N.4
OTTOBRE
DICEMBRE
2025

fonTer

CHI SI FORMA NON SI FERMA

SOMMARIO

EDITORIALE DEL PRESIDENTE MARCO PASI 3
Bilanci e Previsioni

FONTER ALLA FIERA SICUREZZA 2025 DI MILANO 7
Intervista a Gabriele Guarino, AD di San Giorgio Formazione

“LE DIFFERENZE TRA DONNE E UOMINI NELLE PERCEZIONI E NELLE OPINIONI SU LAVORO, USO DEL TEMPO, BENESSERE, FIDUCIA E VALORI” 13
Caso italiano e analisi comparata internazionale del Servizio statistico INAPP

REPORT SU “SALONE DELLA FORMAZIONE” DI MILANO 19
Intervista a Simona Ciotti, Business Director di HR Link

EVENTI 26

EDITORIALE: BILANCI E PREVISIONI

di **Marco Pasi**
Presidente di FonTer

Intervistata a Marco Pasi
Presidente di FonTer

Siamo giunti alla fine del 2025 ed è quindi tempo di bilanci per ciò che è stato fatto e di previsioni per ciò che faremo nel 2026. Nel corso del 2025 sono stati pubblicati 7 avvisi (riportati sotto nel dettaglio), i quali hanno evidenziato la continuità e la solidità della linea programmatica del Fondo.

Avviso n.1/2025 Fondo Nuove Competenze FNC 3

- Avviso n.2/2025 Kit Neo
- Avviso n.3/2025 Automotive
- Avviso n.4/2025 Seminari
- Avviso n.5/2025 Generalista
- Avviso n.6/2025 Voucher
- Avviso n.7/2025 Kit sicurezza

Dal 1° marzo 2025 è entrato in vigore il nuovo Manuale del Conto Formazione che, oltre ad aver abbassato a 10 mila euro il requisito di accesso, ha introdotto il Conto di Gruppo.

La revisione del Manuale ha consentito, sia la definizione dettagliata dei criteri di entrata e uscita dal Conto Formazione e dal Conto di Sistema, sia la possibilità, al nostro Formaconto, di raggiungere un migliore posizionamento competitivo rispetto agli altri Fondi e ciò è dimostrato dall'attivazione di nuovi conti individuali.

Dal punto di vista della promozione del fondo, il 2025 è stato un anno molto impegnativo che ha visto la nostra consueta esclusiva partecipazione all'importante manifestazione Automotive Dealer Day di Verona, nel corso della quale sono stati presi interessanti e proficui contatti con nuove entità imprenditoriali concretizzati poi in adesioni. Nel corso dell'anno è stato mantenuto un dialogo costante con le imprese associate e gli enti attuatori, garantendo, alle une e agli altri, il supporto richiesto. Parallelamente, sono stati avviati numerosi incontri con realtà aziendali appartenenti anche a settori finora inesplorati, ampliando di fatto il perimetro d'azione del Fondo.

Un significativo apporto al raggiungimento dei buoni risultati ottenuti è stato offerto dal Magazine del Fondo che, di numero in numero, sta registrando un sempre maggiore gradimento, sia per le informazioni che vengono offerte in merito alle nostre proposte, sia per la qualità degli articoli.
Inoltre, grazie all'intenso lavoro svolto dalla comunicazione, FonTer è oggi invitato con sempre maggiore frequenza a congressi, meeting e tavole rotonde in quanto riconosciuto come soggetto che ricopre un significativo ruolo nel mondo della formazione. Queste occasioni di incontro rafforzano e rinnovano i già costruttivi rapporti intercorrenti tra Fondo, Enti, staff dirigenziali e professionisti, favorendo un sempre maggiore coinvolgimento nelle attività di studio, ricerca e scambio di informazioni utili.
Anche le attività svolte dalla Vigilanza sono state ulteriormente migliorate registrando un significativo gradimento da parte delle imprese aderenti. Si è proceduto, ad esempio, a ridurre al minimo la trasmissione dei documenti relativi ai rendiconti in modalità cartacea, introducendo, in via esclusiva, l'obbligo di utilizzo della Posta Certificata (Pec) e/o caricamento di tutti i rendiconti direttamente sul SIF. È stata intensificata l'attività di recupero crediti e le verifiche in itinere ed è stato garantito il rispetto dei tempi di verifica e di erogazione degli importi relativi ai progetti realizzati.
Dopo aver sinteticamente descritto ciò che è stato fatto nel corso dell'anno, ormai concluso, vediamo ora ciò che accadrà del 2026:
Nel programmare l'offerta formativa del prossimo anno FonTer dovrà necessariamente tener conto di diversi fattori. Da un lato va seriamente con-

siderata la situazione di difficoltà in cui versa il Paese, ascrivibile non solo ai conflitti in corso, ma anche alle fluttuazioni dei mercati, all'andamento dei tassi di interesse, al significativo impoverimento delle famiglie con conseguente riduzione dei consumi. Dall'altro, non vanno sottovalutati i notevoli cambiamenti che si registrano in tutti i comparti, sia di produzione, sia di distribuzione, che rendono indispensabile la rivisitazione degli attuali modelli organizzativi e un cambiamento radicale della mentalità imprenditoriale. La crescita della produttività e competitività del nostro Paese, come emerge da diversi studi e analisi, in particolare a livello internazionale, è spesso frenata dal gap che le nostre aziende scontano in termini di digitalizzazione dei processi produttivi e di competenze specifiche rispetto alle nuove e sempre diversificate esigenze del mondo del lavoro. FonTer, come è nella sua natura, terrà conto di questi fattori, promuovendo un'offerta formativa che risponda alle esigenze del sistema delle imprese e dei lavoratori. In questa direzione dovrà continuare il lavoro, già in parte realizzato nel 2025, di miglioramento degli strumenti messi a disposizione dal Fondo, a partire dall'approfondimento rispetto alla possibilità di aggiungere, al Conto di Gruppo già operativo, anche il Conto Aggregato e la valutazione su nuovi servizi da implementare rispetto alle sollecitazioni che provengono da normative e dibattiti in corso.

