



Regione Lombardia
LA GIUNTA

DELIBERAZIONE N. XII/ 6681

SEDUTA DEL 03/08/2026

Presidente

ATTILIO FONTANA

Assessori regionali

MARCO ALPARONE *Vicepresidente*

ALESSANDRO BEDUSCHI

GUIDO BERTOLASO

FRANCESCA CARUSO

GIANLUCA COMAZZI

ALESSANDRO FERMI

PAOLO FRANCO

GUIDO GUIDESI

ROMANO MARIA LA RUSSA

ELENA LUCCHINI

FRANCO LUCENTE

GIORGIO MAIONE

DEBORA MASSARI

MASSIMO SERTORI

CLAUDIA MARIA TERZI

SIMONA TIRONI

Con l'assistenza del Segretario Riccardo Perini

Su proposta dell'Assessore Simona Tironi

Oggetto

APPROVAZIONE DEL SECONDO RAPPORTO ANNUALE DI VALUTAZIONE DEL PR FSE+ 2021-2027 DI REGIONE LOMBARDIA - (ATTO DA TRASMETTERE AL CONSIGLIO REGIONALE)

Si esprime parere di regolarità amministrativa ai sensi dell'art.4, comma 1, l.r. n.17/2014:

Il Direttore Generale Paolo Mora

La Dirigente Brunella Reverberi



Regione Lombardia

LA GIUNTA

VISTA la Decisione di esecuzione della Commissione C(2022)5302 final del 18 luglio 2022, che approva il programma "PR Lombardia FSE+ 2021-2027" per il sostegno a titolo del Fondo sociale europeo Plus nell'ambito dell'obiettivo "Investimenti a favore dell'occupazione e della crescita" per la Regione Lombardia in Italia (CCI 2021IT05SFPR008), aggiornata con Decisione di esecuzione della Commissione C(2026) 1698 final del 11.3.2026 con cui è stata approvata dalla CE la versione 2.0 del PR Lombardia FSE+ 2021-2027;

VISTO il Regolamento (UE) n. 1060/2021 recante le disposizioni comuni applicabili al Fondo sociale europeo Plus e in particolare gli articoli dedicati al sistema di valutazione della Politica di coesione e conseguentemente dei Programmi da essa cofinanziati, quali l'art. 44 "Valutazioni da parte dello Stato membro il quale stabilisce che:

- le valutazioni dei programmi devono essere realizzate dall'Autorità di Gestione (AdG) al fine di migliorare la qualità della progettazione e dell'attuazione, relativamente a uno o più dei criteri di efficacia, efficienza, rilevanza, coerenza e valore aggiunto dell'Unione;
- le valutazioni sono affidate a esperti interni o esterni funzionalmente indipendenti;
- l'AdG redige un piano di valutazione;
- l'AdG predispone le procedure necessarie per produrre e raccogliere i dati necessari alle valutazioni;
- deve essere effettuata entro il 30 giugno 2029 una valutazione di ciascun programma per analizzarne l'impatto;
- tutte le valutazioni sono pubblicate sul sito web dell'istituzione;

VISTO inoltre l'art. 40 del medesimo regolamento 2021/1060 "Funzioni del comitato di sorveglianza" il quale stabilisce che:

- il Comitato di sorveglianza esamina, tra l'altro, i progressi compiuti nell'attuazione del programma e nel conseguimento dei target intermedi e dei target finali; i progressi compiuti nell'effettuare le valutazioni e le sintesi delle valutazioni, nonché l'eventuale seguito dato agli esiti delle stesse;

VISTO il Piano di Valutazione del PR FSE+ 2021-2027 approvato il 5 luglio 2023 dal Comitato di Sorveglianza che delinea la cosiddetta "promessa valutativa", cioè l'impegno dell'Amministrazione in relazione all'approccio e agli obiettivi che l'AdG intende assicurare nella programmazione e attuazione delle attività di valutazione del PR FSE+ nonché le indicazioni per la definizione della struttura organizzativa per assicurare la realizzazione e la qualità delle valutazioni durante l'intero periodo di programmazione e l'utilizzo delle principali evidenze da esse risultanti;

CONSIDERATO che la l.r. n. 20 dell'8 agosto 2017 prevede all'art. 7, par. 3, che la Giunta regionale approvi e trasmetta al Consiglio Regionale i documenti di valutazione previsti dai Programmi regionali;

RITENUTO pertanto di approvare il "Rapporto Annuale di Valutazione del PR FSE+ 2021-2027" riferito all'annualità 2025, quale allegato parte integrante e sostanziale della presente deliberazione, e di trasmetterlo al Consiglio Regionale ai sensi dell'art. 7, comma 3, della l.r. 8 agosto 2017, n. 20;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

PRESO ATTO che l'Autorità di Gestione, preliminarmente alla presente approvazione, ha fornito al Comitato di Sorveglianza FSE un'informativa contenente il suddetto Rapporto, ai sensi dell'art. 40 del Regolamento (UE) n. 2021/1060.

PRECISATO che non ci sono oneri a carico di Regione Lombardia in relazione alla presente deliberazione;

DATO ATTO, altresì, che con successiva comunicazione alla Giunta sarà presentato un aggiornamento sullo stato di avanzamento del monitoraggio dei dati del Programma FSE PLUS, al fine di consentire una lettura e un'interpretazione in chiave diacronica della valutazione riferita all'anno 2025, alla luce della successiva evoluzione dei dati monitorati e dell'avanzamento del programma;

VISTA la l.r. 7 luglio 2008, n. 20 "Testo unico delle leggi regionali in materia di organizzazione e personale", nonché i provvedimenti organizzativi relativi alla XII Legislatura regionale che definiscono l'attuale assetto organizzativo della Giunta regionale con i relativi incarichi dirigenziali;

ALL'UNANIMITÀ dei voti, espressi nelle forme di legge;

DELIBERA

1. di approvare il "Rapporto Annuale di Valutazione del PR FSE+ 2021-2027" – Anno 2025 (allegato A), quale allegato parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di trasmettere il medesimo Rapporto Annuale di Valutazione del PR FSE+ 2021/2027 al Consiglio Regionale ai sensi dell'art. 7 della l.r. n. 20/2017;
3. di dare atto che con successiva comunicazione alla Giunta sarà presentato un aggiornamento sullo stato di avanzamento del monitoraggio dei dati del Programma FSE PLUS, al fine di consentire una lettura e un'interpretazione in chiave diacronica della valutazione riferita all'anno 2025, alla luce della successiva evoluzione dei dati monitorati e dell'avanzamento del programma;
4. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento sul Bollettino Ufficiale della Regione Lombardia, sul portale istituzionale di Regione Lombardia www.regione.lombardia.it, nonché sul sito dedicato alla programmazione europea www.fse.regione.lombardia.it.

IL SEGRETARIO
RICCARDO PERINI

Atto firmato digitalmente ai sensi delle vigenti disposizioni di legge.

SERVIZIO DI VALUTAZIONE INDIPENDENTE DEL PROGRAMMA FSE PLUS 2021-2027 DELLA REGIONE LOMBARDIA

CIG: B0E931B317

CUP: E41C24000680009

SECONDO RAPPORTO ANNUALE DI VALUTAZIONE

Luglio 2026

INDICE

1.	Introduzione.....	1
1.1.	Premessa.....	1
1.2.	Obiettivi generali e principali domande di valutazione	1
1.3.	Principali fonti di dati.....	1
1.4.	Struttura del rapporto	1
2.	L'evoluzione del contesto socioeconomico regionale	3
2.1	L'andamento dell'economia lombarda.....	3
2.2	La demografia	4
2.3	Il mercato del lavoro	5
2.3.1	Le forze di lavoro	5
2.3.2	L'occupazione	7
2.3.3	La disoccupazione	14
2.3.4	I giovani NEET	18
2.3.5	Il ricorso agli ammortizzatori sociali	19
2.3.6	Indicatori chiave del mercato del lavoro	22
2.4	Istruzione e formazione	23
2.4.1	I livelli di istruzione della popolazione adulta.....	23
2.4.2	L'abbandono scolastico	25
2.4.3	I giovani con istruzione terziaria	27
2.4.4	Il ricorso alla formazione continua	28
2.4.5	Indicatori chiave dell'istruzione e della formazione.....	30
2.5	Disagio sociale e gruppi svantaggiati	31
2.5.1	Povertà ed esclusione sociale	31
2.5.2	Minoranze e gruppi svantaggiati	35
2.5.3	Indicatori chiave del disagio sociale	40
3.	L'avanzamento complessivo del programma	42
3.1	L'aggiornamento del quadro programmatico.....	42
3.2	L'avanzamento finanziario.....	43
3.3	L'avanzamento fisico	46
3.3.1	Le operazioni finanziate.....	46
3.3.2	I destinatari coinvolti	47
3.4	Gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione del Programma	49
3.4.1	Gli indicatori di output.....	49
3.4.2	Gli indicatori di risultato	53

4.	L'analisi dell'avanzamento per singola Priorità	56
4.1.	La Priorità 1	56
4.1.1.	L'avanzamento procedurale	56
4.1.2.	L'avanzamento finanziario	56
4.1.3.	L'avanzamento fisico	58
4.1.4.	Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti	60
4.2.	La Priorità 2	65
4.2.1.	L'avanzamento procedurale	65
4.2.2.	L'avanzamento finanziario	65
4.2.3.	L'avanzamento fisico	67
4.2.4.	Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti	68
4.3.	La Priorità 3	72
4.3.1.	L'avanzamento procedurale	72
4.3.2.	L'avanzamento finanziario	72
4.3.3.	L'avanzamento fisico	74
4.3.4.	Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti	75
4.4.	La Priorità 4	81
4.4.1.	L'avanzamento procedurale	81
4.4.2.	L'avanzamento finanziario	81
4.4.3.	L'avanzamento fisico	82
5.	Conclusioni e raccomandazioni	83
5.1	Risposte alle domande di valutazione	83
5.2	Alcune sintetiche raccomandazioni	87

1. INTRODUZIONE

1.1. Premessa

Il presente documento, redatto dalla società **ISRI – Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali**, costituisce il **secondo Rapporto Annuale di Valutazione (RAV) del Programma Regionale FSE PLUS 2021-2027 della Regione Lombardia**. Esso è stato elaborato nell'ambito dell'incarico pluriennale relativo alla valutazione indipendente del Programma, avviato in data 17 marzo 2025, e si pone in continuità con il primo RAV consegnato nel mese di settembre dello scorso anno.

1.2. Obiettivi generali e principali domande di valutazione

In linea con il primo Rapporto Annuale di Valutazione, anche il presente documento ha come **obiettivo** principale quello di **analizzare e valutare i progressi compiuti nell'attuazione del Programma alla data del 31 dicembre 2025**. L'intento è fornire a tutti i soggetti interessati un quadro analitico e aggiornato delle risorse attivate, impegnate e spese, degli interventi realizzati, dei destinatari raggiunti, nonché dei principali risultati conseguiti e delle eventuali criticità emerse, formulando al contempo un giudizio sull'andamento, l'adequatezza e l'efficacia della strategia di intervento del Programma.

A partire da tali finalità generali, il Rapporto si propone di rispondere alle seguenti domande valutative:

1. *Si sono verificati ulteriori mutamenti nel contesto di riferimento del PR rispetto a quanto già evidenziato nel precedente RAV?*
2. *La strategia del PR risulta ancora attuale e adeguata all'evoluzione del contesto oppure richiede eventuali aggiornamenti?*
3. *Qual è la capacità di impegno, utilizzo e spesa delle risorse al 31.12.2025?*
4. *Quante e quali tipologie di operazioni sono state finora attuate?*
5. *Quanti e quali tipologie di destinatari sono stati finora raggiunti?*
6. *Quali progressi si osservano nel conseguimento dei target finali degli indicatori di output?*
7. *Quali progressi si osservano nel conseguimento dei target finali degli indicatori di risultato?*

1.3. Principali fonti di dati

La redazione del presente Rapporto e le analisi svolte per rispondere alle domande valutative sopra richiamate si basano su un insieme articolato di fonti informative.

Per quanto riguarda le fonti secondarie, di seguito si riporta un elenco sintetico di quelle utilizzate in via prevalente:

- i dati estratti dal **Sistema Informativo** e forniti dall'Autorità di Gestione del Programma, che costituiscono la principale base informativa per l'analisi dell'avanzamento procedurale, finanziario e fisico del PR;
- l'**ISTAT**, per le statistiche ufficiali relative alle principali tematiche di interesse del PR FSE+ (demografia, mercato del lavoro, istruzione e formazione, povertà, disabilità, ecc.);
- **EUROSTAT**, per alcuni specifici indicatori relativi al mercato del lavoro, all'ambito dell'istruzione e della formazione (ad es. tasso di abbandono scolastico, partecipazione degli adulti alla formazione permanente) e a quello del disagio sociale (persone a rischio povertà o esclusione sociale, grave deprivazione materiale e sociale);
- l'**INPS**, per i dati relativi alla Cassa Integrazione Guadagni;
- il **sito web del PR FSE+ Lombardia**, dal quale sono stati tratti i principali documenti programmatici e attuativi (avvisi, bandi, ecc.).

1.4. Struttura del rapporto

- Dal punto di vista dei contenuti, il Rapporto è articolato come segue:
- Il **Capitolo 1** – in cui si colloca anche il presente paragrafo – ha carattere introduttivo e illustra sinteticamente gli **obiettivi del Rapporto** e le **domande valutative** e le **principali fonti informative** utilizzate.

- Il **Capitolo 2** è dedicato all'analisi del **contesto socioeconomico di riferimento** del Programma, con particolare attenzione alle più recenti evoluzioni dell'economia, della demografia, del mercato del lavoro, dell'istruzione e della formazione e delle condizioni di disagio sociale.
- Il **Capitolo 3** presenta un'analisi, a livello aggregato, dell'**attuazione procedurale, finanziaria e fisica del Programma al 31 dicembre del 2025**, includendo anche un approfondimento sull'**avanzamento degli indicatori di output e risultato**.
- Il **Capitolo 4** approfondisce l'**attuazione del Programma con riferimento alle singole Priorità**, con un *focus* sulle **caratteristiche dei destinatari coinvolti** nelle operazioni finanziate.
- Il **Capitolo 5** contiene la **risposta alle principali domande valutative** e formula anche alcune **raccomandazioni conclusive** relative ai principali ambiti tematici analizzati nel Rapporto.

2. L'EVOLUZIONE DEL CONTESTO SOCIOECONOMICO REGIONALE

2.1 L'andamento dell'economia lombarda

Nel **2025**, l'**economia lombarda** ha continuato a **espandersi**, ma a **ritmi contenuti** e inferiori alla media del periodo post-pandemico. In base alle più recenti stime disponibili, il **PIL regionale** dovrebbe aver registrato una crescita pari al **+0,6/+0,7%**, sostanzialmente in linea con l'andamento nazionale. Su tale dinamica hanno inciso, da un lato, l'indebolimento della domanda estera – in particolare nei principali mercati europei, a partire dalla Germania, ancora caratterizzata da una fase ciclica debole – e, dall'altro, un contributo meno dinamico del settore dei servizi rispetto agli anni precedenti, a fronte di consumi interni moderati.

Il **quadro internazionale** ha continuato, infatti, a essere caratterizzato da un **elevato grado di incertezza**, legato sia al rallentamento del ciclo economico europeo sia al perdurare di tensioni geopolitiche e commerciali. Tali fattori hanno contribuito a mantenere elevata la volatilità dei mercati energetici e a condizionare le decisioni di investimento delle imprese. Le condizioni finanziarie, pur mostrando segnali di graduale allentamento nella seconda parte dell'anno anche in relazione all'orientamento meno restrittivo della Banca Centrale Europea, sono rimaste nel complesso ancora restrittive per buona parte del 2025, incidendo sulla dinamica del credito.

Nel corso del 2025 l'economia lombarda ha mostrato **andamenti differenziati** tra i **principali settori**. Il **comparto manifatturiero** ha rappresentato l'elemento di maggiore debolezza: nella prima parte dell'anno l'attività industriale è rimasta sostanzialmente stagnante, risentendo della debolezza della domanda estera e del ciclo industriale europeo. Le dinamiche sono risultate eterogenee tra comparti: alimentare, chimico-farmaceutica e minerali non metalliferi hanno evidenziato una maggiore tenuta, mentre i mezzi di trasporto, il tessile e la gomma-plastica hanno registrato difficoltà più marcate. Tra la fine del 2025 e l'inizio del 2026 si è osservato un lieve recupero, tuttavia ancora fragile e non uniforme, con ordinativi che restano improntati alla cautela.

Le **costruzioni** hanno mantenuto un andamento positivo, sebbene in rallentamento rispetto al 2024. Nel corso del 2025 la crescita del settore si è progressivamente ridimensionata, coerentemente con l'esaurirsi degli effetti degli incentivi edilizi e con una normalizzazione del ciclo. Il comparto ha continuato tuttavia a beneficiare delle opere pubbliche e degli investimenti legati al PNRR, nonché dei cantieri connessi alle Olimpiadi invernali di Milano-Cortina, che rappresentano un importante fattore di sostegno nel breve periodo, pur in un quadro di progressiva decelerazione.

Nel **settore dei servizi**, la crescita è proseguita nel 2025 a ritmo moderato, confermando una maggiore resilienza rispetto alla manifattura. In particolare, hanno contribuito alla tenuta del comparto i servizi legati alla mobilità, agli eventi e al turismo d'affari. Anche nei primi mesi del 2026 si osservano segnali complessivamente positivi, sebbene meno dinamici rispetto alla fase di pieno recupero post-pandemico, con un contributo che continua a sostenere, ma non più a trainare in modo deciso, la crescita complessiva, ma non più a trainarla in modo deciso né a compensare pienamente la debolezza del comparto manifatturiero.

In sintesi, il 2025 può essere considerato un anno di crescita contenuta, caratterizzato da una manifattura in sostanziale stagnazione – pur con segnali di recupero tra fine anno e inizio 2026 – da costruzioni ancora positive ma in progressiva decelerazione e da servizi relativamente più dinamici.

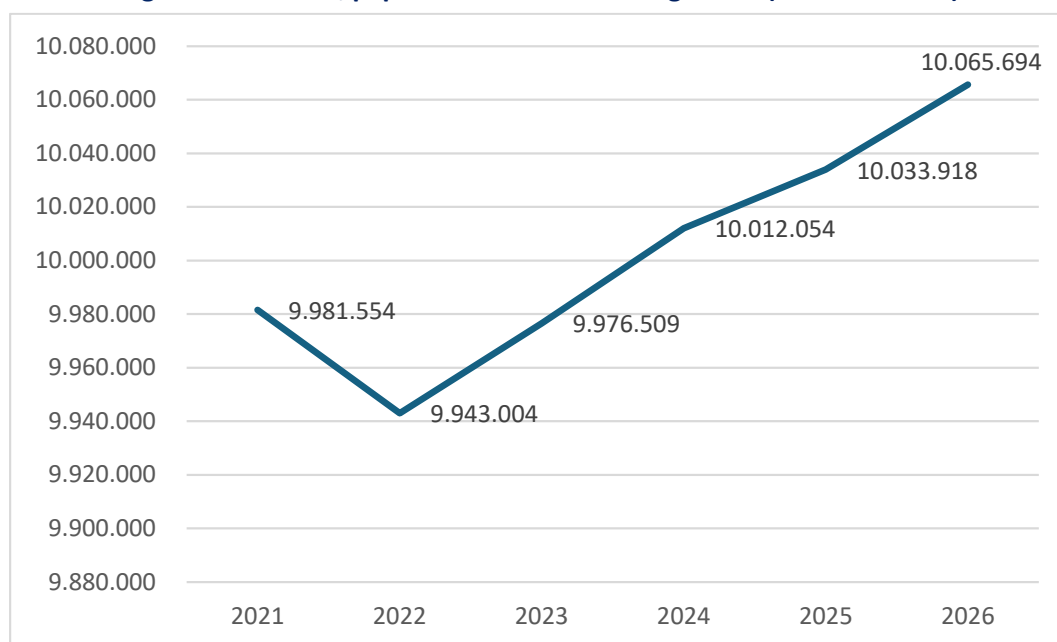
Per quanto concerne il **2026**, le stime più aggiornate indicano una **crescita del PIL lombardo** contenuta (nell'ordine dello **+0,5/+0,7%**), comunque leggermente superiore alla media nazionale, per la quale le previsioni convergono su valori particolarmente modesti (intorno allo **+0,5%**), con rischi orientati al ribasso. Il differenziale positivo della Lombardia rispetto al dato nazionale tende pertanto a ridursi, in un contesto di generale rallentamento.

Permangono tuttavia **elementi di significativa incertezza** legati all'evoluzione dello scenario internazionale, segnato dal protrarsi del conflitto tra Russia e Ucraina e dal recente acuirsi delle tensioni in Medio Oriente. In particolare, le criticità nell'area dello Stretto di Hormuz – nodo strategico per i flussi energetici globali – continuano a rappresentare un fattore di rischio per la stabilità dei mercati delle materie prime. In tale contesto, le prospettive di crescita restano esposte a rischi al ribasso, che potrebbero incidere sull'evoluzione della domanda estera, sui costi energetici e sulle decisioni di investimento delle imprese.

2.2 La demografia

I dati demografici più recenti pubblicati dall'ISTAT indicano che la **popolazione residente in Lombardia** ammonta, al **1° gennaio 2026**, a **10.065.694 unità**, con un incremento del **+3,2 per mille** rispetto all'anno precedente. A un livello di dettaglio maggiore, si osserva come la Lombardia si collochi tra le regioni italiane con la più elevata dinamica demografica nel 2025, risultando la terza per tasso di crescita dopo il Trentino-Alto Adige e l'Emilia-Romagna. In termini assoluti, la popolazione residente è aumentata di oltre 32 mila unità, a fronte di una sostanziale stabilità registrata, in media, sull'intero territorio nazionale.

Fig. 1. Lombardia, popolazione residente al 1° gennaio (anni 2021-2026)



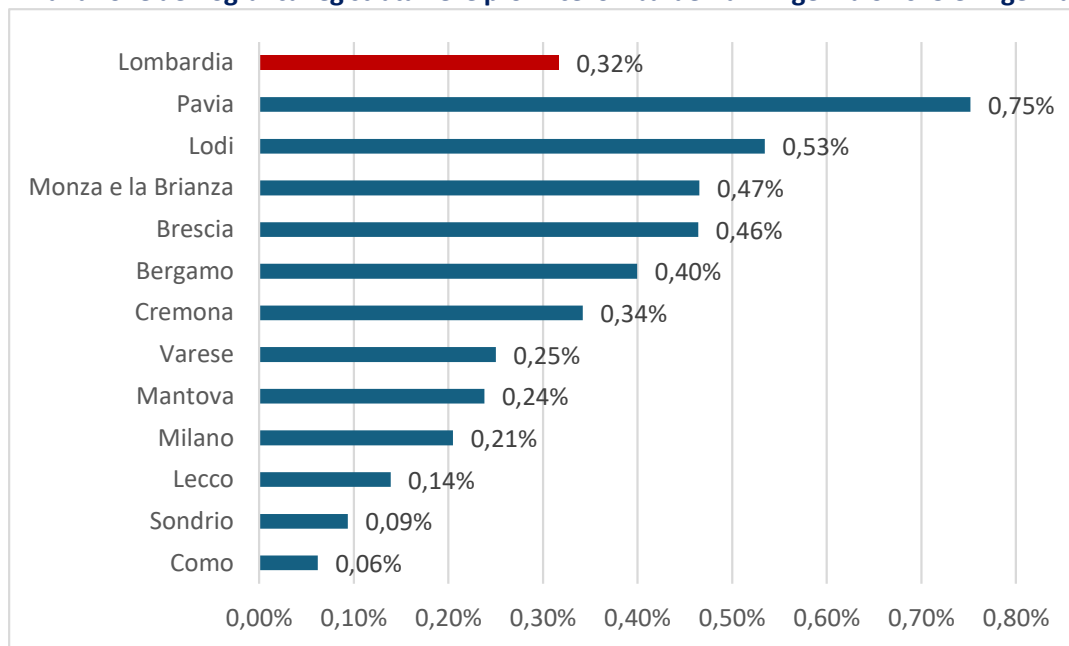
Fonte: demo Istat – demografia in cifre: principali caratteristiche strutturali della popolazione

L'incremento della popolazione lombarda continua a essere trainato da un **saldo migratorio positivo**, sia interno (+1,0 per mille) sia con l'estero (+6,3 per mille), che più che compensa il **saldo naturale negativo**, pari nel 2025 a -4,1 per mille. Tale dinamica riflette un tasso di mortalità (10,4 per mille) significativamente superiore al tasso di natalità (6,3 per mille), confermando una tendenza ormai strutturale di contrazione demografica naturale.

Grazie al costante afflusso di nuovi residenti, la **popolazione lombarda** risulta nel complesso leggermente **più giovane rispetto alla media nazionale** (età media pari a 46,4 anni contro 47,1), pur mostrando anch'essa un progressivo processo di invecchiamento nel corso degli anni.

A livello territoriale, **tutte le province lombarde hanno registrato un incremento della popolazione**, sebbene con intensità differenziate. I tassi di crescita variano dal **+7,5 per mille** della **provincia di Pavia** al **+0,6 per mille** di **Como**, che rappresenta il valore più contenuto. Come evidenziato nel grafico seguente, le dinamiche più sostenute si osservano, oltre che a Pavia, nelle province di Lodi, Monza e della Brianza, Brescia e Bergamo, mentre gli incrementi più limitati si registrano, oltre che a Como, anche a Sondrio e Lecco.

Fig. 2. Variazione demografica registrata nelle province lombarde fra il 1° gennaio 2025 e 1° gennaio 2026



Fonte: demo Istat – demografia in cifre: principali caratteristiche strutturali della popolazione

Nel complesso, la dinamica demografica lombarda si conferma pertanto positiva grazie al contributo dei flussi migratori, che compensano il persistente saldo naturale negativo. Tale equilibrio, tuttavia, si inserisce in un contesto di progressivo invecchiamento della popolazione, con implicazioni rilevanti per il mercato del lavoro, i fabbisogni di competenze e la sostenibilità dei sistemi di welfare.

2.3 Il mercato del lavoro

Nel 2025 il mercato del lavoro lombardo mantiene un andamento complessivamente positivo, ma evidenzia segnali di rallentamento rispetto al 2024. La crescita dell'occupazione si attenua, le forze di lavoro risultano sostanzialmente stabili e la disoccupazione continua a ridursi, avvicinandosi a livelli fisiologici. Emergono tuttavia alcune criticità, in particolare sul fronte della qualità dell'occupazione e della sua composizione. Il quadro complessivo resta favorevole, ma meno dinamico e più disomogeneo rispetto agli anni precedenti.

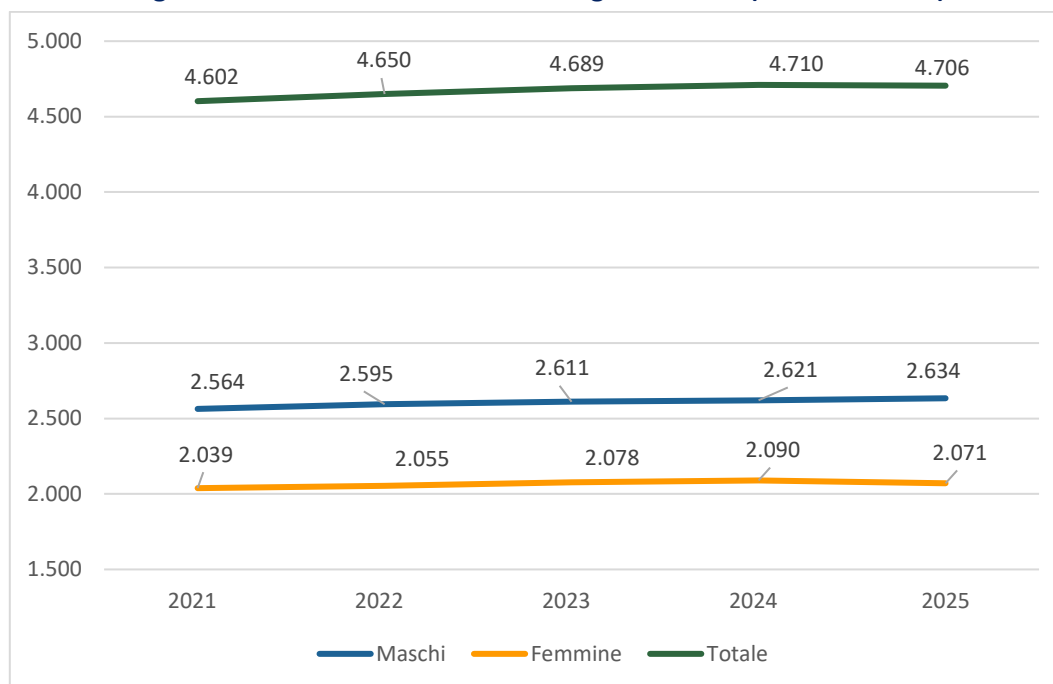
2.3.1 Le forze di lavoro

In base ai dati ISTAT aggiornati al 2025 (media annua), in Lombardia le **forze di lavoro** ammontano a poco meno di **4,75 milioni di individui di 15 anni e oltre**. La **componente maschile** rappresenta il **55,4%** del totale, mentre quella **femminile** si attesta al **44,6%**, confermando una distribuzione sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti.

Considerando l'intero periodo 2021-2025, le forze di lavoro in Lombardia registrano un incremento complessivo del 2,3%, trainato soprattutto dalla componente maschile, che mostra una dinamica più favorevole rispetto a quella femminile.

Nel confronto con il 2024, tuttavia, il dato regionale evidenzia una sostanziale stabilità, con una lieve flessione dello **0,1%**, in controtendenza rispetto all'andamento rilevato sia a livello nazionale sia nella ripartizione del Nord. Tale dinamica è il risultato di un aumento della componente maschile (+0,5%) e, al contempo, di una contrazione di quella femminile (-0,9%), che interrompe il percorso di crescita osservato negli anni precedenti (cfr. grafico seguente).

Fig. 3. Lombardia: forze di lavoro in migliaia di unità (Anni 2021-2025)

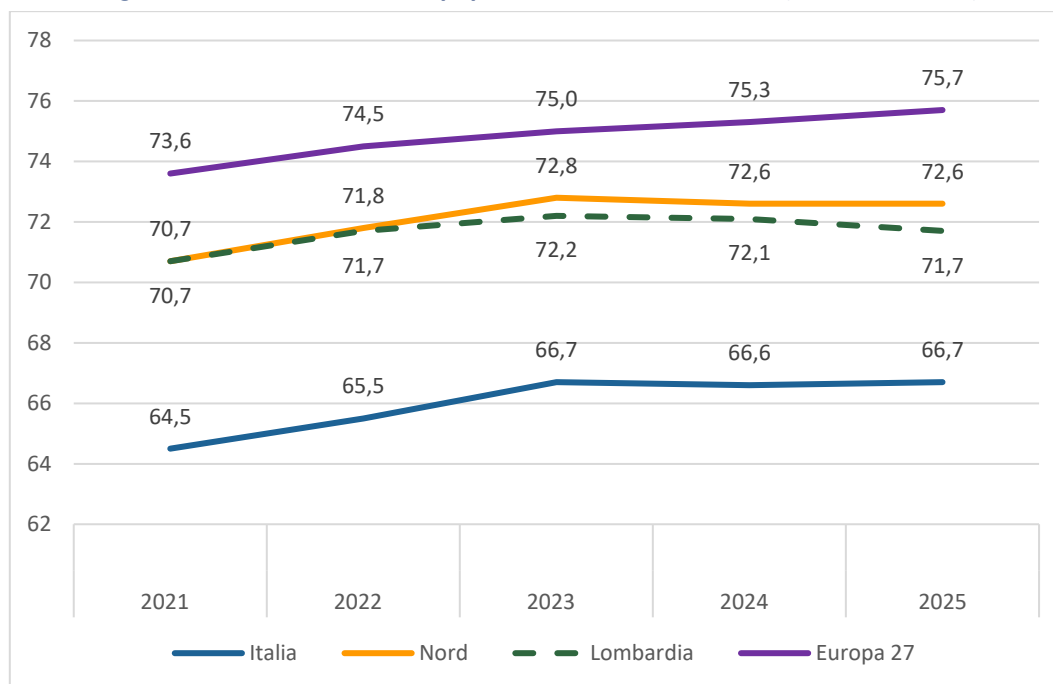


Fonte: ISTAT (RFL)

Coerentemente con queste dinamiche, il **tasso di attività della popolazione in età lavorativa (15-64 anni)** si attesta in Lombardia al **71,7%** nel **2025**, in lieve diminuzione rispetto al 72,1% registrato nel 2024 e su livelli sostanzialmente in linea con quelli del 2022.

Sebbene il valore regionale si confermi sensibilmente superiore alla media nazionale, pari al 66,7%, esso risulta ancora inferiore sia al dato della ripartizione settentrionale (72,6%), sia, in misura più marcata, al tasso medio europeo che, si attesta al 75,7%.

Fig. 4. Tasso di attività della popolazione in età 15-64 anni (Anni 2021-2025)

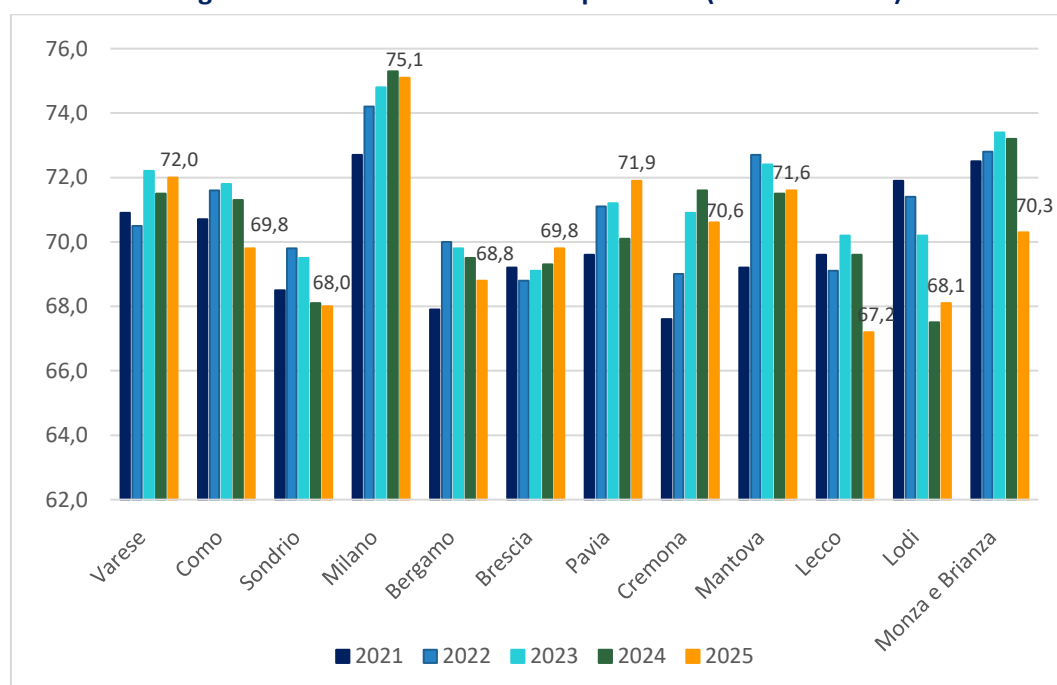


Fonte: ISTAT (RFL) e Eurostat

L'analisi dei tassi di attività a livello provinciale evidenzia il permanere di differenze significative all'interno del territorio regionale, a fronte di un quadro complessivamente stabile rispetto all'anno precedente. Dall'osservazione del grafico emerge in particolare che:

- la **provincia di Milano** si conferma anche nel 2025 quella con il tasso di attività più elevato, pari al **75,1%**, seppur in lieve flessione rispetto al 2024 (75,3%). Valori relativamente elevati si registrano anche nelle province di **Varese (72,0%)**, **Pavia (71,9%)** e **Mantova (71,6%)**, che si collocano su livelli superiori o in linea con la media regionale;
- le **province di Lodi e Lecco** presentano i valori più contenuti nel 2025 (rispettivamente pari al **68,1%** e al **67,2%**), confermando un posizionamento più debole già osservato nel 2024. In particolare, Lodi evidenzia un parziale recupero rispetto all'anno precedente (67,5%), pur rimanendo su livelli inferiori rispetto al periodo precedente, mentre Lecco registra un'ulteriore flessione rispetto al 2024 (69,6%);
- nelle restanti province si osservano dinamiche differenziate: alcune, come **Pavia** e **Brescia**, mostrano segnali di rafforzamento rispetto al 2024, mentre altre, tra cui **Como** e **Monza e Brianza**, evidenziano una contrazione dei livelli di attività, contribuendo alla lieve flessione complessiva del dato regionale.

Fig. 5. Lombardia: tassi di attività provinciali (Anni 2021-2025)



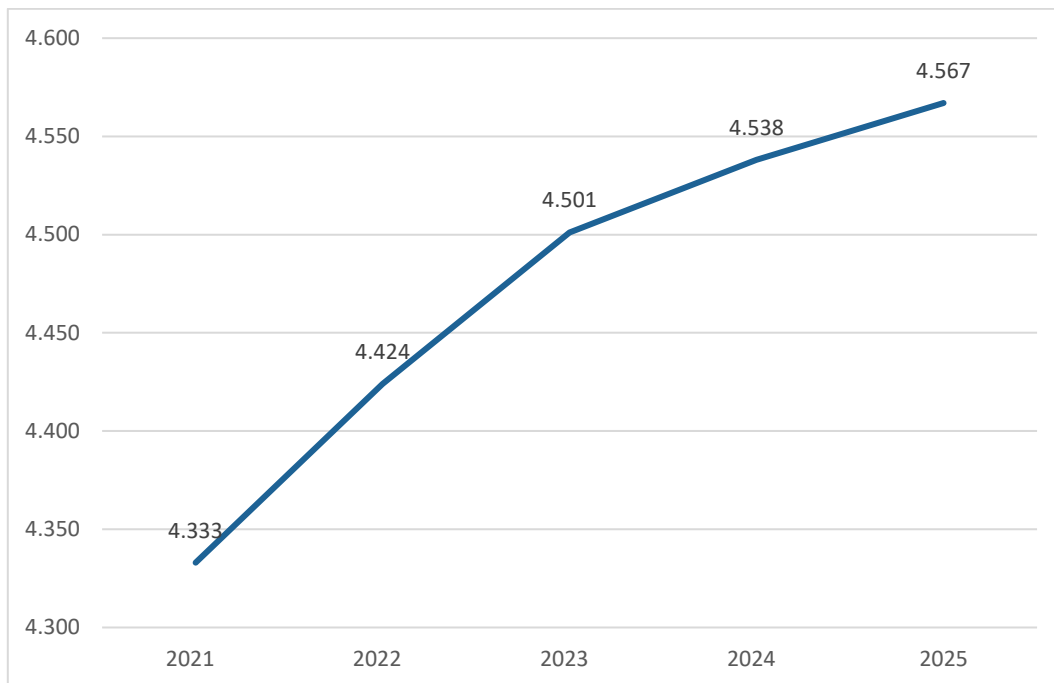
Fonte: ISTAT (RFL)

2.3.2 L'occupazione

Il dato relativo al 2025 (media annua) indica la presenza in Lombardia di circa **4,6 milioni di occupati di 15 anni e oltre**, di cui il **56,2% uomini** e il restante **43,8% donne**.

Nel periodo 2021-2025, l'occupazione regionale ha evidenziato un andamento **crescente**, con un incremento pari complessivamente al **+5,4%**. Tale dinamica ha tuttavia mostrato un progressivo rallentamento negli ultimi anni, con variazioni più contenute nel 2024 (+0,8%) e nel 2025 (+0,6%).

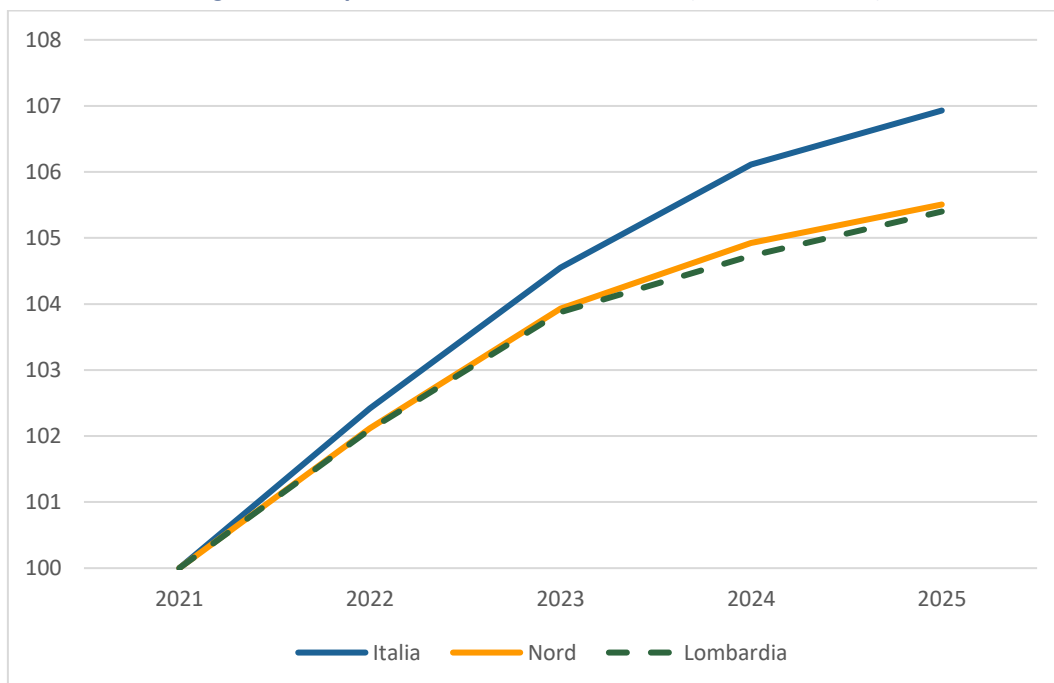
Fig. 6. Lombardia: occupati totali in migliaia di unità (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

Dal confronto con le macro-ripartizioni territoriali emerge che, nell'ultima annualità, la crescita occupazionale registrata in Lombardia (+0,6%) risulta in linea con quella delle regioni del Nord (+0,6%) e solo leggermente inferiore alla media nazionale (+0,8%), contribuendo a ridurre il divario osservato negli anni precedenti.

Fig. 7. Occupati totali, n. indice 2021=100 (Anni 2021-2025)



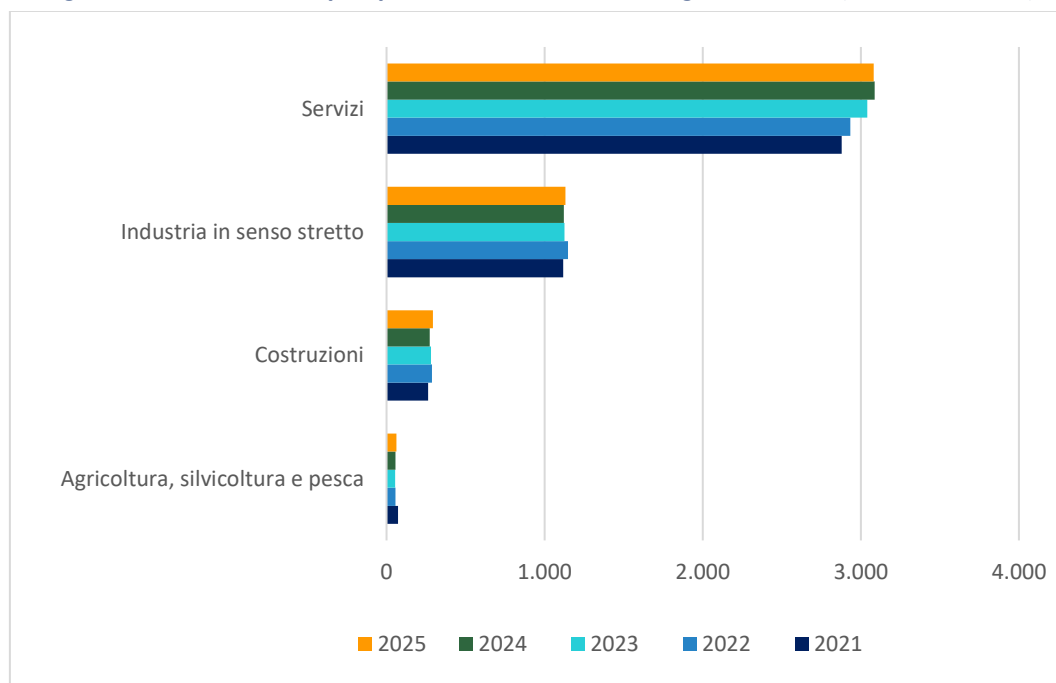
Fonte: ISTAT (RFL)

Dal punto di vista settoriale si osservano dinamiche differenziate tra i principali comparti economici. Il **settore delle costruzioni** torna a registrare una crescita significativa (+20 mila occupati rispetto al 2024, pari al +7,3%), sostenuta dagli effetti degli investimenti pubblici e dall'avanzamento dei cantieri infrastrutturali, inclusi quelli connessi al PNRR e alle Olimpiadi invernali. La natura prevalentemente temporanea di tali interventi solleva tuttavia interrogativi in merito alla sostenibilità di questa dinamica nel medio periodo.

L'**industria in senso stretto** evidenzia una ripresa occupazionale contenuta (+0,9% rispetto al 2024), senza recuperare pienamente le flessioni registrate negli anni precedenti, segnalando una fase di persistente debolezza del comparto.

Il **settore dei servizi**, pur confermandosi il principale bacino occupazionale, mostra una sostanziale stabilizzazione (-0,2%), interrompendo la fase di crescita sostenuta osservata nel periodo post-pandemico.

