell'INPS, curato dal presidente Gabriele Fava, descrive l'Italia nel mezzo di una profonda trasformazione. L'Istituto non si limita a osservare, ma agisce in modo proattivo, puntando su tre pilastri: efficienza misurabile, innovazione concreta e trasparenza totale.

L'obiettivo è diventare un generatore di fiducia, capace di accompagnare i cittadini lungo le varie fasi della loro vita. Senza un ricambio generazionale e un'integrazione effi-

cace dei flussi migratori, il sistema rischia una progressiva implosione. Il lavoro giovanile, spesso sottopagato e disconnesso da una reale prospettiva previdenziale, non basta a riequilibrare la bilancia.

Il sistema pensionistico italiano si è dimostrato solido, garantendo il pagamento delle pensioni a circa 16,3 milioni di persone. Le riforme degli ultimi decenni hanno contribuito a mantenere la spesa pensionistica sotto controllo, evitando problemi di sostenibilità. Tuttavia, le previsioni ISTAT indicano che entro il 2040 ci sarà una contrazione di circa 5 milioni di persone in età lavorativa, un fenomeno che rende necessarie nuove misure. L'INPS ritiene che investire su donne e giovani sia cruciale per la sostenibilità del sistema, così come valorizzare l'apporto dei lavoratori anziani e dei flussi migratori qualificati.

La longevity economy: un mercato in espansione

La longevità non è solo un costo, ma anche un'enorme opportunità economica. Secondo il report AARP – Longevity Economy Outlook (2020), gli over-50 generavano già 45 trilioni di dollari di PIL globale e potrebbero arrivare a 118 trilioni entro il 2050. Analisi più recenti confermano la tendenza: i consumi degli over-60 sono uno dei principali motori della crescita mondiale. Negli Stati Uniti, gli over-65 supereranno il 20% della popolazione entro i prossimi cinque anni, con un impatto su lavoro, finanza e innovazione. In Italy, longevity is increasingly being celebrated as an achievement. We're living longer, staying active for more years, and the number of centenarians is set to quadruple by 2050, according to the WHO. Behind this milestone, however, lies an uncomfortable question: with what money will we live all these extra years?

The issue is far from abstract.

The European Commission estimates that Italian pension spending will remain between 15.5% and 17% of GDP for decades, with a peak expected between 2040 and 2050. (Source: Ageing Report 2024 -- European Commission) We're already above 15% today, one of the highest percentages in Europe. The Minister of Economy himself, Giancarlo Giorgetti, has described the situation as a "ruthless" problem, warning that the burden of pensions could reach up to 17% of GDP by 2042. (Source: Reuters -- Italy's demographic crisis) Meanwhile, the ratio between workers and pensioners will drop to nearly 1:1 by 2050. Translation: lower pensions, a more fragile welfare system, and growing social tensions. And this doesn't just affect those approaching retirement today. It involves people in their thirties and forties, but also young people entering the workforce with precarious contracts and diminished expectations. The system, as it stands, risks being unable to guarantee a secure future for any generation. Whilst the numbers chase each other through institutional reports, even fashion has stepped in to remind us: a T-shirt with the slogan "Retire Rich", created by Kappa and Trade Republic, has transformed a technical issue into a street slogan.

Longevity: an achievement and a cost

Living to 100 is becoming a realistic goal, with the WHO predicting around 18 million centenarians by 2100. (Source: WHO -- Decade of Healthy Ageing) However, more years of life don't just mean more free time, but also new expenses and needs: Healthcare: Greater chronic expenses, often not covered by the public system. Care: Services such as carers, nursing homes and assistive

technologies, often borne by families. Housing: The need for adaptable and accessible homes. Education: Longer careers requiring frequent retraining. Longevity, therefore, isn't just a question of time, but also of quality and access to essential resources for maintaining autonomy and wellbeing.

Faced with these demographic challenges, the XXIV Annual Report of INPS, compiled by president Gabriele Fava, describes Italy in the midst of profound transformation. The Institute doesn't simply observe, but acts proactively, focusing on three pillars:

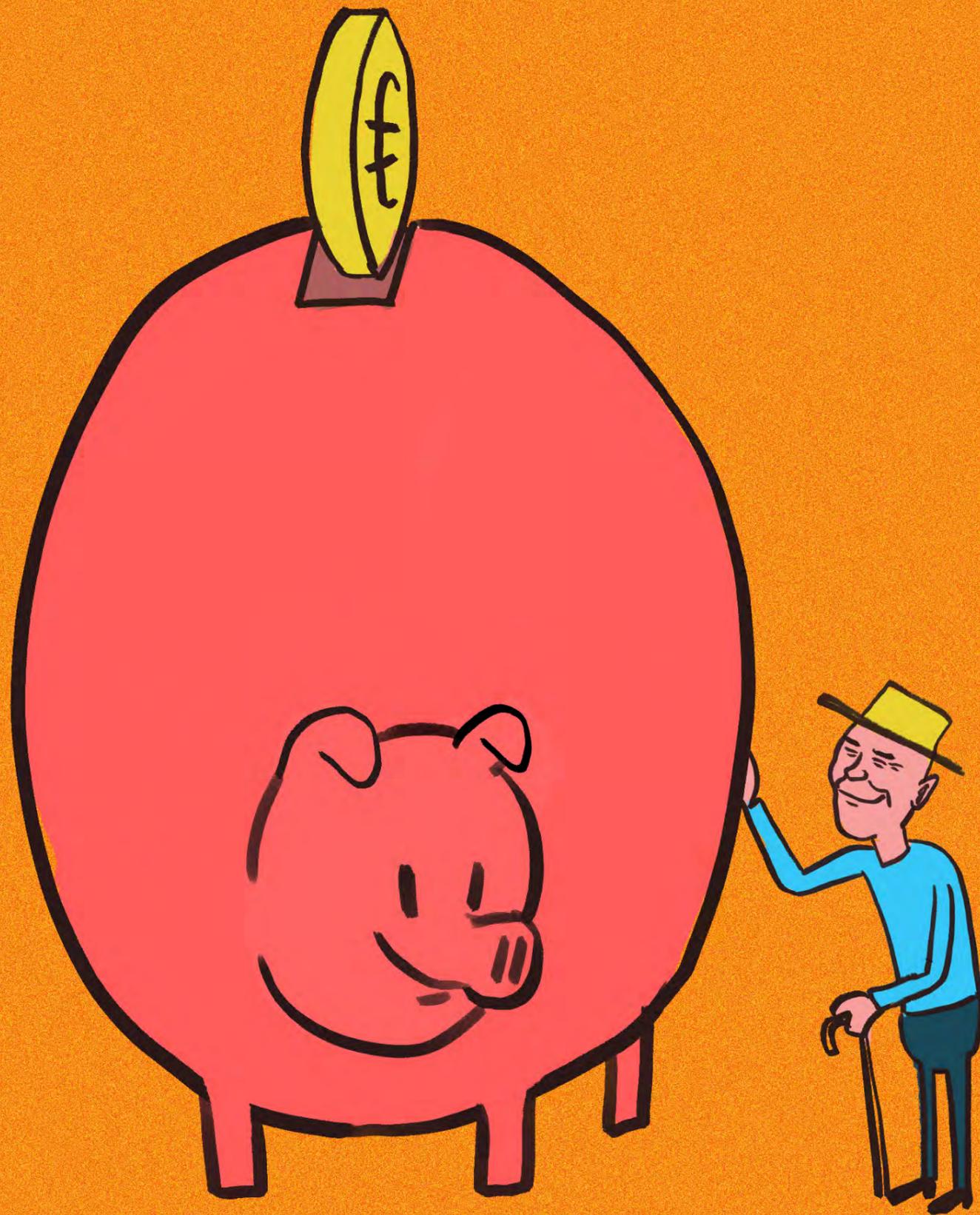
Measurable efficiency, concrete innovation and total transparency. The goal is to become a generator of trust, capable of supporting citizens through the various stages of their lives.

Without generational renewal and effective integration of migratory flows, the system risks progressive implosion. Youth employment, often underpaid and disconnected from any real pension prospects, isn't enough to rebalance the scales.

The Italian pension system has proved solid, guaranteeing pension payments to around 16.3 million people. Reforms over recent decades have helped keep pension spending under control, avoiding sustainability issues. However, ISTAT projections indicate that by 2040 there will be a contraction of around 5 million people of working age, a phenomenon that makes new measures necessary. INPS believes that investing in women and young people is crucial for the system's sustainability, as well as valuing the contribution of older workers & skilled migrant flows.

ECONOMIA DELLA LONGEVITÀ THE LONGEVITY ECONOMY

-Samantha Barbero



Longevity Economy: il ruolo della finanza e del fintech in una società che invecchia

L'allungamento dell'aspettativa di vita è una delle trasformazioni più rilevanti del nostro tempo. Secondo le stime delle Nazioni Unite, entro il 2050 oltre il 20% della popolazione mondiale avrà più di 60 anni. Un fenomeno che, se da un lato rappresenta una conquista sociale e sanitaria, dall'altro impone nuove riflessioni su sostenibilità economica, previdenza, modelli di consumo e gestione del risparmio. È qui che entrano in gioco la finanza e, in misura crescente, il fintech: un settore che si candida a svolgere un ruolo strategico nella cosiddetta longevity economy.

La sfida della sostenibilità

L'invecchiamento della popolazione comporta pressioni crescenti sui sistemi pensionistici e sanitari, con la necessità di garantire protezione sociale a un numero sempre maggiore di individui per un periodo di tempo più lungo. Gli strumenti tradizionali mostrano limiti di adattabilità, mentre si fa strada la necessità di soluzioni innovative che coniughino stabilità, accessibilità, personalizzazione e sicurezza. Pianificazione finanziaria, previdenza integrativa, polizze assicurative legate alla salute e al long term care sono settori destinati a un'evoluzione profonda.

Formazione finanziaria e inclusione

Un aspetto cruciale, ancora troppo sottovalutato, riguarda la formazione finanziaria. Non basta rivolgersi ai giovani, che rappresentano il prossimo futuro dunque un investimento, ma soprattutto focalizzarsi sui senior che rappresentano l'oggi con denari e asset già a dispo-

sizione. Questi hanno bisogno di acquisire competenze per gestire il proprio patrimonio in modo consapevole, interpretando scenari di investimento sempre più complessi. Una popolazione matura più informata e inclusa non solo migliora il proprio benessere individuale, ma contribuisce a rafforzare l'economia reale e il sistema stesso. Il cliente senior, una volta reso consapevole, tende a chiedere prodotti finanziari specifici e meglio calibrati sui propri bisogni. Ciò consente al mercato di intercettare parte della grande liquidità oggi ferma nei conti correnti, infatti secondo la BCE, solo in Europa a fine 2023 i depositi bancari di famiglie e imprese superano i 17.000 miliardi di euro, oltre il 40% del patrimonio finanziario, un 'tesoro' che il resto del mondo guarda con interesse. Canalizzare anche una quota di queste risorse verso strumenti innovativi e produttivi, la messa a terra, potrebbe accelerare il rilancio dell'economia.

Il Longevity Index di UniCredit

Per orientarsi in questo panorama, UniCredit ha costruito e introdotto il Longevity Index (LI), uno strumento composito che valuta quanto i Paesi siano preparati per supportare vite più lunghe e più sane. unicreditgroup.eu L'indice considera quattro dimensioni principali: comportamento individuale (individual behaviour), sistemi sanitari (healthcare systems/medical care), ambienti fisici (physical environments) e condizioni sociali (social conditions/social circumstances).