In termini generali, auspicando che non intervengano ulteriori elementi critici per le aziende che devono restare competitive sul mercato, nel 2026 la situazione dei versamenti dello 0,30 si dovrebbe attestare sui livelli del 2025, permettendo al Fondo di sostenere un'offerta formativa in linea con quanto fatto negli anni precedenti.

A seguito dell'emanazione del Decreto Ministeriale n. 115 del 9 luglio 2025 FonTer, così come tutti gli altri fondi interprofessionali, è stato investito di una nuova responsabilità riguardante il servizio di Individuazione, Validazione e Certificazione delle competenze in favore dei destinatari finali dei percorsi finanziati. In ragione di tale conferimento, il Fondo si è dotato di uno specifico Regolamento che entrerà in vigore dal 31 gennaio 2026. Quello citato è un impegno importante che trasformerà la funzione dei Fondi da semplici enti finanziatori anche in strutture di controllo della qualità ed efficacia della formazione erogata, per la messa in trasparenza e la portabilità delle competenze acquisite dai lavoratori in uscita dai percorsi formativi finanziati dal Fondo.

FIERA DELLA SICUREZZA 2025

SOMMARIO

FonTer anche nel 2026 al fianco delle aziende del settore

Dal 19 al 21 novembre a Milano si è svolta la nuova edizione di SICUREZZA 2025, la manifestazione internazionale dedicata ai settori Security & Fire che ha visto la partecipazione di oltre 120 aziende, in rappresentanza di 16 paesi; un'importante occasione per tutti i professionisti che devono operare in un contesto in cui sicurezza fisica e digitale sono diventati elementi di una architettura integrata, caratterizzata dalle nuove tecnologie che stanno trasformando i sistemi di protezione per persone, luoghi, beni e dati. Una parte integrante dell'edizione di quest'anno ha riguardato il tema dell'offerta formativa articolata in una serie di dibattiti, ai quali FonTer ha partecipato, dedicati alla gestione delle risorse umane nel settore della vigilanza, con particolare attenzione alla necessità di adeguare la formazione al profondo cambiamento che il settore sta attraversando.

La digitalizzazione, l'uso crescente dell'intelligenza artificiale, l'affermazione di logiche data-driven e l'urgenza di una cyber-resilienza a 360° stanno ridefinendo i confini della security, una nuova prospettiva che ha caratte-

rizzato gran parte della proposta espositiva della manifestazione. I nuovi sistemi di videosorveglianza e controllo accessi, che si integrano con l'AI, le soluzioni per il monitoraggio predittivo, le evoluzioni del video content analytics, le piattaforme edge-cloud per la sicurezza distribuita e il controllo sempre più puntuale. Filo conduttore di tutto l'evento espositivo è stato il tema dell'integrazione tra tecnologie, che permetterà di gestire sistemi sempre più complessi, aumentando la sicurezza e la capacità operativa, rendendo, al tempo stesso, sempre più urgente la protezione dalle minacce informatiche. Da questa edizione di Sicurezza di Milano è emerso evidente che le aziende non offrono più solo prodotti, ma si propongono come partner e consulenti, capaci di ascoltare le esigenze dei clienti e progettare impianti "su misura" e modulabili. Tutto questo è realizzabile solo con una formazione adeguata del personale in grado di supportare gli operatori per superare difficoltà organizzative e sistemiche che possono rallentare la loro crescita mettendo a rischio le numerose opportunità di innovazione che offre oggi dal mercato.

FonTer che dal 2015 affianca il settore sicurezza in tutte le sue articolazioni finanziando la formazione del personale delle numerose aziende aderenti, in questi anni ha messo a disposizione di oltre 1300 aziende, circa 20 milioni di euro che hanno permesso di formare circa 13.000 lavoratori. Il Fondo, anche in previsione della proposta formativa 2026, nel corso dei talk show, ha avuto modo di confrontarsi sia con numerose aziende con le quali collabora, sia con nuove realtà per promuovere nuove adesioni. Le aziende che operano nel settore sicurezza sono oggi di fronte a una grande sfida, quella di attrezzarsi in tempi brevissimi per gestire in modo efficace le nuove normative emanate dall'Unione Europea per rafforzare la resilienza e la sicurezza informatica nei Paesi membri.

Anche in questo numero del nostro Magazine completiamo il nostro redazionale sulla Fiera con un'intervista che riguarda in particolare la formazione in ambito security.

Sicurezza: adeguare la formazione a tecnologia e innovazione

Ringraziamo per la disponibilità il Dott. Gabriele Guarino, amministratore delegato di San Giorgio Formazione, società leader a livello nazionale nella formazione in ambito security, partner di FonTer da molti anni.

Dott. Guarino, in che modo la formazione contribuisce a migliorare la qualità e la professionalità delle guardie particolari giurate?

