

Trimestrale informativo dell'Associazione CIOFS-FP  
Iscrizione al Tribunale di Roma n. 301/2001 del 21.06.01. Diffusione gratuita - Poste Italiane S.p.A.  
Spedizione in Abbonamento Postale D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46), art. 1, comma 2, DCB Roma

numero  
monografico

# Cantiere “Relazioni con le Imprese”



in questo  
numero

### IN PRIMO PIANO

La formazione delle figure apicali

MARCO GALONE

### ESSERE FP

Progetto Eduwork.Net: voce e contributi degli imprenditori

TIZIANA PIACENTINI

### IN PRIMO PIANO

Cantiere Imprese - Linee per lo sviluppo strategico del posizionamento della leFP

MASSIMO PERON, MARCO GAIONE,  
FRANCO CHIARAMONTE

### ESSERE CFP

Il programma GOL e il CIOFS-FP

FRANCO CHIARAMONTE

Foto all'interno e in copertina:  
Immagini dei CFP di Calabria,  
Lazio, Friuli Venezia Giulia,  
Piemonte e Puglia.

# Le vie di **CITTÀCIOFS-FP** numero monografico

Anno XXII n. 2 - settembre 2022 - Trimestrale a carattere informativo dell'Associazione CIOFS-FP  
(Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale)

## EDITORIALE

Relazione con imprese e sviluppo  
dei servizi per il lavoro nel CIOFS-FP 1

**Massimo Peron**

## IN PRIMO PIANO

### FOCUS

La formazione delle figure apicali 2

**Marco Gaione**

### APPROFONDIMENTI

Cantiere Imprese - Linee per lo sviluppo  
strategico del posizionamento della leFP 4

**Massimo Peron, Marco Gaione, Franco Chiaramonte**

## ESSERE CFP

### L'ESPERIENZA DI...

Progetto Eduwork.Net:  
voce e contributi degli imprenditori 13

**Tiziana Piacentini**

Il programma GOL e il CIOFS-FP 15

**Franco Chiaramonte**

**CITTÀCIOFS-FP**

L. 40/87 Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali - Anno 2022



Periodico Associato  
all'Unione Stampa  
Periodica Italiana

Editore - CIOFS-FP

Direttore Responsabile - Maria TRIGILA

Coordinamento Editoriale - Manuela ROBAZZA, Laretta VALENTE

Collaboratori - Associazioni Regionali, Esperti interni ed esterni

Segreteria di Redazione - Angela ELICIO - tel. 06.57299141 - fax 06.45210030 - e-mail: redazione@ciofs-fp.org

Rivista senza scopo di lucro. Reg. trib. di Roma n. 301/2001 del 21.06.01 - Stampa Tipolitografia PIO XI - via Umbertide, 11 - 00181 Roma

I testi e le illustrazioni sono proprietà del CIOFS-FP o dei rispettivi autori e non possono essere utilizzati senza autorizzazione.

Il progetto grafico è proprietà riservata: ©2001 CIOFS-FP.

Questo numero è stato chiuso a settembre 2022. I testi della rivista sono disponibili sul sito WEB: [www.ciofs-fp.org](http://www.ciofs-fp.org)

## Relazione con imprese e sviluppo dei servizi per il lavoro nel CIOFS-FP

**D**a sempre la Formazione Professionale (FP) ha sviluppato una collaborazione molto stretta con le imprese sui territori, nella definizione dei fabbisogni formativi, nella coprogettazione di tirocini curricolari ed extracurricolari, nell'inserimento lavorativo.

L'avvento in Italia del sistema duale, ha accentuato questa relazione, che si è tramutata progressivamente in un vero e proprio partenariato per offrire ai giovani e agli adulti della formazione professionale percorsi tarati sugli sviluppi tecnologici del settore, al passo coi tempi e coerenti con le esigenze del mondo del lavoro in una prospettiva di progressivo sviluppo delle competenze per l'accesso al lavoro per i nostri beneficiari.

Il sistema CIOFS-FP, a livello nazionale, regionale e di singolo CFP ha da tempo ritenuto strategica questa relazione promuovendo un percorso di riflessione interna, progettualità europea e azioni di forte integrazione con i sistemi aziendali a tutti i livelli.

Abbiamo quindi voluto dedicare questo numero monografico di Città CIOFS a questo tema, integrandolo con quello dello sviluppo dei servizi per il lavoro nella formazione professionale, a fronte di una forte spinta e provocazione per il sistema proveniente dal PNRR ed in particolare dal **programma GOL** che individua nella formazione professionale il perno per lo sviluppo delle politiche attive del lavoro nel nostro Paese.

Tutto ciò riteniamo avrà nei prossimi anni, alla vigilia della nuova **programmazione FSE Plus**, un impatto culturale e organizzativo per la formazione professionale, al quale vogliamo arrivare preparati e avendo immaginato traiettorie condivise di sviluppo come sistema, coerenti con la nostra mission/vision e fortemente integrate con le attività formative e di orientamento a favore dei giovani tramite il consolidato sistema leFP.

La riflessione, della quale rendiamo conto in questo numero della Rivista, nasce nel contesto di un metodo di lavoro partecipato che ci siamo dati come CIOFS-FP denominato **Cantieri**.

I Cantieri, nella prospettiva della qualificazione del sistema, sono luoghi e momenti di confronto tra referenti individuati dalle singole associazioni regionali, esperti di settore e personale della sede nazionale, al fine di elaborare conoscenze, percorsi, strategie in modalità condivisa e partecipata.

L'utilizzo intelligente delle nuove tecnologie e piattaforme comunicative, innovazione positiva nelle pratiche lavorative introdotta nel contesto tragico della pandemia, ha consentito in maniera semplice e flessibile di realizzare un confronto e un dialogo serrato e arricchente attorno a temi condivisi come strategici per l'associazione. Uno di questi temi è stato proprio quello della "Relazione con le imprese".

Altro evento generatore di questo numero di Città CIOFS, è rappresentato dal **progetto Europeo Erasmus+ KA3 "Eduwork.Net"**, del quale CIOFS-FP è stato titolare (con un importante coinvolgimento delle Associazioni Regionali di Lombardia e Veneto) e che si è ufficialmente concluso nell'aprile 2022. Il progetto era centrato sul tema delle *Work Based Learning* (apprendimento sul lavoro), che in una prospettiva europea e nazionale legata ai sistemi europei

duali rappresenta un asset fondamentale per lo sviluppo della formazione professionale in Europa e nel nostro Paese. In questa prospettiva la collaborazione e il partenariato con le imprese diventa elemento imprescindibile per la FP del futuro.

Infine, come già richiamato, il PNRR ed in particolare lo sfidante e complesso programma GOL che ha l'ambizione di riformare il sistema nazionale delle politiche attive per il lavoro, rappresentano un'istanza e una sfida che un sistema di formazione professionale maturo deve accettare per il bene e lo sviluppo del nostro Paese e per il sostegno alle persone più fragili e vulnerabili per l'accesso al mercato del lavoro.

In questo numero della rivista, il lettore potrà trovare nell'insero centrale il documento strategico CIOFS-FP elaborato dal Cantiere insieme ai nostri consulenti **Franco Chiaramonte** e **Marco Gaione**, che guiderà la riflessione e le azioni che su questo tema come sistema cercheremo di realizzare nei prossimi mesi e anni. Il documento, frutto del dialogo e del confronto tra tutte le associazioni regionali, è partito da un'analisi documentale e dialogica di quanto in questi anni come sistema CIOFS-FP si è fatto e di come potremo posizionarci nei prossimi anni nel quadro nazionale, regionale e locale, agendo un ruolo centrale per il bene del Paese e dei nostri beneficiari.

Franco Chiaramonte, esperto di caratura nazionale sulle politiche attive del lavoro e profondo conoscitore del programma GOL, offre nel suo articolo una sintesi del programma, delle opportunità per la formazione professionale nell'ottica strategica di riforma dei servizi per il lavoro in una prospettiva universalistica. Sarà presente qualche accenno al modo con il quale come sistema CIOFS-FP abbiamo affrontato il programma, in un'ottica di condivisione, integrazione, scambio e sostegno reciproco.

Marco Gaione invece descriverà a grandi linee il percorso formativo da lui condotto, rivolto alle figure apicali che nell'associazione potrebbero curare in maniera più specifica, un modo nuovo e proattivo di relazione con le imprese sul territorio. La formazione professionale ha conoscenze e competenze per rispondere ad un bisogno fondamentale delle imprese per la qualificazione del proprio personale, per la promozione dell'innovazione e per l'utilizzo delle innumerevoli opportunità che spesso non sono conosciute dalle aziende stesse. È su questo ruolo attivo e di risposta ai bisogni che si potranno costruire nel tempo relazioni stabili e fruttuose con le imprese, non esclusivamente basate sulla promozione e organizzazione di tirocini curricolari ed extracurricolari.

Infine abbiamo pensato di dare voce a diversi imprenditori che, a partire dal progetto Eduwork.Net, hanno incontrato il sistema CIOFS-FP nei suoi pregi e difetti. Dalla loro voce ci aspettiamo indicazioni e prospettive di miglioramento delle quali faremo tesoro per lo sviluppo delle attività della nostra associazione. **Tiziana Piacentini**, responsabile area Internazionalizzazione e del progetto Eduwork.Net, ha raccolto ed elaborato le testimonianze che pubblichiamo in questo numero della rivista.

Buona lettura a tutti/e.

# La formazione delle figure apicali

*Ci sono modi diversi per affrontare un resoconto del percorso formativo che abbiamo affrontato in questi due anni all'interno del Cantiere relazione con le Imprese. Tra interruzioni Covid ed organizzative sono state messe a disposizione una decina di "pillole" info-formative sul linguaggio di impresa e sugli strumenti sensibili o per i quali le aziende pongono particolare attenzione.*



In buona sostanza tutte quelle situazioni che possono permettere di parlare con le aziende non solo con i giusti "termini" ma soprattutto con i contenuti adeguati che possono portare alla "soluzione di problemi concreti" (devo formare degli apprendisti, devo finanziare dei corsi, ho bisogno di personale).

