

Trimestrale informativo della Fondazione CIOFS-FP ETS
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



Nuove sfide per la formazione e le politiche attive del lavoro dopo GOL



Le vie di CITTÀCIOFS-FP

Anno XXVI n. 1 - Marzo 2026 - Trimestrale a carattere informativo della Fondazione CIOFS-FP ETS
(Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale)

EDITORIALE

Il “*Dopo di GOL*”: visione, responsabilità e futuro delle politiche attive | **Gianni Bocchieri** 3

IN PRIMO PIANO

Il lavoro come fondamento di coesione e futuro: il ruolo strategico delle politiche attive | **Paolo Trancassini** 4

Formazione e politiche attive: dalla quantità alla qualità, verso un nuovo paradigma | **Walter Rizzetto** 5

Politiche attive e innovazione: i risultati di GOL e le nuove frontiere del sistema lavoro | **Massimo Temussi** 7

La formazione come infrastruttura strategica: il valore della rete e il ruolo dei territori | **Elena Chiorino** 9

Lezioni apprese e nuove sfide: verso un sistema integrato e personalizzato delle politiche attive | **Simone Cappelli** 11

Tra risultati e sostenibilità: le sfide delle politiche attive nel dopo GOL | **Giovanni Paglia** 13

Il valore del sistema duale: tra risultati, coraggio e visione per il futuro | **Andrea Simoncini** 15

Investimenti, risorse e prospettive: il futuro della formazione tra PNRR e politiche di coesione | **Roberto Trainito** 17

La formazione professionale come servizio pubblico: il valore della riforma e le sfide del futuro | **Paola Vacchina** 19

Continuità e qualità: il modello lombardo per le politiche attive dopo GOL | **Simona Tironi** 21

In rete per costruire futuro: la formazione come risposta al disagio e leva di speranza | **Manuela Robazza** 22

CITTÀCIOFS-FP

L. 40/87 Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali - Anno 2026



Periodico Associato
all'Unione Stampa
Periodica Italiana

Editore - CIOFS-FP
Direttore Responsabile - Maria TRIGILA
Coordinamento Editoriale - Massimo PERON, Manuela ROBAZZA
Collaboratori - Associazioni Regionali, Esperti interni ed esterni
Segreteria di Redazione - Giuditta PICCHINENNA - 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 ETS 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 marzo 2026. I testi della rivista sono disponibili sul sito WEB: www.ciofs-fp.org

Il “*Dopo di GOL*”: visione, responsabilità e futuro delle politiche attive

Il “*dopo di GOL*” pone la semplice e decisiva domanda: quale è la sua eredità per il futuro del sistema strutturale delle politiche attive del lavoro nel nostro Paese? Non si tratta solo di interrogarsi sulla conclusione di un programma. Piuttosto, occorre comprendere come trasformare l’esperienza straordinaria del PNRR, con le inedite risorse miliardarie, in un modello stabile e duraturo.

I contributi raccolti in questo numero nascono dal confronto tra istituzioni, enti di formazione e attori del lavoro, propiziato dalla Fondazione CIOFS FP - Centro Italiano Opere Femminili Salesiane con il suo evento alla Camera dei Deputati, il 20 gennaio 2026, restituiscono lo sguardo plurale sulla sfida condivisa per il futuro del mercato del lavoro italiano.

Il programma GOL ha rappresentato una fase evolutiva delle politiche attive dopo l’esperienza di Garanzia Giovani del 2014, caratterizzata da imponente investimento di risorse finanziarie, mobilitazione organizzativa multilivello, collaborazione ampia tra attori istituzionali e territoriali: Amministrazioni centrali e regionali, enti di formazione, agenzie per il lavoro, fondi interprofessionali hanno contribuito a costruire un sistema che ha dimostrato di saper funzionare, pur tra complessità e criticità.

Il prossimo passo richiede però un salto di qualità. Non è sufficiente aver raggiunto target e milestone. È necessario garantirne continuità, evitando il rischio di disperderne i lasciti: competenze acquisiti, modelli organizzativi attuati, collaborazioni consolidate.

Nell’immediato “*dopo di GOL*” le programmazioni regionali possono assicurare una continuità degli interventi, anche attraverso processi di riprogrammazione. Il raggiungimento – in molti casi, il superamento – degli obiettivi iniziali conferma la capacità del sistema di rispondere adeguatamente ai compiti assegnati e consente di mantenere alta la sua affidabilità.

La sfida vera è però la costruzione della prospettiva di medio e lungo periodo, in grado di offrire stabilità e visione. Gli enti, le strutture operative e i territori hanno bisogno di certezze per poter programmare, investire e continuare a svolgere il proprio ruolo in modo efficace.

Negli ultimi anni, il sistema è stato mobilitato straordinariamente. I suoi investimenti rappresentano patrimonio collettivo da non disperdere. Accanto alla dimensione quantitativa di questa mobilitazione, con forza emerge quella qualitativa: non solo obiettivi numerici, ma impatto reale delle politiche attive sulla vita delle persone. Al centro devono rimanere le persone, in particolare quelle più fragili: chi è distante dal mercato del lavoro, chi ha perso fiducia, chi fatica a immaginare un futuro professionale. È su queste platee che si misura la reale efficacia del sistema. Accompagnarle verso il lavoro significa restituire dignità, autonomia, partecipazione.

La fase che si apre richiede ulteriore responsabilità condivisa. Servono indirizzi chiari, presidi politici forti, capacità di interpretare i cambiamenti in atto. Le trasformazioni del mercato del lavoro e l’evoluzione delle competenze impongono un ripensamento continuo delle politiche e degli strumenti. Allo stesso tempo, diventa fondamentale rafforzare la capacità di analisi e valutazione.

Il “*dopo di GOL*” rappresenta quindi altro passaggio evolutivo. È il momento in cui trasformare la straordinarietà nell’ordinarietà di un sistema strutturale, stabile, capace di accompagnare nel tempo le transizioni delle persone e delle imprese.

La posta in gioco non riguarda soltanto il futuro delle politiche attive. C’è in gioco la capacità dell’intero Paese di includere, valorizzare, dare prospettive di futuro attraverso il lavoro.



Il lavoro come fondamento di coesione e futuro: il ruolo strategico delle politiche attive

On. Paolo Trancassini | Questore della Camera dei Deputati

Portare il saluto della Camera dei Deputati a un momento di confronto dedicato alle politiche attive del lavoro significa riconoscere il valore strategico di un tema che riguarda da vicino il futuro del Paese. Il lavoro, infatti, non è soltanto una variabile economica, ma rappresenta il fondamento della coesione sociale, della dignità delle persone e della competitività nazionale.