Negli ultimi anni il settore della vigilanza si è trovato nella necessità di investire in modo sempre più significativo nella formazione delle Guardie Particolari Giurate. Poiché i servizi richiesti sono sempre più di supporto alle forze di polizia nel controllo del territorio, oggi i committenti di porti, aeroporti, stazioni ferroviarie e degli autobus, così come i tribunali, ricercano personale in possesso di specifiche certificazioni, ottenibili esclusivamente tramite esami presso le sedi prefettizie o quelle dell'ENAC (Ente Nazionale Aviazione Civile). L'ottenimento di queste certificazioni rende indispensabile una formazione professionale attenta, qualificata e specifica, che richiede agli istruttori certificati e agli Istituti di Vigilanza un costante investimento di risorse e competenze. La formazione, dunque, rappresenta oggi un elemento fondamentale per la nuova GPG, che si afferma come un vero professionista della security, certificato da una commissione di un Ente dello Stato, e finalmente riconosciuto per la propria professionalità e competenza.

Quanto i finanziamenti di FonTer hanno inciso sulla possibilità di ampliare o migliorare l'offerta formativa?

Per la San Giorgio, ente di formazione riconosciuto con decreto ministeriale dal Ministero dell'Interno per la formazione in ambito security e scuola accreditata ENAC per la formazione in aviation security, i finanziamenti del Fondo consentono di proporre agli istituti di vigilanza percorsi formativi di qualità, diminuendo al contempo la pressione economica che spesso grava sulle aziende del settore. In questo modo gli istituti hanno la possibilità di investire concretamente nella crescita professionale dei propri dipendenti, in quanto più formazione e più certificazioni significano maggiori opportunità di partecipare a bandi aeroportuali e portuali, oltre che un incremento della fiducia e della richiesta da parte dei committenti. Direi quindi che per alcuni istituti di vigilanza, la formazione finanziata incide in maniera sostanziale sullo sviluppo aziendale e sulla capacità di affrontare il mercato con maggiore professionalità, competitività e con un'offerta di servizi più ampia.

Come descriverebbe l'esperienza di San Giorgio nel campo della formazione per la vigilanza privata anche in relazione al rapporto con FonTer?

Per la San Giorgio, la possibilità di accedere ai bandi di FonTer è essenziale per offrire al mercato i propri servizi in maniera continuativa e conveniente. Le risorse economiche fornite dai finanziamenti consentono alle aziende di concentrare l'attenzione non sui costi, ma sulle opportunità di sviluppare un'adeguata formazione che rendano il loro personale il più competitivo possibile sul mercato. **Negli ultimi anni, grazie alla collaborazione con FonTer, la San Giorgio ha creato un metodo che trasforma la formazione finanziata in un vero e proprio investimento "a costo zero" per le aziende.** Quando contattiamo un nuovo cliente, lo guidiamo nella gestione della formazione finanziata, esponendo tutti i vantaggi di questo strumento come investimento strategico. La possibilità di pianificare la formazione obbligatoria, sia safety che security, è un vantaggio fondamentale sia per l'istituto di vigilanza sia per l'ente di formazione. L'esperienza degli ultimi dieci anni dimostra che le aziende che hanno adottato questo approccio ottengono risultati migliori, potendo offrire ai propri clienti più servizi e qualità superiore.

Intervistato Gabriele Guarino e Paolo Furlan rispettivamente AD e Direttore di San Giorgio Formazione

La digitalizzazione sta trasformando anche il mondo della vigilanza privata. In che modo i vostri percorsi formativi aiutano il personale degli istituti a gestire strumenti e tecnologie digitali, come software di sorveglianza, piattaforme di comunicazione o sistemi di sicurezza avanzati?

L'offerta formativa riguardante nuove tecnologie, software e piattaforme digitali si amplia giorno per giorno, poiché la vigilanza privata necessita di aggiornamenti annuali su controlli di bagagli e persone presso porti e aeroporti, sulla gestione delle centrali operative, degli impianti di allarme e di controllo del territorio e pianificazione dei turni, oggi spesso gestiti tramite tablet o smartphone. San Giorgio ha adeguato i propri corsi alle esigenze di tecnologia e innovazione, sviluppando un simulatore su software, utilizzato dagli enti governativi per gli esami pubblici degli screener nei porti e negli aeroporti, e per il controllo dei bagagli. **Grazie a questo strumento, più di 5.000 guardie giurate hanno potuto svolgere migliaia di ore di esercitazione, acquisendo un bagaglio esperienziale sulle minacce reali così da agevolarli concretamente nello sviluppo dell'immaginazione per il riconoscimento di ogni tipo di minaccia all'interno di pacchi, bagagli a mano, o stiva.** Grazie all'utilizzo del software, è stato possibile aumentare significativamente il livello di sicurezza nei siti sensibili nazionali, migliorando anche la gestione dei software di controllo per allarmi e telecamere, oggi strumenti di altissima efficacia. Inoltre, particolare attenzione va sottolineata per quello che concerne l'intelligenza artificiale e la cybersecurity, temi che stanno entrando in maniera sempre più predominante in tutte le attività delle guardie giurate, contribuendo a innalzare ulteriormente il livello di complessità e professionalità per il controllo del territorio. Questo sviluppo della tecnologia pretende un costante aggiornamento e formazione continua, che gravano pesantemente sul bilancio economico degli istituti di vigilanza; ecco perché chi accede ai finanziamenti tramite FonTer diventa un cliente fidelizzato della San Giorgio.