Tutto questo è stato fatto seguendo un iter preciso di raccolta dei fabbisogni formativi, di definizione di un documento strategico e di un piano formativo con il pieno coinvolgimento progettuale dei partecipanti alle attività del Cantiere, affrontando tutti quelli che sono i temi centrali e di attualità (Fondi Interprofessionali, Fondo Nuove Competenze, Formatemp per i disoccupati, lavoro autonomo e la creazione di impresa).

A mio modesto parere non è corretto solo "celebrare" questi interventi formativi, ma occorre trarne elementi per lo

sviluppo futuro per una formazione professionale attenta alle dinamiche sociali e del mercato del lavoro e che si interroga sulla propria missione nel quadro di nuove esigenze e bisogni.

Certamente la modalità a distanza utilizzata, che abbiamo appreso durante la pandemia, ha avuto degli elementi positivi (poter coinvolgere in maniera semplice e immediata referenti di tutte le Associazioni Regionali), ma ha anche evidenziato i limiti di questi strumenti che non garantendo l'interazione diretta, appaiono a volte freddi, poco coinvolgenti e faticosi da gestire.

Allora come guardare avanti? Tutti i temi che abbiamo affrontato sono "pillole" di temi tipici della "consulenza direzionale" ovvero della consulenza alle imprese, ai Direttori Generali, agli Amministratori delegati, ai direttori Risorse Umane.

“ Potremmo immaginarci di attivare nei CFP dei veri e propri “Sportelli di Consulenza Imprese”, o forme di assistenza on line, per poter rispondere con competenza alle suggestioni, bisogni e opportunità provenienti dalle aziende. ”

Temi sempre di attualità che aprono nuove possibilità per i Centri di Formazione Professionale nel quadro di un insieme di opportunità che si delineano all’orizzonte a partire dal PNRR, ma non solo.

Il nucleo della riflessione che è emerso sempre più chiaro nel corso degli incontri è che il nostro compito, nel quadro di un rinnovato sistema di relazioni con le imprese, dovrà sempre più essere quello di “accompagnare”, “aiutare” l’azienda nella soluzione di problemi e di ricerca di opportunità in ordine alla qualificazione e riqualificazione del proprio personale.

Potremmo immaginarci di attivare nei CFP dei veri e propri “Sportelli di Consulenza Imprese”, o forme di assistenza on line, per poter rispondere con competenza alle suggestioni, bisogni e opportunità provenienti dalle aziende con le quali quotidianamente il sistema CIOFS-FP collabora.

Con il nostro stile e professionalità, un centro di formazione professionale dovrà essere pronto a rispondere e attivarsi di fronte a domande molto dirette, ma che nascono reali fabbisogni delle aziende che ripongono nella serietà e nella reputazione del CIOFS-FP piena fiducia: “... mi serve del personale, non voglio spendere neanche un

centesimo... e visto che voi vi occupate di finanziamenti e siete seri... Datemi una mano..., si può? C’è qualcosa che fa il caso nostro?”.

Occorre mettersi tutti in discussione, la sfida del programma GOL va in questa direzione, per comprendere come nel dialogo con l’azienda possiamo sempre più rappresentare un soggetto affidabile, competente che la supporti nello sviluppo, nella trasformazione, nell’innovazione sul piano della riconversione e dell’aggiornamento del personale, sulla ricerca di professionalità, possibilmente a bassi o zero costi per l’azienda stessa.

Siamo in un contesto competitivo, nel quale come sistema CIOFS-FP possiamo dire la nostra, non snaturandoci, ma nello stesso tempo adeguando la nostra offerta di servizi al mutato contesto del mercato del lavoro attuale.

Ecco forse in fondo al cantiere imprese ci può essere qualcosa di concreto. Un “servizio reale” qualcosa di immediatamente tangibile. Le aziende cercano questo e per cercarlo in noi dobbiamo cambiare tante cose e non solo il linguaggio.

Siamo a disposizione, da domani per ieri... perchè le aziende quando ci chiamano normalmente così si esprimono.



# Cantiere Imprese – Linee per lo sviluppo strategico del posizionamento della leFP



## 1. Lo scenario europeo e nazionale

Il pilastro europeo dei diritti sociali indica l'obiettivo, entro il 2030, di garantire al 60% della popolazione, ogni anno la partecipazione ad una attività formativa. Questo obiettivo viaggia in parallelo con la constatazione che la domanda di competenze nel mercato del lavoro, ma anche nella cittadinanza attiva in generale, conosce e conoscerà una evoluzione continua e rapida, alla quale i sistemi formativi e del lavoro devono essere in grado di corrispondere con una offerta di massa, qualificata e allineata alla gamma di bisogni delle persone e del mercato. La nuova programmazione 21/27 assume necessariamente queste priorità.

L'agenda europea delle competenze, lanciata nel 2020, parla di Patti per le competenze, assegnando al territorio una funzione di costruzione di reti in grado di migliorare l'analisi e la previsione di fabbisogni formativi, indica come la leFP debba adeguarsi alle esigenze future (domanda delle imprese e dei mercati) in particolare relativamente alla transizione verde e all'era digitale. In questa direzione l'Agenda sollecita ad attrezzarsi per valorizzare tutti gli apprendimenti, costruendo veri e propri conti individuali.

Il PNRR, nelle sue Missioni affronta sia i temi dell'ammmodernamento e dello sviluppo dell'offerta nell'ambito dell'I-

struzione e Formazione, in particolare proponendosi di potenziare l'offerta di formazione tecnica specialistica, sia proponendosi lo sviluppo del sistema Duale, quale risposta più efficace all'esigenza di allineamento fra domanda di competenze e sistemi formativi, sia assumendo nelle politiche attive la prospettiva di una gestione attiva delle transizioni fatta di servizi per il lavoro di qualità, e di formazione finalizzata: alla riqualificazione, all'aggiornamento delle competenze, all'attivazione delle persone, alla partecipazione attiva che si realizza con il lavoro.

Il tavolo Anpal/Regioni ha avviato il disegno della misura GOL che, nelle intenzioni dichiarate, sarà la misura portante dell'offerta di politiche attive secondo un impianto nazionale condiviso (ridefinizione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni, nuovi standard dei servizi, output condivisi) e atti regionali attuativi. GOL introduce la novità di set di servizi attivabili in ragione del fabbisogno della persona e non più della attribuzione, in base al calcolo (algoritmo) della sua occupabilità (profilazione); nella definizione del fabbisogno interviene, nel servizio di orientamento specialistico, il colloquio con l'operatore, in seguito al quale viene individuato il "cluster" di appartenenza della persona. Tre dei cinque cluster individuati, vedono come centrale una componente formativa finalizzata alla riqualificazione, o all'integrazione delle competenze in funzione dell'obiettivo

“ La diffusione del sistema Duale ha rappresentato una spinta allo sviluppo di questa offerta, le risorse previste nel PNRR sono una ulteriore opportunità, la previsione di adozione del modello duale, a tendere, nei diversi ambiti della formazione anche rivolta gli adulti, è una possibilità cui guardare con attenzione. ”

della ricollocazione/rafforzamento nel mercato del lavoro.

La formazione dovrà, perciò, essere sempre più di qualità, capace di essere una leva strategica nella gestione attiva delle transizioni per la persona e dare luogo ad attestazioni/certificazioni in funzione del suo riconoscimento sia in termini di crediti, che della portabilità e riconoscibilità da parte delle imprese. Il Piano Nuove Competenze, che fa parte del PNRR, andrà a definire gli elementi distintivi/qualificanti del sistema nazionale di formazione continua. Uno degli elementi che già sono emersi e dichiarati è la previsione di una formazione che assume il modello duale come elemento di riferimento qualitativo dei percorsi. A tendere l'offerta formativa dovrà sempre comprendere momenti di alternanza con esperienze in situazione.

Una linea importante di GOL sarà rivolta a quella popolazione con fragilità e distanza dal mercato del lavoro. Questo “cluster” è collegato ad una risposta di politiche attivate con il coinvolgimento di una pluralità di soggetti che comprende i servizi sociali ed il terzo settore, in questo ambito l'azione formativa ha una prioritaria funzione di “attivazione” e rafforzamento di competenze di cittadinanza.

Tutta l'offerta formativa dovrà sempre poter comprendere una quota dedicata allo sviluppo di competenze digitali di base.

## 2. Il posizionamento del CIOFS-FP ed il rapporto con la domanda di lavoro. Possibili obiettivi di rafforzamento.

Di seguito questo documento prende in considerazione il posizionamento del CIOFS FP in relazione a quanto emerge dalle opportunità del PNRR e dal raccordo con la nuova programmazione FSE. Il punto di vista scelto è quello proprio del Cantiere Rapporti con il sistema delle imprese.

### 2.1 leFP

È l'ambito in cui il CIOFS FP è tradizionalmente presente con una offerta di qualità riconosciuta. È l'ambito in cui si è sviluppato anche il rapporto più consolidato con il sistema delle imprese sia, tradizionalmente, per l'organizzazione di

tirocini (sia su richiesta delle imprese, che per iniziativa del sistema formativo) curriculare e non, sia per una diffusa (sia pur non omogenea) costruzione di network basati sul riconoscimento, da parte delle imprese appartenenti, del sistema di valori del CIOFS FP, della qualità dei percorsi formativi, a volte di relazioni personali consolidate. Nelle indagini condotte sono emersi punti di forza di questo rapporto e limiti, in particolare rispetto alla difficoltà di rispondere in modo tempestivo e puntuale alle richieste delle imprese, oltre che alle incertezze di una offerta formativa sempre condizionata da regole diverse da Regione a Regione e da instabilità nei finanziamenti pubblici.

