

18
December 2018

Gaetano Domenici

Editoriale / *Editorial*

«Comportamento insegnante» e sviluppo del pensiero scientifico 11
(*The Attitude that it Teaches and the Development of Scientific Thought*)

STUDI E CONTRIBUTI DI RICERCA

STUDIES AND RESEARCH CONTRIBUTIONS

Paola Ricchiardi - Federica Emanuel

Soft Skill Assessment in Higher Education 21
(*Valutare le soft skill in Università*)

Gamal Cerda Etchepare - Carlos Pérez Wilson

Karina Pabón Ponce - Verónica León Ron

Análisis de los esquemas de razonamiento formal 55
en estudiantes de Educación Secundaria Chilenos
mediante la validación del Test of Logical Thinking (TOLT)

(*Formal Reasoning Schemes Analysis in Chilean Secondary Education
Students through the Validation of the Test of Logical Thinking - TOLT*)

(*Analisi degli schemi di ragionamento formale degli studenti
della Scuola Secondaria cilena attraverso la validazione
del Test del Pensiero Logico - TOLT*)

<i>Laura Occhini</i> Orientamento universitario in entrata: misurare l'efficacia (<i>University Incoming Orientation: Measure Forcefulness</i>)	75
<i>Giulia Bartolini - Giorgio Bolondi - Alice Lemmo</i> Valutare l'apprendimento strategico: uno studio empirico per l'elaborazione di uno strumento (<i>Evaluating Strategic Learning: An Empirical Study for the Elaboration of an Instrument</i>)	99
<i>Kenneth T. Wang - Tatiana M. Permyakova</i> <i>Marina S. Sheveleva - Emily E. Camp</i> Perfectionism as a Predictor of Anxiety in Foreign Language Classrooms among Russian College Students (<i>Il perfezionismo come predittore di ansia nei corsi di lingua straniera per studenti universitari russi</i>)	127
<i>Li-Ming Chen - Li-Chun Wang - Yu-Hsien Sung</i> Teachers' Recognition of School Bullying According to Background Variables and Type of Bullying (<i>Riconoscimento da parte degli insegnanti del bullismo scolastico in relazione a variabili di sfondo e tipo di bullismo</i>)	147
<i>Laura Girelli - Fabio Alivernini - Sergio Salvatore</i> <i>Mauro Cozzolino - Maurizio Sibilio - Fabio Lucidi</i> Affrontare i primi esami: motivazione, supporto all'autonomia e percezione di controllo predicono il rendimento degli studenti universitari del primo anno (<i>Coping with the First Exams: Motivation, Autonomy Support and Perceived Control Predict the Performance of First-year University Students</i>)	165
<i>Nicoletta Balzaretto - Ira Vannini</i> Promuovere la qualità della didattica universitaria. La Formative Educational Evaluation in uno studio pilota dell'Ateneo bolognese (<i>Promoting Quality Teaching in Higher Education. A Formative Educational Evaluation Approach in a Pilot Study at Bologna University</i>)	187
<i>Emanuela Botta</i> Costruzione di una banca di item per la stima dell'abilità in matematica con prove adattative multilivello (<i>Development of an Item Bank for Mathematics Skill Estimation with Multistage Adaptive Tests</i>)	215

<i>Rosa Cera - Carlo Cristini - Alessandro Antonietti</i> Conceptions of Learning, Well-being, and Creativity in Older Adults <i>(Concezioni dell'apprendimento, benessere e creatività negli anziani)</i>	241
<i>Marta Pellegrini - Giuliano Vivanet - Roberto Trincherò</i> Gli indici di effect size nella ricerca educativa. Analisi comparativa e significatività pratica <i>(Indexes of Effect Sizes in Educational Research. Comparative Analysis and Practical Significance)</i>	275
<i>Antonio Calvani - Roberto Trincherò - Giuliano Vivanet</i> Nuovi orizzonti della ricerca scientifica in educazione. Raccordare ricerca e decisione didattica: il Manifesto S.Ap.I.E. <i>(New Horizons for Scientific Research in Education. Linking Research and Educational Decision: The Manifesto S.Ap.I.E.)</i>	311
<i>Giuseppina Castellana</i> Validazione e standardizzazione del questionario «Dimmi come leggi». Il questionario per misurare le strategie di lettura nella scuola secondaria di primo grado <i>(Validation and Standardization of the Questionnaire «Tell Me How You Read». The Questionnaire on Reading Strategies in the Lower Secondary School)</i>	341
<i>Laura Menichetti</i> Valutare la capacità di riassumere. Il Summarizing Test, uno strumento per la scuola primaria <i>(Evaluating Summarizing Skills. The Summarizing Test, a Tool for Primary School)</i>	369