In questo scenario, le politiche attive assumono un ruolo decisivo: non determinano solo quanta occupazione si crea, ma soprattutto quale qualità del lavoro si costruisce. È in questa prospettiva che il programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) ha segnato una svolta significativa, introducendo un modello innovativo basato sulla presa in carico personalizzata delle persone, sulla lettura dei fabbisogni di competenze e su una reale integrazione tra servizi per il lavoro, formazione e sistema produttivo.

Il superamento di un approccio meramente assistenziale rappresenta uno degli elementi più rilevanti di questo cambiamento. La protezione sociale, oggi, non può più limitarsi al sostegno al reddito, ma deve tradursi nella capacità delle persone di rimanere attive nel mercato del lavoro, adattarsi alle trasformazioni e costruire percorsi professionali lungo tutto l'arco della vita.

In questo processo, la formazione professionale assume un ruolo centrale: non come semplice erogazione di corsi, ma come vera infrastruttura strategica per accompagnare le transizioni economiche, digitali ed ecologiche. Reti come CIOFS-FP, CONFAP e FORMA rappresentano partner fondamentali del sistema pubblico, capaci di intercettare i bisogni delle imprese e di costruire percorsi di inclusione lavorativa efficaci.

Guardando al futuro, la sfida è chiara: consolidare quanto costruito con GOL, rendendolo strutturale oltre il PNRR. Ciò significa rafforzare il funzionamento dei centri per l'impiego, migliorare il collegamento tra formazione e fabbisogni produttivi, garantire qualità e risultati occupazionali e, soprattutto, evitare che qualcuno resti escluso.

Le politiche attive del lavoro non sono un tema tecnico, ma una questione di equità e di tenuta democratica. Un Paese che non è in grado di includere attraverso il lavoro è un Paese che si indebolisce. Per questo è necessario continuare a investire in un sistema capace di accompagnare le persone, valorizzarne le competenze e costruire opportunità reali.

L'articolo è tratto dall'intervento dell'On. Paolo Trancassini, Questore della Camera dei Deputati, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



Formazione e politiche attive: dalla quantità alla qualità, verso un nuovo paradigma

On. **Walter Rizzetto** | *Presidente Commissione Lavoro - Camera dei Deputati*

La formazione non può più essere considerata un tema tecnico o riservato agli addetti ai lavori. È, a tutti gli effetti, una delle principali sfide politiche e sociali che l'Italia è chiamata ad affrontare. In un contesto attraversato da trasformazioni profonde del mercato del lavoro, il tema delle competenze diventa centrale per garantire inclusione, crescita e coesione.

Il programma GOL ha rappresentato un passaggio decisivo in questa direzione. Ha introdotto un cambio di paradigma importante: non è più sufficiente sostenere economicamente chi è in difficoltà, ma è necessario accompagnare le persone verso il lavoro attraverso strumenti concreti. Orientamento, riqualificazione e reinserimento diventano così le tre parole chiave di un nuovo modello di politiche attive.

Tra questi elementi, l'orientamento assume un ruolo fondamentale, ma ancora oggi non sempre valorizzato adeguatamente. È il primo passo per costruire percorsi efficaci, perché consente di leggere i bisogni

delle persone e orientarli verso opportunità reali. Allo stesso modo, la riqualificazione professionale deve diventare sempre più centrale, anche attraverso strumenti normativi e politiche capaci di sostenere la formazione continua, certificata e di qualità.

Negli anni passati, la formazione è stata spesso interpretata come una risposta destinata a chi usciva temporaneamente dal mercato del lavoro. Oggi, invece, è evidente che deve riguardare tutti: sia chi è in cerca di occupazione, sia chi già lavora. Le trasformazioni tecnologiche, a partire dall'intelligenza artificiale, impongono un aggiornamento continuo delle competenze e rendono necessario un sistema formativo più dinamico e adattivo.

Uno dei nodi critici rimane il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Da un lato, le imprese esprimono un fabbisogno crescente di competenze; dall'altro, molti candidati non risultano adeguatamente preparati per ricoprire quei ruoli. Questo mismatch evidenzia una responsabilità condivisa: per

troppo tempo si è puntato più sulla quantità dei percorsi formativi che sulla loro qualità e coerenza con il mercato.

La formazione funziona davvero solo quando è progettata insieme alle imprese, quando risponde a bisogni concreti e quando viene valutata in base ai risultati occupazionali che produce. È necessario, quindi, superare logiche frammentate e costruire un sistema integrato, in cui istituzioni, enti formativi, imprese e servizi per il lavoro collaborino in modo strutturato.

Un altro elemento cruciale è la governance. Dove il coordinamento tra attori è stato efficace, i risultati sono stati evidenti; dove è mancato, sono emerse difficoltà e inefficienze. Le nuove tecnologie, comprese quelle basate sull'intelligenza artificiale, possono rappresentare un'opportunità importante per migliorare l'incontro tra domanda e offerta e rendere i servizi più efficaci.

Guardando al futuro, la sfida principale sarà trasformare gli interventi straordinari del PNRR in un sistema stabile di politiche attive. Il "dopo GOL" richiede visione, continuità e capacità di apprendere dall'esperienza. Il mercato del lavoro è complesso e articolato: disoccupati di lunga durata, giovani NEET, donne in rientro dopo periodi di inattività, lavoratori espulsi da settori in crisi. Ognuno di questi profili necessita di risposte personalizzate e mirate.



Le politiche attive non sono solo strumenti economici, ma leve di dignità e coesione sociale. Accompagnare una persona verso il lavoro significa restituire fiducia, autonomia e partecipazione. Per questo è necessario superare definitivamente una visione assistenzialista e costruire un sistema centrato sulla persona, capace di adattarsi ai cambiamenti e di anticipare i bisogni del futuro.

La formazione, in questo scenario, deve evolvere ancora: diventare più flessibile, più veloce, più aderente ai contesti territoriali e alle filiere produttive. Deve essere in grado non solo di rispondere al lavoro che c'è, ma di anticipare quello che verrà.

L'articolo è tratto dall'intervento dell'On. Walter Rizzetto, Presidente Commissione Lavoro - Camera dei Deputati, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



Politiche attive e innovazione: i risultati di GOL e le nuove frontiere del sistema lavoro

Massimo Temussi

Direttore Generale - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Il sistema delle politiche attive del lavoro in Italia si trova oggi in una fase di passaggio complessa ma ricca di opportunità. La contemporanea presenza di più cicli di programmazione – dalla chiusura del programma GOL alla piena attuazione della programmazione europea 2021–2027, fino alla definizione del nuovo quadro finanziario pluriennale – impone una riflessione ampia e strutturata sul futuro del sistema.