La diffusione del sistema Duale ha rappresentato una spinta allo sviluppo di questa offerta, le risorse previste nel PNRR sono una ulteriore opportunità, la previsione di adozione del modello duale, a tendere, nei diversi ambiti della formazione anche rivolta gli adulti, è una possibilità cui guardare con attenzione.

### 2.2 Formazione continua

PNRR e Pilastro europeo indicano obiettivi numericamente impegnativi di diffusione di una offerta di formazione continua per qualificare, riqualificare, mantenere l'occupazione.

I documenti in discussione al tavolo ANPAL (Commissario)/Regioni indicano l'obiettivo di qualificazione dell'offerta formativa attraverso il Piano Nuove Competenze. Qualificazione che potrebbe avere tra gli elementi essenziali individuati, la realizzazione di una formazione fortemente collegata alla domanda di lavoro (condizionata nella rimborsabilità) ed in alternanza.

Tale formazione (che dovrà interessare almeno 800.000 persone del bacino di GOL), conterrà una quota dedicata allo sviluppo/rafforzamento delle competenze digitali.

PNRR e nuova programmazione intendono in questo modo raggiungere l'obiettivo del 60% indicato negli obiettivi europei. Gli attori dell'offerta della formazione sono gli operatori della Formazione, le Università, il sistema degli ITS, i Fondi interprofessionali.

Oggi il CIOFS-FP agisce saltuariamente verso l'offerta di formazione continua.

### 2.3 Formazione Continua e Fondi Interprofessionali

Come sopra indicato la “formazione aziendale” per occupati trova nei Fondi interprofessionale una vasta area di azione vista la presenza di oltre venti fondi attivi nello scenario nazionale. Diventa centrale la definizione di uno sforzo di programmazione progettuale che permetta a CIOFS-FP Nazionale di iniziare ad avere una connotazione anche da questo punto di vista. Sarà necessaria una disamina delle specificità delle “sedi regionali” per comprendere la presenza di esperienze e soprattutto il collegamento di territorio con realtà datoriali specifiche che possono favorire la progettualità in quella direzione (es. Confindustria - Fondimpresa) Non si deve escludere nessuna possibilità. Le alternative ci sono e portano a cercare una trasversalità al di là delle sigle come la testimonianza di FonarCom ha illustrato a luglio.

### 2.4 Formazione Continua attraverso strumenti specialistici: Fondo Nuove Competenze e Formazione 4.0

Si tratta di un ambito molto specialistico è vero ma in questa fase di analisi di scenario non si può e non si deve escludere nulla. Le curve di esperienze maturate negli anni da parte delle sedi CIOFS nel fare progettazione su FSE, nel gestire progetti articolati anche di ambito comunitario, nel rendicontare ha portato necessariamente ad un cumulo di conoscenze e abilità che possono trovare impiego anche in ambiti consulenziali di alto livello come sono quelli richiesti dalle progettazioni che stanno alla base del sistema previsto (e che ripartirà a breve) sul Fondo Nuove Competenze e quanto viene richiesto nel processo di analisi e progettazione dalla Formazione 4.0.

In entrambe i casi è necessario che le aziende guardino “diversamente” al CIOFS-FP e ne percepiscano una nuova professionalità e conoscenza e quindi affidabilità. Parola chiave è “linguaggio”, si perché si rende necessario saper parlare alle imprese, saper leggere ed anticipare i fabbisogni.

Con il Fondo Nuove Competenze poi ha fatto “irruzione” sullo scenario la tematica della “certificazione delle competenze”.

### 2.5 Sistemi di Individuazione Validazione delle Competenze (IVC) – Sistemi di Certificazione Competenze Digital Badge – Bilanci di Competenze

I cultori delle materia per qualche secondo potranno inorridire a vedere allineati nello stesso paragrafo tematiche o meglio strumenti in realtà così diversi certo è che oggi nella macro area dei servizi di “orientamento specialistico” possiamo ricomprenderli tutti e portare ad una seria riflessione per comprendere le possibili evoluzioni visto che CIOFS ha da sempre dimostrato una forte sensibilità al tema delle competenze scrivendo una parte di “storia ita-



liana” con i BILCO e dimostrando immediata sensibilità aderendo al network IQC Digital Badge. Bisogna “sfruttare la rendita di posizione” e portare tali conoscenze ad essere uno strumento a supporto dei servizi per l’impresa visto il crescente percorso di utilizzo al quale assisteremo nei prossimi anche con i fondi interprofessionali.



## 2.6 Formazione per Disoccupati mirata all'inserimento FormaTemp

Esistono degli ambiti già sperimentati da diverse sedi regionali di ricorso a forme alternative di finanziamento come quello del FormaTemp ovvero di triangolazione con azienda e Agenzia per il Lavoro/Somministrazione. Anche in questo caso si tratta di sfruttare le curve di esperienza maturate da sempre nel gestire "formazione finanziata" e calibrare azioni brevi ma fortemente mirate a risolvere un problema dell'azienda o delle aziende ovvero ricercare e selezionare candidati e fare la formazione di inserimento con tempi di attivazione totalmente diversi dai sistemi FSE regionali.



## 2.7 La ricollocazione (outplacement) per le aziende in crisi

Forse non ci pensiamo ma il sistema delle conoscenze sviluppato a partire dai BILCO fino a Digital badge permette di avere delle frecce specialistiche da mettere a disposizione di aziende in fase di riposizionamento (e il prossimo futuro non saranno situazioni isolate ovviamente). Tutto questo si inserisce in una logica di completamento dei servizi alle imprese e si integra a completamento delle parti di Up Skill e Re skill che il PNRR come abbiamo visto prevede

## 2.8 Formazione Tecnica Superiore

Il sistema degli ITS (ma anche della formazione terziaria in genere) è destinato ad uno sviluppo importante.

Questo sviluppo conosce due linee di tendenza:

1. La prima è l'ampliamento dell'offerta in sé. Quindi più ITS anche grazie alle risorse del PNRR
2. La seconda è il coinvolgimento degli ITS come fornitori di formazione nello sviluppo dell'offerta di formazione per disoccupati ed occupati.

Il posizionamento del CIOFS-FP vede la partecipazione a numerose Fondazioni. Un punto di approfondimento è la valutazione di quanto estendere ai nuovi, come gli ITS in CIOFS-FP è presente concorrano a potenziare la qualità dell'offerta formativa.

## 2.9 La formazione a Mercato

È un ambito che ha visto il CIOFS FP in posizione marginale. Va distinto il rispondere alle domande di formazione da parte della bilateralità, ambito che andrebbe indubbiamente sviluppato e potenziato, rispetto ad una generica apertura verso la domanda del mercato, più distante dalle corde del CIOFS-FP.

## 2.10 La gestione attiva delle transizioni

L'impianto del PNRR per quanto riguarda la partita lavoro, è incentrato sull'obiettivo di una evoluzione del sistema dei servizi e del sistema della formazione (nonché di reti che si ampliano verso servizi sociali e terzo settore) in grado di offrire servizi per la gestione attiva delle transizioni.

In questa prospettiva va superata l'idea che ci siano fasi della vita che incrociano servizi tra loro non comunicanti,



almeno per i domini che la leFP presidia. I giovani in formazione nella leFP sono destinati ad inserirsi nel mondo del lavoro a breve/medio termine, vanno supportati nella valutazione del loro percorso futuro (scegliere una specializzazione terziaria nella filiera leFP, iniziare il lavoro con apprendistato per la qualifica ed il diploma, ecc.), Quando entrano nel mondo del lavoro saranno essi stessi interessati alle transizioni (anzitutto quella verso ingresso) che dovranno imparare a gestire attivamente. Questo bacino, fatto da migliaia di giovani che ogni anno iniziano la strada nel lavoro, ha nel CIOFS FP un candidato ed una sponda naturale.

### 2.11 I segmenti del mercato del lavoro caratterizzati da fragilità e marginalità e le persone da riavvicinare al lavoro

Gli obiettivi europei della partecipazione al lavoro, obbligano a pensare a tutta quella popolazione che per ragioni diverse non entra nel mercato del lavoro, non si presenta, non accede ai servizi, non fa formazione, non investe sul futuro. In questa platea ci sono segmenti di lavoro sommerso, precario, sottopagato. Ma anche persone che per fasi della vita sono rimaste fuori o ai margini e che vorrebbero accedere ad opportunità che non incrociano per deficit soggettivi e informativi.

In questo ambito ci sono anche persone fragili, marginali,

in difficoltà. Gli obiettivi di partecipazione e inclusione possono essere raggiunti (o almeno avvicinati) solo pensando creativamente a questi molteplici bisogni.

Il CIOFS FP ha una naturale vocazione a guardare a queste tematiche con proposte e strumenti. Questi oggi devono essere sistematizzati in una cornice di valori solidi, quale quella del CIOFS FP, pensando che la risposta può essere più efficace in una logica di costruzione e ampliamento di rapporti di rete con altri soggetti guardando in particolare al terzo settore.

### 3. Cambio (o uscire dal) di paradigma: Accredimento Servizi per il lavoro non significa capacità di Servizi alle Imprese

I processi di Accredimento Regionale ai Servizi per il Lavoro lentamente realizzatosi in questi anni ha portato le singole strutture territoriali (con quasi totale assenza di formazione-orientatori) ad ottenere tale riconoscimento ma questo non ha significato sviluppare in automatico una capacità di servire le imprese, ma di fatto si è trattato di continuare a prendere in carico “i soliti utenti” nel rispetto degli adempimenti regionali ed in forma diversa per ambito regionale “provare” una qualche forma di “accompagnamento al lavoro” o placement ma quasi sempre senza avere costruito un sistema di competenze dedicato per le

“ *Il posizionamento del CIOFS-FP vede la partecipazione a numerose Fondazioni. Un punto di approfondimento è la valutazione di quanto estendere ai nuovi, come gli ITS in CIOFS-FP è presente concorrano a potenziare la qualità dell’offerta formativa.* ”

risorse impegnate nel nuovo mestiere commerciale perché molto spesso impegnate in attività di tutoraggio, gestione formativa e accompagnamento in processo di alternanza scuola lavoro e nei casi più avanzati extracurricolare. Affrontare le sfide dei prossimi anni significa anche andare a lavorare sul sistema di competenze interno operando una profonda azione di formazione per fare aumentare la capacità di parlare un linguaggio “aziendale”, di conoscenza sul funzionamento di un sistema competitivo aziendale, come si costruiscono delle strategie di marketing, come si realizzano dei piani di impresa, come si impianta un sistema di controllo di gestione, come si realizza un sistema di gestione aziendale (content management system CMS) come si alimenta un processo di innovazione di processo e prodotto... ecc..