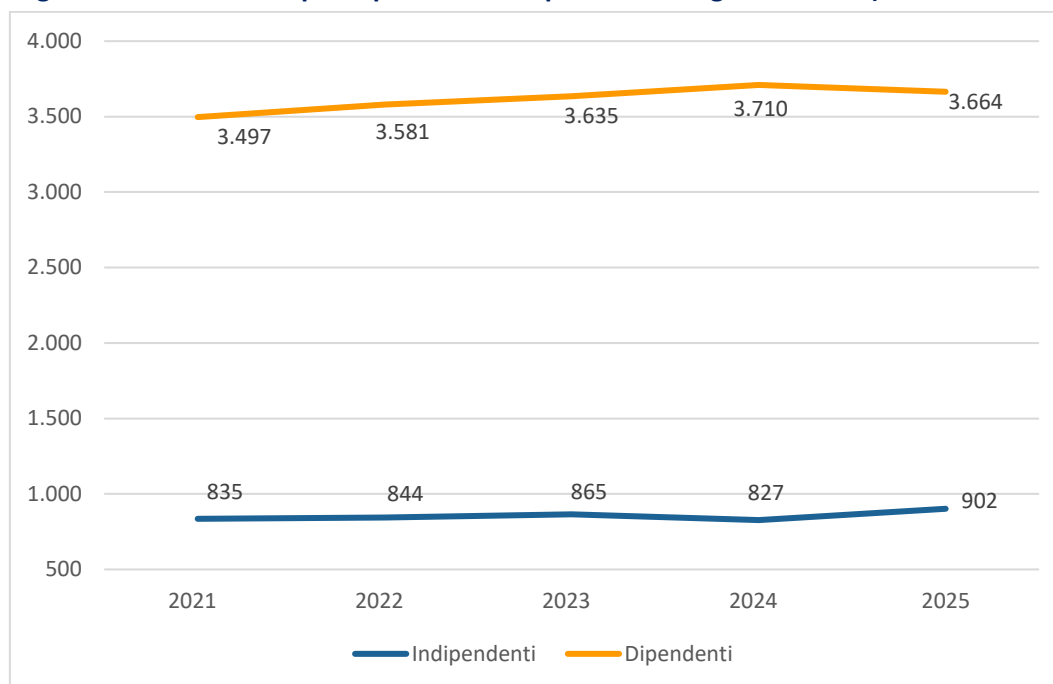
Fig. 8. Lombardia: occupati per settore di attività in migliaia di unità (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

La crescita dell'occupazione si accompagna a una ricomposizione della struttura interna del lavoro. L'incremento degli occupati risulta, infatti, trainato dalla componente dei **lavoratori indipendenti (+9,1%** rispetto al 2024), a fronte di una riduzione della componente dei **lavoratori dipendenti (-1,2%)**. Tale dinamica sembra indicare un'evoluzione della struttura del mercato del lavoro lombardo verso forme più flessibili e meno standardizzate. In questo quadro, l'aumento del lavoro indipendente può riflettere sia opportunità di autoimpiego, sia strategie di adattamento a un contesto caratterizzato da una minore crescita dell'occupazione stabile e da una maggiore diffusione di modalità lavorative più esposte alla variabilità economica.

Fig. 9. Lombardia: occupati dipendenti e indipendenti in migliaia di unità (anni 2021-2025)



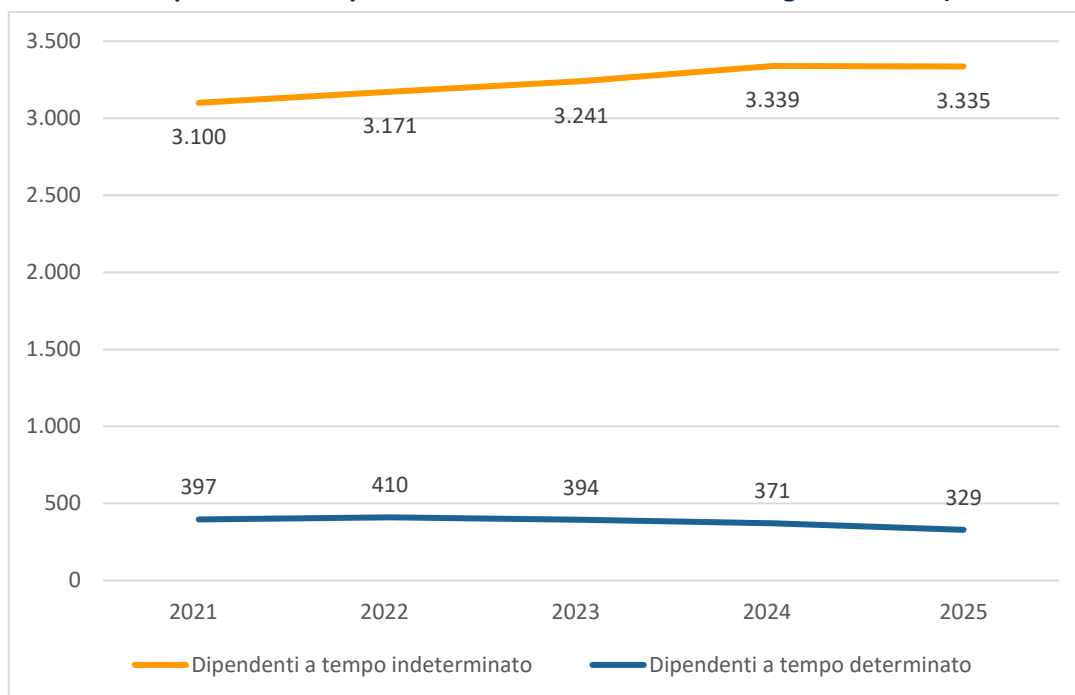
Fonte: ISTAT (RFL)

Con riferimento alla **qualità dell'occupazione**, si conferma nel 2025 una dinamica già emersa negli anni precedenti: la **crescita occupazionale** risulta interamente **trainata** dal **lavoro a tempo pieno**, che registra un **incremento del 6,8%** nel periodo 2021-2025, a fronte di una **contrazione del lavoro a tempo parziale (-4,7%)**. Tale andamento appare coerente sia con un aumento dell'intensità lavorativa sia con il rallentamento della domanda nei servizi, oltre che con una minore espansione delle forme di lavoro più flessibili, tradizionalmente utilizzate come canale di ingresso nel mercato del lavoro. Non sono tuttavia ancora disponibili dati aggiornati al 2025 sul **part-time involontario**. Facendo riferimento al 2024, si osserva che **circa il 6,5% degli occupati a tempo parziale** si trovava in **condizione di involontarietà**. In assenza di informazioni più recenti, e assumendo in via meramente ipotetica la stabilità di tale incidenza, si potrebbe **stimare** per il 2025 la **presenza**, a livello regionale, di **oltre 45 mila occupati in part-time involontario**, in larga maggioranza **donne**, segnalando la persistenza di una componente non trascurabile di sotto-occupazione.

Per quanto concerne l'**occupazione dipendente**, il quadro evidenzia il consolidamento delle tendenze già osservate nel periodo precedente, seppur con segnali di rallentamento. Rispetto a quanto rilevato fino al 2024, nel 2025 la dinamica appare tuttavia meno espansiva: la componente a **tempo indeterminato** mostra una sostanziale stabilizzazione **(-0,1%)**, suggerendo un rallentamento nella creazione di nuova occupazione stabile, mentre prosegue la riduzione degli occupati con contratti a **tempo determinato (-11,3%)**.

Un ulteriore elemento di rilievo riguarda la diversa evoluzione per genere. La contrazione dei contratti a termine interessa sia uomini sia donne, risultando tuttavia meno marcata per la componente femminile (rispettivamente -12,9% e -9,8%) e contribuendo così a mantenere una maggiore esposizione delle donne a forme contrattuali meno stabili. Parallelamente, la crescita dei contratti a tempo indeterminato si concentra esclusivamente sulla componente maschile (+1,4%), mentre per le donne si registra una dinamica negativa, con una flessione nell'ultimo anno pari al -1,9%.

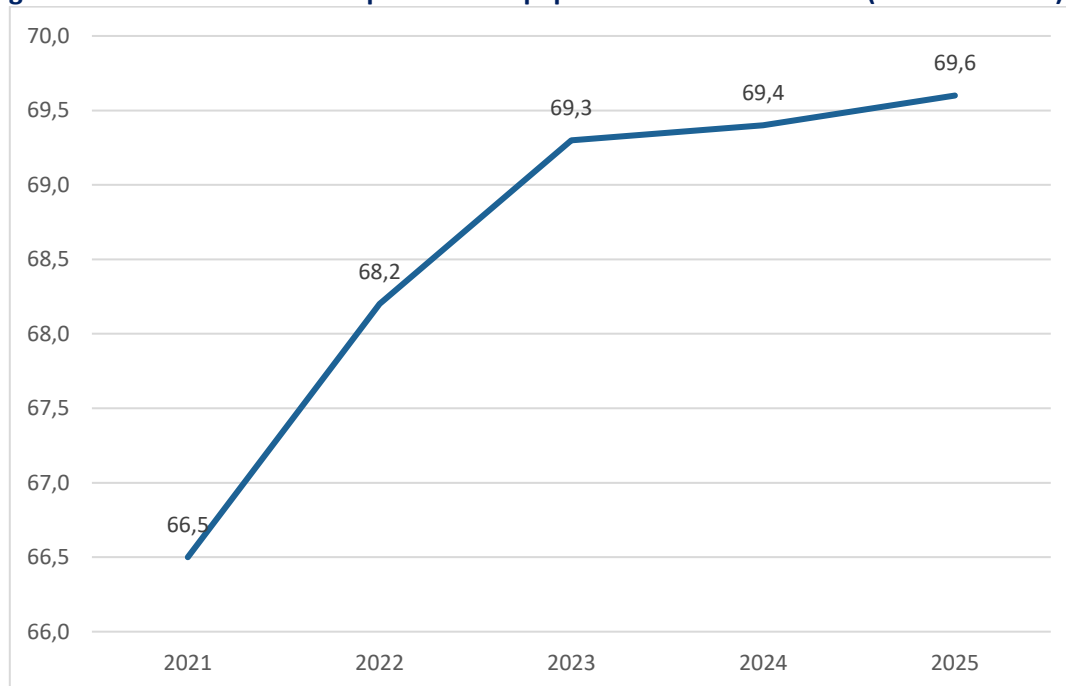
Fig. 10. Lombardia: dipendenti a tempo indeterminato e determinato in migliaia di unità (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

In continuità con le dinamiche sopra descritte, il **tasso di occupazione** in Lombardia si attesta, nel 2025, al **69,6%**, in lieve aumento rispetto al 2024 (+0,2 punti percentuali). Tale incremento, pur confermando il consolidamento dei livelli occupazionali su valori elevati e superiori al periodo pre-pandemico (68,4% nel 2019), si inserisce in un quadro di crescita progressivamente più contenuta, già evidenziato nell'annualità precedente. La stabilizzazione osservata nel comparto dei servizi e la debolezza del ciclo industriale, unitamente ai segnali di rallentamento nella creazione di occupazione stabile e alle trasformazioni nella struttura del lavoro, contribuiscono a contenere la dinamica complessiva. A ciò si aggiunge il venir meno di alcuni fattori di stimolo che avevano sostenuto la crescita negli anni precedenti, tra cui le misure straordinarie e gli investimenti pubblici legati al PNRR.

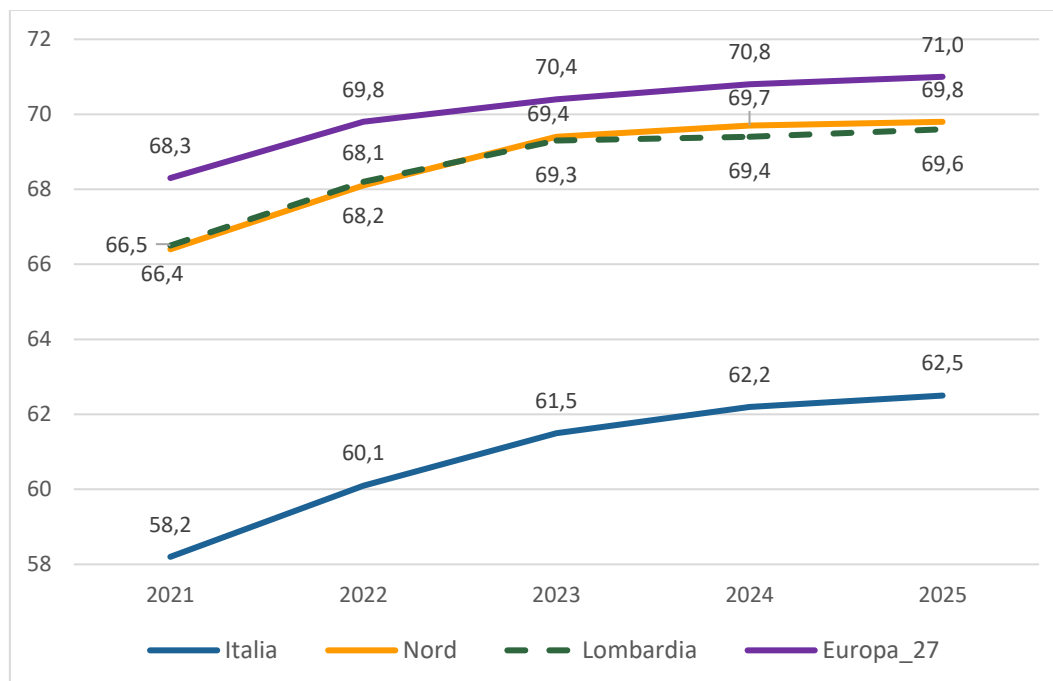
Fig. 11. Lombardia: tasso di occupazione della popolazione in età 15-64 anni (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

Come evidenziato anche nel grafico seguente, la dinamica del tasso di occupazione lombardo appare ormai sostanzialmente allineata a quella delle regioni del Nord (69,8%), mentre il differenziale positivo rispetto alla media nazionale (62,5%) si mantiene significativo, pur su livelli stabili. Permane invece un divario rispetto al dato europeo (71,0%), superiore di oltre un punto percentuale, che segnala un margine di miglioramento non ancora colmato.

Fig. 12. Tasso di occupazione della popolazione in età 15-64 anni (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL) e Eurostat

Spostando l'attenzione sulle diverse **fasce d'età**, nel 2025 la Lombardia conferma tassi di occupazione superiori alla media nazionale in tutte le classi considerate, con differenziali particolarmente marcati nelle **fasce centrali (25-54 anni)**, dove il vantaggio rispetto all'Italia supera, in alcuni casi, i 10 punti percentuali.

Più articolata risulta la dinamica nelle fasce estreme. Tra i **giovani (15-24 anni)** si registra una riduzione del tasso di occupazione (22,9% nel 2025), che segnala un indebolimento delle opportunità di ingresso nel mercato del lavoro, anche in relazione alla contrazione delle forme contrattuali più flessibili. Al contrario, nella **fascia 55-64 anni** si osserva un incremento progressivo, coerente con l'allungamento della vita lavorativa, pur permanendo un lieve divario rispetto alla media del Nord.

Tab. 1. Tassi di occupazione per classi d'età – Anno 2025 (media)

	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Lombardia	22,9	79,0	84,7	86,8	63,9
Nord	22,3	79,3	85,0	86,3	65,5
Italia	17,9	68,5	76,9	77,7	61,2
Δ Lombardia/Italia	5,0	10,5	7,8	9,1	2,7
Δ Lombardia/Nord	0,6	-0,3	-0,3	0,5	-1,6

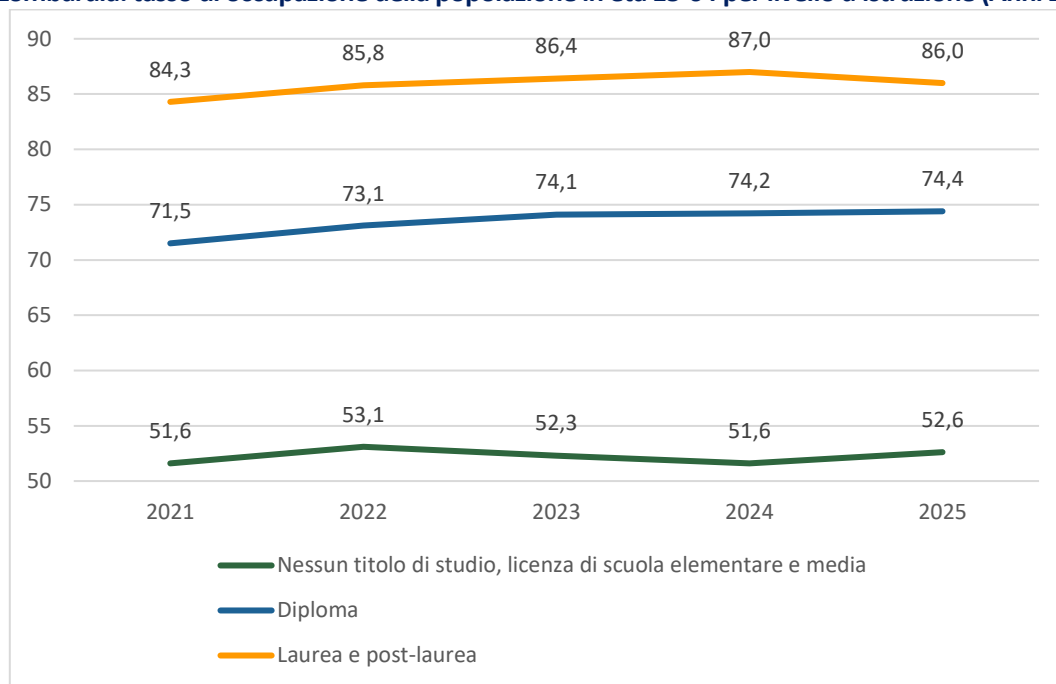
Fonte: ISTAT (RFL)

Considerando i tassi di occupazione per **titolo di studio** aggiornati al 2025, si conferma in Lombardia una forte **correlazione positiva** tra livello di **istruzione** e **partecipazione al mercato del lavoro**. Il tasso di occupazione si attesta, infatti, all'**86,0%** tra i **laureati**, al **74,4%** tra i **diplomati** e al **52,6%** tra i soggetti con **bassa scolarizzazione**, evidenziando un divario strutturale ancora molto ampio.

Rispetto agli anni precedenti, si registra un rallentamento della crescita nelle **fasce più qualificate**, con una lieve flessione tra i laureati, a fronte di un recupero contenuto tra i meno istruiti che, tuttavia, non appare

sufficiente a ridurre il **divario** esistente, ancora superiore ai 30 punti percentuali. Tale divario continua a riflettere una forte segmentazione del mercato del lavoro lombardo.

Fig. 13. Lombardia: tasso di occupazione della popolazione in età 15-64 per livello d'istruzione (Anni 2021-2025)

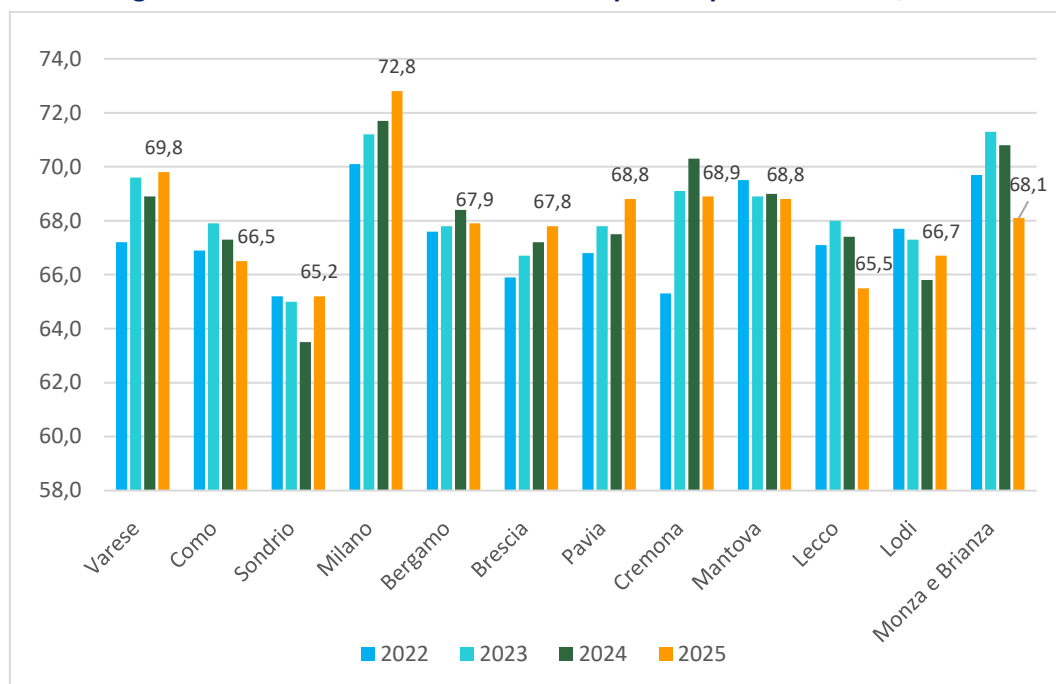


Fonte: ISTAT (RFL)

L'analisi dei tassi di occupazione provinciali conferma, nel complesso, il quadro già delineato nel RAV relativo all'annualità precedente. Dal grafico seguente emerge, infatti, che:

- la **provincia di Milano** si conferma quella con il livello più elevato, con un **tasso di occupazione** nel 2025 pari al **72,8%** in crescita di 1,1 punti percentuali rispetto al 2024;
- a seguire si collocano le **province di Varese (69,8%), Cremona (68,9%), Pavia (68,8%) e Mantova (68,8%)**, che registrano tuttavia andamenti differenziati, positivi nel caso di Varese e Pavia e negativi per Cremona e Mantova);
- in posizione intermedia si collocano le **province di Brescia (67,8%), Bergamo (67,9%) e Monza e Brianza (68,1%)**, con Brescia in miglioramento nel 2025 e le altre due in lieve peggioramento;
- nelle posizioni più basse si collocano, infine, le **province di Lodi (66,7%), Lecco (65,5%) e Sondrio (65,2%)**: tra queste, Lecco registra un calo significativo rispetto al 2024 (-1,9 punti percentuali), mentre Lodi e Sondrio evidenziano dinamiche positive.

Fig. 14. Lombardia: variazione tasso di occupazione provinciale 2021/2025



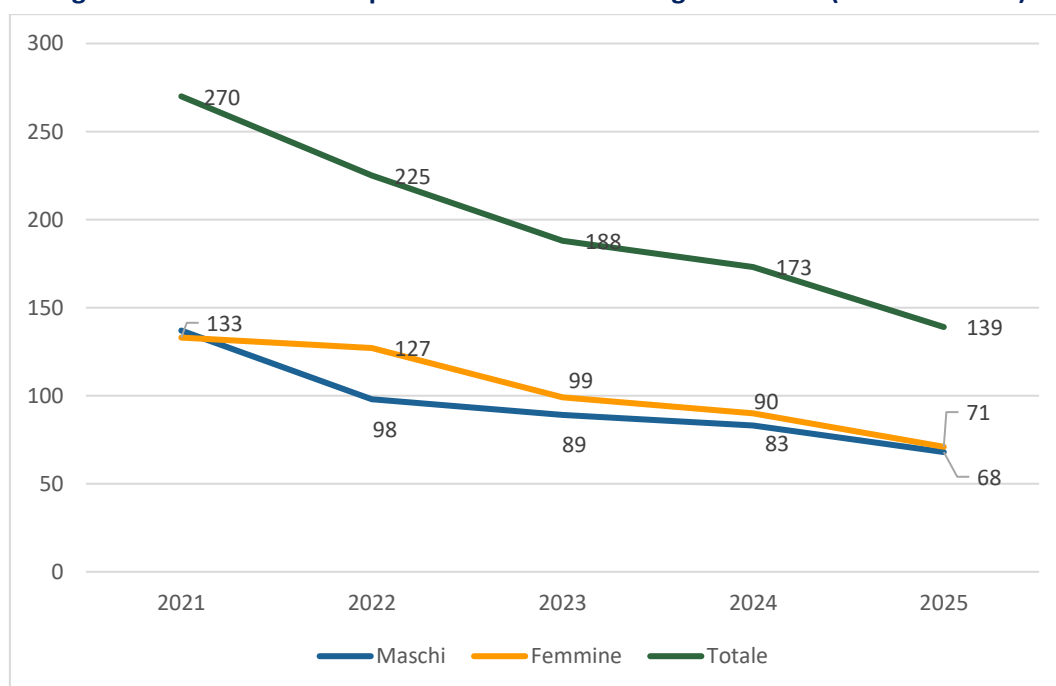
Fonte: ISTAT (RFL)

2.3.3 La disoccupazione

In base ai dati aggiornati al 2025, il numero di **persone in cerca di occupazione nella fascia 15-74 anni** si attesta in Lombardia a circa **139 mila unità**, in ulteriore diminuzione rispetto al 2024 (-19,7%).

La riduzione della disoccupazione registrata nel 2025 interessa entrambe le componenti delle forze di lavoro, seppure con intensità leggermente inferiore per gli **uomini (-18,1%)** rispetto alle **donne (-21,1%)**, che continuano tuttavia a rappresentare la quota prevalente della disoccupazione regionale (51,1% del totale).

Fig. 15. Lombardia: disoccupati in età 15-74 anni in migliaia di unità (Anni 2021-2025)

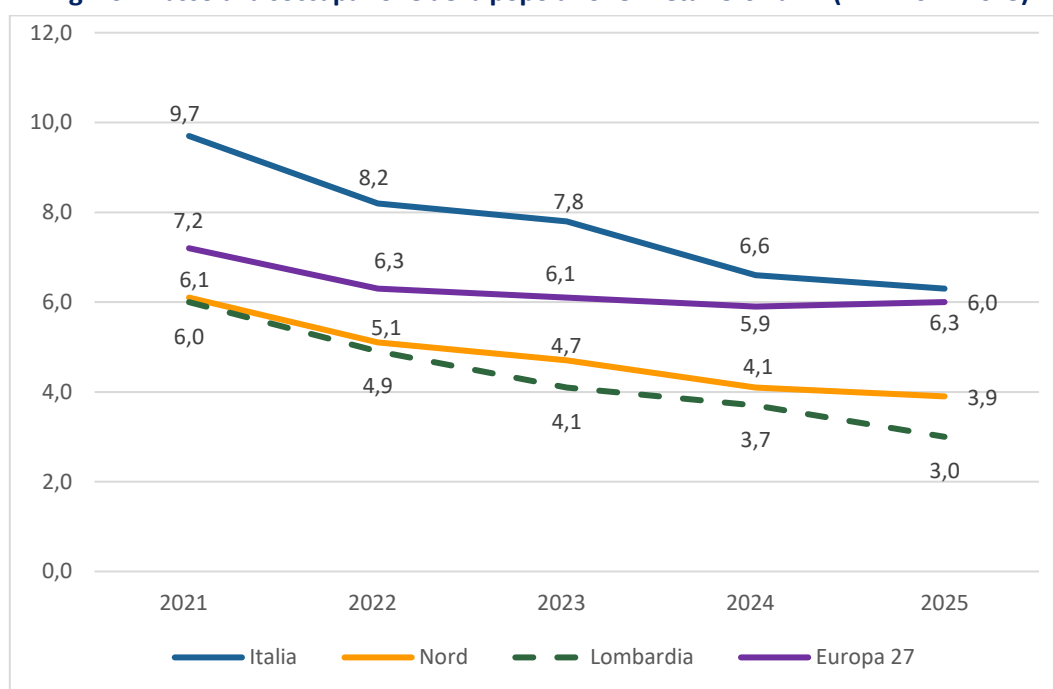


Fonte: ISTAT (RFL)

Per effetto delle dinamiche descritte, anche il **tasso di disoccupazione** prosegue il proprio percorso di riduzione, attestandosi nel 2025 al **3,0%**, in ulteriore calo rispetto al 3,7% del 2024. Il livello raggiunto risulta non solo significativamente inferiore al picco del 2021 (6,0%), ma anche stabilmente al di sotto dei valori pre-pandemici. In continuità con il 2024, la dinamica di riduzione appare in progressivo rallentamento, segnalando un avvicinamento a livelli di disoccupazione fisiologici.

Nel confronto territoriale, il dato lombardo si conferma ampiamente inferiore alla media nazionale (6,3%) e si colloca su livelli contenuti anche rispetto al complesso delle regioni del Nord (3,9%), evidenziando una *performance* particolarmente favorevole nel contesto italiano.

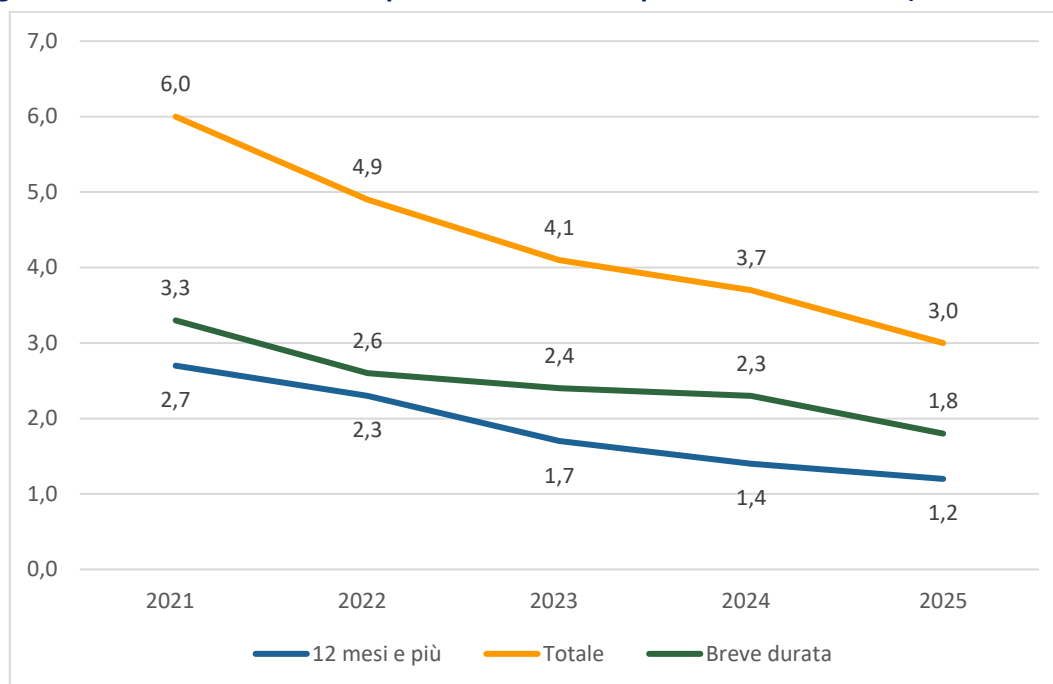
Fig. 16. Tasso di disoccupazione della popolazione in età 15-64 anni (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

In coerenza con il calo complessivo della disoccupazione sopra descritto, anche il **tasso di disoccupazione di lunga durata** prosegue il proprio percorso di riduzione, attestandosi all'**1,2%** nel 2025, in ulteriore diminuzione rispetto all'1,4% del 2024.

Fig. 17. Lombardia: tasso di disoccupazione in base al tempo di ricerca del lavoro (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

L'analisi dei **tassi di disoccupazione per classi d'età** conferma anche nel 2025 un fenomeno ormai strutturale del mercato del lavoro italiano: la disoccupazione colpisce in misura significativamente più intensa le **fasce più giovani della popolazione attiva**, per poi ridursi progressivamente con l'avanzare dell'età.

Dal confronto dei dati della Lombardia e quelli relativi ai contesti territoriali di livello superiore (cfr. tabella seguente) emerge, inoltre, che:

- il tasso di disoccupazione della **popolazione più giovane (15-24 anni)** si attesta in Lombardia al **10,9%**, in ulteriore diminuzione rispetto all'anno precedente e inferiore sia alla media del Nord (14,0%) sia, in misura più marcata, a quella nazionale (20,6%). Il differenziale resta quindi particolarmente ampio, segnalando una maggiore capacità del sistema regionale di assorbire la disoccupazione giovanile, pur in presenza di livelli ancora elevati;
- anche nella classe d'età superiore (**25-34 anni**) la Lombardia registra un tasso di disoccupazione contenuto (**4,0%**), inferiore di 0,6 punti rispetto al Nord e di 5,0 punti rispetto alla media italiana, confermando una buona tenuta dei percorsi di inserimento lavorativo nelle fasi iniziali della carriera;
- tra la **popolazione adulta (35 anni e oltre)**, invece, le differenze rispetto alle ripartizioni territoriali di livello superiore risultano più contenute. La Lombardia continua a registrare valori inferiori alla media nazionale, mentre il confronto con il Nord evidenzia scostamenti limitati e, in alcuni casi, prossimi all'allineamento, come nella fascia 45-54 anni (2,3% contro 2,8%).

Tab. 2. Tassi di disoccupazione per classi d'età – Anno 2025 (media)

	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64
Italia	20,6	9,0	5,8	4,5	3,6
Nord	14,0	4,6	3,5	2,8	2,7
Lombardia	10,9	4,0	2,4	2,3	1,8
△Lombardia/Italia	-9,7	-5,0	-3,4	-2,2	1,8
△Lombardia/Nord	-3,1	0,6	-1,1	-0,5	-0,9

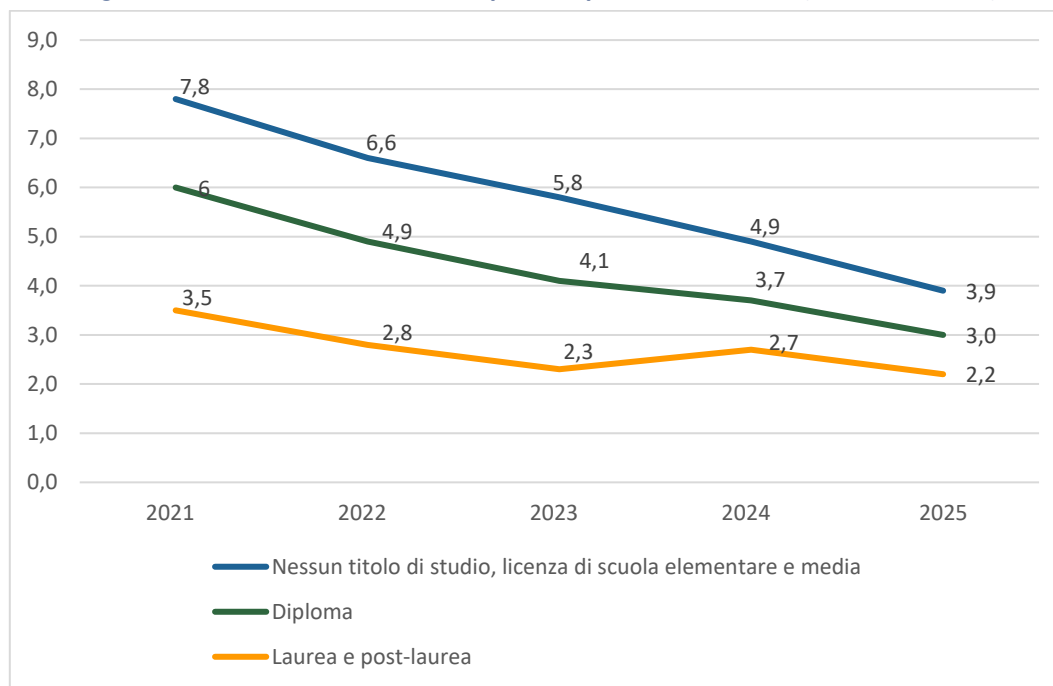
Fonte: ISTAT (RFL)

I dati aggiornati al 2025 confermano e, in parte, rafforzano quanto già osservato negli anni precedenti: il **livello di istruzione** continua a rappresentare un **fattore determinante** nella probabilità di permanenza o uscita dalla disoccupazione, ma con dinamiche differenziate fra i diversi livelli di qualificazione.

Come si osserva nel grafico, la riduzione della disoccupazione risulta più marcata tra i **soggetti con un basso livello di istruzione**, il cui tasso scende al **3,9%** (dal 4,9% nel 2024), mentre si attesta al **3,0%** tra i **diplomati** e al **2,2%** tra i **laureati**. Il differenziale tra i livelli di istruzione, pur presente, appare relativamente contenuto, soprattutto se confrontato con il dato nazionale, dove le distanze restano più ampie.

Parallelamente, la componente più qualificata, dopo l'incremento registrato nel 2024, torna nel 2025 su livelli minimi dell'intero periodo (2,2%), confermando una maggiore stabilità occupazionale. Tale andamento risulta coerente con una domanda di lavoro più selettiva, anche alla luce delle difficoltà di reperimento di profili specializzati segnalate in quest'ultimo periodo dal sistema produttivo lombardo.

Fig. 18. Lombardia: tasso di disoccupazione per titolo di studio (Anni 2021-2025)

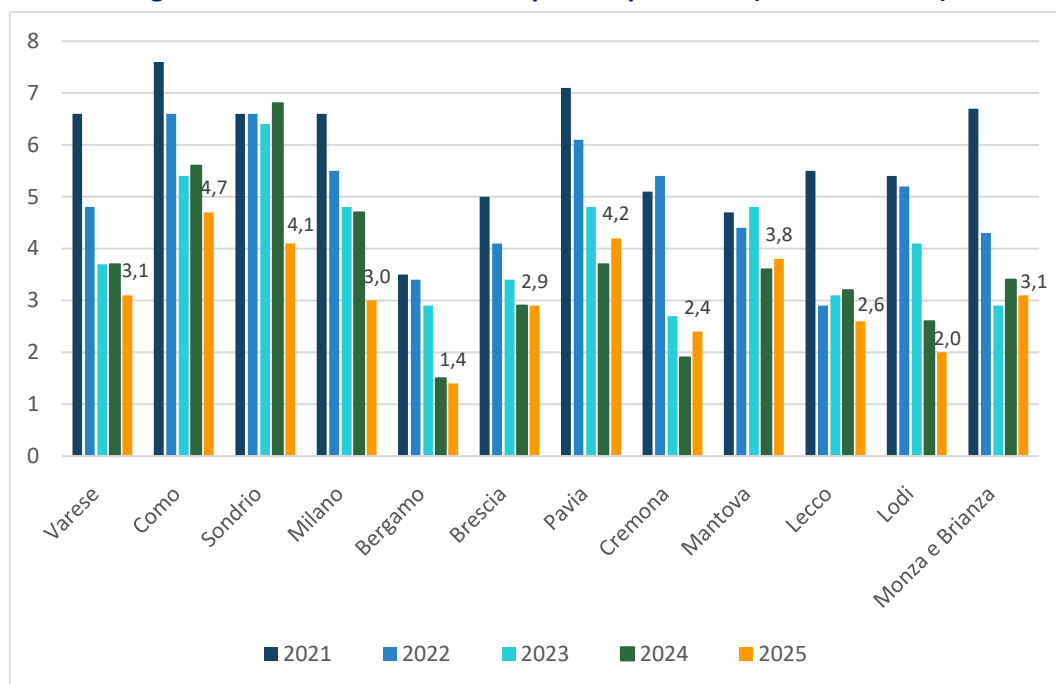


Fonte: ISTAT (RFL)

Come atteso, anche i dati relativi ai **tassi di disoccupazione a livello provinciale** aggiornati al 2025 (cfr. grafico seguente) confermano una riduzione complessiva su tutto il territorio regionale. Permangono tuttavia elementi di eterogeneità tra le diverse province. In particolare, si osserva che:

- la dinamica più evidente riguarda diverse province che registrano un calo marcato tra 2024 e 2025: è il caso di **Sondrio (4,1%)**, **Como (4,7%)** e soprattutto **Milano (3,0%)**, a indicare un rafforzamento significativo anche nei contesti più dinamici e urbani. Andamenti in diminuzione si osservano anche nelle province di **Varese**, **Lecco**, **Lodi** e **Monza e Brianza**;
- al contrario, alcuni contesti territoriali mostrano segnali di stabilizzazione o lieve peggioramento: la **provincia di Brescia** si mantiene stabile (**2,9%**), mentre **Pavia** (dal 3,7% al **4,2%**), **Mantova** (dal 3,6% al **3,8%**) e **Cremona** (dal 1,9% al **2,4%**) registrano un lieve incremento. Tali dinamiche si inseriscono tuttavia in contesti caratterizzati da livelli di disoccupazione già contenuti e prossimi a valori fisiologici, nei quali risultano più limitati ulteriori margini di riduzione.

Fig. 19. Lombardia: tassi di disoccupazione provinciali (Anni 2021-2025)



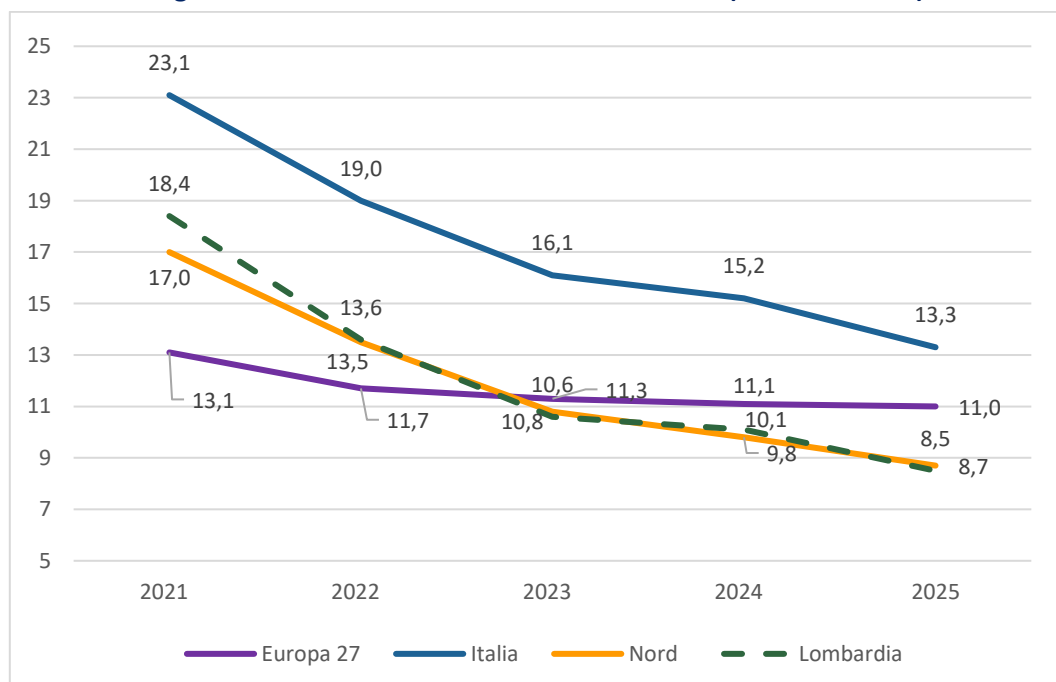
Fonte: ISTAT (RFL)

2.3.4 I giovani NEET

I **NEET**, ossia i **giovani tra i 15 e i 29 anni** non occupati né inseriti in percorsi di istruzione o formazione, rappresentano una componente particolarmente vulnerabile del mercato del lavoro. Nel 2025, la Lombardia conferma e rafforza il percorso di miglioramento strutturale già osservato negli anni precedenti.

A livello regionale l'incidenza dei NEET tra i 15 e i 29 anni scende, infatti, all'**8,5%**, in ulteriore riduzione rispetto al 10,1% del 2024, segnando un calo significativo anche nell'ultimo anno. La Lombardia si mantiene inoltre stabilmente al di sotto sia della media europea (11,0), nazionale (13,3%) e leggermente sotto quella del Nord (8,7%), confermando una *performance* relativamente più favorevole (cfr. grafico seguente).

Fig. 20. Incidenza dei NEET nella fascia 15-29 anni (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT (RFL)

In termini assoluti, in Lombardia i NEET sono passati da circa **150 mila** nel 2024 a **129 mila** nel 2025 (-14% circa), contribuendo in modo significativo al miglioramento complessivo del dato riferito all'intera ripartizione settentrionale.

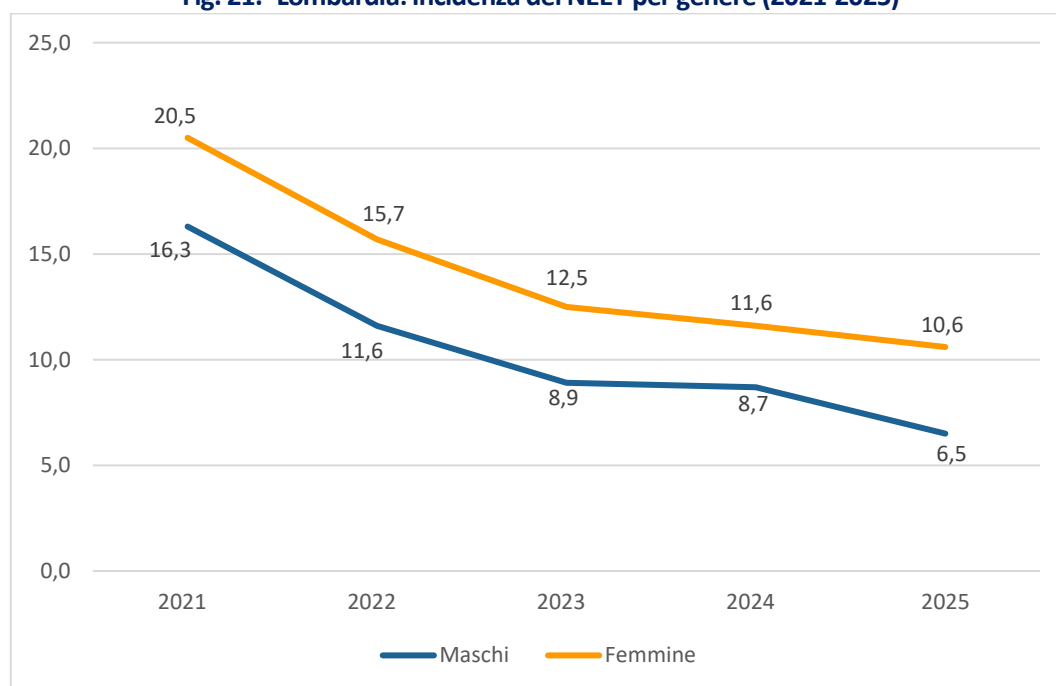
Tab. 3. Giovani NEET in età 15-29 (migliaia di unità)

	2021	2022	2023	2024	2025	VAR% 2025/2024
Italia	2.032	1.670	1.405	1.337	1.178	-11,9%
Nord	665	532	428	392	354	-9,7%
Lombardia	266	199	157	150	129	-14,0%
Centro	323	254	203	216	199	-7,9%
Mezzogiorno	1.043	883	774	729	626	-14,1%

Fonte: ISTAT (RFL)

Questa dinamica appare indicativa della capacità del sistema regionale di favorire l'attivazione dei giovani, sia sul fronte occupazionale sia su quello educativo e formativo. Permangono tuttavia evidenti disparità di genere. Anche nel 2025 le **giovani donne** in Lombardia risultano più esposte al fenomeno, con un'incidenza pari al **10,6%**, a fronte del **6,5%** registrato tra i coetanei **maschi**. Il divario di genere resta quindi significativo e risulta, peraltro, in crescita rispetto al 2024, quando si attestava a 2,9 punti percentuali.