In questo contesto, i dati sull'occupazione restituiscono segnali incoraggianti. Per la prima volta si è superata la soglia dei 24 milioni di occupati e, dato particolarmente significativo, si registra una crescita dell'occupazione femminile, un fenomeno che negli ultimi vent'anni non aveva mai mostrato una dinami-

ca così positiva. Risultati che testimoniano l'efficacia delle politiche attivate e, in particolare, del programma GOL.

GOL ha rappresentato un laboratorio di innovazione e un acceleratore di cambiamento. Dopo una fase iniziale non priva di difficoltà, il sistema ha saputo reagire grazie a un forte lavoro condiviso tra Stato e Regioni, raggiungendo risultati rilevanti sia in termini quantitativi sia qualitativi. Oltre 125 mila persone sono state accompagnate verso il lavoro, a conferma della capacità del programma di incidere concretamente sui percorsi occupazionali.

Uno degli elementi più significativi è stato il rafforzamento della collaborazione istituzionale. Il rapporto tra amministrazione centrale e Regioni si è evoluto

in una logica più cooperativa, basata su una chiara distribuzione di ruoli e responsabilità. Questo ha permesso anche una maggiore flessibilità nella gestione del programma, con la possibilità di apportare modifiche in corso d'opera, adattandolo alle esigenze dei territori.

Accanto ai risultati occupazionali, emerge con forza il ruolo dell'innovazione tecnologica. Negli ultimi anni, il Ministero del Lavoro ha investito in modo significativo nello sviluppo di sistemi informativi avanzati e strumenti di analisi dei dati. Oggi è possibile tracciare con precisione i percorsi delle persone, comprendere l'efficacia delle politiche e orientare le decisioni sulla base di evidenze concrete.

In particolare, lo sviluppo di piattaforme di labour market intelligence e l'introduzione di sistemi basati su intelligenza artificiale stanno aprendo nuove prospettive. L'Italia si colloca tra i Paesi più avanzati in Europa nell'utilizzo di queste tecnologie, con sistemi in grado di supportare il cosiddetto "smart matching" tra domanda e offerta di lavoro, offrire percorsi personalizzati e migliorare l'interoperabilità tra i diversi attori del sistema.

Un esempio significativo è rappresentato dalla crescita della piattaforma SIISL e dall'avvio di strumenti digitali dedicati alla formazione, come le piattaforme di micro-learning e le micro-credenziali. Queste soluzioni rispondono a un'esigenza sempre più evidente: rendere la formazione più accessibile, flessibile e coerente con i tempi e le modalità di apprendimento delle persone.

I numeri confermano questa tendenza: in pochi mesi, centinaia di migliaia di utenti hanno utilizzato queste piattaforme, dimostrando l'esistenza di un forte fabbisogno di formazione digitale. Un segnale importante, soprattutto in un Paese che ancora presenta ritardi significativi nelle competenze digitali.

Un'altra sfida centrale riguarda i NEET, una categoria complessa e articolata. Grazie ai nuovi strumenti informativi, è oggi possibile analizzare in modo più preciso le caratteristiche di questi giovani e costruire interventi più mirati, superando approcci generalisti che in passato si sono rivelati poco efficaci.

Il futuro delle politiche attive passa dunque attraverso tre direttrici principali: personalizzazione degli interventi, integrazione dei sistemi e utilizzo avanzato dei dati. GOL ha dimostrato che è possibile costruire politiche più efficaci quando si supera la logica uniforme e si adottano percorsi su misura per le persone.

Allo stesso tempo, resta aperta la sfida della sostenibilità finanziaria e della continuità. Le risorse straordinarie del PNRR hanno rappresentato un'opportunità senza precedenti, ma sarà necessario consolidare quanto realizzato all'interno di un quadro più stabile e strutturale.

Il sistema delle politiche attive del lavoro ha compiuto un salto di qualità significativo. Ora è il momento di trasformare questa esperienza in un modello duraturo, capace di accompagnare le persone nelle transizioni e di sostenere la competitività del Paese in un contesto in continua evoluzione.



L'articolo è tratto dall'intervento di Massimo Temussi, Direttore Generale - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



La formazione come infrastruttura strategica: il valore della rete e il ruolo dei territori

Elena Chiorino

Vicepresidente e Assessore alla Formazione e Lavoro di Regione Piemonte

Guardare al “dopo GOL” significa, prima di tutto, riconoscere il lavoro già svolto e il valore del sistema che si è costruito. I risultati raggiunti non sono casuali, ma il frutto di un impegno condiviso tra istituzioni, enti di formazione, imprese e territori, capaci di collaborare per dare risposte concrete ai bisogni delle persone.

Il programma GOL ha rappresentato una svolta significativa, non solo per i numeri raggiunti, ma per il cambio di prospettiva che ha introdotto. Ha permesso di costruire una vera rete, una infrastruttura che oggi deve essere considerata un patrimonio da preservare e sviluppare. Parlare di formazione come “infrastruttura strategica” significa riconoscerne il ruolo fondamentale per la crescita del Paese, per la competitività delle imprese e per la dignità delle persone.

I risultati ottenuti in alcune realtà territoriali dimostrano con chiarezza l'efficacia di questo approccio. In Piemonte, ad esempio, il raggiungimento e il supera-

mento dei target previsti dal programma hanno prodotto effetti concreti: centinaia di migliaia di persone coinvolte, percorsi di inserimento lavorativo avviati e una significativa stabilizzazione occupazionale per una parte rilevante dei beneficiari.

Questi numeri, tuttavia, non sono soltanto indicatori quantitativi. Rappresentano la capacità di un sistema di funzionare quando tutti gli attori lavorano insieme. È proprio la dimensione collaborativa uno degli elementi più importanti emersi dall'esperienza GOL: il raccordo tra istituzioni, formazione e imprese è la chiave per costruire percorsi efficaci.

Uno degli insegnamenti più rilevanti riguarda il superamento di una logica frammentata, che in passato ha spesso separato il mondo della formazione da quello produttivo. I corsi “a catalogo”, pensati senza un reale coinvolgimento delle imprese, hanno mostrato tutti i loro limiti. Al contrario, i modelli basati sulla coprogettazione e sulle filiere produttive consentono di costruiri-



re percorsi più aderenti ai fabbisogni reali.

In questo senso, l'esperienza delle "Accademie di filiera" rappresenta un esempio significativo: un modello che mette insieme imprese, enti formativi e istituzioni per costruire competenze lungo tutta la catena produttiva. Questo approccio permette non solo di rispondere ai bisogni delle grandi aziende, ma anche di sostenere le piccole e medie imprese, che costituiscono l'ossatura del sistema economico italiano.