È proprio dall’integrazione completa di tutte queste azioni che può nascere un vero sistema di “Politiche Attive per il Lavoro” ovvero di una effettiva integrazione tra la formazione e i servizi per il lavoro e quindi di servizi che insieme possono realmente essere di effettiva utilità alle Imprese vuoi in fase di espansione con processo di ricerca, selezione ed inserimento vuoi in riorganizzazione con processi di ricollocazione e re-skilling.

È necessario che il posizionamento strategico di CIOFS si sviluppi su queste linee guida per essere al passo con i tempi e dove possibile anticiparli.

#### 4. La Mission nel “Sociale” un affare di mercato per la Corporate Social Responsibility

Ultimo ma non meno importante è rilevare l’importanza che in crescendo sta assumendo all’interno di molte organizzazioni di impresa la CSR Company Social Responsibility o meglio la Responsabilità Sociale di Impresa che comprende tutti quegli interventi atti a conciliare il profitto dell’impresa con l’attenzione all’ambiente e al sociale. La CSR si definisce quindi come una politica che tende a coniugare le operazioni commerciali dell’azienda con un interesse particolare verso le questioni sociali e ambientali, il tutto in maniera volontaria da parte dell’impresa. Diventa fondamentale che CIOFS sempre più si avvicini al mondo dell’impresa per rappresentare questo importante

tassello della “responsabilità sociale”. Oggi per un’azienda definire un protocollo di collaborazione con una struttura come CIOFS può da solo rappresentare uno dei tasselli di “adempimento” nel dimostrare una connotazione “social”, un’attenzione ai più deboli, un canale di inserimento lavorativo e una collaborazione a “formare” categorie protette. CIOFS può portare un vantaggio alle imprese che hanno deciso di adottare questo tipo di politiche e di orientamento che sfocia poi nel bilancio sociale. La “mission” del CIOFS può determinare il rating di un’azienda. Non va persa questa occasione.

#### 5. Dallo scenario al piano.

Il percorso del Cantiere Impresa si collega, se i punti che abbiamo esaminato nello scenario sono condivisi, necessariamente allo sviluppo degli altri Cantieri, o quanto meno al Cantiere Orientamento.

Oggi nello scenario dello sviluppo della formazione continua, della gestione attiva delle transizioni (compresa quella scuola lavoro) e della valorizzazione degli apprendimenti, l’integrazione/permeabilità fra formazione e lavoro e lo sviluppo di una funzione dell’Orientamento quale leva per un esercizio consapevole delle scelte possibili nelle diverse fasi di transizione, sollecita il mondo della formazione a interpretare una opportunità ed un ruolo strategico nello sviluppo delle politiche avendo a riferimento almeno tre ambiti: la domanda dei giovani e delle famiglie (e se decideremo di guardare oltre: delle persone in cerca di lavoro e degli occupati), la funzione strategica nel territorio, la responsabilità nel quadro delle politiche di sviluppo (a partire dal PNRR).

Avendo a riferimento i punti trattati nello scenario, la tavola che segue prova a tradurli in ambiti e azioni che il CIOFS FP può intraprendere, con riferimento al Cantiere Impresa, e, conseguentemente, quale percorso di rafforzamento delle competenze e con quali strumenti possiamo agire nei prossimi mesi.

La tavola offre delle piste di lavoro che vanno anzitutto condivise esse stesse e validate, poi va definito un piano di priorità che dovrebbe tenere conto del contesto e degli strumenti in uso e delle risorse.

Riferimenti alla strategia	Ambiti di azione	Strumenti	Azioni
leFP - eccellenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rafforzare approccio DUALE</li> <li>• Rafforzare/estendere network imprese</li> <li>• Valorizzare apprendimenti in ambito non formale ed informale</li> <li>• Fidelizzare le imprese</li> <li>• Fidelizzare gli studenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sperimentare nuove soluzioni organizzative per collaborazione nella progettazione della formazione con il sistema delle imprese</li> <li>• Costruire accordi con network di imprese (filiera, territorio, ecc.)</li> <li>• Dare visibilità agli apprendimenti conseguiti in ambito non formale ed informale</li> <li>• Potenziare orientamento al lavoro anche nella prospettiva di una presa in carico globale</li> </ul>	<p>Seminario sugli sviluppi della leFP nella prospettiva del potenziamento del sistema duale</p> <p>Giornata di lavoro/formazione del cantiere per individuare/condividere i punti di contatto con il sistema delle imprese (il tirocinio, le professionalità in uscita dai percorsi leFP, i trattati con i servizi per il lavoro, ecc.) con obiettivo di individuare e condividere strumenti applicabili per rinforzo e sviluppo.</p> <p>Studenti e studentesse della leFP: in formazione oggi, in orientamento tra oggi e domani, in inserimento, alla ricerca di lavoro, in transizione. Giornata di lavoro in gruppi per definire una strategia che valorizzi il servizio CIOFS-FP lungo tutto l'arco della vita.</p>
Formazione Continua e Fondi Interprofessionali.	La formazione continua lungo tutto l'arco della vita: cosa chiedono le imprese e come possiamo rispondere.	Pillole informative Osservatorio jobiri	<p>Programma di pillole sulle strategie dei fondi.</p> <p>Incontri periodici sull'evoluzione della domanda dal punto di vista delle imprese.</p>
Formazione Continua attraverso strumenti specialistici: Fondo Nuove Competenze e Formazione 4.0.	La formazione continua lungo tutto l'arco della vita, focus sulle future skill e sui lavori dietro l'angolo: cosa chiedono le imprese e come possiamo rispondere.	Seminario annuale  Accordo di collaborazione con world skill international	Seminario con rappresentanti (expert) del movimento world skill sull'evoluzione delle competenze nelle figure di interesse per la leFP.
Sistemi di Individuazione Validazione delle Competenze (IVC) - Sistemi di Certificazione Competenze Digital Badge - Bilanci di Competenze.	Attrezzare il CIOFS Fp per certificare, attestare, validare gli apprendimenti.	Il servizio di certificazione/attestazione come risorsa per la valorizzazione del capitale verso le imprese.	<p>Estendere utilizzo dei digital badge e presentarlo come servizio alle imprese.</p> <p>Offrire servizi di certificazione alle imprese.</p>
Formazione per Disoccupati mirata all'inserimento FormaTemp.	La formazione continua lungo tutto l'arco della vita, focus sulle competenze per le professioni low e medium skill, cosa chiedono le imprese come rispondono i fondi.	Pillole informative	<p>Programma di pillole sulle strategie dei fondi.</p> <p>Incontri periodici sull'evoluzione della domanda dal punto di vista delle imprese.</p>
La ricollocazione (outplacement) per le aziende in crisi.	La gestione delle transizioni richiede progettazione di formazione in grado di accompagnare a nuovi lavori. La formazione per la riqualificazione sarà sempre più orientata al modello duale.	Pillole informative Giornata di formazione	<p>Evoluzione e Progettazione delle politiche attive per la riqualificazione nell'ambito di GOL e punti di interesse per le imprese.</p> <p>Il Fondo nuove competenze.</p>



Riferimenti alla strategia	Ambiti di azione	Strumenti	Azioni
Formazione Tecnica Superiore.	ITS e IFTS sono una occasione di sviluppo qualitativo della filiera formativa in particolare per rispondere alla domanda di competenze specialistiche	Pillole formative	Evoluzione degli standard ITS.  Piano per sviluppo della presenza CIOFS FP (ITS come hub fra impresa e territorio).
La formazione a Mercato.	Valutare penetrazione in nuovi mercati	Pillole informative	Programma di incontri sulle opportunità.
I segmenti del mercato del lavoro caratterizzati da fragilità e marginalità e le persone da riavvicinare al lavoro.	Lo sviluppo dei LEP nell'ambito di GOL indica una domanda specifica per rispondere alle problematiche delle fasce più deboli del mdl. Che valore aggiunto può offrire il CIOFS-FP? Quale rete può mobilitare?	Seminario	Sviluppo di una strategia tra domanda e offerta che veda al centro la capacità di mobilitare competenze di rete e strumenti molteplici per inserimento al lavoro delle fasce deboli.
Servizi per il lavoro non significa capacità di Servizi alle Imprese.	Conoscere la domanda di servizi delle imprese	Seminario	Seminario con testimoni aziendali e lavoro di gruppo per mettere a punto l'offerta di servizi.
Company Social Responsibility.	Conoscere la domanda delle imprese in materia di Responsabilità Sociale	Seminario	"la ns Mission è il tuo Rating".
Il profilo di competenza dell'esperto per lo sviluppo delle relazioni con le imprese.	Costruire il profilo di competenza	Lavoro di laboratorio	Costruiamo il profilo di competenza CIOFS FP per lo sviluppo delle reti e dei servizi verso le imprese.



**Centro Italiano Opere  
Femminili Salesiane**

## ESPERTO NELLE RELAZIONI COMMERCIALI CON L'ESTERO 2022/2023

Edizione rinnovata con attività didattiche e di laboratorio in azienda oltre lo stage

L'Esperto nelle Relazioni Commerciali con l'Estero è un percorso formativo certificato dalla **Regione Veneto**.

