

Il Sussidiario

MARZO 2026

Indice

1. Navarro A.L.: UNIVERSITÀ/ "Tra fondi scarsi, AI e bolle d'opinione una (nuova) strategia per affrontare le sfide" (2 marzo 2026)
2. Pedrieri M.: SCUOLA/ Iscrizioni, l'attrazione dei licei light penalizza il classico, il 4+2 raddoppia ma perdono i tecnici (3 marzo 2026)
3. Alberi D. G.: Riforma Istituti Tecnici, ufficiale il decreto: cosa cambia? / Tutte le novità in vista del 2026-2027 (3 marzo 2026)
4. Palmerini G.: GIOVANI & LAVORO/ Le scelte chiave che passano (anche) dall'orientamento (4 marzo 2026)
5. Ferrario Max: UNIVERSITÀ/ E didattica digitale: un decreto "dimenticato" sta penalizzando equità, diritti e studenti (5 marzo 2026)
6. Capasa Valerio: SCUOLA/ "Burocrati, truffatori e gusci vuoti di parole, perché incenerire ogni passione?" (6 marzo 2026)
7. Pedrizzi Tiziana: SCUOLA/ E intelligenza artificiale: cosa succede alla "frontiera", dal plagio ai prof (forse) a rischio (9 marzo 2026)
8. Degli Esposti Carla: SCUOLA/ "Matematica con le mani", per amare i calcoli occorre ripartire (insieme) dal metodo (10 marzo 2026)
9. Bortolozzo Carlo: SCUOLA | Contro la tentazione del prof youtuber ci serve lo sguardo di Camus e Pascoli (11 marzo 2026)
10. Rizzo Vincenzo: SCUOLA | "Ed io che sono?", il cuore di studenti e prof è una ragione da difendere (12 marzo 2026)
11. Palmerini Giancamillo: DISABILI & LAVORO | Come passare dall'assistenzialismo alla valorizzazione dei talenti (12 marzo 2026)
12. Tedesco: RAPPORTO UCIMU 2026 | I numeri sul parco macchine utensili che possono favorire una nuova "Industria 4.0" (12 03 26)
13. Campodonico Angelo: UNIVERSITÀ | Dal (fallimentare) 3+2 alla libertà di ricerca e all'IA, le sfide attendono riforme (13 marzo 2026)
14. Forlani Natale: LAVORO & AI | Le scelte per evitare nuove forme di sfruttamento dei lavoratori (13 marzo 2026)
- 15.

1. UNIVERSITÀ/ "Tra fondi scarsi, AI e bolle d'opinione una (nuova) strategia per affrontare le sfide"

Alessandra Luna Navarro - 2 Marzo 2026

Il governo dell'università deve fare fronte a nuove incertezze. Il foresight è una strategia previsionale che consente di navigare in tempi difficili

L'università, in quanto istituzione, è un pilastro della nostra società. La sua presenza, però, sembra quasi scontata nel dibattito scientifico e culturale. Gli studenti universitari in Italia sono attualmente oltre 2 milioni, mentre sono all'incirca 125mila le persone impiegate come personale docente, amministrativo o di ricerca. Ad oggi, i nostri atenei sono vere e proprie piccole città all'interno del territorio. Eppure, gli attuali cambiamenti culturali, politici ed economici mettono in discussione i presupposti basilari su cui l'università è fondata e i legami fragili dai quali dipendono (e.g. collaborazioni internazionali, fondi pubblici, numero di immatricolazioni annuali, etc.).

La complessità dei fenomeni attuali, come già sottolineato da Edgar Morin, ha purtroppo portato gli atenei (e tutte le istituzioni in generale) in un mare sempre più difficile da navigare. Governare l'università richiede di superare un pensiero lineare e riduzionista, o di navigazione a vista, e adottare "mappe di navigazione" strategiche. Le interdipendenze globali e la velocità a cui queste trasformazioni avvengono, impediscono di frammentare i problemi e richiedono di mappare fenomeni emergenti.

Ad oggi, l'incertezza sul ruolo dell'università sta crescendo, come dimostrato dai recenti cambiamenti verso correnti politiche più estreme che hanno messo in discussione il ruolo dell'università e diminuito i fondi per la ricerca.

Si pone un interrogativo importante: quale università esisterà tra 10, 30, 50 o 100 anni? Se pensiamo all'impatto che i social media, la pandemia di Covid-19 e la guerra in Ucraina hanno avuto sulle nostre vite e sulla formazione superiore (ad esempio nella possibilità di ricevere fondi o accogliere collaborazioni con enti stranieri), ci rendiamo conto che questa non è una domanda retorica. Piuttosto, si tratta di una questione urgente: definire piani strategici per preparare le istituzioni universitarie di fronte all'incertezza futura e a fenomeni estremamente complessi, perché l'università possa continuare a servire la società.

Per fare un esempio, i social media e i grandi modelli linguistici di intelligenza artificiale, in pochi anni, hanno cambiato il modo in cui le persone fruiscono e ricercano informazioni. Ad esempio, le cosiddette "filter bubbles" o "echo chambers", definite da Eli Pariser e Cass Sunstein, già in parte teorizzate da Jürgen Habermas e anticipate dal "manufacturing consent" di Chomsky, hanno dimostrato che la selezione personalizzata di contenuti nelle piattaforme online può favorire la chiusura dell'opinione pubblica in gruppi polarizzati. Questi rafforzano nel tempo le proprie opinioni perché riducono l'esposizione a punti di vista critici o alternativi.

Questo è stato molto problematico durante la pandemia, dove opinioni estreme contro il vaccino o sull'origine della pandemia hanno contrastato, quasi usurpato, l'opinione scientifica arrivando a screditare le direttive governative e, persino, il ruolo dell'università come comunità di riflessione e discernimento.

Secondo appello del semestre filtro per accesso alla facoltà di medicina presso Lingotto fiere.

Per questo la risposta attuale di molte università di avanguardia, come il Politecnico di Milano, l'ETH di Zurigo e il Politecnico di Delft nei Paesi Bassi a questa crescente incertezza è stata di costituire comitati operativi di *foresight*, ovvero di anticipazione e prospettiva strategica che tengono conto dell'incertezza futura per poter prepararsi a potenziali sfide e cambiamenti. Il cosiddetto *foresight* non è una pratica nuova. Si tratta di una tecnica già utilizzata in molte istituzioni come la NATO, le Nazioni Unite o il Governo inglese.

Il *foresight* richiede di cambiare punto di vista e di discernere per identificare quali sono le fondazioni invisibili su cui poggia l'università per come la conosciamo oggi. Premesse che diamo per scontate ma che non lo sono. Si mettono quindi in discussione i presupposti attuali tramite la creazione di potenziali scenari futuri incerti ma possibili. Un esercizio potrebbe essere condotto valutando cosa succederebbe se le università non dovessero più ricevere fondi pubblici. Grazie all'analisi per scenari si riescono a mappare tutte le possibili soluzioni e alternative.

In questo processo di discernimento si sottolinea la soggettività personale nel dare più o meno peso ad eventi di attualità. Allo stesso tempo si integrano processi di analisi sistematica con la capacità di immaginare futuri diversi tramite il cosiddetto "empirismo negativo", che cerca sistematicamente di mettere in discussione lo *status quo*.

Il *foresight* si rende operativo in cinque passi: (i) la diagnosi del contesto attuale, (ii) la creazione di eventuali scenari futuri, (iii) il cosiddetto "stress test" per comprendere quanto si è preparati, (iv) l'identificazione dei punti critici e le vulnerabilità, (v) la redazione di consigli o *policies* per gli organi decisionali per compensare tali criticità.

Non sappiamo come sarà l'università tra 10, 50 o 100 anni. Quello di cui possiamo essere certi è che il mondo della formazione e della ricerca si sta risvegliando, dimostrando ancora una volta di essere un ente dinamico e capace di mettersi in discussione. Un sistema resiliente che pone al centro il discernimento. L'università sta dimostrando che abbandonare la navigazione a vista è possibile, che si possono sostituire gli approcci incrementali o reattivi con una strategia positiva e che si possono fondare delle basi solide soltanto mettendosi in discussione.

2. SCUOLA/ Iscrizioni, l'attrazione dei licei light penalizza il classico, il 4+2 raddoppia ma perdono i tecnici

Mario Predieri - Pubblicato 3 marzo 2026

Sono stati resi pubblici i dati relativi alle iscrizioni alla scuola superiore. Scende il classico, salgono i licei light, raddoppia la filiera 4+2

Il 21 febbraio, dopo che la scadenza era stata prorogata – come capita di norma con le scadenze del ministero dell'Istruzione – si sono chiuse le iscrizioni all'anno scolastico 2026-27, consentendo l'avvio dei commenti e delle interpretazioni prima che giungessero i dati reali.

"La rivincita dei licei, classici e scientifici, ai tempi dell'intelligenza artificiale", così titolava un articolo della pagina genovese di *Repubblica* sugli esiti delle ultime iscrizioni. A Roma alcuni licei sarebbero *overbooking*. A Milano il *Corriere* metteva in evidenza una linea che sembra interessare un po' tutta l'Italia, almeno nei centri urbani: una **conferma dei licei**, soprattutto nella loro versione percepita come più *light*, ovvero Scienze umane e LES, Liceo economico-sociale.

Al contrario, secondo il ministro dell'Istruzione e del Merito Giuseppe Valditara "veramente **straordinari**" sarebbero i dati sulle iscrizioni al nuovo percorso di **istruzione tecnico-professionale 4+2**. L'affermazione è arrivata a margine della firma del Protocollo d'intesa 2026 tra il ministero e Confindustria, siglato a Milano il 22 febbraio.