Tra i Paesi core per UniCredit, Germania, Austria e Slovenia ottengono i punteggi più alti, seguiti dall'Italia. Queste classifiche riflettono investimenti significativi in sanità inclusiva, politiche sociali robuste e infrastrutture compatibili con l'invecchiamento della popolazione. L'esistenza del

Longevity Index offre una bussola preziosa per policymaker, investitori e imprese, in quanto identifica gap e priorità, e Paesi con potenziale di miglioramento, oltre ad evidenziare le aree in cui l'innovazione fintech e le politiche di inclusione possono avere impatto massimo.

Il contributo del fintech

Le tecnologie digitali stanno già ridisegnando il modo in cui individui e famiglie gestiscono il proprio patrimonio. Piattaforme di robo-advisory, app di micro-investing e soluzioni di insurtech permettono una maggiore inclusività, abbattendo costi e barriere di accesso. L'intelligenza artificiale rende possibile una consulenza finanziaria personalizzata, tarata non solo sul profilo di rischio ma anche sugli obiettivi di vita a lungo termine.

La domanda 'dal basso' dei clienti, resa più consapevole dalla formazione, può anche spingere lo sviluppo di strumenti di frontiera come la tokenizzazione degli asset (transazioni tra privati, asset di PMI), che rende più liquidi e accessibili strumenti prima riservati a pochi, ed altresì la creazione di prodotti legati a target azionari più ampi. In prospettiva, una maggiore cultura finanziaria diffusa tra i senior potrebbe stimolare la domanda di economia reale di nuove PMI in quotazione, rafforzando così la capacità del mercato dei capitali di sostenere l'innovazione e la crescita industriale.

Opportunità per investitori e istituzioni

La longevity economy non è solo una sfida, ma anche un'opportunità di mercato. Secondo analisi di settore, il valore economico generato dalla popolazione over 60 supererà i 15 trilioni di dollari a livello globale nei prossimi decenni. Ciò apre spazi per fondi tematici dedicati, pro-

dotti finanziari mirati e nuove partnership tra istituzioni pubbliche, operatori finanziari e startup tecnologiche. Gli investitori istituzionali stanno iniziando a guardare con crescente interesse a questo segmento, considerato un driver strategico di crescita stabile nel medio-lungo periodo. Parallelamente, le banche e le compagnie assicurative hanno l'occasione di ripensare i propri modelli di servizio, adottando tecnologie fintech per rispondere in modo più puntuale e sostenibile ai bisogni delle nuove generazioni di anziani attivi.

Verso un ecosistema integrato

Il successo delle iniziative legate alla longevity economy dipenderà dalla capacità di creare un ecosistema in cui attori diversi – partendo dal settore finanziario al mondo sanitario, fino alle istituzioni – collaborino in modo sinergico. La digitalizzazione, accelerata negli ultimi anni, offre l'infrastruttura necessaria per sviluppare soluzioni integrate che tengano conto della complessità dei bisogni individuali.

Non si tratta solo di garantire una rendita adeguata in età avanzata, ma di promuovere benessere e qualità della vita lungo l'intero arco dell'esistenza. In questo senso, strumenti come il Longevity Index mostrano come politiche applicate, infrastrutture varie, investimenti e fintech possano coordinarsi per generare valore reale, oltre che finanziario.

Conclusione

La longevità non è più una variabile marginale, ma un elemento strutturale delle economie moderne. La finanza tradizionale, affiancata dalle soluzioni fintech e da strumenti di analisi come il Longevity Index di UniCredit, ha l'opportunità — e la responsabilità — di guidare questo cambiamento, favorendo modelli sostenibili che uniscano innovazione, equità e prospettiva di lungo periodo.

Una maggiore consapevolezza finanziaria, estesa anche ai senior, può trasformarsi in un motore di domanda per nuovi prodotti, nuove quotazioni e nuove imprese. In gioco non c'è soltanto la stabilità dei sistemi economici, ma la capacità di costruire una società capace di valorizzare esperienza, competenze e capitale, mettendo la longevity al centro di un progetto di sviluppo duraturo.

Longevity Economy: the role of finance and fintech in an aging society

The lengthening of life expectancy is one of the most significant transformations of our time. According to United Nations estimates, by 2050 over 20% of the world's population will be over 60 years old. A phenomenon that, while representing a social and medical achievement, also forces new reflections on economic sustainability, pensions, consumption models, and wealth management. This is where finance, and increasingly, fintech, comes into play: a sector positioned to play a strategic role in the so-called longevity economy.

The challenge of sustainability

The aging of the population brings increasing pressure on pension and healthcare systems, with the need to guarantee social protection to a growing number of individuals for longer periods. Traditional tools show limited adaptability, while there is an emerging need for innovative solutions that combine stability, accessibility, personalization, and security. Financial planning, supplementary pensions, and health and long-term care insurance are all sectors bound for deep transformation.

Financial education and inclusion

A crucial, still underrated aspect concerns financial education. It's not enough to target young people, who represent the future and therefore an investment; attention must also focus on seniors, who represent the present, with money and assets already at their disposal. They need to acquire the skills to manage their wealth con-

sciously, interpreting increasingly complex investment scenarios. A more informed and financially included mature population not only improves its individual wellbeing but also strengthens the real economy and the system itself. Once aware, senior clients tend to request more specific financial products better suited to their needs. This allows the market to tap into part of the massive liquidity currently parked in bank accounts. According to the ECB, by the end of 2023 deposits of households and firms in Europe exceeded 17 trillion euros, over 40% of total financial wealth, a “treasure” the rest of the world looks at with interest. Channeling even a portion of these resources into innovative, productive instruments, into the real economy, could accelerate economic recovery.

The UniCredit Longevity Index

To navigate this landscape, UniCredit has developed and introduced the Longevity Index (LI), a composite tool that assesses how prepared countries are to support longer and healthier lives. The index considers four main dimensions: individual behavior, healthcare systems, physical environments, and social conditions. Among UniCredit’s core countries, Germany, Austria, and Slovenia achieve the highest scores, followed by Italy. These rankings reflect significant investments in inclusive healthcare, robust social policies, and infrastructure adapted to an aging population. The existence of the Longevity Index offers a valuable compass for policymakers, investors, and businesses, as it identifies gaps and priorities, and highlights countries with improvement potential, as well as areas where fintech innovation and inclusion policies can have the greatest impact.

LA LONGEVITY FINANZIARIA/ FINANCIAL LONGEVITY

*un'intervista con/an
interview with*

- Luca Carabetta



Luca Carabetta: la longevity finanziaria come nuova frontiera

Dalle aule parlamentari di Roma a uno dei principali player fintech d'Europa. Il percorso di Luca Carabetta, oggi Country Manager Italia di Trade Republic, ha un filo conduttore preciso: aprire spazi di innovazione.

Da parlamentare ha contribuito a scrivere le regole per startup e fintech. Oggi porta quella visione dentro una piattaforma che sta cambiando il modo in cui gli europei investono, risparmiano, si preparano al futuro. Lo abbiamo intervistato per parlare di finanza, nuove generazioni, longevity e di come una maglietta possa trasformarsi in un manifesto culturale.

Da policy a product

Luca, da policy maker a manager di una fintech europea: che cambio di prospettiva è stato per te?

Ho dedicato ogni giorno della mia vita istituzionale allo sviluppo tecnologico del Paese, contribuendo a risultati importanti. Temi centrali per la crescita dell'Italia e dell'Europa, in un contesto internazionale sempre più competitivo. Lo spirito in Trade Republic è lo stesso: democratizzare l'accesso ai mercati finanziari grazie all'innovazione. Con oltre 8 milioni di clienti e più di 100 miliardi di euro in gestione, l'impatto reale su scala europea è incredibile."

Perché Trade Republic e perché ora

Trade Republic è una scaleup tecnologica con licenza bancaria tedesca. Cresce in modo esponenziale e l'Italia è un mercato chiave. A gennaio avevamo già superato i 500 mila clienti italiani, e il trend continua a salire.

In particolare, notiamo una maggiore consapevolezza delle nuove generazioni sui temi della finanza personale. In un contesto in cui è evidente che le garanzie dei genitori e dei nonni non ci saranno più, i giovani si stanno attivando. Una fetta consistente

dei nostri utenti è formata da first-time investors. È una buona notizia."

Longevity: più vita, più finanza

Oggi si parla molto di longevity come frontiera medica. Ma vivere più a lungo significa anche avere risorse per sostenersi più a lungo. Serve una longevity finanziaria.

Come si inserisce Trade Republic in questa visione?

Longevity implica una ageing society. Questo significa che dobbiamo parlare anche di stabilità macroeconomica. Già oggi il sistema pensionistico necessita di trasferimenti annuali dalla fiscalità generale per rimanere in piedi. Con il cambiamento demografico in corso, il sistema diventerà sempre più insostenibile. È per questo che le nuove generazioni devono prendere atto della realtà e costruire fin da ora i pilastri del proprio futuro finanziario.

Una maglietta, una provocazione

Un esempio concreto di questa visione?

Con Kappa abbiamo creato la maglietta 'Retire Rich'. È una provocazione, ma anche un manifesto generazionale. Le stime ci dicono che nel 2050 le pensioni saranno almeno il 20-30% più basse rispetto a quelle di oggi. Per questo è cruciale iniziare subito a costruire il proprio futuro. Ma non è solo simbolico. Il 25% dei proventi è stato devoluto alla Finlit Foundation, che promuove l'educazione finanziaria tra i giovani. Moda, cultura pop e finanza possono stare insieme. Il messaggio è semplice: la longevity si costruisce anche economicamente, giorno per giorno.

Educazione finanziaria: next frontier

Come vedi l'evoluzione della finanza retail nei prossimi anni?

Il banking sta andando decisamente verso il digitale. L'accesso ai mercati è sempre più aperto e semplice. Ma la sfida vera, su cui Trade Republic sta puntando, è quella della consapevolezza. L'educazione finanziaria è fondamentale: dalla gestione quotidiana del denaro alla conoscenza degli strumenti di investimento, fino a temi macro come il futuro delle pensioni.”

Fintech e nuove generazioni

Un messaggio per i giovani che vogliono entrare nel fintech?

Purtroppo viviamo in un Paese in cui per decenni si è voluto associare alla finanza una connotazione negativa. E uso il verbo 'volere' non a caso.

Oggi le cose stanno cambiando e i giovani lo hanno capito. Sono loro i veri protagonisti del cambiamento. Non c'è momento migliore per occuparsi di finanza personale, non c'è momento migliore per entrare nel fintech.

Una nuova cultura del denaro

Il percorso di Luca Carabetta – dalle regole parlamentari ai mercati digitali – racconta un passaggio generazionale e culturale importante.

La longevity non è solo un fatto biologico o sanitario, ma anche un impegno economico e culturale. Serve una nuova cultura del risparmio, della previdenza, della responsabilità individuale.

La maglietta “Retire Rich” diventa così il simbolo di una trasformazione possibile: parlare di finanza in modo semplice, diretto, accessibile. Trasformare un tema tecnico in un gesto quotidiano. Iniziare a costruire – oggi – la vita che vogliamo vivere domani.

Sandwich Takeaway

-Vivere più a lungo significa pianificare meglio: anche dal punto di vista economico.

-I giovani stanno riscrivendo il rapporto con la finanza: meno paura, più azione.

-L'educazione finanziaria è la vera nuova alfabetizzazione.

-La fintech può essere uno strumento culturale, non solo tecnologico.