Risponde al fabbisogno delle imprese del territorio caratterizzato da una intensa attività commerciale con l'estero.

Il percorso è costituito da **400 ore d'aula e 400 ore di stage in azienda**.

La carta vincente che rende eccellente il percorso è la capacità di **coinvolgimento delle imprese del territorio** da parte del Centro e la competenza didattico/formativa del Collegio formatori.

È richiesto il **Diploma di Scuola Secondaria di Secondo Grado**.

### PERIODO

**Corso diurno:** ottobre 2022 - luglio 2023

**Durata:** 800 ore di cui 400 in stage

**Giorni:** dal lunedì al venerdì 8.30-12.45

### OBBIETTIVO

Preparare una figura professionale che nell'ambito delle varie funzioni aziendali possa essere inserita per il trattamento delle operazioni commerciali con l'estero.

### A CHI SI RIVOLGE

Adulti in possesso di Diploma di Scuola Secondaria

### MATERIE

Documentazione doganale e bancaria, Office Automation, Lingua inglese, Marketing, Social Media Marketing, Soft skills -Training, Diritto nella Contrattazione Internazionale, Logistica, Controllo di gestione, Sicurezza e salute luoghi di lavoro, Sistema bancario - Finanza, Comunicazione aziendale

### SEDE DEL CORSO

CIOFS-FP VENETO  
Viale C. Cavour, 61  
31029 Vittorio Veneto TV  
info@ciofsfpveneto.it

### VUOI INVIARE LA TUA CANDIDATURA?

PER INFO E ISCRIZIONI INVIA CV COMPLETO DI DATI ANAGRAFICI, NUMERO DI TELEFONO E FOTO A: [info@ciofsfpconegliano.it](mailto:info@ciofsfpconegliano.it) O CHIAMA **0438 21436** ENTRO IL **30/09**

## Percorso per la FORMAZIONE APICALI partecipata dal Cantiere Imprese

La proposta che segue traduce riflessioni e tavola precedente in un percorso da realizzare tra il 2021 ed il 2022.

Il percorso si compone di momenti formativi/laboratoriali denominati Pillole, caratterizzati dalla proposta di un tema sviluppato con testimonianze e comunicazione specifica. Le pillole intendono affrontare una tematica strategica offrendo aggiornamento sulle tendenze e casi.

Oltre alle pillole si propongono due momenti seminariali che hanno l'obiettivo di affrontare tematiche strategiche per lo sviluppo del CIOFS FP nell'ambito del rapporto con il sistema produttivo/territoriale/istituzionale.

### A. PILLOLE FORMATIVE

#### A1 IL LINGUAGGIO DI IMPRESA

#### A2 L'IMPRESA PER I "NON ADDETTI":

- IL SISTEMA COMPETITIVO DELLE IMPRESE
- ANALISI SWUOT (Opportunità-Minacce- Forze e Debolezze)
- ANALISI DI BREAK EVENT POINT (Punto di pareggio) - BUDGET
- COS'È IL MARKETING
- PIANO DI MARKETING
- I PRINCIPALI PROSPETTI NUMERICI DELLE AZIENDE
- LE PRINCIPALI FORME GIURIDICHE DELLE IMPRESE

#### A3 COME FARE SCOUTING DI AZIENDE - TRADIZIONALE

- STRUMENTI DI MKT DIRETTO
- DBASE DEDICATI
- CAMPAGNE DI TELEMKT - E-MAILING
- DEFINIRE UNO SCRIPT
- APPUNTAMENTI
- VISITE MIRATE
- RACCOLTA FABBISOGNI ECC...
- FIERE ED EVENTI ....

#### A4 COME FARE SCOUTING DI AZIENDE - CAMPAGNE SOCIAL

- LINGUAGGIO WEB
- VARI SOCIAL NETWORK
- ADV GOOGLE E ANALYTICS
- "SPONSORIZZATE FACEBOOK E SIMILI
- POSIZIONAMENTO SEO E SEM

#### A5 AUTOIMPRENDITORIA E LAVORO AUTONOMO

- Il ruolo dell'Ente Nazionale Microcredito (ente governativo) a supporto della creazione e sviluppo di impresa
- L'importanza del business plan
- Come assistere i giovani "non bancabili" nell'avvio di qualsiasi forse di microazienda
- Il ruolo del Microcredito Sociale

#### A6 II COMPANY SOCIAL RESPONSABILITY

La Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI), in inglese *Corporate Social Responsibility* (CSR), si traduce nell'adozione di una politica aziendale che sappia armonizzare gli obiettivi economici con quelli sociali e ambientali del territorio di riferimento, in un'ottica di sostenibilità, ovvero nell'intento di preservare il patrimonio ambientale, sociale e umano per le generazioni attuali e per quelle future. Le responsabilità sociali di un'impresa, in concreto, riguardano non solo la qualità, l'affidabilità e la sicurezza del prodotto, ma anche la salvaguardia dell'ambiente e della salute, il risparmio energetico, l'inserimento lavorativo delle fasce deboli in generale nell'accezione più ampia del termine.

Pertanto Aziende & CIOFS possono trovare punti di incontro nel costruire percorsi di collaborazione in modo che il fine sociale dei primi sia coincidente con la mission dei secondi. lavoro.

### B. SEMINARI

#### B1. EVOLUZIONE DELLE POLITICHE PUBBLICHE FRA FORMAZIONE E LAVORO

- Presentazione della strategia adottata con il PNRR in materia di formazione e lavoro con un focus particolare su GOL e sulla sua traduzione nei territori
- Momenti di scambio sul tema dell'interazione con la domanda di lavoro e gli impatti sull'occupazione.

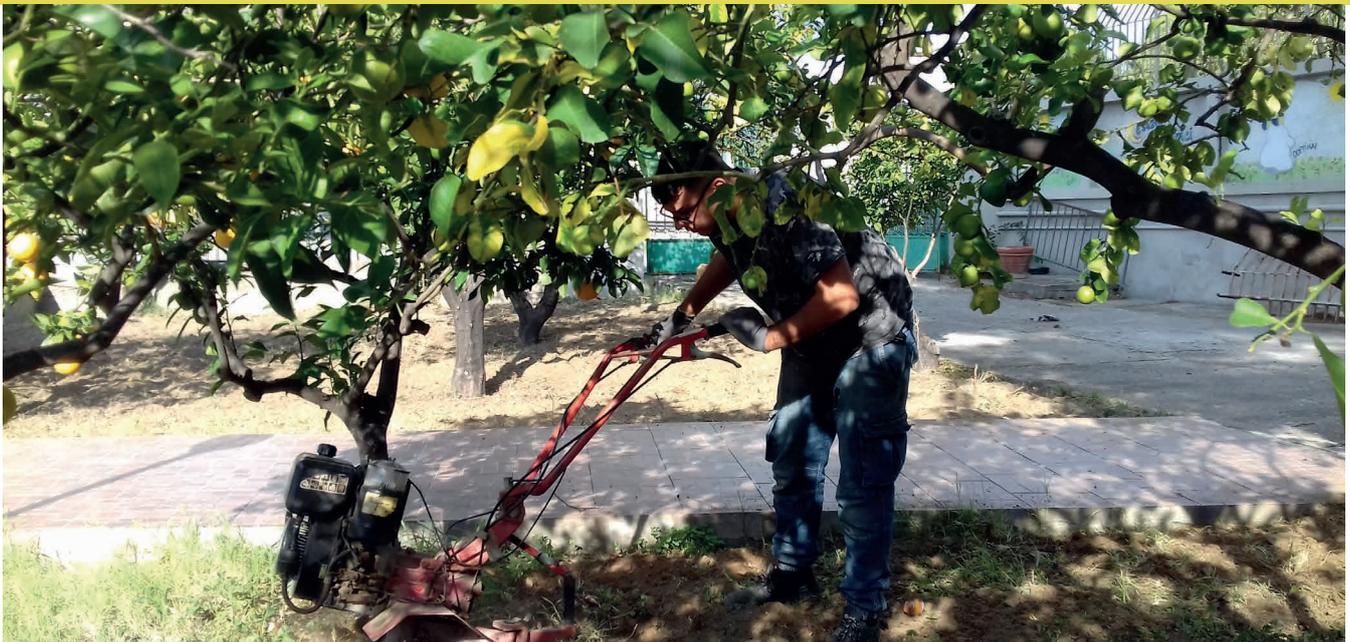
#### B2. DALLA IEFP ALLA FORMAZIONE CONTINUA: IL RUOLO DEL RAPPORTO CON LE IMPRESE NELLE STRATEGIE DEL CIOFS-FP

- Funzione della IEFP nello sviluppo dell'offerta formativa, il bacino di giovani che transitano nella IEFP visto nella prospettiva delle transizioni nel lavoro, la strumentazione che il CIOFS-FP ha disponibile, la costruzione di un profilo di riferimento per la creazione di un ambiente stabile/facilitante il rapporto con le imprese.



# Progetto Eduwork.Net: voce e contributi degli imprenditori

*Le sfide che si presentano nel sistema di leFP, in tutta Europa, sono molte e strutturali anche se in misura diversa nei vari Paesi: sistemi di governance diversi e frammentati, scenari disomogenei in termini di capacità degli istituti di IFP, difficoltà strutturali nel cooperare con successo con le aziende. La presenza di un solido e organico sistema educativo e formativo, verticalizzato in filiere e articolato in molteplici offerte, è da sempre una priorità per il nostro Paese.*



**S**ebbene il sistema leFP nel nostro paese sia importante e capillare, persistono significative criticità, quali le estreme disparità regionali, nonché le profonde difficoltà per i centri di leFP più piccoli ad accedere alla costruzione di uno scambio continuo e alla cooperazione sia con le aziende che a livello internazionale.