NOTE DI RICERCA RESEARCH NOTES

<i>Elsa M. Bruni</i> La valutazione vista da lontano: lo sguardo della pedagogia generale (II) <i>(Evaluation Viewed from a Distance: The Vision of General Pedagogy - II)</i>	399
<i>Giorgio Bolondi - Federica Ferretti - Chiara Giberti</i> Didactic Contract as a Key to Interpreting Gender Differences in Maths <i>(Il contratto didattico come una chiave di lettura per interpretare le differenze di genere in matematica)</i>	415

<i>Elisa Cavicchiolo - Fabio Alivernini</i> The Effect of Classroom Composition and Size on Learning Outcomes for Italian and Immigrant Students in High School <i>(L'impatto della composizione e della dimensione della classe sugli apprendimenti degli studenti italiani e immigrati nella scuola secondaria di secondo grado)</i>	437
<i>Marta Pellegrini - Lucia Donata Nepi - Andrea Peru</i> Effects of Logical Verbal Training on Abstract Reasoning: Evidence from a Pilot Study <i>(Effetti di un training logico verbale sulle capacità di ragionamento astratto: risultanze da uno studio pilota)</i>	449
<i>Massimiliano Smeriglio</i> Porta Futuro Lazio: l'innovazione possibile nel servizio pubblico per lo sviluppo dell'occupabilità in ottica lifelong learning <i>(Porta Futuro Lazio: A Possible Public Service Innovation for Employability's Development in a Lifelong Learning View)</i>	459
<i>Giorgio Asquini</i> Osservare la didattica in aula. Un'esperienza nella scuola secondaria di I grado <i>(Classroom Observation. A Study in Lower Secondary School)</i>	481
 COMMENTI, RIFLESSIONI, PRESENTAZIONI, RESOCONTI, DIBATTITI, INTERVISTE —— COMMENTS, REFLECTIONS, PRESENTATIONS, REPORTS, DEBATES, INTERVIEWS	
<i>Antonio Calvani</i> Per un nuovo dibattito in campo educativo <i>(For a New Debate in the Educational Field)</i>	497
<i>Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies</i> Notiziario / News	503
Author Guidelines	505

Porta Futuro Lazio: l'innovazione possibile nel servizio pubblico per lo sviluppo dell'occupabilità in ottica lifelong learning

Massimiliano Smeriglio

Regione Lazio (Italy)

DOI: <http://dx.doi.org/10.7358/ecps-2018-018-smer>

maxsmeriglio@yahoo.com

PORTA FUTURO LAZIO: A POSSIBLE PUBLIC SERVICE INNOVATION FOR EMPLOYABILITY'S DEVELOPMENT IN A LIFELONG LEARNING VIEW

ABSTRACT

The country is paying the consequences of a harsh economic and a social crisis that have wholly characterized the last decade. Citizens have been waiting so long for the public service's reform aimed to the employment development and to the matching between job-demand and job-offer. The current common perception shows how the Employment Centers do not seem able to give effective responses to citizen's professional expectations and enterprises' requirements. The article describes the evolution, the methodology and the results of the European best practice Porta Futuro. A particular emphasis is put on the results of the service's innovation. This consist in taking charge, even emotionally, of citizens in very hard employment situations, offering them continuing education according to a pedagogical approach that invests in empowerment and awareness. The text, which includes a depth research on service's functionality and the possibility to replicate it on a national level, is a contribution to facilitate the research of professional opportunities through the typical Italian society cultural heterogeneity.

Keywords: Best practice; Education; Empowerment; Guidance; Lifelong learning.

1. CREAZIONE DEL MODELLO DI SERVIZIO PORTA FUTURO

La ricognizione delle buone pratiche europee per lo sviluppo dell'occupabilità, che portò all'avvio del modello Porta Futuro, avvenne nel 2010; un anno particolarmente importante per l'economia italiana con la crisi sociale ed economica, nata negli Stati Uniti, che cominciava ad avere i suoi primi effetti anche sull'economia reale del Paese.

Tra le *best practice* attive in Europa, quella che più di tutte evidenziava elementi di consonanza con il mercato del lavoro italiano fu Porta22, un centro per lo sviluppo dell'occupabilità attivo a Barcellona caratterizzato da un'offerta formativa attinente al modello di sviluppo locale e alle passioni dei cittadini. Sin dalle prime fasi dello studio fu subito chiaro che l'importazione del modello di servizio catalano nel territorio romano non poteva avvenire senza apportare alcune variazioni; ogni servizio per lo sviluppo dell'occupabilità, e la storia dei Centri per l'Impiego del nostro Paese rende evidente quest'aspetto (UPI, 2012), può funzionare esclusivamente se articolato nel rispetto della cultura e fabbisogni specifici dell'utenza.