La sfida, oggi, è quella di rafforzare ulteriormente questo modello, rendendo la formazione sempre più capace di anticipare i cambiamenti del mercato del lavoro. Le trasformazioni tecnologiche, a partire dall'intelligenza artificiale, impongono una velocità di adattamento senza precedenti. In questo scenario, diventa fondamentale investire non solo nella formazione degli utenti, ma anche nella formazione dei formatori, affinché siano in grado di trasmettere competenze aggiornate e adeguate.

Un altro elemento centrale è l'orientamento, troppo spesso sottovalutato ma decisivo per il successo delle politiche attive. Non riguarda solo le persone in cerca di lavoro, ma anche le imprese, che devono essere

accompagnate nella comprensione dei cambiamenti e delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie.

Il tema della formazione, quindi, si intreccia con quello dell'inclusione. Non si tratta solo di creare occupazione, ma di costruire percorsi che non lascino indietro nessuno. Questo vale per i giovani, per le donne, per chi vive situazioni di fragilità o di transizione. La formazione diventa così uno strumento di equità sociale oltre che di sviluppo economico.

Guardando al futuro, il "dopo GOL" dovrà puntare su alcuni elementi chiave: qualità dei percorsi, integrazione tra i sistemi, coinvolgimento delle imprese e capacità di anticipare i fabbisogni. Solo così sarà possibile consolidare quanto costruito e affrontare le sfide di un mercato del lavoro in continua evoluzione.

La formazione, in questo quadro, non è più un servizio accessorio, ma una leva strategica. Un'infrastruttura che sostiene il sistema Paese e che deve essere rafforzata con visione, continuità e responsabilità condivisa.

L'articolo è tratto dall'intervento di Elena Chiorino, Vicepresidente e Assessore alla Formazione e Lavoro di Regione Piemonte, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



Lezioni apprese e nuove sfide: verso un sistema integrato e personalizzato delle politiche attive

Simone Cappelli

*Coordinamento Tavolo Formazione, Innovazione
e Ricerca della Conferenza Stato-Regioni*

Il programma GOL non è stato solo un intervento straordinario, ma una vera riforma del sistema delle politiche attive del lavoro. I risultati raggiunti rappresentano certamente un traguardo importante, ma ancora più rilevante è ciò che questa esperienza ha insegnato e che oggi deve orientare le scelte future.

Uno degli elementi più significativi emersi riguarda il carattere strutturale degli obiettivi. I target quantitativi non esauriscono il valore della riforma: sono piuttosto lo strumento attraverso cui si misura la capacità del sistema di trasformarsi. GOL ha infatti dato impulso a un cambiamento profondo, che ha interessato sia il livello centrale sia quello regionale, valoriz-

zando le buone pratiche territoriali all'interno di una cornice comune.

Un primo risultato riguarda il rafforzamento della collaborazione tra amministrazioni centrali e Regioni. In questi anni si è sviluppata una modalità di lavoro condivisa, basata non solo su responsabilità istituzionali, ma anche su una reale cooperazione operativa. Questo ha permesso di affrontare sfide complesse, comprese le rimodulazioni delle risorse, in un clima di responsabilità comune.

Al centro della riforma si colloca la persona. La presa in carico individualizzata rappresenta uno degli elementi di maggiore innovazione: ogni intervento parte da un assessment qualitativo, che consente di valuta-

re i bisogni reali e di costruire percorsi personalizzati. Si supera così una logica standardizzata, aprendo la strada a politiche più efficaci e mirate.

Un passaggio decisivo è stato anche l'integrazione tra servizi per il lavoro e formazione professionale. In passato, questi due ambiti hanno spesso operato in parallelo, senza un reale coordinamento. GOL ha invece imposto un cambio di paradigma: l'accesso alla formazione avviene attraverso i servizi per il lavoro, che valutano i bisogni e indirizzano le persone verso i percorsi più adeguati. Questo ha reso il sistema più coerente e orientato ai risultati.

Accanto a questi elementi, la riforma ha dato concretezza ai Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), che da concetto teorico sono diventati standard operativi, collegati a servizi e costi definiti. Allo stesso tempo, è stato avviato un importante processo di semplificazione, basato sulla valutazione dei risultati piuttosto che sulla mera rendicontazione della spesa.

Tra le lezioni apprese, emerge con forza il valore della personalizzazione, ma anche le sue criticità. Costruire percorsi su misura richiede tempo e capacità organizzative, e non sempre è compatibile con l'urgenza dei bisogni delle persone. Spesso, infatti, chi si rivolge ai servizi ha necessità immediate e non può attendere la costruzione di un'offerta formativa completamente individualizzata.

Questo pone una sfida importante: trovare un equilibrio tra un'offerta stabile e strutturata e la capacità di adattarsi alle esigenze individuali. In questo senso, strumenti come le micro-credenziali e la certificazione delle competenze rappresentano una risposta interessante, perché consentono di costruire percorsi più flessibili e modulari.

Un altro elemento su cui è necessario intervenire riguarda il rapporto con il sistema produttivo. Se da un lato la centralità della persona è un punto di forza, dall'altro è indispensabile rafforzare il dialogo con le imprese, per garantire che i percorsi formativi siano realmente coerenti con i fabbisogni del mercato del lavoro.

Le politiche attive devono inoltre essere capaci di adattarsi a un contesto in continua evoluzione. GOL



ha dimostrato l'importanza di programmi flessibili e resilienti, in grado di modificarsi nel tempo per rispondere ai cambiamenti economici e sociali. Questa capacità di adattamento deve diventare una caratteristica strutturale del sistema.

Tra le sfide future emergono con chiarezza alcuni temi prioritari: il potenziamento delle competenze digitali, lo sviluppo di percorsi formativi brevi e modulari, il rafforzamento delle politiche rivolte ai giovani e ai NEET, e la valorizzazione delle esperienze formative realizzate in contesti lavorativi.

GOL ha coinvolto un numero straordinario di persone, contribuendo a diffondere una nuova cultura della formazione e delle politiche attive. È un patrimonio che non può andare disperso. Il sistema che ne emerge è più maturo, più integrato e più consapevole delle proprie potenzialità.

La sfida del futuro sarà trasformare questa esperienza in un modello stabile e duraturo, capace di accompagnare le persone nelle transizioni e di sostenere lo sviluppo del Paese.