I dati che ci permettono di superare l'incertezza e di sapere come sono andate effettivamente le cose sono stati finalmente pubblicati nel tardo pomeriggio del 2 marzo. È perciò possibile fare un bilancio complessivo e attendibile degli esiti delle iscrizioni 2026-27. Si conferma in linea di

massima l'impressione, proveniente dalle voci sparse nel Paese e dagli organi di stampa locali, che non ci fosse un vero miglioramento delle posizioni dei tecnici e dei professionali, ma che si confermasse invece l'onda lunga dei licei.

Nelle scelte delle studentesse e degli studenti per l'anno scolastico 2026-27 i licei restano in testa alle preferenze con il 55,88% dei neo-iscritti (-0,11% rispetto allo scorso anno). Crescono gli istituti professionali, che passano dal 12,69% al 13,28%, ma a scapito dei tecnici che perdono lo 0,48%. La stragrande preferenza per i licei e la riduzione del settore tecnico-professionale non vengono accentuati, ma sembrano confermati.

Anche gli spostamenti interni alle due aree, pur modificandosi di anno in anno, sembrano far emergere delle tendenze costanti. Una è lo spostamento degli iscritti dai licei scientifico (13,16%) e classico (5,20%), – con perdite, seppure modeste – ad altri indirizzi. Il riordino Gelmini, che ha interrotto le sperimentazioni moltiplicando i licei, ha favorito uno slittamento dalle due tipologie più tradizionali a percorsi che promettono materie più "contemporanee" e che permettono di evitare le asperità delle lingue classiche e della matematica.

E fa fatica anche il liceo delle scienze applicate che evita il latino, ma non limita la matematica. Anni fa l'attenzione degli iscritti si era concentrata sul linguistico, oggi si è spostata sulle scienze umane e sull'economico-sociale che sembrano aver avuto un significativo aumento. Nel settore tecnico e in quello professionale non pare tramontato il fascino della cucina, che aveva attirato marea di iscritti all'alberghiero nei primi vent'anni del duemila sull'onda dell'euforia di *Masterchef*, anche se in alcune aree italiane comincia a soffrire il peso del suo sviluppo forse eccessivo.

Versione di latino, seconda prova del liceo classico alla Maturità (ANSA 2023, Claudio Peri)

Il Ministero sottolinea che "il risultato più rilevante di questa tornata di iscrizioni è relativo alla filiera 4+2, che unisce un percorso tecnico-professionale di quattro anni allo sbocco nell'istruzione terziaria verso gli ITS Academy. Con 10.532 iscritti, il numero è quasi raddoppiato rispetto ai 5.449 dello scorso anno". Come si è detto, però, è una crescita che va a discapito di alcuni professionali e dei tecnici. Il ministro ha parlato di un "grande successo" delle iscrizioni: il percorso 4+2 rappresenta uno dei pilastri della riforma dell'istruzione tecnica e professionale avviata dal Governo.

Nel 2026 cominciano le superiori i ragazzi che hanno vissuto gli anni del Covid a partire dalla metà della scuola primaria, in anni cruciali della loro crescita formativa: le **attività di orientamento**, spesso finalizzate a valorizzare i percorsi STEM o quelli tecnico-professionali, più vicini ai profili in uscita richiesti dal mercato del lavoro non sembrano aver sortito effetti davvero significativi.

Pesano sulle scelte diversi fattori: i ragazzi vivono in contesti dispersivi, spesso condizionati dall'eccessivo uso di *devices*, e spesso vengono impegnati in molteplici attività pomeridiane, mentre i genitori sono impegnati con il lavoro. Allo stesso tempo crescono percentualmente i figli di immigrati di prima e seconda generazione con diversi background socio-culturali.

In generale sembrano emergere negli adulti un certo smarrimento di fronte ai figli e la difficoltà a guardare con realismo i propri ragazzi: diventa più facile assecondare scelte sbrigative o poco meditate che nell'immediato risultano più facili agli adulti.

Purtroppo, gli istituti scolastici subiscono una distorsione nello svolgimento del loro compito educativo e di istruzione a seguito del pesante calo demografico che gradualmente manifesta i suoi effetti anche alle superiori con il calo del numero complessivo degli alunni. E le scuole conservano la loro autonomia solo se il numero complessivo non va sotto certi limiti.

Si verifica perciò di frequente che le scuole **rincorrono gli alunni**, ma altrettanto spesso si rischia di puntare su aspetti secondari e immediatamente appetibili, piuttosto che mirare al consolidamento dei fattori che danno consistenza educativa all'offerta della scuola. Le famiglie, spesso illuse o ingannate dal contesto mediatico e social in cui viviamo, finiscono con il preoccuparsi di più di un progetto effimero che, ad esempio, della continuità dei docenti, che è invece in linea di massima un fattore di successo scolastico a lungo termine.

Rischiano di puntare su ciò che appare le scuole, così come spesso si arrestano a ciò che appare le famiglie. Anche i provvedimenti governativi si fermano all'aspetto formale dell'adempimento delle 30 ore di orientamento piuttosto che valutare seriamente l'impatto di tali politiche sulle scelte reali degli studenti in relazione alle loro attitudini e ai loro percorsi. In questo contesto un ripensamento sarebbe utile per tutti, ma, – per favore! – nessuna nuova normativa!

3. Riforma Istituti Tecnici, ufficiale il decreto: cosa cambia?/ Tutte le novità in vista del 2026-2027

Davide Giancristofaro Alberti - Pubblicato 3 marzo 2026

È ufficiale la riforma degli istituti tecnici: il ministero dell'istruzione ha pubblicato il decreto in vista dell'anno scolastico 2026-2027

È stato pubblicato ufficialmente, nelle scorse ore, **il decreto** da parte del Ministero dell'Istruzione in merito alla **riforma degli istituti tecnici**, le modifiche inerenti alle scuole superiori rientranti in questa categoria. Per tutte le novità che sono state decise nel dettaglio vi rimandiamo al Pdf pubblicato da Orizzontescuola che trovate qui sotto, mentre su questa pagina forniremo una breve sintesi di quanto è stato deciso dal provvedimento.

La prima cosa da sapere è che le modifiche entreranno in vigore già in vista del prossimo anno scolastico; quindi, **a partire dal prossimo mese di settembre**, mentre la prima vera novità riguarda il fatto che gli istituti tecnici vengono **suddivisi da ora in avanti in due aree**, ovvero quella economica e quella tecnologica-ambientale, con tutti i vari indirizzi di studio a esse collegati. Ad esempio, nella prima macroarea rientrano finanza e marketing, ma anche turismo e sistemi informativi, mentre nella seconda troviamo elettronica, informatica, grafica, chimica, moda, meccanica e molti altri ancora.

RIFORMA ISTITUTI TECNICI: ECCO LE PRINCIPALI MODIFICHE

Nel decreto del Ministero dell'Istruzione viene anche specificata **la durata dell'autonomia scolastica; quindi**, la capacità di gestire in autonomia la propria didattica, che arriverà fino a 231 ore nel quinto anno, e cresce anche il numero di ore nei laboratori. Molto interessante il punto del decreto **Patti educativi 4.0**, attraverso cui si sottolinea l'importanza di legare il territorio alle scuole, quindi imprese, centri di ricerca e università, con l'obiettivo di introdurre gli studenti nel mondo del lavoro.

Grande attenzione viene data anche **alla questione "estero"**, visto che nel decreto che riforma gli istituti tecnici si sottolinea l'importanza del tirocinio fuori dai confini nazionali, ma anche delle certificazioni linguistiche e molto altro ancora. Si tratta di una riforma molto profonda degli istituti tecnici, così come preannunciato da tempo dal ministro Valditara, che punta a rendere la scuola superiore sicuramente più vicina agli studenti, ma anche ai territori e al mondo del lavoro, una distanza che spesso e volentieri viene definita incolmabile.

Esame di maturità 2024 al Liceo "Cavour" di Torino (Ansa)

RIFORMA ISTITUTI TECNICI: LA VICINANZA MAGGIORE FRA SCUOLA E LAVORO

Con tali modifiche si punta a offrire agli studenti che concludono il percorso di studio quinquennale un **posto di lavoro sicuro e certo** nella materia e nel campo per cui hanno conseguito il diploma, e di fatto **gli istituti tecnici** passano dall'essere delle "semplici scuole" a dei veri e propri **centri di innovazione**.

Da segnalare, infine, il **cambiamento degli ultimi tre anni**, dopo che i primi due saranno uguali per tutti: un triennio (dalla classe terza alla quinta) in cui le scuole avranno il "pallino in mano", come accennato sopra, con la possibilità di personalizzare il proprio percorso in base al lavoro e al territorio. Infine, da sottolineare che i nomi degli indirizzi resteranno sempre gli stessi, di modo da non creare confusione nelle famiglie, soprattutto in quelle che si apprestano a iscrivere la figlia o il figlio all'istituto superiore. **Qui il link per il pdf completo del decreto.**

4. GIOVANI & LAVORO/ Le scelte chiave che passano (anche) dall'orientamento

Giancamillo Palmerini - Pubblicato 4 marzo 2026

Sono arrivati nei giorni scorsi dei dati molto utili di Almadiploma relative alle scelte dei ragazzi dopo le superiori

Antonello Venditti raccontava, in uno dei suoi capolavori, le ansie, le paure e le gioie di giovani che a metà degli anni '80 affrontavano la faticosa "notte prima degli esami". Sono passati oltre

40 anni e non so se ci sono ancora quei "quattro ragazzi con la chitarra", ma vi è ancora la sensazione di vivere, in quella giornata, un passaggio fondamentale nella nostra vita.