Nella progettazione della prima Porta Futuro italiana sono state quindi operate delle modifiche e integrazioni, in particolare nel software per l'incontro domanda-offerta e nelle procedure per la presa in carico individualizzata del cittadino in condizioni di difficoltà, dirette a un più efficace utilizzo del servizio da parte del target potenziale.

Porta Futuro è stato inaugurato il 5 luglio 2011 nel quartiere Testaccio di Roma; in circa 6 mesi la struttura è divenuta punto di riferimento per l'intero servizio di collocamento della provincia romana e per i cittadini alla ricerca di opportunità di lavoro e di sviluppo delle competenze (Pepe & Alampi, 2012).

Divenuto *best practice* comunitaria, anche il Governo italiano ha ritenuto opportuno valorizzare il progetto finanziando la realizzazione di una nuova struttura che potesse intervenire attivamente nei territori con un più alto tasso di disoccupazione.

Anche grazie all'interesse per la tematica dimostrato dall'amministrazione regionale e cittadina fu quindi realizzata una Porta Futuro a Bari; la nuova sede, inaugurata nel novembre 2015, è attualmente punto di riferimento dei servizi per il lavoro locali grazie ad una costante offerta di opportunità cui accede la cittadinanza proveniente anche dalle altre province pugliesi.

Com'è noto, il sistema economico nazionale è caratterizzato da un'evidente eterogeneità di attitudini produttive cui sottendono differenti sistemi valoriali con molteplici approcci al lavoro e allo sviluppo della professionalità; la prima Porta Futuro realizzata a Roma serviva con successo

una popolazione non solo residente nella Capitale, ma anche delle province limitrofe; in occasione d'importanti eventi d'incontro domanda-offerta accedevano al servizio anche cittadini provenienti dal nord e, in particolare, dal sud del Paese, Campania e Calabria le regioni più rappresentate.

I servizi Porta Futuro erano tuttavia progettati in accordo con le caratteristiche della popolazione romana e, essendo la personalizzazione una variabile fondamentale per l'efficacia potenziale del servizio (Savickas, 2005; Karaevli & Hall, 2006) anche per rafforzare la motivazione al *life-long learning* (*Comunicato di Bruges*, 2010), è stato necessario adattare i servizi al sistema valoriale, alle aspirazioni professionali e alle attitudini produttive del nuovo target, ampliatisi notevolmente grazie alla notorietà acquisita dal servizio.

Fu quindi deciso quindi di sviluppare la buona pratica Porta Futuro su tutto il territorio regionale, l'obiettivo era garantire uguali possibilità di accesso da parte di tutti i cittadini alle opportunità di lavoro e formazione disponibili, senza obbligarli a lunghi spostamenti per arrivare nel quartiere Testaccio. Essendo la variabile «prossimità fisica» fondamentale per facilitare l'utilizzazione del servizio da parte dei cittadini più svantaggiati, compresi coloro con bassa motivazione alla ricerca di lavoro anche a causa di precedenti esperienze deludenti, il progetto regionale incluse la realizzazione di otto sedi, denominate appunto Porta Futuro Lazio, in prossimità dei maggiori centri urbani.

La progettazione e realizzazione del Network Porta Futuro Lazio comprese, similmente a quanto accaduto per l'apertura della sede di Testaccio (realizzata dalla Provincia di Roma e oggi gestita dalla Città Metropolitana di Roma Capitale) e quella di Bari (gestita dal Comune del capoluogo pugliese), un'importante evoluzione qualitativa del modello basata sull'analisi dei punti di forza e criticità evidenziate dalle precedenti strutture attivate.

Un esempio di tale operazione di miglioramento continuo, essendo il target del servizio caratterizzato per circa l'80% da cittadini con laurea, è la realizzazione delle otto nuove Porta Futuro Lazio attraverso la partnership con i maggiori Atenei pubblici del territorio. La collaborazione con le Università regionali ha consentito sia un'ulteriore individualizzazione delle attività, che vengono realizzate anche dai docenti degli Atenei, sia la dislocazione fisica delle nuove sedi all'interno dei locali universitari, facilitando conseguentemente l'accesso alle opportunità di sviluppo professionale in continuità con i percorsi di studio frequentati.



Figura 1. – Esempio di immagine utilizzata nei profili dei social network del progetto.

2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DEL MODELLO PORTA FUTURO LAZIO

La ritrovata efficacia dei servizi di collocamento pubblici ottenuta, da ultimo, tramite le Porta Futuro Lazio deriva in particolare da tre elementi:

1. attenzione alla dinamica relazionale ed emotiva tra operatore e cittadino;
2. declinazione concreta dei valori tipici del polo pubblico nella realizzazione dei servizi;
3. metodo abilitante.