Fig. 21. Lombardia: incidenza dei NEET per genere (2021-2025)



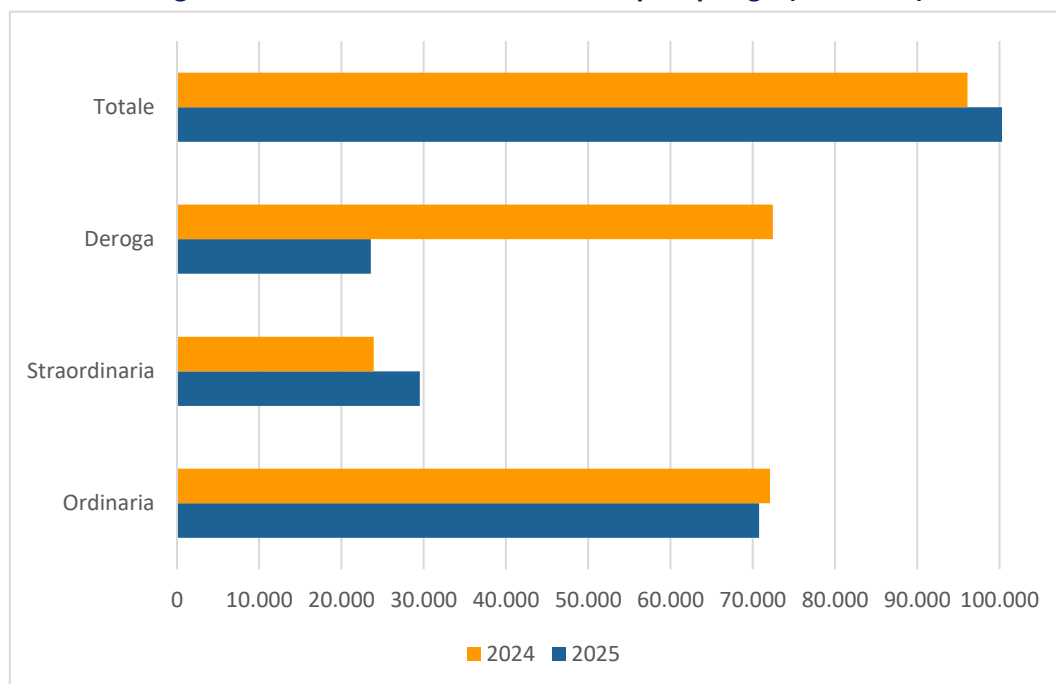
Fonte: ISTAT (RFL)

2.3.5 Il ricorso agli ammortizzatori sociali

Nel 2025, l'analisi dei dati INPS sul **ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni** evidenzia un parziale peggioramento del quadro economico regionale. In Lombardia, infatti, le **ore complessivamente autorizzate** hanno raggiunto i **100,3 milioni**, con un incremento del **4,4%** rispetto al 2024. Sebbene tale aumento risulti più contenuto rispetto alla media nazionale (+10,3%), l'elemento di maggiore criticità non riguarda tanto l'entità della crescita, quanto piuttosto il mutamento intervenuto nella composizione del ricorso alla CIG.

L'incremento registrato nel 2025 è infatti imputabile esclusivamente alla **componente straordinaria**, cresciuta del **23,5%**, mentre la **CIG ordinaria** e la **CIG in deroga** mostrano entrambe una contrazione, seppure con intensità molto diversa: rispettivamente **-1,8%** e **-67,5%**. Questa dinamica segnala un progressivo spostamento da un utilizzo della Cassa Integrazione come strumento di gestione temporanea delle fluttuazioni produttive verso un ricorso maggiormente associato a situazioni di crisi strutturale, riconducibili a processi di riorganizzazione aziendale e di trasformazione dei sistemi produttivi.

Fig. 22. Lombardia: ore di CIG autorizzate per tipologia (2024-2025)



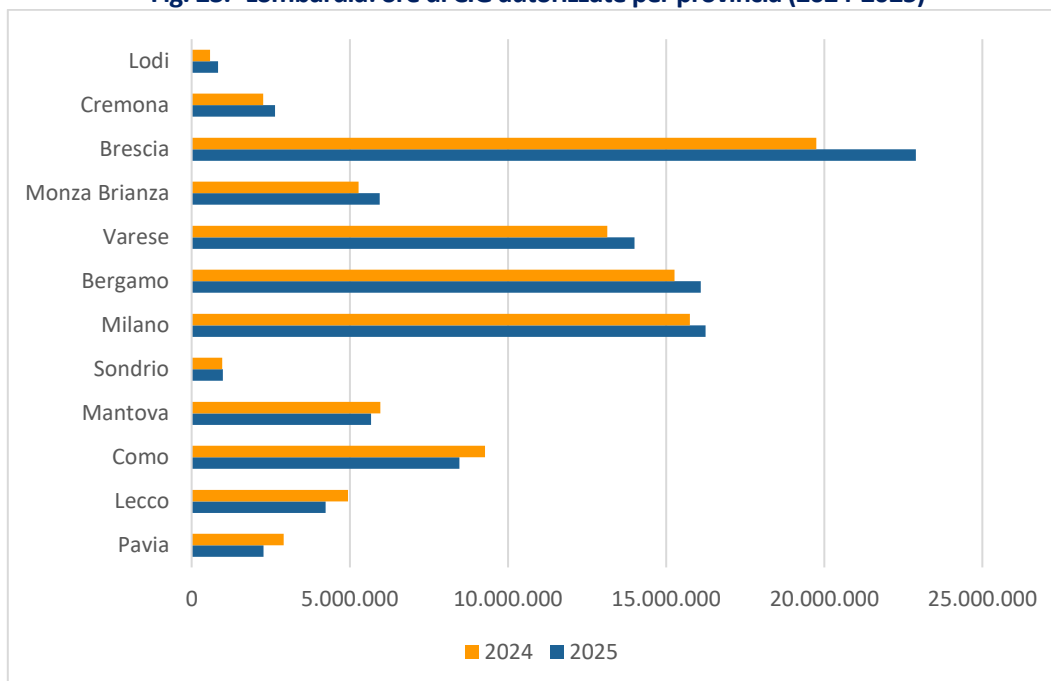
Fonte: INPS - Osservatorio Cassa Integrazione Guadagni

A un livello territoriale più disaggregato, emerge come la crescita del ricorso alla CIG non abbia interessato in modo uniforme l'intero territorio regionale, ma si sia concentrata soprattutto in alcune province. L'incremento più marcato si registra in particolare a **Lodi (+43,1%)**, seguita da **Cremona (+16,9%)**, **Brescia (+16,0%)**, **Monza e Brianza (+12,6%)**, **Varese (+6,5%)**, **Bergamo (+5,5%)** e **Milano (+3,2%)**.

Tuttavia, al di là delle dinamiche percentuali, è importante evidenziare come l'aumento delle ore autorizzate abbia riguardato prevalentemente le province che presentano il maggiore peso sul totale regionale, in particolare Brescia, Bergamo, Milano e Varese, dove si è registrata soprattutto un'impennata della CIG straordinaria. Ne consegue che la crescita complessiva del ricorso alla CIG a livello lombardo risulta trainata in larga parte dai territori a più elevata concentrazione produttiva e occupazionale, rafforzando il segnale di un peggioramento che coinvolge i principali poli economici regionali.

Al contrario, in alcune province si registra una dinamica opposta, con una riduzione delle ore autorizzate nel 2025 rispetto all'anno precedente: è il caso, in particolare, di **Mantova (-5,0%)**, **Como (-8,8%)**, **Lecco (-14,3%)** e **Pavia (-21,8%)**. Si tratta, peraltro, di territori che presentano un'incidenza relativamente più contenuta sul totale regionale, il che contribuisce a ridimensionare l'impatto delle dinamiche in diminuzione.

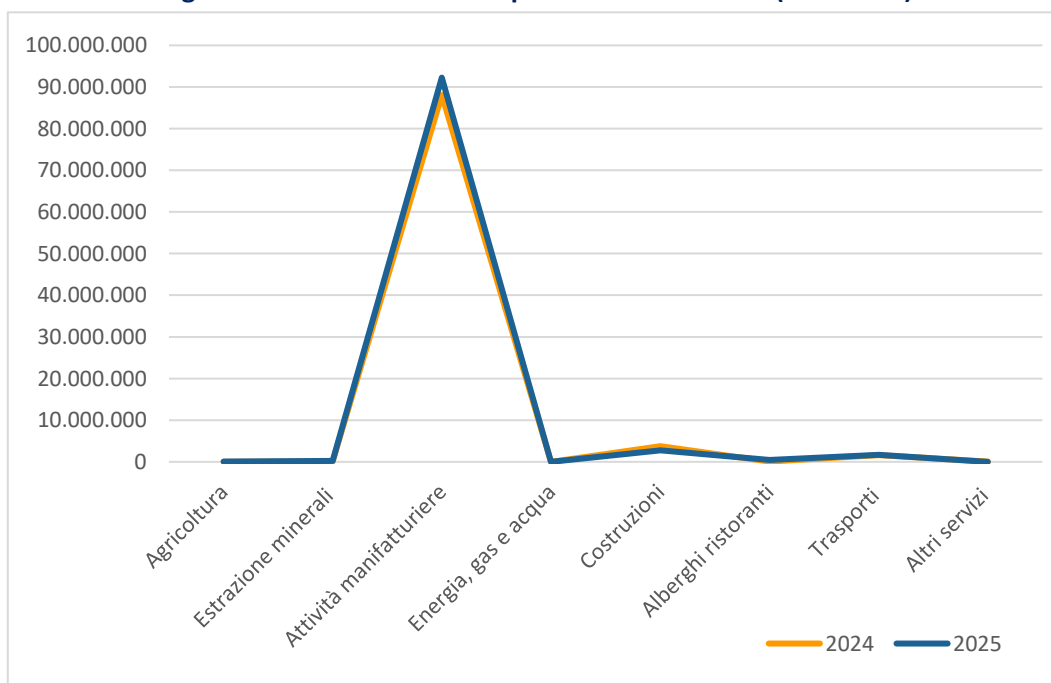
Fig. 23. Lombardia: ore di CIG autorizzate per provincia (2024-2025)



Fonte: INPS - Osservatorio Cassa Integrazione Guadagni

A livello settoriale, l'incremento del ricorso alla CIG si concentra prevalentemente nel **comparto manifatturiero**, che si conferma quale principale ambito di utilizzo degli ammortizzatori sociali, registrando nel 2025 un ulteriore aumento delle ore autorizzate **(+4,7%)**. Per contro, il **settore delle costruzioni** evidenzia una marcata contrazione **(-27,5%)**; tuttavia, come illustrato anche nel grafico seguente, tale dinamica interessa un comparto caratterizzato da un'incidenza complessivamente contenuta.

Fig. 24. Lombardia: ore di CIG per settore economico (2024-2025)



Fonte: INPS - Osservatorio Cassa Integrazione Guadagni

Per quanto riguarda il settore manifatturiero, la crescita del ricorso alla CIG ha interessato in misura significativa alcuni comparti che costituiscono l'ossatura del sistema produttivo lombardo, in particolare la

meccanica (+11,5%) e la **chimica, gomma e plastica (+13,9%)**, nei quali si concentra oltre i due terzi delle ore complessivamente autorizzate nella manifattura¹.

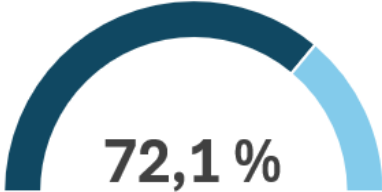
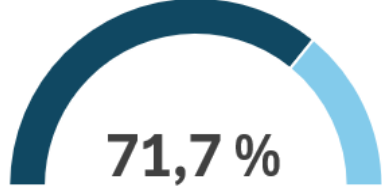
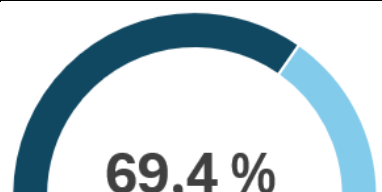
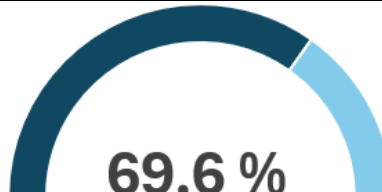
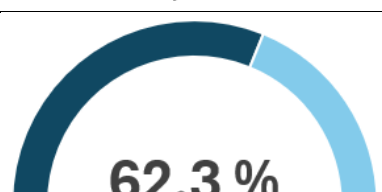
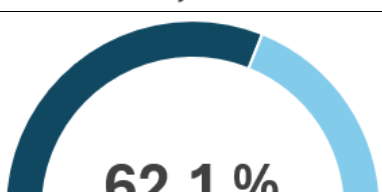
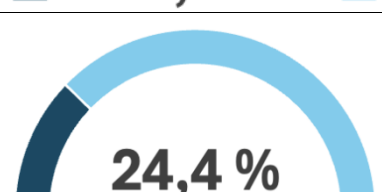
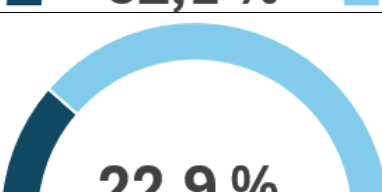
Segnali di criticità emergono inoltre in altri comparti, tra cui l'**abbigliamento**, dove le ore di CIG autorizzate hanno registrato una crescita particolarmente marcata tra il 2024 e il 2025 **(+55,3%)**. In questo caso, la dinamica sembra riflettere difficoltà più acute, riconducibili sia alla contrazione della domanda, sia alla crescente pressione competitiva internazionale e ai cambiamenti nei modelli di consumo, che stanno incidendo in modo significativo sui segmenti più esposti della filiera manifatturiera.

Nel complesso, l'evoluzione osservata assume una valenza particolarmente rilevante in quanto non appare riconducibile esclusivamente a fluttuazioni congiunturali della domanda, ma sembra riflettere tensioni di natura più strutturale. Tali tensioni sono riconducibili, da un lato, al rallentamento del ciclo industriale europeo e, dall'altro, ai processi di trasformazione che stanno interessando le principali filiere produttive, tra cui la transizione tecnologica, la riconfigurazione delle catene del valore e la pressione sui costi energetici e delle materie prime.

A questi fattori si affiancano, inoltre, elementi di contesto geopolitico internazionale che possono aver contribuito ad accentuare le criticità, in particolare nei comparti maggiormente orientati all'export. Tra questi si segnalano l'inasprimento delle politiche commerciali e il ricorso a misure tariffarie da parte degli Stati Uniti, nonché il perdurare delle tensioni nell'area mediorientale, con possibili ripercussioni sui costi energetici e sulla stabilità delle rotte commerciali.

2.3.6 Indicatori chiave del mercato del lavoro

A completamento dell'analisi, la tabella seguente sintetizza il confronto tra i principali indicatori del mercato del lavoro lombardo relativi al 2025 e al 2024.

Indicatore	2024	2025
Tasso di attività (15-64)	 72,1 %	 71,7 %
Tasso di occupazione (15-64)	 69,4 %	 69,6 %
Tasso di occupazione femminile (15-64)	 62,3 %	 62,1 %
Tasso di occupazione giovanile (15-24)	 24,4 %	 22,9 %

¹ Per maggiori dettagli si rimanda al primo Rapporto UIL Milano e Lombardia anno 2026 "Cassa Integrazione Anno 2025 Vs 2024".

Indicatore	2024	2025
Occupati dipendenti a tempo indeterminato (%)	90,0 %	91,0 %
Tasso di disoccupazione (15-64)	3,7 %	3,0 %
NEET (15-29)	10,1 %	8,5 %

2.4 Istruzione e formazione

Il livello di qualificazione del capitale umano costituisce un elemento strutturale per la competitività del sistema regionale e per la capacità di sostenere traiettorie di sviluppo inclusive e durature. In un contesto caratterizzato da transizioni profonde – in particolare quelle digitale e verde – la disponibilità di competenze adeguate e aggiornabili nel tempo rappresenta una condizione abilitante per l'innovazione, la produttività e la coesione sociale. In tale prospettiva, il rafforzamento del capitale umano si configura come un ambito di intervento prioritario nell'ambito del PR FSE+, in coerenza con gli orientamenti strategici europei in materia di istruzione, formazione e occupazione.

Con riferimento al contesto lombardo, gli indicatori disponibili evidenziano un posizionamento complessivamente favorevole rispetto alla media nazionale, coerente con il livello di sviluppo economico e la struttura produttiva regionale. Tuttavia, il confronto con i *benchmark* europei restituisce un quadro più articolato, nel quale, accanto a dinamiche positive, emergono alcune criticità strutturali che possono incidere sulla piena valorizzazione del capitale umano.

In particolare, si rilevano margini di miglioramento sia con riferimento ai livelli di istruzione della popolazione adulta, sia rispetto alla diffusione dell'istruzione terziaria tra i giovani, ancora distanti dagli obiettivi europei. Al tempo stesso, permangono elementi di attenzione in relazione all'equilibrio tra domanda e offerta di competenze, alle differenze di genere in alcuni ambiti specifici e al livello di partecipazione degli adulti ai percorsi di apprendimento permanente. Accanto a tali criticità, si osservano tuttavia segnali incoraggianti, come la riduzione del fenomeno dell'abbandono scolastico e il progressivo rafforzamento dei percorsi formativi secondari e terziari.

Alla luce di tali evidenze, l'analisi di contesto che segue approfondisce le principali dimensioni che caratterizzano il capitale umano regionale, al fine di individuare i fabbisogni su cui orientare in modo mirato gli interventi del Programma. Prima di entrare nel merito delle analisi, si precisa che i dati utilizzati nel presente capitolo sono aggiornati al 2024, in quanto, al momento della redazione, non risultano ancora disponibili informazioni riferite al 2025, diversamente da quanto avviene per il capitolo dedicato al mercato del lavoro. In alcuni casi, tali evidenze sono già state oggetto di analisi nel Rapporto Annuale di Valutazione riferito al 2024.

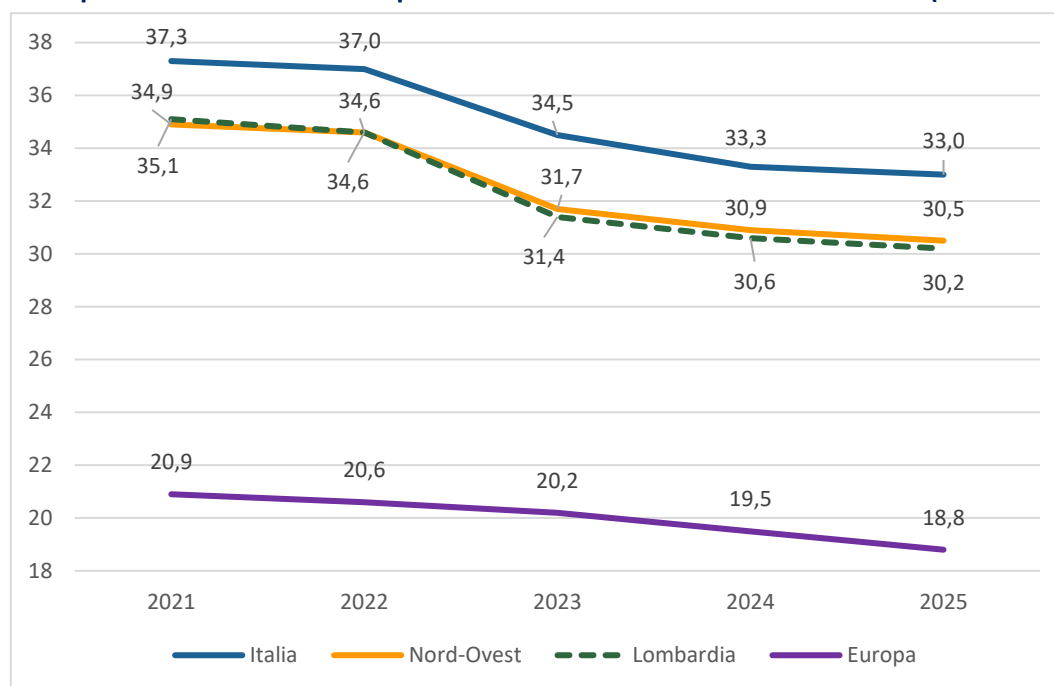
2.4.1 I livelli di istruzione della popolazione adulta

L'analisi dei dati Eurostat aggiornati al 2025 sui **livelli di istruzione della popolazione adulta** evidenzia come in Lombardia il **30,2%** della **popolazione di età compresa tra 25 e 64 anni** sia **in possesso al più della licenza**

media inferiore, a fronte del 33,0% rilevato a livello nazionale. Il dato regionale si conferma quindi migliore rispetto alla media italiana, ma il confronto con il contesto europeo restituisce un quadro meno favorevole: nell'Unione europea, infatti, la quota di adulti con basso livello di istruzione si attesta al 18,8%, valore inferiore di oltre 11 punti percentuali rispetto a quello lombardo.

Nel periodo 2021-2025, si osserva un'evoluzione positiva e dinamica rispetto agli altri livelli territoriali. In Lombardia la quota di popolazione con titolo di studio non superiore alla scuola secondaria inferiore si è ridotta in Lombardia di **4,9 punti percentuali**, una diminuzione più marcata rispetto sia al dato nazionale (-4,3 p.p.) sia alla ripartizione del Nord-Ovest (-4,4 p.p.), e nettamente superiore alla diminuzione registrata a livello europeo (-2,1 p.p.).

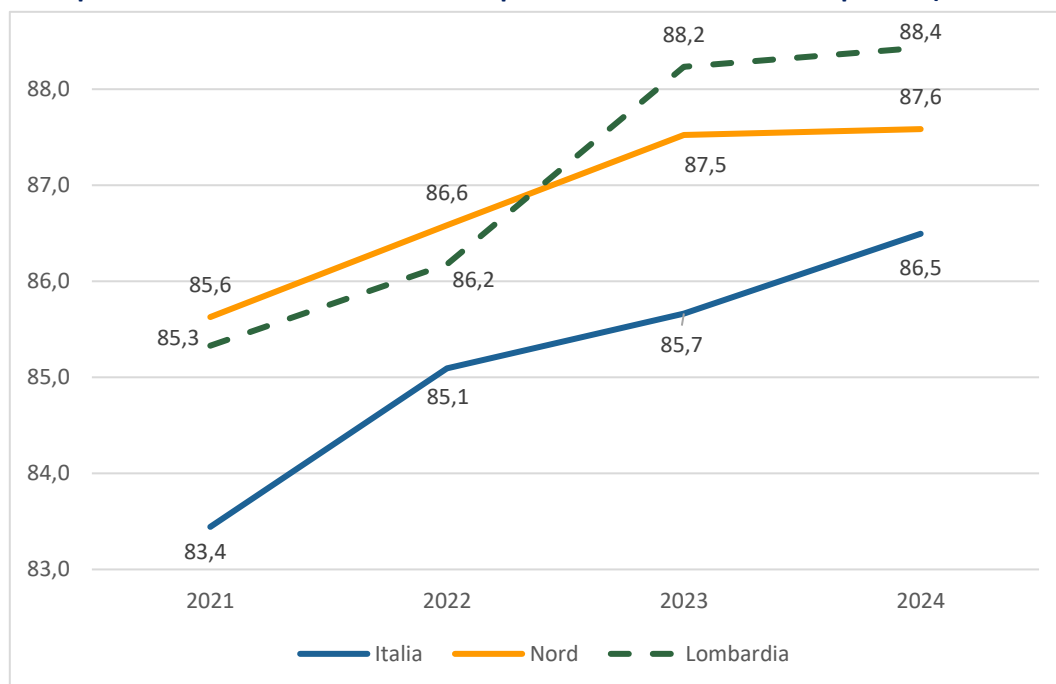
Fig. 25. Popolazione 25-64 anni con al più un livello di istruzione secondario inferiore (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Con riferimento ai **livelli di istruzione più elevati**, si rileva un andamento complessivamente positivo nella **quota di giovani** che conseguono almeno un **diploma di scuola secondaria superiore**. Nel 2024, la **percentuale di 20-24enni in possesso di tale titolo** raggiunge in Lombardia l'**88,4%**, valore superiore sia alla media nazionale (86,5%) sia a quella della ripartizione settentrionale (87,6%). Nell'ultimo anno si osserva tuttavia un rallentamento della crescita (+0,2 punti percentuali), in linea con l'andamento del Nord, ma in controtendenza rispetto alla dinamica nazionale, che registra un incremento più sostenuto.

Fig. 26. Popolazione 20-24 anni con almeno il diploma di scuola secondaria superiore (Anni 2021-2024)



Fonte: ISTAT - Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

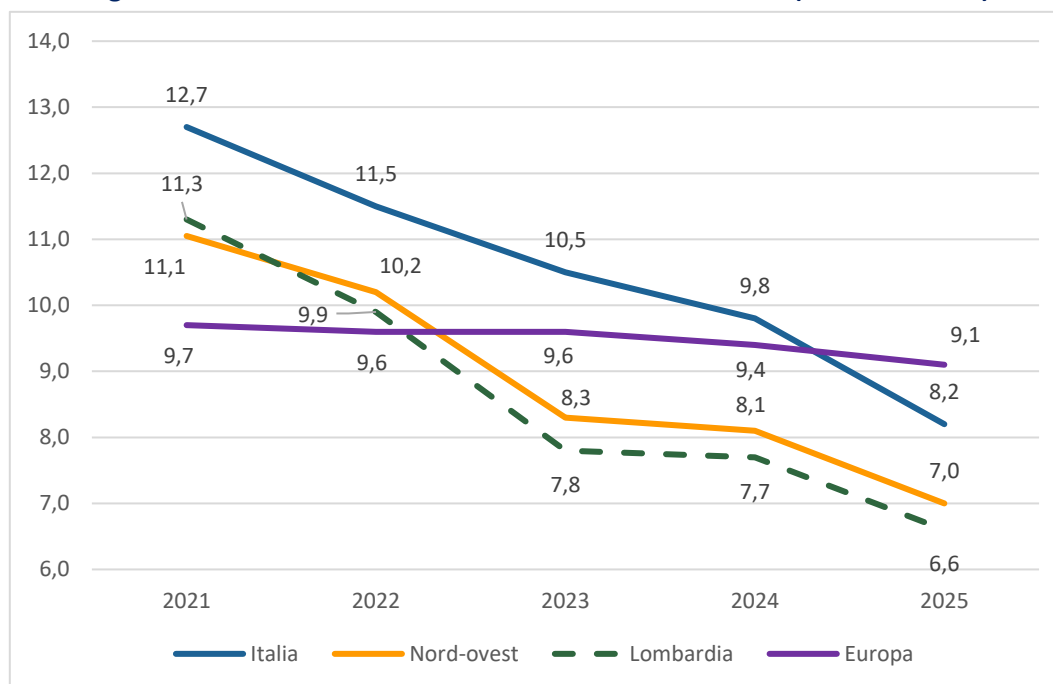
Nel complesso, pur a fronte di un miglioramento recente, il livello di istruzione della popolazione adulta in Lombardia evidenzia ancora un ritardo rispetto ai *benchmark* europei, segnalando la necessità di rafforzare gli interventi di innalzamento delle competenze di base e di riduzione della quota di adulti con basso titolo di studio.

2.4.2 L'abbandono scolastico

La riduzione dell'abbandono scolastico rappresenta una delle priorità strategiche dell'Unione europea nell'ambito delle politiche per l'istruzione e la formazione. Il fenomeno è monitorato attraverso la quota di giovani tra i 18 e i 24 anni che, in possesso al più di un titolo di istruzione secondaria inferiore, risultano fuori dai percorsi di istruzione e formazione (ELET - *Early Leavers from Education and Training*). L'obiettivo europeo prevede il raggiungimento, entro il 2030, di un valore inferiore al 9%.

Nel caso della **Lombardia**, i dati Eurostat aggiornati al 2025 evidenziano un'evoluzione particolarmente positiva nel periodo recente. Nel 2025, il **tasso di abbandono scolastico** si attesta al **6,6%**, valore inferiore sia alla media nazionale (8,2%) sia a quella europea (9,1%), e già al di sotto del *target* fissato a livello UE per il 2030. Nel quadriennio considerato, la riduzione complessiva è pari a 4,7 punti percentuali, risultando più marcata rispetto a quella osservata nelle principali aree di confronto (Nord-Ovest, Italia e Unione europea).

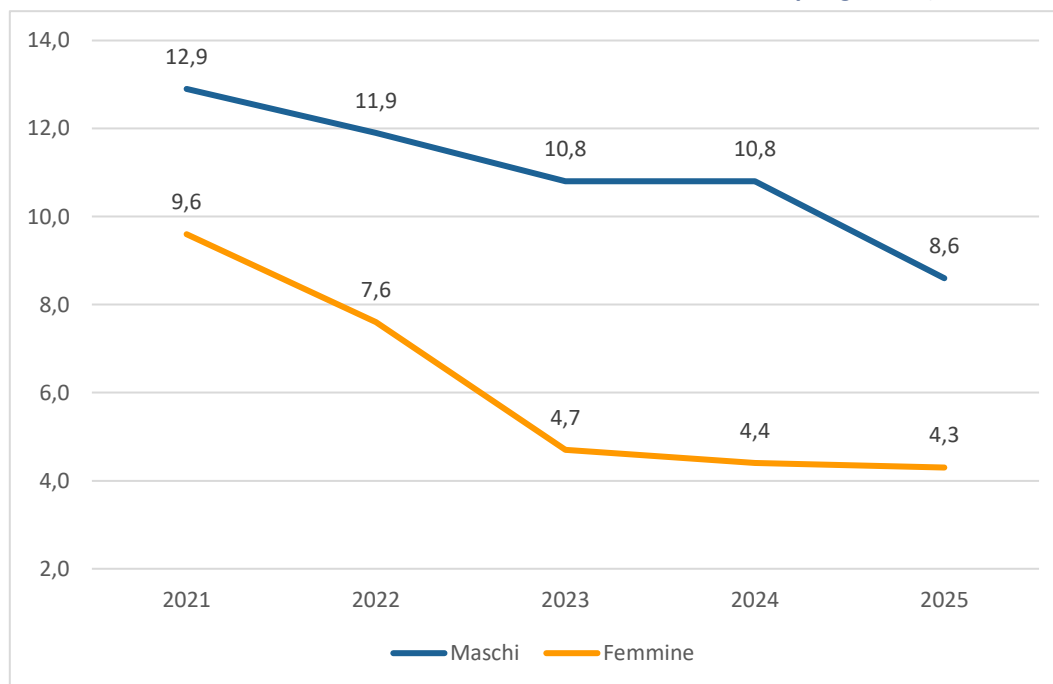
Fig. 27. Tasso di abbandono scolastico nella fascia 18-24 anni (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Permangono tuttavia alcune **criticità** se si considera la **disaggregazione per genere**. In Lombardia, il **tasso di abbandono scolastico femminile** si è **ridotto** in modo significativo, passando dal 9,6% nel 2021 al **4,3%** nel 2025. Anche la **componente maschile** evidenzia un miglioramento nel periodo considerato, con una riduzione dal 12,9% all'8,6%, ma con una **dinamica meno marcata** rispetto a quella femminile. Nel complesso, i progressi registrati risultano trainati in misura prevalente dalla componente femminile, mentre permane un divario di genere ancora rilevante (oltre 4 punti percentuali nel 2025).

Fig. 28. Lombardia: tasso di abbandono scolastico nella fascia 18-24 anni per genere (Anni 2021-2025)



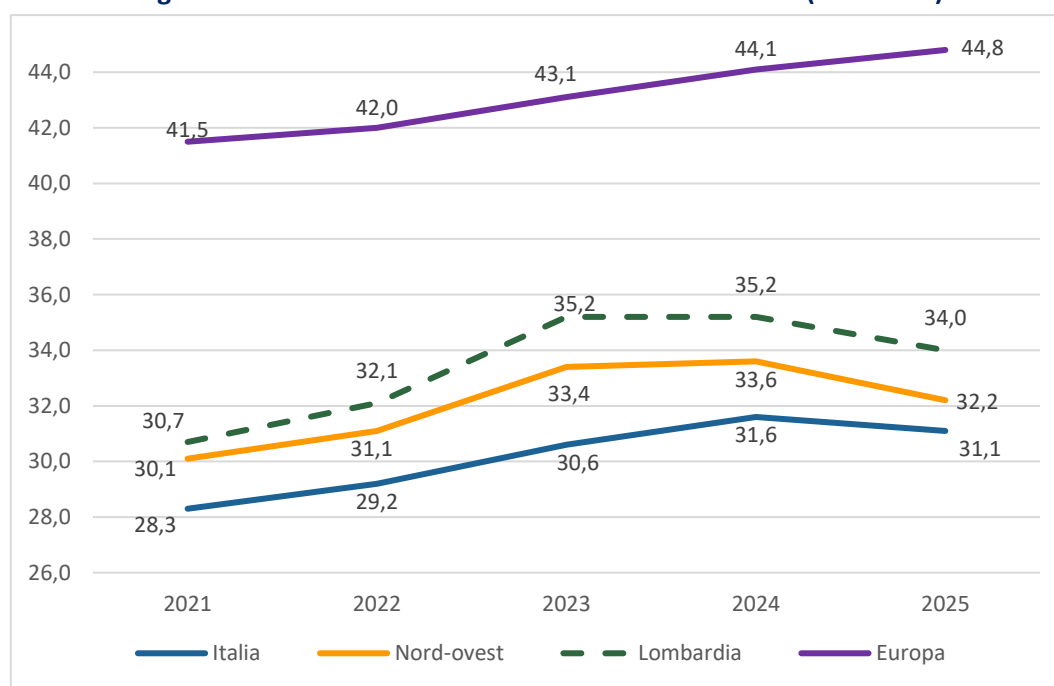
Fonte: Eurostat

2.4.3 I giovani con istruzione terziaria

Con riferimento alla fascia di età 25-34 anni, la quota di giovani in possesso di un titolo di istruzione terziaria rappresenta uno degli indicatori chiave monitorati a livello europeo, nonché uno dei *target* strategici fissati nell'ambito delle politiche dell'Unione, che prevedono il raggiungimento di almeno il 45% entro il 2030. In tale prospettiva, l'analisi evidenzia per la Lombardia la persistenza di alcune criticità strutturali, non pienamente coerenti con il posizionamento competitivo della regione.

Nel dettaglio, dopo una fase di crescita culminata nel 2023-2024, la **quota di giovani con istruzione terziaria**, registra una flessione nel 2025 scendendo al **34,0%**. Tale valore risulta significativamente inferiore sia alla media europea (44,8%) sia al *target* UE, oltre a collocarsi su livelli solo leggermente superiori alla media nazionale (31,1%) e del Nord-Ovest (32,2%).

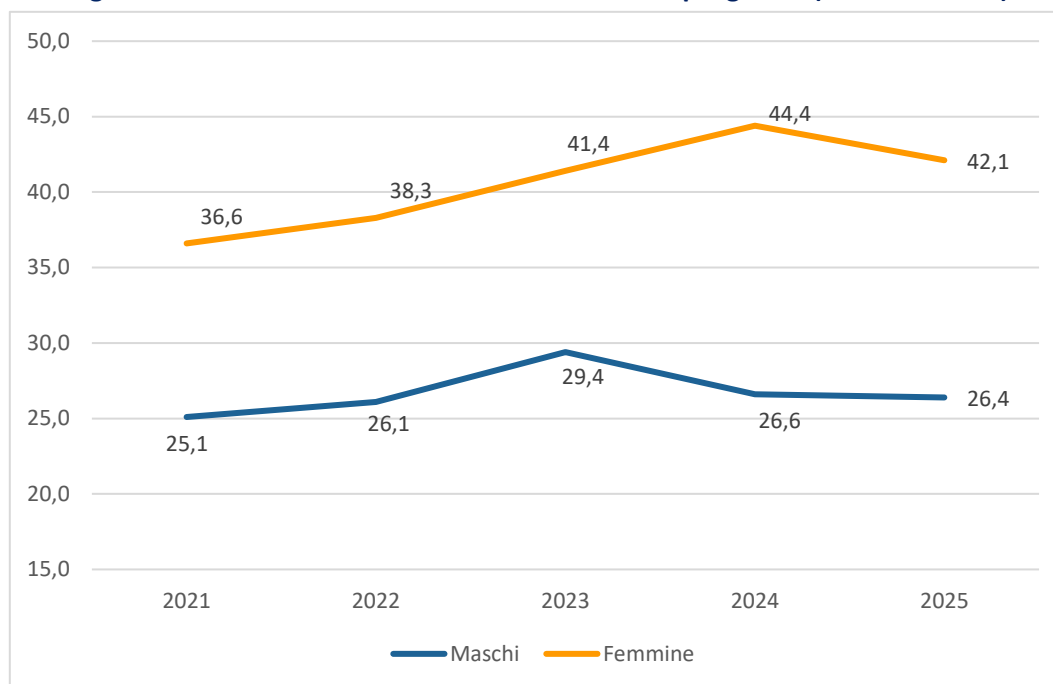
Fig. 29. Tasso di istruzione terziaria nella fascia 25-34 anni (2021-2025)



Fonte: Eurostat

L'analisi per genere evidenzia dinamiche differenziate. La **componente maschile** registra una crescita fino al 2023 (dal 25,1% al 29,4%), seguita tuttavia da una flessione sia nel 2024 (**26,6%**) che nel 2025 (**26,4%**). Al contrario, la **componente femminile** mostra un **incremento continuo** fino al 2024 (44,4%), per poi registrare una lieve riduzione nel 2025 (**42,1%**). Ne deriva un divario di genere particolarmente ampio: nel 2025 il *gap* si attesta a circa **15,7** punti percentuali.

Fig. 30. Lombardia: tasso di istruzione terziaria 25-34 per genere (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Il sistema regionale presenta tuttavia un'offerta formativa articolata e attrattiva, composta da 13 atenei e 35 dipartimenti universitari di eccellenza, con una significativa capacità di attrarre studenti anche da fuori regione e dall'estero, in particolare nei settori economico-giuridici, socio-politici, ingegneristici e architettonici. A tale offerta si affiancano i percorsi ITS Academy, anch'essi caratterizzati da un elevato livello di attrattività.

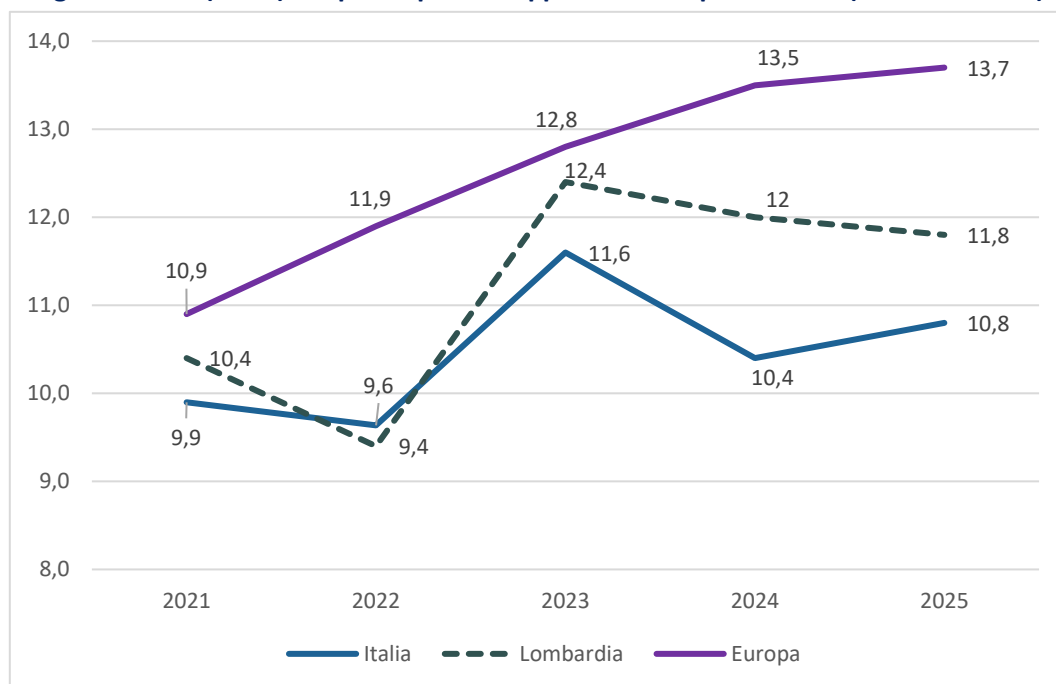
La coesistenza tra un'offerta formativa ampia e qualificata e livelli di istruzione terziaria ancora inferiori ai *benchmark* europei suggerisce la presenza di criticità nei processi di accesso, permanenza o completamento dei percorsi, che richiedono un'attenzione specifica nell'ambito delle politiche pubbliche.

2.4.4 Il ricorso alla formazione continua

Il livello di qualificazione del capitale umano dipende in misura crescente non solo dai percorsi di istruzione formale, ma anche dalla partecipazione ad attività di apprendimento permanente (*lifelong learning*). In Lombardia, negli ultimi anni si osservano segnali complessivamente positivi, seppur con alcune oscillazioni recenti.

Nel periodo analizzato (2021-2025), la quota di **adulti coinvolti in attività di formazione continua** è aumentata complessivamente di 1,4 punti percentuali. Dopo una lieve flessione tra il 2021 e il 2022, si registra un incremento significativo nel 2023 (+3 punti), seguito tuttavia da una moderata riduzione nel biennio successivo (**11,8% nel 2025**). Nel confronto territoriale, la Lombardia mantiene nel 2025 un valore superiore alla media nazionale (+1 punto percentuale), ma nettamente inferiore a quella europea (13,7%).

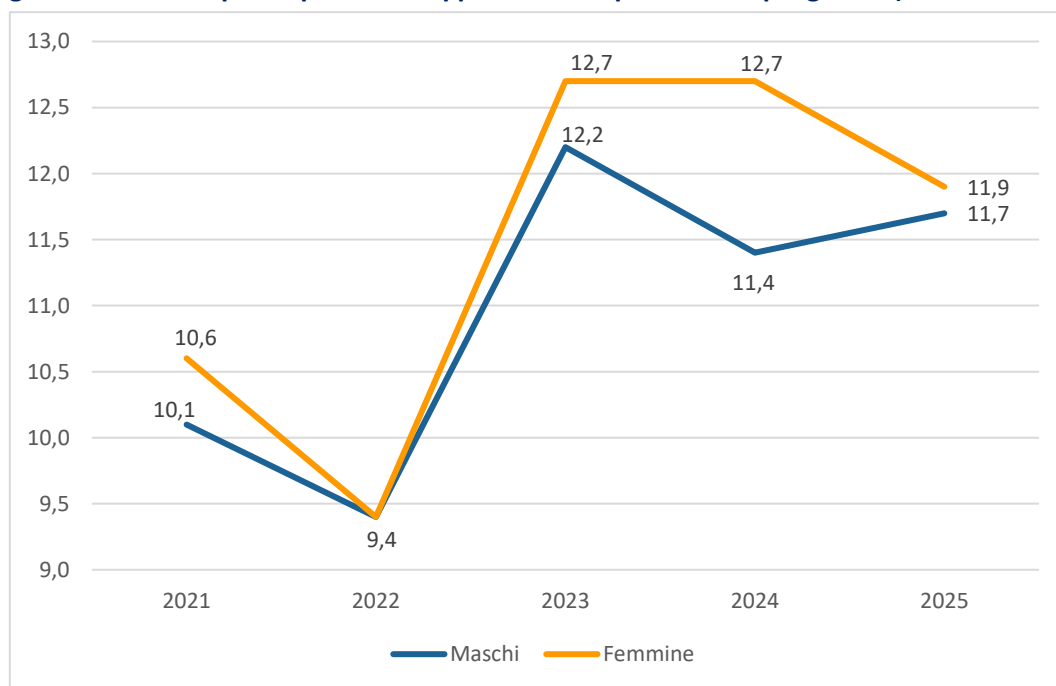
Fig. 31. Adulti (25-64) che partecipano all'apprendimento permanente (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Con riferimento alla dimensione di genere, si osserva una **partecipazione leggermente più elevata da parte delle donne**, in linea con quanto rilevato anche a livello nazionale ed europeo. Nel periodo 2021-2025, la partecipazione femminile cresce complessivamente di 1,3 punti percentuali, con un incremento particolarmente significativo tra il 2022 e il 2023, una stabilizzazione nel 2024 e una successiva flessione nel 2025. La **componente maschile** presenta invece un andamento più discontinuo, con una crescita complessiva più contenuta e una ripresa nel 2025 (+1,6 punti percentuali).

Fig. 32. Lombardia: partecipazione all'apprendimento permanente per genere (Anni 2021-2025)



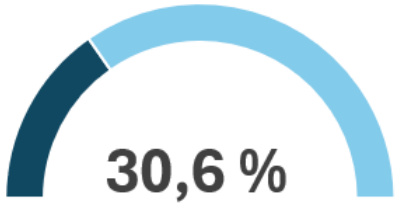
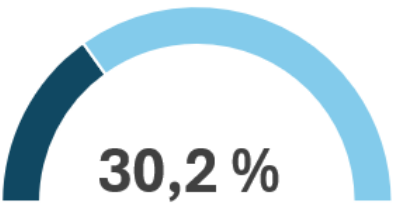
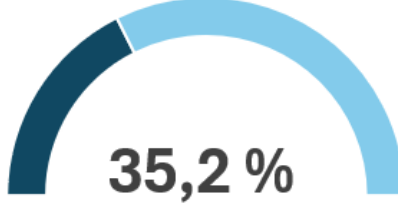
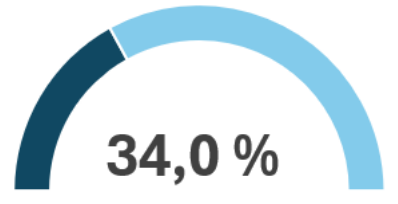
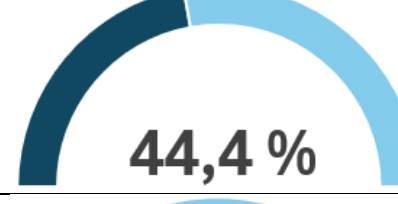
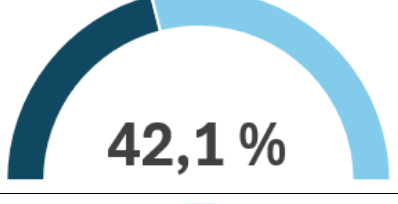
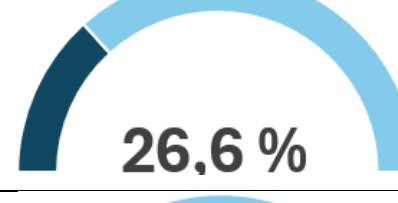
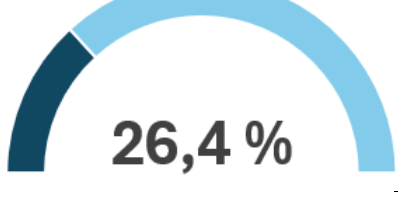
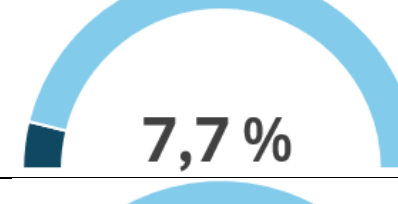
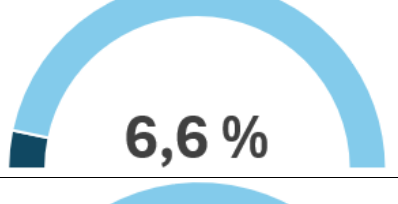
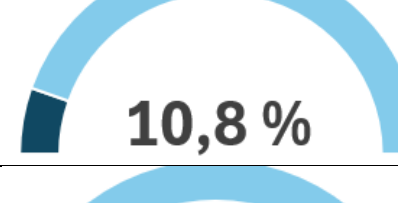
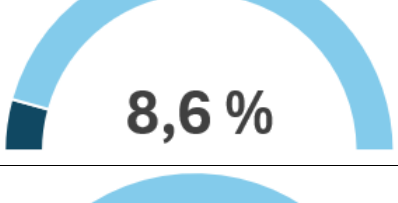
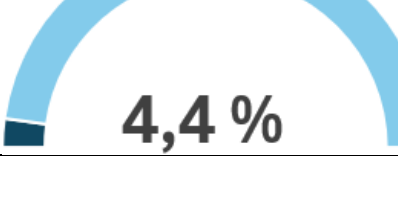
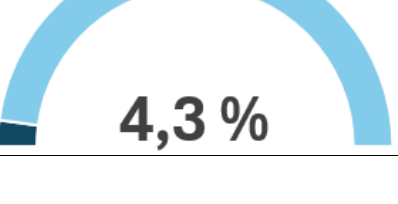
Fonte: Eurostat

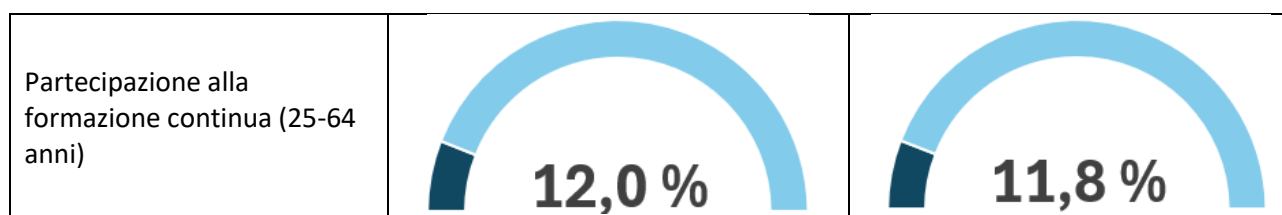
L'aumento della partecipazione degli adulti alla formazione permanente rappresenta un segnale positivo; tuttavia, il permanere di un divario rispetto alla media europea e la distanza dal *target* UE indicano ampi

marginari di rafforzamento delle politiche di apprendimento lungo tutto l'arco della vita, anche in funzione del raggiungimento degli obiettivi europei.