-La libertà di domani inizia con la consapevolezza di oggi.

Luca Carabetta: financial longevity as a new frontier

From the parliamentary halls of Rome to one of Europe's leading fintech players. The journey of Luca Carabetta, now Country Manager Italy for Trade Republic, has a precise common thread: opening up spaces for innovation.

As a parliamentarian, he helped write the rules for start-ups and fintech. Today he brings that vision inside a platform that's changing how Europeans invest, save and prepare for the future. We interviewed him to talk about finance, new generations, longevity and how a T-shirt can transform into a cultural manifesto.

From policy to product

Luca, from policy maker to manager of a European fintech: what change of perspective was that for you?

"I dedicated every day of my institutional life to the country's technological development, contributing to important results. Central themes for the growth of Italy and Europe, in an increasingly competitive international context.

The spirit at Trade Republic is the same: democratising access to financial markets through innovation. With over 8 million clients and more than 100 billion euros under management, the real impact on a European scale is incredible."

Why Trade Republic and why now

"Trade Republic is a technological scale-up with a German banking licence. It's growing exponentially and Italy is a key market. In January we'd already exceeded 500,000 Italian clients, and the trend continues to rise.

In particular, we're noticing greater awareness amongst new generations on personal finance issues. In a context where it's clear that the guarantees of parents and grandparents won't be there anymore, young people are taking action. A substantial slice of our users are first-time investors. It's good news."

Longevity: more life, more finance

"Today there's much talk of longevity as a medical frontier. But living longer also means having resources to sustain oneself for longer. We need financial longevity.

How does Trade Republic fit into this vision?"

"Longevity implies an ageing society. This means we must also talk about macroeconomic stability. Already today the pension system needs annual transfers from general taxation to remain standing.

With the demographic change underway, the system will become increasingly unsustainable. This is why new generations must acknowledge reality and build the pillars of their financial future from now."

A T-shirt, a provocation

"A concrete example of this vision?"

"With Kappa we created the 'Retire Rich' T-shirt. It's a provocation, but also a generational manifesto. Estimates tell us that in 2050 pensions will be at least 20-30% lower than today. This is why it's crucial to start building one's own future immediately. But it's not just symbolic. 25% of the proceeds were donated to the Finlit Foundation, which promotes financial education amongst young people. Fashion, pop culture and finance can co-exist. The message is simple: longevity is also built economically, day by day."

Financial education: next frontier "How do you see the evolution of retail finance in coming years?"

"Banking is decidedly moving towards digital. Access to markets is increasingly open and simple. But the real challenge, on which

Trade Republic is focusing, is that of awareness.

Financial education is fundamental: from daily money management to knowledge of investment instruments, right up to macro issues like the future of pensions.”

Fintech and new generations

“A message for young people wanting to enter fintech?”

“Unfortunately we live in a country where for decades people have wanted to associate finance with negative connotations & I use the verb ‘wanted’ deliberately. Today things are changing and young people have understood this. They’re the true protagonists of change. There’s no better time to deal with personal finance, there’s no better time to enter fintech.”

A new culture of money

Luca Carabetta’s journey -- from parliamentary rules to digital markets -- tells an important generational and cultural transition.

Longevity isn’t just a biological or healthcare fact, but also an economic and cultural commitment. We need a new culture of saving, of pensions, of individual responsibility.

The “Retire Rich” T-shirt thus becomes the symbol of a possible transformation: talking about finance in a simple, direct, accessible way. Transforming a technical issue into an everyday gesture. Starting to build -- today -- the life we want to live tomorrow.

Sandwich Club Takeaway

- Living longer means planning better: from an economic perspective too.
- Young people are rewriting their relationship with finance: less fear, more action.
- Financial education is the real new literacy.
- Fintech can be a cultural tool, not just a technological one.
- Tomorrow’s freedom begins with today’s awareness.



**INVECCHIAMENTO
PERSONALE/
PERSONAL AGING**

-Lucio Brignoli

La vita, soprattutto nelle sue forme più complesse, si regge su un equilibrio precario tra ordine e disordine, organizzazione e decadimento. In questa tensione permanente, invecchiamento e morte non rappresentano un cedimento, bensì un dispositivo evolutivo fondamentale, una risposta naturale al problema dell'entropia.

Laddove la materia tende a disgregarsi, la vita inventa cicli di nascita, crescita e morte per contenere il disordine e assicurare continuità. Umberto Veronesi, tra i più autorevoli clinici italiani, ha sottolineato a più riprese che l'invecchiamento non va considerato una malattia da estirpare, ma una fase da vivere con dignità. Il suo motto, «dare più anni alla vita e più vita agli anni» (Veronesi, 2013), restituisce la centralità di un approccio che mira non all'illusione dell'immortalità, ma alla qualità della vita lungo tutto l'arco dell'esistenza. In questa prospettiva, la vecchiaia non è un fallimento, ma il coronamento di un percorso.

La biologia evolutiva conferma e, in un certo senso, radicalizza questo sguardo. Già negli anni Cinquanta Peter Medawar osservava come le mutazioni dannose che si manifestano in età avanzata sfuggano all'azione della selezione naturale, poiché irrilevanti per la riproduzione (Medawar, 1952). Pochi anni dopo George C. Williams propose l'ipotesi della pleiotropia antagonista: alcuni geni offrono vantaggi precoci, aumentando la fertilità o la resistenza, ma producono effetti collaterali in tarda età (Williams, 1957). Tom Kirkwood, nel 1977, formulò poi la teoria del "soma usa e getta": l'organismo destina le sue risorse alla riproduzione, riducendo gli investimenti nella manutenzione del corpo, con conseguente accumulo di danni e invecchiamento (Kirkwood, 1977).

La morte, lungi dall'essere un incidente, appare dunque come un dispositivo programmato o quantomeno previsto dall'evoluzione. Alcune specie semelpari, come i salmoni, muoiono immediata-

mente dopo la riproduzione: un sacrificio che libera risorse ambientali per la prole. Più in generale, il ciclo riproduttivo opera come un meccanismo di contenimento dell'entropia: le cellule germinali trasmettono un patrimonio genetico "ringiovanito", mentre il soma—destinato al decadimento—svolge il proprio ruolo temporaneo e poi si estingue. Come scrisse Weismann, la linea germinale è immortale, il soma è usa e getta (Weismann, 1893). Veronesi e la biologia evolutiva, pur muovendo da prospettive diverse, convergono su un punto essenziale: l'invecchiamento non è un difetto da correggere, ma una dimensione intrinseca della vita. Il primo ne mette in luce il valore umano, sociale e medico; la seconda lo descrive come una necessità strutturale, un compromesso evolutivo che garantisce la continuità della specie e l'efficienza complessiva del sistema vivente. Entrambi i piani, quello etico e quello scientifico, ci invitano a guardare alla vecchiaia non come a un collasso, ma come a una tappa che, nel suo compimento, rivela il senso stesso del vivere. In tutte le forme di vita complesse, invecchiare e morire sono quindi strategie vitali per contrastare l'entropia, favorire la diversificazione genetica, liberare risorse e permettere al nuovo di nascere.

Da questa consapevolezza scaturisce il lascito più fecondo di Umberto Veronesi: riconoscere che il compito della scienza e della società non è cancellare i limiti, ma rendere più abitabile il tempo che ci è concesso, affinché davvero si possa dare più vita agli anni, e non solo più anni alla vita.

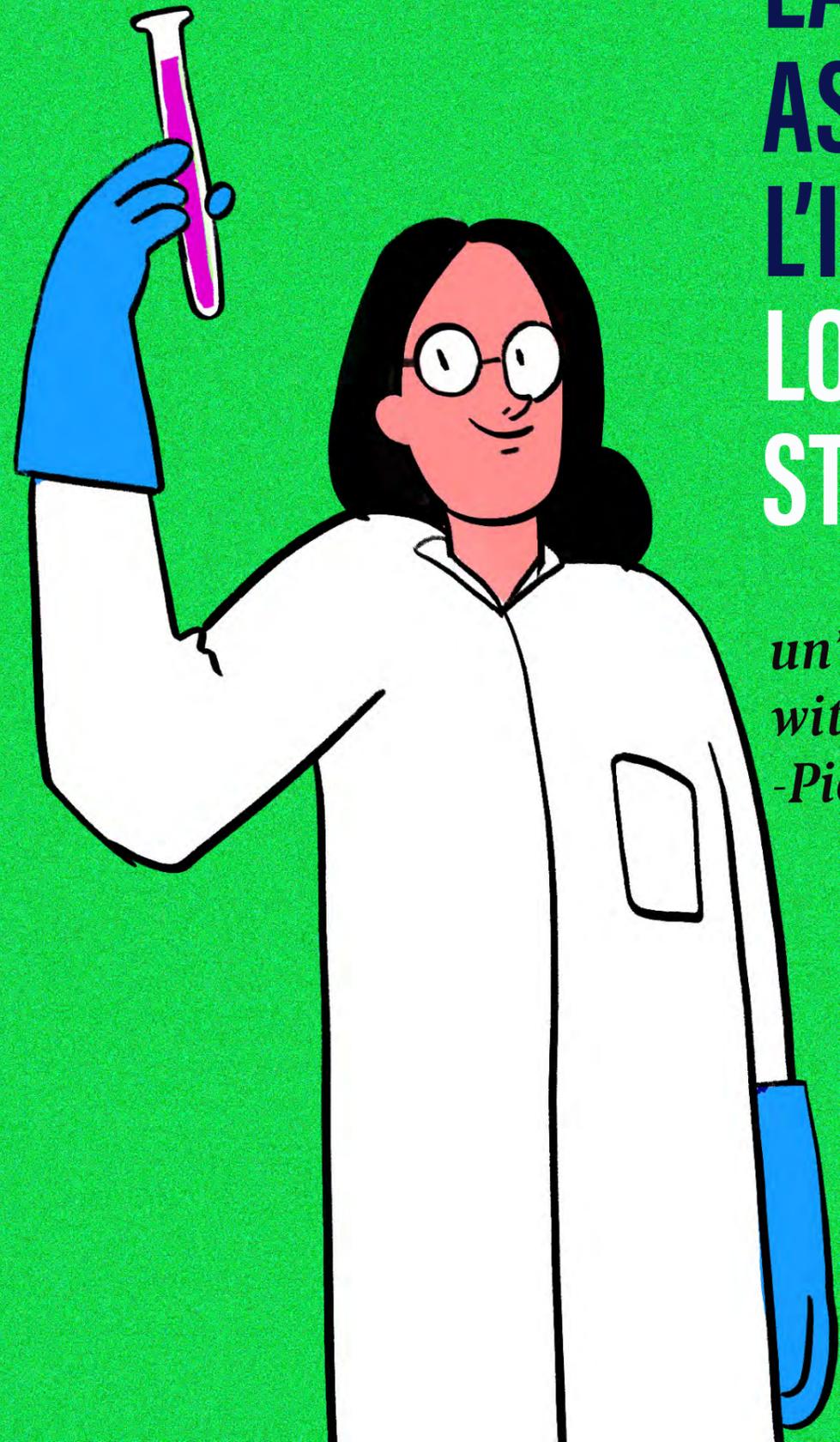
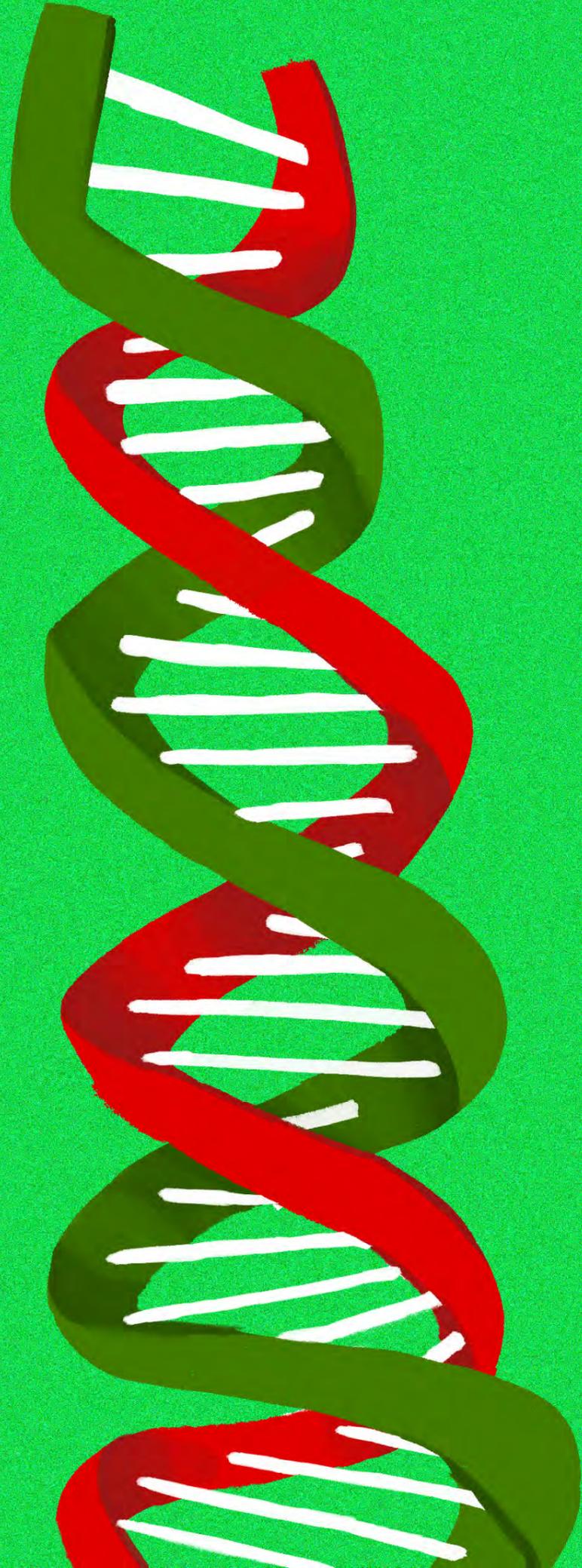
Life, especially in its more complex forms, is sustained by a delicate balance between order and disorder, organization and decay. In this constant tension, aging and death do not represent a failure, but rather a fundamental evolutionary device — a natural response to the problem of entropy. Where matter tends to disintegrate, life invents cycles of birth, growth, and death to contain disorder and ensure continuity. Umberto Veronesi, one of the most authoritative Italian physicians and thinkers, repeatedly emphasized that aging should not be seen as a disease to be eradicated, but as a stage to be lived with dignity. His motto, “to add more years to life and more life to years” (Veronesi, 2013), captures the essence of an ethical and scientific vision that seeks not the illusion of immortality, but the quality of life throughout its entire span. From this perspective, old age is not a failure but the culmination of a life fully lived. Evolutionary biology confirms — and, in a sense, radicalizes — this view.