Analizziamo di seguito tali elementi distintivi del modello:

1. – Uno degli elementi di maggior criticità rilevato dai cittadini nel servizio erogato dai Centri per l'Impiego, ex Uffici di Collocamento, è la percezione di non completa comprensione dei fabbisogni delle persone che si rivolgono al servizio; i CPI, infatti, nella gran parte dei casi, non hanno a disposizione per la realizzazione del servizio professionalità esperte nella gestione relazionale e psicologica (ANPAL, 2017).

La ricerca di occupazione è un'attività che non solo richiede l'attivazione di tutte le competenze professionali di un individuo, ma anche la capacità di gestire efficacemente la sfera emotiva e in particolare l'impatto del successo o fallimento sulla rappresentazione mentale che l'individuo ha di sé stesso (Savickas & Porfeli, 2012).

La persona alla ricerca di occupazione, per accedere alla miglior opportunità professionale possibile, spende, in colloqui e prove selettive, tutte le proprie competenze tecniche; per avere l'opportunità d'inserirsi in un

processo selettivo come possibile futuro collaboratore gli individui spendono tutte le proprie competenze trasversali (comunicazione efficace, gestione dello stress, problem solving, ecc.). Nei casi in cui la partecipazione alla selezione non produce una proposta di lavoro, l'individuo sperimenta una vasta gamma di emozioni negative, che impattano non esclusivamente nella sfera professionale bensì anche personale (Curie & Hajjar, 1987), la cui intensità è correlata sia allo stato di bisogno economico della persona sia alla necessità di riconoscimento professionale dell'individuo.

Nel modello Porta Futuro Lazio il cittadino che entra nella struttura trova immediatamente ad accoglierlo un operatore specializzato nell'analisi dei fabbisogni; il processo di transizione verso il lavoro proposto, non è esclusivamente legato all'addestramento professionale ma si arricchisce con le competenze trasversali e la capacità di leggere il contesto (Robles, 2012). L'illustrazione dei servizi disponibili non avviene meramente in base alle richieste esplicite delle persone che necessitano di un'azione per lo sviluppo dell'occupabilità, bensì, tramite la conoscenza diretta e approfondita delle aspettative professionali e personali connesse all'immagine di sé (Guichard, 2005), anche quelle meno evidenti e implicite.

La cura della relazione tra servizio, rappresentato dall'operatore di Accoglienza Porta Futuro Lazio, e cittadino in stato di bisogno, è la chiave per ottenere il necessario impegno, da parte del cittadino, a lavorare approfonditamente e seriamente su sé stesso; solo mediante un'azione costante e approfondita (Mahoney, 2002) la persona avrà la possibilità di sviluppare significativamente la propria occupabilità.

La strutturazione congiunta, tra utente e operatore, della motivazione a intraprendere l'azione è quindi un passaggio di fondamentale importanza per agevolare l'efficacia del servizio.

L'analisi dei fabbisogni e la definizione delle aspettative non sono un'innovazione esclusiva del modello Porta Futuro Lazio; similmente, nei Centri per l'Impiego, da diversi anni, è stato introdotto lo strumento del «Patto di servizio» (ANPAL, 2017). Tramite questo il cittadino s'impegna a investire tempo ed energie personali nello sviluppo della propria occupabilità e il CPI a offrirgli servizi; si tratta quindi di un vero e proprio contratto, siglato tra le parti.

A una prima riflessione potrebbe sembrare che non vi sia alcuna differenza sostanziale tra l'analisi dei fabbisogni e la definizione del piano di lavoro realizzato presso l'Accoglienza di Porta Futuro Lazio e il Patto di servizio attuato dai CPI, tuttavia, sebbene i due strumenti abbiano lo stesso obiettivo, le modalità realizzative differiscono enormemente: conversazione tendente all'amicale e rapporto empatico gli elementi predominanti nel primo caso, strutturazione formale dei reciproci obblighi nel secondo.

Sebbene entrambi definiscano le aspettative e danno come esito un piano di lavoro comune, la profonda differenza nelle modalità determina approcci al servizio da parte dei cittadini completamente differenti: il primo ancorato a una dinamica emotiva di rafforzamento dell'autoefficacia, il secondo prevalentemente basato su una logica compilativa (ANPAL, 2017).

Il risultato è quindi che il servizio Porta Futuro Lazio è mentalmente rappresentato, dalla persona che utilizza il servizio, come uno strumento abilitante che facilita lo sviluppo dell'occupabilità in armonia con i fabbisogni, i talenti e le passioni individuali; il Centro per l'Impiego come un vincolo a cui è necessario adempiere per ottenere dei benefici, anche di natura economica.