2.4.5 Indicatori chiave dell'istruzione e della formazione

Anche per gli indicatori dell'istruzione e della formazione, la tabella seguente riporta, a fini riepilogativi, il confronto tra i valori del 2025 e quelli del 2024.

Indicatore	2024	2025
Popolazione 25-64 anni con al più istruzione secondaria inferiore	 30,6 %	 30,2 %
Giovani 25-34 anni con istruzione terziaria	 35,2 %	 34,0 %
Donne 25-34 anni con istruzione terziaria	 44,4 %	 42,1 %
Uomini 25-34 anni con istruzione terziaria	 26,6 %	 26,4 %
Tasso di abbandono scolastico totale (18-24 anni)	 7,7 %	 6,6 %
Tasso di abbandono scolastico maschile (18-24 anni)	 10,8 %	 8,6 %
Tasso di abbandono scolastico femminile (18-24 anni)	 4,4 %	 4,3 %



2.5 Disagio sociale e gruppi svantaggiati

Il quadro relativo al disagio sociale ed economico in Lombardia evidenzia, nel complesso, livelli di povertà e vulnerabilità significativamente inferiori alla media nazionale ed europea.

Le dinamiche più recenti mettono tuttavia in luce alcuni elementi di attenzione, in particolare con riferimento all'aumento dell'incidenza della povertà e al rafforzamento delle forme più gravi di disagio materiale. In tale contesto, a fronte di una parziale riduzione di alcune componenti della vulnerabilità, permane una quota non trascurabile di popolazione che versa in condizioni di fragilità estrema.

Ulteriori elementi di criticità riguardano specifici gruppi della popolazione caratterizzati da condizioni di vulnerabilità multidimensionale – tra cui persone con disabilità, cittadini stranieri, minoranze etniche e popolazione detenuta – per i quali si riscontrano bisogni complessi e, in alcuni casi, in crescita nel tempo.

Alla luce di tali evidenze, il presente paragrafo approfondisce le principali dimensioni del disagio sociale e delle condizioni di svantaggio in Lombardia, al fine di individuare i fabbisogni prioritari e orientare in modo mirato gli interventi del Programma.

Prima di entrare nel merito delle analisi, si precisa che alcuni dati utilizzati sono aggiornati al 2024, in quanto, al momento della redazione, non risultano ancora disponibili informazioni riferite al 2025. In alcuni casi, peraltro, tali evidenze sono già state oggetto di analisi nel Rapporto Annuale di Valutazione relativo al 2024.

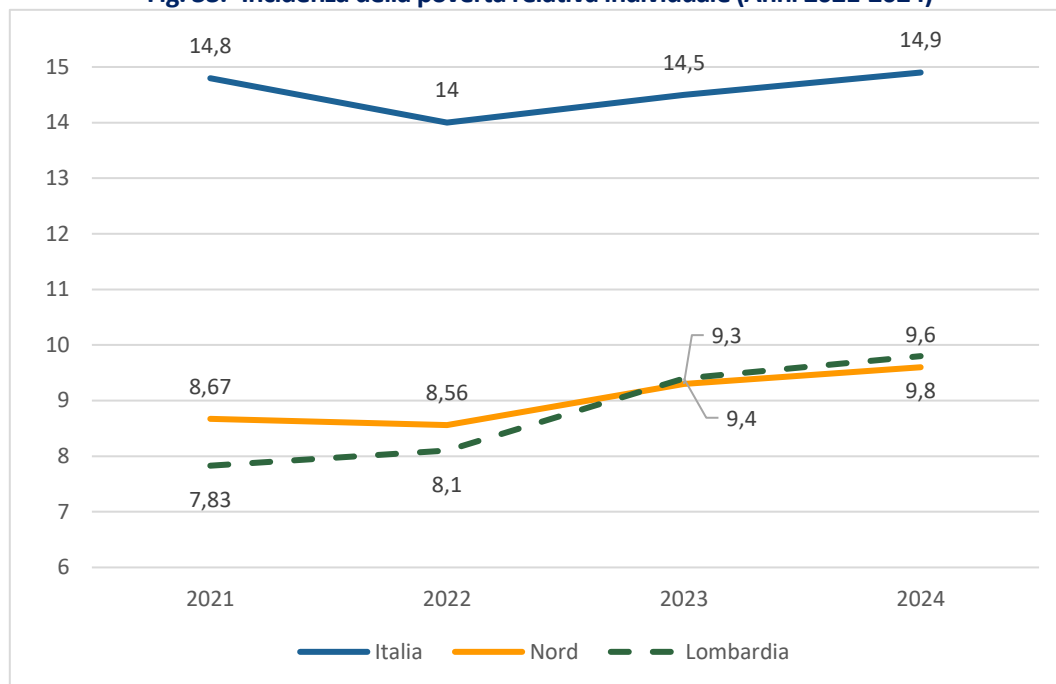
2.5.1 Povertà ed esclusione sociale

L'analisi dei dati ISTAT aggiornati al 2024, indica che il **9,8% della popolazione residente in Lombardia vive al di sotto della soglia di povertà relativa²**, corrispondente a circa **980 mila individui**. Il valore regionale si conferma in linea con la media del Nord (9,6%) e significativamente inferiore alla media nazionale (14,9%). Nel confronto con l'anno precedente, l'incidenza della povertà relativa in Lombardia registra un incremento di 0,4 punti percentuali, sostanzialmente in linea con quanto registrato nelle ripartizioni territoriali di livello superiore (Nord e Italia).

L'aumento del fenomeno, in un quadro ancora caratterizzato da una buona tenuta occupazionale, si spiega principalmente con l'elevata inflazione che, per quanto in riduzione nel 2024, ha continuato a erodere il potere d'acquisto delle famiglie, specialmente per i beni di prima necessità e l'energia, penalizzando particolarmente le famiglie a basso reddito. A ciò si è aggiunta la stagnazione dei redditi rimasti sostanzialmente fermi, che ha contribuito a ridurre la capacità delle famiglie a più basso reddito di far fronte alle spese quotidiane.

² La stima dell'incidenza della povertà relativa viene effettuata dall'ISTAT sulla base di una soglia convenzionale nazionale, definita come il 60% della spesa media mensile pro-capite per consumi delle famiglie italiane. Al di sotto di tale soglia, una famiglia viene considerata povera in termini relativi.

Fig. 33. Incidenza della povertà relativa individuale (Anni 2021-2024)



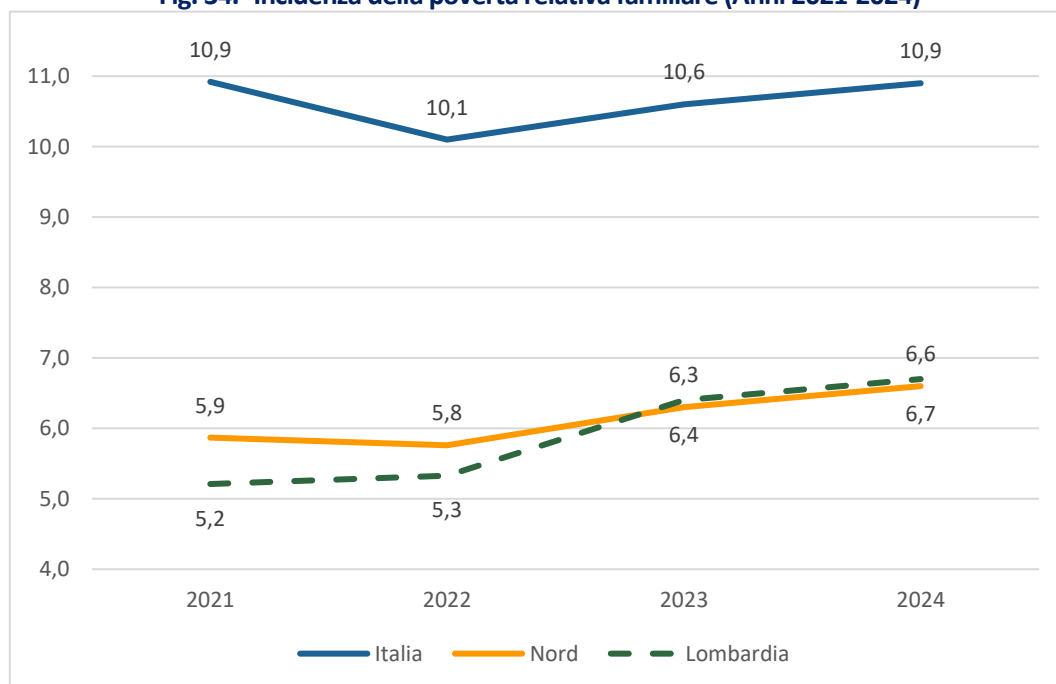
Fonte: ISTAT - Condizioni economiche delle famiglie e disuguaglianze

Considerando invece le **famiglie che vivono al di sotto della soglia di povertà**, il quadro già delineato mostra un ulteriore peggioramento dell'incidenza del fenomeno. Le stime di fonte ISTAT aggiornate anche in questo caso al 2024 indicano, infatti, che in Lombardia le famiglie in tale condizione rappresentano il **6,7%** del totale, a fronte del 6,6% registrato nel Nord e del 10,9% rilevato a livello nazionale.

L'incremento registrato nell'ultima annualità (+0,3 punti percentuali) conferma la persistenza di una dinamica di crescita, sebbene più contenuta rispetto al biennio precedente.

Il fatto che l'incidenza della povertà tra le famiglie sia più bassa che fra gli individui evidenzia come il fenomeno tenda a interessare in misura maggiore le famiglie relativamente più numerose e in particolare quelle con un maggior numero di figli minorenni.

Fig. 34. Incidenza della povertà relativa familiare (Anni 2021-2024)



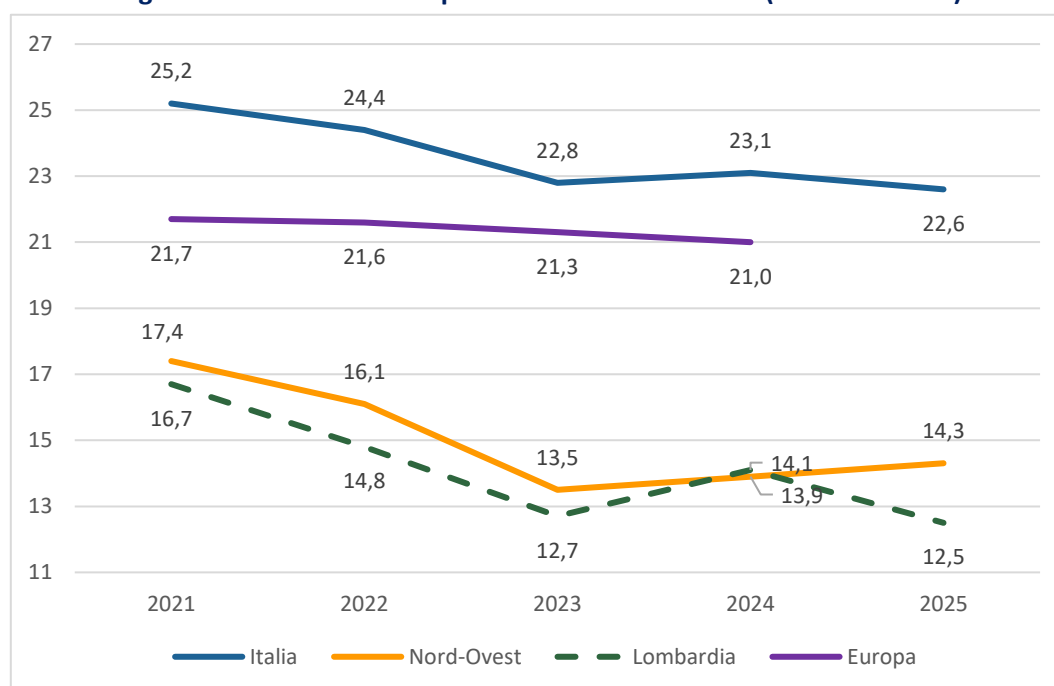
Fonte: ISTAT - Condizioni economiche delle famiglie e disuguaglianze

Per analizzare i fenomeni di disagio sociale è utile fare riferimento anche ad un ulteriore indicatore elaborato annualmente da Eurostat e utilizzato, fra l'altro, dall'Unione europea per monitorare l'obiettivo sociale dell'Agenda 2030³. Tale indicatore misura la **quota di persone a rischio di povertà o esclusione sociale**, calcolata come somma di tutti coloro che si trovano in almeno una delle seguenti tre condizioni⁴:

- rischio di povertà monetaria, con un reddito inferiore al 60% della mediana nazionale;
- grave deprivazione materiale e sociale⁵;
- appartenenza a famiglie a intensità di lavoro molto bassa⁶.

Nel complesso, i dati aggiornati al 2025 indicano innanzi tutto come circa **il 12,5%** della popolazione lombarda risulti a **rischio di povertà o esclusione sociale**, a fronte di un valore medio del 14,3% nella ripartizione nord-occidentale e del 22,6% a livello nazionale.

Fig. 35. Persone a rischio di povertà o esclusione sociale (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Come emerge dal grafico precedente, l'incidenza dell'**area del potenziale disagio** si è **ridotta** in **Lombardia** di **1,6 punti percentuali** fra il **2024 e il 2025**, a fronte di un calo che a livello nazionale è risultato pari a 0,5 punti, mentre nella ripartizione nord-occidentale si registra un lieve incremento (+0,2 punti). Estendendo l'osservazione all'intero periodo 2021-2025, si rileva in Lombardia una riduzione decisamente significativa (-4,2 punti) superiore a quella media nazionale e del Nord-Ovest.

Con riferimento al genere, va sottolineato che le donne si trovano più frequentemente degli uomini a vivere in contesti familiari caratterizzati da almeno una delle tre condizioni che Eurostat utilizza per definire il rischio di povertà o esclusione sociale, cioè: povertà monetaria, grave deprivazione materiale e sociale oppure bassa intensità di lavoro.

³ L'indicatore in oggetto viene calcolato a partire dai dati raccolti a livello europeo con la rilevazione EU-SILC (*European Union Statistics on Income and Living Conditions*). L'Italia vi partecipa con l'indagine su "Reddito e condizioni di vita delle famiglie", svolta a cadenza annuale a partire dal 2004.

⁴ Le persone sono conteggiate una sola volta, anche se interessate da più di una di queste tre condizioni.

⁵ Secondo la definizione Eurostat si tratta di individui che non possono permettersi almeno 7 elementi su una lista di 13 *items* legati a beni, servizi e condizioni essenziali (ad es. riscaldare adeguatamente la casa, affrontare spese impreviste, mangiare carne o proteine con regolarità, essere in arretrato nel pagamento di bollette, affitto, mutuo o altro tipo di prestito, ecc.).

⁶ Una persona vive in una famiglia a intensità di lavoro molto bassa quando tutti i membri adulti del nucleo familiare, ad esclusione degli studenti, hanno lavorato meno del 20% del loro potenziale di lavoro complessivo nell'anno precedente.

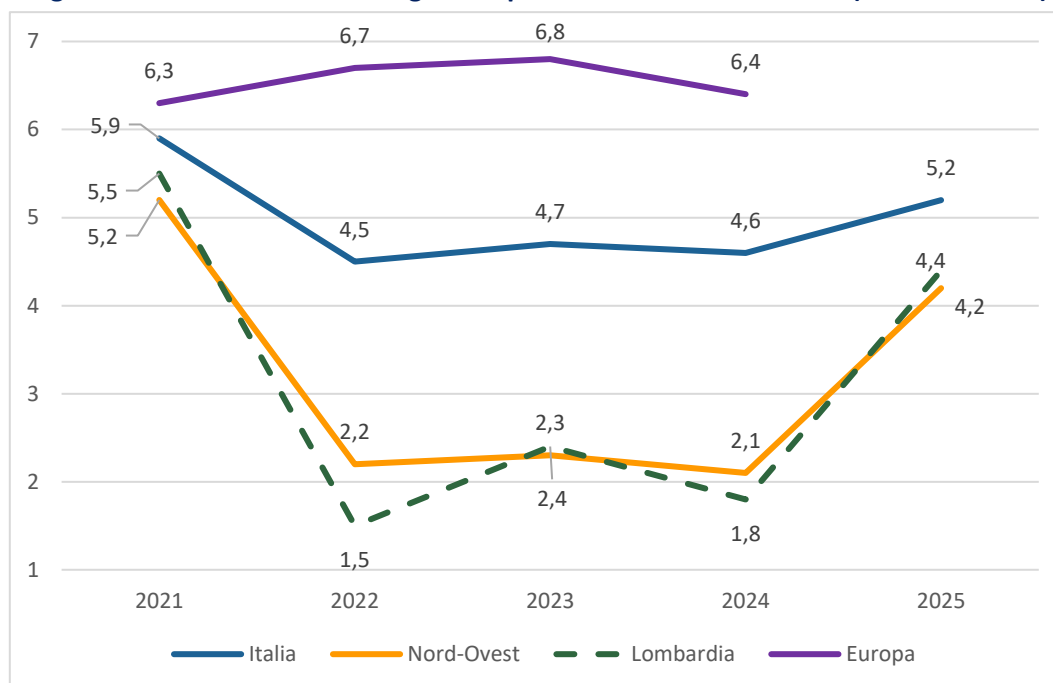
L'analisi della composizione dell'indicatore evidenzia inoltre elementi di rilievo. In Lombardia, la componente prevalente è rappresentata dal **rischio di povertà monetaria**, che interessa il **9,2%** della popolazione regionale. Seguono le persone in **grave deprivazione materiale e sociale (4,4%)** e quelle che vivono in **famiglie a bassa intensità lavorativa (3,3%)**, che incidono in misura più contenuta, ma comunque significativa.

Fra gli individui esposti al rischio di povertà o esclusione sociale, merita particolare attenzione la quota di persone che Eurostat classifica in condizione di **grave deprivazione materiale e sociale**. Tale indicatore consente, infatti, di individuare i soggetti maggiormente esposti alle forme più estreme di **disagio**, configurandosi come un riferimento prioritario per l'orientamento delle politiche sociali.

I dati aggiornati al 2025 indicano che il **4,4%** della popolazione lombarda si trova in tale condizione, in aumento rispetto all'1,8% registrato nell'annualità precedente. In termini assoluti, questa platea è stimata da Eurostat in **oltre 50 mila persone**.

Il dato evidenzia quindi una significativa inversione di tendenza, coerente con quanto rilevato anche negli altri contesti territoriali: nel 2025 l'indicatore cresce sia nel Nord-Ovest, dove raggiunge il 4,2% a fronte del 2,1% del 2024, sia a livello nazionale, dove sale al 5,2% contro il 4,6% dell'anno precedente.

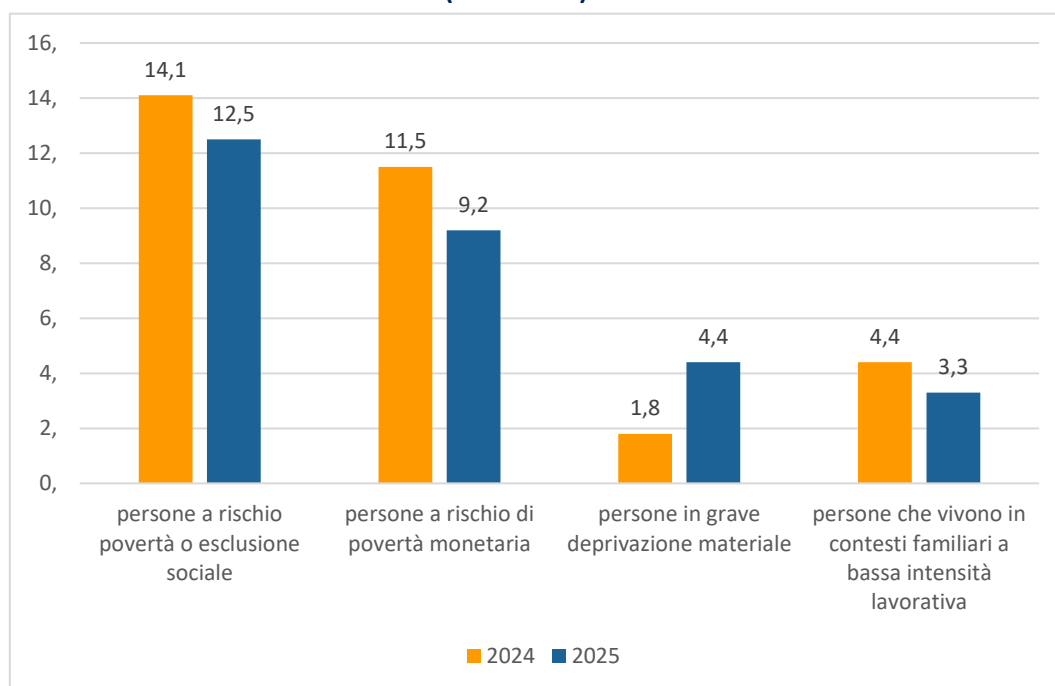
Fig. 36. Persone in condizione di grave deprivazione materiale e sociale (Anni 2021-2025)



Fonte: Eurostat

Parallelamente, si osserva invece un **miglioramento sul fronte della bassa intensità lavorativa**, che diminuisce dal 4,4% al **3,3%**, mentre il **rischio di povertà monetaria si riduce in misura più contenuta**, passando dall'11,5% al **9,2%**. Ne deriva un quadro in cui, pur a fronte di una contrazione dell'area complessiva della vulnerabilità, si rafforza la componente di disagio più severo, suggerendo una possibile polarizzazione delle condizioni socio-economiche.

Fig. 37. Evoluzione delle componenti dell'indicatore di rischio di povertà o esclusione sociale in Lombardia (2024–2025)



Fonte: Eurostat

2.5.2 Minoranze e gruppi svantaggiati

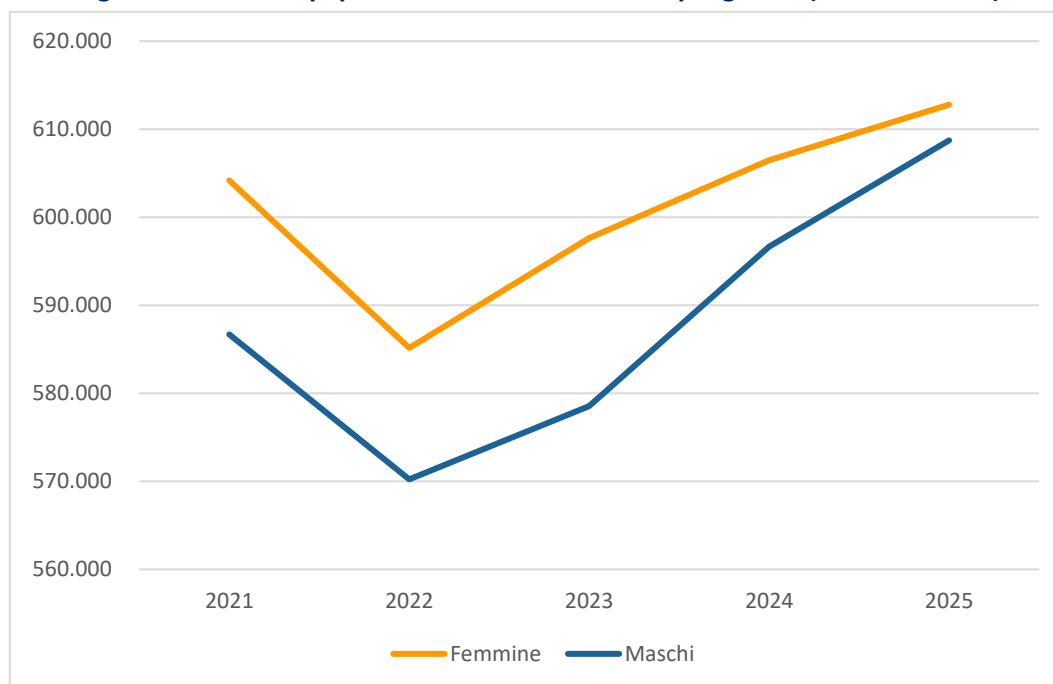
Di seguito si forniscono alcune indicazioni sulla consistenza e sull'evoluzione di alcuni rilevanti gruppi *target* delle politiche finanziate dal FSE+, ossia: i cittadini di origine straniera, le persone con disabilità, le persone sottoposte a provvedimenti dell'Autorità giudiziaria e le persone senza fissa dimora.

a. Cittadini stranieri

I dati demografici aggiornati al 1° gennaio 2025 indicano la presenza in Lombardia di **oltre 1,2 milioni di cittadini stranieri**, con un'incidenza pari al **12,3%** sul totale della popolazione residente. La Lombardia si conferma la regione italiana con la maggiore concentrazione di cittadini stranieri, ospitando il **22,7%** di tutta la popolazione straniera legalmente residente in Italia.

Nel periodo 2024-2025, la **popolazione straniera residente in Lombardia** è cresciuta del **+1,5%**, registrando un incremento moderato e leggermente inferiore rispetto alla media nazionale (+2,2%). L'incremento osservato risulta più marcato per la **componente maschile (+2,0%)** rispetto a quella **femminile (+1,0%)**, pur mantenendo quest'ultima una leggera prevalenza (50,2% del totale).

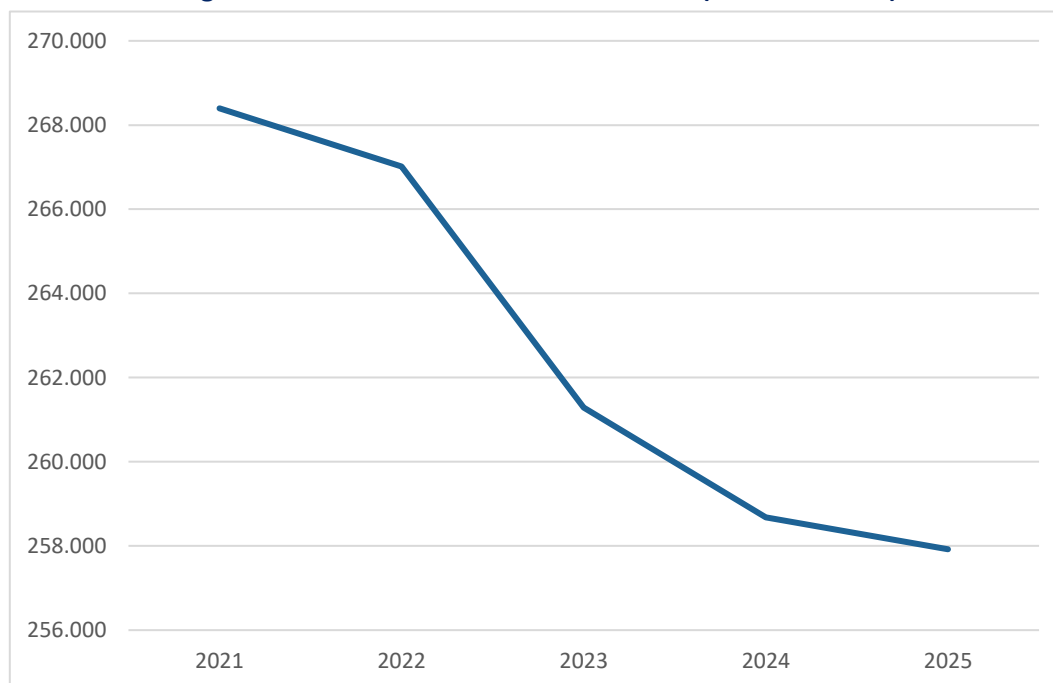
Fig. 38. Lombardia: popolazione straniera residente per genere (anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT – Demo.Istat

Per quanto riguarda i **minori stranieri**, al 1° gennaio 2025 il loro numero si attesta a circa **252 mila unità**, con un'incidenza pari al **20,6%** della popolazione straniera complessiva. Nel solo ultimo anno (2024-2025), si osserva una riduzione del 2,6%, in linea con una tendenza già emersa negli anni precedenti (cfr. grafico seguente).

Fig. 39. Lombardia: minori stranieri residenti (Anni 2021-2025)



Fonte: ISTAT – Demo.Istat

Nel complesso, tali dinamiche segnalano un **progressivo mutamento nella struttura demografica delle comunità straniere**, caratterizzato da una riduzione relativa della componente minorile e da una crescente stabilizzazione della popolazione adulta, con implicazioni rilevanti per la programmazione delle politiche di integrazione.

b. Persone con disabilità

Con riferimento al tema della **disabilità**, non risultano attualmente disponibili aggiornamenti statistici più recenti rispetto a quelli già analizzati nel precedente Rapporto Annuale di Valutazione. Le evidenze disponibili mantengono pertanto piena validità ai fini descrittivi e interpretativi del fenomeno.

In particolare, l'analisi continua a basarsi sull'indicatore GALI (*Global Activity Limitation Indicator*), che misura il grado di limitazione nello svolgimento delle attività abituali a causa di problemi di salute. Secondo i dati di fonte ISTAT, nel 2023 le persone con gravi limitazioni in Lombardia ammontavano a circa **453 mila unità**, pari al **4,6%** della popolazione, valore inferiore alla media nazionale (5,0%). Nel triennio 2021-2023 si è osservato un incremento sia in termini assoluti (+2,7%) sia in termini di incidenza (dal 4,4% al 4,6%), in controtendenza rispetto alla dinamica nazionale. Permane inoltre una maggiore incidenza della disabilità grave tra le donne (4,9%) rispetto agli uomini (4,3%), sebbene la crescita recente abbia riguardato prevalentemente la componente maschile.

Con riferimento al **sistema scolastico**, i dati più recenti disponibili di fonte Ministero dell'Istruzione e del Merito si riferiscono all'**anno scolastico 2022/2023** e indicano come la quota di alunni con certificazione di disabilità (ai sensi della Legge 104/1992), sul totale degli iscritti nelle scuole statali, paritarie e non paritarie, sia pari in Lombardia al **4,7%**, a fronte del 4,2% a livello nazionale. La regione si colloca pertanto tra quelle con la più elevata incidenza di alunni con disabilità.

Il fenomeno presenta inoltre una rilevante componente legata al *background* migratorio: nell'a.s. 2022/2023 l'**incidenza della disabilità** raggiunge il **7,6%** tra gli **alunni di origine straniera**, rispetto al **4,1%** tra gli **italiani**. In termini assoluti, gli studenti con cittadinanza non italiana rappresentano il 28% degli alunni con disabilità in Lombardia, a fronte del 15,8% a livello nazionale, evidenziando una significativa concentrazione di bisogni educativi complessi derivanti dall'intersezione tra disabilità e origine migratoria.

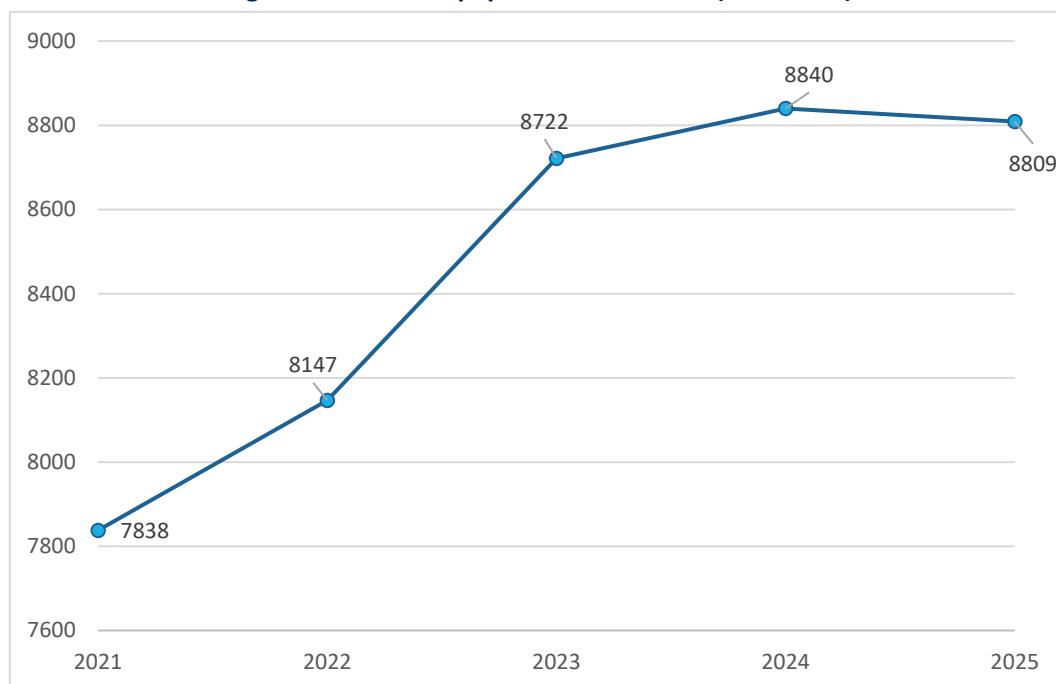
Alla luce dell'assenza di aggiornamenti più recenti, tali evidenze mantengono piena validità descrittiva del fenomeno e risultano pertanto utili da richiamare anche nel presente Rapporto.

c. Detenuti

I dati di fonte Ministero di Giustizia aggiornati al 31 dicembre 2025 indicano la presenza in Lombardia di **8.809 detenuti**, di cui 139 in semilibertà. L'analisi in serie storica (2021-2025) evidenzia una crescita significativa del fenomeno, con un incremento da 7.838 a 8.809 unità (+12,4%), segnalando un progressivo rafforzamento della pressione sul sistema penitenziario regionale.

Il sistema detentivo, articolato in 18 istituti sul territorio, si inserisce in contesto caratterizzato da una **condizione strutturale di sovraffollamento**, con livelli di occupazione stabilmente superiori alla capienza regolamentare. Nel 2025, infatti, il **tasso di affollamento supera il 140%**, attestandosi a circa il +43% rispetto alla capacità disponibile.

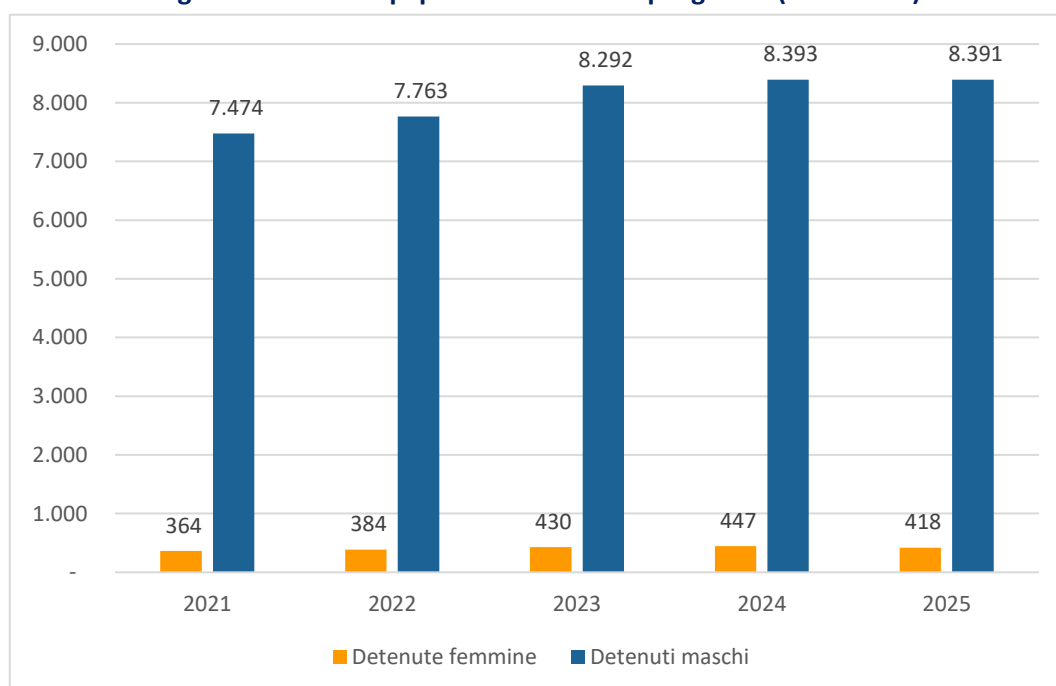
Fig. 40. Lombardia: popolazione detenuta (2021-2025)



Fonte: Ministero della giustizia

La composizione della popolazione detenuta risulta sostanzialmente stabile nel periodo considerato: la **componente maschile** rappresenta **circa il 95% del totale**, mentre quella femminile rimane marginale e in lieve diminuzione nell'ultimo anno.

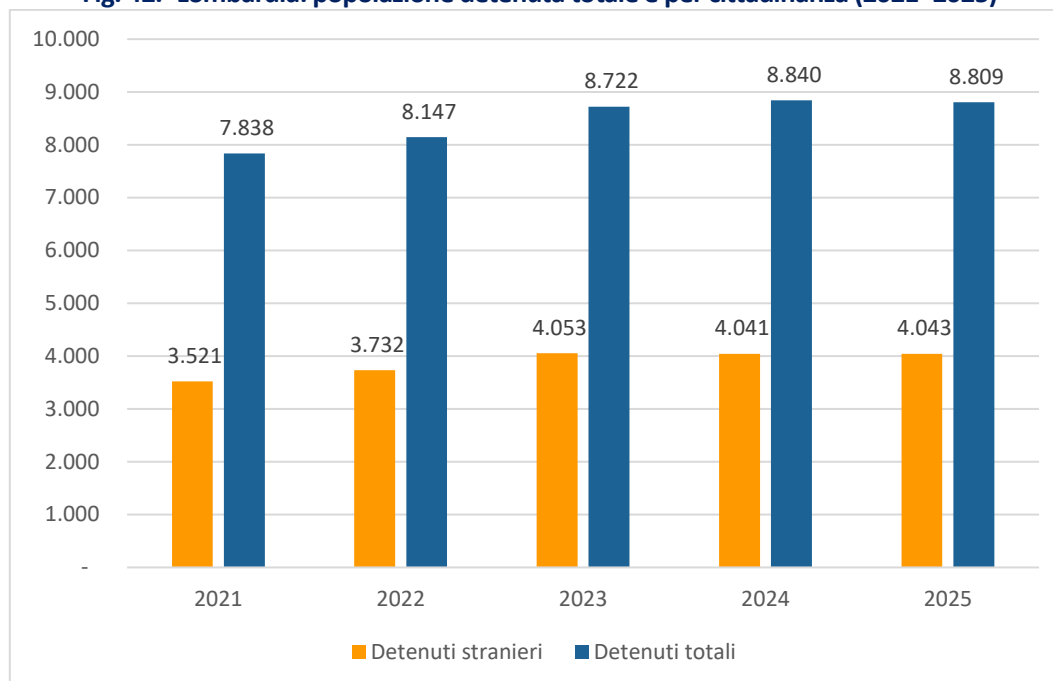
Fig. 41. Lombardia: popolazione detenuta per genere (2021-2025)



Fonte: Ministero della giustizia

Si evidenzia inoltre come **quasi la metà dei detenuti** sia costituita da **cittadini stranieri**, confermando la rilevanza dell'intersezione tra sistema penitenziario e dinamiche migratorie.

Fig. 42. Lombardia: popolazione detenuta totale e per cittadinanza (2021–2025)

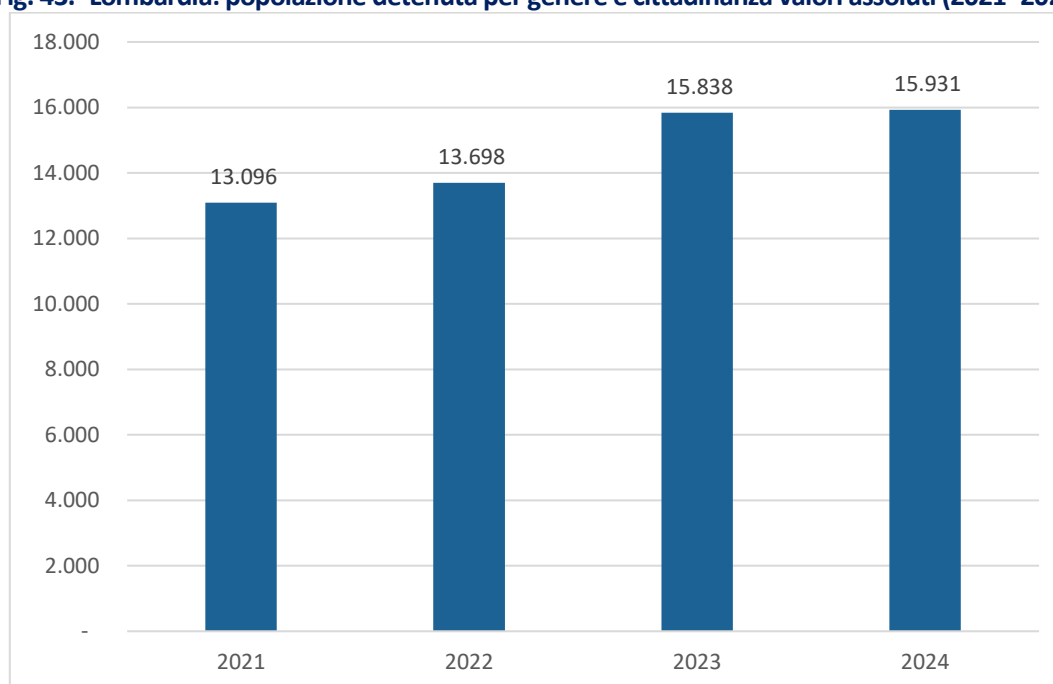


Fonte: Ministero della giustizia

Un ulteriore elemento rilevante riguarda la **partecipazione alle attività lavorative**, che rappresentano uno dei principali strumenti di inclusione e reinserimento sociale. Nel periodo 2021–2024 si osserva un incremento significativo dei detenuti lavoratori (da 2.541 a 3.264 unità), seguito da una lieve flessione nel 2025 (2.960). In termini relativi, la quota di detenuti coinvolti in attività lavorative si mantiene comunque su livelli significativi, pari a circa un terzo del totale.

Per quanto concerne invece l'**area penale esterna**, i dati aggiornati al 31 dicembre 2024 indicano la presenza in Lombardia di **15.931 soggetti in carico agli UEPE**, di cui poco meno della metà sottoposti a misure alternative alla detenzione. Nel periodo 2021–2024 si registra una crescita costante, da 13.096 a 15.931 unità, evidenziando un progressivo rafforzamento del ricorso a strumenti alternativi al carcere.

Fig. 43. Lombardia: popolazione detenuta per genere e cittadinanza valori assoluti (2021–2025)



Fonte: Ministero della giustizia

d. Persone senza dimora

Il fenomeno delle **persone senza dimora** rappresenta una delle forme più estreme di esclusione sociale e, al contempo, uno degli ambiti meno osservabili dal punto di vista statistico. Le informazioni disponibili risultano infatti ancora parziali e frammentarie, in quanto basate su rilevazioni sperimentali o circoscritte a specifici contesti territoriali, che non consentono una piena quantificazione del fenomeno a livello regionale.

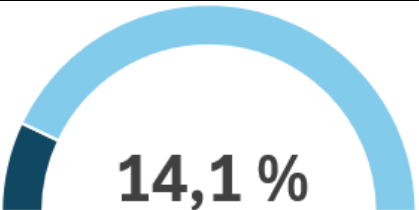
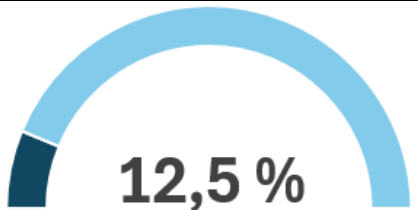
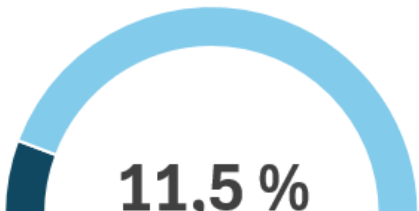
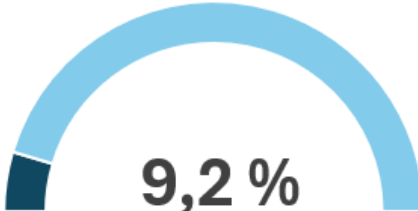
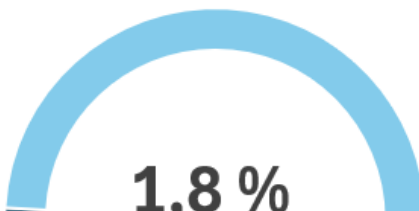
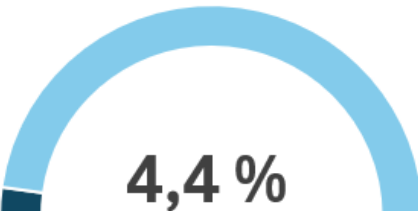
Un contributo recente è fornito da una sperimentazione promossa dall'ISTAT, che ha realizzato nel gennaio 2026 un conteggio puntuale ("point-in-time") delle persone senza dimora in 14 grandi comuni italiani, tra cui Milano. La rilevazione ha individuato complessivamente 10.037 persone senza dimora, di cui oltre la metà ospitata in strutture di accoglienza notturna, mentre nel solo **Comune di Milano** sono state conteggiate **1.641 persone**. Il dato evidenzia inoltre come la disponibilità di posti letto risulti complessivamente inferiore al numero delle persone intercettate, segnalando una pressione significativa sul sistema dei servizi di accoglienza.

Pur con i limiti di copertura e confrontabilità, tali evidenze consentono di delineare alcune tendenze rilevanti per la programmazione delle politiche: la forte concentrazione del fenomeno nei contesti urbani, la presenza significativa di persone con *background* migratorio e la natura multidimensionale dei bisogni, che richiedono interventi integrati tra ambito sociale, abitativo e lavorativo.

In questa prospettiva, il fenomeno delle persone senza dimora si configura come un ambito prioritario per le politiche di inclusione sostenute dal FSE+, in particolare in relazione allo sviluppo di servizi di accompagnamento personalizzati, al rafforzamento delle misure di accesso all'abitare (anche secondo approcci innovativi come l'housing first) e all'integrazione con le politiche attive del lavoro. La limitata disponibilità di dati strutturati rafforza inoltre l'esigenza di investire nel miglioramento dei sistemi informativi e di monitoraggio, al fine di supportare in modo più efficace la definizione e la valutazione degli interventi.