Testo e intervista a cura
della Comunicazione di FonTer

DIVARIO DI GENERE TRA UOMINI E DONNE NEL MERCATO DEL LAVORO

SOMMARIO

Presentati a Roma i risultati dell'European Social Survey (round 11); un'indagine statistica comparata, realizzata dall'INAPP su percezioni e opinioni in Italia e in Europa

Come da tradizione FonTer, utilizza da tempo la partecipazione a conferenze, convegni ed eventi per mantenere un monitoraggio costante del mercato sul mercato del lavoro e interpretare al meglio i fabbisogni occupazionali e professionali. Questo puntuale osservatorio ci permette, con l'acquisizione di un sempre maggior numero di informazioni, di migliorare e adeguare i nostri processi formativi alle esigenze di aggiornamento di imprese e lavoratori, anche in relazione all'impatto occupazionale creato dall'innovazione tecnologica e dai processi di cambiamento in atto. Il termine "cambiamento" però non deve essere associato esclusivamente alla tecnologia: riguarda anche un necessario cambiamento di mentalità, soprattutto su temi fondamentali come la disparità di genere nel mercato di lavoro. A questo proposito riportiamo, sulle pagine del nostro magazine, alcuni dei risultati di un'importante analisi, presentata recentemente dall'INAPP, basata sui dati dell'European Social Survey (maggio 2025), che ha coinvolto oltre 40.000 persone, di cui 2.865 in Italia, con età pari o superiore a 15 anni, residenti in 24

paesi europei (non solo membri dell'Unione europea). **Il Rapporto nazionale ha approfondito, in una prospettiva comparata, i temi della partecipazione al mercato del lavoro, l'uso del tempo, le determinanti del benessere, della soddisfazione e della fiducia e le prospettive valoriali, utilizzando la dimensione di genere come chiave di lettura trasversale.** Il Rapporto ha evidenziato la distanza tra le reali criticità di genere del nostro Paese e la consapevolezza della loro esistenza da parte della popolazione. "La componente femminile, in particolare quando in età da lavoro, rappresenta la principale risorsa strategica per far crescere l'occupazione nel nostro Paese - ha commentato Natale Forlani, Presidente dell'INAPP - nelle molte ricerche in materia ha confermato l'importanza dei servizi di conciliazione tra i carichi lavorativi e quelli familiari, per consentire alle donne di partecipare al mercato del lavoro e per favorire la crescita del comparto dei servizi alle persone, che negli altri Paesi europei attira una quota rilevante di domanda di lavoro qualificato. È intenzione del nostro Istituto costruire un modello di valutazione dell'efficacia delle politiche, in un'ottica di genere, per stimolare gli interventi nell'ambito delle politiche del lavoro, della conciliazione e della formazione, al fine di ridurre i divari esistenti."

Italia distante dall'Europa, ma nel nostro Paese il divario di genere non è percepito

In Italia il 58% delle donne e il 43,6% degli uomini ritengono che le donne siano trattate meno equamente in assunzioni, retribuzioni e promozioni; a livello europeo, queste percentuali salgono al 64,1% della popolazione femminile ed al 50% circa di quella maschile, mentre in paesi come Svezia e Francia raggiungono valori prossimi all'80% tra le donne e al 65% tra gli uomini. Queste nette differenze di percezione suggeriscono come il vissuto quotidiano, l'esperienza e la sensibilità verso la tematica siano fortemente

influenzati dal genere. Non solo le donne percepiscono più spesso una condizione di svantaggio, ma mostrano anche una maggiore propensione a riconoscere le cause di tale disparità. In Italia, la sensibilità verso il tema aumenta con il livello di istruzione ed è più elevata nel Nord, mentre risulta più bassa tra gli uomini, in particolare under 30 e nelle fasce di età più avanzate. Circa le differenze retributive, a livello di media europea oltre il 65% delle donne ed il 56,1% degli uomini ritiene molto positivo per l'andamento dell'economia nazionale che donne e uomini ricevano pari retribuzione per lo stesso lavoro. In paesi come l'Islanda, la Svezia e la Spagna, questo principio raccoglie il consenso di oltre l'80% delle donne e di oltre il 70% degli uomini, mentre in Italia questa opinione è condivisa da quasi il 60% delle donne e il 50% degli uomini. Rispetto all'effettiva presenza dei gender gap sul lavoro in Italia, misurati da Eurostat al 43%, il 19% degli uomini e il 14,5% delle donne ritiene che tali gap siano solo un fenomeno limitato e sporadico. Donne e uomini presentano anche notevoli differenze nell'uso del tempo. Nel nostro Paese, a prestare assistenza e cura non retribuita ad un familiare, amico o conoscente è circa il 24% della popolazione di 15 anni e più. In questa quota le donne caregiver (persone che si prendono cura di un familiare malato, anziano o disabile, aiutandolo nelle attività quotidiane e offrendo supporto emotivo), sono il 10% in più degli uomini, valore più alto, insieme a Polonia e Slovenia, tra tutti i paesi europei considerati. Tale percentuale si amplia quando l'onere della cura supera le 10 ore settimanali ed arriva al 42% circa (contro la media europea del 28% circa). Il carico di cura per le donne cresce progressivamente con l'età: si passa dalla generazione sandwich over 40, che gestisce simultaneamente bambini ed anziani, alla fascia di passaggio tra la terza e la quarta età (tra i 60 e i 74 anni, ove gli uomini caregiver sono circa il 18% e le donne caregiver il 38%). In termini di benessere complessivo, oltre la metà dei Paesi si dichiara "soddisfatto della propria vita". In Italia, lo sono il 38,2% degli uomini contro il 34,5% delle donne, mentre l'insoddisfazione è prevalentemente femminile e si amplifica con l'avanzare dell'età. Da questa analisi della percezione della disparità di genere nel lavoro in Italia emergono alcuni punti chiave come: il gap percettivo tra donne e uomini, l'influenza dell'età e del settore di impiego, le dif-