In the 1950s, Peter Medawar observed that harmful mutations manifesting late in life escape natural selection because they are irrelevant to reproduction (Medawar, 1952). A few years later, George C. Williams proposed the hypothesis of antagonistic pleiotropy: some genes offer early-life advantages, increasing fertility or resilience, but have detrimental effects later in life (Williams, 1957). In 1977, Tom Kirkwood formulated the disposable soma theory, arguing that organisms allocate their limited resources to reproduction rather than to body maintenance, leading to damage accumulation and senescence (Kirkwood, 1977).

Death, far from being an accident, thus appears as a programmed or at least foreseen outcome of evolution. Some semelparous species, such as Pacific salmon, die immediately after reproduction — a sacrifice that frees environmental resources for their offspring. More generally, the reproductive cycle functions as a mechanism to contain entropy: germ cells transmit a “rejuvenated” genetic heritage, while the soma — destined to decay

— fulfills its temporary function and then disappears. As August Weismann wrote, the germ line is immortal, the soma disposable (Weismann, 1893). Veronesi and evolutionary biology, though originating from different perspectives, converge on one essential point: aging is not a defect to be corrected, but an intrinsic dimension of life. Veronesi highlights its human, social, and ethical value; biology describes it as a structural necessity — an evolutionary compromise that ensures species continuity and the efficiency of living systems. Both perspectives, ethical and scientific, invite us to see old age not as collapse but as fulfillment — the ultimate form of balance between vitality and limitation. In all complex life forms, aging and death are vital strategies to counteract entropy, foster genetic diversity, free resources, and allow the new to emerge.

From this awareness arises Umberto Veronesi’s most fertile legacy: recognizing that the task of science and society is not to erase limits but to make the time we are given more livable — so that we may truly add more life to years, and not only more years to life.



**LA LONGEVITY COME
ASSET STRATEGICO PER
L'ITALIA/
LONGEVITY AS ITALY'S
STRATEGIC ASSET**

*un'intervista con/an interview
with
-Pierluigi Paracchi*

Longevity come patrimonio strategico dell'Italia

C'è un filo rosso che attraversa tutta la carriera di Pierluigi Paracchi: portare l'Italia nella frontiera delle scienze della vita. Founder e CEO di Genenta Science e pioniere delle biotecnologie in Europa, Paracchi è stato recentemente nominato Presidente della Fondazione Praexidia, un nuovo presidio strategico per le imprese italiane che operano in settori critici come la difesa, l'aerospazio, l'energia, le infrastrutture e il biotech. Questa nomina cambia la prospettiva sulla longevity, che non è più solo un tema medico o di lifestyle, ma si trasforma in un asset nazionale da difendere, sviluppare e capitalizzare per aumentare la competitività. Lo abbiamo incontrato per discutere del futuro della longevity come leva di sovranità industriale.

Pierluigi, lei descrive spesso la longevity come un asset strategico nazionale. In che modo la longevità, intesa come ricerca, brevetti e competenze, può diventare la nuova leva di sovranità industriale per l'Italia?

“È fondamentale che i cittadini ricevano cure adeguate in Italia, così come è vitale che il Paese non debba chiedere aiuto a Parigi per la difesa dei propri confini. Ogni volta che un'azienda tech italiana viene acquisita da mani straniere, perdiamo non solo capitale, ma anche competenze e proprietà intellettuale costruite con anni di ricerca. La longevity è un settore che incide sia sulla salute dei cittadini che sulla competitività industriale.”

Se guardiamo ai dati, due acquisizioni su tre di imprese italiane finiscono in mani estere. Quanto è urgente difendere il patrimonio biotech nazionale?

“La Fondazione Praexidia ha svolto un lavoro di analisi mastodontico sugli ultimi 25 anni, e i numeri parlano chiaro. Il 65% delle acquisizioni di aziende italiane precedentemente finanziate

da fondi di private equity ha visto l'ingresso di attori esteri. È un trend che riguarda anche comparti strategici per la sicurezza nazionale. La domanda è: vogliamo che le innovazioni nate in Italia alimentino la competitività di altri Paesi o vogliamo costruire campioni nazionali ed europei? Praexidia nasce proprio per dare una risposta a questa sfida.”

In che modo la ricerca sulla longevità entra nei giochi geopolitici globali? Possiamo dire che chi controlla le tecnologie della vita avrà un vantaggio competitivo nel prossimo decennio?

“Senza dubbio. Longevity significa biotecnologie, terapie geniche, intelligenza artificiale applicata alla salute. Chi controlla queste tecnologie detiene brevetti, dati e modelli che valgono miliardi. Stati Uniti e Cina lo hanno capito da tempo. L'Italia deve decidere se vuole essere protagonista o un semplice consumatore. Per questo affermo che la longevity è anche una questione di sicurezza e strategia nazionale. Non riguarda solo il futuro dei cittadini, ma anche la capacità del Paese di rimanere indipendente e competitivo.”

L'Italia ha eccellenze e talenti nel biotech, ma spesso manca la scala industriale. Quali strumenti concreti servono per trasformare queste eccellenze in veri campioni europei della longevity?

“Nei Paesi leader globali come USA e Cina, le biotecnologie fanno parte della strategia di comando e influenza mondiale. Gli interventi di agenzie nazionali americane come DARPA e ARPA-H, insieme a ingenti capitali privati, fanno la differenza. Servono imprenditori, ma anche agenzie governative che investano in modo massiccio e veloce, coordinando i capitali. Un'azienda biotech italiana che rimane piccola è destinata a essere acquisita. Con Praexidia stiamo lavorando a un aggregatore industriale quotato in borsa che permetta di consolidare le realtà frammentate e sottocapitalizzate, dando loro la scala e la stabilità necessarie.”

Se pensa ai prossimi dieci anni, qual è la sua visione: cosa rappresenterà la longevity per i cittadini, per l'industria e per lo Stato italiano?

“La longevity sarà la nuova frontiera del benessere e della competitività. Per i cittadini significherà più salute e anni di vita attiva. Per l'industria, si tradurrà in nuovi mercati, posti di lavoro qualificati e brevetti. Per lo Stato, significherà una riduzione dei costi sanitari e una maggiore capacità di attrarre investimenti. La longevity non è un lusso, ma la leva che può permettere all'Italia di rafforzare la propria posizione in Europa e nel mondo.”

La pietra angolare di un nuovo ecosistema

La visione di Paracchi si innesta direttamente nella missione della Fondazione Praexidia: fungere da ponte tra imprenditori, imprese e investitori in un settore in rapida evoluzione. In un Paese con eccellenze scientifiche straordinarie ma spesso finanziariamente fragili, la sfida è trasformare la longevity in un patrimonio nazionale, prevenendo la fuga di talenti e costruendo un ecosistema competitivo su scala europea.

Longevity as Italy's strategic asset

There's a common thread running through Pierluigi Paracchi's entire career: bringing Italy to the frontier of life sciences. Founder and CEO of Genenta Science and a pioneer of biotechnology in Europe, Paracchi was recently appointed President of Fondazione Praexidia, a new strategic stronghold for Italian companies operating in critical sectors such as defence, aerospace, energy, infrastructure and biotech.

This appointment changes the perspective on longevity, which is no longer just a medical or lifestyle issue, but transforms into a national asset to be defended, developed and capitalised upon to increase competitiveness. We met him to discuss the future of longevity as a lever for industrial sovereignty.

Pierluigi, you often describe longevity as a strategic national asset. How can longevity, understood as research, patents and expertise, become the new lever of industrial sovereignty for Italy? “It's essential that citizens receive adequate care in Italy, just as it's vital that the country doesn't have to ask Paris for help in defending its borders. Every time an Italian tech company is acquired by foreign hands, we lose not only capital, but also expertise and intellectual property built through years of research. Longevity is a sector that affects both citizens' health and industrial competitiveness.”

Looking at the data, two out of three acquisitions of Italian companies end up in foreign hands. How urgent is it to defend the national biotech heritage?