Il sistema CIOFS-FP risente delle e risponde alle, caratteristiche e dettati dei contesti regionali in cui ogni associazione si trova a operare. Poste le dovute differenze regionali, il CIOFS-FP è da vari anni in evoluzione verso la formazione eccellente, inclusiva e lungo tutto l'arco della vita, che gli atti di indirizzo dell'Unione Europea ci propongono. È costitutivo della mission del CIOFS-FP, intendere l'azione formativa come un esercizio del diritto di cittadinanza di ognuno e, in particolar modo, di quelle persone particolarmente distanti dal mercato del lavoro e che quindi necessitano di particolari misure per accedervi. Con questa

consapevolezza il CIOFS-FP ha iniziato già da vari anni a curare il rapporto con le imprese, sia in relazione ai Servizi al Lavoro avviati laddove possibile e previsti, sia in relazione all'attivazione di stage, tirocini e apprendistati, ovvero tutta quella dimensione e modalità formativa che a livello europeo risponde al nome di *Work Based Learning (WBL)*, ovvero l'Apprendimento basato sul Lavoro.

Con queste premesse e con l'obiettivo di migliorare il rapporto con le imprese e, dunque, la qualità della formazione offerta, il CIOFS-FP ha realizzato, tra le altre iniziative, il progetto Eduwork.Net finanziato dal programma Erasmus+. Eduwork.Net ha lavorato per costruire reti e partenariati tra gli operatori di leFP e il mondo del lavoro, a livello regionale, nazionale ed europeo. A questo scopo sono stati realizzati vari strumenti, da pacchetti informativi per le imprese a piattaforme europee per la realizzazione di mobilità all'estero.

Nell'economia di questo numero della rivista Città CIOFS che si concentra sul rapporto con le imprese, merita soffermarsi sul dialogo che è stato attivato grazie al progetto e su alcuni suoi esiti.

Il progetto si è dato come approccio metodologico il dialogo costante con il mondo del lavoro e dunque con gli imprenditori. Questi sono stati coinvolti e consultati in alcuni momenti topici dell'azione progettuale. All'avvio è stata realizzata una ricerca sul campo che ha raccolto, oltre agli elementi desk sui sistemi formativi dei paesi coinvolti, anche l'opinione degli imprenditori, attraverso una serie di interviste in profondità semi strutturate. Vari imprenditori, a capo di aziende che accolgono giovani in formazione (stage, tirocini, duale, apprendistato), sono stati interpellati in relazione alle loro esperienze e opinioni al riguardo. Dalle interviste emergono con chiarezza tre elementi che, a giudizio delle imprese, determinano il successo o il fallimento dei progetti di apprendimento basato sul lavoro. Li presenteremo tramite la diretta testimonianza degli imprenditori.

Il primo elemento fa riferimento all'alleanza tra azienda e ente formativo: *"La possibilità di inserire apprendisti rappresenta prima di tutto una crescita per le aziende perché in questo modo noi abbiamo l'opportunità di confrontarci con cose nuove e acquisire sempre più conoscenze. Il contatto con i giovani porta le aziende a incontrare nuove*

*risorse che sono portatrici di idee nuove, cosa molto importante per noi, che ci aiuta a metterci in discussione. L'esistenza di una relazione di fiducia con l'ente formativo è fondamentale. Se la relazione è buona ti offre la possibilità di capire meglio le esigenze di tutti: si genera una situazione che è di guadagno per noi, per l'ente e per i ragazzi."*

Il secondo elemento fa riferimento alla presenza del tutor aziendale: *"In questo modello determinante è l'individuazione di un'unica figura di referente operativo per ogni allievo durante tutto l'anno che si raccorda con il titolare che è comunque sempre il responsabile finale. Questa scelta nasce dalla verifica del fatto che una figura intermedia "funziona meglio" facilitando il giovane nella crescita. È stato necessario investire su queste figure interne, formandole, stimolando alcune abilità e atteggiamenti anche*

*di tipo personale"*.

Il terzo elemento fa riferimento alla coerenza tra il percorso formativo e l'azienda che viene proposta per l'apprendimento in situazione di lavoro: *"Rispetto all'alternanza scuola-lavoro, il fattore che incide sull'andamento del percorso, "influenzandone l'esito, è la coerenza tra l'indirizzo di studio scelto dal giovane e il tipo di lavoro svolto in azienda. Spesso il tirocinio è il momento in cui emergono le contraddizioni e si evidenzia come la scelta dell'indirizzo non corrisponda con le motivazioni e gli obiettivi personali. In questi casi è difficile impostare e gestire correttamente lo stage"*.

Gli imprenditori sono stati nuovamente coinvolti nella fase finale del progetto, attraverso la realizzazione di una serie di eventi, a carattere locale, che hanno avuto il compito di mettere al servizio dei sistemi relazionali dei territori coinvolti nel progetto, Lombardia e Veneto, gli strumenti che sono stati realizzati per migliorare la collaborazione degli enti di formazione con le imprese. Tutti i partecipanti ai vari eventi ne hanno sottolineato l'efficacia rispetto

alla possibilità di rimettere al centro dell'attenzione il tema dell'apprendimento basato sul lavoro sia in relazione ai sistemi regionali sia in relazione ai rapporti con le imprese. La partecipazione di queste ultime è stata significativa e ha generato idee e proposte ulteriori di collaborazione. Per tutte, valga la richiesta di un imprenditore veneto dopo aver

partecipato a uno degli eventi e aver ascoltato le nostre proposte per promuovere stage e tirocini all'estero. La sua azienda, che distribuisce vini e distillati, è in fase di espansione e intende aprirsi al mercato europeo. L'imprenditore ha chiesto al CIOFS-FP di essere suo partner nell'organizzare tirocini formativi lunghi in cui accogliere ragazzi e ragazze provenienti dai paesi europei in cui intende aprire nuovi spazi di mercato. L'idea sottesa è di poter formare in casa, nell'azienda madre e dunque secondo il suo stile aziendale, eventuale personale per le filiali da aprire all'estero. La storia ci dirà se questa intuizione produrrà i risultati al momento prefigurati. Noi ci sentiamo di dire che stiamo andando nella giusta direzione rispetto alla sempre maggiore attivazione di collaborazioni e sinergie con il mondo delle imprese.





# Il programma GOL e il CIOFS-FP

*Il programma GOL (Garanzia per l'Occupabilità dei Lavoratori) rappresenta una novità importante nel panorama delle politiche attive in Italia. Collocato all'interno delle azioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) vive in questi giorni il suo avvio operativo. È interessante scorrere alcune delle principali novità che GOL ha introdotto, in particolare avendo a riferimento come possano impattare sul mondo della formazione e dei servizi in cui opera il CIOFS FP.*



**S**i tratta anzitutto di un programma basato, come tutto il PNRR, sull'impegno a raggiungere target e a tener fede ad impegni assunti dallo Stato italiano nell'accordo con la Commissione Europea. In GOL i target sono numeri di persone che, alle varie scadenze, devono essere presi in carico (trattati, come è convenzionalmente detto nel Piano nazionale, cioè aver ricevuto un servizio di assessment e firmato il Patto di Servizio), devono accedere ad una offerta formativa, devono avere l'opportunità di rafforzare le competenze digitali. A questi appuntamenti numerici scanditi lungo il percorso che accompagnerà al 31 dicembre 2025, si affiancano eventi con caratteristiche più di sistema: ad esempio che almeno l'80% dei Centri per l'Impiego, in ogni regione, entro il 2025 rispetti gli standard definiti quali livelli essenziali in GOL; che almeno 250 CPI abbiano completato, entro il 2022, il 50% delle attività (escluse quelle infrastrutturali) previste nel Piano regionale di rafforzamento e almeno 500 CPI abbiano completato tutte le attività previste nel Piano regionale entro il 2025. Nella prima fase dei lavori per realizzare il programma, quella che ha impegnato il 2021, Stato, attraverso ANPAL, e Regioni, hanno concordato contenuti e linee attuative,

hanno ridefinire gli standard descrittivi dei LEP (Livelli essenziali delle prestazioni) e regole di rendicontazione, almeno per la parte direttamente incidente su GOL, hanno assunto e condiviso gli obiettivi, hanno definito una governance innovativa per corrispondere ad un contesto di competenze "concorrenti", ma che devono essere coordinate e convergenti verso l'esigenza di raggiungere i target, ma anche di trasmettere una visione di sistema che persegue finalità comuni innovative, con regole condivise, pur nell'esigenza di rispettare e valorizzare le molteplici esperienze e caratteristiche specifiche dei diversi territori.

Il lavoro preparatorio ha portato al Decreto del 5 novembre 2021 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 27 dicembre) con cui è stato varato ufficialmente il programma GOL. Il giorno successivo, 28 dicembre, sempre sulla Gazzetta Ufficiale è stato pubblicato anche il decreto 14 dicembre 2021 che approva il Piano Nuove Competenze. Sono state così adempiute le prime scadenze concordate in sede europea. I due provvedimenti vanno visti come appartenenti ad un unico impianto di riforma che realizza un impianto di politiche fortemente orientate a contrastare i fenomeni di esclusione dal mercato del lavoro attraverso servizi di qualità e

“ I Piani realizzativi (PAR) dell'annualità 2022 di GOL sono stati prodotti dalle Regioni e dalle Province Autonome e “validati” da ANPAL che ne ha confermato la coerenza con l'impianto nazionale del Programma. ”

una offerta formativa quanto più allineata ai bisogni della persona e alle domande del mercato.