ferenze nella percezione tra lavoratori dipendenti, autonomi e disoccupati e l'importanza di una comunicazione trasparente e inclusiva in azienda. Questi elementi evidenziano quanto sia importante promuovere campagne di sensibilizzazione ad ampio raggio, finalizzate non solo a ridurre la discriminazione lavorativa donne, ma anche ad aumentare la consapevolezza tra i soggetti meno esposti al fenomeno.

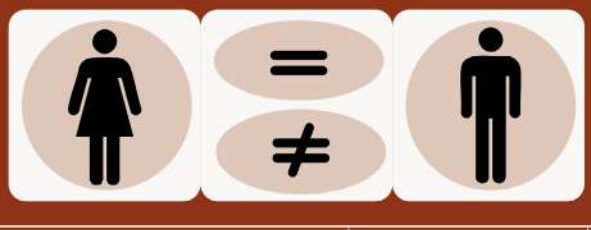
Istruzione e formazione per aumentare la consapevolezza della discriminazione

Un dato di grande rilievo, segnalato dal rapporto, è l'aumento della percezione della disparità con l'aumentare del livello di istruzione. In altre parole, più alto è il titolo di studio, maggiore è la consapevolezza delle discriminazioni di genere. I motivi possono essere molteplici: l'accesso a maggiori informazioni, l'abitudine al confronto critico ed esperienze professionali più articolate. Le donne laureate, ad esempio, segnalano in modo più consistente la presenza di stereotipi, ostacoli all'avanzamento di carriera e differenze retributive, rispetto alle donne con livelli d'istruzione inferiori. Una possibile spiegazione la si può trovare nel fatto che l'istruzione superiore favorisce una più precisa lettura delle dinamiche sociali e lavorative, offre strumenti per analizzare i meccanismi sottesi alle scelte aziendali e consente un confronto con modelli internazionali, spesso più avanzati sul piano della parità di genere. Questi dati confermano l'importanza di investire nella formazione non solo come strumento di crescita personale, ma come mezzo per contrastare la persistenza del gender gap nelle assunzioni e nelle carriere. Secondo quanto emerso dal Rapporto Inapp, le Regioni del Nord mostrano una maggiore consapevolezza sulla disparità di genere nel lavoro. Tale risultato è particolarmente interessante, perché pone l'accento sulle differenze territoriali — spesso trascurate — nell'analisi della questione. Le differenze tra Nord e Sud nel riconoscimento della discriminazione lavorativa donne rappresentano una sfida, ma anche un'opportunità: diffondere buone pratiche e cultura dell'uguaglianza a partire dalle aree più avanzate può favorire un effetto positivo a livello nazionale. Uno degli aspetti centrali della discriminazione di genere riguarda la differenza retributiva tra uomini e donne. Secondo le analisi più aggiornate, il cosiddetto gender pay gap si mantiene in Italia attorno al 15%, con punte più alte nei settori privati e manageriali. Le cause principali identificabili sono: la segregazione professionale verticale e orizzontale, gli stereotipi che orientano le scelte formative e lavorative, la minor rappresentanza delle donne nei ruoli apicali e la difficoltà di conciliazione tra vita familiare e professionale.

Nel confronto con il contesto europeo, secondo i dati Eurostat e gli indicatori OCSE in Europa il 64% delle donne e circa il 50% degli uomini percepiscono una disparità di trattamento nel mondo del lavoro. Rispetto alla media comunitaria, l'Italia si attesta su valori leggermente inferiori. È fondamentale, dunque, fare tesoro delle esperienze degli altri Paesi per sviluppare strumenti e strategie che possano colmare il gap occupazionale donne uomini e favorire l'uguaglianza di genere nel mercato del lavoro italiano. Fondamentale proseguire nella direzione di una piena uguaglianza di genere nel mercato del lavoro, investendo su formazione, trasparenza, responsabilità d'impresa e politiche pubbliche efficaci. Solo così sarà davvero possibile colmare il gender gap nelle assunzioni e nelle promozioni, promuovendo una società più giusta, inclusiva e produttiva per tutti.

Sintesi a cura della Comunicazione di FonTer

Fonte dati: Servizio Statistico INAPP; Indagine European Social Survey



MERCATO DEL LAVORO	ITALIA	MEDIA ESS11
PERCEZIONE DELLA DISCRIMINAZIONE DI GENERE	58,0% delle donne 62,5% donne occupate 43,6% degli uomini 44,5% uomini occupati	64,1% delle donne 66,5% donne occupate 50,0% degli uomini 49,6% uomini occupati
ESPERIENZA DIRETTA DI DISCRIMINAZIONE DI GENERE	18,8% delle donne 4,3% degli uomini	23,7% delle donne 5,5% degli uomini
PERCEZIONE DELL'ESISTENZA DI DIVARI RETRIBUTIVI	48,8% delle donne 35,8% degli uomini	58,4% delle donne 48,3% degli uomini
OPINIONE SULL'IMPORTANZA PER L'ANDAMENTO DELL'ECONOMIA DEL PAESE CHE DONNE E UOMINI RICEVANO PARI RETRIBUZIONE PER LO STESSO LAVORO	59,0% delle donne 49,4% degli uomini	65,2% delle donne 56,1% degli uomini
PERCEZIONE SULLA NECESSITÀ DI INTRODURRE MODIFICHE NORMATIVE SUI CONGEDI PARENTALI	9,6% delle donne è contraria 10,6% degli uomini è contrario	21,4% delle donne è contraria 26,1% degli uomini è contrario

Fonte: European Social Survey (Round 11).