L'articolo è tratto dall'intervento di Simone Cappelli, Coordinamento Tavolo Formazione, Innovazione e Ricerca della Conferenza Stato-Regioni, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



Tra risultati e sostenibilità: le sfide delle politiche attive nel dopo GOL

Giovanni Paglia | Regione Emilia-Romagna

L'esperienza del programma GOL ha rappresentato un passaggio importante per il sistema delle politiche attive del lavoro, consentendo di consolidare modelli già esistenti e di introdurre innovazioni significative. In alcune realtà territoriali, come l'Emilia-Romagna, il programma si è innestato su un sistema già orientato alla presa in carico personalizzata e alla collaborazione tra pubblico e privato, rafforzandone ulteriormente l'efficacia.

I risultati raggiunti sono rilevanti: il superamento degli obiettivi di presa in carico dimostra la capacità del sistema di rispondere in modo efficace alle esigenze dei cittadini. Ma il valore di questi risultati va oltre i numeri: testimonia un investimento convinto nelle politiche attive e nella formazione come strumenti fondamentali per sostenere l'occupazione.

Il punto centrale, oggi, è capire quale direzione intraprendere nel "dopo GOL". La risposta appare chiara: proseguire lungo il percorso intrapreso, rafforzando la personalizzazione degli interventi e l'integrazione tra i bisogni delle persone e le esigenze del sistema produttivo. La sfida è costruire percorsi sempre più

mirati, capaci di incrociare competenze e opportunità lavorative in modo efficace e tempestivo.

In questa prospettiva, si stanno sperimentando modelli innovativi che puntano a mettere in relazione diretta le competenze delle persone e i fabbisogni delle imprese, costruendo percorsi formativi già orientati all'inserimento lavorativo. Un approccio che consente di superare logiche generiche e di rendere la formazione uno strumento concreto di occupabilità.

Tuttavia, accanto ai risultati positivi, emergono alcune criticità che non possono essere ignorate. La prima riguarda le risorse. Se nel periodo recente il sistema ha beneficiato di un volume straordinario di finanziamenti, legato anche al PNRR, il futuro appare più incerto. La prospettiva di dover proseguire con risorse limitate pone interrogativi importanti sulla sostenibilità delle politiche attive nel medio-lungo periodo.

La pianificazione degli interventi richiede infatti un quadro finanziario chiaro e prevedibile. Senza questa certezza, diventa difficile garantire continuità

alle azioni e rispondere in modo efficace alle aspettative delle imprese e dei cittadini.

Un secondo elemento di riflessione riguarda il contesto economico. In alcune realtà, il periodo recente è stato caratterizzato da una situazione di piena occupazione, in cui la domanda di lavoro supera l'offerta. Questo ha comportato una dinamica particolare: molte persone riescono a reinserirsi nel mercato del lavoro in tempi relativamente brevi, talvolta indipendentemente dai percorsi di accompagnamento attivati.

Questo scenario invita a ripensare alcune modalità di intervento, ad esempio valutando una maggiore gradualità nella presa in carico o concentrando gli sforzi sui soggetti che presentano maggiori difficoltà di inserimento. Allo stesso tempo, evidenzia la necessità di investire maggiormente sui percorsi rivolti a lavoratori in transizione o coinvolti in crisi aziendali, per i quali la formazione può rappresentare uno strumento decisivo di riqualificazione.

Un ulteriore nodo riguarda la rigidità di alcuni strumenti. In particolare, la difficoltà di attivare percorsi formativi per lavoratori ancora formalmente occupati, ma destinati a uscire dal mercato del lavoro, limita la capacità del sistema di anticipare i cambiamenti e di accompagnare in modo efficace le transizioni.

Le politiche attive devono quindi evolvere, diventando più flessibili e capaci di intervenire nei momenti giusti, anche prima che si manifestino situazioni di disoccupazione. Questo significa passare da una logica reattiva a una logica preventiva, in cui la formazione diventa uno strumento di anticipazione dei cambiamenti.

Il "dopo GOL" si presenta dunque come una fase complessa, in cui consolidare i risultati raggiunti e affrontare nuove sfide. È necessario mantenere alta l'attenzione sulle risorse, rafforzare la programmazione e continuare a investire nella qualità dei servizi.

La direzione è tracciata: politiche personalizzate, integrazione tra formazione e lavoro, maggiore attenzione ai bisogni reali delle persone e delle imprese. La sfida sarà garantire che questo modello possa proseguire nel tempo, diventando una componente stabile e strutturale del sistema Paese.

L'articolo è tratto dall'intervento dell'Assessore Giovanni Paglia, Regione Emilia-Romagna, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.





Il valore del sistema duale: tra risultati, coraggio e visione per il futuro

Andrea Simoncini

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Il sistema duale rappresenta oggi una delle esperienze più significative e promettenti nel panorama della formazione professionale italiana. I risultati raggiunti negli ultimi anni non sono solo numeri, ma testimoniano un cambiamento profondo nel modo di concepire il rapporto tra formazione e lavoro.

I dati parlano chiaro: gli obiettivi previsti sono stati non solo raggiunti, ma ampiamente superati. Dai percorsi inizialmente programmati si è arrivati a numeri molto più elevati, dimostrando una capacità di crescita e di adattamento che ha pochi precedenti. Questo successo non è casuale, ma il frutto di una programmazione lungimirante e di un investimento che ha saputo attivare ulteriori risorse, creando un effetto moltiplicatore.

Eppure, dietro questi risultati, c'è stato anche un percorso complesso, fatto di sfide e incertezze. All'inizio, le risorse disponibili apparivano insufficienti

rispetto agli obiettivi ambiziosi. Si temeva, inoltre, una difficoltà particolare nel coinvolgere alcune aree del Paese, soprattutto nel Mezzogiorno. Queste criticità sono state affrontate con coraggio, trasformando le difficoltà in opportunità di crescita.

Il sistema duale ha dimostrato che è possibile superare i divari territoriali e costruire percorsi efficaci anche nei contesti più complessi. Il contributo del Sud, superiore alle aspettative iniziali, rappresenta uno degli elementi più significativi di questa esperienza, confermando il potenziale di un modello che può essere esteso e rafforzato.

Un aspetto decisivo è stato il ruolo della governance e della collaborazione tra i diversi livelli istituzionali. Nessun risultato sarebbe stato possibile senza un lavoro condiviso tra Ministero, Regioni e strutture tecniche. Il sistema duale ha mostrato come la cooperazione possa diventare un fattore determinante per il successo delle politiche pubbliche.

Ma forse il risultato più importante è stato il cambiamento culturale. Il duale non è più visto solo come uno strumento per contrastare la dispersione scolastica, ma come una leva strategica per l'occupabilità, la competitività delle imprese e lo sviluppo dei territori. È diventato un modello capace di connettere formazione e lavoro in modo concreto ed efficace.