“Fondazione Praexidia has carried out mammoth analytical work on the last 25 years, and the numbers speak clearly. 65% of acquisitions of Italian companies previously funded by private equity funds have seen the entry of foreign players. It's a trend that also affects sectors strategic for national security. The question is: do we want innovations born in Italy to fuel the competitiveness of

other countries, or do we want to build national and European champions? Praexidia was created precisely to provide an answer to this challenge.”

How does longevity research enter global geopolitical games? Can we say that whoever controls life technologies will have a competitive advantage in the next decade?

“Without doubt. Longevity means biotechnology, gene therapies, artificial intelligence applied to health. Whoever controls these technologies holds patents, data and models worth billions. The United States and China understood this long ago. Italy must decide whether it wants to be a protagonist or simply a consumer. This is why I maintain that longevity is also a matter of security and national strategy. It doesn't just concern citizens' futures, but also the country's ability to remain independent and competitive.”

Italy has excellence and talent in biotech, but often lacks industrial scale. What concrete tools are needed to transform these excellences into true European longevity champions?

“In leading global countries like the USA and China, biotechnology is part of their command and global influence strategy. Interventions by American national agencies like DARPA and ARPA-H, together with huge private capital, make the difference. We need entrepreneurs, but also government agencies that invest massively and quickly, coordinating capital. An Italian biotech company that remains small is destined to be acquired. With Praexidia we're working on a listed industrial aggregator that allows us to consolidate fragmented and undercapitalised entities, giving them the scale and stability they need.”

Looking ahead to the next ten years, what's your vision: what will longevity represent for citizens, for industry and for the Italian state?

“Longevity will be the new frontier of wellbeing and competitiveness. For citizens it will mean more health and years of active life.

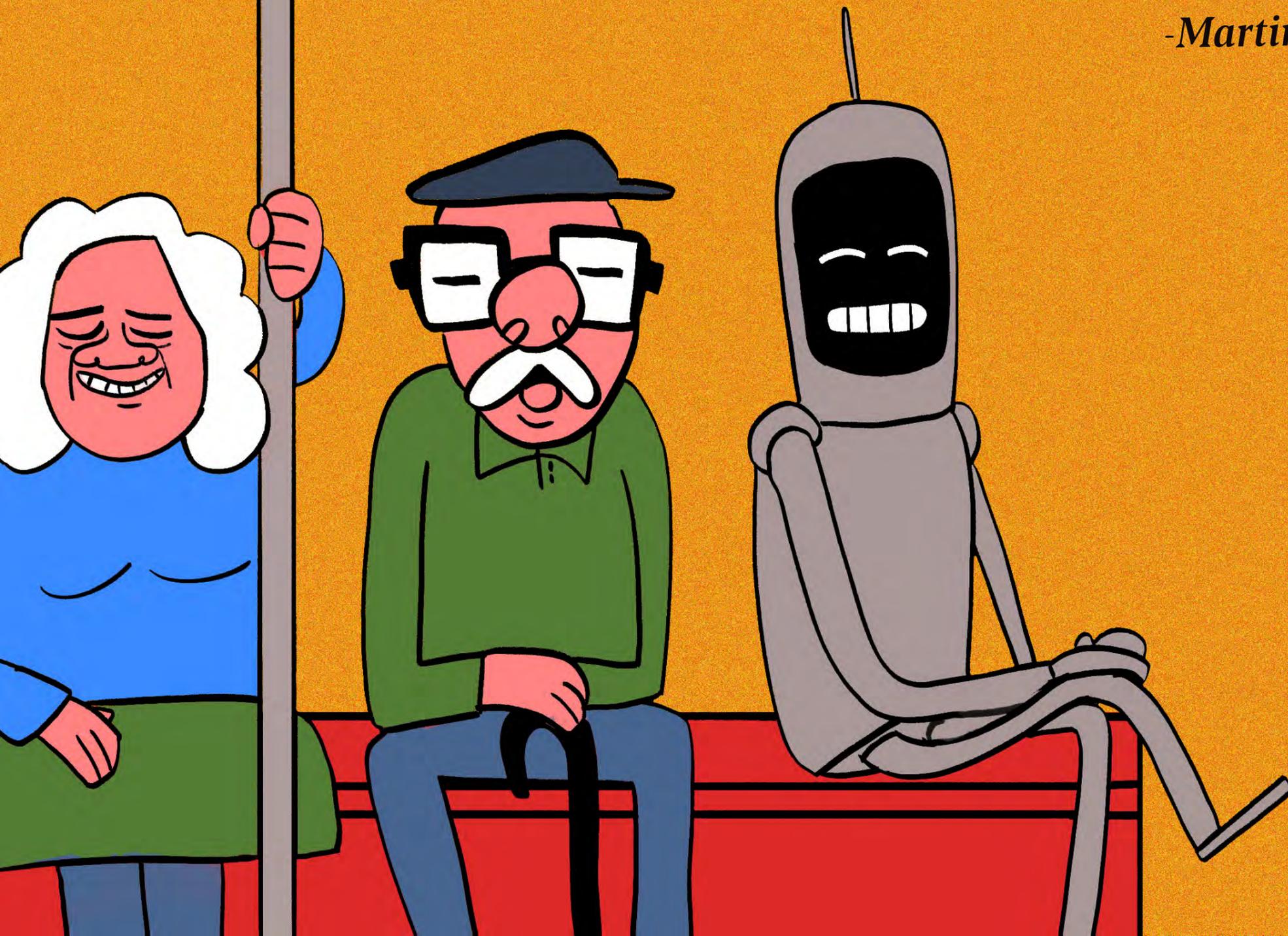
For industry, it will translate into new markets, qualified jobs and patents. For the state, it will mean a reduction in healthcare costs and greater capacity to attract investment. Longevity isn't a luxury, but the lever that can allow Italy to strengthen its position in Europe and in the world.”

The cornerstone of a new ecosystem

Paracchi's vision fits directly into Fondazione Praexidia's mission: to act as a bridge between entrepreneurs, businesses and investors in a rapidly evolving sector. In a country with extraordinary scientific excellence but often financially fragile, the challenge is to transform longevity into a national heritage, preventing brain drain and building a competitive ecosystem on a European scale.

LONGEVITÀ URBANA/ URBAN LONGEVITY

-Martino Cabassi



Longevità urbana: la città moderna alla prova dei servizi per una popolazione che invecchia

La sempre maggiore longevità è un traguardo, ma è anche la prova del nove per i servizi urbani. L'uomo invecchia ma le città sanno adattarsi ai loro cittadini più anziani? Rimanere città davvero moderne e digitali significa anche adattarsi e far sì che usufruire dei servizi rimanga un gesto semplice anche a settant'anni. Sappiamo che entro il 2030 una persona su sei avrà sessant'anni o più, di conseguenza nel 2050 gli over 65 saranno raddoppiati rispetto al 2020. Questo segnala sicuramente grandi traguardi, sia nella medicina che nella qualità di vita ma apre a molte altre considerazioni. L'aumento della longevità, infatti, obbliga città ed amministrazioni comunali a ripensare accessi, interfacce, sistemi di pagamento, di delega e di assistenza. I servizi dovranno restare fruibili anche quando i suoi cittadini cambiano età, e l'aumento dell'età media pare esser ciò a cui siamo destinati. La domanda chiave è semplice: i servizi funzionano davvero per chi invecchia, le città sono pronte ad accogliere una popolazione che man mano invecchia sempre più?

Organizzazione Mondiale per la Sanità si riferisce a città "age-friendly" centrando tale definizione attorno ad otto aree di vita urbana: spazi aperti ed edifici, trasporti, abitare, partecipazione sociale, rispetto ed inclusione, partecipazione civica e lavoro, comunicazione ed informazione, servizi di comunità e sanitari. Tutto ciò significa, sul piano dell'organizzazione digitale e dell'amministrazione smart, progettare percorsi semplici, prevedere canali ibridi che vadano oltre lo sportello, offrire supporto adeguato agli individui a bassa alfabetizzazione digitale e poi misurare l'efficacia di tali servizi. La differenza rispetto alle fasce giovani sta nel fatto che qui non basta "mettere online" i servizi.

Criticità, sfide e normative attuali. Europa ed Italia lungo la strada verso servizi age-friendly

L'Unione Europea si è posta questa semplice domanda, e ha costruito una base normativa solida. La Direttiva 2016/2102 im-

pone che siti e app della PA risultino accessibili e rinvia allo standard armonizzato EN 301 549 (oggi v3.2.1) definendo requisiti concreti su web, applicazioni, software, PDF e dispositivi. Inoltre, le linee tecniche del W3C, le WCAG 2.2, chiariscono poi cosa effettivamente significhi "accessibile", in riguardo a contenuti e interfacce. Tra di essi, criteri come focus non oscurato, dimensione minima dei bersagli di tap, aiuto coerente lungo il percorso e autenticazione accessibile riducono gli errori e i "loop" di login che mettono in difficoltà soprattutto gli utenti anziani. Vi sono inoltre alcuni passi recenti. Dal 28 giugno 2025, l'European Accessibility Act allarga il perimetro estendendo obblighi e standard a molti prodotti e servizi privati, come banche, e-commerce, trasporti e telecomunicazioni.

In Italia, invece, l'Agenzia per l'Italia Digitale ha posto delle basi a sua volta rendendo obbligatoria la dichiarazione di accessibilità per ciascun servizio. Inoltre, pubblica monitoraggi periodici evidenziando eventuali errori ricorrenti, come un livello di contrasto insufficiente nei testi e versioni di file PDF non conformi. In questo modo tali dati possono servire non solo la compliance alla direttiva, ma anche lo scopo della nostra domanda. Potrebbero contribuire quindi a orientare ridisegni budget e priorità, adattando il servizio. Se un modulo ha tassi elevati di abbandono o di errore la città longeva è qui che interviene subito, con la stessa solerzia che si ha quando va riparata una buca in strada.

Particolarmente critico per la fascia over 65 è invece l'ultimo miglio: ovvero quello dei pagamenti, il quale spesso coincide con le pratiche più sensibili: multe tributi, ticket ecc. L'Italia si è mossa verso la standardizzazione di questo punto dell'esperienza in due direzioni: tramite pagoPA e app IO. La prima offre canali multipli e ricevute tracciabili, mentre la seconda convoglia notifiche (anche a valore legale con SEND) e pagamenti in un'unica interfaccia. In ciò Milano si è mossa in anticipo, introducendo il pagamento spontaneo online integrato con pagoPA, con possibilità di identificarsi via SPID o CIE e un aiuto contestuale ben visibile. Ciò, quindi, non costituisce un sito a parte ma un segmento del per-

corso di servizio, fluido, integrato e senza salti logici. Altra leva importante per tale fascia è la possibilità di accedere ad assistenza ed aiuto in modo sicuro e tracciato. Sotto questo aspetto lo sguardo si rivolge invece alla Francia, la quale ha anticipato il tema con Aidants Connect, un mandato digitale che autorizza e limita in modo chiaro l'operato dei cosiddetti aidant (ovvero caregiver volontari), tracciando ogni accesso tramite identità nazionale. Tale modello va a limitare pratiche rischiose come scambi di password e restituisce dignità all'assistenza in quanto diritto regolato e non come favore ricevuto. Altri processi di delega in servizi chiave si possono vedere anche in Italia, particolarmente nell'ambito regionale, come il caso del fascicolo sanitario elettronico in Lombardia. Mentre a livello nazionale i progressi non sono molto evidenti.