È noto come il sistema produttivo delle economie sviluppate, compresa quella italiana seppur più lentamente delle altre, tenda ad assumere caratteristiche compatibili con la *Next Production Revolution* (OECD, 2017). Le precedenti rivoluzioni industriali erano basate sulla meccanizzazione, la catena di montaggio e l'ICT e la robotizzazione; oggi i modelli produttivi basati sulla connessione e il lavoro cooperativo tra sistemi digitali e fisici, con analisi complesse dei Big Data e adattamenti *real time*, appaiono caratterizzare le produzioni efficaci ed efficienti e potenzialmente competitive nel mercato globale di beni e servizi.

In rapporto a tali tendenze, supportare la persona alla ricerca di occupazione mediante un approccio abilitante di tipo relazionale (Savickas, 2005), appare evidentemente di maggior efficacia rispetto alla dinamica adempitiva. Nell'industria 4.0 la creatività e l'innovazione dei sistemi produttivi aziendali sono elementi particolarmente importanti per garantire il continuo aggiornamento e il miglior posizionamento possibile dell'azienda nel mercato; tali elementi sono più facilmente esprimibili da persone che hanno imparato ad approcciare alla professione con dinamicità e voglia di riformulare la propria identità professionale partendo dalla sfera emotiva piuttosto che da individui che hanno risolto le proprie difficoltà occupazionali attraverso l'ottemperamento ad alcuni vincoli formalmente concordati. Conseguentemente i cittadini proattivi, motivati, consapevoli della propria professionalità e in grado di gestire al meglio la relazione con i colleghi (requisiti che, infatti, frequentemente appaiono negli annunci di lavoro), hanno maggiori possibilità di trovare un'occupazione.

2. – Altro elemento distintivo del sistema di servizi Porta Futuro Lazio è la realizzazione concreta, trasversalmente a tutti i servizi, della cultura organizzativa tipica della Pubblica Amministrazione moderna. I valori trasparenza, l'affidabilità, l'etica, solidarietà, cooperazione, valorizzazione del talento e della creatività sono agiti in ogni attività di cui il cittadino usufruisce nelle otto strutture regionali.

Esempi di come la cultura organizzativa di Porta Futuro Lazio è espressa nella realizzazione quotidiana dei servizi sono le modalità di funzionamento del software per l'incontro domanda/offerta e l'attenzione alle persone particolarmente svantaggiate.

La selezione dei candidati alle opportunità lavorative avviene esclusivamente in base ad un indice di *fit*, calcolato dal motore neurale automatico, che articola i CV delle persone disponibili a lavoro secondo il grado di coerenza tra competenze possedute dal candidato e quelle richieste dall'azienda. Solo dopo che l'impresa ha espresso il proprio interesse a valutare una collaborazione professionale con un cittadino esclusivamente sulla base delle sue competenze può visionare le informazioni anagrafiche per invitare direttamente la persona a partecipare alla selezione. Un'ulteriore modalità attraverso la quale il servizio realizza nel concreto i suoi valori e la sua natura pubblica, è la strutturazione di opportunità che, pur non comportando rilevanti incrementi nel numero di utenti serviti o d'immagine, sono fortemente richieste dai cittadini in grave stato di difficoltà. Il servizio di Alternanza Scuola Lavoro, gratuito per scuole e studenti, caratterizzato da laboratori e sperimentazioni formative per lo sviluppo delle *soft skills* ne è un esempio, come anche la partecipazione a eventi, anche di sabato e domenica e fino a tarda sera, per «andar incontro» alle persone che possono aver bisogno del servizio.

3. – Terzo elemento distintivo del servizio pubblico Porta Futuro Lazio per l'*empowerment* (Zimmerman, 2000; Brusciaglioni, 2007) delle persone e delle imprese è l'accentuato coinvolgimento, anche emotivo, degli utilizzatori del sistema di servizi. Ogni attività realizzata a beneficio dei cittadini comprende, infatti, un pronunciato coinvolgimento degli stessi attraverso domande, riflessioni, laboratori pratici, simulazioni ed esercitazioni di gruppo; ciò permette la traduzione immediata delle competenze teoriche apprese in *skills* pratiche e l'avvio di un processo di miglioramento continuo che continuerà fuori dal contesto del servizio pubblico (Candy, 1991).