2.5.3 Indicatori chiave del disagio sociale

In coerenza con quanto illustrato, la tabella seguente sintetizza, a fini riepilogativi, il confronto tra i principali indicatori del disagio sociale relativi al 2025 e al 2024.

Indicatore	2024	2025
Persone a rischio di povertà o esclusione sociale	 14,1 %	 12,5 %
Persone a rischio di povertà monetaria	 11,5 %	 9,2 %
Persone in condizione di grave deprivazione materiale e sociale	 1,8 %	 4,4 %

Indicatore	2024	2025
Persone che vivono in contesti familiari a bassa intensità lavorativa	4,4 %	3,3 %
Popolazione straniera residente	12,0 %	12,2 %
Stranieri minorenni su totale	21,5 %	20,6 %

3. L'AVANZAMENTO COMPLESSIVO DEL PROGRAMMA

3.1 L'aggiornamento del quadro programmatico

Il **PR FSE+ 2021-'27 della Regione Lombardia**, adottato con decisione della Commissione Europea C(2022)5302 del 18 luglio 2022, ha una **dotazione finanziaria di circa 1,5 miliardi di euro** e, in origine, si articolava in **quattro Priorità**, oltre all'Assistenza Tecnica.

Nel corso del 2025 il Programma è stato oggetto di una proposta di riprogrammazione, approvata dalla Giunta Regionale con Delibera 5578 del 22/12/2025⁷. L'aggiornamento è stato proposto al fine di adeguare gli interventi alle priorità emergenti e ottimizzare l'allocazione delle risorse, intervenendo al contempo sulla struttura del Programma per garantire il raggiungimento dei *target* finali. Più in particolare, le principali modifiche hanno riguardato:

- l'inserimento di due nuove priorità: la **Priorità 6 "Competenze STEP"** e la **Priorità 7 "Preparazione Civile"**, con una riallocazione complessiva di risorse pari a **75 milioni di euro**, di cui 60 milioni riservati alla Priorità STEP e 15 milioni alla Priorità Preparazione civile;
- la **rimodulazione delle risorse finanziarie tra Obiettivi Specifici (ESO) e tra Priorità**, in particolare nell'ambito delle **Priorità 1 "Occupazione"** e **2 "Istruzione e formazione"**, per tenere conto dell'evoluzione del PR;
- il conseguente **aggiornamento del Sistema degli indicatori e il ri-allineamento delle tabelle secondarie** dei singoli ESO per tener conto delle modifiche introdotte.

In merito alle due nuove priorità introdotte, si evidenzia quanto segue.

La **Priorità 6 Competenze STEP** ha una dotazione di 60 milioni di euro (con un co-finanziamento dell'Unione Europea del 100%) per supportare lo sviluppo di competenze funzionali alla produzione di tecnologie critiche STEP, attraverso interventi di *upskilling* e *reskilling* e il sostegno ai percorsi di istruzione post-secondaria, al fine di preparare la forza lavoro regionale alle sfide poste dai settori delle tecnologie digitali, delle tecnologie pulite ed efficienti e delle biotecnologie. Questa Priorità si compone di tre obiettivi specifici, che attivano altrettante azioni:

- **ESO4.1** "Migliorare l'accesso all'occupazione e le misure di attivazione per tutte le persone in cerca di lavoro, in particolare i giovani, soprattutto attraverso l'attuazione della garanzia per i giovani, i disoccupati di lungo periodo e i gruppi svantaggiati nel mercato del lavoro, nonché delle persone inattive, anche mediante la promozione del lavoro autonomo e dell'economia sociale (FSE+)" a cui è connessa l'Azione a.5. - Sostegno alla riqualificazione al lavoro negli ambiti STEP;
- **ESO 4.4** "Promuovere l'adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori ai cambiamenti, un invecchiamento attivo e sano, come pure ambienti di lavoro sani e adeguati che tengano conto dei rischi per la salute (FSE+)" cui è legata l'Azione d.2. - Sostegno all'adattamento dei lavoratori e delle imprese alle tecnologie STEP;
- **ESO 4.6** "Promuovere la parità di accesso e di completamento di un'istruzione e una formazione inclusive e di qualità, in particolare per i gruppi svantaggiati, dall'educazione e cura della prima infanzia, attraverso l'istruzione e la formazione generale e professionale, fino al livello terziario e all'istruzione e all'apprendimento degli adulti, anche agevolando la mobilità ai fini dell'apprendimento per tutti e l'accessibilità per le persone con disabilità (FSE+)" cui è connessa l'Azione f.5. - Sostegno ai percorsi istruzione post secondaria STEP.

La **Priorità 7 "Preparazione Civile"** finanzia un programma formativo finalizzato al rafforzamento delle competenze specialistiche degli attori coinvolti nella gestione delle emergenze, di qualsiasi natura o origine. Ci si riferisce all'**ESO 4.7** "Promuovere l'apprendimento permanente, in particolare le opportunità di miglioramento del livello delle competenze e di riqualificazione flessibili per tutti, tenendo conto delle

⁷ La versione 2.0 del Programma è stata formalmente approvata in data 11.03.2026 con Decisione di Esecuzione della Commissione C(2026) 1698 *final* del 11.3.2026.

competenze imprenditoriali e digitali, anticipando meglio il cambiamento e le nuove competenze richieste sulla base delle esigenze del mercato del lavoro, facilitando il riorientamento professionale e promuovendo la mobilità professionale (FSE+)”, cui sono connesse le seguenti azioni:

- l'**Azione g.1.** *“Rafforzamento delle competenze specialistiche dei tecnici responsabili negli enti locali per la pianificazione di protezione civile inclusiva in favore delle persone con specifiche necessità di assistenza”.*
- l'**Azione g.2.** *“Rafforzamento delle competenze specialistiche degli operatori del volontariato di protezione civile, degli enti gestori di unità di offerta sociali, socio-sanitarie e sanitarie e degli Enti del Terzo Settore per la pianificazione inclusiva e il coordinamento di interventi di protezione civile a sostegno delle persone con specifiche necessità di assistenza in caso di emergenza”.*

La tabella seguente riporta la dotazione finanziaria originaria e quella risultante dalla riprogrammazione.

Tab. 4. La proposta di rimodulazione delle risorse

Priorità	Dotazione originaria	Nuova dotazione	Differenza
1 - Occupazione	411.700.000	338.519.000	-73.181.000
2 - Istruzione e formazione	557.600.000	564.945.585	+7.345.585
3 - Inclusione sociale	444.000.000	436.635.415	-7.364.585
4 - Occupazione giovanile	51.400.000	49.600.000	-1.800.000
5 - Assistenza tecnica	42.656.985	42.656.985	-
6 - Competenze STEP	-	60.000.000	+60.000.000
7 - Preparazione civile	-	15.000.000	+15.000.000
TOTALE	1.507.356.985	1.507.356.985	-

La rimodulazione finanziaria evidenzia una significativa riallocazione delle risorse tra le Priorità del Programma. In particolare, la Priorità 1 – Occupazione è quella che registra la riduzione più consistente della dotazione finanziaria, con una diminuzione pari a circa 73,2 milioni di euro rispetto alla configurazione originaria. Al contrario, la Priorità 2 – Istruzione e formazione evidenzia un incremento delle risorse disponibili, pari a circa 7,3 milioni di euro, a conferma della crescente rilevanza attribuita agli interventi volti al rafforzamento dei sistemi di istruzione e formazione e allo sviluppo delle competenze. Le variazioni registrate nelle altre Priorità risultano più contenute e si collocano nel quadro della riallocazione complessiva di risorse che ha accompagnato l'introduzione delle nuove Priorità “Competenze STEP” e “Preparazione civile”, senza determinare variazioni nella dotazione finanziaria complessiva del Programma. Nel complesso, tali modifiche riflettono l'esigenza di adeguare l'impianto programmatico all'evoluzione del contesto socio-economico e alle priorità emergenti a livello europeo e regionale, rafforzando in particolare gli interventi connessi allo sviluppo delle competenze e alla preparazione dei sistemi territoriali alle nuove sfide tecnologiche e sociali.

3.2 L'avanzamento finanziario

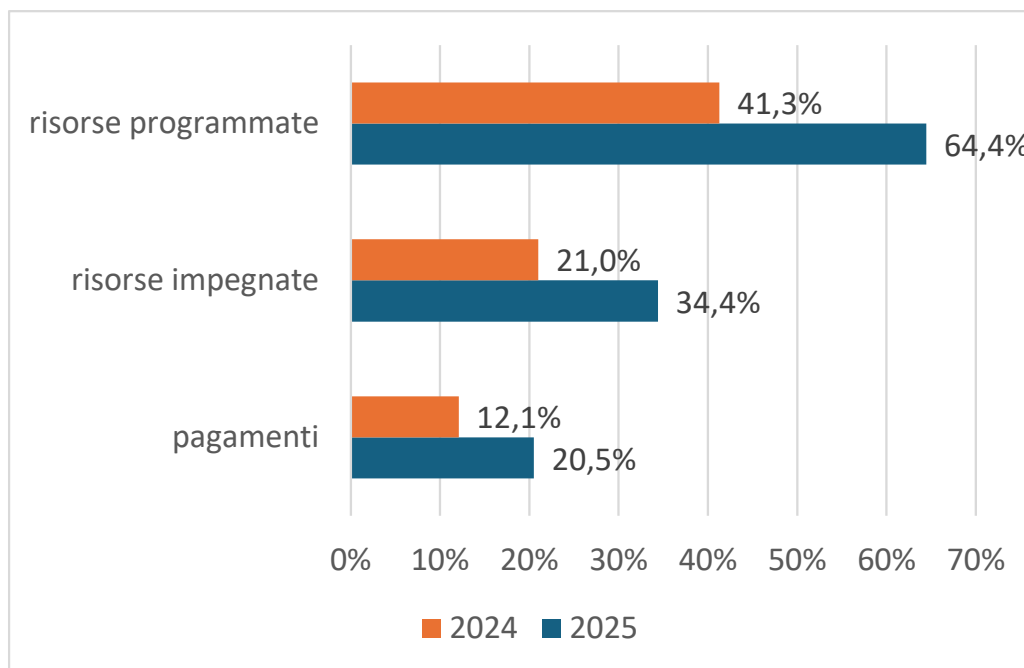
L'analisi dello stato di attuazione del Programma al 31.12.2025 restituisce il seguente quadro di avanzamento finanziario:

- le **risorse programmate** a valere sulle diverse procedure attivate con atti di Giunta si attestano a circa **971 milioni di euro** pari al **64,5%** della dotazione finanziaria complessiva del PR;
- le **risorse pubbliche impegnate** sull'intero Programma a seguito di Avvisi, gare d'appalto o affidamenti diretti ammontano a circa **518,9 milioni di euro** corrispondenti a circa il **34,4%** della dotazione finanziaria complessiva;
- le **spese effettive (pagamenti)** dichiarate dai beneficiari si attestano a quasi **310 milioni di euro**, con un livello di avanzamento pari al **20,5%** della dotazione finanziaria;
- infine, la **spesa certificata** ammonta a quasi **227 milioni di euro**, un livello coerente con il conseguimento del **target** di spesa N+3 fissato per il 2025.

Rispetto all'avanzamento finanziario registrato a fine 2024, si osservano **progressi significativi**. In particolare:

- le **risorse programmate** sono aumentate di circa il **56%**, passando da **630** a circa **972 milioni di euro**, con un incremento di oltre 23 punti percentuali;
- le **risorse impegnate** sono cresciute di circa **220 milioni di euro (+73,1%)**, passando in un anno da **meno di 300 milioni di euro** a **quasi 519 milioni di euro**;
- i **pagamenti ai beneficiari** si sono incrementati di **quasi 130 milioni di euro**, registrando una crescita di circa il 72%.

Fig. 44. L'avanzamento finanziario del PR FSE+ 2021-2027 (2024 vs 2025)



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Al di là del dato complessivo riferito all'intero Programma, è interessante analizzare la **capacità d'impegno**, data dal rapporto fra risorse impegnate e dotazione finanziaria, e la **capacità di spesa**, ossia il rapporto fra spese ammissibili e dotazione, che caratterizza le diverse Priorità alla data del 31 dicembre 2025.

A tal fine, si è ritenuto metodologicamente più appropriato costruire tali indicatori facendo riferimento alla dotazione finanziaria prevista dall'ultima proposta di riprogrammazione del Programma, successivamente approvata dalla Commissione europea nei primi mesi del 2026, anziché a quella originaria. Questa scelta consente, infatti, di garantire una rappresentazione più aderente al quadro programmatico effettivamente vigente al momento dell'analisi, evitando possibili distorsioni interpretative derivanti dall'utilizzo di un denominatore non più coerente con l'assetto finanziario aggiornato del Programma.

In altri termini, l'adozione della nuova dotazione permette di valutare la **performance** attuativa delle Priorità in relazione alle risorse effettivamente disponibili dopo gli aggiustamenti intervenuti, assicurando maggiore comparabilità interna e una più corretta lettura degli scostamenti tra livelli di impegno e spesa.

È opportuno precisare che le nuove Priorità introdotte con la riprogrammazione presentano, alla data del 31 dicembre 2025, valori nulli sia in termini di capacità di impegno sia di capacità di spesa. Tale circostanza è del tutto fisiologica, in quanto la riprogrammazione è stata formalmente approvata dalla Commissione europea soltanto nei primi mesi del 2026 e le relative Priorità non erano pertanto ancora operative alla data di riferimento dell'analisi.

L'osservazione della tabella seguente evidenzia una significativa differenziazione dei livelli di capacità di impegno e di capacità di spesa tra le diverse Priorità.

Più in particolare si osserva che:

- la **capacità di impegno** ha superato il **41%** nel caso della **Priorità 2 "Istruzione e Formazione"**, che è quella che ha evidenziato senza alcun dubbio l'avanzamento finanziario più elevato; si è collocata su **livelli intermedi** nel caso della **Priorità 3 "Inclusione"**, mentre è risultata **lievemente più bassa** nel caso

della **Priorità 1 “Occupazione”** e decisamente al di **sotto della media** nel caso della **Priorità 4 “Occupazione giovanile”**;

- la **capacità di spesa** ha ricalcato sostanzialmente la graduatoria precedente, con la **Priorità 2** che si è collocata nella **posizione più alta** e la **Priorità 4** che ha occupato la **posizione di retrovia**, non avendo peraltro registrato alcun progresso nella spesa rispetto ai dati aggiornati alla fine del 2024.

Tab. 5. Avanzamento finanziario per Priorità al 31 dicembre 2025

Priorità	Dotazione (A)	Impegni (B)	Pagamenti (C)	Capacità di impegno (B/A)	Capacità di spesa (C/A)
Priorità 1	338.519.000,00	101.910.040,17	59.318.004,67	30,1%	17,5%
Priorità 2	564.945.585,00	235.974.734,03	152.193.333,09	41,8%	26,9%
Priorità 3	436.635.415,00	153.957.895,88	89.541.470,45	35,3%	20,5%
Priorità 4	49.600.000,00	2.085.000,00	247.488,68	4,2%	0,5%
Priorità 6	60.000.000,00	0,00	0,00	0,0%	0,0%
Priorità 7	15.000.000,00	0,00	0,00	0,0%	0,0%
AT	42.656.985,00	24.991.316,20	7.841.819,61	58,6%	18,4%
Totale	1.507.356.985,00	518.918.986,28	309.142.116,50	34,4%	20,5%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

La tabella seguente riassume, invece, la **capacità di impegno** e **spesa** che caratterizzava i diversi **Obiettivi specifici (ESO)** selezionati dal Programma, facendo riferimento anche in questo caso alla data del 31.12.2025 e alla nuova dotazione finanziaria approvata a fine 2025.

Come si nota, l'Obiettivo specifico che mostra l'**avanzamento più elevato** continua a essere l'**ESO 4.4** “Promuovere l'adattamento dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori ai cambiamenti del mercato del lavoro”, con una **capacità di impegno** delle risorse ad esso assegnate che è risultata **prossima al 70%** e una **capacità di spesa** che si è attestata al **45,1%**; va ribadito come questi indicatori siano stati calcolati considerando la nuova dotazione finanziaria approvata a fine 2025, che ha assegnato all'ESO 4.4 maggiori risorse per 11,5 milioni di euro. Qualora fossero stati calcolati utilizzando la precedente dotazione finanziaria, i valori sarebbero risultati molto più elevati.

Un **avanzamento leggermente superiore alla media**, in termini sia di impegni che di pagamenti, si è riscontrato per l'**ESO 4.8** “Incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità, la non discriminazione e la partecipazione attiva, ...”, per l'**ESO 4.11** “Migliorare l'accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili, ...”, che afferiscono entrambi alla **Priorità 3**, e per l'**ESO 4.6** “Promuovere la parità di accesso e di completamento di un'istruzione e una formazione inclusive e di qualità, ...”, che riguarda invece la Priorità 2.

Un **avanzamento inferiore alla media** si è registrato, invece, per l'**ESO 4.12** “Promuovere l'integrazione sociale delle persone a rischio povertà o esclusione sociale, compresi i bambini” della Priorità 3 e per i due restanti obiettivi specifici della Priorità 1, ossia l'**ESO 4.1** “Migliorare l'accesso all'occupazione...” e l'**ESO 4.3** “...”.

Infine, l'Obiettivo specifico che ha mostrato i **ritardi più marcati** è risultato l'**ESO 4.1** riferito alla **Priorità 4 “Occupazione giovanile”**, per il quale, a fine 2025, si sono registrati impegni pari ad appena 2 milioni di euro circa e pagamenti pressoché nulli, senza alcun progresso rispetto al 31.12.2024.

Tab. 6. Avanzamento finanziario per Obiettivo specifico al 31 dicembre 2025

Priorità	ESO	Dotazione (A)	Impegni (B)	Pagamenti (C)	Capacità di impegno (B/A)	Capacità di spesa (C/A)
Priorità 1	ESO 4.1	210.619.000,00	37.118.302,70	17.889.000,15	17,6%	8,5%
	ESO 4.3	43.400.000,00	6.729.000,00	3.313.183,50	15,5%	7,6%
	ESO 4.4	84.500.000,00	58.062.737,47	38.115.821,02	68,7%	45,1%

Priorità	ESO	Dotazione (A)	Impegni (B)	Pagamenti (C)	Capacità di impegno (B/A)	Capacità di spesa (C/A)
Priorità 2	ESO 4.6	564.945.585,00	235.974.734,03	152.193.333,09	41,8%	26,9%
Priorità 3	ESO 4.8	127.000.000,00	55.136.507,45	28.623.969,67	43,4%	22,5%
	ESO 4.11	246.635.415,00	89.560.988,43	54.570.220,78	36,3%	22,1%
	ESO 4.12	63.000.000,00	9.260.400,00	6.347.280,00	14,7%	10,1%
Priorità 4	ESO 4.1	49.600.000,00	2.085.000,00	247.488,68	4,2%	0,5%
Priorità 6 (STEP)	ESO 4.1	10.000.000,00	-	-	0,0%	0,0%
	ESO 4.4	15.000.000,00	-	-	0,0%	0,0%
	ESO 4.6	35.000.000,00	-	-	0,0%	0,0%
Priorità 7	ESO 4.7	15.000.000,00	-	-	0,0%	0,0%
Priorità 5	AT	42.656.985,00	24.991.316,20	7.841.819,61	58,5%	18,4%
TOTALE		1.507.356.985,00	518.918.986,28	309.142.116,50	34,4%	20,5%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

3.3 L'avanzamento fisico

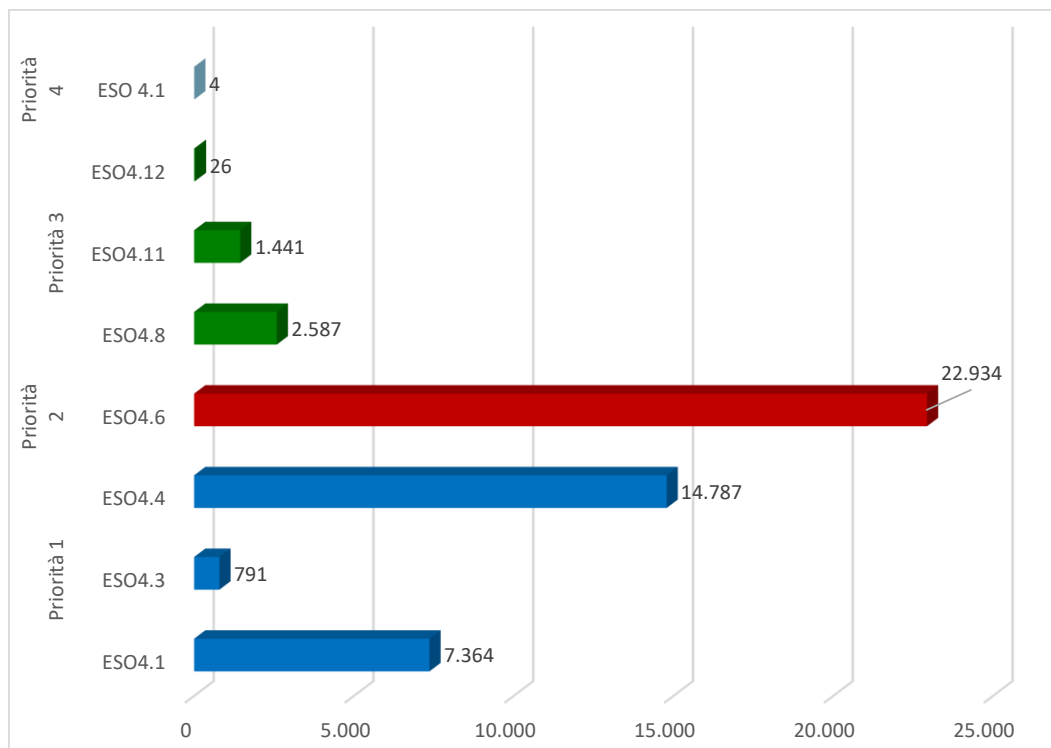
In questo paragrafo si dà conto dell'avanzamento fisico del Programma, cioè delle operazioni ammesse a finanziamento e dei destinatari complessivamente coinvolti.

3.3.1 Le operazioni finanziate

Per quanto riguarda l'avanzamento fisico, i dati estratti dal sistema di monitoraggio indicano come, alla data del 31 dicembre 2025, risultino complessivamente selezionate **49.979 operazioni** a valere sull'intero Programma, di cui la grande maggioranza (oltre il 90% del totale) equamente divise fra la **Priorità 1 "Occupazione" (22.942 operazioni)** e la **Priorità 2 "Istruzione e Formazione" (22.934 operazioni)**.

Il grafico seguente riporta la distribuzione delle operazioni per Priorità e Obiettivo specifico, escludendo soltanto quelle riguardanti l'Assistenza Tecnica (45 in totale). Come si nota, dopo l'**ESO 4.6** che, coincidendo con l'intera Priorità 2, conta naturalmente il maggior numero di operazioni selezionate, quello che assume maggiore rilevanza è l'**ESO 4.4 "Adattamento ai cambiamenti..."**, a valere sul quale si registrano **14.447 operazioni** ammesse a finanziamento. Queste sono tutte riconducibili all'**Azione d.1 "Sostegno ai cambiamenti nel mercato del lavoro"**, con cui sono stati in particolare finanziati i *voucher* aziendali per la fruizione da parte dei lavoratori di corsi di formazione continua selezionati dal Catalogo regionale finalizzati allo sviluppo di competenze professionali coerenti con il Quadro Regionale degli Standard Professionali (QRSP) e con le esigenze del sistema produttivo regionale.

Fig. 45. Le operazioni selezionate per Priorità e Obiettivo specifico al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

3.3.2 I destinatari coinvolti

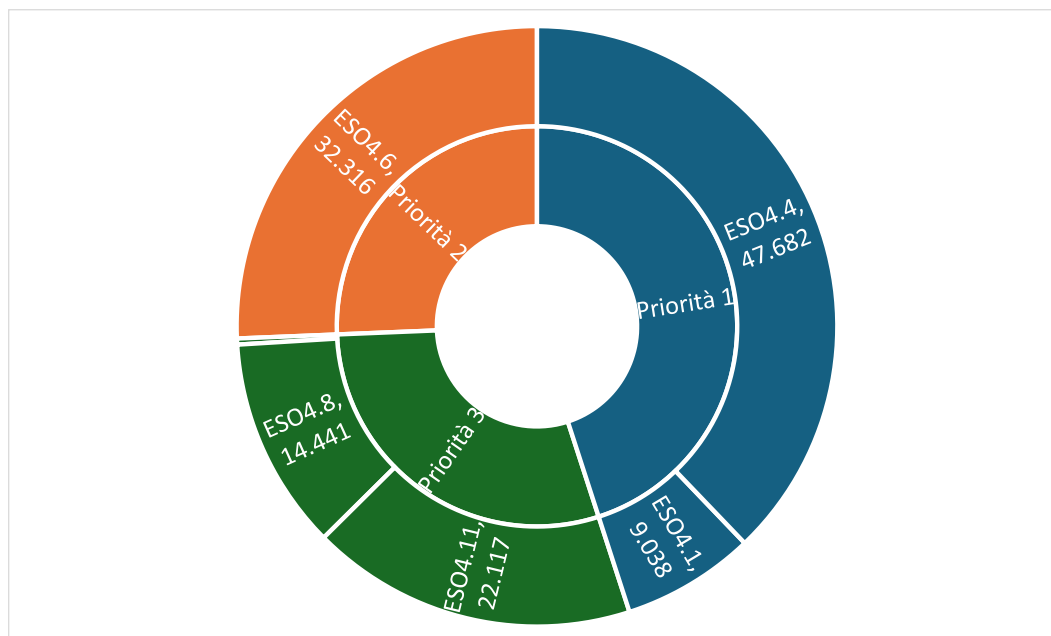
Le operazioni attivate sul Programma fino alla data del 31 dicembre 2025 prevedono il coinvolgimento, nel complesso, di **126.004 destinatari**, con un incremento del **46%** circa rispetto al numero registrato a fine 2024.

Il grafico seguente articola il dato relativo ai partecipanti complessivamente coinvolti negli interventi del Programma per Priorità e Obiettivo specifico. Differentemente da quanto si rileva per le operazioni selezionate, la quota prevalente dei destinatari (circa il 45% del totale) si concentra, in questo caso, sulle Azioni che afferiscono alla **Priorità 1 (56.720 destinatari complessivi, di cui 47.682 afferenti alle azioni di formazione continua finanziate nell'ambito dell'ESO 4.4)**.

A seguire si colloca la **Priorità 3**, con **36.968 destinatari** coinvolti, pari a quasi il 30% del totale registrato a fine 2025. Analizzando la distribuzione per Obiettivo specifico si nota come la maggioranza relativa dei destinatari registrati questa Priorità sia imputabile all'ESO 4.11 (22.117 unità, di cui la grande parte ascrivibile all'Azione k.5 "Sostegno all'accesso ai servizi di supporto alle responsabilità di cura" con cui sono stati finanziati i bonus "Nidi gratis"), mentre un peso del tutto marginale rivestono i destinatari dell'ESO 4.12 (appena 410 unità).

Infine, i destinatari finora coinvolti nelle Azioni che afferiscono alla **Priorità 2 (ESO 4.6)** ammontano, nel complesso, a **32.216 unità** e rappresentano il 25,6% dei destinatari raggiunti dal Programma fino alla data del 31.12.2025.

Fig. 46. I destinatari coinvolti nel Programma al 31.12.2025 articolati per Priorità e Obiettivo specifico



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

La tabella proposta a seguire riassume le **caratteristiche dei destinatari** complessivamente coinvolti nelle *policy* finanziate dal Programma fino alla data del 31 dicembre 2025.

Da questa si evince come il PR FSE+ della Lombardia si sia prevalentemente rivolto a **persone di genere maschile (69.061 unità, pari al 54,6% del totale)** ma, in confronto alla “fotografia” scattata a fine 2024, abbia registrato un parziale riequilibrio, visto che il peso della componente maschile si è ridotto in un anno di 1,3 punti percentuali.

Per quanto concerne invece l'**età anagrafica**, va sottolineato come **oltre il 40%** dei destinatari complessivi – **53.586 unità** – abbiano **meno di 30 anni**, a riprova dell’attenzione rivolta a questo *target* di destinatari. Restano comunque maggioritari, in termini assoluti, gli individui ricadenti nella **classe d’età 30-54 anni** che ammontano, nel complesso, ad **oltre 60 mila unità**, mentre gli **over 55** sono pari **10.869 unità** con un’incidenza del 8,6%.

Riguardo invece alla **condizione professionale** dei partecipanti, gli interventi attivati dal Programma hanno chiaramente privilegiato gli **occupati (71.230 unità, pari al 56,5% dei destinatari complessivi)** e gli **inattivi (oltre 38 mila unità, pari al 30,8% del totale)**, mentre hanno coinvolto meno significativamente i **disoccupati** in generale (**15.902 unità, pari al 12,6% del totale**) e i **disoccupati di lunga durata (LD)** in particolare (**5.811 unità, pari al 4,6% dei destinatari complessivi**). Rispetto ai dati riferiti a fine 2024 si nota, comunque, come stia significativamente crescendo il numero di disoccupati coinvolti negli interventi: in un anno questi, infatti, sono aumentati del 55,6%, mentre i disoccupati di lunga durata sono più che raddoppiati.

Per quanto riguarda le **categorie svantaggiate**, il PR FSE+ Lombardia ha finora coinvolto **quasi 10 mila cittadini stranieri**, in prevalenza provenienti da paesi extra-UE (6.212 unità), e **oltre 7 mila persone con disabilità**. Per queste ultime si osserva un incremento significativo rispetto al 2024, con un numero di destinatari pressoché raddoppiato, che evidenzia un rafforzamento dell’attenzione del Programma verso questo specifico *target*. Permane tuttavia una limitata capacità di intercettazione di alcune categorie particolarmente vulnerabili, quali le **persone senza dimora o in condizioni di esclusione abitativa**, nonché quelle appartenenti a **minoranze etniche**, per le quali il coinvolgimento risulta pressoché nullo.

Nel complesso, il quadro evidenzia una buona capacità di inclusione per alcune categorie svantaggiate, a fronte della quale emergono margini di miglioramento nella copertura dei gruppi più marginali e difficilmente raggiungibili.

Tab. 7. Caratteristiche salienti dei destinatari delle *policy* attivate dal Programma fino al 31.12.2025

PRINCIPALI CATEGORIE DI DESTINATARI	V.A.	V. %
Partecipanti complessivi	126.004	100,0%
GENERE		
- maschile	69.061	54,8%
- femminile	56.943	45,2%
ETA'		
- meno di 18 anni	25.028	19,9%
- 18-29 anni	28.258	22,4%
- 30-54 anni	61.849	49,1%
- oltre il 55 anni	10.869	8,6%
TITOLO DI STUDIO		
- primario	50.501	40,1%
- secondario	55.678	44,2%
- terziario	19.825	15,7%
CONDIZIONE PROFESSIONALE		
- inattivi	38.872	30,8%
- disoccupati, di cui:	15.902	12,6%
¹ - disoccupati di lunga durata	5.811	4,6%
- occupati	71.230	56,5%
CATEGORIE VULNERABILI		
- persone con disabilità	7.091	5,6%
- cittadini di paesi terzi extra UE	6.212	4,9%
- cittadini di origine straniera - UE	3.431	2,7%
- minoranze	238	0,2%
- senzatetto o persone colpite da esclusione abitativa	27	0,0%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

3.4 Gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione del Programma

Il presente paragrafo è dedicato all'analisi dei valori conseguiti dagli indicatori di output e risultato selezionati dal Programma. Poiché il sistema di indicatori inizialmente individuato è stato aggiornato nella proposta di modifica, a seguire si dà innanzi tutto conto dei cambiamenti apportati al sistema degli indicatori, prima di analizzare i tassi di conseguimento dei *target* finali da conseguire entro la fine del periodo di programmazione.

3.4.1 Gli indicatori di output

Il Programma aveva inizialmente individuato **16 indicatori di output** finalizzati a misurare e sintetizzare l'avanzamento degli interventi programmati nelle diverse priorità. In occasione della **proposta di modifica del Programma** approvata con DGR n. 5578 del 22 dicembre 2025, il sistema degli indicatori è stato tuttavia oggetto di aggiornamento.

La revisione si inserisce in un più ampio processo di rafforzamento del sistema di monitoraggio del Programma, con l'obiettivo di migliorare la capacità degli indicatori di rappresentare in modo più completo alcune dimensioni di intervento emerse nel corso dell'attuazione e non pienamente intercettate dalla configurazione originaria. In questo quadro sono stati introdotti nuovi indicatori e, in un caso specifico, è stato aggiornato l'indicatore precedentemente previsto, al fine di rappresentare in maniera più adeguata la platea dei destinatari coinvolti negli interventi.

Con riferimento alle **Priorità originarie del Programma**, sono stati introdotti **4 nuovi indicatori**, che ampliano il sistema iniziale di monitoraggio. In particolare:

- **EECO19** – Numero di micro, piccole e medie imprese sostenute, introdotto nell’ambito della Priorità 1 – Occupazione (**ESO 4.3**);
- **EECO19** – Numero di micro, piccole e medie imprese sostenute, introdotto anche nella Priorità 3 – Inclusione sociale (**ESO 4.11**);
- **PSOI08** – Persone in situazione di fragilità che usufruiscono di un servizio abitativo, anch’esso riferito alla Priorità 3 – Inclusione sociale (**ESO 4.11**).
- **PSOI10** – Numero di Autorità di Programma, Organismi Intermedi e altri enti supportati (**Priorità 5 – Assistenza tecnica**);

A seguito di tali integrazioni, il sistema originario passa quindi da **16 a 20 indicatori di output**. Va inoltre segnalato che, nell’ambito della **Priorità 4**, l’indicatore inizialmente previsto (**EECO07**) è stato sostituito con **EECO01 – Numero complessivo di partecipanti**, al fine di rappresentare in maniera più adeguata la platea dei destinatari coinvolti negli interventi.

A questi indicatori si sono inoltre aggiunti ulteriori **4 indicatori di output** connessi all’introduzione delle nuove **Priorità 6 – Competenze STEP** e **Priorità 7 – Preparazione civile**.

Nel complesso, il nuovo sistema di monitoraggio del Programma risulta quindi articolato in **24 indicatori di output**, come illustrato nella tabella seguente.

Tab. 8. Gli indicatori di output selezionati dal Programma a seguito della riprogrammazione

Priorità	ESO	ID	Indicatori di output
1	4.1	EECO02	Disoccupati, compresi i disoccupati LD
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute
	4.3	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute
	4.4	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi
2	4.6	EECO01	Numero totale di partecipanti
		PSOI01	Popolazione interessata da progetti che rientrano nelle strategie di sviluppo territoriale integrato
		PSOI02	Strategie di sviluppo territoriale integrato beneficiarie di un sostegno
3	4.8	PSOI03	Persone in condizioni di fragilità
		EECO12	Partecipanti con disabilità
	4.11	EECO18	Numero di P.a. o servizi pubblici sostenuti
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute
		PSOI04	Nuclei familiari
		PSOI05	Popolazione interessata da progetti che rientrano nelle strategie di sviluppo territoriale integrato
		PSOI06	Strategie di sviluppo territoriale integrato beneficiarie di un sostegno
		PSOI08	Persone in situazione di fragilità che usufruiscono di un servizio abitativo
	4.12	PSOI07	Persone in condizioni di fragilità
		PSOI08	Persone in situazione di fragilità che usufruiscono di un servizio abitativo
4	4.1	EECO01	Numero complessivo di partecipanti
5	-	PSOI10	Numero di Autorità di Programma, Organismi Intermedi e altri enti supportati
6	4.1	EECO02	Disoccupati, compresi i disoccupati di lungo periodo
	4.4	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi
	4.6	EECO01	Numero totale di partecipanti
7	4.7	EECO01	Numero complessivo di partecipanti

Fonte: PR FSE+ della Regione Lombardia (Versione 2.0)

Con la riprogrammazione proposta a fine 2025 non solo è stato aggiornato il sistema degli indicatori, ma è stata effettuata anche una **revisione complessiva dei target finali** da raggiungere entro la conclusione del Programma, che nella maggior parte dei casi sono stati ricalibrati rispetto alla programmazione originaria.

Nella tabella seguente, per ciascuno degli indicatori di output selezionati nella proposta di modifica del Programma, sono riportati:

- il **valore effettivamente raggiunto al 31 dicembre 2025**;
- il **nuovo target finale da raggiungere entro la conclusione del Programma**, come previsto nella proposta di riprogrammazione approvata a fine 2025;
- il **tasso di conseguimento**, espresso in valore percentuale, rispetto al nuovo target.

Per le **nuove Priorità introdotte con la riprogrammazione**, il tasso di conseguimento dei target risulta naturalmente pari a zero, in quanto le relative misure devono essere ancora attivate.

Tab. 9. Gli indicatori di output del PR con i valori registrati a fine 2025 e i nuovi target previsti al 2029

Priorità	ESO	ID	Indicatori di output	Valore raggiunto 2025	Target 2029 (post riprogrammazione)	Tasso di conseguimento %
1	4.1	EECO02	Disoccupati, compresi i disoccupati LD	5.803	109.916	5,3%
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute	-	97	-
	4.3	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	-	10.178	-
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute	-	1.246	-
	4.4	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	47.682	67.597	70,5%
2	4.6	EECO01	Numero totale di partecipanti	32.316	74.488	43,4%
		PSOI01	Popolazione interessata da progetti che rientrano nelle strategie di sviluppo territoriale integrato	-	236.906	-
		PSOI02	Strategie di sviluppo territoriale integrato beneficiarie di un sostegno	-	14	-
3	4.8	PSOI03	Persone in condizioni di fragilità	10.976	9.681	113,4%
		EECO12	Partecipanti con disabilità	5.900	12.418	47,5%
	4.11	EECO18	Numero di P.a. o servizi pubblici sostenuti	-	14	-
		EECO19	n° di micro, piccole e medie imprese sostenute	-	105	-
		PSOI04	Nuclei familiari	22.117	79.662	27,8%
		PSOI05	Popolazione interessata da progetti che rientrano nelle strategie di sviluppo territoriale integrato	-	236.906	-
		PSOI06	Strategie di sviluppo territoriale integrato beneficiarie di un sostegno	-	14	-
		PSOI08	Persone in situazione di fragilità economica che usufruiscono di un servizio abitativo	-	28.137	-

Priorità	ESO	ID	Indicatori di output	Valore raggiunto 2025	Target 2029 (post riprogrammazione)	Tasso di conseguimento %
	4.12	PSOI07	Persone in condizioni di fragilità	410	7.517	5,5%
		PSOI08	Persone in situazione di fragilità economica che usufruiscono di un servizio abitativo	410	7.037	5,8%
4	4.1	EECO01	Numero complessivo di partecipanti	-	15.383	-
5	-	PSOI10	Numero di Autorità di Programma, Organismi Intermedi e altri enti supportati	-	6	-
6	4.1	EECO02	Disoccupati, compresi i disoccupati di lungo periodo	-	1.335	-
	4.4	EECO05	Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi	-	2.002	-
	4.6	EECO01	Numero totale di partecipanti	-	3.784	-
7	4.7	EECO01	Numero complessivo di partecipanti	-	7.500	-

Fonte: Fonte: PR FSE+ della Regione Lombardia (Versione 2.0) ed elaborazioni su dati di monitoraggio

L'analisi dei dati riportati in tabella evidenzia, al **31 dicembre 2025**, un livello di avanzamento complessivamente significativo per gli indicatori di output che fanno riferimento alle 4 Priorità originarie del Programma. Una quota rilevante di indicatori presenta, infatti, livelli di conseguimento già consistenti rispetto ai nuovi *target* previsti dal Programma, in particolare nell'intervallo compreso tra il **40%** e il **70%**, a conferma uno stato di attuazione già ben avviato.

In alcuni casi l'avanzamento risulta particolarmente pronunciato. È il caso dell'indicatore **EECO05 – Lavoratori, compresi i lavoratori autonomi (ESO 4.4 – Priorità 1)**, che supera il **70%** del nuovo *target* previsto al 2029. Ancora più rilevante è il dato relativo all'indicatore **PSOI03 – Persone in condizioni di fragilità (ESO 4.8 – Priorità 3)**, che supera il *target* programmato, attestandosi al 113,4%, evidenziando una significativa capacità di presa in carico dei destinatari più vulnerabili.

Un livello di avanzamento intermedio si osserva invece per alcuni indicatori relativi agli interventi di istruzione, formazione e inclusione sociale, anche in considerazione del concorrente finanziamento del PNRR nel settore dell'istruzione e della formazione professionale, che ha contribuito a ridurre la platea potenziale dei destinatari delle misure FSE+. In particolare, l'indicatore **EECO01 (ESO 4.6 – Priorità 2)** si colloca al **43,4%** del nuovo *target* al 2029. Analogamente, l'indicatore **EECO12 (ESO 4.8 – Priorità 3)** raggiunge il **47,5%** del *target* finale.

Permangono, tuttavia, ambiti con livelli di avanzamento più contenuti. L'indicatore **EECO02 – Disoccupati, compresi i disoccupati di lunga durata (ESO 4.1 – Priorità 1)** presenta un livello di avanzamento pari a circa il **5%** del suo *target* finale, in coerenza con la contestuale attuazione del Programma GOL, che intercetta una quota significativa della platea dei disoccupati. Analogamente, livelli ancora iniziali di avanzamento si registrano per gli indicatori afferenti **all'ESO 4.12 della Priorità 3** (PSOI07 e PSOI08), nonché per alcuni indicatori **dell'ESO 4.11**, quali l'indicatore **PSOI04 – Nuclei familiari**, che si colloca al 27,8%.

Infine, per alcuni indicatori, tra cui **l'EECO01 – Numero complessivo di partecipanti (ESO 4.1 – Priorità 4)**, non risultano ancora valori di avanzamento, in quanto le relative misure non risultano allo stato attuale attivate o non hanno ancora prodotto output rilevati nel sistema di monitoraggio

3.4.2 Gli indicatori di risultato

Per effetto della riprogrammazione, anche il sistema degli indicatori di risultato adottato dal Programma è stato aggiornato e ampliato. In particolare, il numero complessivo degli indicatori passa in questo caso da **10** a **16**, di cui **6 comuni e 10 specifici**, includendo nuovi indicatori riferiti sia ad alcuni ambiti di intervento già presenti sia alle nuove Priorità introdotte dal Programma.

Tra le principali novità si segnala l'inserimento di **due nuovi indicatori riferiti alle Priorità originariamente previste**, rispettivamente nella **Priorità 1** e nella **Priorità 3**, nonché l'introduzione di **quattro ulteriori indicatori** associati alle nuove **Priorità 6 e 7**, introdotte con la riprogrammazione del Programma.

Nel complesso, il nuovo sistema di indicatori di risultato previsti dal Programma risulta quindi articolato in **16 indicatori di risultato**, come illustrato nella tabella seguente.

Tab. 10. Gli indicatori di risultato selezionati dal Programma a seguito della riprogrammazione

Priorità	ESO	ID	Indicatori di risultato
1	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
	4.3	PSRI01	Partecipanti che riportano un miglioramento nell'equilibrio fra vita professionale e vita privata sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
		PSRI07	Numero di imprese che ottengono una certificazione alla fine della loro partecipazione all'intervento
	4.4	PSRI02	Partecipanti che mantengono o migliorano la propria situazione lavorativa sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
2	4.6	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento
3	4.8	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento
		PSRI03	Numero di partecipanti in condizioni di fragilità che alla fine della loro partecipazione all'intervento dichiara un miglioramento, in termini di inclusione attiva e occupabilità, rispetto alla condizione personale di fragilità rilevata all'avvio dell'intervento
	4.11	PSRI04	Numero di partecipanti che dichiara un miglioramento nell'accessibilità, qualità e/o efficacia dei servizi alla fine della loro partecipazione all'intervento
		PSRI06	Numero di partecipanti che permangono in un servizio abitativo alla fine della loro partecipazione all'intervento
	4.12	PSRI05	Numero di partecipanti in condizioni di fragilità che alla fine della loro partecipazione all'intervento dichiara un miglioramento, in termini di integrazione sociale, rispetto alla condizione personale di fragilità rilevata all'avvio dell'intervento
		PSRI06	Numero di partecipanti che permangono in un servizio abitativo alla fine della loro partecipazione all'intervento
4	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
6	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
	4.4	PSRI02	Partecipanti che mantengono o migliorano la propria situazione lavorativa sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento
	4.6	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento
7	4.7	PSRI08	Partecipanti che ottengono una qualifica o un attestato delle competenze acquisite alla fine della loro partecipazione all'intervento.

Fonte: PR FSE+ della Regione Lombardia (Versione 2.0)

Anche per i suddetti indicatori nella tabella seguente viene riportato:

- il **valore effettivamente raggiunto al 31 dicembre 2025** (laddove il calcolo sia stato già effettuato e il valore risulti disponibile);

- il **nuovo target finale da raggiungere entro la conclusione del Programma**, come previsto nella proposta di riprogrammazione approvata a fine 2025;
- il **tasso di conseguimento**, espresso in valore percentuale, rispetto al nuovo *target*.

Tab. 11. Gli indicatori di risultato con i valori registrati a fine 2025 e i nuovi target previsti al 2029

Priorità	ESO	ID	Indicatori di risultato	Valore raggiunto a fine 2025	Target finale al 2029	Tasso %
1	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento	1.673	74.621	2,2%
	4.3	PSRI01	Partecipanti che riportano un miglioramento nell'equilibrio fra vita professionale e vita privata sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento	0	8.122	0
		PSRI07	Numero di imprese che ottengono una certificazione alla fine della loro partecipazione all'intervento	0	941	0
	4.4	PSRI02	Partecipanti che mantengono o migliorano la propria situazione lavorativa sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'interventi	32.447	62.956	51,5%
2	4.6	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento	26.124	61.375	42,5%
3	4.8	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento	169	928	18,2%
		PSRI03	Numero di partecipanti in condizioni di fragilità che alla fine della loro partecipazione all'intervento dichiara un miglioramento, in termini di inclusione attiva e occupabilità, rispetto alla condizione personale di fragilità rilevata all'avvio dell'intervento	0	11.792	0
	4.11	PSRI04	Numero di partecipanti che dichiara un miglioramento nell'accessibilità, qualità e/o efficacia dei servizi alla fine della loro partecipazione all'intervento	0	71.138	0
		PSRI06	Numero di partecipanti che permangono in un servizio abitativo alla fine della loro partecipazione all'intervento	0	19.696	0
	4.12	PSRI05	Numero di partecipanti in condizioni di fragilità che alla fine della loro partecipazione all'intervento dichiara un miglioramento, in termini di integrazione sociale, rispetto alla condizione personale di fragilità rilevata all'avvio dell'intervento	0	4.510	0
		PSRI06	Numero di partecipanti che permangono in un servizio abitativo alla fine della loro partecipazione all'intervento	0	4.926	0
	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento	0	10.443	0
	4.1	EECR05	Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento	0	906	0
6	4.4	PSRI02	Partecipanti che mantengono o migliorano la propria situazione lavorativa sei mesi dopo la fine della loro partecipazione all'intervento	0	1.865	0
	4.6	EECR03	Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della loro partecipazione all'intervento	0	3.118	0

Priorità	ESO	ID	Indicatori di risultato	Valore raggiunto a fine 2025	Target finale al 2029	Tasso %
7	4.7	PSRI08	Partecipanti che ottengono una qualifica o un attestato delle competenze acquisite alla fine della loro partecipazione all'intervento.	0	6.375	0

Fonte: Fonte: PR FSE+ della Regione Lombardia (Versione 2.0) ed elaborazioni su dati di monitoraggio

L'analisi dei dati riportati evidenzia, alla data del 31 dicembre 2025, un **livello di avanzamento differenziato** tra gli indicatori di risultato considerati. Alcuni indicatori presentano già valori significativi rispetto ai *target* finali del Programma, mentre per altri non risultano ancora valori registrati nel sistema di monitoraggio. Tale circostanza appare tuttavia in larga misura coerente con lo stadio di attuazione del Programma e con la natura stessa degli indicatori di risultato, la cui valorizzazione avviene frequentemente solo al termine degli interventi o a distanza di alcuni mesi dalla loro conclusione.