La maturità, infatti, rappresenta ancora un vero e proprio rito di passaggio alla vita adulta e al tempo delle scelte che sono già, per certi aspetti, irreversibili. Continuare o no a **studiare dopo le superiori**? Rimanere vicino a casa o fare la scelta, in alcuni casi obbligata, di trasferirsi in un'altra città come studente fuori sede? Scegliere di entrare direttamente nel mercato del lavoro?

Un recente studio di Almadiploma ci racconta un po' come i ragazzi di oggi arrivano a questo momento cruciale per la loro vita e se sono stati preparati attraverso, ad esempio, un percorso di orientamento che li aiuti.

Circa tre ragazzi su quattro, guardandosi alle spalle, valutano con positività la scuola che hanno frequentato, con un giudizio, quindi, sostanzialmente positivo che sembra un po' cozzare con quello che spesso si legge sui giornali o sui vari mezzi di comunicazione. Ci racconta anche di ragazzi soddisfatti dall'attività di orientamento che hanno fatto negli anni tanto che la maggioranza di questi definisce questo percorso utile alla scelta definitiva del "cosa fare da grande?".

Interessante poi notare come la percezione, potremmo dire "emotiva", della scelta sia diversa se definita per la collettività dei giovani o se calibrata su sé stessi. A livello potremmo dire "generazionale" prevale, infatti, uno stato di ansia, mentre a livello individuale la determinazione e la sicurezza. Una discrasia che probabilmente caratterizza **questa generazione**, ma più in generale tutti gli adolescenti quando arrivano a quel momento faticoso.

Cresce l'interesse per la scelta universitaria e anche, seppur in maniera minore, per gli ITS. Com'è facilmente immaginabile, tuttavia, solo circa la metà dei ragazzi ha idee ben chiare su cosa farà dopo l'università, sempre che questa si concluda con successo, mentre l'altra non ha un'idea ben precisa, se non confusa, su cosa farà da grande.

In questo quadro, come emerge anche dal rapporto Almalaurea, si evidenzia la necessità di rafforzare, quindi, le attività di orientamento e di renderle, per quanto possibile, sempre più utili, efficaci e personalizzate, per provare ad aiutare i nostri ragazzi a fare, possibilmente bene, la prima delle tante scelte importanti che dovranno fare nella loro vita.

5. UNIVERSITÀ/ E didattica digitale: un decreto "dimenticato" sta penalizzando equità, diritti e studenti

Max Ferrario Pubblicato 5 marzo 2026

Università telematiche e regole per gli esami: ciò che è garantito nel mondo, in Italia dipende da un decreto che non arriva

Il diritto allo studio nel nostro Paese è spesso considerato come un'inviolabile conquista sociale, una certezza che ogni anno permette a migliaia di persone di rimettersi in discussione e provare a invertire la rotta del proprio destino. Eppure, la reale portata di questo diritto non emerge dai dati, ma dalla quotidianità di chi è costretto a ritagliarsi il tempo per studiare tra una timbratura al lavoro e gli impegni di casa, cercando un difficile equilibrio tra ambizione e necessità.

Per una fetta enorme di popolazione, l'università telematica non rappresenta affatto una scorciatoia o un ripiego, quanto l'unico ponte realmente percorribile verso l'alta formazione oppure per l'aggiornamento delle proprie competenze. I dati del primo rapporto Censis-United parlano chiaro: senza la didattica digitale, il 45,1% dei laureati non avrebbe mai conseguito il titolo, mentre un ulteriore 39,4% lo avrebbe fatto in tempi molto più lunghi.

Si tratta di un'ancora di salvezza che ha trasformato la didattica digitale in una svolta epocale per chi vive in piccoli centri isolati – il 51,2% degli iscritti risiede nel Mezzogiorno – o per chi deve accudire i figli senza una rete di supporto, dato che il 53,7% degli studenti è composto da donne.

In questi casi, poter studiare e sostenere esami online non è un optional comodo o un capriccio tecnologico, ma lo strumento indispensabile per abbattere quei costi e quei tempi biblici che altrimenti renderebbero il traguardo della laurea un miraggio fuori portata. Eppure, nonostante l'utilità oggettiva di questo sistema, ci troviamo oggi in una fase di stallo preoccupante a causa del cosiddetto decreto Bernini, un provvedimento che avrebbe dovuto garantire regole chiare e uniformi per gli esami a distanza e che invece giace fermo nei cassetti della burocrazia.

Questo blocco normativo è un problema che grava pesantemente sulla quotidianità di tantissimi iscritti che, in assenza di un quadro certo, si ritrovano a navigare a vista col rischio concreto di veder nascere una nuova, odiosa spaccatura sociale tra chi possiede le risorse economiche per spostarsi fisicamente e chi rischia l'esclusione definitiva.

Bloccare o limitare gli esami online significa, in ultima analisi, minare alle basi il principio di equità, dimenticando che la tecnologia, se governata con intelligenza, non sottrae qualità all'apprendimento, ma lo rende finalmente sostenibile per tutti i profili umani.

Risulta francamente difficile comprendere le ragioni di una posizione così rigida, soprattutto quando il resto del mondo accademico e professionale ha già dimostrato che la qualità non dipende dalla presenza fisica, ma dal rigore dei processi.

È un paradosso tutto italiano: giganti della finanza come JP Morgan o Goldman Sachs affidano i propri test di selezione a piattaforme digitali, senza che questo mini minimamente la severità della loro selezione. Nessuno si sognerebbe di pretendere che un candidato voli fino a New York solo per un colloquio conoscitivo; è considerato, semplicemente, lo standard della modernità. Se il principio di efficienza e trasparenza vale per le carriere più competitive al mondo, può valere anche per il sistema universitario.

L'esempio più lampante arriva però dai grandi MBA internazionali. Per accedere all'INSEAD, una delle Business School più prestigiose del pianeta, è necessario superare il GMAT. Questo esame si svolge regolarmente online, protetto da sistemi di monitoraggio rigidissimi, doppie telecamere e protocolli di sicurezza che non lasciano spazio a dubbi.

Gli strumenti per garantire imparzialità assoluta e una qualità di altissimo livello esistono già e sono ampiamente testati. In Italia, rischiamo di trasformare il rigore in un anacronismo che penalizza studenti e talenti.

6. SCUOLA/ "Burocrati, truffatori e gusci vuoti di parole, perché incenerire ogni passione?"

Valerio Capasa - Pubblicato 6 marzo 2026

Terza ed ultima puntata di una scuola che riesce bene ad essere un inferno, fatto di dogmi omologanti e gente conformista. E gli alunni sono le vittime (3)

Tu chiamavi, ragazzo mio, ma dall'altra parte nessuno rispondeva. Solo una voce metallica, preimpostata: "siete in attesa di essere collegati con **l'inferno desiderato...**".

Ce n'è per tutti i (dis)gusti, la scuola ne sa una più del diavolo.

Infernale è il suo "delirio di immobilità", quel perenne replicarsi camuffato da spolverate di giovanilismo. "La lentezza dell'ora / è spietata, per chi non aspetta più nulla", se non la pensione o la campanella liberatoria. 6-7 ore la mattina e magari altre 3 il pomeriggio di PCTO o come diavolo si chiama adesso. **Aggiungere, aggiungere**: le bolge scolastiche sono presidiate da diavoli obesi. Dentro si accalcano insegnanti che ingozzano oche, riempiono vasi e spengono fuochi.

Di fronte, sono parcheggiati studenti che periodicamente cacano parole vuote: come in vita le interrogazioni se le tolsero davanti, ora se le tolgono da dietro. Sotto queste palle giganti, putride ma infiocchettate, un'altra massa di insegnanti gongola lungo interminabili **vacanze natalizie**: a condizione di produrre in loop degli inutili PowerPoint di educazione civica, al fine di ottenere l'ambitissimo premio di un quinto di voto.

Ed ecco, affollatissimo, il cerchio di chi non sa far di conto. La condanna è rimanere imprigionati in aula docenti chiedendosi l'un l'altro: "tu con il programma **a che punto sei?**". Soltanto ora vengono informati che a mancare non sono tre o cinque autori, ma infiniti, e crollano sommersi dall'ignoranza. Poi, ignorando anche la propria ignoranza, riprendono a non sapere di non sapere. E allora inseguono: argomenti da svolgere, studenti da testare, scadenze da rispettare. Non sanno fare conti e stanno sempre a farli. Con quanta sicumera dispensavano giudizi al centesimo! 7-, 7, 7+, col bilancino degli spacciatori, per imperscrutabili differenze microscopiche. Eppure, non sono in grado di scandire i contenuti nell'arco degli anni: in primo si mummificano per settimane sotto le piramidi, mentre in quinto *zang-tumb-tumb*: ti assenti un giorno ed è una Caporetto; a novembre del terzo se la menano ancora con l'amor cortese e due settimane prima della maturità ti rifilano un quarto d'ora di Ungaretti, dieci minuti di Montale e chi s'è visto s'è visto.

È qui che fummo azzannati dal cane Argo. Non amava più il suo padrone, giacché il padrone ormai era lui, mostro del registro elettronico. Teneva al guinzaglio gli assatanati della valutazione: costretti per l'eternità a mettere voti a qualsiasi scorreggia. Qui si grigliano i cultori delle griglie: con la tabella dei carboidrati mentre la figlia è anoressica. Davanti a loro, i ragazzi che alzano la mano solo per alzare la media: bruciano di febbre a 40, ma anziché curarsi si ingegnano per far scendere il termometro a 33, così di media fa 36,5 e possono autoconvincersi di stare bene.