Tale connotazione pratica ha un effetto, particolarmente importante per l'efficacia dei servizi per l'occupabilità, anche sulla percezione di auto-efficacia (Bandura, 1977). Ogni esercitazione è contraddistinta da tre fasi specifiche: *briefing*, svolgimento e *debriefing*; comprende quindi una spiegazione degli obiettivi e modalità di realizzazione, l'esecuzione del compito e l'analisi dei risultati.

Attraverso l'apprendimento diretto, quello vicario, la persuasione discorsiva e gli stati affettivi (Bandura, 1997) la persona impegnata nell'esercitazione non sviluppa soltanto le proprie competenze tecniche ma rafforza, divenendo consapevole della propria capacità di svolgere il compito, la percezione di autoefficacia.

Come dimostrato in diversi esperimenti scientifici, la fiducia che ogni persona ha nelle proprie capacità di ottenere gli effetti voluti con la propria azione influenza positivamente le probabilità di successo dell'azione stessa (Bandura, 1997).

In rapporto allo sviluppo dell'occupabilità e alla ricerca attiva del lavoro, un'alta autoefficacia aumenta quindi le probabilità della persona in stato di difficoltà di agire, ad esempio, proattivamente nel Mercato del Lavoro, gestire positivamente le eventuali esperienze negative di selezione, aumentare la capacità di resilienza (Cyrulnik, 2000) e monitorare con sufficiente accuratezza il proprio percorso di sviluppo professionale.

3. I SERVIZI PORTA FUTURO LAZIO

I servizi offerti dal modello Porta Futuro Lazio alle persone in condizioni di difficoltà occupazionale, tutti pubblici e gratuiti attuati in accordo con le tre caratteristiche distintive menzionate in precedenza, sono stati pianificati e progettati con mesi di anticipo rispetto al momento effettivo in cui i cittadini hanno potuto cominciare a usufruirne. Tale circostanza si è verificata poiché, essendo un progetto realizzato da una Pubblica Amministrazione, la tempistica necessaria per garantire massima trasparenza e correttezza dei processi amministrativi comporta dei tempi incompressibili. Questa criticità, ampiamente prevista in fase di progettazione, ha comportato che, nel momento in cui i servizi potevano esser realizzati a beneficio dei cittadini, il mercato del lavoro aveva già subito cambiamenti tali che le attività, se realizzate senza alcuna integrazione, avrebbero perso parte della loro efficacia potenziale. La progettazione del Network Porta Futuro Lazio ha quindi previsto un discreto grado di flessibilità nel numero e tipologia di servizi attivabili proprio per venire maggiormente incontro alle richieste reali dei cittadini e delle imprese.

Di seguito i servizi base del modello Porta Futuro Lazio: (*Figg. 2-4*)

1. Accoglienza: un *team* di operatori qualificati accoglie le persone che si presentano per la prima volta in una delle sedi Porta Futuro Lazio, illustrandogli tutti i servizi disponibili, realizzando una prima analisi dei fabbisogni e sondando motivazione e obiettivi professionali. Sulla base delle informazioni raccolte, l'operatore guida e sostiene l'utente nella fase di registrazione al servizio, lo accompagna ai seminari ed eventi disponibili nel Network e offre assistenza all'utilizzo dell'infrastruttura tecnologica.
2. Orientamento Professionale: gli operatori di orientamento professionale accompagnano i cittadini nel prendere consapevolezza e utilizzare al

meglio il loro insieme di conoscenze, competenze, relazioni pubbliche ed esperienze ai fini del loro posizionamento e/o ri-posizionamento professionale nel mercato del lavoro. Il percorso di orientamento prevede l'esplorazione delle attitudini, dei talenti, delle aspettative e delle capacità individuali per l'ottimizzazione del raggiungimento dei propri obiettivi professionali.