Entrando nel dettaglio, l'indicatore **PSRI02 – Partecipanti che mantengono o migliorano la propria situazione lavorativa sei mesi dopo la conclusione dell'intervento (ESO 4.4)** registra il valore più elevato, con 32.447 partecipanti, pari a oltre il 50% del *target* finale previsto per il 2029. Anche l'indicatore **EECR03 – Partecipanti che ottengono una qualifica alla fine della partecipazione all'intervento (ESO 4.6)** evidenzia un avanzamento significativo, con 26.124 partecipanti, corrispondenti a circa il 42,6% del *target* finale.

Un livello di avanzamento più contenuto, ma comunque apprezzabile in relazione alla fase di attuazione del Programma, si osserva per l'indicatore **EECR03 – Partecipanti che ottengono una qualifica (ESO 4.8 – Priorità 3)**, che presenta un tasso di conseguimento pari a circa il 18,2% del *target*.

Per altri indicatori, l'avanzamento risulta invece ancora limitato. È il caso dell'indicatore **EECR05 – Partecipanti che hanno un lavoro, anche autonomo, sei mesi dopo la conclusione della partecipazione all'intervento (ESO 4.1)**, che registra un tasso di conseguimento pari a circa il 2,2% del *target*. Tale andamento appare tuttavia coerente con le caratteristiche dell'indicatore, che richiede un periodo di osservazione successivo alla conclusione degli interventi e, pertanto, tende a essere valorizzato con un fisiologico ritardo rispetto agli indicatori di output.

Per una quota significativa degli indicatori non risultano, allo stato attuale, valori disponibili nel sistema di monitoraggio. Tale situazione riguarda in particolare gli indicatori che presuppongono la conclusione dei percorsi finanziati, quelli basati su rilevazioni dirette di tipo campionario e gli indicatori introdotti o modificati nell'ambito della riprogrammazione del Programma, inclusi quelli afferenti alle Priorità 6 e 7. In molti casi, pertanto, l'assenza di valori riflette le modalità di costruzione degli indicatori e la fase ancora iniziale del loro popolamento, più che criticità attuative del Programma. Resta comunque opportuno proseguire nel consolidamento delle attività di monitoraggio e delle procedure di rilevazione, così da assicurare una progressiva e completa valorizzazione degli indicatori nei prossimi cicli di rendicontazione.

Nel complesso, il quadro che emerge appare coerente con lo stadio di attuazione del Programma. Pur permanendo un livello di valorizzazione ancora parziale per alcuni indicatori di risultato, tale situazione è in larga misura riconducibile ai tempi necessari affinché gli effetti degli interventi possano manifestarsi e essere rilevati. Le successive rilevazioni consentiranno di verificare il progressivo popolamento degli indicatori e il grado di avvicinamento ai *target* previsti per la conclusione del Programma.

4. L'ANALISI DELL'AVANZAMENTO PER SINGOLA PRIORITÀ

4.1. La Priorità 1

4.1.1. L'avanzamento procedurale

Con riferimento alla **Priorità 1 "Occupazione"**, fino alla data del 31 dicembre 2025 sono state **programmate e/o attivate** iniziative per un importo complessivo pari a circa **207 milioni di euro**, valore che rappresenta **poco più del 61%** della dotazione finanziaria assegnata alla Priorità a seguito della riprogrammazione.

Tale livello di attivazione ha evidenziato un grado di avanzamento programmatico già significativo, indicativo di una progressiva messa a regime degli strumenti previsti dalla Priorità e di una capacità di attuazione che si è progressivamente consolidata.

L'analisi dell'avanzamento procedurale evidenzia come, nel corso del 2025, l'attuazione della Priorità sia stata caratterizzata in misura prevalente dalla prosecuzione e dal consolidamento delle misure già attivate nelle annualità precedenti. In particolare, interventi quali Dote Unica Lavoro, Formare per assumere, Contributi alle imprese per la certificazione della parità di genere, Formazione continua e Valorizzazione della componente manageriale del capitale umano hanno continuato a rappresentare i principali strumenti attraverso cui la Priorità ha sostenuto l'accesso e la permanenza di donne e uomini nel mercato del lavoro, contribuendo in maniera rilevante al livello complessivo di avanzamento finanziario e procedurale.

Parallelamente, il 2025 ha segnato l'avvio operativo di alcune iniziative già programmate nel 2024, tra cui Check-up di impresa, Lombardia per le donne – interventi a sostegno dell'occupazione femminile e i Patti territoriali per le competenze e per l'occupazione. L'attivazione di tali strumenti ha contribuito ad ampliare e diversificare il portafoglio di interventi finanziati nell'ambito di questa Priorità del Programma, rafforzando in particolare le azioni rivolte al sostegno dell'occupazione femminile e allo sviluppo di risposte territoriali integrate ai fabbisogni di competenze.

Nel medesimo periodo è stata inoltre attivata un'ulteriore misura, relativa ai percorsi di formazione abilitanti e regolamentati per il conseguimento della qualifica di Operatore Socio-Sanitario (OSS) e di Ausiliario Socio-Assistenziale (ASA). L'introduzione di questo intervento è risultata coerente con l'obiettivo di rafforzare l'offerta di personale qualificato nei servizi sociosanitari, settore caratterizzato da una crescente domanda di figure professionali specializzate e da criticità di reperimento, contribuendo al contempo ad ampliare le opportunità di inserimento occupazionale.

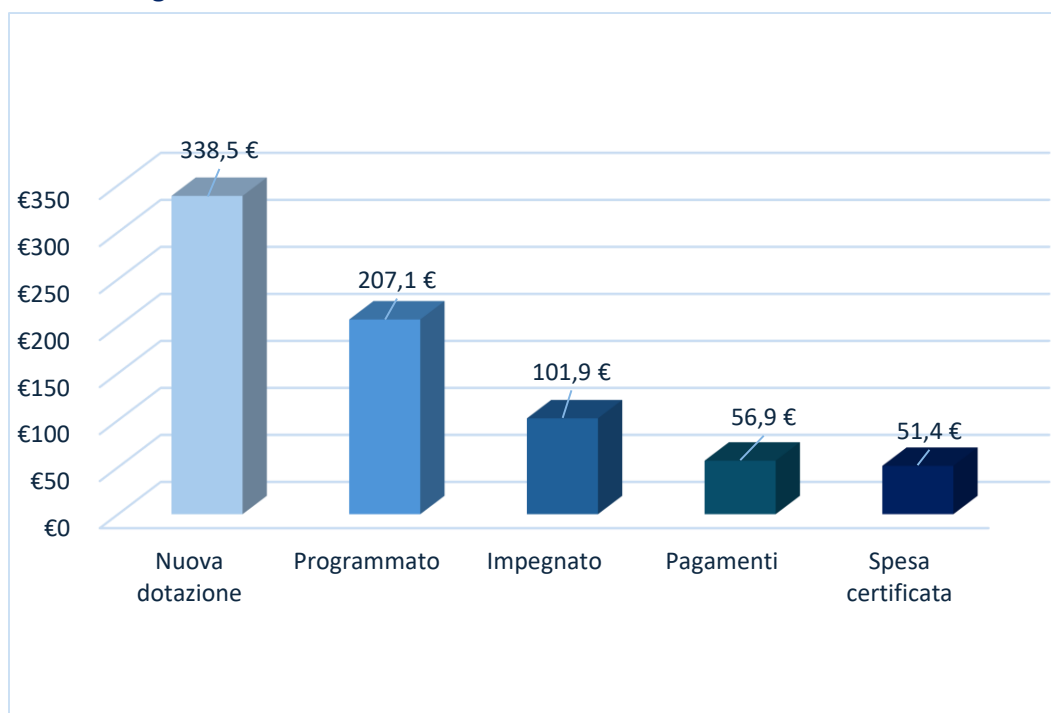
Nel complesso, l'insieme delle iniziative attivate ha evidenziato un percorso di progressivo consolidamento dell'attuazione della Priorità, nel quale la continuità delle misure strutturali si è combinata con l'introduzione di nuovi strumenti mirati a rispondere a specifici fabbisogni del mercato del lavoro regionale.

4.1.2. L'avanzamento finanziario

Per quanto riguarda l'**avanzamento finanziario**, i dati di monitoraggio aggiornati a fine 2025 indicano che:

- le **risorse programmate** tramite DGR sono ammontate a circa **207 milioni di euro**, corrispondenti al **61,2%** del *budget* complessivamente assegnato alla Priorità 1 a seguito dell'ultima riprogrammazione del dicembre 2025;
- le risorse **impegnate** tramite atti giuridicamente vincolanti sono risultate pari – nel complesso – a quasi **102 milioni di euro** e hanno rappresentato, quindi, circa il **30%** della nuova dotazione finanziaria;
- le **risorse spese**, cioè i pagamenti già erogati ai beneficiari (comprensivi degli anticipi), si sono attestate a quasi **57 milioni di euro**, con un'incidenza sulla dotazione complessiva pari al **16,8%** circa;
- la **spesa certificata** è risultata pari a oltre **51 milioni di euro** corrispondenti a poco più del **15%** della dotazione finanziaria.

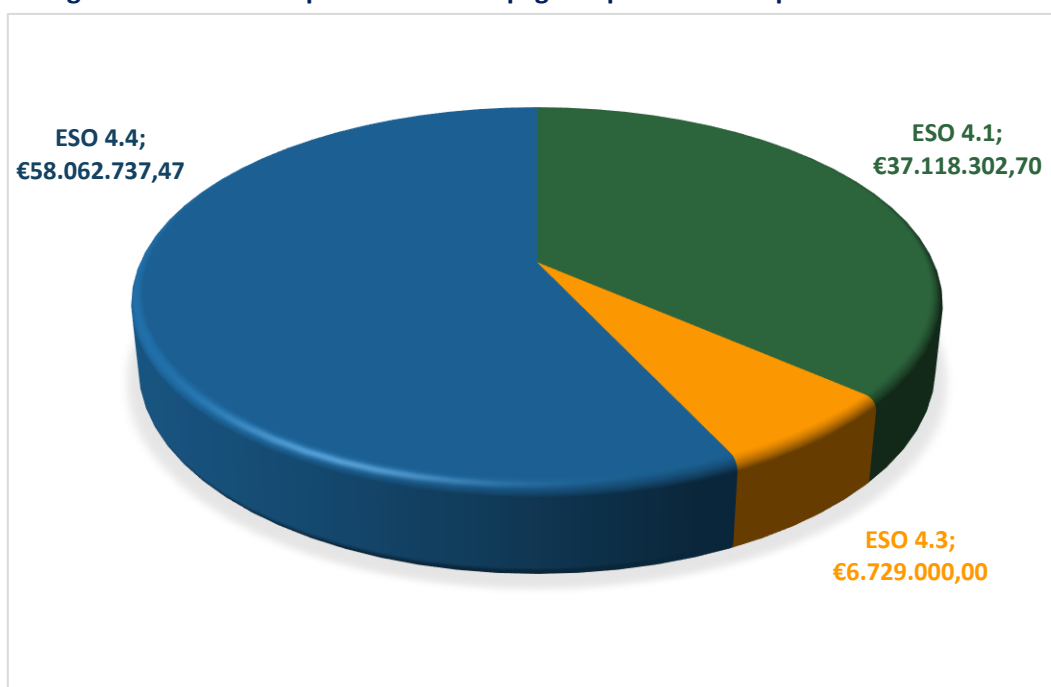
Fig. 47. L'avanzamento finanziario della Priorità 1 al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

La figura seguente fornisce invece una rappresentazione grafica delle **risorse** che risultavano **formalmente impegnate** sulla Priorità 1 alla data del 31.12.2025, articolate in base all'**Obiettivo specifico** di riferimento.

Fig. 48. Le risorse complessivamente impegnate per Obiettivo specifico di riferimento

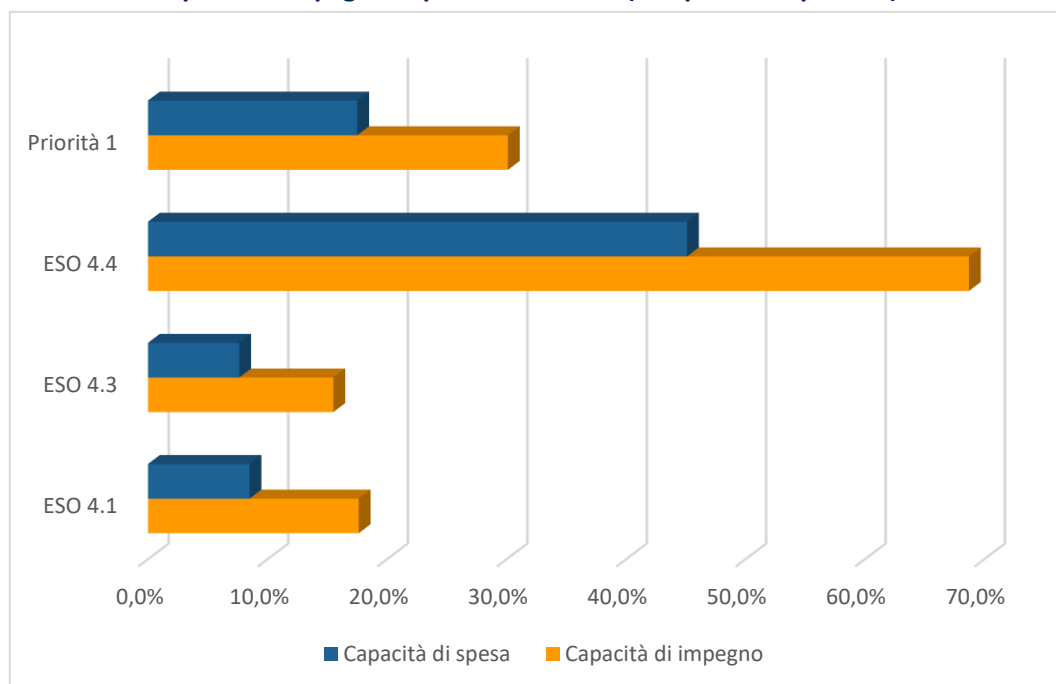


Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si nota, gli **impegni più rilevanti** a fine 2025 hanno riguardato in valore assoluto l'**ESO 4.4 (circa 58 milioni di euro)** e, a seguire, l'**ESO 4.1 (circa 37,1 milioni di euro)**, mentre quelli afferenti all'**ESO 4.3** sono risultati di entità decisamente più modesta ammontando, nel complesso, ad appena **6,7 milioni di euro** che corrispondono a circa il 6,6% dell'impegnato totale.

Il grafico seguente riassume i valori relativi alla **capacità d'impegno** e alla **capacità di spesa** riferiti sia ai **tre Obiettivi specifici** selezionati sia alla **Priorità** nel suo complesso.

Fig. 49. Priorità 1: capacità di impegno e spesa delle risorse (complessive e per ESO) al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si nota dall'osservazione del grafico, l'avanzamento rilevato al 31.12.2025 è risultato parzialmente differenziato in base all'Obiettivo specifico di riferimento.

Fra i tre ESO selezionati nella Priorità 1, quello che ha mostrato l'**avanzamento più elevato** è stato, senza dubbio, l'**ESO 4.4**: a quella data risultava, infatti, già **impegnato** circa il **60% delle risorse** complessivamente assegnate, con una **percentuale di pagamenti**, cioè di risorse già liquidate ai beneficiari, prossima al **40%** della dotazione complessiva.

Gli altri **due Obiettivi specifici** selezionati dal Programma in questa Priorità hanno mostrato, invece, un **avanzamento molto più ridotto**, con **livelli di impegno** delle risorse **prossimi (ESO 4.1)** o di **poco superiori al 10% (ESO 4.3)** e **livelli di pagamento decisamente modesti** (fra il 2% e il 4% dell'ammontare complessivo).

Anche l'analisi dell'avanzamento finanziario conferma, in buona sostanza, come nei primi anni d'attuazione del PR FSE+ della Lombardia siano stati privilegiati gli interventi volti a favorire l'adattamento ai cambiamenti in atto nel mercato del lavoro regionale da parte dei lavoratori, delle imprese e degli imprenditori, piuttosto che quelli volti a promuovere l'accesso all'occupazione da parte dei disoccupati e degli inattivi. Questa scelta appare certamente corretta e condivisibile, soprattutto alla luce della fase congiunturale estremamente favorevole che ha conosciuto il mercato del lavoro lombardo negli anni immediatamente successivi all'emergenza pandemica (cfr. par. 2.3). D'altro canto, il concomitante avvio sul territorio lombardo del Programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) finanziato dall'Unione europea nell'ambito del PNRR, che si è rivolto principalmente proprio ai disoccupati e alle persone in condizioni di fragilità lavorativa, ha reso meno impellente, nella prima fase di attuazione del PR FSE+, attivare interventi rivolti a questo stesso **target** di destinatari.

4.1.3. L'avanzamento fisico

I dati estratti dal sistema di monitoraggio aggiornati alla data del 31 dicembre 2024 indicano come, a valere su questa Priorità, siano state complessivamente selezionate, cioè ammesse a finanziamento, **15.099 operazioni**, che hanno previsto il coinvolgimento, nel complesso, di **43.724 destinatari**.

La tabella seguente ricostruisce il quadro delle **operazioni selezionate** e dei **destinatari coinvolti**, articolandolo in base alle specifiche iniziative promosse e, conseguentemente, alle Azioni e agli Obiettivi specifici di riferimento.

Tab. 12. L'avanzamento fisico della Priorità 1 per ESO, Azione e singola misura

ESO	Azione	Iniziativa	Operazioni finanziate		Destinatari coinvolti	
			V.a.	val %	V.a.	val. %
ESO4.1	a.1	SUS	3	0,0%	-	0,0%
		Formare per assumere	5.883	25,6%	5.444	9,6%
		Dote Unica Lavoro fase 5	1.310	5,7%	3.373	5,9%
		Valorizzazione componente manageriale del capitale umano	39	0,2%	39	0,1%
		Patti territoriali per le competenze e l'occupazione. Seconda fase	17	0,1%	182	0,3%
		Lombardia per le donne	112	0,5%	-	0,0%
ESO 4.3	c.1	Verso la certificazione della parità di genere	681	3,0%	-	0,0%
		Verso la certificazione della parità di genere - Seconda edizione	110	0,5%	-	0,0%
ESO 4.4	d.1	Formazione continua - Prima edizione	5.890	25,7%	24.755	43,6%
		Formazione continua - Seconda edizione	8.802	38,4%	22.782	40,2%
		Patti territoriali per le competenze e l'occupazione - Seconda fase	3	0,0%	-	0,0%
		Formazione Continua - Terza edizione	92	0,4%	145	0,3%
TOTALE			22.942	100,0%	56.720	100,0%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si nota, il maggior numero di **operazioni ammesse a finanziamento** alla data del 31.12.2025 ha afferrito all'**Azione d.1** e, conseguentemente, all'**ESO 4.4 (14.787 unità)**, pari a quasi i due terzi del totale). Oltre **3 mila e 700 operazioni** selezionate a valere sulla Priorità 1 sono risultate invece riconducibili all'**Azione a.1** e, quindi, all'**ESO 4.1**, mentre le restanti **791** sono risultate riferibili all'**Azione c.1** e, perciò, all'**ESO 4.3** che riguarda gli interventi volti a promuovere la parità di genere.

Con riferimento ai **destinatari finali** già caricati nel sistema di monitoraggio a fine 2025, che per questa Priorità sono ammontati complessivamente a **56.720 unità**, si osserva come la gran parte di questi (oltre 47.000 unità) sia risultata coinvolta negli **interventi di formazione continua** finalizzati all'accrescimento delle competenze della forza lavoro occupata nel territorio regionale, finanziati nell'ambito dell'**Azione d.1, ESO 4.4**.

Per quanto riguarda invece gli altri destinatari registrati nel sistema di monitoraggio a fine 2025, si osserva quanto segue:

- oltre **5.000 destinatari** hanno fruito degli incentivi per l'assunzione offerti alle imprese dall'Avviso "**Formare per assumere**", che si sono abbinati ai *voucher* per la formazione degli stessi neoassunti, in modo da facilitarne l'inserimento lavorativo;
- altri **3.373 partecipanti** sono risultati destinatari dell'iniziativa denominata "**Dote Unica Lavoro⁸ – quinta fase**" rivolta, in modo particolare, agli **occupati sospesi⁹** che necessitano di sostegno all'inserimento/reinserimento lavorativo oppure di qualificazione/riqualificazione professionale.

⁸ Va ricordato come quest'iniziativa, nata sul finire del ciclo 2007-2013 e poi proseguita per tutto il passato periodo di programmazione, è stata riconosciuta a livello sia nazionale che europeo come una pratica di successo. In sintesi, prevede un servizio di accompagnamento personalizzato finalizzato a garantire un percorso di orientamento, formazione e inserimento lavorativo.

⁹ La platea dei destinatari di quest'Avviso è costituita dai lavoratori percettori di trattamento di integrazione salariale straordinario nell'ambito di interventi di CIGS e dai lavoratori percettori di assegno di integrazione salariale e di assegno di solidarietà nell'ambito delle causali straordinarie previste negli istituti dei Fondi di integrazione salariale (FIS) e dei Fondi di solidarietà bilaterali, alternativi e territoriali (D. Lgs. n. 148/2015).

Come si nota dalla tabella precedente, al 31.12.2025 non sono risultati invece destinatari per le due edizioni della misura denominata **“Verso la certificazione della parità di genere”** che fa riferimento all’**Azione c.1 (ESO 4.4)**. Tale misura non prevede, infatti, destinatari finali, bensì beneficiari, essendo rivolta a supportare le imprese lombarde nel percorso verso la certificazione della parità di genere, secondo la UNI/PdR 125:2022.

Per quanto riguarda, invece, la misura **denominata “Valorizzazione della componente manageriale del capitale umano”**, va precisato come i **destinatari** registrati a fine 2025 (appena **39 unità**) sottostimino in realtà quelli effettivamente coinvolti, che dovrebbero coincidere con il numero di operazioni selezionate, al netto di eventuali revoche o rinunce. In questo caso, i dati caricati nel sistema di monitoraggio al 31.12.2024 hanno conteggiato soltanto i destinatari riferiti alle operazioni per le quali, a quella stessa data, era stato già concesso un pagamento.

Infine, per quanto concerne le operazioni che afferiscono alle **SUS** (nel caso della Priorità 1 si tratta di 3 operazioni soltanto), va sottolineato come i dati relativi ai destinatari verranno registrati nel sistema di monitoraggio soltanto a partire dalla data di conclusione e rendicontazione delle operazioni.

4.1.4. Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti

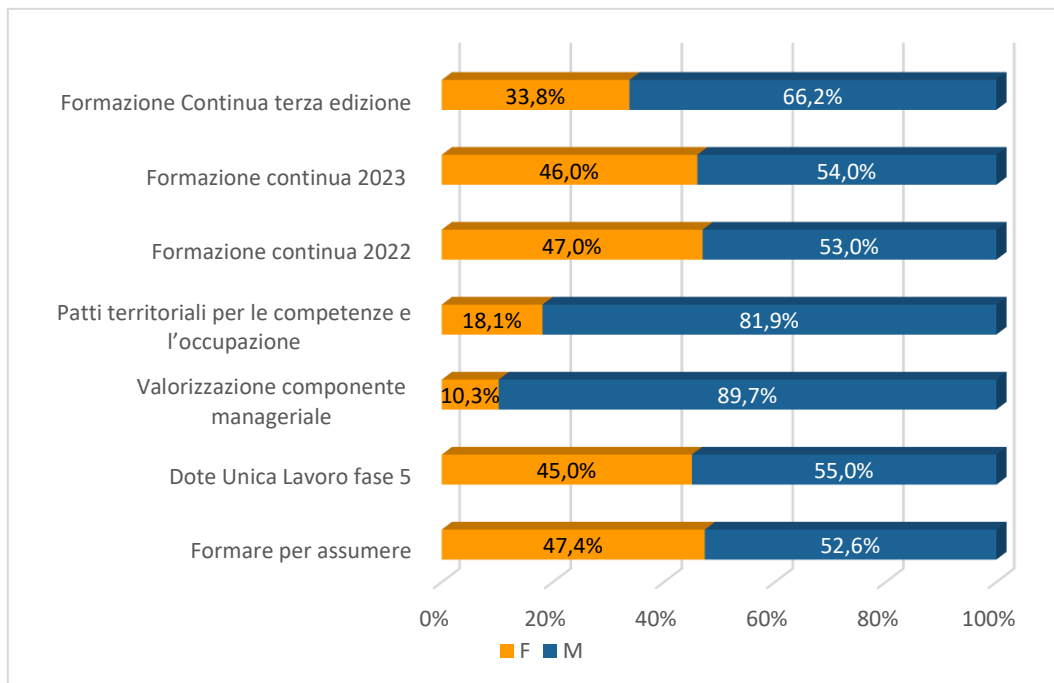
Come già anticipato, i **destinatari** complessivamente coinvolti nelle operazioni selezionate fino alla data del 31 dicembre 2025 sono pari a **56.720 unità**.

Alla medesima data, per alcune azioni non risultavano ancora registrati destinatari nel sistema di monitoraggio e, di conseguenza, tali interventi non sono stati inclusi nelle analisi di dettaglio proposte a seguire. Si tratta delle azioni SUS, “Lombardia per le donne – *Voucher* servizi di cura”, “Verso la certificazione della parità di genere” e dei “Patti territoriali per le competenze e l’occupazione – seconda fase: Formazione continua dei lavoratori”. L’assenza di informazioni sui destinatari risulta principalmente riconducibile allo stato iniziale di attuazione degli interventi e alle tempistiche di registrazione dei dati nel sistema di monitoraggio, che riflettono il fisiologico scarto temporale tra l’avvio delle operazioni, l’effettivo coinvolgimento dei partecipanti e la successiva validazione amministrativa dei dati.

Per quanto riguarda il **profilo socio-anagrafico e culturale** dei destinatari già registrati e la loro **condizione professionale in ingresso**, si osserva quanto segue.

La ripartizione per **genere** mostra, innanzi tutto, una leggera prevalenza di **destinatari di sesso maschile (30.431 unità, pari al 53,7% del totale)**. Approfondendo l’analisi, si può altresì osservare come il peso degli uomini superi quello delle donne in tutti gli interventi per i quali, a fine 2025, il sistema di monitoraggio segnalava la presenza di destinatari. Il coinvolgimento degli uomini risulta ancor più marcato nel caso dell’intervento **“Valorizzazione componente manageriale del capitale umano”** per il quale, tuttavia, a fine 2025 si contavano appena 39 destinatari.

Fig. 50. Destinatari delle *policy* a valere sulla Priorità 1 in base alla misura e al genere aggiornati al 31.12.25



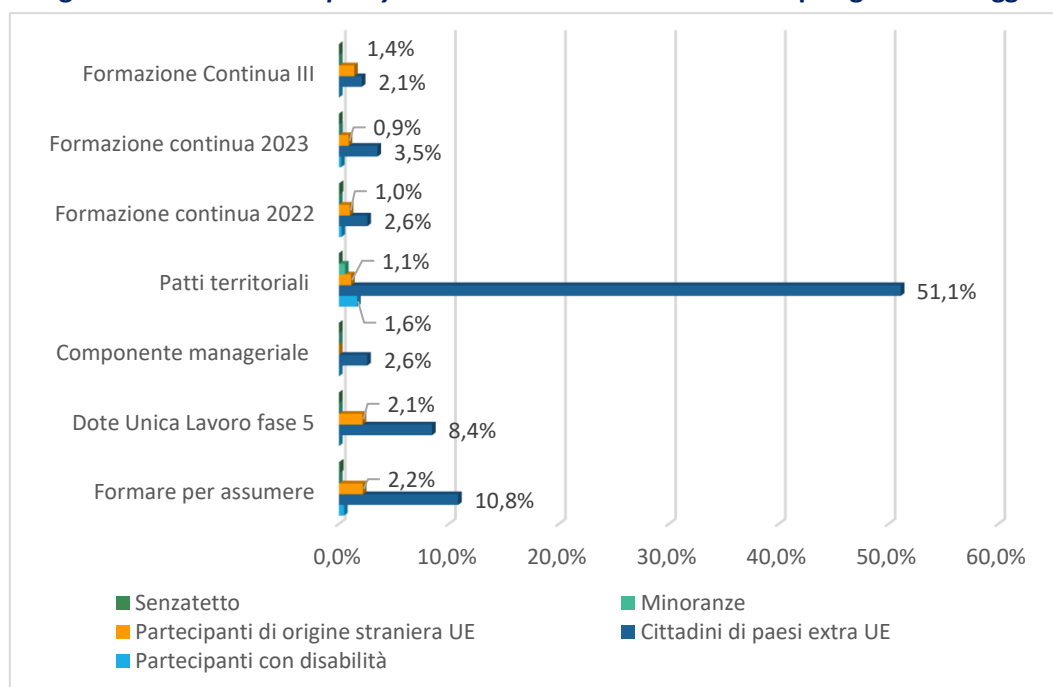
Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Per quanto concerne il coinvolgimento dei soggetti appartenenti alle **categorie svantaggiate**, si osserva quanto segue:

- circa il **4,2%** dei destinatari delle *policy* finora finanziate a valere sulla Priorità 1 del Programma è formato da **cittadini extra Ue**;
- l'**1,1%** è costituito da **cittadini di altri paesi dell'Unione europea**;
- appena lo **0,2%** dei destinatari è composto da **persone disabili**;
- pressoché **nulla (0,01%)** risulta essere, nel complesso, l'incidenza dei **senzatetto** e delle **persone colpite da esclusione abitativa**.

Come si evince dall'osservazione del grafico seguente, il confronto tra le diverse misure di *policy* non evidenzia differenze di rilievo nella composizione della platea dei destinatari. Nei Patti territoriali si registra una maggiore incidenza di cittadini extra-UE (quasi il 52% del totale); tuttavia, tale risultato deve essere letto con prudenza in considerazione della limitata numerosità dei partecipanti a questa specifica misura.

Fig. 51. Destinatari delle *policy* della Priorità 1 in base a misura e tipologia di svantaggio

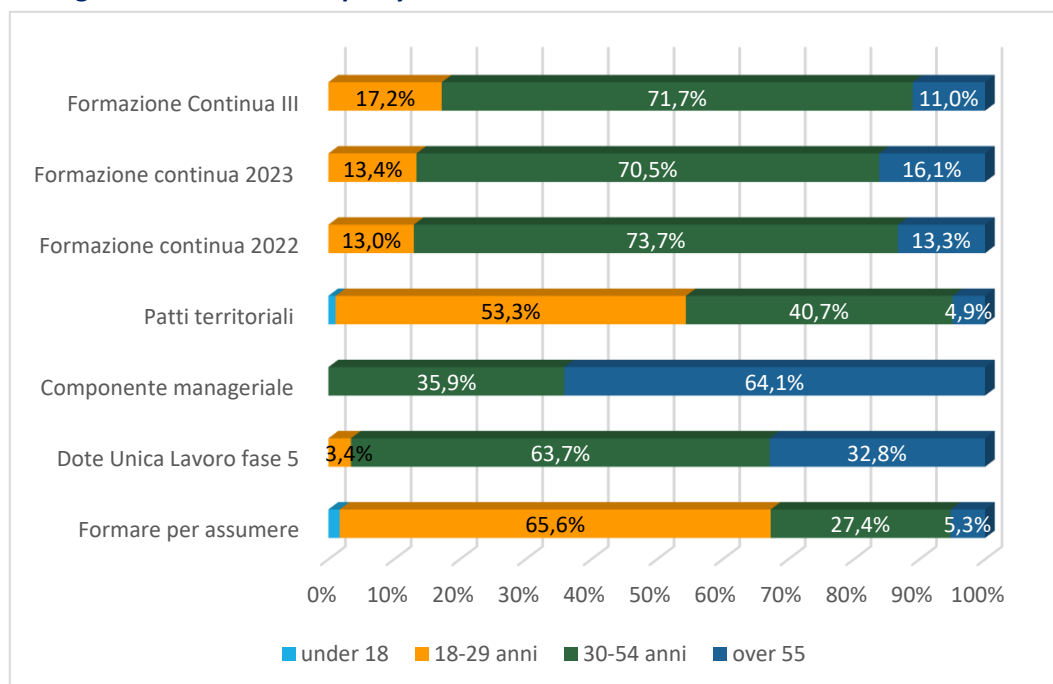


Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Passando all'analisi del **profilo anagrafico**, si nota che la netta maggioranza dei destinatari finora coinvolti nelle *policy* che fanno riferimento alla Priorità 1 – il **67,2%** del totale – è rappresentata da **individui adulti** ricadenti nella **fascia d'età 29-54 anni**. I **giovani al di sotto dei 30 anni** costituiscono il **17,8%** della platea di destinatari, mentre gli **over 55** incidono per il **14,8%** del totale.

Spingendo l'analisi ad un maggior livello di dettaglio, emerge come i giovani con meno di 30 anni assumano un peso preponderante principalmente tra i destinatari di **Formare per assumere**, dove rappresentano circa i due terzi del totale e, seppur in misura meno marcata, negli interventi di **Formazione continua**. Al contrario, l'incidenza degli **over 55** risulta più significativa soprattutto nell'ambito della **Dote Unica Lavoro** (32,8%) e, in misura ancora più rilevante, nell'intervento di **Valorizzazione componente manageriale**, nel quale questo *target* costituisce la quota maggioritaria dei destinatari (64,1%), a fronte tuttavia di un numero assoluto di individui coinvolti estremamente contenuto (39 unità).

Fig. 52. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 1 in base a misura e classe d'età



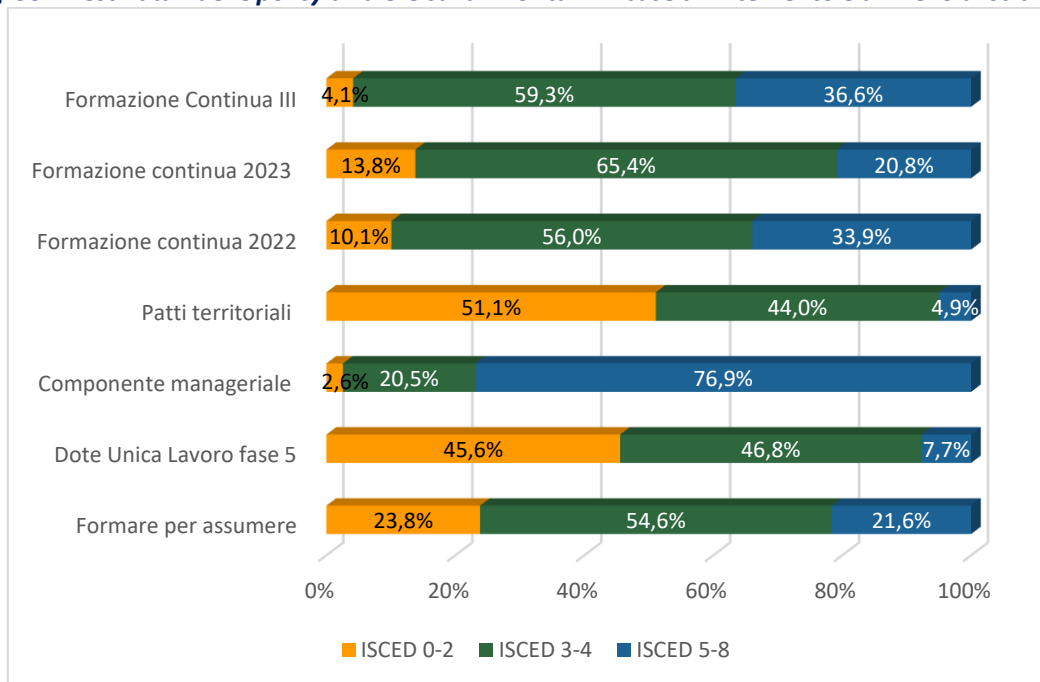
Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

L'analisi dei **titoli di studio**, evidenzia come la platea dei destinatari delle operazioni afferenti alla **Priorità 1** presenti complessivamente un **livello di istruzione medio-alto**, pur con alcune differenziazioni rilevanti. Con riferimento alla **classificazione internazionale standard dell'istruzione (ISCED)**, emerge infatti come la quota più consistente dei partecipanti sia in possesso di un titolo di istruzione secondaria superiore o equipollente (**ISCED 3-4**), che rappresenta circa il **59% del totale**. Seguono i destinatari con titolo terziario (**ISCED 5-8**), pari a circa il **26%**, mentre una quota più contenuta, pari a poco più del **15%**, presenta un livello di istruzione inferiore (**ISCED 0-2**).

Anche in questo caso il quadro risulta tuttavia parzialmente differenziato in base all'intervento specifico nel quale i destinatari risultano coinvolti. In particolare, tra i destinatari della **Dote Unica Lavoro** e degli interventi di **formazione continua (ESO 4.4)**, soprattutto nelle edizioni più recenti, si osserva una prevalenza di titoli di **istruzione secondaria superiore (ISCED 3-4)** e una presenza più contenuta di titoli terziari.

All'opposto, una **maggiore incidenza di titoli terziari** caratterizza l'intervento di **Valorizzazione componente manageriale**, che presenta una platea composta in larga parte da destinatari con elevati livelli di istruzione, sebbene numericamente contenuta. Una composizione più qualificata si riscontra, seppur in misura meno marcata, anche in **Formare per assumere (ESO 4.1)**, come si evince dall'osservazione del grafico seguente.

Fig. 53. Destinatari delle *policy* a valere sulla Priorità 1 in base all'intervento e al livello d'istruzione

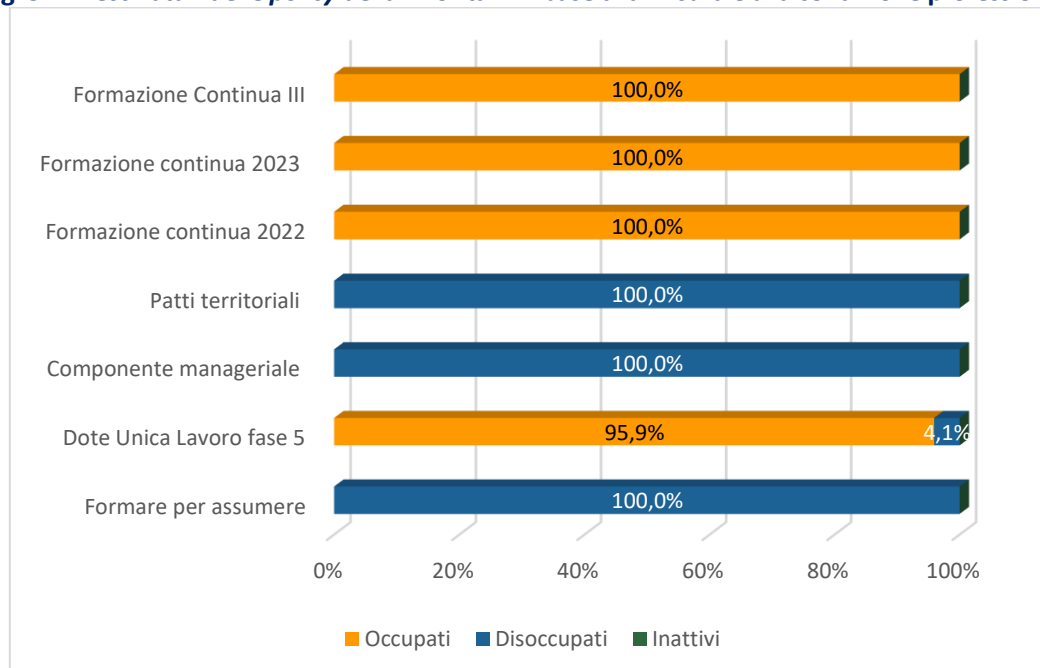


Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Infine, con riferimento alla **condizione professionale** rilevata all'ingresso nelle *policy*, sulla base dell'aggiornamento dei dati al 31 dicembre 2025 si registra una netta prevalenza di **occupati**, che rappresentano circa il **90%** del totale dei destinatari complessivamente registrati nel sistema di monitoraggio. Questo dato è chiaramente influenzato dal fatto che la maggior parte dei destinatari della Priorità 1 è ascrivibile all'Obiettivo Specifico **ESO 4.4**, ovvero, agli **interventi di formazione continua** che, per definizione, si rivolgono esclusivamente ai **lavoratori già occupati**.

I **disoccupati**, che incidono per circa il **10%** sul totale dei destinatari, risultano invece concentrati negli interventi maggiormente riconducibili all'Obiettivo Specifico **ESO 4.1**. In particolare, a questa platea si rivolgono **Formare per assumere**, che assorbe la quota largamente maggioritaria dei disoccupati rilevati, nonché la **Dote Unica Lavoro** e l'intervento di **Valorizzazione componente manageriale del capitale umano**.

Fig. 54. Destinatari delle *policy* della Priorità 1 in base alla misura e alla condizione professionale



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

4.2. La Priorità 2

4.2.1. L'avanzamento procedurale

A valere sulla **Priorità 2**, fino alla data del 31 dicembre 2025 sono state **attivate** risorse per circa **339,5 milioni di euro**, corrispondenti a poco più del **60%** della dotazione finanziaria complessiva post riprogrammazione. Nel corso del 2025, la Priorità ha visto, da un lato, il consolidamento delle misure già attivate nelle annualità precedenti (offerta formativa negli ambiti del restauro e dello spettacolo dal vivo 2023-2025, ITS, IFTS e leFP 2024/2025) e, dall'altro, il rafforzamento della programmazione attraverso l'attivazione delle nuove annualità e delle rimodulazioni finanziarie relative ai principali segmenti della filiera tecnico-professionale. In particolare:

- il **Sistema di Istruzione e Formazione Professionale (leFP) per l'annualità 2025/2026**, con una dotazione pari a circa **30 milioni di euro**, si è inserito in continuità con le annualità precedenti, portando l'investimento complessivo sul sistema **leFP (2022/23–2025/26)** a oltre **150 milioni di euro**. L'intervento è stato indirizzato a sviluppare percorsi formativi di qualità, rafforzare il raccordo con il sistema delle imprese, contrastare la dispersione scolastica e sostenere le categorie di studenti più fragili;
- l'**IFTS 2025/2027**, con una dotazione di **24 milioni di euro**, e l'**ITS 2025/2026**, con risorse pari a circa **33,8 milioni di euro**, hanno rafforzato ulteriormente l'offerta di formazione tecnica superiore, contribuendo a un investimento complessivo sugli ITS pari a circa **89,5 milioni di euro** e sugli IFTS pari a circa **49,5 milioni di euro** nelle diverse annualità attivate.

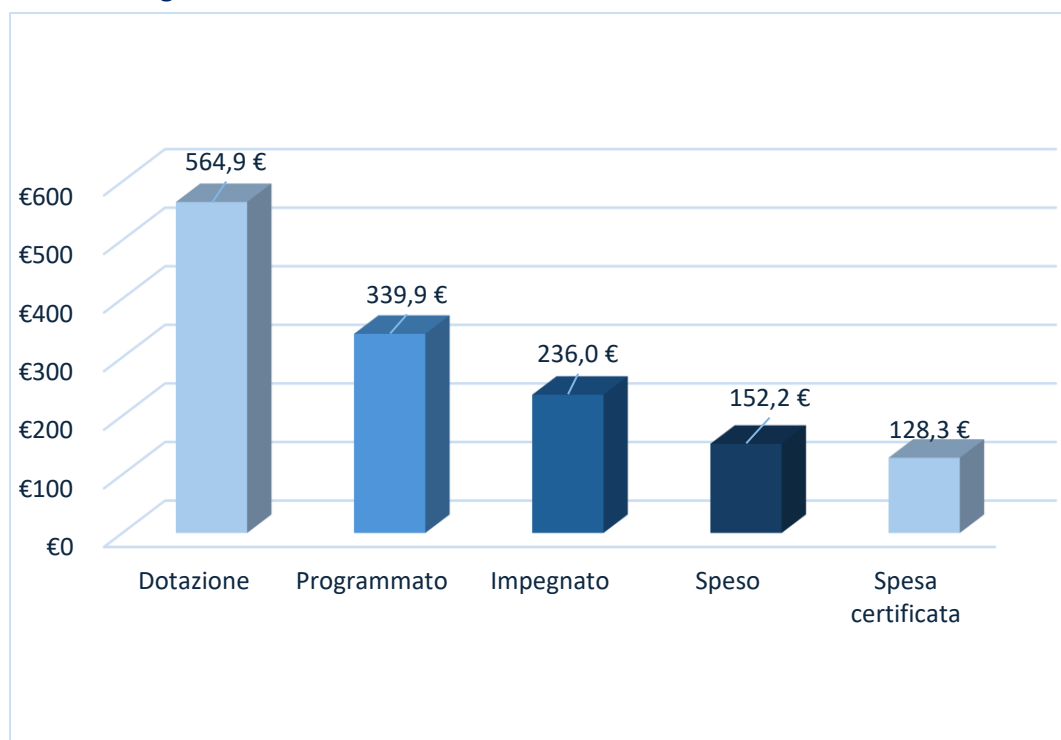
4.2.2. L'avanzamento finanziario

Per quanto riguarda l'avanzamento finanziario, i dati di monitoraggio aggiornati a fine 2025 indicano che:

- le **risorse programmate** nell'ambito della Priorità 2 sono ammontate, come già anticipato, a circa **340 milioni di euro**, rappresentando il **60,2%** della dotazione finanziaria assegnata a seguito della riprogrammazione trasmessa alla Commissione europea in data 22 dicembre 2025;
- le risorse **impegnate** sono risultate pari – nel complesso – a **236 milioni di euro** e hanno corrisposto, quindi, al **41,8%** della nuova dotazione finanziaria;
- le **risorse spese**, cioè i pagamenti già liquidati ai beneficiari, comprensivi degli anticipi, si sono attestate a circa **152,2 milioni di euro** e hanno costituito pertanto il **26,9%** delle risorse complessivamente a disposizione di questa Priorità;
- la **spesa certificata** è risultata pari a circa **128,3 milioni di euro**, corrispondenti a poco più del **22%** della nuova dotazione finanziaria.

Come già evidenziato in precedenza, anche al 31 dicembre 2025 la **Priorità 2** si è confermata quella con il livello di attuazione più avanzato all'interno del Programma, sia in termini di volume di risorse attivate sia per capacità di impegno e spesa. Tale risultato è in buona parte ascrivibile al fatto che, in questa Priorità, vengono finanziati soprattutto interventi nell'ambito della filiera formativa professionalizzante che si muovono in continuità con le precedenti programmazioni e che quindi presentano meccanismi di attivazione oramai consolidati. Ci si riferisce, in modo particolare, agli interventi che afferiscono agli leFP, agli IFTS e agli ITS, che mirano non soltanto ad accrescere i livelli di istruzione della popolazione più giovane, contrastando il fallimento formativo precoce, ma anche a orientare i più giovani verso professioni e competenze che risultano più richieste dal mercato del lavoro.