Più in basso insegnanti e studenti pieni di buon senso, però vuoti di senso. Il loro motto accondiscendente è: "organizzarsi, anticipare, giustificare".

Basta organizzarsi: domani alla verifica questi quattro, la settimana prossima altri quattro, e così via. Il minotauro nel labirinto ha bisogno di ragazzi vergini. Che programmando ci si induca a ingozzarsi ogni due mesi di una materia di cui a nessuno importa una fava, è un'ipotesi non contemplata.

Basta anticipare: oltre alle cinque materie del giorno dopo, potresti aggiungerne anche altre tre per due giorni dopo. Che tu debba badare a una legittima questione personale è un'ipotesi non contemplata: vengono prima l'imprescindibile mercantilismo di Colbert, gli idrocarburi alifatici e le ricerche sul mostro di Lochness.

Basta giustificare: la misericordia è una dispensa in extremis da qualche verifica. Che le 10 pagine non studiate per domani diventino 20 per dopodomani è un'ipotesi non contemplata. In questo supermercato ogni prodotto gratis lo paghi doppio appena ricapiti a tiro.

Scendendo precipitammo in **Settimana Corta**, che divora il tempo e la voglia. Come la lupa, più mangia e più è magra. Il suo ingranaggio è matematico: aggiungi un'ora la mattina e una materia il pomeriggio e tutto non potrà che contrarsi. Meno tempo per sé e meno tempo per approfondire, tutti più soli e anche più imbecilli, però vuoi mettere? In cambio c'è il sabato libero, e i ragazzi possono difendersi adottando Settimana Cortissima: 5 giorni strapieni non li reggiamo, veniamo a scuola 4 giorni, o anche 3.

L'inferno è un'aula con tanti banchi vuoti. Dove gli studenti scappano, e gli adulti, anziché piangere o andarli a cercare, si lamentano: si dovrebbero abituare, ché la vita è dura. E i banchi, intanto, vuoti. Caramelline di 8, 9, 10, però i banchi vuoti. Ma andiamo avanti.

Enorme era il cerchio dei "nunteleggaepiù". Paolo e Francesca confessano che "quel giorno più non vi leggemo avanti", perché ogni pagina era galeotta di esercizietti. All'inferno non c'è verso, ma tanto paragrafo. E gli prese il disgusto della lettura "sì forte, / che, come vedi, ancor non li abbandona".

C'è Brunetto, tutor dell'orientamento, che, dopo aver sponsorizzato il suo libro, incoraggia i giovani a seguire la propria stella in modo da non "fallire a glorioso porto". E invece si fallisce, caro il mio ottimista: la vita sarà molto diversa da quella che immagini, lo sai?

C'è Pier delle Vigne, il cui essere coincide con il fare: se la società non gratifica la mia professionalità o se il professore non ripaga il mio impegno, tanto vale limitarsi al minimo indispensabile.

Poi gli organizzatori di viaggi e amenità, al seguito di Ulisse, che accompagna le classi oltre le colonne d'Ercole dell'aula. Niente può vincere l'ardore di "divenir del mondo esperto", men che meno il "debito amore" per quella piccola Itaca chiamata studio. Il naufragio è assicurato, sebbene i testacoda dipendano soprattutto dall'alcool scolato in crociera: "fatti voi foste a viver come bruti, / non per seguir virtute e canoscenza".

È il momento di far saltare il banco, ragazzo mio. Le fiamme ci avvolgono, e l'appello non finirebbe più: al diavolo i disamorati che non impararono mai i nomi dei loro alunni; gli spocchiosi che sentenziarono "il liceo non fa per te"; i burocrati sempre preoccupati di restare indietro con il programma e mai che indietro sia rimasto tu; i truffatori che fecero autori anziché leggere libri; gli ottusi all'oscuro che i compiti li fanno tutti con l'intelligenza artificiale; gli omologati che non avevano mai tempo ma ogni volta che lo avevano lo dilapidavano: nonostante psicologi e ripetizioni fossero un dramma comune, buttarono alle ortiche decine di assemblee, storditi dagli immancabili dj set dentro e fuori dal liceo; gli schiavetti che ripetono quel che l'insegnante vuole sentirsi ripetere e i fanfaroni – loro consanguinei – che sparano opinioni *ad mentulam canis*; i ministri con il prurito delle riforme; i presidi che si credono padrieterni; i genitori attenti più al voto che al bene dei figli; i pedagogisti che ammaestrano l'umanità; i **tiktoker** che ti semplificano qualsiasi conoscenza con l'entusiasmo farlocco degli animatori del villaggio; **le insegnanti** che gli sbavano appresso, eccetera eccetera eccetera.

Brucerete, perché incenerite ogni passione. Tutto quel che toccate – siano poesie, siano anime, siano ore – si ghiaccia. È l'inferno, appunto: "diverse lingue, orribili favelle"; non capirsi mai, non esplodere di meraviglia né di rabbia, di scoperta né di struggimento, urtarsi e rimanere estranei, brancolare fra **gusci vuoti di parole**.

Stavolta tremavi di spavento, ragazzo mio, al punto da urlare: "basta! perché la scuola fa così male? come diavolo devo fare io? Fissare l'inferno brucia gli occhi: non esiste via d'uscita? in questa notte nera non si accendono **stelle?**".

Nb. Gli altri articoli di Capasa:

- SCUOLA/ "Solo banane, educatori che pontificano, differenze censurate, l'inferno è questo" /28.01.2026)
- SCUOLA/ Quel "mostro" camuffato da Open day che toglie la luce dagli occhi (25.12.2025)
- SCUOLA/ "È un votificio per polli in batteria, ecco come funziona e chi l'ha voluto" (24.11.2025)

7. SCUOLA/ E intelligenza artificiale: cosa succede alla "frontiera", dal plagio ai prof (forse) a rischio

Tiziana Pedrizzi - Pubblicato 9 marzo 2026

L'ultimo seminario ADI ha riservato ampio spazio al tema IA nelle scuole. Da segnalare l'esperienza di Singapore e un sondaggio illustrato da Schleicher

L'annuale seminario ADI tenutosi a Bologna il 27e 28 febbraio ha riservato un ampio spazio al tema dell'**intelligenza artificiale** (IA) nelle scuole, attraverso una relazione di Andreas Schleicher, direttore OCSE per Education e Skills, e di Hai Siang Chia, della Divisione educazione tecnologica del ministero dell'Istruzione di Singapore.

La digitalizzazione nelle scuole si è presentata per lo più come uno strumento: per lavorare sui testi, sui numeri e sulle informazioni in modo diverso, più efficace per larga parte. Almeno così per lo più nella scuola italiana la si è intesa, con una diffusione più lenta di quella di Paesi comparabili, legata in larga parte al ricambio generazionale. Ora invece il gioco si fa duro: l'intelligenza artificiale infatti può adeguatamente sostituire una parte significativa del lavoro intellettuale. E si è subito visto con quanta disinvoltura gli studenti la usino, con finalità e risultati non sempre ortodossi.

In apertura della parte del convegno sul tema, ecco Singapore, che si colloca da qualche edizione PISA in cima alle graduatorie internazionali nelle tre aree cognitive indagate. Una presentazione ha cercato di spiegare il miracolo per cui, partita da condizioni molto basse dopo la Seconda guerra mondiale, in 80 anni è arrivata al top. La ricetta? Modernizzazione e tecnologia insieme a regole (chi ci è stato decenni fa parlava di multe per chi buttava le cicche per terra).

Coerentemente con questo contesto, la relazione di Hai Siang Chia si è caratterizzata come la presentazione di quanto intrapreso in proposito a livello istituzionale. Il 75% degli insegnanti usa l'IA ed ha un elevato livello di fiducia e sicurezza nella IA-Ed (AI in Education). Nella quale sono state potenziate ed automatizzate le funzioni fondamentali di insegnamento ed apprendimento, poiché si è ritenuto che quella commerciale solo generativa presenti rischi etici e per l'apprendimento.

Il ministero ha pertanto emanato Linee guida e predisposto un'intelligenza artificiale educativa che si articola in Copilot per la progettazione didattica, in ALS, un sistema di apprendimento adattivo, un Assistente didattico ed un Assistente per la valutazione (che deve comunque rimanere all'insegnante). Esistono anche comunità di incontro e discussione fra insegnanti sul tema. Obiettivo: orientare a fini didattici e formativi la IA commerciale, che di per sé presenta problemi etici e di controllo.

Il tutto finalizzato ad un uso contenuto e supervisionato per i più piccoli e per i più grandi ad un orientamento ad un suo uso autonomo ed etico. Sui diversi punti non sono mancate presentazioni di esempi, come le conversazioni registrate fra i fruitori ed IA.

L'intervento successivo di Andreas Schleicher ha fornito un primo quadro di riferimento di livello generale, sulla base di una ricerca Vodafone del gennaio 2025 su 7mila studenti dai 12 ai 17 anni. Con un quadro dei pro e dei contro dell'IA: personalizza ed accelera l'apprendimento o **esternalizza la capacità di pensare**? promuove l'equità o amplifica le disuguaglianze? dà agli insegnanti il potere di progettare ambienti innovativi o li rende schiavi di piani di azione prestabiliti? coglie le sfumature delle prospettive umane o amplifica i pregiudizi? connette le persone o crea camere di risonanza?