GOL nasce proprio cambiando, almeno in parte, il segno dell'approccio proposto dalle esperienze che in questi anni hanno indirizzato l'offerta di politiche attive, a partire da Garanzia Giovani e dal tentativo dell'Assegno di ricollocazione di dotare tutte le persone, titolari di forme di sostegno al reddito, di un pacchetto di servizi spendibile nella rete degli operatori accreditati. Ragioni di progressivo irrigidimento amministrativo e gestionale, conflitto fra competenze dello Stato e delle Regioni, contestazioni degli audit europei, una certa inefficacia a intercettare i fabbisogni (in particolare Garanzia Giovani) delle fasce più distanti, hanno confinato queste esperienze in periferie del mal-funzionamento delle politiche attive. Si tratta probabilmente di un giudizio un po' ingeneroso perché comunque Garanzia Giovani ha avuto il pregio di rimettere l'attenzione sul tema della disoccupazione e inattività dei giovani che, dobbiamo sempre aver presente le date, all'avvio del Programma, nel 2014, aveva conosciuto una impennata straordinaria verso la quale l'offerta di politiche e servizi si presentava impreparata e a secco di risorse (assorbite dal contrasto alla crisi). Mentre nel caso dell'Assegno di ricollocazione, che nasce da una iniziativa parlamentare sperimentale, promossa dal prof. Ichino, la mancanza di un terreno preparatorio di raccordo fra l'azione dello Stato e le competenze delle Regioni, ha finito per proporlo come strumento in competizione con le politiche regionali, quindi marginalizzato e rapidamente dimenticato.

GOL ha fatto, sicuramente, tesoro di molte delle criticità sperimentate in questi anni. Cambia il sistema di profilazione: non più un algoritmo che assegna ad un set di servizi, ma la combinazione fra un calcolo (l'assessment quantitativo) che agisce su dati oggettivi per calcolare la probabilità di permanenza in condizioni di disoccupazione ed una intervista strutturata (assessment qualitativo) che mira a far emergere fabbisogni, anche complessi, ed elementi condizionanti la ricerca di lavoro. Con due importanti azioni ulteriori: la possibilità per l'operatore che realizza il servizio di “spendere” dei punti discrezionali (a valutazione) per spostare il posizionamento della persona quando i dati sono di confine fra due insiemi (i cluster di possibile appartenenza) verso l'insieme confinante, e l'opportunità di approfondire il colloquio con un focus sulle

cause di “fragilità” per meglio connotare il bisogno della persona. In esito al servizio di Assessment viene siglato il Patto di Servizio che riporterà, sulla base del Cluster di appartenenza individuato, il possibile set di servizi ai quali la persona potrà accedere per intraprendere un percorso che, rafforzandone l'occupabilità, mira a riportare in una condizione attiva (occupata) nel mercato del lavoro.

La realizzazione di GOL è compito delle Regioni, che hanno concordato standard e regole di funzionamento nell'ambito del Direttivo (organismo previsto dal Decreto che avvia GOL ed al quale partecipano, oltre alle rappresentanze regionali, ANPAL e Ministero del Lavoro, con ampi poteri di revisione degli standard, di formulazione di proposte, di validazione dell'impianto generale dell'Intervento).

Il Direttivo assume anche una funzione di punto di osservazione dell'attuazione del programma, proprio considerando la specifica originalità di GOL (e del PNRR) che non essendo un programma di Spesa, ma basato sul raggiun-





gimento di target, introduce un livello di responsabilità collettiva e condivisa in uno scenario, quello delle politiche del lavoro e della formazione, caratterizzato da competenze dello Stato e delle Regioni che devono viaggiare nella maggiore sintonia possibile per poter raggiungere gli obiettivi fissati. I Piani realizzativi (PAR) dell'annualità 2022 di GOL sono stati prodotti dalle Regioni e dalle Province Autonome e "validati" da ANPAL che ne ha confermato la coerenza con l'impianto nazionale del Programma. Quindi con l'avvio di GOL avremo in ogni Regione e Provincia Autonoma, azioni attuative (previste nei rispettivi piani) differenti, ma tutte rivolte agli stessi target, basate su standard e riconoscibilità comuni (quindi monitorabili), con livelli di prestazioni (output, tipologia di servizi, finalità) regolate e collegate ai LEP, logicamente innestate nel sistema informativo nazionale del lavoro nel cui documento formale (la SAP) registrano gli eventi che realizzano il percorso di politica. Tutte le attività che interesseranno le persone saranno in prospettiva ospitate nel fascicolo elettronico della persona. Molti punti e criticità vanno ancora affrontate, come ad esempio la revisione di alcuni costi standard che, ereditati dal programma Garanzia Giovani, hanno dimostrato molti elementi problematici (inadeguatezza dei riconoscimenti economici, composizione delle prestazioni sulla base delle quali venne all'epoca calcolato il costo standard, ambiguità

e incertezza nel confine di alcune prestazioni, con problemi sollevati negli anni dai diversi audit), ma alcuni passi in avanti sono stati fatti le Regioni possono programmare i propri atti utili ad avviare le macchine, i contatori possono iniziare a delineare la capacità del sistema paese, in questo ambito, di raggiungere i primi obiettivi fissati per la fine del 2022: prendere in carico Regione per Regione e Provincia Autonoma, quel numero di persone indicate nella tavola allegata al decreto che, tutte insieme, permetterà di mostrare alla Commissione che GOL è partito e che 300.000 persone (disoccupati di lunga durata, donne, fragili, percettori di RdC, Percettori di Naspì) sono entrati nel percorso di politica attiva: cioè hanno ricevuto un servizio di presa in carico, assessment e hanno firmato un Patto di Servizio nel quale si dà evidenza al cluster (quindi al fabbisogno) della persona. Come si può intuire il 2022, e gli obiettivi da raggiungere ricordati, è solo l'anno di avvio di un percorso che, se deve essere una riforma, deve ben aver chiaro quali siano gli elementi che permetteranno a tutti gli attori, con responsabilità concorrenti, di dichiarare la sera del 31 dicembre 2025 che, questa straordinaria dotazione di risorse, è stata utile per realizzare un effettivo miglioramento in quel sistema di servizi e politiche, che tutti consideriamo strategico per il futuro (prossimo e remoto) dell'occupazione e

“ Il ruolo della formazione e dei soggetti che promuovono l'offerta formativa, in particolare di quelli che sono anche protagonisti dei Servizi al Lavoro (come accreditati agli uni e all'altro filone di attività) appare strategico. ”

della competitività delle imprese.

GOL è un programma fortemente incentrato sulla Formazione come leva strategica di riposizionamento della persona, di riattivazione, di riqualificazione. Quindi dobbiamo aver ben presente che se il primo step del Programma è avviare una offerta di servizi in grado di garantire ad una vasta popolazione una presa in carico di qualità ed un servizio di supporto per far emergere il fabbisogno, il cuore è come garantire di corrispondere a quel fabbisogno che ha come fine ultimo una occupazione di qualità e come obiettivo intermedio un progetto di adeguamento delle competenze, di ridisegno del proprio profilo professionale, di acquisizione di competenze di base (in particolare digitali), di attivazione di reti di supporto per meglio compensare condizioni di svantaggio e arrivare a conseguire il risultato di accedere ad una nuova occupazione.

I risultati di "GOL" andranno letti in un quadro di indicatori sia di indicatori di risultato (quanto avremo conseguito in risultati occupazionali, quanto sarà cambiata la prospettive occupazionali delle persone, quanto si sarà agito per ridurre condizioni di fragilità e avvicinato le persone ad una occupazione, quanto saranno stati colmati i gap di competenze, in particolare digitali, quanto saremo stati in grado di realizzare servizi di prossimità capaci di intercettare lo svantaggio ecc.), sia di innovazione del sistema dei servizi e delle politiche, al fine di spostare l'asticella della qualità e diffusione dei servizi.

Il ruolo della formazione e dei soggetti che promuovono l'offerta formativa, in particolare di quelli che sono anche protagonisti dei Servizi al Lavoro (come accreditati agli uni e all'altro filone di attività) appare strategico. Il PNRR nasce dalla consapevolezza che la pandemia ha determinato una accelerazione dei cambiamenti, largamente in atto, che richiede uno sforzo eccezionale di trasformazione di sistemi produttivi, filiere, modelli di governance e di management. Questa accelerazione ha subito ulteriori drammatici strappi per effetto dell'irrompere della guerra nei confini del nostro orizzonte continentale. Altri cambiamenti accelerati si manifestano, come ad esempio quelli climatici che in questi giorni stanno mostrando gli impatti in termini di scarsità di risorse (l'acqua) con cui nella nostra esperienza non avevamo mai fatto i conti. Altri cambiamenti, collegati alle transizioni, discendono da scelte



politiche, come l'abbandono al 2035, appena deciso dalla Commissione Europea, dei veicoli che emettono Co2.

La missione della formazione cambia radicalmente rispetto al passato. Si tratta di andare verso una formazione (riprendendo sempre le indicazioni europee) agile, adattabile alla domanda delle imprese e personalizzabile sul gap della persona, breve o modulabile, perché rivolta a persone disoccupate e in transizione e occupate, progettata per competenze, valorizzabile e spendibile. Sempre fortemente interconnessa al tessuto produttivo, alle filiere e alle trasformazioni.

Il Piano Nuove Competenze suggerisce il modello di riferimento indicando gli obiettivi da perseguire:

- Personalizzazione degli interventi: diverse domande e bisogno richiedono che l'offerta dei servizi sia differenziata in maniera personalizzata
- Spendibilità dei risultati di apprendimento nei mercati del lavoro locali e nazionali: in esito a percorsi formativi offerti, le competenze acquisite indipendentemente dal



livello di formalizzazione delle stesse - debbono contribuire a incrementare le opportunità per i beneficiari.