IL SALONE DELLA FORMAZIONE

SOMMARIO

Formazione: investimento strategico e strumento essenziale per sviluppare competenze e percorsi di cambiamento.

Giunta alla sua IV edizione, la manifestazione, promossa da HR Link, Portale di informazione per i professionisti delle risorse umane, ha rappresentato, anche quest'anno, un punto di riferimento per il mondo della formazione. **L'evento si è svolto, lo scorso ottobre, a Milano con due giornate di confronto dedicate a temi come Future Skills, Talent Capital, Skill design system, Digital e UX Learning, leadership e valorizzazione del capitale umano.** In particolare il Salone della Formazione, anche quest'anno, è stato rivolto ai capi e addetti delle HR, delle Academy, delle funzioni Formazione e Sviluppo, Talent, Recruitment, Competence Center, della funzione ESG e HSE in azienda. L'evento, monitorato a distanza dalla comunicazione di FonTer, per informare i lettori del nostro Magazine, ha rappresentato un punto di riferimento e di confronto per i rappresentanti della formazione aziendale, in grado, con i loro contributi, di proporre le migliori soluzioni sui temi dello sviluppo del capitale umano in relazione al contesto socio economico e alle prospettive attuali. Un'occasione d'incontro che ha l'obiettivo di avvicinare le aziende ai trend e agli strumenti formativi.

Tra i temi approfonditi nei due giorni di lavori, come le azienda affrontano il cambiamento attraverso la formazione e come preparano le competenze necessarie a vincere la sfida della competitività partendo dalla premessa che il ruolo di chi guida la formazione e le politiche talent, è sempre più strategico per affrontare le sfide in un contesto sempre più dinamico. Nel mondo del lavoro contemporaneo, le competenze non sono più né statiche né sufficienti a garantire la tenuta professionale. Nel contesto di un mercato del lavoro in costante trasformazione, la formazione deve evolvere per rispondere alle nuove sfide. Le istituzioni, le aziende e le scuole sono chiamate a sviluppare competenze trasversali, digitali e relazionali, come flessibilità, innovazione e intelligenza emotiva. La sfida per il sistema educativo e formativo del paese è quella di preparare la forza lavoro alle esigenze di un mondo in continuo cambiamento, creando una cultura dell'apprendimento che coinvolga tutti i settori, le generazioni e il territorio, promuovendo un dialogo costante tra aziende, istituzioni e scuole di mestiere. A questo si aggiunge anche l'opportunità di attrarre con la formazione risorse dall'estero. **Misurare e certificare la formazione consente di valorizzarla come leva strategica per lo sviluppo del capitale umano. Le competenze acquisite, rese visibili attraverso certificazioni digitali e tag di apprendimento, diventano un patrimonio spendibile nei percorsi professionali e utile per le decisioni HR.** La performance diventa il vero indicatore dell'efficacia formativa: ciò che conta non è solo apprendere, ma trasformare l'apprendimento in risultati. Strumenti come coaching, feedback e data analytics permettono di collegare le competenze sviluppa-

te agli obiettivi di business, rafforzando engagement, crescita e impatto.

Future Skills, digital learning e leadership

Le Future Skills sono una chiave per interpretare le trasformazioni in atto: intelligenza artificiale, sostenibilità e digitalizzazione impongono infatti una revisione profonda dei modelli formativi. Flessibilità, pensiero critico, intelligenza emotiva e capacità di innovare diventano competenze centrali per affrontare sfide complesse e interdipendenti. È importante chiedersi come costruire una cultura dell'apprendimento continuo, capace di generare valore reale per le organizzazioni e per le persone. La formazione digitale sta vivendo una profonda evoluzione, guidata da tecnologie immersive, microlearning, AI tutor e learning analytics. Il futuro del digital learning è fluido, adattivo e guidato dai dati, con l'obiettivo di garantire impatto e scalabilità. Le esperienze di apprendimento diventano sempre più personalizzate, coinvolgenti e misurabili. Le organizzazioni stanno ripensando i modelli formativi per renderli scalabili e centrati sull'utente. L'obiettivo è trasformare l'apprendimento in una leva strategica per la crescita, attraverso ambienti digitali che raccolgono dati reali e restituiscono impatto concreto. Un viaggio nelle nuove frontiere del digital learning. Per questi motivi e non solo, dagli incontri di Milano, è emerso che la formazione continua diventa una leva strategica per accelerare l'innovazione, aumentare la competitività e rafforzare la resilienza aziendale. L'integrazione tra formazione, tecnologie digitali e dati consente di creare esperienze formative personalizzate, misurabili e orientate ai risultati. Promuovere una cultura della crescita significa attivare un ecosistema in cui ogni individuo è messo nelle condizioni di apprendere in modo flessibile, adattivo e coerente con gli obiettivi di business. In questo scenario, il ruolo delle piattaforme intelligenti diventa sempre più strategico, in un contesto dove la leadership non è più solo funzione gestionale, ma architettura che genera e sostiene valore, guidando capitale umano, cultura e strategia. Essa richiede adattabilità, ispirazione e capacità di favorire crescita individuale e collettiva, promuovendo inclusione, autonomia e visione condivisa. La formazione diventa così investimento strategico, strumento essenziale per sviluppare competenze e accompagnare percorsi di cambiamento.