Dalla ricerca risultano alcuni interessanti elementi: da soli gli studenti utilizzano l'IA generativa come motore di ricerca potenziato più che come strumento interattivo; stessa tendenza quando lavorano per la scuola. Quanto agli insegnanti, in cima alla graduatoria di chi la utilizza stanno Emirati Arabi Uniti, Singapore e Nuova Zelanda, sotto la media quasi tutti i paesi dell'Europa Occidentale con l'eccezione di Austria e Danimarca e l'Italia al settultimo posto.

Interrogati su diversi punti, la percentuale di insegnanti più alta pensa che l'IA permetta agli studenti di presentare un lavoro dell'IA come proprio, solo un po' inferiore il numero di chi pensa che l'IA faccia raccomandazioni scorrette o non perfette; la metà circa pensa poi che l'IA automatizzi i lavori amministrativi, mentre è in minoranza chi è ottimista e pensa che adatti agli studenti il materiale di apprendimento.

L'OECD Digital Education Outlook 2026 ha selezionato alcune interessanti ricerche sul tema, dai risultati peraltro diversi anche se non contraddittori. In Turchia i tutor GPT hanno rilevato un miglioramento in matematica, negli USA invece l'IA avrebbe ridotto l'impegno alla padronanza di contenuti a lungo termine, in Indonesia in un corso per l'apprendimento di inglese avrebbero avuto un miglioramento gli apprendimenti ottenuti in collaborazione con l'IA in termini di pensiero critico e capacità argomentativa.

In Gran Bretagna in un esperimento di scrittura creativa si sono ottenuti per i livelli bassi migliori risultati in creatività, oltre ad una migliore scrittura e piacevolezza ma una minore varietà; sempre in Gran Bretagna l'apprendimento attivo di fisica è migliore se tutorati dall'IA, soprattutto se il tutor umano è di qualità inferiore e meno esperto.

La conclusione di Schleicher è stata che occorre trovare il giusto equilibrio. È necessario sviluppare una IA generativa sulla base di conoscenze educative che abbia come pregio la flessibilità (porre domande, dare supporto e turni di parola, dare *feedback*) e soprattutto la personalizzazione. Deve essere progettata appositamente per le scuole con il contributo di studenti ed insegnanti ed essere usata come uno strumento accanto agli altri. I suoi utilizzi e risultati debbono essere sottoposti a ricerca. E soprattutto la valutazione complessiva degli studenti non deve essere delegata.

Conclusioni di casa nostra: è arrivata una bella concorrenza, altro che il computer. Probabilmente l'IA costituirà un riferimento nelle prestazioni intellettuali più di routine e più standard. Il fatto di avere un referente non umano può però anche in questi casi avere ricadute non necessariamente positive. Le competenze più alte sia nel campo del tutoraggio che della rielaborazione critica dei contenuti non possono che essere riservate alle componenti umane.

Poiché non ci si può nascondere che il livello intellettuale degli esseri umani e perciò anche degli insegnanti è differenziato, non si può escludere che le funzioni professionali più basse possano essere agevolmente e fruttuosamente sostituite, non diversamente da quanto avverrà in professioni simili. Si spera che non rimanga solo il rapporto personale fra esseri umani che è comunque interessante, anche se non necessariamente sempre fruttuoso.

Sarebbe da evitare che sulle scuole si abbatta una **nuova "educazione"**, quella all'IA. Anche perché i questionari di accompagnamento delle prove INVALSI ci hanno detto che la familiarità

degli insegnanti italiani, perfino solo con gli strumenti informatici è, ancora molto ristretta. La realtà di solito cerca da sola le sue strade e l'impressione è che questa volta si tratterà davvero di una strada *bottom-up*. Quando gli insegnanti si renderanno conto di quanto e come i loro studenti usano a man bassa l'IA, forse si renderanno conto che, educazione o non educazione, debbono metterci mano, se non vogliono ridursi a fare solo i socializzatori.

8. SCUOLA/ "Matematica con le mani", per amare i calcoli occorre ripartire (insieme) dal metodo

Carla Degli Esposti - Pubblicato 10 marzo 2026

I corsi formativi per gli insegnanti "Matematica con le mani" forniscono ai prof un supporto che li aiuta a riposizionarsi di fronte alla disciplina

In questi anni, anche su queste pagine, si è molto riflettuto sulla necessità di mettere davvero i ragazzi al *centro* del sistema scuola, nella prospettiva di **ripensare al metodo** con cui a tutti i livelli si lavora in classe.

Da moltissimo tempo mi occupo di formazione in **didattica della matematica**, una disciplina ostica e astratta, di cui parecchi volti noti del mondo della cultura e dello spettacolo si vantano di non aver mai capito nulla. Le statistiche confermano che c'è molta ignoranza e poca attenzione verso la matematica, tanti studenti non vedono l'ora di terminare la scuola superiore per non aver più nulla a che fare con questa materia. Nell'acronimo STEM è la lettera M quella che fa più paura.

"Che dice prof, ci vuole la divisione per risolvere questo problema? O è meglio la moltiplicazione?" Dopo aver elencato tutte le operazioni conosciute finalmente si azzecca quella giusta. È dunque questa la matematica che dobbiamo insegnare ai nostri allievi? Siamo convinti che possano interessarsi a formulari o regole da ripetere a memoria, senza spesso aver compreso il senso di tutto questo esercitarsi? Perché mai svolgere montagne di esercizi di algebra, risolvere equazioni complicate, studiare le figure piane e solide che si portano dietro formule dirette, inverse, e via dicendo?

Ecco che in questo modo su una classe di 25 alunni capita a volte di vedere che una quindicina vanno male, sono indirizzati a corsi di recupero e anche dopo averli frequentati la loro preparazione presenta grandi vuoti.

Faccio un tuffo nel passato ricordando che la grande matematica Emma Castelnuovo alla fine degli anni '40, vedendo i suoi allievi "spenti", dedicò il suo ingegno a mettere a punto un metodo che potesse catturare l'interesse dei ragazzi, riuscisse ad appassionarli, facesse guardare la realtà **con gli occhi della matematica**.

Ho avuto il privilegio di trascorrere un intero anno, quello di preparazione alla tesi di laurea, nelle sue classi e di osservare il suo modo di insegnare. Eravamo all'inizio degli anni 70 e già da tempo la Castelnuovo attuava il suo metodo: una matematica del concreto, legata alla realtà. La classe era un vero laboratorio: si utilizzava un materiale spesso di riciclo, povero: striscette di cartoncino, fermacampioni, tavolette di cartone, chiodi, pezzi di spago, elastici, stuzzicadenti. Si trattava di un materiale che tutti avevano in casa, non si doveva essere benestanti per possedere queste povere cose con le quali costruire modellini che davano concretezza alle conoscenze matematiche.

Ne è passato di tempo e questo modo di approcciare una disciplina che era sempre stata elitaria si è diffuso e continua a diffondersi. La prima edizione dei libri di testo Emma Castelnuovo li scrisse nel 1949 e nel tempo hanno visto giustamente varie modifiche, fino all'ultima del 2005 ancora in adozione nella secondaria di primo grado.

Ad un certo punto sono diventata coautrice del testo assieme alla collega Paola Gori. Da qualche anno ho iniziato a tenere, oltre a molti altri, i corsi chiamati volutamente "Matematica con le mani" organizzati dall'associazione professionale Diesse: l'ultimo è quello previsto in presenza a Pescara, i prossimi 14 e 15 marzo.

Tengo a precisare che anche i corsi che si sono tenuti a distanza sono sempre stati interattivi. Vengo ora a dire la caratteristica che contraddistingue sia quelli in presenza che quelli online,

rispetto ad altri corsi. Dopo avere terminato gli argomenti da trattare, si concede un tempo in cui in piattaforma ci si può incontrare sotto forma di *tutoring*, corsisti e formatori, per elaborare e realizzare in classe un'Unità di apprendimento (UdA) su un'attività tra quelle presentate.

Il corso si chiude poi con un incontro in cui ciascun frequentante condivide con tutto il gruppo il lavoro svolto, presentandolo con foto, filmati, argomentazioni. Una vera esposizione di matematica, sperimentata dagli insegnanti allo scopo di farla in seguito realizzare ai loro studenti. Questa esperienza di condivisione ed esposizione riscuote molto interesse e partecipazione sia da parte dei docenti che degli studenti.

Ritengo questa modalità organizzativa dei corsi altamente formativa per gli insegnanti. Spesso si frequentano corsi dove si mostrano tante belle esperienze e poi ciascuno torna nella sua classe e accade che non abbia il coraggio di riproporle. "E se sbaglio? Se i ragazzi mi fanno delle domande alle quali non so rispondere? E se...?" La vicinanza, sia pure a distanza, del tutor è un incoraggiamento al fare, a sperimentare, non ci si sente soli.

Nell'esperienza che ho tratteggiato si può già intravedere quanto possa essere importante confrontarsi sul metodo. Questo sostiene gli insegnanti nel loro lavoro quotidiano affinché possano **far appassionare i loro allievi**; succede spesso purtroppo, anche in questa disciplina, che dopo varie sconfitte essi provino un senso di frustrazione e di rinuncia: quel "Tanto non ce la farò mai!" che è all'origine di disaffezione ed abbandoni.

E qui si pone la questione fondamentale che è quella, appunto, della formazione degli insegnanti; formazione che non può essere solo accademica, ma deve costruirsi sul campo, nel confronto e nel dialogo con i colleghi. C'è voglia di formazione, sì, ma di formazione autentica. Tra gli insegnanti c'è tanta voglia di mettersi in gioco.