- Integrazione fra politiche della formazione e politiche attive del lavoro.
- Coinvolgimento diretto delle imprese e del territorio per progredire verso la transizione duale: promuovere una progettazione congiunta degli interventi di formazione in apprendimento duale perché la modalità di apprendimento duale rappresenta una chiave strategica del PNC non solo con riferimento al target dei giovani e al rafforzamento del sistema duale loro dedicato, ma per tutto il Piano, in quanto agevola le transizioni formazione/lavoro, lavoro/lavoro, lavoro/formazione ottimizzando i processi di incontro domanda/offerta di competenze; favorisce opportunità e soluzioni concrete per la personalizzazione dei percorsi di studio, sostiene il progressivo ampliamento dell'offerta settoriale di formazione professionale nonché, coniugando la capacità tecnologica e formativa delle imprese con l'expertise educativo e progettuale delle istituzioni formative; promuove assetti e situazioni concrete di apprendimento più efficaci per la popolazione adulta (segnatamente in relazione alle competenze di base) in quanto ancorate più direttamente alle aspettative e interessi di lavoro. L'Ente di formazione diventa, in stretta connessione con l'operatore accreditato al lavoro, l'intermediario della do-

manda di competenze fra le imprese e le persone in transizione, utilizza strumenti di conoscenza e anticipazione della domanda (Skill intelligence), ha elasticità progettuale e organizzativa in grado di corrispondere al fabbisogno delle persone. Non si limita a predisporre una offerta formativa, ma presidia l'evoluzione dei processi di cambiamento produttivo, capitalizza rapporti e struttura l'ampliamento della propria rete di contatti e relazioni strutturate con le imprese.

Questo scenario evolutivo di tutto il sistema della formazione ha un respiro pluriennale e risorse rilevanti, nonché una prospettiva di consolidamento che va al di là della durata del Programma GOL e che si innesta nella nuova programmazione 21/27, e si collega all'altra leva del PNRR che interessa il mondo della formazione: il piano di sviluppo e rafforzamento del sistema Duale inteso sia come azione che potenzia il sistema della leFP e della Formazione Terziaria, ma anche come offerta che interessa gli over 17.

Il CIOFS FP è stato, in questi anni, un protagonista, come tutto il mondo FORMA, dello sviluppo del sistema DUALE, cui ha dedicato anche uno degli appuntamenti del Seminario Europa. Inoltre, ha strutturato servizi al lavoro, accreditandosi nelle diverse Regioni, ed ha sviluppato una sensibilità a strutturare il rapporto con le imprese a partire



dall'esigenza di garantire alle giovani ed ai giovani che partecipano al percorso della leFP una transizione attiva verso l'occupazione.

Con il Cantiere Impresa si è lavorato sulla costruzione di elementi conoscitivi e di linguaggio utili al potenziamento, ampliamento e consolidamento del tessuto relazionale verso la domanda, proponendo anche strumenti utili a stabilizzare reti di relazioni.

Lo sviluppo dell'esperienza dei Badge Digitali ha messo a disposizione una strumentazione che anticipa le raccomandazioni europee in materia di micro-credenziali, ma soprattutto ha le potenzialità, attraverso lo sviluppo dello strumento dell'endorsement, di dare visibilità alla rete reputazionale dell'Issuer/CIOFS FP.

La rivisitazione in corso del modello CIOFS FP in materia di orientamento e le sperimentazioni europee sviluppate con i progetti di cooperazione sia nazionali che delle singole realtà territoriali, dimostra la storica attenzione per questo "servizio", del quale il CIOFS FP ha sempre percepito importanza e centralità ed al quale ha dedicato elaborazione di modelli e messa a punto di strumenti. L'Orientamento ha una rilevanza decisiva nel processo di riforma che il PNRR promuove nell'ambito del lavoro e della formazione. La centralità della formazione relativa all'ambito Digitale è anch'essa una occasione per mettere a frutto una esperienza sviluppata dal CIOFS FP tramite la partecipazione ad un progetto europeo.

La prospettiva di GOL porta il CIOFS FP, come il resto della Formazione Professionale, ad interrogarsi su quale sia la traiettoria nella quale intende collocare lo sviluppo ed il posizionamento della propria offerta a partire dal profilo di domanda di servizi che esprimeranno le giovani ed i giovani che oggi frequentano e completano i percorsi della leFP e che a brevissimo saranno immersi in quel contesto di cambiamenti nei quali saranno chiamati a valorizzare, sviluppare e rafforzare i loro apprendimenti, o a proporsi come lavoratori autonomi e/o imprenditori.

Oltre gli studenti attuali è davanti ai nostri occhi tutto il mondo dei giovani e delle giovani NEET, o comunque di tutta quella popolazione giovane che, pur lavorando, o lavorando in un lavoro temporaneo, ha competenze in campo digitale e professionale inadeguate a tenere il passo con i cambiamenti.

La popolazione inattiva, in tutte le realtà italiane, ha an-

cora un differenziale a nostro svantaggio rilevante rispetto agli altri paesi europei. La componente prevalente è rappresentata da donne che non accedono ad opportunità di lavoro, pur avendo alcune competenze valorizzabili, o che non trovano soluzioni che permettano di conciliare l'accesso al lavoro con dimensioni di impegno personali e familiari. Intorno al programma GOL, leggendo i Piano delle singole Regioni, si mobilitano strumenti di conciliazione che necessitano di attori capaci di avvicinare la persona alle opportunità facendo leva anche ad una prossimità territoriale che deriva dall'essere protagonisti di servizi altri rispetto al lavoro stesso (il mondo CIOFS FP ha una vocazione alla presenza attiva sul territorio anche finalizzata a rispondere ad altre domande delle persone e delle famiglie).

Fragilità e perdita del lavoro oggi sono più tutelate che in passato. La NASPI è uno strumento universale di tutela nei periodi di assenza del lavoro, il Reddito di Cittadinanza offre una soluzione di protezione di ultima istanza a fronte di condizioni personali e familiari di fragilità. Le amministrazioni Regionali promuovono molteplici ulteriori strumenti di tutela delle diverse fasce di fragilità. Alla tutela vanno affiancati strumenti di riattivazione e avvicinamento al lavoro così da garantire opportunità a tutti coloro che hanno la possibilità di avere, o ritornare ad avere, un ruolo attivo nella società. Una popolazione adulta, in condizioni di fragilità da riportare al lavoro, richiede una combinazione fra rafforzamento di competenze di base in particolare di abilità digitali, percorsi di riattivazione, esperienze in situazione, affiancate da un tutoraggio in grado di valorizzare la crescita, e attivazione di reti di supporto. Anche in questa prospettiva l'esperienza del CIOFS FP può essere un valore aggiunto da spendere nei territori.

GOL ed il PNRR si presentano come una occasione con la quale misurarsi. Una possibile scommessa per il sistema formativo, che non deve perdere la propria funzione originaria, ma a partire da questa, proiettarsi nell'accompagnamento delle persone, cominciando dalle proprie allieve e allievi della leFP di oggi, lungo le strade del lavoro. Un attore esperto e portatore di valori, protagonista, anche nel dialogo con la Pubblica Amministrazione, nello scenario evolutivo delle politiche e dei servizi, per essere ancor più all'altezza della domanda delle persone e delle imprese.

CIOFS Scuola FMA

## In ascolto della bellezza

Introduzione di Giovanni Grandi

Postfazione di Rossano Sala



FrancoAngeli

L'Associazione CIOFS-Scuola ha pubblicato "In ascolto della bellezza" editrice Franco Angeli.

È un testo pensato per provocare gli insegnanti a una rilettura del loro insegnamento e della loro pratica didattica, dando uno spessore di ascolto di sé e degli alunni che ci sono affidati.

È uno strumento pensato per gli insegnanti e formatori di ogni ordine e grado per provocare un più stretto dialogo tra fede e cultura, aiutando a far dialogare la dimensione spirituale con l'esperienza didattica e quotidiana.

“ **In ascolto della bellezza** è nato così, da questa esigenza di ridare alla scuola la dignità di essere il luogo in cui ci si interroga sulla possibilità di incontrare Dio attraverso la letteratura, l'arte, la matematica e il creato; di essere luogo in cui si può realizzare questo incontro, accompagnando gli alunni a comprendere e a sperimentare come l'essere umano, fatto di carne e ossa, intelligenza e visioni, possa entrare in comunione con il Creatore. (Marilisa Miotti - Presidente Nazionale CIOFS-SCUOLA) ”

Per ulteriori informazioni visita il sito [www.ciofs-scuola.org](http://www.ciofs-scuola.org)

# 34° SEMINARIO DI FORMAZIONE EUROPEA

In un contesto nazionale ed internazionale così difficile e complesso, l'Istruzione e la Formazione Professionale possono assumere un ruolo cruciale per la promozione sociale e lo sviluppo delle comunità e dei territori.

Il **Programma GOL** ("Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori"), collegato al Piano per le Nuove Competenze è stato attivato per perseguire gli obiettivi indicati nel PNRR in coerenza con la strategia europea del *Next Generation UE*.

Numerose sono le sfide da affrontate per tutti coloro che "fanno formazione": le condizioni di disagio dei giovani; il rapido cambiamento delle prospettive nel mondo del lavoro e delle professioni; la necessità di trovare le soluzioni educative più idonee per rispondere alle impellenti esigenze della sostenibilità e della tutela ambientale.

Molte sono le domande alle quali intende rispondere il XXXIV Seminario Europa organizzato dal CIOFS-FP. Molti i temi analizzati da esperti, studiosi, operatori dell'educazione e della formazione tutti chiamati ad offrire riflessioni, proposte e messaggi costruttivi.



## IN RETE PER FARE G.O.L.

Alleanze per l'accompagnamento al lavoro di giovani, donne e disoccupati

**TORINO, 12 ottobre 2022**

**PALAZZO DELLA LUCE**

VIA ANTONIO GIUSEPPE BERTOLA, 40

Commemorazione del 150° anno di fondazione dell'Istituto delle Figlie di Maria Ausiliatrice.

**TORINO, 13-14 ottobre 2022**

**NH HOTEL TORINO CENTRO**

CORSO VITTORIO EMANUELE II, 104

Approfondimenti e confronti sulla Formazione Professionale in Europa



Centro Italiano Opere Femminili Salesiane  
Formazione Professionale

Sistema Gestione  
Qualità Certificato



ISO 9001 - 0029795  
ISO 29990 - 0029794