Redazionale a cura della Comunicazione di FonTer

Come consuetudine del Magazine FonTer, per approfondire meglio temi e risultati principali, emersi nel corso del Salone della Formazione, abbiamo rivolto alcune domande a Simona Ciotti, Business Director & Co-owner, di HR-Link, consulente di gestione HR, con pluriennale esperienza in aziende multinazionali.

Dott.ssa Ciotti, rispetto alle passate edizioni, che differenze e novità ha evidenziato su come si pongono oggi le aziende italiane nei confronti della formazione?

Inizio dicendo che il Salone della Formazione di HR-Link nel 2025 è stato ospite di Exploring E-Learning, il primo grande evento in Italia sull'Intelligenza Artificiale nella formazione aziendale che ha luogo circa ogni due anni. Questo ci ha permesso di essere presenti in modo integrato per un pubblico più ampio mettendo a fattor comune le specifiche aree di forza. In questo contesto quindi è stato possibile evidenziare temi sia da un punto di vista verticale con un approccio formativo e esperienziale - e a questo hanno contribuito i tanti laboratori di Exploring E-Learning - che da un punto di vista trasversale con interviste e talk dedicati all'interno proprio del Salone della Formazione. I punti di attenzione emersi sono tanti e a tanti livelli quindi, perchè un evento combinato come questo, permette di avere molti punti di osservazione e apprendimento.
Rispetto alle passate edizioni, emerge che le aziende italiane mostrano oggi una maggiore consapevolezza strategica nei confronti della formazione. Non si tratta più solo di aggiornare competenze tecniche, ma di sviluppare capacità trasversali — come flessibilità, pensiero critico, intelligenza emotiva e attitudine all'innovazione — indispensabili per affrontare un contesto in rapido mutamento.

Se si può affermare che su questo tema c'è una maggiore attenzione, quali, secondo lei, sono i motivi?

Il mondo del lavoro è cambiato radicalmente e le competenze non sono più statiche né sufficienti a garantire la tenuta professionale nel tempo. Le imprese si trovano ad affrontare trasformazioni profonde legate all'intelligenza artificiale, alla sostenibilità e alla digitalizzazione, che impongono una revisione dei modelli formativi tradizionali. **Le aziende riconoscono che per restare competitive serve investire sulle competenze del futuro, ovvero quelle competenze trasversali — flessibilità, pensiero critico, intelligenza emotiva, capacità di innovare — che permettono di interpretare e gestire la complessità dei nuovi scenari.** Inoltre, la velocità della competizione e la necessità di

Simona Ciotti
Business Director & Co-owner, HR Link srl

integrare dimensione digitale e umana stanno spingendo verso un approccio più strategico alla formazione: non dovrebbe essere considerata più solo un costo, ma una leva di valore. La crescente attenzione nasce dunque dalla consapevolezza che solo una cultura dell'apprendimento continuo può generare valore reale, aiutando persone e organizzazioni a evolvere insieme e a cogliere le nuove opportunità. E questo ha un valore economico per le singole aziende ma rappresenta anche un tema di sostenibilità sociale del lavoro nei territori.

La formazione sta diventando una fase irrinunciabile per le aziende; in quali settori, attualmente, è più prevalente la richiesta di formazione?

In generale, la formazione sta diventando una leva strategica di competitività per tutti i settori, ma soprattutto per quelli in cui digitalizzazione, sostenibilità e innovazione si intrecciano nel ridefinire i modelli di business e le competenze necessarie per il futuro. **La formazione continua rappresenta un fattore strategico di sviluppo del Paese: valorizza il capitale umano, stimola l'innovazione, rafforza la competitività di imprese e istituzioni, e contribuisce alla costruzione di un sistema produttivo più dinamico e sostenibile.** In questa prospettiva, la cultura dell'apprendimento permanente non è solo una risposta alle trasformazioni del lavoro, ma un motore di crescita, reputazione e attrattività per l'intera Italia, capace di unire progresso economico e sostenibilità sociale. Si può citare Franco Amicucci che in un suo articolo commenta che "l'Italia ha le risorse per diventare un Paese in cui non solo restare, ma anche tornare».

I Fondi Interprofessionali per la formazione finanziata, come FonTer, possono svolgere un ruolo determinante in questa fase di cambiamento? E' possibile intervenire per agevolare ancora di più il rapporto Fondi e Imprese?

I Fondi Interprofessionali possono svolgere un ruolo molto importante in questa fase di cambiamento, perché rappresentano uno degli strumenti più efficaci per sostenere la formazione continua e accompagnare la trasformazione del tessuto produttivo italiano. In un contesto in cui le aziende devono affrontare le sfide poste da digitalizzazione, sostenibilità e nuove tecnolo-

gie, i Fondi possono favorire l'accesso diffuso a percorsi formativi mirati, anche per le piccole e medie imprese che spesso dispongono di risorse limitate e, a questo proposito, FonTer dispone di una offerta formativa in grado di soddisfare queste esigenze. **Oltre al finanziamento, i fondi possono orientare le imprese verso programmi di reskilling e upskilling coerenti con le priorità del Paese e con le nuove richieste del mercato del lavoro.** Molte aziende, soprattutto di piccole e medie dimensioni, non percepiscono ancora la semplicità e la concretezza con cui i Fondi possono supportare la formazione e lo sviluppo delle competenze. Spesso prevale l'idea che si tratti di meccanismi complessi o riservati a realtà di grandi dimensioni, mentre in realtà offrono opportunità flessibili e personalizzabili per ogni tipo di impresa. Come momento di incontro da operatori e aziende HR Link si è posta l'obiettivo di facilitare la comunicazione con le aziende fornendo momenti di incontro e di spiegazione.