3. Bilancio di Competenze: il servizio, realizzato dagli operatori di orientamento professionale su appuntamento, ha l'obiettivo di migliorare la definizione dell'identità professionale dei cittadini. È un percorso che prevede un'analisi dettagliata, con metodologia specifica, delle risorse e competenze esplicite e implicite del cittadino, finalizzata all'aumento della consapevolezza riguardo la propria posizione nel mercato del lavoro e all'ottimizzazione del raggiungimento degli obiettivi professionali.
4. Formazione: finalizzata ad aumentare l'occupabilità dei cittadini consiste nell'approfondimento e sviluppo delle competenze trasversali (Robles, 2012) e tecniche integrandole con le conoscenze acquisite durante il percorso di studi e di laurea. Il catalogo dei seminari, attualmente composto da oltre quaranta tipologie di servizi formativi differenti, è progressivamente implementato e ampliato dal *team* di operatori di formazione e orientamento professionale, anche tenendo conto dei fabbisogni esplicitati dai cittadini e delle richieste emergenti dal mercato del lavoro. La formazione è erogata in presenza, anche con esercitazioni e simulazioni, attraverso la partecipazione attiva degli utenti.
5. Consulenza Giuslavoristica: a disposizione di cittadini e imprese per conoscere e approfondire i contenuti delle recenti riforme in materia di lavoro e dei servizi presenti nel territorio. È possibile inoltre analizzare come poter valorizzare al meglio la propria candidatura eventualmente usufruendo delle agevolazioni previste dalla normativa.
6. Software Empowerment: Porta Futuro Lazio ha digitalizzato completamente tutti i flussi operativi, tramite l'utilizzo di una soluzione software, nuova e completamente personalizzata per le finalità del Network. Il software si compone di due moduli operativi, tutti integrati tra loro, e tutti *web based* al 100%:
 - 6.1. Portale cittadini: per la ricerca di lavoro lato cittadino. Permette di gestire i dati anagrafici e personali (residenza e domicilio, recapiti, cittadinanza), creare e gestire i CV, cercare le offerte di lavoro e le opportunità di formazione, candidarsi a un'offerta o a un'opportunità, rispondere alle richieste di contatto da parte di un'azienda; un complesso ed efficiente sistema di *matching* automatico tra le offerte e i CV permette di facilitare la ricerca delle offerte da parte dei cittadini.

- 6.2. Portale imprese: per la ricerca di personale. Permette di gestire i dati anagrafici e personali del referente o del rappresentante aziendale, i dati dell'azienda o dell'ente, inserire offerte di lavoro e/o di formazione che saranno visibili da tutti i cittadini registrati, visionare i CV presenti all'interno del database di Porta Futuro Lazio e contattare i profili maggiormente in linea con i fabbisogni aziendali. Il software Porta Futuro Lazio è facilmente utilizzabile anche dai cittadini svantaggiati e fa uso esclusivo di sistemi di dati basati su open data.
7. Porta Futuro Lazio realizza e propone ai cittadini, anche grazie ai partner territoriali, eventi di formazione e orientamento tematici con l'obiettivo di sostenerli nella delicata fase di posizionamento e ri-posizionamento professionale nel mercato del lavoro. Inoltre, per facilitare l'incontro e la conoscenza reciproca tra imprese e cittadini alla ricerca di occupazione, il servizio è articolato nella gestione e organizzazione di eventi di *placement*, quali Presentazioni aziendali, Business Game e Giornate di Assessment.

A questi servizi si sono aggiunti una serie di altre opportunità che il Network Porta Futuro Lazio realizza per l'utenza in risposta ad ulteriori fabbisogni di cittadini e delle imprese che si sono formati con i progressivi cambiamenti del mercato del lavoro:

8. Mobilità Internazionale – Torno Subito. Un numero consistente di persone desidera effettuare un'esperienza di studio o di lavoro per sviluppare il proprio talento; spesso l'eccellenza formativa o l'azienda leader nel settore specifico d'interesse della persona è situata fuori dal territorio regionale. Con il progetto Torno Subito, partner di Porta Futuro Lazio, i cittadini possono partecipare (totalmente finanziati dalla Pubblica Amministrazione comprese le spese di viaggio, vitto e alloggio) a percorsi formativi o realizzare delle *work experience* presso l'ente di formazione o azienda leader nel settore di loro interesse, ovunque essa si trovi nel mondo. L'unica condizione è reimpiegare le competenze di eccellenza apprese fuori dal territorio regionale in un'azienda attiva nel Lazio. Il progetto quindi, oltre ad aumentare l'occupabilità dei cittadini, favorisce lo sviluppo qualitativo, la competitività e, conseguentemente, l'aumento del numero di occupati nel sistema produttivo regionale.
9. Costruire un Curriculum Vitae non è operazione banale, diversi studi dimostrano come mediamente il selezionatore aziendale sceglie di contattare o meno i candidati a seguito di una rapida esplorazione dei documenti pervenuti. Data l'alta percentuale di CV scartati dai *recruiter* per errori formali, evidenziata sia da diversi studi (The Ladders, 2012) che dai feedback delle imprese partner di Porta futuro Lazio, per facilitare

tare candidature maggiormente efficaci il Network realizza il servizio di CV Check dedicato alla revisione, con il cittadino interessato, del curriculum, verificando che contenga gli elementi di contenuto e normativi necessari per renderlo potenzialmente efficace e in linea con il profilo professionale della persona.