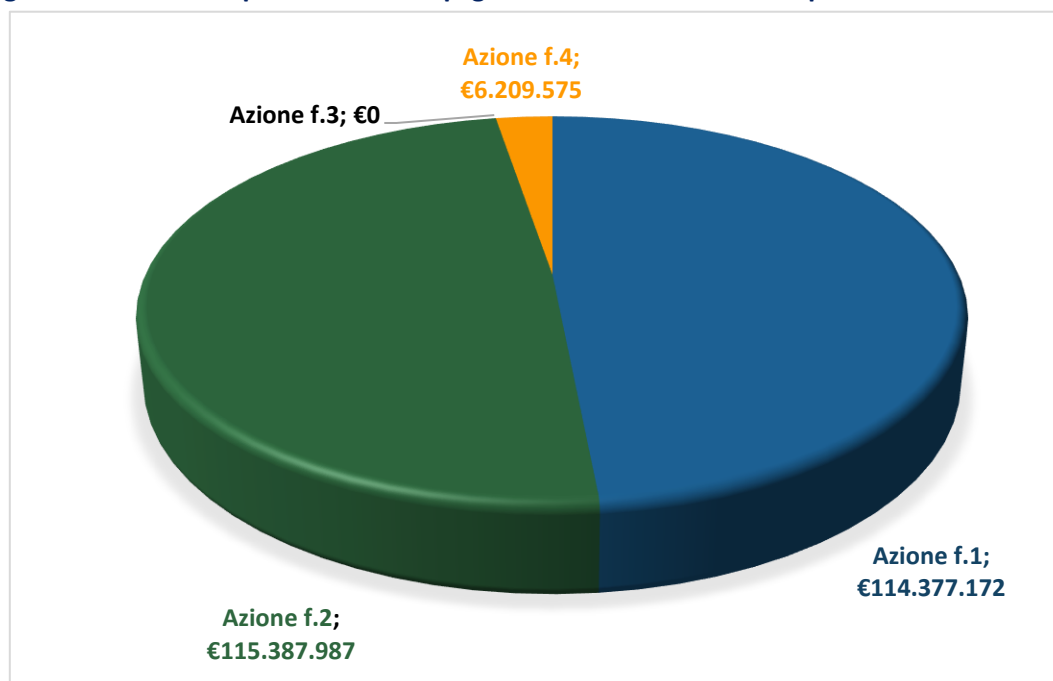
Fig. 55. L'avanzamento finanziario della Priorità 2 al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

La figura seguente riassume le **risorse impegnate** sulla Priorità 2 alla data del 31 dicembre 2025, articolate per Azione di riferimento, anziché per Obiettivo specifico, in quanto per la Priorità è stato selezionato un unico ESO.

Fig. 56. Le risorse complessivamente impegnate a valere sulla Priorità 2 per Azione di riferimento



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si nota, gli impegni più consistenti alla data del 31 dicembre 2025 hanno riguardato:

- l'**Azione f.1 "Sostegno al sistema di istruzione e formazione professionale"**, nell'ambito della quale, come già evidenziato, vengono finanziati dal PR i **percorsi leFP** finalizzati a contrastare la dispersione

e l'abbandono scolastico e a consolidare e incrementare le opportunità formative per i più giovani, in un raccordo sempre più sistematico con il sistema economico lombardo;

- l'**Azione f.2 "Sostegno ai percorsi di istruzione post-secondaria"**, nell'ambito della quale vengono, invece, finanziati i **percorsi formativi post diploma (IFTS e ITS)**, finalizzati a offrire ai giovani lombardi opportunità di alta specializzazione non accademica, ma fortemente orientate al mondo del lavoro e in stretta collaborazione con le imprese del territorio.

4.2.3. L'avanzamento fisico

I dati estratti dal sistema di monitoraggio, aggiornati alla data del 31 dicembre 2025, indicano come, a valere su questa Priorità, siano state complessivamente ammesse a finanziamento **22.934 operazioni**, con il coinvolgimento complessivo di **29.775 destinatari**.

La tabella seguente ricostruisce il quadro delle operazioni finanziate e dei destinatari coinvolti, articolandolo in base alle specifiche misure attivate e alle Azioni riferimento.

Tab. 13. L'avanzamento fisico della Priorità 2 per ESO, Azione e singola misura

ESO	Azione	Iniziativa	Operazioni finanziate		Destinatari coinvolti	
			V.a.	val %	V.a.	val. %
4.6	f.1	leFP 2022/2023	10.084	44,0%	10.218	31,6%
		leFP 2023 2024	8.398	36,6%	8.659	26,8%
		leFP 2024 2025	4.104	17,9%	4.812	14,9%
	f.2	IFTS 2023/24	82	0,4%	1.715	5,3%
		IFTS 2024/2025	73	0,3%	1.451	4,5%
		IFTS 2025/2026	93	0,4%	-	-
		ITS 2022/2023	25	0,1%	3.344	10,3%
		ITS 2023/2024	2	0,0%	152	0,5%
		ITS 2024/2026	11	0,0%	1874	5,8%
		ITS 2025/26	27	0,1%	-	-
		Formazione beni culturali e spettacolo	21	0,1%	91	0,3%
	f.4	SUS - Strategie Urbane Sostenibili ¹⁰	14	0,1%	-	-
TOTALE PRIORITA' 2			22.934	100,0%	32.316	100,0%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si evince dalla tabella, quasi tutte le operazioni ammesse a finanziamento fino alla data del 31 dicembre 2025 – **22.934** unità, pari al **98,5%** del totale – si riferiscono all'**Azione f.1**, nell'ambito della quale sono stati finanziati in particolare i **percorsi regionali di leFP** relativi alle annualità 2022-2023, 2023-2024 e 2024-2025. Assai minore è risultato invece il numero di operazioni complessivamente ammesse a finanziamento nell'ambito dell'**Azione f.2 (334 operazioni)** e soprattutto dell'**Azione f.4 (14 operazioni)** che, come già evidenziato, riguarda specificamente le operazioni da realizzare nelle aree urbane con le risorse del FSE+, in sinergia con quelle previste nell'ambito della programmazione FESR.

Passando ai destinatari caricati nel sistema di monitoraggio al 31 dicembre 2025, si rileva un totale complessivo di **32.316 soggetti** coinvolti. La quota nettamente prevalente è rappresentata dagli allievi dei percorsi di **leFP**, che sono pari a **23.689 unità** (circa il **73,3%** del totale). Si tratta in larga parte di giovani – spesso minorenni – inseriti nei percorsi triennali e quadriennali di istruzione e formazione professionale, a conferma della centralità di tale segmento nell'ambito della Priorità.

I destinatari afferenti all'**Azione f.2**, relativa all'istruzione post-secondaria, sono pari nel complesso a **8.536 unità** (circa il **26,4%** del totale). Di questi, **5.370 destinatari** sono coinvolti nei percorsi di **ITS**, mentre **3.166**

¹⁰ Il dato si riferisce in questo caso alle Strategie finanziate e non alle singole operazioni.

partecipano ai percorsi **IFTS**, confermando il ruolo rilevante della formazione tecnica avanzata nel quadro dell'offerta regionale.

Per quanto riguarda, infine, l'intervento denominato **Formazione beni culturali e spettacolo** si registrano, al momento, **91 destinatari** caricati nel sistema di monitoraggio.

4.2.4. Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti

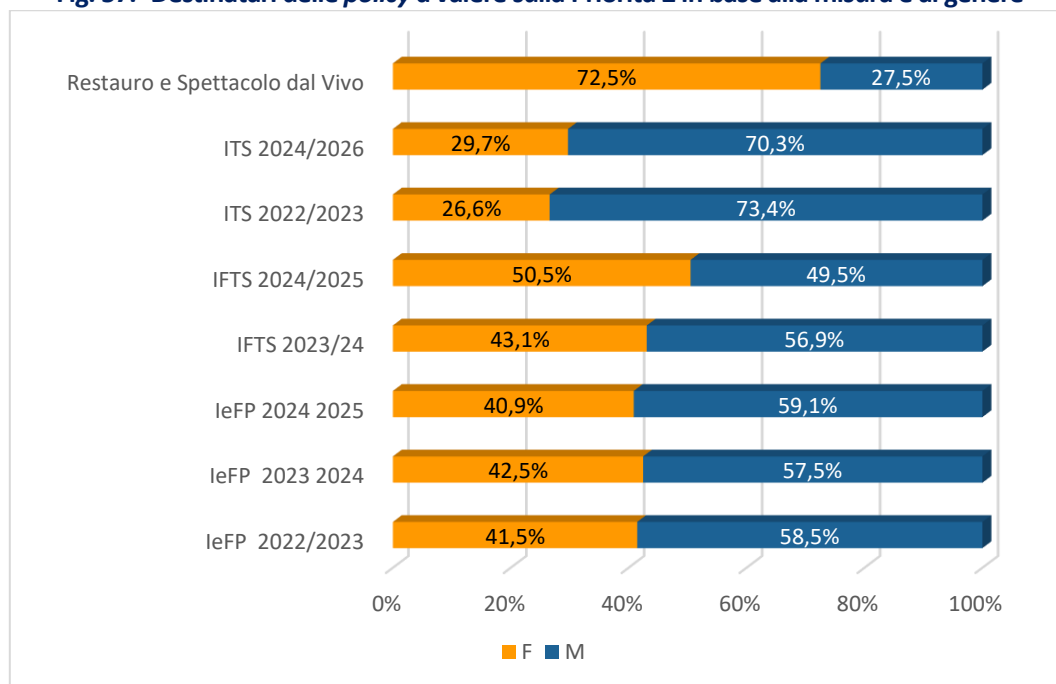
Come premesso, i destinatari registrati nel sistema di monitoraggio alla data del 31 dicembre 2025 sono pari complessivamente a **32.316 unità**.

Con riferimento alla distribuzione per **genere**, si rileva anche in questa Priorità una prevalenza della **componente maschile**, con **19.403 destinatari** (60,1%), rispetto alle **12.913 donne** (39,9%), coerentemente con il fatto che in Lombardia i maschi rappresentano la componente della popolazione giovanile caratterizzata sia da più elevati tassi di abbandono scolastico sia da più bassi tassi di completamento dell'istruzione terziaria (cfr. par.2.4.2 e par. 2.4.3).

Entrando nel dettaglio delle singole linee di intervento, nei percorsi **leFP** la **componente maschile** risulta stabilmente maggioritaria, con un'incidenza compresa tra il **57% e il 59%** nelle tre annualità considerate. Una prevalenza ancora più marcata si osserva nei percorsi **ITS**, dove gli **uomini** superano il **70%** dei destinatari in alcune annualità, evidenziando una forte caratterizzazione di genere nei percorsi di alta specializzazione tecnica.

Nei percorsi **IFTS** si registra invece un maggiore equilibrio, con una lieve prevalenza femminile nell'annualità 2024/2025 (**50,5%**), mentre l'intervento relativo a **Formazione beni culturali e spettacolo** presenta una netta **maggioranza di donne (72,5%)**.

Fig. 57. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 2 in base alla misura e al genere



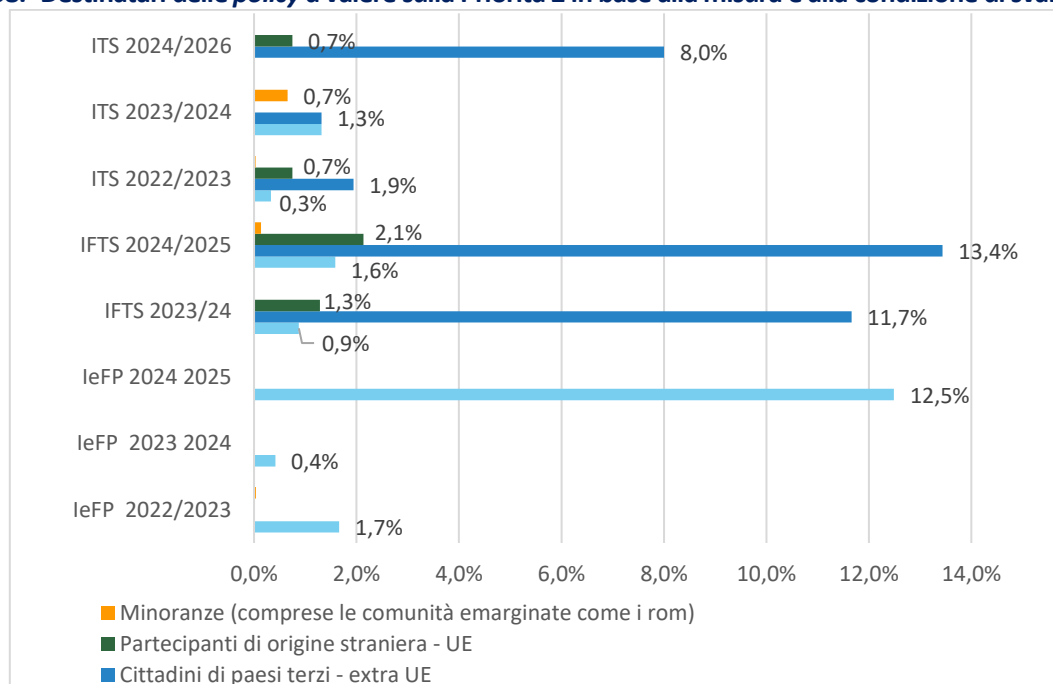
Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Con riferimento alla composizione dei destinatari della Priorità 2, il coinvolgimento dei **soggetti appartenenti a categorie svantaggiate** risulta, alla data del 31 dicembre 2025, quantitativamente contenuto. I **partecipanti con disabilità** sono pari a **858 unità**, corrispondenti al 2,7% del totale dei destinatari registrati nel sistema di monitoraggio.

I **cittadini di paesi terzi (extra UE)** sono pari a **612 unità** (1,9%), mentre i partecipanti provenienti da altri Stati membri dell'Unione europea sono 92, corrispondenti a circa lo 0,3% del totale.

Ancora più limitata risulta la presenza di **soggetti appartenenti a minoranze** (comprese le comunità emarginate), pari a **9 unità** complessive.

Fig. 58. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 2 in base alla misura e alla condizione di svantaggio

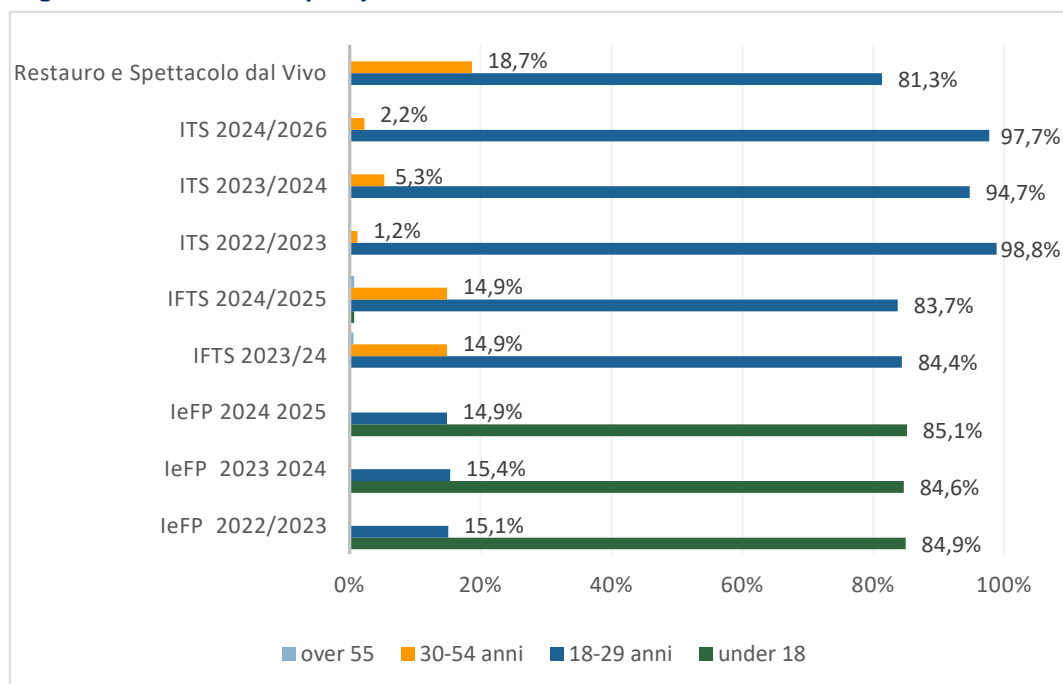


Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Per quanto riguarda il **profilo anagrafico**, si osserva come i destinatari degli interventi finanziati a valere sulla Priorità 2 siano costituiti, in netta maggioranza, da giovani, come era lecito d'altro canto attendersi. Più precisamente, dall'osservazione del grafico emerge che il **62,2%** dei partecipanti finora registrati nel sistema di monitoraggio è rappresentato da **minorenni**, circa il **36,8%** da **giovani** ricadenti nella **classe d'età 18-29 anni** e meno del **2%** da **adulti con almeno 30 anni**.

Spingendo l'analisi ad un maggior livello di dettaglio, si nota come i **percorsi leFP** si rivolgano, quasi esclusivamente, a **minorenni**, mentre i **percorsi di istruzione post secondaria (IFTS e ITS)** abbiano come **target** principale i **giovani** ricadenti nella **classe d'età 18-29 anni**. Nel caso degli **IFTS**, si registra tuttavia una platea anagraficamente più articolata rispetto agli ITS, con la presenza, seppur contenuta, di **partecipanti ultra-trentenni** (circa il 15% nell'annualità 2023/2024 e 14,9% nel 2024/2025) e di una quota minima di minorenni.

Fig. 59. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 2 in base alla misura e alla classe d'età



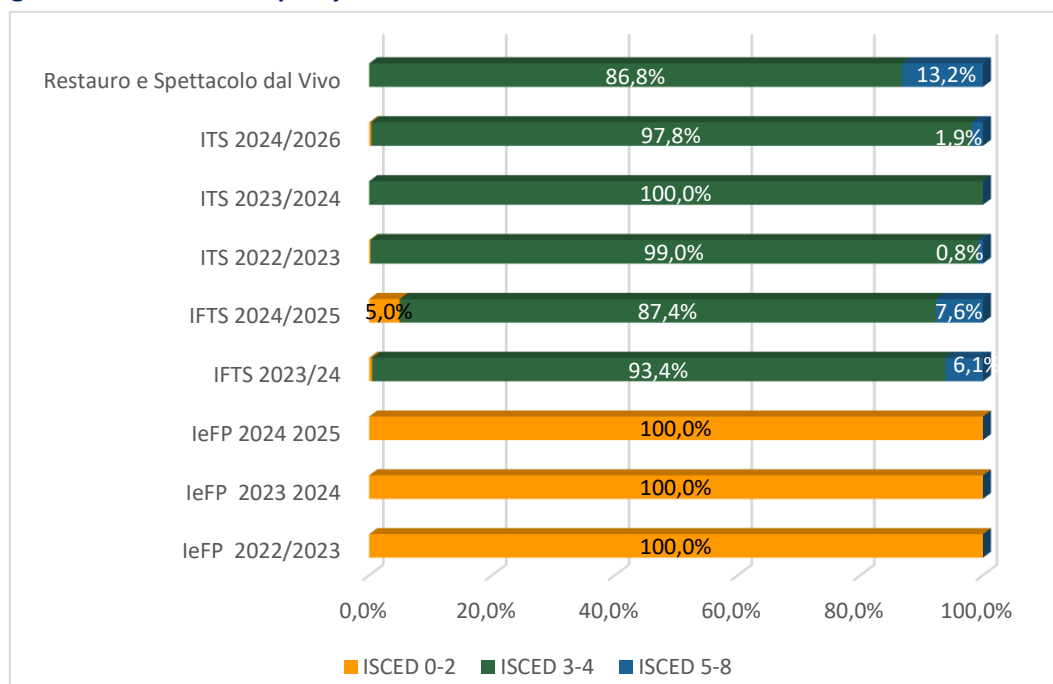
Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Poiché la platea dei destinatari è costituita in larga parte da giovani e giovanissimi, non sorprende che il loro livello di istruzione in ingresso risulti mediamente piuttosto basso. Dai dati al 31 dicembre 2025 emerge infatti che oltre il **73% dei partecipanti** si colloca nei livelli **ISCED 0-2**, ossia abbia conseguito un titolo di studio inferiore al diploma di scuola secondaria superiore.

D'altro canto, si è visto come la maggior parte dei destinatari finora registrati nel sistema di monitoraggio sia costituita da giovani coinvolti nei percorsi **leFP**, che hanno l'obiettivo di condurre i partecipanti al conseguimento di una qualifica professionale riconosciuta, consentendo loro di assolvere l'obbligo formativo e di accrescere le probabilità di un inserimento positivo nel mercato del lavoro.

Il livello di istruzione tende invece a elevarsi tra i giovani coinvolti nei percorsi **IFTS e ITS**, per i quali è richiesto il possesso del diploma di scuola secondaria superiore. In tali casi, la quasi totalità dei destinatari si colloca nei livelli **ISCED 3-4**, con una presenza residuale (inferiore all'1%) di partecipanti già in possesso di un titolo di livello terziario (ISCED 5-8).

Fig. 60. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 2 in base alla misura e al livello d'istruzione



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

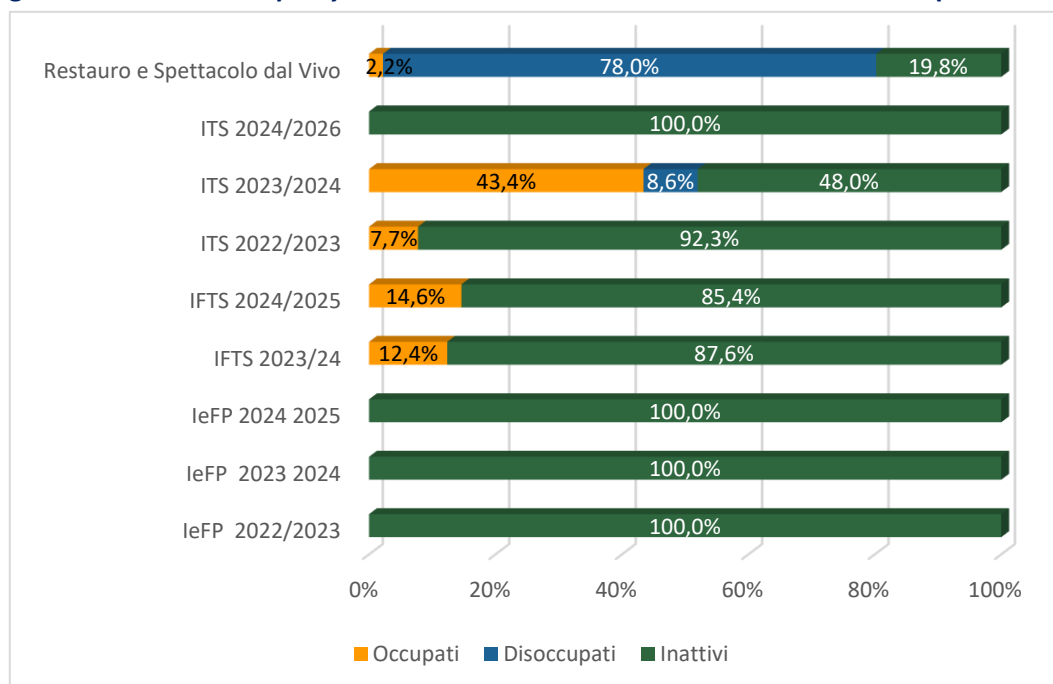
Per quanto riguarda infine la **condizione professionale** rilevata in ingresso, si osserva come gli interventi promossi nell'ambito di questa Priorità si rivolgano prioritariamente a **soggetti inattivi**: il **97,4%** dei destinatari si trova, infatti, al momento dell'ingresso in questa condizione.

Le uniche parziali eccezioni sono rappresentate dai **percorsi IFTS** finanziati nelle annualità 2023-2024 e 2024-2025, per i quali si registra la presenza, fra i destinatari, anche di una limitata **quota di occupati** (circa il **12/14%** del totale), pur restando nettamente prevalenti gli **inattivi**.

Una maggiore articolazione della condizione professionale si osserva inoltre nei percorsi **ITS 2023/2024**, dove, accanto agli **inattivi (48%)**, si registra una presenza significativa di **occupati (43%)** e una quota residuale di **disoccupati (8,6%)**.

Non risulta invece statisticamente significativo il dato riferito all'intervento **Formazione beni culturali e spettacolo**, che, pur evidenziando una maggiore presenza di disoccupati, si riferisce a una platea numericamente molto contenuta (5 unità).

Fig. 61. Destinatari delle policy della Priorità 2 in base alla misura e alla condizione professionale



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

4.3. La Priorità 3

4.3.1. L'avanzamento procedurale

Con riferimento alla **Priorità 3 "Inclusione sociale"**, al 31 dicembre 2025 sono risultate programmate e/o attivate iniziative per un importo complessivo pari a **356,4 milioni di euro**, corrispondenti a **oltre l'81%** della dotazione finanziaria complessiva della Priorità a seguito della riprogrammazione. Tale livello di attivazione evidenzia un avanzamento programmatico particolarmente elevato, segnalando una rapida messa a regime degli strumenti previsti dal Programma nell'ambito delle politiche di inclusione sociale.

Nel corso del 2025, l'avanzamento procedurale è stato sostenuto principalmente dalla prosecuzione delle misure già attivate nelle annualità precedenti, che hanno costituito il nucleo strutturale degli interventi della Priorità, con particolare riferimento alle azioni di contrasto alla marginalità sociale, inclusione attiva e integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità, sostegno ai minori e ai giovani in condizioni di disagio e supporto alle famiglie per l'accesso ai servizi educativi per la prima infanzia.

Parallelamente, nel corso del 2025 sono stati attivati interventi per circa **98,8 milioni di euro**, tra cui il rafforzamento dei percorsi personalizzati per allievi con disabilità nell'ambito dell'Istruzione e Formazione Professionale, i progetti di inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità, la programmazione pluriennale della misura "Nidi gratis plus" e nuovi interventi di accompagnamento sociale rivolti alle persone sottoposte a provvedimenti dell'Autorità giudiziaria.

Nel complesso, l'insieme delle iniziative attivate ha evidenziato un livello di attuazione avanzato e una progressiva strutturazione del portafoglio di interventi della Priorità, con una forte concentrazione sulle misure rivolte ai gruppi più vulnerabili e sul rafforzamento dell'integrazione tra politiche sociali, educative e di inclusione lavorativa.

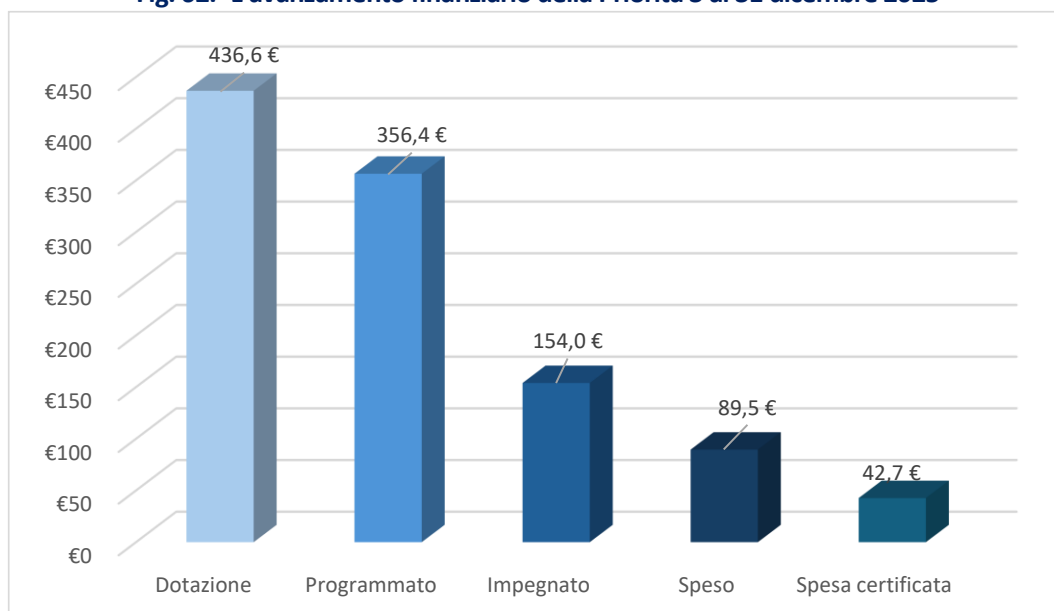
4.3.2. L'avanzamento finanziario

Per quanto concerne l'avanzamento finanziario della Priorità 3, i dati di monitoraggio aggiornati a fine 2025 mostrano che:

- le **risorse programmate** sono state pari a circa **356,4 milioni di euro**, rappresentando all'incirca l'**81,6%** della dotazione finanziaria assegnata alla Priorità a seguito della riprogrammazione;

- le risorse **impegnate** sono risultate pari – nel complesso – a circa **154 milioni di euro** e hanno rappresentato, quindi, il **35,3%** della nuova dotazione finanziaria;
- le **risorse spese**, cioè i pagamenti già liquidati ai beneficiari, si sono attestate complessivamente a circa **89,5 milioni di euro**, pari a circa il **20,5%** del *budget* disponibile per le politiche di inclusione sociale;
- le **spese certificate** all'Ue sono state pari a circa **42,7 milioni di euro**, con un'incidenza rispetto al totale del **10%** circa.

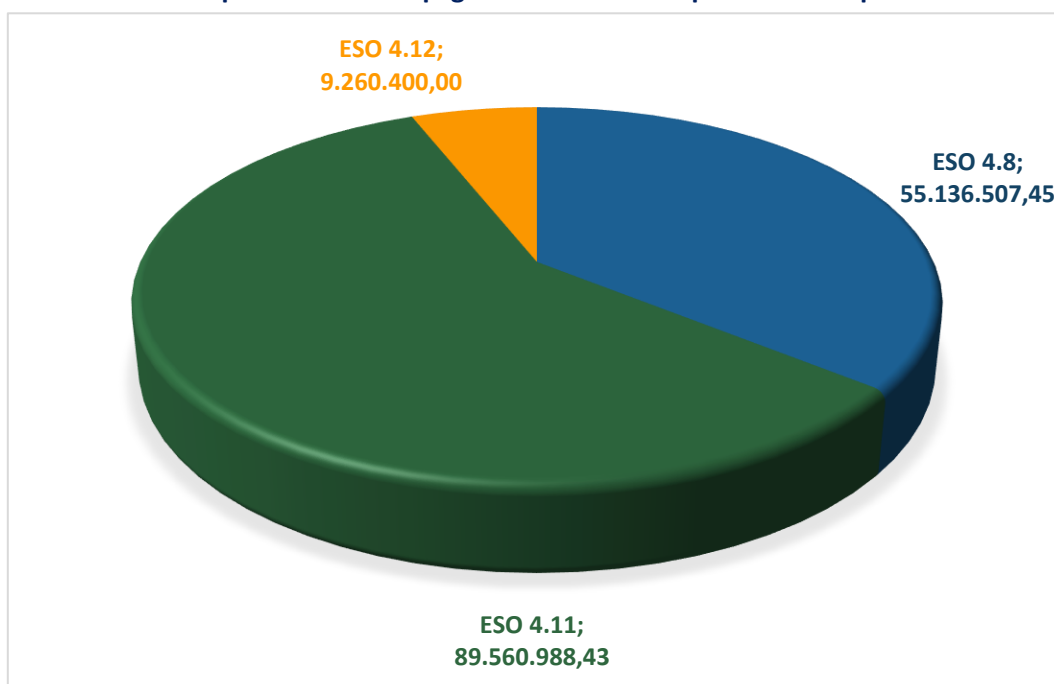
Fig. 62. L'avanzamento finanziario della Priorità 3 al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

La figura seguente si focalizza sugli **impegni** ufficialmente registrati alla data del 31.12.2025, cioè sull'ammontare di risorse assegnate alle operazioni ammesse a finanziamento, e ne fornisce l'articolazione per Obiettivo specifico di riferimento.

Fig. 63. Le risorse complessivamente impegnate sulla Priorità 3 per Obiettivo specifico di riferimento



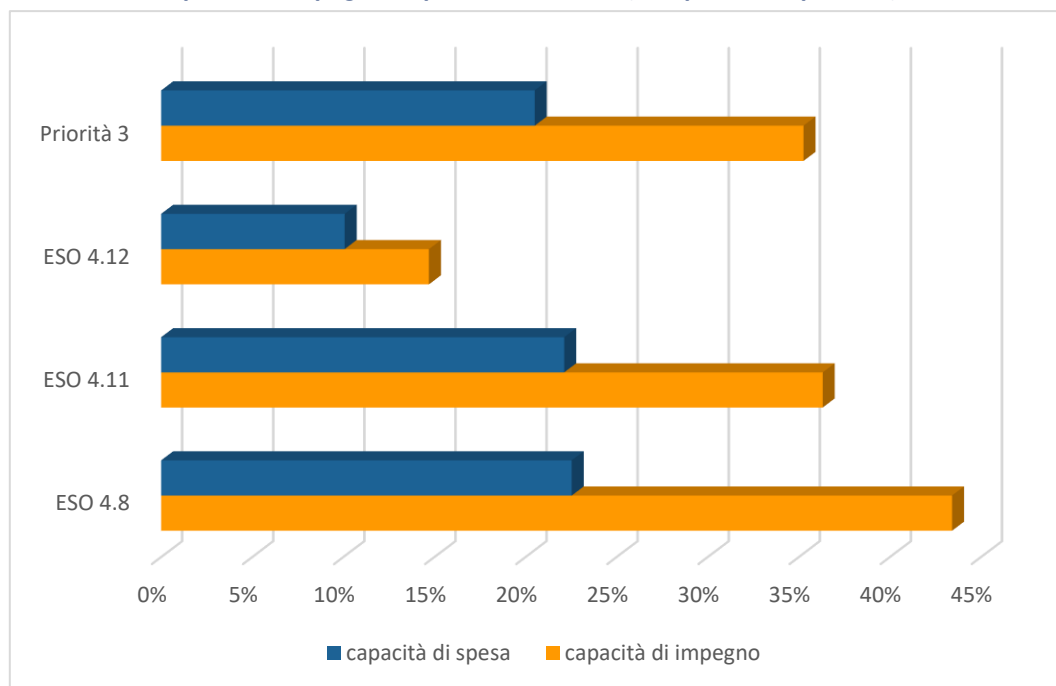
Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si nota, la quota prevalente degli impegni della Priorità 3 ha riguardato l'**Obiettivo specifico 4.11**, che ha concentrato il **58,2%** delle risorse complessivamente impegnate. Seguono l'**Obiettivo specifico 4.8**, che

ha assorbito il **35,8%** degli impegni e l'**Obiettivo specifico 4.12**, cui è risultato assegnato il restante **6,0%** circa delle risorse.

Il grafico seguente riporta i valori relativi alla **capacità d'impegno** e alla **capacità di spesa** riferiti sia ai tre Obiettivi specifici selezionati sia alla Priorità nel suo complesso.

Fig. 64. Priorità 3: capacità di impegno e spesa delle risorse (complessive e per ESO) al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Come si evince dall'osservazione del grafico, l'**ESO 4.12** mostra l'avanzamento senza dubbio più ridotto: al 31.12.2025 risulta, infatti, **impegnato** appena il **14,7%** delle risorse complessivamente assegnate, con **pagamenti** liquidati ai beneficiari pari al **10%** circa.

Per quanto riguarda invece gli altri due Obiettivi specifici selezionati in questa Priorità, i livelli di avanzamento risultano non molto dissimili, pur evidenziandosi alcune differenze che meritano di essere brevemente segnalate.

Con riferimento alla **capacità di impegno**, ossia al rapporto fra risorse impegnate e dotazione finanziaria assegnata, l'**ESO 4.8** evidenzia un valore pari al **43,4%**, superiore rispetto al **36,3%** registrato dall'**ESO 4.11**.

Se invece si considera la **capacità di spesa**, cioè il rapporto fra risorse liquidate ai beneficiari e dotazione assegnata, i due Obiettivi mostrano livelli molto simili, pari rispettivamente al **22,5%** per l'**ESO 4.8** e al **22,1%** per l'**ESO 4.11**.

4.3.3. L'avanzamento fisico

I dati estratti dal sistema di monitoraggio, aggiornati alla data del 31 dicembre 2025, indicano come, a valere sulla Priorità 3, siano state complessivamente finanziate **4.054 operazioni**, con il coinvolgimento complessivo di **36.968 destinatari**.

La tabella seguente ricostruisce il quadro delle operazioni finanziate e dei destinatari coinvolti, articolandolo in base alle specifiche iniziative promosse e, conseguentemente, alle Azioni e agli Obiettivi specifici di riferimento.

Tab. 14. L'avanzamento fisico della Priorità 3 per Obiettivo specifico (ESO), Azione e singola iniziativa

Tab. 1.4 - L'Avanzamento fisico della Priorità 5 per Obiettivo Specifico (ESOP) Azione e Singola Iniziativa						
ESO	Azione	Iniziativa	Operazioni finanziate		Destinatari coinvolti	
			V.a.	val %	V.a.	val. %
trasversale a tutti		SUS	55	1,4%	0	0,0%
4.8	h.1	Interventi per persone autrici di reato	36	0,9%	8748	23,7%
		Inclusione attiva disabili e famiglia	57	1,4%	3118	8,4%

ESO	Azione	Iniziativa	Operazioni finanziate		Destinatari coinvolti	
			V.a.	val %	V.a.	val. %
		PPD anno 2022/2023	1.275	31,5%	1298	3,5%
		Interventi per persone autrici di reato 2025/2028	42	1,0%	0	0,0%
		PPD - leFP anno 2024/2025	1.173	28,9%	1277	3,5%
4.11	k.2	Percorsi per crescere alla grande	8	0,2%	1403	3,8%
		Marginalità 6	38	0,9%	929	2,5%
		NIDI GRATIS 2023/2024	586	14,5%	7628	20,6%
		Marginalità 7	41	1,0%	483	1,3%
	k.5	SPRINT! LOMBARDIA INSIEME	73	1,8%	60	0,2%
	k.5	NIDI GRATIS PLUS 2024/2025	622	15,3%	10633	28,8%
	k.1	Accompagnamento all'abitare per persone vulnerabili	24	0,6%	981	2,7%
4.12	l.1	Azione di sostegno e contrasto alla povertà	24	0,6%	410	1,1%
TOTALE PRIORITA' 3			4.054	100,0%	36.968	100,0%

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Se si guarda alle operazioni complessivamente ammesse a finanziamento, si nota come la quota più consistente sia rappresentata dai **Percorsi Personalizzati per allievi con disabilità (PPD)** relativi all'anno formativo 2022/2023 che, con **1.275 operazioni** finanziate, incidono per il **31,5%** del totale delle operazioni della Priorità 3. A questi si affiancano i **PPD – leFP anno 2024/2025**, che con **1.173 operazioni**, rappresentano un ulteriore **28,9%**. Complessivamente, le due iniziative PPD concentrano quindi oltre il 60% delle operazioni finanziate.

Significativa risulta anche l'incidenza delle misure **"Nidi Gratis"**: l'annualità 2023/2024 conta **586 operazioni (14,5%)**, mentre l'annualità 2024/2025 ne registra **622 (15,3%)**, confermando la centralità dell'intervento volto a sostenere le famiglie nell'accesso ai servizi educativi per la prima infanzia.

Se invece ci si riferisce ai destinatari finali coinvolti nelle operazioni selezionate a valere sulla Priorità 3, emerge come le iniziative che registrano il maggior numero di soggetti coinvolti siano:

- la Misura **Nidi Gratis 2024/2025**, che ha raggiunto **10.633 destinatari (28,8%** del totale);
- l'Avviso **Nidi Gratis 2023/2024**, con **7.628 destinatari (20,6%)**;
- gli **Interventi per persone autrici di reato**, che hanno coinvolto **8.748 destinatari (23,7%)**.

Si tratta, complessivamente, delle tre iniziative che concentrano oltre il 70% dei destinatari finora registrati.

Con riferimento agli altri interventi, si segnalano ulteriori iniziative che hanno superato o si sono avvicinate al migliaio di destinatari, tra cui:

- i già citati **PPD anno 2022/2023**, con **1.298 allievi coinvolti (3,5%)**;
- i **PPD – leFP anno 2024/2025**, con **1.277 destinatari (3,5%)**;
- l'iniziativa per **l'Inclusione attiva disabili e famiglia**, con **3.118 destinatari (8,4%)**;
- i percorsi **"#UP – Crescere alla grande"**, con **1.403 destinatari (3,8%)**;
- l'intervento **"Marginalità 6"**, con **929 destinatari (2,5%)**.

Con riferimento ai destinatari registrati, si precisa infine che per alcune iniziative – in particolare le operazioni afferenti alle Strategie Urbane Sostenibili (SUS) e l'intervento per autori di reato 2025/2028 – al 31.12.2025 non risultano destinatari caricati nel sistema di monitoraggio. I relativi dati potranno pertanto essere rappresentati nei RAV delle annualità successive, una volta completate le fasi di attuazione e rendicontazione.

4.3.4. Le caratteristiche principali dei destinatari coinvolti

Come già premesso, i **destinatari** complessivamente coinvolti nelle operazioni selezionate a valere sulla Priorità 3 sono pari, nel complesso, a **36.968 unità**.

Per quanto riguarda il **profilo socio-anagrafico e culturale** dei destinatari e la loro **condizione professionale in ingresso**, si osserva quanto segue.

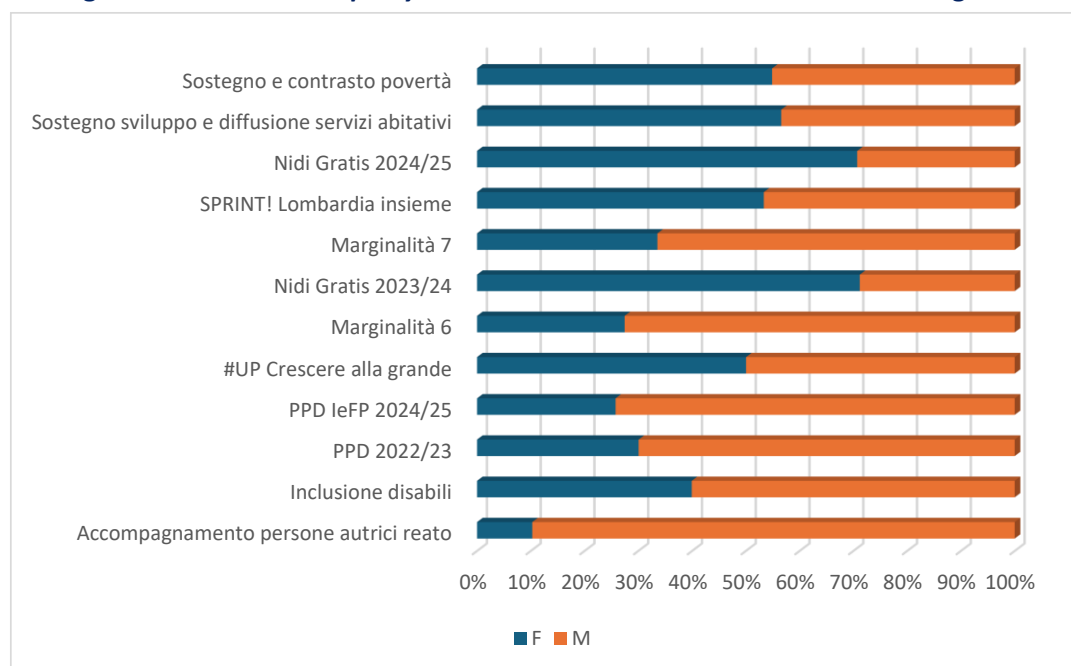
La ripartizione per **genere** mostra, innanzi tutto, come gli interventi avviati nell'ambito di questa Priorità si rivolgano prevalentemente a destinatari di **sexso maschile (19.227 unità, pari al 52,0% del totale)**, come già rilevato per le precedenti due Priorità.

Approfondendo l'analisi, si osserva inoltre come il peso degli uomini superi nettamente quello delle donne soprattutto in alcune iniziative; ci si riferisce, in modo particolare, a:

- l'**intervento "Marginalità 6"**, nel quale gli **uomini** rappresentano il **72,6%** della platea dei destinatari raggiunti;
- i **percorsi d'accompagnamento per persone autrici di reato** (adulti, giovani adulti e minori), che per l'**89,7%** si rivolgono ad una platea costituita da individui di **genere maschile**;
- i **PPD**, che registrano, anch'essi, una netta maggioranza di allievi di **genere maschile** (pari al **70,0%** nell'annualità 2022/2023 e al **74,2%** per i PPD – leFP 2024/2025).

All'opposto, l'unico intervento che, allo stato attuale, registra una prevalenza di destinatari di **genere femminile** è la misura **"Nidi gratis"** riferita all'annualità 2023-2024 che, per il **71,2%** del totale, si è rivolta a **donne**.

Fig. 65. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 3 in base alla misura e al genere



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Per quanto concerne la presenza, fra i destinatari, di soggetti appartenenti alle **categorie svantaggiate**, si osserva quanto segue:

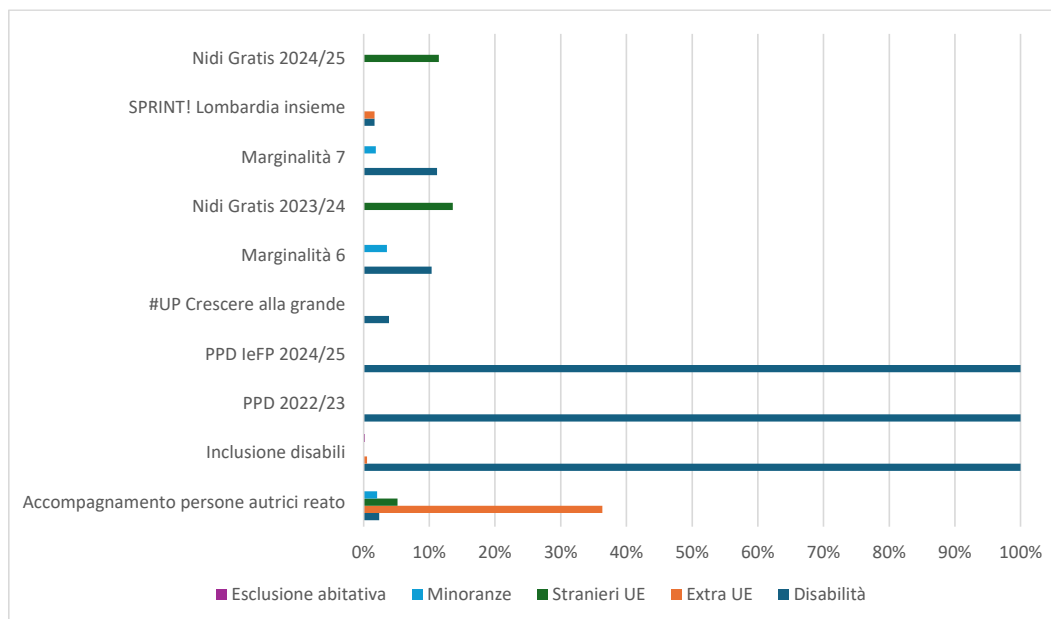
- **circa il 17% dei soggetti** complessivamente raggiunti dalle politiche finora finanziate nell'ambito di questa Priorità è rappresentato da **persone con disabilità**;
- **poco meno del 9%** è costituito da **cittadini extra-comunitari**;
- **circa il 7%** all'incirca da **cittadini di altri paesi dell'Unione europea**;
- **circa l'1%** da persone che appartengono a **minoranze etniche**;
- la quota di **senzatetto** o **persone colpite da esclusione abitativa** risulta del tutto residuale (prossima allo 0%).