Che cosa deve cambiare nel modo di operare delle aziende, soprattutto per sensibilizzare sempre di più sia i datori di lavoro che i dipendenti?

Per aumentare engagement, retention e performance, le aziende devono cambiare il loro modo di operare, adottando un approccio orientato alle competenze e all'apprendimento continuo. È fondamentale sensibilizzare sia i datori di lavoro sia i dipendenti, facendo percepire la formazione non come un obbligo, ma come un'opportunità concreta di crescita. La formazione esperienziale e manageriale, integrata da assessment personalizzati e strumenti di mappatura delle skill, permette di colmare distanze, sviluppare leadership, innovazione sostenibile e gestione interculturale, e integrare rapidamente i nuovi collaboratori nella cultura aziendale.

Il Salone della Formazione ha lanciato quest'anno nuovi messaggi e indicato soluzioni. Secondo lei, quali saranno i trend più importanti da seguire e come cambieranno gli approcci alla formazione?

Il Salone della Formazione di quest'anno ha evidenziato come i trend principali riguardino la learning agility, l'adozione di metodologie esperienziali, la personalizzazione dei percorsi e l'integrazione delle tecnologie digitali. I professionisti HR devono innovare i processi di apprendimento senza creare dinamiche insostenibili, puntando su percorsi mirati che rendano la formazione un vantaggio competitivo sia per l'azienda sia per il mercato del lavoro. Dal lato dei dipendenti, questi approcci promuovono la employability, ovvero la capacità di restare non solo occupati, ma rilevanti e competitivi nel tempo, aggiornando continuamente competenze trasversali e tecniche per adattarsi ai cambiamenti rapidi del mercato. In sintesi, il futuro della formazione combina cultura aziendale, sviluppo delle competenze e strumenti digitali per generare valore reale per persone e organizzazioni.

Intervista a cura di Stefano Piermaria

ABBIAMO PARTECIPATO

22/10 - CONVEGNO MEFOP – Presentazione Analisi comparata nazionale e internazionale su "Le differenze tra donne e uomini nelle percezioni e nelle opinioni su lavoro, uso del tempo, benessere, fiducia e valori".

15/10 - CONVEGNO INAPP SU: ASSOCIAZIONISMO DATORIALE E ORGANIZZAZIONI DEI LAVORATORI

Il seminario, promosso dalla Struttura Mercato del lavoro, aveva l'obiettivo di focalizzare l'attenzione sulla rappresentanza del lavoro, cercando di colmare il gap informativo relativo agli attori collettivi del Sistema di Relazioni industriali. Nel corso dei lavori sono state presentate le evidenze fornite da due indagini INAPP, riguardanti l'associazionismo datoriale, la contrattazione collettiva, la rappresentanza sindacale e la qualità del lavoro.

22/10 - FORUM SANITÀ SU: INNOVARE, PREVENIRE E CONNETTERE

Un Forum improntato alla visione futura del sistema sanitario. Le trasformazioni tecnologiche, culturali e organizzative impongono nuove sfide: dalle competenze alla sostenibilità, dall'equità delle cure alla sicurezza, dal controllo della spesa alla qualità dei servizi, dal rapporto con il mondo della ricerca allo sviluppo di nuovi modelli territoriali.

27/10 - CONFERENZA CNEL SU: "SALUTE, IMPRESE E LAVORO".

Firma del Protocollo d'intesa tra il CNEL e la Conferenza dei Presidenti delle Assemblee legislative delle Regioni e delle Province autonome per la cooperazione su temi e servizi per il lavoro come: formazione professionale, apprendistato, politiche attive, contrattazione collettiva, salute e sicurezza, nonché agli ambiti relativi a politiche industriali, sostegno alle imprese, rafforzamento della rete integrata dei servizi sociali territoriali, aree interne, alle analisi dei flussi migratori e alle problematiche connesse.

12/11 - SALA ATTI PARLAMENTARI DEL SENATO – SEMINARIO SULLA POLITICHE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE E DEL LAVORO

Organizzata dalla Fondazione CNOS-FAP ETS e PTS, la conferenza ha messo al centro del dibattito la risposta a un paradosso: il 48% delle imprese non trova il personale qualificato necessario, nonostante 3,3-3,7 milioni di posti da riempire entro il 2029 di cui, quasi la metà richiede diplomati tecnico-professionali e qualifiche IeFP.

2/12 – CONVEGNO INAPP SU: POLITICHE DI SOSTEGNO PER LA CREAZIONE DI NUOVA IMPRESA

Il seminario ha illustrato i principali risultati di una ricerca sviluppata nell'ambito del Progetto Inapp PTA 2023-2025. Una ricerca quali-quantitativa condotta attraverso l'esplorazione di fonti secondarie e dati primari raccolti tramite interviste ai principali stakeholder dell'ecosistema imprenditoriale italiano.

fonter

CHI SI FORMA NON SI FERMA

Via Vittorio Emanuele Orlando, 83
00185 Roma RM
+39 06 4204691

fonter.it