In questo percorso, l'ascolto dei territori ha avuto un ruolo fondamentale. Il sistema ha saputo accogliere bisogni e opportunità non sempre previsti, trasformandoli in elementi di innovazione. In alcune realtà, il duale è diventato anche uno strumento per contrastare fenomeni come la fuga dei giovani, contribuendo a trattenere competenze e talenti nei territori.

Guardando al futuro, emerge una riflessione importante: la crescita quantitativa del sistema deve tradursi in un salto qualitativo. Quando i numeri aumentano in modo significativo, cambia la natura stessa del fenomeno. Il duale non può più essere con-

siderato un intervento di nicchia, ma deve diventare una componente strutturale del sistema formativo.

Questo implica una nuova visione: ampliare la platea dei destinatari, includere nuovi target, rafforzare il legame con il sistema produttivo e costruire percorsi sempre più qualificanti. Il passaggio da una logica sperimentale a una logica strutturale rappresenta la vera sfida dei prossimi anni.

Il sistema duale ha dimostrato di poter essere molto più di uno strumento formativo: è un modello di sviluppo, capace di generare valore per le persone, per le imprese e per i territori. Consolidarlo e rafforzarlo significa investire nel futuro del Paese, costruendo un sistema più inclusivo, dinamico e orientato alle competenze.

L'articolo è tratto dall'intervento di Andrea Simoncini, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.





Investimenti, risorse e prospettive: il futuro della formazione tra PNRR e politiche di coesione

Roberto Trainito

*Competence leader dell'area policy & funds -
Intellera Consulting part of Accenture group*

Comprendere il futuro della formazione professionale e delle politiche attive del lavoro richiede uno sguardo attento al percorso compiuto negli ultimi anni. L'Italia ha attraversato una fase senza precedenti, caratterizzata da un volume straordinario di risorse e da una concentrazione di strumenti finanziari che hanno inciso profondamente sulla filiera istruzione-formazione-lavoro.

Il PNRR ha rappresentato un vero e proprio “booster” per il sistema, attivando investimenti significativi non solo per l'erogazione di percorsi formativi, ma anche per il rafforzamento delle infrastrutture, dei sistemi informativi e dei servizi per il lavoro. Accanto a queste risorse si sono affiancati i fondi della

programmazione europea e le politiche nazionali, creando un intreccio complesso ma estremamente potente.

Negli ultimi anni, l'investimento complessivo nella formazione può essere stimato in diversi miliardi di euro, a cui si aggiungono le risorse gestite annualmente dai fondi interprofessionali per la formazione continua dei lavoratori. Un impegno finanziario rilevante, che ha permesso di sostenere sia le politiche attive rivolte ai disoccupati sia i percorsi di aggiornamento e riqualificazione per chi è già occupato.

Tuttavia, questa fase straordinaria ha evidenziato anche una criticità strutturale: la difficoltà di costruire un sistema stabile e continuativo. Molti degli inter-

venti sono stati resi possibili da risorse straordinarie, integrate attraverso una complessa combinazione di fondi europei, nazionali e regionali. Un modello che ha funzionato, ma che pone interrogativi sulla sostenibilità futura.

Un elemento chiave è stato il rapporto tra le diverse programmazioni. Più che una vera complementarietà tematica, si è sviluppata una complementarietà temporale: le risorse della programmazione europea 2021–2027 sono state utilizzate per dare continuità agli interventi avviati con il PNRR, evitando interruzioni e garantendo la prosecuzione delle politiche attive e formative.

Questo meccanismo ha consentito di accompagnare il sistema verso il futuro, ma evidenzia anche la necessità di una pianificazione più strutturata. La formazione professionale, in particolare, continua a essere sostenuta da un mix di finanziamenti che, pur efficaci, risultano frammentati e difficili da ricondurre a una logica unitaria e stabile.

Il tema delle risorse si intreccia inevitabilmente con quello delle opportunità. La disponibilità di finanziamenti ha permesso di sperimentare nuovi modelli, rafforzare il sistema duale, sostenere la IeFP e sviluppare nuove politiche attive come GOL. Ma ora è necessario capitalizzare questi risultati, evitando che si esauriscano con la fine delle risorse straordinarie.

Guardando al futuro, la programmazione 2028–2034 rappresenta un passaggio decisivo. Si prospetta un quadro caratterizzato da una maggiore selettività delle risorse e da una semplificazione degli strumenti, con un numero ridotto di programmi e una governance più concentrata. In questo scenario, sarà fondamentale orientare gli investimenti verso interventi realmente strategici, capaci di generare impatti duraturi.

Il rischio, altrimenti, è quello di disperdere quanto costruito in questi anni. Le politiche della formazione e del lavoro non possono essere considerate interventi temporanei, ma devono diventare componenti strutturali del sistema Paese, sostenute da finanziamenti stabili e da una visione di lungo periodo.

Un'altra sfida riguarda la capacità di rendere più leggibile e comprensibile il sistema degli investimenti. La complessità delle fonti di finanziamento e delle modalità di utilizzo rende difficile, talvolta, avere una visione chiara dell'effettivo impatto delle politiche. Migliorare la trasparenza e la capacità di monitoraggio diventa quindi un elemento essenziale.

In questo contesto, la formazione professionale si conferma un ambito strategico, capace di connettere istruzione, lavoro e sviluppo economico. Investire nel capitale umano significa rafforzare la coesione sociale, sostenere la competitività delle imprese e accompagnare le trasformazioni del mercato del lavoro.

Il futuro delle politiche attive e formative dipenderà dalla capacità di trasformare una stagione straordinaria in un sistema ordinario, stabile e sostenibile. È una sfida complessa, ma anche un'opportunità unica per costruire un modello più efficace e inclusivo.



L'articolo è tratto dall'intervento di Roberto Trainito, Competence leader dell'area policy & funds - Intellera Consulting part of Accenture group, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



La formazione professionale come servizio pubblico: il valore della riforma e le sfide del futuro

Paola Vacchina

Presidente nazionale FORMA FP

Il programma GOL ha segnato un passaggio storico per il sistema delle politiche attive del lavoro in Italia, contribuendo a ridefinire il ruolo della formazione professionale e a riconoscerla come elemento centrale dei servizi per il lavoro. Un cambiamento che non può essere considerato scontato, ma che rappresenta il risultato di un lungo percorso di evoluzione e confronto.

Per molti anni, infatti, la formazione professionale è rimasta ai margini delle politiche attive, non sempre riconosciuta come parte integrante dei servizi per il lavoro. Il passaggio avvenuto con il PNRR e con GOL ha colmato questo vuoto, restituendo alla formazione il suo ruolo naturale: quello di strumento fondamentale per l'orientamento, l'accompagnamento e l'inserimento lavorativo.