Come si evince dall'osservazione del grafico seguente, emergono tuttavia evidenti differenze passando da una misura di *policy* all'altra. Tralasciando gli interventi che, per definizione, si rivolgono esclusivamente a

persone con disabilità – ci si riferisce sia ai PPD che all'intervento per l'inclusione socio-lavorativa dei soggetti disabili – è possibile segnalare che:

- i **percorsi d'accompagnamento per persone autrici di reato** coinvolgono, per **oltre il 36,3%**, **cittadini provenienti da paesi extra extra-Ue** e, per il **5,2%**, **cittadini dell'Unione europea**, cui si aggiunge un **2,0%** di persone appartenenti a **minoranze etniche**;
- la **misura "Nidi Gratis"** registra una quota di destinatari di **origine straniera** pari al **13,6%** nell'annualità 2023/2024 e pari all'**11,4%** nell'annualità 2024/2025;
- l'intervento **"Marginalità 6"** coinvolge per circa il **10,3%** **persone con disabilità** e per il **3,6%** soggetti appartenenti a **minoranze etniche**;
- analogamente, **"Marginalità 7"** presenta una quota di **destinatari con disabilità** pari all'**11,2%** e una componente di **minoranze etniche** pari all'**1,9%**.

Fig. 66. Destinatari delle policy della Priorità 3 in base alla misura e alla tipologia di svantaggio



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

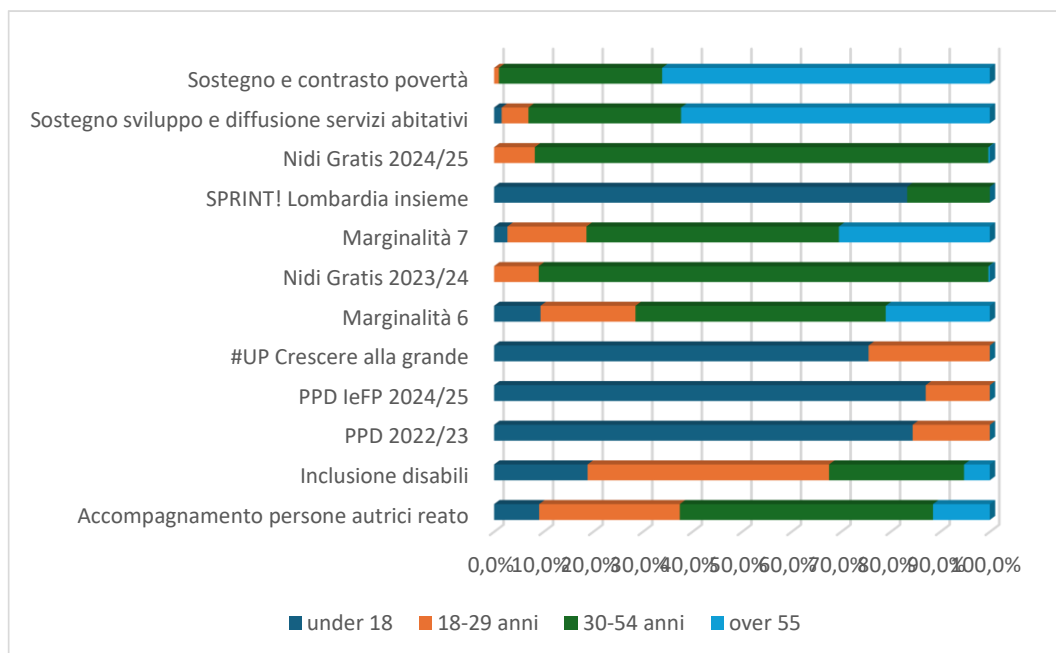
Passando all'analisi del **profilo anagrafico**, si nota come il **52%** dei destinatari coinvolti nelle *policy* che afferiscono alla Priorità 3 sia rappresentato da **adulti** ricadenti nella **fascia d'età 30-54 anni**. I **giovani al di sotto dei 30 anni** costituiscono complessivamente circa il **30%** dei destinatari complessivi e si ripartiscono, in modo quasi equivalente, fra minorenni (**14%**) e maggiorenni (circa il **16%**). Infine, gli **over 55** incidono in misura più rilevante rispetto a quanto osservato nel 2024, rappresentando circa il **18%** del totale.

Anche in questo caso vale la pena segnalare alcune peculiarità che caratterizzano le diverse misure di *policy* finora attivate. In particolare:

- l'**intervento Marginalità 6**, così come quello volto a favorire i **percorsi d'accompagnamento delle persone autrici di reato**, sono quelli che presentano, dal punto di vista anagrafico, una platea più variegata di destinatari: in entrambi i casi la **fascia 30-54** è prevalente (poco più del 50%), ma risultano significative anche le quote di **giovani 18-29** e di **over 55**;
- i **PPD 2022/2023** e i **PPD - leFP 2024/25** si confermano misure fortemente concentrate sui minorenni: rispettivamente l'**84,4%** e l'**87,1%** dei destinatari ha **meno di 18 anni**, mentre la restante quota è quasi interamente composta da **giovani tra i 18 e i 29 anni**;
- l'**intervento per l'inclusione delle persone con disabilità** si rivolge prevalentemente a **giovani tra i 18 e i 29 anni (48,7%)**, seguiti dagli **adulti tra i 30 e i 54 anni (27,2%)** e dai **minorenni (18,9%)**, evidenziando quindi una distribuzione anagrafica più articolata;

- fra i destinatari della misura **“Nidi Gratis”** relativa alle **annualità 2023/2024** e **2024/2025** l’incidenza dei **giovani al di sotto dei 30 anni** si mantiene contenuta (rispettivamente **9,0%** e **8,2%**), mentre la larga maggioranza, oltre il **90%** in entrambe le misure, ha un’età compresa fra **30 e 54 anni**.

Fig. 67. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 3 in base alla misura e alla classe d’età



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

L’analisi dei **titoli di studio** evidenzia come la maggioranza assoluta dei destinatari delle *policy* finalizzate all’inclusione sociale (**52%** del totale) abbia un **basso livello d’istruzione**, cioè un titolo di studio corrispondente al massimo alla scuola secondaria di primo grado (**ISCED 0-2**).

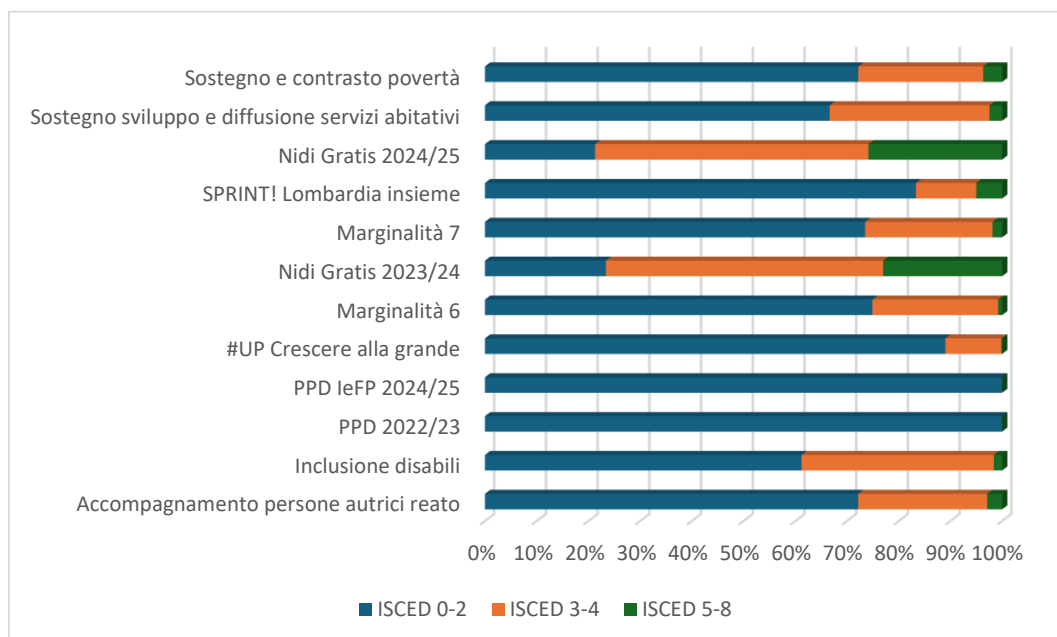
Poco meno del **39%** dei destinatari risulta in possesso di un **diploma di scuola secondaria superiore o un titolo equipollente (ISCED 3-4)**, mentre l’incidenza dei **titoli di studio terziari (ISCED 5-8)** si aggira, in media, intorno all’**9%** del totale.

Anche in questo caso emergono alcune evidenti differenze fra le diverse misure di *policy* sulle quali vale la pena di soffermarsi brevemente:

- i destinatari dei **PPD 2023/24** e dei **PPD - leFP 2024/25** sono costituiti esclusivamente da giovani che, in ingresso, avevano al più **completato la scuola secondaria di primo grado**, come peraltro atteso;
- anche i percorsi **“#UP – Crescere alla grande”** presentano una fortissima concentrazione di destinatari **giovani con un basso livello d’istruzione (89% ISCED 0-2)**;
- la misura volta all’**inclusione delle persone con disabilità** si è rivolta, quasi in egual misura, a soggetti con un **livello d’istruzione primario (61,2%)** o **secondario (37,2%)** e una presenza marginale di **laureati (1,6%)**;
- l’intervento volto a favorire l’**accompagnamento delle persone autrici di reato** ha coinvolto prevalentemente individui con un **basso livello d’istruzione (72,2%)**, pur registrando una quota minoritaria di **diplomati (24,9%)** e di **laureati (2,9%)**;
- anche gli interventi **“Marginalità 6”** e **“Marginalità 7”** presentano una distribuzione analoga, con una netta prevalenza di soggetti con basso livello d’istruzione (rispettivamente **74,9%** e **73,5% ISCED 0-2**), affiancata da una quota di diplomati sostanzialmente allineata (**24,3%** e **24,6%**) e da una presenza marginale di titoli terziari;
- infine, i beneficiari della misura **“Nidi Gratis” 2023/2024** e **2024/2025** mostrano un profilo formativo più articolato rispetto alle altre misure: nel primo caso il **23,4%** possiede un titolo **ISCED 0-2**, il **53,6%** un **diploma secondario** e il **23,0%** un **titolo terziario**; nel secondo caso le quote sono rispettivamente

pari al **21,3%**, **52,9%** e **25,8%**, evidenziando la presenza di genitori con livello di istruzione differenziati.

Fig. 68. Destinatari delle policy a valere sulla Priorità 3 in base alla misura e al livello d'istruzione

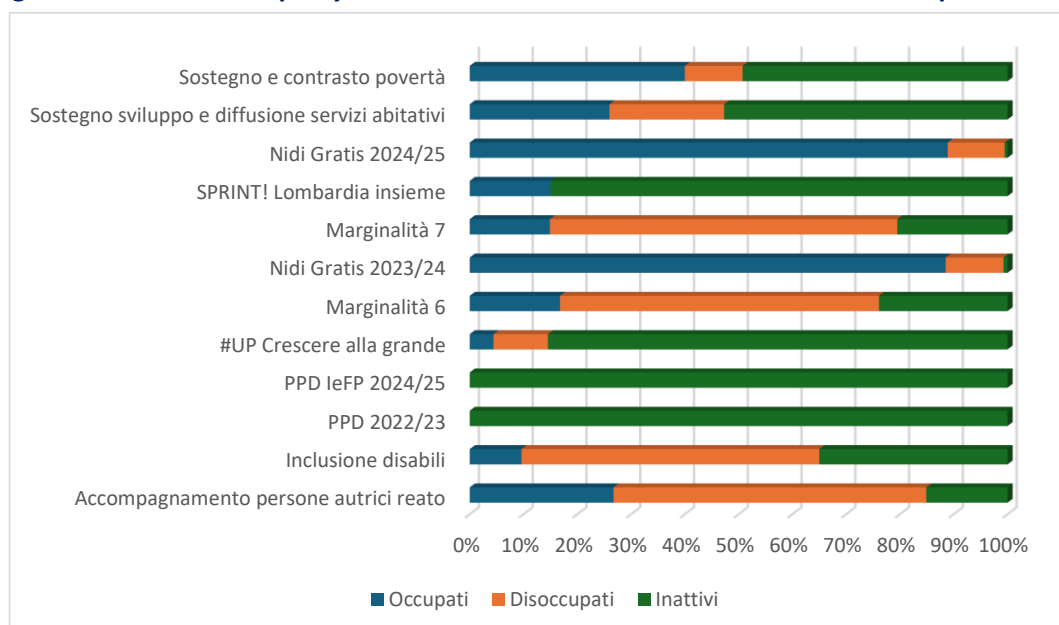


Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Per quanto riguarda infine la **condizione professionale** dei destinatari raggiunti dalle policy che afferiscono alla Priorità 3, si osserva quanto segue.

Con riferimento alla Priorità nel suo complesso, la maggioranza relativa dei destinatari finora caricati nel sistema di monitoraggio (**circa il 51%**) è rappresentata da **occupati**, mentre i **disoccupati** e gli **inattivi incidono** rispettivamente per circa il **30%** e il **19%** del totale.

Fig. 69. Destinatari delle policy della Priorità 3 in base alla misura e alla condizione professionale



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Anche in questo caso, tuttavia, il quadro diventa molto più differenziato se si spinge l'analisi a livello di singola misura. Dall'osservazione del grafico si evince, infatti, che:

- i **PPD 2022/23, PPD 2024/25** e le **misure rivolte agli adolescenti** si sono rivolti in misura pressoché esclusiva o largamente prevalente a **soggetti inattivi (100%** nel caso dei PPD; **oltre l'85%** per gli altri interventi), coerentemente con la natura del *target*.
- gli interventi denominati **“Marginalità 6”** e **“Marginalità 7”**, così come quello rivolto alle **persone autrici di reato**, hanno come principali destinatari **soggetti disoccupati**, pur registrando una presenza non del tutto trascurabile di **soggetti inattivi**;
- la misura **“Nidi Gratis”** è stata più frequentemente concessa a genitori **occupati (88,5%)**, come peraltro atteso, pur includendo una quota più contenuta di **disoccupati (10,7%)** e, in misura marginale, di **inattivi (0,7%)**; analogamente, la **seconda annualità** conferma una platea sostanzialmente analoga.

4.4. La Priorità 4

4.4.1. L'avanzamento procedurale

Con riferimento alla **Priorità 4 "Occupazione giovanile"**, alla data del 31 dicembre 2025 risultavano programmate iniziative per un importo complessivo pari a **43,6 milioni di euro**. A tali risorse si aggiungevano ulteriori 8 milioni di euro allocati nell'ambito dell'azione F3 (ESO 4.6) della Priorità 2 Istruzione, in attuazione delle Linee di indirizzo per il sostegno dell'occupazione giovanile approvate con la D.G.R. XII/3384.

Dal punto di vista procedurale, nel corso del 2025 è proseguita l'attuazione dell'operazione di importanza strategica "Forum Giovani", che rappresenta uno degli strumenti cardine per promuovere il coinvolgimento diretto delle giovani generazioni nei processi di partecipazione civica e di definizione delle politiche pubbliche.

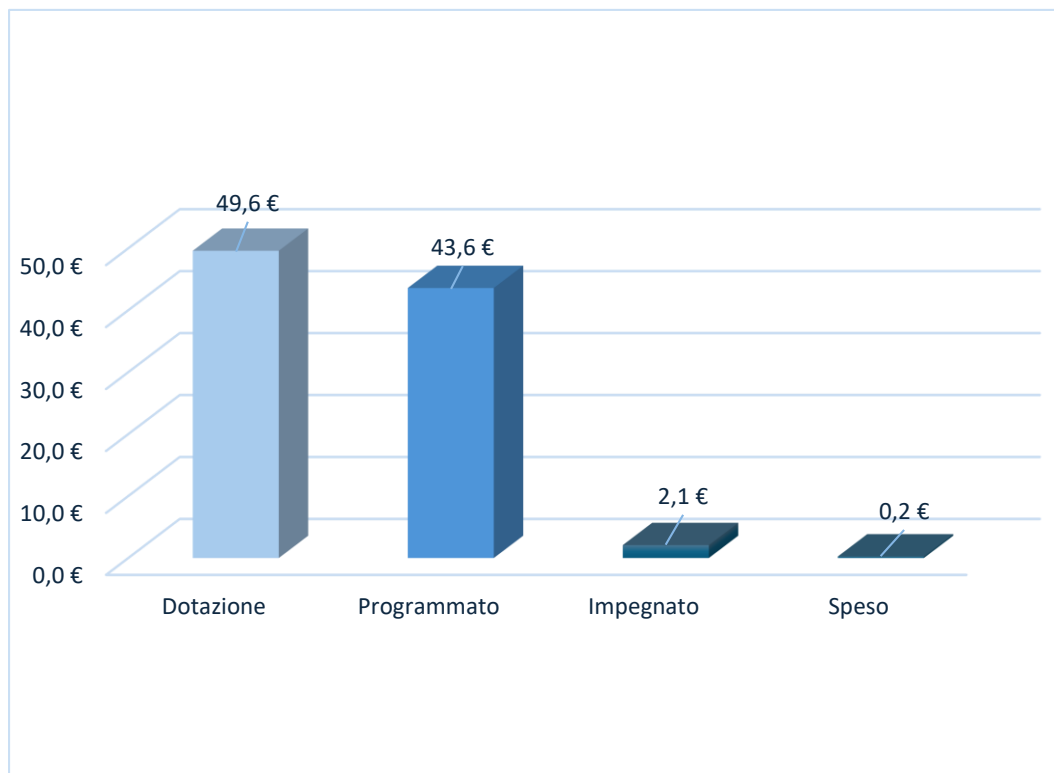
Parallelamente, sono stati pubblicati gli avvisi relativi ad alcune misure di rilievo della Priorità, tra cui **"ZeroNeet – Reti di opportunità per l'inserimento occupazionale e le competenze"**, con una dotazione finanziaria pari a **20 milioni di euro**, e **"Leva civica lombarda volontaria – Destinazione futuro"**, finalizzata al rafforzamento delle competenze e delle opportunità di partecipazione attiva dei giovani attraverso esperienze di cittadinanza e di apprendimento non formale, con una dotazione pari a **6 milioni di euro**.

4.4.2. L'avanzamento finanziario

Per quanto concerne l'avanzamento finanziario della Priorità 4, i dati di monitoraggio aggiornati a fine 2025 evidenziavano che:

- le **risorse programmate** si attestavano complessivamente a **43,6 milioni di euro**, pari a circa **l'87,9%** della dotazione finanziaria complessiva della Priorità post riprogrammazione;
- le **risorse impegnate** erano pari a **2,1 milioni di euro**, corrispondenti a circa il **4,2%** della nuova dotazione finanziaria;
- le **risorse pagate** si collocavano a **poco meno di 250 mila euro**, rappresentando circa lo **0,5%** della dotazione complessiva;
- la **spesa certificata** risultava in questo caso ancora nulla.

Fig. 70. L'avanzamento finanziario della Priorità 4 al 31 dicembre 2025



Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

Dai dati appena richiamati emerge chiaramente come la Priorità 4 sia quella che, al 31 dicembre 2025, si caratterizzava per il livello di avanzamento finanziario più ridotto. Tale ritardo è in parte attribuibile alla concomitante realizzazione sul territorio lombardo del Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), finanziato nell’ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che si è rivolto, almeno in parte, al medesimo *target* di destinatari, ossia ai giovani ricadenti nella fascia di età compresa tra i 15 e i 35 anni.

4.4.3. L’avanzamento fisico

Alla luce dei dati illustrati in precedenza non sorprende che anche l’avanzamento fisico risulti praticamente nullo. Come si evince dai dati riportati nella tabella seguente, al 31.12.2025 risultano, infatti, soltanto **4 operazioni** ammesse a finanziamento, senza alcun **destinatario** associato. Per quanto riguarda le suddette operazioni si precisa che:

- una delle operazioni ammesse a finanziamento riguarda le “**Disposizioni in ordine alla composizione, selezione e modalità di funzionamento del forum dei giovani, ai sensi dell’articolo 5 della legge regionale 31 marzo 2022, n. 4**” e, per sua natura, non prevede destinatari¹¹;
- le altre tre operazioni selezionate afferiscono invece alle Strategie Urbane Sostenibili (SUS); come già segnalato con riferimento alle altre Priorità del Programma, i dati relativi ai destinatari delle SUS verranno registrati nel sistema di monitoraggio solo a partire dalla conclusione e rendicontazione delle operazioni e, pertanto, non risultano ancora valorizzati nella Tab. 15.

Tab. 15. L’avanzamento fisico della Priorità 4 per Obiettivo specifico (ESO), Azione e singolo intervento

Tab. 15: L'avanzamento fisico della Priorità 4 per Obiettivo specifico (ESO), Azione e singolo intervento						
ESO	Azione	Iniziativa	Operazioni finanziate		Destinatari coinvolti	
			V.a.	val %	V.a.	val. %
ESO4.1	a.1	SUS	3	75,0%	-	0,0%
		Azione strategica Forum giovani	1	25,0%	-	0,0%
TOTALE PRIORITA' 1			4	100,0%	-	-

Fonte: elaborazioni su dati di monitoraggio

¹¹ La seduta di insediamento del Forum si è tenuta in data 29 gennaio 2025.

5. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

5.1 Risposte alle domande di valutazione

1. *Si sono verificati ulteriori mutamenti nel contesto di riferimento del PR rispetto a quanto già evidenziato nel precedente RAV?*

Nel corso del 2025 il contesto di riferimento del PR non ha registrato mutamenti strutturali rilevanti rispetto a quanto già evidenziato nel precedente Rapporto Annuale di Valutazione. Emergono tuttavia alcuni segnali di rallentamento congiunturale, in particolare nel mercato del lavoro, dove si osserva una dinamica meno vivace e più disomogenea, suscettibile di incidere sull'evoluzione futura dei fabbisogni di intervento.

Entrando più nel dettaglio, le principali dinamiche osservate evidenziano un quadro complessivamente positivo, sebbene caratterizzato da elementi di progressiva attenuazione della crescita:

- l'occupazione continua ad aumentare, ma con un ritmo più contenuto (+0,6% rispetto al +0,8% del 2024), segnalando una possibile fase di assestamento della crescita;
- la disoccupazione prosegue la sua marcata contrazione (-19,7% rispetto al 2024), attestandosi su livelli ormai fisiologici (tasso pari al 3,0%) e registrando un'ulteriore riduzione anche della componente di lunga durata (dall'1,4% all'1,2%);
- si riduce ulteriormente l'incidenza dei giovani NEET (15-29 anni) che scende all'**8,5%** (dal 10,1% del 2024), confermando una tendenza di miglioramento consolidato.

Accanto a tali evidenze favorevoli, emergono tuttavia alcuni segnali contrastanti che meritano attenzione in chiave prospettica:

- una significativa riduzione dell'occupazione dipendente (-1,2%) che potrebbe indicare una ricomposizione della struttura occupazionale verso forme di lavoro più flessibili e meno standardizzate;
- una lieve contrazione delle forze di lavoro (-0,1%), imputabile in particolare alla minore partecipazione della componente femminile, che evidenzia persistenti criticità sul fronte dell'inclusione lavorativa;
- un aumento del ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni (+4,4%), trainato dalla componente straordinaria (+23,5%), che suggerisce un utilizzo sempre più connesso a situazioni di crisi di natura strutturale piuttosto che congiunturale.

Ampliando l'analisi al sistema dell'istruzione e della formazione, nonché ai fenomeni di disagio sociale, emergono ulteriori elementi di rilievo:

- il livello di istruzione della popolazione regionale continua a presentare un ritardo rispetto ai principali *benchmark* europei, in particolare per quanto riguarda i giovani (25–34 anni) con istruzione terziaria (34,0% in Lombardia contro il 44,8% della media UE);
- la partecipazione alla formazione permanente resta limitata (11,8% nel 2025) e caratterizzata da un andamento discontinuo, segnalando margini di miglioramento nell'accesso e nella diffusione delle opportunità formative lungo tutto l'arco della vita;
- un segnale chiaramente positivo riguarda la riduzione della dispersione scolastica, che nel 2025 raggiunge il livello più basso mai registrato (6,6%). Permane tuttavia un significativo divario di genere, che conferma la necessità di proseguire con interventi mirati, in particolare a sostegno della componente maschile;
- infine, il quadro relativo al disagio sociale ed economico evidenzia livelli complessivamente inferiori alla media nazionale ed europea, ma anche alcuni elementi di criticità, in particolare con riferimento all'aumento dell'incidenza della povertà e al rafforzamento delle forme più gravi di deprivazione materiale.

Nel complesso, il contesto regionale continua a presentare condizioni favorevoli, ma con segnali emergenti di rallentamento e di crescente complessità che richiedono un'attenzione costante nell'orientamento e nell'adattamento delle politiche sostenute dal PR FSE+.

2. La strategia del PR risulta ancora attuale e adeguata all'evoluzione del contesto oppure sarebbe opportuno apportarvi delle modifiche?

La domanda sull'attualità e adeguatezza della strategia del PR risulta, in questa fase, solo parzialmente pertinente, in quanto il Programma è stato recentemente oggetto di una proposta di riprogrammazione approvata a fine 2025, che ha già introdotto correttivi mirati proprio in risposta all'evoluzione del contesto e che è stata poi formalmente approvata dalla Commissione europea in data 11.03.2026.

Le modifiche recentemente apportate al PR – in particolare l'introduzione delle nuove Priorità 6 "Competenze STEP" e 7 "Preparazione civile", nonché la rimodulazione delle risorse tra Priorità e Obiettivi specifici – risultano coerenti con le principali sfide emergenti, con particolare riferimento allo sviluppo delle competenze strategiche, alla transizione tecnologica e al rafforzamento della resilienza dei sistemi territoriali.

Tali interventi si pongono inoltre in chiara continuità con gli indirizzi formulati dal Valutatore nel precedente Rapporto Annuale, che evidenziavano l'opportunità di ridimensionare, almeno parzialmente, le politiche per l'occupazione (anche alla luce dell'attuazione del Programma GOL) e, al contempo, di rafforzare gli investimenti in istruzione e formazione, con particolare attenzione allo sviluppo delle competenze connesse alle transizioni digitale ed ecologica e al consolidamento dell'offerta terziaria (es. ITS Academy).

In questo senso, più che evidenziare criticità dell'impianto strategico, l'analisi conferma la capacità del Programma di adattarsi in modo dinamico ai mutamenti del contesto e di recepire in modo coerente le indicazioni valutative. Pertanto, alla luce degli aggiornamenti recentemente introdotti, la strategia del PR può ritenersi complessivamente attuale e adeguata.

3. Qual è la capacità di impegno, utilizzo e spesa delle risorse?

Al 31.12.2025 il PR FSE+ Lombardia evidenzia un avanzamento finanziario significativo, con il 64,4% delle risorse programmate, il 34,4% impegnato e il 20,5% già erogato ai beneficiari, mentre la spesa certificata risulta coerente con il conseguimento del *target* N+3. Rispetto al 2024 si registra un'accelerazione marcata in tutte le fasi attuative, con incrementi rilevanti delle risorse programmate, impegnate e dei pagamenti. Nel confronto con gli altri Programmi regionali FSE+, il quadro appare complessivamente positivo, pur evidenziando alcuni margini di miglioramento in termini relativi.

L'analisi per Priorità, condotta sulla base della dotazione finanziaria aggiornata a seguito della riprogrammazione 2025, evidenzia livelli di avanzamento differenziati in termini sia di capacità di impegno sia di spesa. La Priorità 2 "Istruzione e Formazione" si distingue per le *performance* più elevate, seguita dalla Priorità 3 "Inclusione", mentre la Priorità 1 "Occupazione" si colloca su livelli leggermente inferiori. Più critico risulta il quadro della Priorità 4 "Occupazione giovanile", che registra i valori più bassi e un sostanziale stallo sul fronte della spesa.

L'analisi per Obiettivi specifici (ESO), condotta sempre sulla base della dotazione finanziaria aggiornata, conferma un quadro di avanzamento eterogeneo. L'ESO 4.4 presenta le *performance* più elevate, con livelli di impegno e spesa nettamente superiori alla media, seguito da alcuni obiettivi delle Priorità 2 e 3 (ESO 4.6, 4.8 e 4.11) che mostrano dinamiche leggermente più avanzate. Al contrario, si registrano ritardi per alcuni obiettivi della Priorità 1 e della Priorità 3, mentre la situazione più critica riguarda l'ESO 4.1 della Priorità 4 "Occupazione giovanile", caratterizzato da livelli di attuazione ancora molto limitati e sostanzialmente invariati rispetto al 2024.

Nel complesso, il quadro evidenzia una buona tenuta complessiva del Programma, con una capacità di avanzamento differenziata ma coerente con le caratteristiche degli interventi e dei *target* di riferimento. La presenza di margini di miglioramento in alcune aree appare riconducibile più alla natura degli strumenti e alla complessità degli ambiti di intervento che a criticità strutturali, e potrà beneficiare della progressiva maturazione delle azioni avviate e del consolidamento dei dispositivi attuativi nel corso delle annualità successive.

4. Quante e quali tipologie di operazioni sono state finora attuate?

Alla data del 31 dicembre 2025 risultano complessivamente selezionate **49.789 operazioni** a valere sul Programma FSE+ di Regione Lombardia. La grande maggioranza degli interventi (oltre il 90%) si concentra

nelle **Priorità 1 “Occupazione”** e **2 “Istruzione e Formazione”**, con un numero pressoché equivalente di operazioni ammesse a finanziamento, a conferma della centralità delle politiche attive del lavoro e dei sistemi formativi nell’attuazione del Programma.

A livello di Obiettivi specifici, l’**ESO 4.6** (Priorità 2) registra il numero più elevato di operazioni finanziate, seguito dall’**ESO 4.4 “Adattamento ai cambiamenti”**, che conta oltre 14 mila interventi, prevalentemente riconducibili all’erogazione di *voucher* aziendali per la formazione continua.

Nel complesso, il quadro evidenzia una forte prevalenza di operazioni standardizzate e diffuse, orientate allo sviluppo delle competenze e all’adattamento del capitale umano alle esigenze del sistema produttivo regionale.

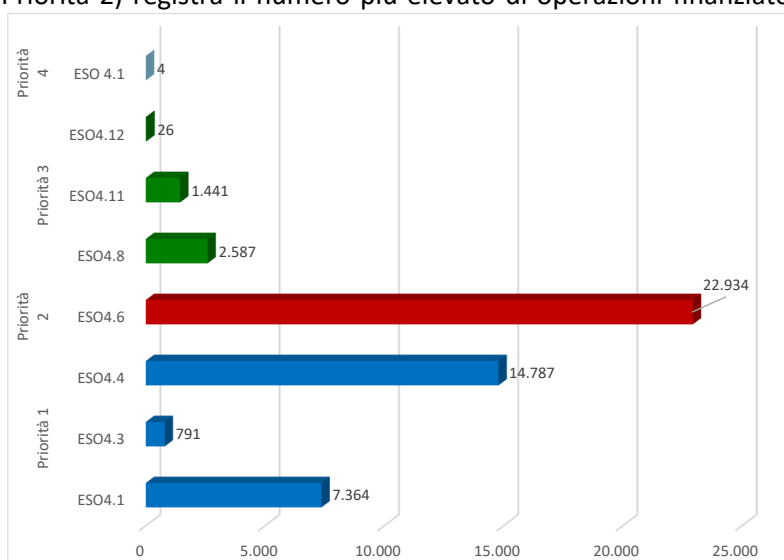
Sotto il profilo valutativo, la numerosità delle operazioni attivate e la loro distribuzione confermano una buona capacità del Programma di intercettare la domanda diffusa di servizi formativi e di politica attiva, in particolare nei segmenti più strutturati del mercato del lavoro e del sistema educativo. Al contempo, la forte concentrazione su tipologie di intervento standardizzate suggerisce l’opportunità di mantenere un adeguato equilibrio tra strumenti a larga scala e interventi più mirati e personalizzati, soprattutto in relazione ai *target* più fragili o a bisogni emergenti.

Nel complesso, l’attuazione appare coerente con le priorità strategiche del Programma e orientata a garantire un ampio coinvolgimento dei destinatari, pur richiedendo un’attenzione continua alla diversificazione degli strumenti e alla capacità di risposta a bisogni più specifici e complessi.

5. Quanti e quali tipologie di destinatari sono stati finora raggiunti?

Al 31 dicembre 2025 il PR FSE+ Lombardia ha coinvolto complessivamente 126.004 destinatari, con un incremento significativo (+46%) rispetto al 2024. La quota più rilevante si concentra nella Priorità 1

PRINCIPALI GRUPPI DI DESTINATARI	V.A.	V. %
DESTINATARI COMPLESSIVI	126.004	100,0%
GENERE		
- maschile	69.061	54,8%
- femminile	56.943	45,2%
ETA'		
- meno di 18 anni	25.028	19,9%
- 18-29 anni	28.258	22,4%
- 30-54 anni	61.849	49,1%
- oltre il 55 anni	10.869	8,6%
TITOLO DI STUDIO		
- primario	50.501	40,1%
- secondario	55.678	44,2%
- terziario	19.825	15,7%
CONDIZIONE PROFESSIONALE		
- inattivi	38.872	30,8%
- disoccupati, di cui:	15.902	12,6%
- disoccupati di lunga durata	5.811	4,6%
- occupati	71.230	56,5%
CATEGORIE VULNERABILI		
- persone con disabilità	7.091	5,6%
- cittadini di paesi terzi extra UE	6.212	4,9%
- cittadini di origine straniera - UE	3.431	2,7%
- minoranze	238	0,2%
- senzatetto o persone colpite da esclusione abitativa	27	0,0%



“Occupazione” (45% del totale), trainata in particolare dagli interventi di formazione continua dell’ESO 4.4, seguita dalla Priorità 3 “Inclusione” (circa 30%), in cui assumono un ruolo centrale le misure di sostegno ai servizi di cura (es. “Nidi gratis”), e dalla Priorità 2 “Istruzione e Formazione” (25,6%).

Nel complesso, la dinamica osservata evidenzia una marcata capacità di ampliamento della platea dei destinatari, coerente con la progressiva messa a regime degli strumenti attuativi e con l’estensione degli interventi a *target* più ampi.

Dal punto di vista delle caratteristiche socio-demografiche, i destinatari finora coinvolti risultano prevalentemente uomini (54,6%), sebbene si osservi un progressivo riequilibrio di genere, anche in relazione al rafforzamento di misure orientate alla conciliazione e all’inclusione. Oltre il 40% ha meno di 30 anni, mentre la quota

maggiore in valore assoluto si colloca nella fascia 30–54 anni; più contenuta la presenza degli over 55 (8,6%), che rappresentano tuttavia un *target* strategico in prospettiva di invecchiamento della forza lavoro.

In termini di condizione occupazionale, il Programma ha coinvolto prevalentemente occupati (56,5%) e inattivi (30,8%), mentre risulta ancora contenuta, seppur in crescita, la partecipazione dei disoccupati (12,6%) e dei disoccupati di lunga durata. Tale distribuzione riflette, da un lato, il peso rilevante delle politiche di *upskilling* e *reskilling* rivolte agli occupati e, dall'altro, la presenza di margini di rafforzamento nella capacità di intercettare i soggetti più distanti dal mercato del lavoro.

Infine, si evidenzia una presenza significativa di categorie svantaggiate, con quasi 10 mila cittadini stranieri e oltre 7 mila persone con disabilità, queste ultime in forte aumento rispetto all'anno precedente. Questo dato segnala una crescente capacità inclusiva del Programma, pur suggerendo la necessità di consolidare e ampliare ulteriormente l'accesso ai servizi da parte dei gruppi più vulnerabili.

Nel complesso, il profilo dei destinatari raggiunti appare coerente con le priorità del Programma e con le principali caratteristiche del contesto regionale, evidenziando una buona capacità di intercettazione della domanda diffusa, a fronte della quale rimane rilevante il rafforzamento delle azioni rivolte ai *target* più fragili e con maggiori difficoltà di accesso.

6. Quali progressi si osservano nel conseguimento dei target finali degli indicatori di output?

Alla luce dei dati aggiornati al 31 dicembre 2025, il PR FSE+ Lombardia evidenzia progressi complessivamente apprezzabili nel conseguimento dei *target* finali degli indicatori di output, pur in presenza di un quadro articolato e fortemente differenziato tra Priorità e Obiettivi specifici. La lettura dei risultati va inoltre inquadrata alla luce della riprogrammazione approvata a fine 2025, che ha comportato un rafforzamento del sistema di monitoraggio, con l'introduzione di nuovi indicatori, la revisione di alcuni indicatori esistenti e una ricalibrazione complessiva dei *target* al 2029. Tale aggiornamento ha migliorato la capacità del sistema di rappresentare alcune dimensioni emergenti dell'attuazione, ampliando al contempo il perimetro degli interventi monitorati.

Con riferimento alle Priorità originarie del Programma, i livelli di avanzamento risultano nel complesso già avviati rispetto ai nuovi *target*, ma con un'intensità variabile. Una parte degli indicatori presenta infatti tassi di conseguimento compresi tra il 40% e il 70%, mentre in alcuni casi si registrano *performance* particolarmente elevate, come per l'indicatore relativo agli interventi di formazione continua e adattamento dei lavoratori (ESO 4.4), che ha già raggiunto oltre il 70% del *target* finale, o per l'indicatore relativo alle persone in condizioni di fragilità (ESO 4.8), che supera il *target* programmato.

Accanto a tali risultati, si osservano tuttavia indicatori con livelli di avanzamento più contenuti. Gli indicatori relativi all'istruzione, alla formazione e all'inclusione sociale si collocano generalmente su valori intermedi (intorno al 40–45%), riflettendo dinamiche coerenti con il contesto di *policy*, caratterizzato dalla contemporanea presenza di altri strumenti rilevanti, tra cui il PNRR, che ha inciso sulla platea potenziale dei destinatari, in particolare nel sistema dell'istruzione e della formazione professionale.

Più limitato risulta invece l'avanzamento di alcuni indicatori specifici, in particolare quelli relativi ai disoccupati (ESO 4.1 – Priorità 1) e ad alcune misure di inclusione più recenti (ESO 4.12), che presentano valori ancora iniziali. Tali andamenti appaiono in parte riconducibili a fattori di contesto e di *policy*, tra cui l'operatività del Programma GOL, nonché alla progressiva attivazione di interventi più complessi o innovativi.

Va inoltre considerato che per una quota non trascurabile di indicatori non si registrano ancora valori di avanzamento, sia in relazione agli indicatori introdotti con la riprogrammazione sia per quelli riferiti alle nuove Priorità 6 e 7, per le quali le misure risultano ancora in fase di avvio. Tale elemento contribuisce a ridefinire il quadro complessivo dei *target* e richiede un monitoraggio attento nelle annualità successive.

Nel complesso, il Programma evidenzia una traiettoria di avanzamento positiva per gli ambiti più maturi, ma ancora disomogenea tra i diversi settori di intervento, con margini di rafforzamento soprattutto per gli indicatori più recenti o riferiti a *target* specifici.

7. Quali progressi si osservano nel conseguimento dei target finali degli indicatori di risultato?

Alla data del 31 dicembre 2025, il conseguimento dei *target* finali degli indicatori di risultato del PR FSE+ Lombardia evidenzia un quadro complessivamente ancora parziale e differenziato. A fronte di alcuni indicatori che mostrano livelli di avanzamento già significativi rispetto ai *target* finali, una quota rilevante degli indicatori non presenta ancora valori registrati nel sistema di monitoraggio.

In particolare, si osservano progressi rilevanti per alcuni indicatori connessi agli esiti occupazionali e formativi più consolidati, come l'indicatore PSRI02 (ESO 4.4), che supera il 50% del *target* finale, e l'indicatore EECR03 (ESO 4.6), che si colloca oltre il 40%. Un avanzamento più contenuto, ma comunque positivo, si registra anche per l'indicatore EECR03 relativo alla Priorità 3 (ESO 4.8).

Permangono invece livelli di avanzamento ancora limitati per altri indicatori, come l'EECR05 (ESO 4.1), nonché una quota significativa di indicatori per i quali non risultano ancora dati disponibili, in particolare quelli introdotti o modificati con la riprogrammazione e quelli basati su rilevazioni di tipo campionario.

Nel complesso, il quadro appare coerente con lo stadio di attuazione del Programma e con la natura degli indicatori di risultato, che in molti casi riflettono effetti osservabili solo a distanza di tempo dalla conclusione degli interventi o richiedono specifiche attività di rilevazione per la loro valorizzazione. L'assenza di valori per una parte degli indicatori è pertanto riconducibile, in larga misura, alle modalità di costruzione degli stessi e alla fase ancora iniziale del loro popolamento, più che a criticità attuative del Programma. Resta comunque opportuno proseguire nel consolidamento delle attività di monitoraggio e delle procedure di rilevazione, così da assicurare una progressiva e completa valorizzazione degli indicatori nei prossimi cicli di rendicontazione.

5.2 Alcune sintetiche raccomandazioni

In conclusione, viene proposta una tavola riassuntiva all'interno della quale vengono formulate alcune sintetiche raccomandazioni che fanno riferimento ai principali ambiti tematici su cui sono state realizzate le valutazioni contenute nel presente *report*.

Principali ambiti	Raccomandazioni	Motivazione sintetica
Aggiornamento del contesto e adeguatezza della strategia d'intervento	✓ Alla luce dei segnali di rallentamento congiunturale del mercato del lavoro, si raccomanda di monitorare con continuità l'evoluzione della qualità e della stabilità occupazionale, al fine di verificarne la coerenza con i cambiamenti in atto. ✓ Considerata la recente riprogrammazione del PR FSE+, si suggerisce di monitorare nel tempo la capacità delle modifiche apportate di rispondere ai fabbisogni emergenti, con particolare riferimento allo sviluppo delle competenze. ✓ Alla luce delle criticità evidenziate nel contesto, si raccomanda di proseguire nel rafforzamento degli interventi in materia di competenze, con particolare attenzione alla popolazione adulta con bassi livelli di istruzione e alla diffusione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.	✓ Rallentamento della crescita occupazionale (+0,6%), riduzione dell'occupazione dipendente (-1,2%), aumento della CIG straordinaria (+23,5%). ✓ Introduzione nuove Priorità (6 e 7) e riallocazione risorse; strategia aggiornata, ma da verificare in fase attuativa. ✓ Livelli di istruzione della popolazione ancora inferiori ai <i>benchmark</i> europei, in particolare tra i giovani (25-34 anni), e bassa partecipazione alla formazione continua.
Avanzamento del Programma	✓ In presenza di un avanzamento finanziario complessivamente positivo ma differenziato tra Priorità e Obiettivi specifici, si raccomanda di porre particolare attenzione agli ambiti che presentano livelli di attuazione più contenuti (in particolare Priorità 4 e alcuni ESO della Priorità 1	✓ Avanzamento differenziato: criticità rilevabili nella Priorità 4 e in alcuni ESO della Priorità 1 e 3.

Principali ambiti	Raccomandazioni	Motivazione sintetica
	e 3), al fine di favorire una più equilibrata capacità di impegno e spesa. ✓ Alla luce della concentrazione delle operazioni su interventi standardizzati e diffusi, si raccomanda di mantenere un adeguato equilibrio tra strumenti a larga scala e interventi più mirati, anche al fine di migliorare la capacità del Programma di rispondere ai bisogni dei destinatari con maggiori difficoltà di accesso.	✓ Elevata concentrazione di operazioni standardizzate (<i>voucher</i>, formazione diffusa).
Destinatari e capacità di intercettazione dei <i>target</i>	✓ Considerata la platea dei destinatari coinvolta, si raccomanda di rafforzare l'intercettazione dei soggetti più distanti dal mercato del lavoro, anche attraverso un miglioramento delle modalità di accesso e di presa in carico. ✓ Considerata la prospettiva di conclusione del Programma GOL e il ruolo da esso svolto, in complementarità con il PR FSE+, nel sostenere le politiche attive rivolte ai disoccupati, si suggerisce di monitorare il posizionamento del PR rispetto a questo <i>target</i>, valutando, ove necessario, il rafforzamento degli interventi a esso destinati nelle fasi successive di attuazione. ✓ Si suggerisce di monitorare il coinvolgimento degli <i>over 55</i>, in coerenza con le dinamiche di invecchiamento della forza lavoro e con la rilevanza prospettica di questo <i>target</i>. ✓ Si raccomanda di consolidare l'accessibilità degli interventi per le categorie svantaggiate, rafforzando in particolare la capacità di intercettazione dei gruppi più marginali e difficilmente raggiungibili (es. senza fissa dimora).	✓ Prevalenza destinatari occupati (56,5%) e inattivi; quota disoccupati ancora contenuta (12,6%). ✓ Ruolo del Programma GOL, in complementarità con il PR FSE+, nel sostenere le politiche attive per i disoccupati; quota di disoccupati ancora contenuta tra i destinatari del PR. ✓ Presenza pari all'8,6% dei destinatari complessivi; <i>target</i> rilevante in prospettiva per l'invecchiamento della popolazione attiva. ✓ Buona capacità di coinvolgimento di persone con disabilità e cittadini stranieri; coinvolgimento pressoché nullo delle categorie in condizioni di marginalità estrema.
Avanzamento degli indicatori di output	✓ In presenza di progressi complessivamente positivi ma differenziati tra Priorità e Obiettivi specifici, si raccomanda di assicurare un allineamento tra l'attuazione delle operazioni e i <i>target</i> programmati, con particolare riferimento agli indicatori di output che presentano livelli di avanzamento più contenuti. ✓ Considerato che le nuove Priorità e i relativi indicatori sono stati introdotti con la recente riprogrammazione e risultano ancora in fase di avvio, si suggerisce di monitorare con attenzione la progressiva attivazione delle misure, al fine di garantirne un progressivo avanzamento rispetto	✓ Avanzamento eterogeneo: alcuni indicatori >70%, altri intorno al 40–45%. ✓ Nuove Priorità e indicatori introdotti con la riprogrammazione 2025.

Principali ambiti	Raccomandazioni	Motivazione sintetica
	ai <i>target</i> programmati.	
Avanzamento degli indicatori di risultato e sistema di monitoraggio	✓ Alla luce della presenza di numerosi indicatori di risultato privi di valori osservati, si raccomanda di rafforzare la disponibilità e la tempestività delle informazioni, anche al fine di consentire una valutazione più completa dei risultati del Programma. ✓ Considerata la natura degli indicatori di risultato e i tempi di maturazione degli effetti degli interventi, si suggerisce di monitorare con continuità l'evoluzione degli esiti nelle fasi successive di attuazione, in relazione alla progressiva disponibilità dei dati.	✓ Presenza diffusa di indicatori senza valori osservati. ✓ Indicatori di risultato con avanzamento parziale e tempi di maturazione lunghi.