Accanto ai sistemi di delega, però, serve la presenza fisica di luoghi e persone, da integrare nel processo di digitalizzazione della fascia over 65. In Italia, a tal proposito, la Rete dei Punti di facilitazione digitale finanziata dal PNRR si propone di attivare migliaia di sportelli per accompagnare almeno due milioni di cittadini entro il 2026. L'idea dietro a tale integrazione è semplice: l'assistenza è parte del servizio, e un servizio è tale quando è accessibile nei fatti, non solo nei documenti. Anche in quest'ottica Milano ha mosso alcuni primi passi in Italia. La città ha infatti affiancato ai pagamenti online e all'app IO il sistema WeMi, il quale punta ad orientare famiglie e anziani tra servizi domiciliari e richiesta di sostegni economici. Le biblioteche civiche milanesi inoltre hanno attivato sportelli di assistenza digitale e corsi "over60 duepuntozero" sull'utilizzo dello SPID e dei servizi online. IN aggiunta il programma REMID@ ha avviato undici centri di facilitazione digitale nelle varie Case di Quartiere nella città, portando fisicamente sotto casa l'alfabetizzazione digitale.

Tutti questi sono certamente passi importanti ma la città longeva è quella in cui l'offerta è supportata da una pianificazione capillare e prevedibile. In quest'ottica il pilastro fondamentale consiste nella capacità di misurare l'esperienza d'uso in maniera continua.

A questo proposito guardiamo al modello britannico, il quale propone quattro indicatori pubblici per ogni servizio erogato: tasso di completamento, adozione digitale, soddisfazione degli utenti e costo per transazione. Tali numeri rendono visibili i nodi critici e l'effettivo costo per la collettività di un'esperienza scadente.

I modelli europei

Un primo passo per rendere concreta la longevità urbana è prevedibile ma efficace: guardare a ciò che in Europa già funziona. Il Regno Unito ha reso l'accountability operativa parte integrante dei servizi, obbligando ogni amministrazione a pubblicare ed usare i quattro indicatori KPI (tasso di completamento, adozione digitale, soddisfazione degli utenti e costo per transazione), prevedendo inoltre il supporto "assisted digital" per chi non è in grado di completare una richiesta online. Ciò permette di migliorare i flussi basandosi su evidenza e misurazione, un tema ultimamente molto caldo nell'ambito di studio di performance nel management pubblico. Sempre nel regno Unito, GOV.UK Pay pubblica una dichiarazione di accessibilità riguardo l'ultimo miglio, ovvero i pagamenti. Se tale dichiarazione ritiene questo step non accessibile, l'intero servizio è ritenuto tale. I paesi Bassi invece hanno istituzionalizzato la procura digitale tramite DigiD Machtigen, sistema che permette ad un familiare o assistente di operare per conto dell'interessato in riguardo a fisco, sanità e prestazioni pubbliche. Nella stessa direzione si è mossa anche la Finlandia. La Danimarca a sua volta prevede un sistema integrato di supporto dedicato per orientare gli utenti nell'uso del portale nazionale Digital Post. Barcellona si è invece mossa sul fronte della solitudine tramite Vincles BCN: un'app con interfaccia ultra-semplice combinata ad attività di animazione di quartiere.

Milano, un'avanguardia che attende gli ultimipassi fondamentali

E Milano? La città, come abbiamo visto, ha già assemblato alcuni tasselli significativi. il Pagamento spontaneo online riconosce il linguaggio di pagoPA e riduce l'ansia dell'ultimo miglio; WeMi fa da porta d'accesso al welfare; REMID@ ha acceso undici centri di facilitazione digitale nelle Case di Quartiere. In aggiunta, sul lato dell'ascolto e della misurazione, Milano si impegna a pubblicare survey di soddisfazione su servizi specifici e statistiche d'uso per i servizi erogati online, tutti dati accessibili sul portale Open Data del cittadino ed affiancati da materiali riepilogativi con serie storiche. Questo materiale prezioso però manca di passaggi fondamentali. I dati raccolti dal comune mostrano accessi, visite e gradimento, ma non raccontano l'andamento del servizio end-to-end. È quindi assente un cruscotto pubblico comparabile per servizio, che fornisca i quattro indicatori operativi sui quali si basa il modello britannico (tasso di completamento, adozione digitale, soddisfazione degli utenti e costo per transazione). Inoltre, mancano di segmentazione per età e canale (online, sportello, telefono). Ne consegue grande difficoltà di lettura mirata ad intendere la performance e le problematiche cruciali nei confronti degli over65 e dei vari canali distributivi. Diventa difficile comprendere in che parte il servizio si blocchi per un settantenne rispetto che per un ragazzo. Senza questa lettura, è difficile prioritizzare ridisegni davvero "age-friendly". Un'altra linea di miglioramento riguarda le deleghe. Manca un mandato digitale cittadino uniforme accompagnato da un pannello chiaro in cui gestire le deleghe e le azioni svolte con delega. Inoltre, manca un'armonizzazione del funzionamento delle deleghe tra canali offline ed online: gli sportelli si basano su deleghe cartacee ed interpretate caso per caso, mentre online le deleghe sono regolate diversamente. Per lavorare in tale direzione non servono nuovi silos, bensì un ripensamento della struttura che già c'è e sulla quale Milano si mostra all'avanguardia in Italia, inserendola all'interno di un percorso unico e tracciato.

Conclusione

La longevità urbana, quindi, non va solo proclamata, ma misurata nella riduzione della fatica quotidiana. Se il cittadino sempre più longevo naviga nella filiera dei servizi pubblici senza inciampare, è lì che la città dimostra di saper durare davvero. I modelli a cui guardare esistono, i primi passi su Milano anche. Non serve una rivoluzione, bensì manutenzione intelligente, coerenza e pianificazione.

Urban longevity: the modern city put to the test by services for an aging population

Ever-increasing longevity is an achievement, but it is also a litmus test for urban services. People are aging, can cities adapt to their older citizens? Remaining truly modern and digital also means adapting so that using services stays simple even at seventy.

We know that by 2030 one person in six will be sixty or older; consequently, by 2050 the over-65 population will have doubled compared with 2020. This certainly signals major advances, in both medicine and quality of life, but it opens the door to many other considerations. The rise in longevity compels cities and municipal administrations to rethink access, interfaces, systems for payments, delegation, and assistance. Services must remain usable even as their citizens age, and the increase in average age seems to be where we are headed. The key question is simple: do services really work for people as they grow older? Are cities ready to welcome a population that is steadily aging?

The World Health Organization talks about “age-friendly” cities, framing that definition around eight areas of urban life: outdoor spaces and buildings; transportation; housing; social participation; respect and inclusion; civic participation and employment; communication and information; community support and health services. In terms of digital organization and smart administration, this means designing simple user journeys, providing hybrid channels that go beyond the front desk, offering adequate support to individuals with low digital literacy, and then measuring the effectiveness of those services. The difference from younger cohorts is that here it isn’t enough to simply “put services online.”

Critical issues, challenges and current regulations. Europe and Italy on the road to age-friendly services

The European Union has asked itself this very question and built a solid regulatory foundation. Directive 2016/2102 requires that

public-sector websites and apps be accessible, and it refers to the harmonized standard EN 301 549 (currently v3.2.1), which sets concrete requirements for the web, applications, software, PDFs, and devices. In addition, the W3C’s technical guidelines, WCAG 2.2, clarify what “accessible” actually means for content and interfaces. Among other things, criteria such as “focus not obscured,” minimum tap target size, consistent help along the journey, and accessible authentication reduce errors and the login “loops” that especially trip up older users. There have also been recent steps forward. As of 28 June 2025, the European Accessibility Act broadens the scope, extending obligations and standards to many private products and services, such as banking, e-commerce, transport, and telecommunications.

In Italy, the Agency for Digital Italy (AgID) has likewise laid foundations by making an accessibility statement mandatory for each service. It also publishes periodic monitoring that highlights recurring issues, such as insufficient text contrast and non-compliant PDF versions. In this way, the data can serve not only compliance with the directive, but also the purpose of our question. They can help guide redesigns, budgets, and priorities by adapting the service. If a form shows high abandonment or error rates, a long-lived city intervenes right there, just as promptly as when a pothole needs fixing.

Particularly critical for the over-65 age group is the last mile: payments, which often coincide with the most sensitive procedures—fines, taxes, co-payments, and so on. Italy has moved to standardize this point in the journey in two ways: through pagoPA and the IO app. The former offers multiple channels and traceable receipts, while the latter brings notifications (including legally valid ones via SEND) and payments together in a single interface. Milan moved early on this front, introducing self-initiated online payments integrated with pagoPA, with the option to authenticate via SPID or CIE and clearly visible contextual help. This is not

a separate site but a segment of a seamless, integrated service journey without logical gaps.

Another important lever for this age group is the ability to access assistance and help in a secure, accountable way. Here the focus shifts to France, which anticipated the issue with Aidants Connect, a digital mandate that clearly authorizes and limits the actions of so-called aidants (i.e., volunteer caregivers), logging every access via national identity. This model curbs risky practices like password sharing and restores dignity to assistance as a regulated right rather than a favor. Other delegation processes can also be seen in Italy, particularly at the regional level, such as the electronic health record in Lombardy. At the national level, progress is less evident.

Alongside delegation systems, however, there must be the physical presence of places and people, integrated into the digitization process for the over-65s. In Italy, the network of Digital Facilitation Points financed by the NRRP aims to activate thousands of help desks to support at least two million citizens by 2026. The idea behind this integration is simple: assistance is part of the service, and a service is such when it is accessible in practice, not only on paper. With this in mind, Milan has taken some of the first steps in Italy. The city has paired online payments and the IO app with the WeMi system, which aims to guide families and older people through home-care services and applications for financial support. The city libraries have also launched digital assistance counters and “over60 duepuntozero” courses on using SPID and online services. In addition, the REMID@ program has opened eleven digital facilitation centers in various Neighborhood Houses across the city, bringing digital literacy physically to people’s doorsteps.

All of these are certainly important steps, but a long-lived city is one where the service offering is backed by granular, predictable

planning. From this perspective, the fundamental pillar is the ability to measure the user experience continuously. Here we can look to the British model, which proposes four public indicators for every delivered service: completion rate, digital uptake, user satisfaction, and cost per transaction. These numbers make critical bottlenecks visible, as well as the real cost to the community of a poor experience.

European models

A first, predictable yet effective step toward making urban longevity concrete is to look at what already works in Europe. United Kingdom has made operational accountability an integral part of services, requiring every administration to publish and use the four KPI public indicators for each service (completion rate, digital uptake, user satisfaction, and cost per transaction), also providing “assisted digital” support for those unable to complete an online request. This makes it possible to improve flows based on evidence and measurement, a truly hot topic lately in the study of performance in public-management. Also in the UK, GOV.UK Pay publishes an accessibility statement regarding the last mile: payments. If that statement finds this step not accessible, the entire service is deemed inaccessible. The Netherlands have institutionalized digital delegation through DigiD Machtigen, a system that allows a family member or assistant to act on someone’s behalf in relation to taxation, health, and public benefits. Finland has moved in the same direction. Denmark, in turn, provides an integrated dedicated support system to guide users in using the national Digital Post portal. Barcelona has tackled loneliness with Vincles BCN: an app with an ultra-simple interface combined with neighborhood engagement activities.