Oggi è possibile affermare con chiarezza che la formazione professionale è una vera e propria infra-

struttura strategica del Paese. Gli enti di formazione non sono semplici erogatori di corsi, ma soggetti che svolgono un servizio pubblico, contribuendo al raggiungimento di obiettivi di interesse generale: occupazione, inclusione sociale, sviluppo economico.

GOL ha reso evidente questo ruolo, introducendo un modello più integrato e omogeneo su tutto il territorio nazionale. Ha ridotto le disuguaglianze tra regioni e ha rafforzato la dimensione dei servizi, bilanciando un sistema che in passato era spesso orientato prevalentemente ai trasferimenti economici.

Naturalmente, non sono mancati limiti e criticità. Alcuni aspetti, come la rigidità dei meccanismi iniziali o il ruolo esclusivo dei centri per l'impiego nella profilazione, hanno rappresentato elementi di difficoltà. Tuttavia, il sistema ha dimostrato capacità di apprendimento e adattamento, migliorando progressivamente nel corso dell'attuazione.

Guardando al futuro, il “dopo GOL” richiede una riflessione approfondita su come consolidare i risultati raggiunti. Un primo elemento riguarda la continuità delle risorse e delle politiche, che dovranno essere garantite attraverso una combinazione di fondi europei, nazionali e regionali.

Un secondo aspetto fondamentale è il rafforzamento del modello duale. Integrare maggiormente la formazione con il mondo delle imprese significa rendere i percorsi più efficaci e più aderenti ai fabbisogni reali. Tuttavia, è necessario mantenere un equilibrio tra formazione in aula e formazione in azienda, evitando semplificazioni eccessive.

Allo stesso modo, è importante trovare un equilibrio tra innovazione digitale e dimensione educativa. Le piattaforme e gli strumenti digitali rappresentano una risorsa preziosa, ma non possono sostituire il valore della relazione formativa, soprattutto per i destinatari più fragili. La presenza, il gruppo, il contesto educativo restano elementi fondamentali per la costruzione dell'identità professionale e personale.

Un altro equilibrio da ricercare è quello tra personalizzazione e offerta standardizzata. Se da un lato la personalizzazione rappresenta un punto di forza del modello GOL, dall'altro è necessario garantire un'organizzazione sostenibile e capace di rispondere in tempi rapidi ai bisogni delle persone.

Particolare attenzione deve essere rivolta ai soggetti più fragili: giovani NEET, persone in condizioni di svantaggio, donne che incontrano difficoltà di accesso o di rientro nel mercato del lavoro. La formazione deve continuare a essere uno strumento di inclusione, capace di offrire opportunità concrete a chi rischia di restare ai margini.

Allo stesso tempo, è necessario ampliare l'accesso ai servizi per il lavoro, rendendoli disponibili non solo a chi è disoccupato, ma anche a chi è in fase di transizione, a chi desidera cambiare lavoro o a chi vuole migliorare le proprie competenze.

Tra le prospettive future emerge anche il rafforzamento dell'apprendistato duale come strumento per intercettare i NEET e favorire percorsi di inserimento lavorativo più strutturati. Un modello che potreb-

be essere esteso anche a target diversi, contribuendo a rendere il sistema più inclusivo e dinamico.

Il percorso avviato con GOL ha aperto una strada importante. Ora si tratta di proseguirla con consapevolezza, costruendo un sistema sempre più integrato, equilibrato e orientato ai bisogni delle persone e delle imprese.

La formazione professionale è chiamata a svolgere un ruolo centrale in questo processo, non solo come strumento di qualificazione, ma come leva di sviluppo umano e sociale.



L'articolo è tratto dall'intervento di Paola Vacchina, Presidente nazionale FORMA FP, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



Continuità e qualità: il modello lombardo per le politiche attive dopo GOL

Simona Tironi,

Assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia

Il programma GOL ha rappresentato una svolta importante nel modo di concepire le politiche attive del lavoro, contribuendo a ridurre la distanza tra i servizi e i cittadini e riportando la formazione al centro dei percorsi di inserimento lavorativo. L'esperienza maturata in Lombardia ne è una testimonianza concreta, sia per i risultati raggiunti sia per la visione prospettica già in atto.

I numeri raccontano un sistema capace di funzionare: centinaia di migliaia di beneficiari coinvolti e un'elevata quantità di percorsi attivati dimostrano l'efficacia delle politiche messe in campo. Tuttavia, ciò che emerge con maggiore forza è il cambiamento di approccio: la persona viene prima delle procedure, e la formazione diventa il cuore pulsante di ogni intervento.

Questo significa che l'offerta formativa non è più un elemento accessorio, ma parte integrante del percorso verso il lavoro. Ogni misura attivata prevede un momento formativo, perché è proprio attraverso lo sviluppo delle competenze che si costruiscono opportunità occupazionali reali e durature.

Un altro elemento centrale è la qualità degli inserimenti lavorativi. Non si tratta solo di raggiungere obiettivi numerici, ma di garantire percorsi efficaci, coerenti e sostenibili nel tempo. In questo senso, il ruolo degli enti di formazione è fondamentale: la loro capacità di operare in modo capillare sul territorio consente di offrire risposte concrete e di qualità. Guardando al futuro, il tema della continuità assume un'importanza decisiva. La Regione Lombardia ha già avviato un lavoro di programmazione per

garantire un passaggio fluido dal programma GOL a una nuova fase delle politiche attive, costruendo un paniere di misure in grado di accompagnare le persone nei diversi momenti della loro vita professionale.

L'obiettivo è consolidare un sistema integrato, in cui la formazione sia breve, flessibile e orientata a competenze concrete, costruita in collaborazione con tutti gli attori coinvolti. Iniziative come "Formare per assumere" rappresentano esempi concreti di questo approccio, che punta a rafforzare il legame tra formazione e lavoro.

Il modello lombardo evidenzia anche l'importanza della territorialità: la capacità di adattare le politiche ai contesti locali, valorizzando le specificità e i bisogni dei territori, rappresenta un fattore determinante per il successo delle politiche attive.

Il "dopo GOL" non è quindi un punto di arrivo, ma un nuovo inizio. È il momento in cui consolidare quanto costruito, rafforzare la qualità degli interventi e garantire continuità alle politiche, evitando discontinuità che rischierebbero di compromettere i risultati raggiunti.

La formazione, ancora una volta, si conferma elemento centrale: non solo strumento di qualificazione, ma leva strategica per costruire percorsi di crescita, inclusione e sviluppo.

L'articolo è tratto dall'intervento di Simona Tironi, Assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



In rete per costruire futuro: la formazione come risposta al disagio e leva di speranza

Manuela Robazza | *Presidente nazionale CIOFS-FP ETS e CONFAP*

Parlare di politiche attive del lavoro significa, oggi più che mai, andare oltre i numeri e le programmazioni. Significa interrogarsi sul senso profondo dell'azione educativa e sul ruolo che la formazione può svolgere nella vita delle persone, soprattutto dei più giovani.