Non è semplice per un docente che, come sappiamo, è impegnato molte ore della giornata in progetti di varia natura, in incontri collegiali frequenti, dedicare anche tanto tempo alla formazione. Questo lavoro di continuo aggiornamento deve essere riconosciuto e valorizzato. Occorre che la formazione riconosciuta non sia solo quella calata dall'alto, ma anche quella che si costruisce dal basso, a partire dalla ricchezza di *esperienza* e di *metodo* di tanti insegnanti, maturata nelle scuole e rilanciata anche dalle realtà associative.

Desidero ripeterlo, questo modo di insegnare che segue la via indicata da Emma Castelnuovo, che utilizza un materiale economicamente povero, ma ricchissimo dal punto di vista cognitivo, ci offre utilissime indicazioni: rende affascinante la matematica a docenti e allievi, rende significativo e formativo l'apprendimento, muove le idee e stimola la fantasia.

9. SCUOLA | Contro la tentazione del prof youtuber ci serve lo sguardo di Camus e Pascoli

Carlo Bortolozzo - Pubblicato 11 marzo 2026

Asimov aveva già profetizzato la comparsa del prof youtuber. Ma un maestro meccanico non ci basta: alla scuola serve uno sguardo umano

In un famoso racconto degli anni 50, Isaac Asimov prefigura una società del 2157 in cui l'insegnamento viene impartito da un insegnante meccanico, installato in ogni abitazione: **libri e insegnanti umani** non esistono più. I due ragazzini protagonisti del racconto trovano un libro antichissimo, "un vero libro", stampato su carta, che parla di scuola.

Margie si ritrae istintivamente: "Io la scuola la odio". Per lei studiare significava infilare i codici perforati in una fessura della macchina e il maestro meccanico glieli restituiva, calcolando i voti a una velocità spaventosa. Il fratello Tommy le dice che un tempo il maestro era un uomo, il quale "spiegava le cose ai ragazzi e alle ragazze, dava dei compiti a casa e faceva delle domande". Si andava tutti insieme in edifici speciali e a tutti i bambini della stessa età venivano insegnate le stesse cose.

Incuriosita, Margie ripensa a quello strano libro mentre, con un sospiro, inserisce l'ennesima scheda nell'apposita fessura. Pensa a quegli antichi ragazzi, mentre "ridevano e vociavano nel cortile, sedevano insieme in classe, tornavano a casa insieme alla fine della giornata. Imparavano le stesse cose, così potevano darsi una mano a fare i compiti e parlare di quello che avevano da studiare. E i maestri erano persone...".

Così, mentre il maestro meccanico lampeggia addizioni sullo schermo, Margie ripensa "ai bambini di quei tempi, e a come dovevano amare la scuola. Chissà come si divertivano! pensò".

La capacità visionaria di Asimov ci consegna uno scenario sociale possibile-probabile o già in atto? I progressi tecnologici e specialmente quelli dell'IA porteranno all'estinzione quella che noi abbiamo sempre chiamato "scuola" e la figura stessa dell'insegnante?

Ne abbiamo avuto una sinistra anticipazione negli anni recenti del Covid, la cui conseguente segregazione ha comportato danni non facilmente rilevabili ma sicuramente gravi tra gli studenti, soprattutto i più giovani, privati in un'età decisiva della loro formazione di relazioni fondamentali con coetanei e adulti.

Per sgombrare ogni equivoco di passatismo, deve essere resa lode alla ricerca e all'innovazione tecnologica in ambito didattico, i cui vantaggi sono innegabili, come attesta l'applicazione della LIM o del registro elettronico. Quando mi capita di vedere una fiction ambientata nel mondo della scuola dove ancora si vede l'insegnante armeggiare con gesso e lavagna, mi chiedo in quale malcapitato luogo si trovino. Ma questo non significa scambiare il mezzo con il fine: promuovere e valorizzare l'umanità di ogni persona è il fondamento di ogni umanesimo, e la scuola ne è un pilastro essenziale.

Per questo si entra in sospetto di fronte a proposte come quella del **professor Schettini**, in cui *youtuber o influencer* potrebbero snaturare la scuola sostituendola con video accattivanti e per di più a pagamento. Chiunque ha insegnato sa il valore di un colloquio con uno studente, in cui abbiamo provato a consolarlo dopo un brutto voto, oppure a confortarlo avendo intuito una difficoltà esistenziale così frequente e acuta in quella fase della vita, soprattutto se manca la presenza di qualche adulto autorevole.

La stessa presenza che aiutò il giovane Albert Camus, quando pianse, scosso da singhiozzi interminabili, al termine di una **lettura indimenticabile** del maestro; oppure pensiamo al sorriso benevolente che Carducci rivolse al giovane Pascoli, dopo un difficile esame superato. Forse Camus e Pascoli non avrebbero scritto le loro grandi opere senza quella carezza e quello sguardo. Chi pensa che questa sia retorica non ha mai messo piede in un'aula scolastica.

10.SCUOLA | "Ed io che sono?", il cuore di studenti e prof è una ragione da difendere

Vincenzo Rizzo - Pubblicato 12 marzo 2026

Si è appena concluso il concorso di filosofia per le scuole superiori Romanae Disputationes 2026. Una grande lezione di metodo a tutta la scuola

In un mondo che brucia, molti si rinchiudono nella preoccupata angoscia o nella distratta indifferenza. Altri hanno invece il coraggio di porsi e porre la domanda sul senso stesso dell'essere. "Ed io che sono?": è questa la domanda appassionata, un grido di razionalità di fronte a ciò che accade, posta con intensità da Marco Ferrari e il suo gruppo di ricerca per l'edizione 2026 del **concorso di filosofia Romanae Disputationes**. Una domanda drammatica, ma generativa, in grado di interessare e inquietare tanti studenti e docenti.

Un quesito in cui i partecipanti non sono stati lasciati da soli ad affogare nel cerchio dell'inferno scettico o in mezzo a dotte discussioni senza l'io. Docenti e studenti di tantissime scuole italiane, infatti, sono stati accompagnati nel loro percorso da una serie di lezioni di affermati studiosi, ancora reperibili sul canale youtube delle *Romanae*. Le lezioni non sono state formali e inamidate, sono diventate incontri veri, in cui si rendeva evidente che i docenti universitari stessi erano in gioco con la loro domanda di significato.

In tale ottica vibrante e vitale, Agostino, Cartesio, Nietzsche, Kierkegaard, Sartre e lo stesso Leopardi sono diventati compagni di tutti nell'affrontare le domande. Un invito a stare nella vita non da spettatori passivi, ma da uomini e donne autentici, capaci di farsi aiutare.

Le *Romanae Disputationes* propongono, insomma, un appassionato modo di fare filosofia: antico e contemporaneo, allo stesso tempo. È in gioco l'io di ognuno con le sue domande e le sue esigenze fondamentali: amore, felicità, giustizia, bellezza. Vengono meno, perciò, intellettualismi, razionalismi, riduzionismi, scientismi esclusivisti.

Nella bellissima *lectio magistralis* di **Costantino Esposito**, tenuta al Teatro Duse di Bologna, a conclusione del percorso, davanti a un pubblico di un migliaio tra studenti e docenti, provenienti da tutte le regioni italiane, campeggiava la figura dell'*Icaro* di Matisse. Il cuore dell'*Icaro* di Matisse è un punto infiammato: rosso fuoco. La domanda "E io che sono?" è appunto quel lapillo infuocato che ha mosso tanti giovani a far propria la domanda.

Gli studenti si sono espressi con diverse modalità. C'è chi ha svolto un saggio di scrittura filosofica, chi ha creato un monologo, chi ha prodotto un video. C'è stato poi il torneo di dibattito filosofico, *Age Contra*. Un metodo innovativo che riprende la **tradizione della disputa**, aggiornandola. Due squadre si affrontano su argomenti controversi ricercando pro et contra. I liceali si impegnano nell'argomentare le tesi con perizia oratoria e forza razionale, rispondendo alle obiezioni altrui. Un lavoro di preparazione accompagnato da un docente coach, che favorisce lo sviluppo del pensiero critico.

Marco Ferrari, Gian Paolo Terravecchia, Gabriele Laffranchi ed Elisabetta Bulla hanno costruito un format che cattura gli studenti, aiutandoli a crescere. Ci sono docenti che riescono a coinvolgere nutriti gruppi di studenti, come nel caso del liceo di Cantù, sempre vivace culturalmente. È la storia anche del lavoro instancabile di docenti come Andrea (responsabile del progetto), Carolina, Corrado e Oriana, che hanno curato nella formazione e nella motivazione, uno a uno, gli studenti del **"Cobianchi" di Verbania**, ottenendo diversi primi posti (categoria monologhi senior e saggio filosofico). Una nuova metodologia di lavoro filosofico, dunque, che rende più vicini docenti e studenti.

Si tratta di un appuntamento annuale che ogni volta suscita sempre stupore. È raro, infatti, vedere tantissimi giovani coinvolti in un modo nuovo di fare filosofia: più umano, cooperativo, esistenziale.

Le sorprese nell'edizione di quest'anno delle *Romane Disputationes*, poi, sono state davvero tante. Per la prima volta sono stati presenti istituti tecnici in cui non si insegna la filosofia. Ha partecipato, inoltre, un gruppo di giovani detenuti, guidato da una straordinaria docente. Erano presenti anche liceali di Bucarest. E poi tantissimi giovani provenienti da tutte le regioni italiane. È stato uno spettacolo guardare tanti studenti assorbiti dagli incontri. Non si vedevano cellulari: non per un obbligo scolastico, ma per un desiderio di conoscenza.