Milan: a frontrunner awaiting the final, crucial steps

And Milan? As we have seen, the city has already assembled some significant building blocks. Self-initiated online payment

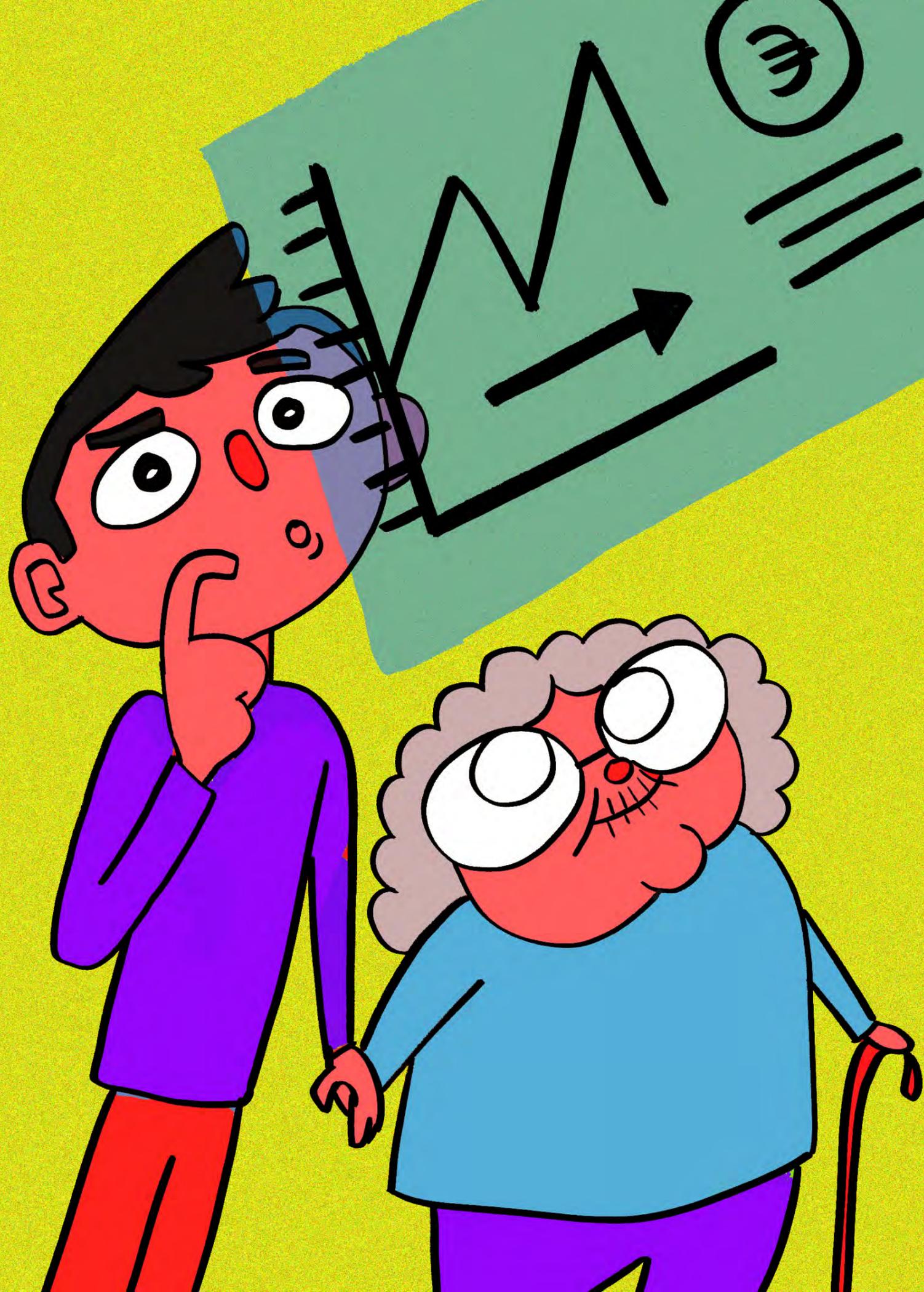
recognizes the pagoPA language and eases last-mile anxiety; WeMi serves as a gateway to welfare; REMID@ has lit up eleven digital facilitation centers in Neighborhood Houses.

In addition, on the listening and measurement front, Milan is committed to publishing satisfaction surveys for specific services and usage statistics for services delivered online, all data accessible on the citizen Open Data portal and accompanied by summary materials with time series. This valuable material, however, lacks crucial elements. The data collected by the city show access, visits, and satisfaction, but they do not tell the end-to-end story of the service. What is missing is a comparable public dashboard by service that provides the four operational indicators used by the British model (completion rate, digital uptake, user satisfaction, and cost per transaction). Also missing is segmentation by age and channel (online, counter, phone). As a result, it is very difficult to read the data in a way that clarifies performance and the most critical issues for the over-65s and for the various delivery channels. It becomes hard to understand where the service stalls for a seventy-year-old compared with a young person. Without this lens, it is difficult to prioritize truly “age-friendly” redesigns.

Another area for improvement concerns delegation. There is no uniform, city-wide digital mandate supported by a clear dashboard for managing delegations and the actions carried out under delegation. Nor is there harmonization of how delegation works across offline and online channels: in-person counters rely on paper proxies interpreted on a case-by-case basis, while online delegations are governed differently. Moving in this direction doesn't require new silos, but rather a rethink of the existing structure, on which Milan is already at the forefront in Italy, integrating it into a single, traceable journey.

Conclusion

Urban longevity, therefore, must not only be proclaimed; it must be measured by the reduction of daily friction. If the increasingly long-lived citizen can navigate the public-service pipeline without stumbling, that is where the city proves it can truly endure. The models to look to already exist, and the first steps in Milan do as well. What's needed is not a revolution, but intelligent maintenance, coherence, and planning.



**La Longevity
Economy e il Ruolo
della FinTech /
THE LONGEVITY
ECONOMY:
DEMOGRAPHIC
TRANSFORMATIONS
AND THE ROLE OF
FINTECH**

-Nicoló Cobianchi

La “Longevity Economy” e il Ruolo della FinTech

Il progressivo aumento dell’aspettativa media di vita sta mettendo in crisi i modelli economici globali esistenti: entro il 2050, il numero di persone di età superiore ai 60 anni più che raddoppierà, arrivando a 2,1 miliardi, con una persona su sei in tutto il mondo di età superiore ai 65 anni.[1] Vivere fino a 80, 90 anni è divenuta consuetudine e l’aumento della longevità ha implicazioni profonde sugli esistenti sistemi pensionistici e necessita soluzioni immediate e innovative.[2]

Secondo il World Economic Forum, il divario globale dei risparmi pensionistici si attesta intorno ai 70 trilioni di dollari ed è previsto che raggiunga i 400 trilioni di dollari entro il 2050: più di cinque volte la dimensione dell’economia globale odierna.[3] Questo divario cresce al ritmo di 28 miliardi di dollari ogni 24 ore, con il deficit che si espande del 4-5% annualmente nelle economie sviluppate e fino al 10% nelle nazioni che invecchiano più rapidamente come l’India.[4]

La Longevity Economy: Un Nuovo Paradigma

La Longevity Economy richiede di ripensare il modo in cui le società possano essere organizzate attorno a vite più lunghe e deve essere modellata sul principio che le persone debbano avere ciò di cui hanno bisogno per vivere vite più lunghe, sane e solide dal punto di vista finanziario. Tuttavia, questa visione richiede di affrontare molteplici sfide legate tra loro: salute, sistemi finanziari, occupazione e strutture sociali.[5]

Cambiare i modelli pensionistici esistenti è particolarmente rilevante perché i tradizionali modelli di vita - istruzione, carriera, pensione - non riflettono più il modo in cui le persone vivono.[6] I nostri sistemi finanziari, tuttavia, rimangono costruiti su modelli obsoleti progettati per un mondo in cui il pensionamento durava 15 anni, non 30 o più.

La crisi pensionistica è ulteriormente aggravata dalla tendenza

globale di passaggio da piani pensionistici a prestazione definita ai piani a contribuzione definita come i 401(k) e i conti pensionistici individuali. I piani a contribuzione definita costituiscono attualmente oltre il 50% delle attività pensionistiche globali, trasferendo il rischio d’investimento dai datori di lavoro e dai governi agli individui.[7] Questo progressivo cambiamento pone un’enorme responsabilità sulle persone che spesso mancano di un’adeguata educazione finanziaria, affrontando perciò difficoltà nella comprensione di opzioni d’investimento complesse, o faticano a risparmiare avendo redditi volatili. In aggiunta, quasi quattro persone su dieci affrontano instabilità finanziarie con l’avanzare dell’età a causa di interruzioni di carriera non pianificate, malattie, responsabilità di assistenza o pensionamento anticipato inaspettato.[8]

La Fintech come Ponte verso la Resilienza Finanziaria

La sfida di stabilire un’economia resiliente alla longevità richiede soluzioni nuove e creative, che il mondo fintech può fornire. Il settore sta vivendo una crescita esplosiva: solo il mercato globale dei “robo-advisor” si prevede raggiunga 41,8 miliardi di dollari entro il 2030, crescendo a un tasso di crescita annuale composto del 30,5% dal 2024 al 2030.[9]

Nello specifico, i robo-advisor sono piattaforme d’investimento automatizzate che utilizzano algoritmi per la gestione dei portafogli, e hanno trasformato il panorama degli investimenti fornendo consulenza finanziaria a basso costo e facilmente accessibile. Queste piattaforme conducono valutazioni del rischio, costruiscono portafogli diversificati e riequilibrano automaticamente gli investimenti per mantenere le allocazioni definite quando le condizioni di mercato cambiano e gli investitori invecchiano.[10]

Questi strumenti digitali possono quindi aiutare i pensionati e i quasi-pensionati a migliorare la pianificazione del reddito attraverso strategie di prelievo dinamiche.[11] Inoltre, coach finanziari basati sull’IA

sono ora in grado di fornire una guida personalizzata che si adatta alle circostanze individuali, agli eventi della vita e agli obiettivi in evoluzione.

La capacità della fintech di operare a basso costo attraverso canali digitali rende possibile servire popolazioni che le istituzioni finanziarie tradizionali hanno storicamente poco servito o ignorato completamente.

Alcune startup fintech che operano in questo modo sono:

- Boldin, che opera come fornitore personalizzato di software per la pianificazione finanziaria e pensionistica.
- Conquest Planning, che mira a democratizzare la pianificazione finanziaria offrendo soluzioni su misura per ogni fase della vita.
- GetSetUp, che offre agli adulti più anziani l'accesso a esperienze di apprendimento dal vivo focalizzate sull'alfabetizzazione digitale e finanziaria.[12]

Non Solo Fintech ma un Intero Ecosistema Collaborativo

Sebbene la fintech offra strumenti potenti, la tecnologia da sola non può risolvere la crisi pensionistica. È necessaria la collaborazione tra diversi stakeholder per promuovere soluzioni complete e ad ampio respiro.[13]

- I governi devono promuovere solidità a lungo termine attraverso regolamentazioni intelligenti, incentivi al risparmio e reti di sicurezza sociale che proteggano le popolazioni anziane dalla povertà.
- I datori di lavoro possono integrare strumenti di benessere finanziario direttamente nei sistemi di buste paga e nei pacchetti di benefit.
- Il mondo dell'istruzione, dalle scuole elementari alle università, deve promuovere l'educazione finanziaria fin dalla giovane età.

- Le istituzioni finanziarie devono supportare la transizione alla Longevity Economy, con le istituzioni tradizionali che portano scalabilità, fiducia, integrazione normativa e relazioni consolidate con i clienti, mentre le aziende fintech forniscono agilità tecnologica, design innovativo dei prodotti e la capacità di offrire soluzioni ad-hoc in base al feedback degli utenti.