In un contesto segnato da fragilità diffuse, disorientamento e nuove forme di disagio, la formazione professionale si presenta come un presidio fondamentale. Non è soltanto un luogo dove si apprendono competenze tecniche, ma uno spazio educativo in cui si costruiscono identità, relazioni e prospettive di vita.

Il programma GOL ha avuto il merito di riportare al centro la persona, non come destinatario passivo di politiche, ma come protagonista di un percorso. La profilazione, in questo senso, non è una semplice classificazione burocratica, ma un atto di ascolto, di attenzione ai bisogni profondi, spesso nascosti, delle persone.

I giovani più fragili, i NEET, chi ha smesso di cercare, chi vive ai margini: sono loro il cuore delle politiche attive. Raggiungerli, coinvolgerli, offrire loro opportunità significa costruire un'alternativa concreta al rischio di esclusione, di isolamento, talvolta anche di devianza.

La formazione diventa così un antidoto. Un laboratorio, un'aula, un'esperienza di apprendimento possono trasformarsi in un luogo in cui riscoprire il proprio valore, acquisire fiducia e costruire un futuro. Imparare un mestiere, lavorare in gruppo, vedere il risultato del proprio impegno significa anche imparare a stare nel

mondo, a rispettare sé stessi e gli altri.

In questo percorso, il ruolo della rete è fondamentale. Nessun attore può agire da solo: enti di formazione, imprese, istituzioni, territori devono lavorare insieme, costruendo alleanze educative capaci di sostenere le persone nei momenti di maggiore difficoltà.

Il valore della rete non è solo organizzativo, ma profondamente umano. È la capacità di essere presenti, di accompagnare, di non lasciare indietro nessuno. È la risposta a un bisogno di comunità che emerge con forza soprattutto tra i più giovani.

Guardando al futuro, la sfida è chiara: non disperdere quanto costruito con GOL, ma rafforzarlo, ampliarlo e renderlo stabile. Le politiche attive non possono limitarsi a raggiungere target, ma devono diventare strumenti permanenti di inclusione e sviluppo.

La formazione professionale, in questo scenario, assume un ruolo ancora più ampio: non solo preparare al lavoro, ma contribuire a formare persone capaci di costruire relazioni, di affrontare le difficoltà e di immaginare il proprio futuro.

È una responsabilità grande, ma anche una straordinaria opportunità. Perché ogni percorso formativo riuscito è molto più di un inserimento lavorativo: è una vita che riparte.

L'articolo è tratto dall'intervento di Manuela Robazza, Presidente nazionale CIOFS-FP ETS e CONFAP ed è stato rielaborato dalla Redazione. Il testo non è stato rivisto dall'autore.



TVET
AFRICA
SALESIAN
SISTERS
TVETASS



**SKILLS, OPPORTUNITIES AND HOPE
VULNERABLE YOUNG WOMEN FIRST**



Istituto Figlie di Maria Ausiliatrice
Divisione di Don Bosco



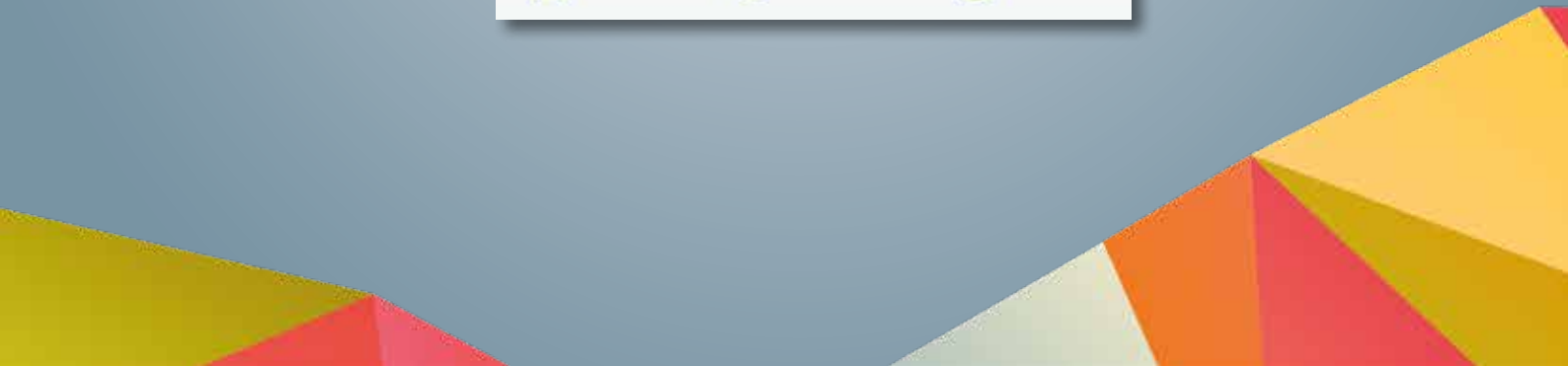
+251 94 412 5392



tvetas.info@gmail.com



www.tvetass.org





Da anni ci raccontiamo di essere vittime della tecnologia: prigionieri degli algoritmi, manipolati dai social, sopraffatti da un'intelligenza artificiale che decide al posto nostro. È una narrazione diffusa, seducente e profondamente comoda. Ma rischia di diventare una scorciatoia che ci assolve e ci indebolisce.

Questo libro propone un cambio di prospettiva: piattaforme digitali e intelligenza artificiale non sono soggetti autonomi, ma strumenti progettati da esseri umani e alimentati quotidianamente dalle nostre scelte. Se funzionano, è perché li usiamo. Se ci condizionano, è anche perché rinunciamo a governarli. Senza negare i rischi reali dell'ecosistema digitale – dalla sorveglianza alla polarizzazione, dalla dipendenza alla manipolazione – l'autore si concentra su ciò che spesso viene rimosso dal dibattito pubblico: la responsabilità personale.

Al centro torna la persona, con la sua libertà concreta, imperfetta ma decisiva. Attraverso esempi, riflessioni e provocazioni che toccano la politica, la scuola, il lavoro e la vita quotidiana, il libro propone una postura controcorrente: abitare il digitale senza subirlo, usare la tecnologia senza farsi usare, allenare la libertà invece di delegarla. Perché la tecnologia non è un destino. E la partita, nel bene e nel male, la giochiamo noi.



Il sistema di gestione è conforme alla ISO 21001



CIOFS-FP

ETS

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale



SEGUICI SUI SOCIAL