Insomma, una domanda autentica, "Ed io che sono?", può davvero aprire un mondo nuovo. Un mondo diverso dalla **legge del più forte**. La domanda decisiva sul "misterio eterno/ dell'esser nostro" è ciò a cui nessuno, ultimamente, può sfuggire.

11.DISABILI & LAVORO | Come passare dall'assistenzialismo alla valorizzazione dei talenti

Giancamillo Palmerini - Pubblicato 12 marzo 2026

Anche nel mondo de lavoro occorre passare da una prospettiva incentrata sull'assistenzialismo a una valorizzazione dei talenti dei disabili

In questi giorni si stanno disputando **le "Paraolimpiadi" di Milano-Cortina**, ossia le olimpiadi dedicate a quegli atleti che per qualche ragione sono portatori di handicap o hanno disturbi psichici. Una "nuova" dimensione dello sport nata al termine della Seconda guerra mondiale come strumento riabilitativo per i tanti veterani di guerra tornati a casa "ammaccati".

Lo spazio che viene dedicato a questo sport, anche sul piano mediatico, è certamente significativo di come molto sia stato fatto da quel lontano '48 per rendere sempre più piena e completa la vita di chi, per nascita o per le vicende della vita, ha dei deficit fisici che impediscono, ad esempio, di competere in una competizione sportiva "ordinaria".

Questo processo si è realizzato fortunatamente in molti aspetti della vita, oltre a quello sportivo. Molto resta, purtroppo e ovviamente, da fare, e invita tutti i soggetti coinvolti a individuare sempre nuovi strumenti e nuove azioni.

In questo quadro complessivo è stata approvato solo pochi giorni fa un nuovo "Piano di azione triennale per la promozione dei diritti e l'inclusione delle **persone con disabilità**".

Un progetto ambizioso costruito attraverso il dialogo tra i vari Ministeri coinvolti, le amministrazioni locali e il Terzo settore, con particolare riferimento alle varie associazioni operanti nel settore della disabilità.

Un piano, insomma, che guarda molto ai territori e alla capacità dei servizi che su questi operano di mettere in campo delle prese in carico integrate definite in base ai veri e reali bisogni delle persone coinvolte.

Ci si immagina, così, di creare percorsi personalizzati sulla base dei concreti problemi, e bisogni, delle persone in una prospettiva però che si vuole differenziare da un passato centrato sull'assistenzialismo diffuso e che punta soprattutto sulla valorizzazione delle competenze, dei talenti e delle potenzialità possedute da queste persone anche nel nostro sempre più complesso **mercato del lavoro**.

Pensare, quindi, all'ottimizzazione degli strumenti che già esistono, come ad esempio il collocamento mirato o percorsi di inserimento lavorativo definiti spesso insieme al Terzo settore, ma non solo.

Molto, infatti, resta da fare ma come ci insegnano anche i nostri atleti/eroi paralimpici come Bebe Vio o Ambra Sabatini, niente è impossibile se si riesce anche in campi meno da "copertina" a cambiare la mentalità delle persone e portare avanti azioni, prima di tutto culturali, che mettano in soffitta vecchi stereotipi e pregiudizi ormai in molti casi già superati dalla realtà del tessuto produttivo delle imprese e dalle pubbliche amministrazioni.

12.RAPPORTO UCIMU 2026 | I numeri sul parco macchine utensili che possono favorire una nuova "Industria 4.0"

Marco Tedesco - Pubblicato 12 marzo 2026

UCIMU ha già avviato l'attività per la stesura della nuova edizione dell'analisi "Il Parco Macchine utensili dell'industria italiana"

Indice della produzione industriale, livello di utilizzo della capacità produttiva, carnet ordini sono alcuni degli indicatori economici più rilevanti, utili a misurare lo stato di salute dell'industria di un Paese. Sono infatti considerati il termometro per conoscere l'andamento congiunturale del sistema manifatturiero: come questo sta rispondendo alle sollecitazioni esterne e come si prevede possa comportarsi nell'immediato futuro.

Non a caso queste rilevazioni sono oggetto di grande attenzione da parte dei media, dell'opinione pubblica e delle autorità di governo; la loro corretta lettura permette infatti di capire come stanno andando le cose.

Da sole, però, non sono sufficienti ad avere un quadro completo della situazione. Per questo, a esse si aggiungono ricerche che misurano le caratteristiche strutturali del manifatturiero, permettendone così una conoscenza puntuale e approfondita, al di là delle variazioni di breve periodo.

Tra questi approfondimenti, ce ne è uno davvero unico che **l'UCIMU** svolge da oltre 50 anni. Si tratta dell'analisi "Il Parco Macchine utensili dell'industria italiana" che mira a conoscere i sistemi di produzione presenti nella nostra industria in termini di: numerosità, età media, grado di innovazione e integrazione, oltre alla composizione per tipologia e alla distribuzione, per settore, dimensione di impresa e aree territoriali.

La ricerca, la cui prima edizione risale al 1975, è un vero e proprio censimento dei robot e delle macchine utensili per la lavorazione dei metalli presenti negli stabilimenti metalmeccanici distribuiti sull'intero territorio nazionale. Grazie alla continuità del lavoro svolto da UCIMU nel corso di oltre cinque decenni, questa analisi rappresenta oggi la serie storica più completa e affidabile del parco macchine presente nel settore metalmeccanico del Paese.

Dopo l'ultima edizione, che analizzava la situazione a fine 2019, l'associazione ha già avviato l'attività per la stesura della nuova release che sarà presentata a fine 2026.

Delle oltre 2.000 aziende che andranno a comporre il campione, sono già più di 700 quelle che hanno risposto fornendo i dati che permetteranno di stimare, in forma aggregata, il quadro dell'industria metalmeccanica del Paese al 31 dicembre 2025.

Una partecipazione così ampia da parte delle imprese conferma non solo l'interesse a disporre di una fotografia aggiornata del parco macchine italiano, ma anche il valore che il sistema produttivo attribuisce a un'indagine che trae la propria forza proprio dal contributo diretto delle aziende coinvolte.

Disporre di tecnologie di produzione di ultima generazione, digitali, interconnesse, capaci di gestire i processi e di produrre nel rispetto dei **criteri ESG** è oggi elemento indispensabile per la competitività delle singole imprese e dell'intero sistema industriale italiano rispetto al contesto internazionale.

In ragione di ciò, in questa occasione, oltre alle tradizionali variabili osservate in tutte le precedenti edizioni, l'associazione ha voluto misurare anche il rapporto tra grado di innovazione e di capacità esportativa delle imprese, e indagare quali strumenti di politica industriale le aziende hanno utilizzato nel periodo oggetto della rilevazione.

Tutto ciò dimostra quanto questa indagine – la cui autorevolezza si fonda sulla robustezza del campione e la solidità delle variabili indagate –, pur mantenendo sostanzialmente intatta nel tempo la sua struttura, preveda aggiornamenti e innovazioni determinati dal contesto con un duplice obiettivo.

Il primo: aiutare i costruttori italiani di macchine utensili a comprendere come orientare le proprie strategie di business in base a dati reali.

Il secondo: fornire agli organi decisori del Paese uno strumento chiaro, concreto e oggettivo per indirizzare le politiche industriali.

I risultati dell'edizione 2015 dell'indagine firmata da UCIMU, che mettevano in evidenza un pericoloso invecchiamento del parco macchine, furono la base su cui fu costruito il **Piano Industria 4.0**.

L'auspicio è che questa nuova edizione possa dare utili indicazioni sulle misure da adottare nel prossimo futuro per confermare l'Italia nel novero dei grandi Paesi manifatturieri.

13.UNIVERSITÀ | Dal (fallimentare) 3+2 alla libertà di ricerca e all'IA, le sfide attendono riforme

Angelo Campodonico - Pubblicato 13 marzo 2026

Un recente convegno dell'Associazione Universitas University svoltosi a Ferrara ha rimesso al centro le domande di fondo e le sfide dell'università

L'università costituisce ancora un polo dialettico dotato di una sua autonomia all'interno della società come è stata nei suoi momenti migliori? La *governance* dell'università è ancora all'interno dell'università? E se così non fosse – come molti segni da tempo sembrano testimoniare –, come può l'università recuperare il suo peculiare ruolo e **la sua autonomia**, lo spazio per una piena libertà di ricerca? E come interpretare l'adattamento passivo del corpo docente ai mutamenti indotti dall'esterno?

Con questi fondamentali interrogativi ha esordito il convegno annuale dal titolo "L'università davanti alle sfide della formazione" promosso dall'associazione **Universitas University** in collaborazione con l'Università di Ferrara che si è svolto a Ferrara nei giorni 27 febbraio-1 marzo scorsi. Nelle relazioni di **Onorato Grassi** (Lumsa) e di due ex ministri ed ex rettori come Patrizio Bianchi e Lorenzo Ornaghi, si sono sollevati questi interrogativi con nettezza e si è cercato di offrire un'iniziale risposta ad essi.