Conclusione

L'età media della popolazione globale aumenta costantemente e il divario dei risparmi pensionistici da 400 trilioni di dollari continua a crescere. Questa sfida rappresenta, però, anche un'opportunità senza precedenti per ripensare i sistemi finanziari, creando economie più inclusive e resilienti, garantendo al contempo che vite più lunghe diventino vite migliori per tutti.

Le innovazioni fintech, come i robo-advisor e l'IA, forniscono strumenti potenti per colmare questo divario. Ma la tecnologia è solo parte della soluzione. Il successo richiede un cambiamento fondamentale da parte di tutti gli stakeholder, passando da modelli obsoleti basati su pensionamenti brevi e carriere lineari a sistemi flessibili e adattivi progettati per vite di 100 anni.

The Longevity Economy: Demographic Transformations and the Role of FinTech

An unprecedented demographic shift is reshaping the global economic landscape: by 2050, the number of people aged over 60 is expected to more than double to 2.1 billion, with one in six people worldwide over the age of 65.[1] Living until 80, 90 has become the norm and the raising longevity has created an imminent retirement crisis that requires immediate and innovative solutions.[2]

According to The World Economic Forum, the global retirement savings gap stands at around \$70 trillion and is projected to reach \$400 trillion by 2050: more than five times the size of today's global economy.[3] This gap grows at rate of \$28 billion every 24 hours, with the deficit expanding at 4-5% annually in developed economies and up to 10% in rapidly aging nations like India.[4]

The Longevity Economy: A New Paradigm

The longevity economy requires reimagining how societies must be organized around longer lifespans and needs to be modelled on the principle that people should have what they need to live healthy and financially resilient longer lives. However, achieving this vision requires addressing multiple interconnected challenges across health, financial systems, employment, and social structures.[5]

Changing the existing paradigm is particularly salient because traditional life paths, education, career, retirement no longer reflect how people live.[6] Our financial systems, however, remain built on outdated models designed for a world where retirement lasted 15 years, not 30 or even more.

Furthermore, the retirement crisis is made worse by the global shift from defined benefit pension plans to defined contribution plans such as 401(k)s and individual retirement accounts. Defined contribution

plans now comprise more than 50% of global retirement assets, resulting in transferring investment risk from employers and governments to individuals.[7] This shift places enormous responsibility on people who often lack adequate financial education, face barriers to understanding complex investment options, or struggle with volatile income streams which make saving difficult. On top of that, almost four in 10 people face financial instability as they age due to unplanned career breaks, illness, caregiving responsibilities, or unexpected early retirement.[8]

Fintech as the Bridge to Financial Resilience

The challenge of establishing an economy resilient to longevity demands new and creative solutions, which fintech can provide. The sector is experiencing explosive growth: the global robo-advisory market alone is projected to reach \$41.8 billion by 2030, growing at a compound annual growth rate of 30.5% from 2024 to 2030.[9]

Robo-advisors are automated investment platforms which use algorithms for managing portfolios, and they have transformed the investment landscape by providing low-cost, and easily accessible financial advice. These platforms conduct risk assessments, build diversified portfolios, and automatically rebalance investments to maintain target allocations as market conditions shift and investors age.[10]

These digital tools can hence help retirees and near-retirees to improve income planning through dynamic withdrawal strategies.[11] In addition to that, AI-driven financial coaches are now able to provide personalized guidance that adapts to individual circumstances, life events, and changing goals.

Fintech's ability to operate at low cost through digital channels makes it possible to serve populations that traditional financial institutions have historically underserved or ignored entirely.

Some fintech startups which are operating in this way are:

Boldin, that operates as a personalized provider of financial and retirement planning software.

- Conquest Planning, which aims at democratizing financial planning by offering tailored solutions at every life stage.

- GetSetUp, that gives access to older adults to live learning experiences focused on digital and financial literacy.[12]

Not just Fintech but a Whole Collaborating Ecosystem

While fintech offers powerful tools, technology alone cannot solve the retirement crisis. Collaboration among different stakeholders is needed to promote comprehensive and far-reaching solutions. [13]

- Governments must foster long-term security through smart regulation, savings incentives and social safety nets that protect aging populations from falling into poverty.

- Employers can embed financial wellness tools directly into payroll systems and benefits packages.

- Educational institutions, from elementary schools to universities, must promote early financial literacy education.

- Financial institutions must co-create the architecture of resilience, with legacy institutions bringing scale, trust, regulatory integration, and established customer relationships, while fintechs provide technological agility, innovative product design, and the ability to iterate based on user feedback.

Conclusion

The demographic transformation is underway, and the \$400 trillion retirement savings gap grows every day larger. However, this challenge also represents an unprecedented opportunity to reimagine financial systems, by creating more inclusive and resilient economies, while ensuring that longer lives become better lives for everyone.

Fintech innovations, such as robo-advisors and AI, provide powerful tools for bridging this gap. But technology is only part of the solution. Success requires a fundamental shift from all stakeholders, moving from outdated models based on short retirements and linear careers to flexible, adaptive systems designed for 100-year lives.

**LE NUOVE SFIDE
DELLA P.A./
THE NEW
CHALLENGES
OF THE PUBLIC
ADMINISTRATION**

-Giovanni Bonati



Tutte le ricerche promosse dalla Ragioneria generale dello Stato, dall'Istituto Nazionale di Statistica, dal Dipartimento della funzione pubblica e da IFEL Fondazione ANCI, sono concordi su due cose: i dipendenti della pubblica amministrazione stanno continuamente diminuendo e la loro età media sta costantemente aumentando. La riduzione del turnover, le restrizioni assunzionali, la bassa attrattività del settore in termini di crescita professionale e retributiva per le giovani generazioni hanno determinato un progressivo squilibrio demografico nel settore pubblico.

La diminuzione dei dipendenti

Il personale della pubblica amministrazione in Italia è di circa 3.660.000 unità e ha visto un calo medio del 7,5% negli ultimi vent'anni. In particolare, il personale del comparto degli enti locali registra un calo di circa il 28% dal 2007 a oggi (da 479.233 a 342.208 unità) e una previsione di 175.000 uscite nei prossimi sette anni. Nel 2023, le dimissioni volontarie o il passaggio ad altre amministrazioni hanno addirittura superato il numero dei pensionamenti. Rapportato alla popolazione residente, il personale comunale per 1.000 abitanti è sceso da 8,04 nel 2007 a 5,85 nel 2022.

L'aumento dell'età media

Negli ultimi vent'anni l'età media del personale della pubblica amministrazione italiana è cresciuta di oltre 5 anni, raggiungendo circa 50,4 anni. Il personale ultracinquantenne rappresenta la parte più consistente sia della pubblica amministrazione italiana in generale (52%), che della pubblica amministrazione locale (63%).

Gli effetti sulla società

La riduzione del personale della pubblica amministrazione e la mancanza di ricambio generazionale si riflettono in particolare sulla capacità della pubblica amministrazione locale (la più vicina ai cittadini) di rispondere alle esigenze di una società in rapido cambiamento e di affrontare le sfide legate alla transizione digitale e alla modernizzazione amministrativa. Questo squilibrio impone che un personale ridot-

to debba farsi carico di responsabilità in aumento, mettendo a rischio la sostenibilità organizzativa e la qualità del servizio pubblico. Nei prossimi anni si assisterà a un ulteriore esodo per pensionamento del personale della pubblica amministrazione (recenti studi stimano un terzo nell'arco di 10 anni), contribuendo a un turnover che potrà portare a perdere competenze "storiche" se non trasferite, generando vuoti organizzativi, perdita di memoria istituzionale e di competenze specifiche, specie nei ruoli chiave. Questi effetti possono essere aggravati in alcune aree del Paese dove sono presenti anche squilibri territoriali. Per esempio, gli enti locali della Sicilia tra il 2010 e il 2023 hanno perso più personale (36,2%) rispetto ad altre aree con un ricambio che risulta difficile per motivi economici, di mobilità limitata e di costi elevati per attrarre professionisti qualificati.

Strategie per una pubblica amministrazione multigenerazionale

Contrastare i fenomeni della riduzione del numero dei dipendenti della pubblica amministrazione e dell'aumento della loro età media è necessario per garantire efficienza, innovazione e qualità dei servizi pubblici. Dal 2023, grazie anche ad alcune azioni previste nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), si intravede una possibile inversione di tendenza, sebbene il numero di uscite sia ancora elevato e finisca per mitigare gli effetti delle nuove entrate. È necessario quindi introdurre nuovi modelli di reclutamento, programmi di formazione continua e strategie di ricambio generazionale per costruire una pubblica amministrazione "multigenerazionale", capace di coniugare esperienza e innovazione.

Servono inoltre politiche di attrazione dei giovani, come stage strutturati, contratti flessibili e percorsi di carriera chiari, per rendere la pubblica amministrazione un datore di lavoro competitivo anche rispetto al settore privato.

All research promoted by the State General Accounting Department, the National Institute of Statistics (ISTAT), the Department of Public Administration, and IFEL – ANCI Foundation agree on two points: the number of public administration employees is steadily decreasing, while their average age is constantly increasing.

The reduction in turnover, hiring restrictions, and the low attractiveness of the sector in terms of career and salary prospects for younger generations have created a progressive demographic imbalance within the public sector.

The decrease in staff

The public administration workforce in Italy currently consists of about 3,660,000 employees, showing an average decline of 7.5% over the past twenty years.

In particular, the local government sector has seen a decrease of around 28% since 2007 (from 479,233 to 342,208 employees), with a forecast of 175,000 more exits over the next seven years.

In 2023, voluntary resignations and transfers to other administrations even surpassed the number of retirements.

When compared to the resident population, the number of municipal employees for 1,000 inhabitants has dropped from 8.04 in 2007 to 5.85 in 2022.

The increase in average age

Over the past twenty years, the average age of public administration employees has risen to more than five years, reaching approximately to 50.4 years old.

Employees over 50 years old represent the largest part of the workforce: 52% across the entire public administration, and as much as 63% within local governments.

The impact on society

The decline in public administration staff and the lack of generational turnover particularly affect the ability of local administrations (those closest to citizens) both to satisfy the needs of a rapidly changing

society and to face challenges linked to digital transition and administrative modernization.

This imbalance forces a smaller workforce to take on increasing responsibilities, putting at risk both organizational sustainability and the quality of public services. In the coming years, a further wave of retirements is expected within the public administration (recent studies estimate about one-third of employees in the next ten years).

This could result in the loss of “historical” expertise unless knowledge transfer processes are established, leading to organizational gaps, loss of institutional memory and erosion of specialized skills, especially in key positions.

These effects may be further exacerbated in some regions of the country where territorial imbalances are also present.

For example, local authorities in Sicily lost 36.2% of their staff between 2010 and 2023 (more than the other regions) due to economic constraints, limited mobility, and the high costs associated with attracting qualified professionals.

Strategies for a multigenerational public administration

Counteracting the twin phenomena of declining staff numbers and rising average age is essential to ensure the efficiency, innovation and quality of public services.

Starting from 2023, partly thanks to measures introduced by the National Recovery and Resilience Plan (PNRR), there are signs of a potential reversal of this trend, although the high number of retirements continues to contrast the impact of new hires.

It is therefore necessary to introduce new recruitment models, continuous training programs and generational renewal strategies to build a truly multigenerational public administration, capable of combining experience and innovation.

In addition, youth attraction policies, such as structured internships, flexible contracts and transparent career paths, are needed to make public administration a competitive employer, even when compared to the private sector.

Designed by Ohan Ohanian