In primo luogo, che cos'è l'università? Quale la sua missione? Come suggerisce la parola, secondo John Henry Newman il senso ultimo della ricerca universitaria è quello di porre in relazione fra loro i contenuti che si apprendono: "Sentiamo che la nostra mente allora cresce e si espande, quando non soltanto apprendiamo, ma riferiamo ciò che apprendiamo a ciò che già sappiamo. Non è la mera aggiunta alla nostra conoscenza a essere l'illuminazione; ma lo spostamento in avanti di quel centro mentale, verso il quale gravita sia ciò che sappiamo sia ciò che stiamo apprendendo [...]. E per questo un intelletto [...] come l'intelletto di **Aristotele**, di San Tommaso, di Newton o di Goethe [...] è quello che possiede una visione integrale [...] del passato e del presente, del lontano e del vicino, e che ha l'intuizione dell'influenza reciproca di tutto ciò; senza di che non c'è un tutto, e neppure un centro. Esso possiede la conoscenza, non solo delle cose, ma anche delle loro mutue e vere relazioni".

Senza il nesso vivo fra ricerca e didattica – oggi spesso venuto meno – è difficile parlare di università. L'educazione degli studenti è determinata proprio da un modo d'intendere la didattica e la ricerca. A tal fine occorrono dei maestri, perché soltanto chi è entusiasta è in grado di

entusiasmare gli altri. Credere in ciò che si dice è oggi come sempre fondamentale. L'oggetto stesso della ricerca scientifica richiede poi che si lavori insieme. Un salto di scala nella ricerca è fondamentale anche per l'indipendenza politica dell'Europa e per contrastare il suo declino. In particolare, occorre una struttura europea per lo **studio dell'IA**. Nessuna disciplina da sola può affrontare questa tematica così urgente e complessa.

Durante il convegno poi sono stati sollevati altri temi di estrema attualità. Ne cito solo alcuni.

In una situazione di forte calo delle nascite che in Italia ha già raggiunto la scuola secondaria (un milione di studenti in meno nella scuola dell'obbligo) e che nei prossimi anni si ripercuoterà sulla popolazione universitaria (e inevitabilmente anche sulla docenza), occorre a maggior ragione che l'università italiana diventi sempre più attrattiva a livello internazionale. E questo in un mondo dove cresce il Pil globale e la popolazione in certi Paesi come quelli africani è ancora in forte crescita.

Inoltre, è necessario tener conto del fatto che i profili di lavoro richiesti dalle imprese cambiano. Occorre gestire il riposizionamento delle persone e ripensare nuovamente il rapporto scuola-università anche a motivo del progressivo **abbassamento del livello di preparazione scolastica** e la conseguente necessità, per l'università, di colmare lacune formative pregresse.

Infine, a parere di molti, dopo il suo sostanziale fallimento – la laurea breve non professionalizza come si auspicava e si è rivelata addirittura dannosa, per esempio, per i corsi di studio umanistici – il "tre più due" è da rivedere radicalmente. L'impressione netta che si ricava dalla partecipazione al convegno, dalle fitte relazioni e dalla nutrita discussione è che il tema dell'università debba essere posto più che mai all'ordine del giorno per il bene di tutti.

14.LAVORO & AI | Le scelte per evitare nuove forme di sfruttamento dei lavoratori

Natale Forlani - Pubblicato 13 marzo 2026

La diffusione dell'applicazione di intelligenza artificiale nel mondo del lavoro può avere effetti negativi da scongiurare

La precarietà delle carriere lavorative derivante dall'impatto delle tecnologie digitali, e il decentramento di una quota significativa delle attività produttive verso i Paesi in via di sviluppo, hanno avuto un peso rilevante nella destabilizzazione dei livelli di consenso verso le classi dirigenti dei Paesi democratici. Queste criticità sono destinate ad aumentare con **la diffusione delle applicazioni di intelligenza artificiale** (AI) che sono potenzialmente in grado di sostituire il complesso delle prestazioni umane nelle organizzazioni del lavoro, ivi comprese quelle che richiedono un elevato apporto di competenze cognitive.

La disumanizzazione del lavoro è oggetto di riflessione e di dibattiti animati con il concorso di diverse discipline scientifiche e umanistiche, con previsioni che spaziano dalle conseguenze apocalittiche della deriva incontrollata di queste applicazioni alla prospettiva di poterle utilizzare per risolvere problemi atavici dell'umanità e per rendere sostenibile la crescita della popolazione mondiale.

Allo stato attuale, le evidenze empiriche non confortano la previsione di una distruzione di posti di lavoro, come derivazione della crescita della produttività superiore a quella dei redditi da lavoro e della domanda di nuovi prodotti e servizi in grado di generare nuove opportunità di lavoro. In tutti i Paesi storicamente sviluppati, la domanda di lavoro delle imprese risulta superiore all'offerta di lavoratori disponibili e attiva una richiesta di lavoratori provenienti da altri Paesi per soddisfare i fabbisogni del mercato del lavoro interno.

Questo fenomeno può essere interpretato come la conseguenza di due fattori concomitanti: una richiesta di nuove competenze tecniche che non viene soddisfatta dall'offerta formativa nel territorio nazionale; l'esodo pensionistico dei lavoratori anziani superiore a quello dei giovani che entrano nel mercato del lavoro, che mantiene elevata la domanda dei profili professionali esecutivi.

La crescita dell'occupazione risulta particolarmente accentuata nei comparti economici che riscontrano una domanda crescente di servizi collegati all'**invecchiamento della popolazione** che richiedono un elevato impiego delle risorse umane, inversamente proporzionale all'attrattività delle professioni coinvolte (sanità, lavoro di cura, istruzione,

manutenzione del patrimonio abitativo e del territorio). In generale, la possibilità di applicare il potenziale delle tecnologie disponibili dipende dalla quantità e dalla qualità delle risorse umane, comprese quelle imprenditoriali e manageriali, in grado di trasferirle e utilizzarle nelle organizzazioni del lavoro e dalla capacità della popolazione di utilizzare i servizi digitalizzati.

Un altro punto di osservazione è offerto dalle aziende, dai settori e dalle professioni che riscontrano un elevato impiego delle nuove tecnologie AI (l'informatica, le telecomunicazioni, la finanza, la gamma più elevata della logistica e della distribuzione, i servizi professionali), con effetti visibili sulla riduzione del personale di media ed elevata qualificazione.

Le catene di montaggio dei prodotti totalmente gestite da robot e i servizi di assistenza per i clienti erogati da agenti virtuali vengono già sperimentate in molti ambiti dell'economia con una particolare diffusione in Cina. Nonostante le contraddizioni e gli elevati livelli di incertezza riscontrati nelle esperienze in atto, è possibile ricavare alcuni spunti che possono favorire una rilettura del rapporto tra le risorse umane e le tecnologie digitali di nuova generazione.

Le competenze delle risorse umane e il loro aggiornamento rappresentano la condizione indispensabile per valorizzare l'impiego delle nuove tecnologie e la gran parte del fabbisogno, superiore alla necessità di sostenere i costi sociali delle ristrutturazioni e di generare nuovi profili professionali, dovrà essere soddisfatto ibridando le competenze tradizionali con **quelle digitali**. La possibilità tecnologica di utilizzare un'enorme mole di informazioni, di calcoli e di simulazioni delle informazioni per orientare le scelte produttive che comportano conseguenze sulle risorse umane e sugli utenti/clienti/consumatori finali, richiede una capacità umana di discernimento per l'utilizzo dei mezzi della produzione in relazione ai fini, che rimane la condizione essenziale per attribuire un valore ai prodotti e ai servizi erogati.

Per questi motivi, l'innovazione sociale finalizzata a salvaguardare il ruolo centrale delle risorse umane e la qualità dei prodotti e dei servizi erogati rappresenta la condizione indispensabile per assicurare la sostenibilità sociale e ambientale dell'impiego delle nuove tecnologie e la reputazione degli erogatori.

I fabbisogni di aggiornamento delle competenze delle risorse umane si identificano temporalmente con le caratteristiche delle specifiche organizzazioni del lavoro e richiedono modalità di apprendimento che valorizzano gli ambienti aziendali e le relazioni con gli altri lavoratori, i fornitori e i clienti finali. Tutto ciò modifica i tradizionali confini tra i percorsi di educazione e di formazione finalizzati a generare una base robusta di competenze umane e specialistiche e l'offerta formativa indispensabile per mantenere elevata l'occupabilità delle risorse umane.

Il tema dell'**orientamento** e del rapporto tra le persone e le tecnologie deve essere assunto come materia ordinaria dei cicli scolastici e universitari. La potenza e la pervasività dell'innovazione tecnologica, orientata da obiettivi di natura commerciale risulta attualmente superiore alla capacità di metabolizzare gli effetti sul versante antropologico ed educativo.

Diversamente, l'offerta formativa, che deve contribuire a rendere sostenibili le transizioni lavorative e a facilitare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, deve essere erogata sulla base di progetti personalizzati e con il coinvolgimento attivo degli attori economici e sociali interessati (imprese, rappresentanze del mondo del lavoro, enti di formazione, intermediari pubblici e privati).

La condizione per affermare una visione umanocentrica degli assetti produttivi e distributivi dipenderà dalla qualità delle innovazioni sociali e dalla quantità degli attori che si faranno carico di promuovere, per declinare concretamente il concetto di formazione permanente come veicolo per la partecipazione attiva delle persone e delle forme collettive di rappresentanza degli interessi. In tal senso vanno ripensati anche gli attuali modelli di governance e le misure delle politiche attive del lavoro.

L'affermazione del diritto alla formazione, le modalità di coinvolgimento delle risorse umane nelle organizzazioni del lavoro e la distribuzione equa della produttività e dei risultati diventano il complemento di regolazione sociale per impedire l'avvento di nuove forme di sfruttamento e di alienazione dei lavoratori.