10. In risposta alle sollecitazioni di molte scuole e studenti, che faticano a trovare opportunità di alternanza scuola/lavoro realmente valide e compatibili sia con i percorsi di studio degli studenti che con i budget molto bassi degli istituti scolastici, Porta Futuro Lazio ha ideato un percorso di orientamento propedeutico all'accesso alle Università o alla ricerca del lavoro. Il servizio articola nella pratica le linee guida per l'alternanza scuola/lavoro recentemente elaborate dalla Regione Lazio, è completamente gratuito per ragazzi e scuole e focalizzato sullo sviluppo delle proprie competenze, la motivazione allo studio, la sicurezza sul lavoro, i diritti e i doveri dello studente in alternanza; supporta inoltre i giovani cittadini a comprendere il funzionamento delle aziende e le dinamiche del mercato del lavoro attraverso esercitazioni pratiche, simulazioni, esperienze laboratoriali e/o incontri *one to one*.
11. Per i cittadini che desiderano fare una prima esperienza lavorativa all'estero e hanno bisogno di un supporto nella traduzione del Curriculum Vitae, Porta Futuro Lazio offre un servizio di supporto alla traduzione in lingua francese, spagnola e inglese. Il servizio comprende l'illustrazione anche delle diverse modalità di presentazione del curriculum e della lettera di presentazione nei contesti internazionali.
12. Il Video Curriculum è uno strumento innovativo per la ricerca del lavoro che ottimizza i tempi e allarga gli orizzonti occupazionali in particolare nei settori produttivi dove lo stile di comunicazione è fondamentale. Porta Futuro Lazio offre un innovativo servizio di assistenza e supporto in tutte le fasi di realizzazione di un Video CV; il percorso, della durata complessiva di un'ora e mezza, prevede due fasi: la progettazione dei contenuti del Video CV e la registrazione del filmato.



Porta Futuro Lazio

Adesso a #PFLazio di Roma Città Universitaria: simulazione del colloquio in lingua inglese!

Altra #FormazioneGratuita: <https://goo.gl/ONVaxb>



Porta Futuro Lazio

Porta Futuro Lazio buona pratica regionale per l'Alternanza Scuola Lavoro!



Figure 2-3. – Esempi di immagini raffiguranti alcuni servizi realizzati ed eventi divulgativi.



Porta Futuro Lazio

Scopri la nuova offerta formativa **#gratuita** in programma in tutte le sedi **#PFLazio**! Tra le novità sono disponibili per te seminari come "Migliorare l'apprendimento: stili e tecniche" e "Problem solving e decision making". Non perdere le tante **#opportunità** di **#FormazioneGratuita**: consulta il nostro calendario e scegli tra corsi, laboratori, incontri per migliorare le tue competenze linguistiche e appuntamenti formativi per lo sviluppo di **#empowerment** e **#occupabilità**! <https://goo.gl/4iSbrR>



Figura 4. – Esempio di immagine utilizzata nei profili dei social network del progetto per informare i cittadini riguardo i servizi in particolare formativi, disponibili.

4. UTILIZZO DEL SERVIZIO DA PARTE DEI CITTADINI

La prima Porta Futuro Lazio a esser inaugurata, evoluzione del modello realizzato a Testaccio dall'ex Provincia di Roma e della struttura di Bari, è stata la sede di riferimento della Sapienza Università di Roma, a seguire sono state aperte ai cittadini ulteriori sette sedi diffuse in tutto il territorio regionale per garantire eque opportunità di accesso all'innovativo servizio. L'ultima struttura a esser avviata, nel novembre 2017, è stata la sede di Civitavecchia; cittadina dove sono attivi diversi corsi di laurea realizzati in collaborazione con l'Ateneo Tuscia e sede del più importante porto del Paese.

Con l'apertura progressiva delle sedi, i numeri dei servizi, completamente gratuiti, realizzati a beneficio di cittadini e imprese, sono progressivamente aumentati esponenzialmente:

- oltre 28.000 cittadini hanno utilizzato attivamente i servizi per lo sviluppo dell'occupabilità;
- più di 2.000 sessioni di orientamento professionale e bilancio delle competenze;
- 507 corsi e seminari, di circa 50 tipologie differenti, realizzati nelle aule Porta Futuro Lazio;
- 5.690 le imprese coinvolte;
- 70 eventi in aula di *recruiting* aziendale;
- 4.300 il numero medio di opportunità di lavoro presenti mensilmente sul software;
- oltre 17.000 le sessioni mensili sul sito web e software;
- 3.000 studenti di 19 istituti scolastici coinvolti in alternanza scuola/lavoro in un anno;
- oltre 26.000 le sessioni informative e di assistenza tecnica per la partecipazione attiva ai principali progetti regionali.

5. INDAGINE PER LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEL MODELLO PORTA FUTURO LAZIO

5.1. *Contesto temporale*

Nel mese di marzo 2018 è stata realizzata una ricerca per indagare, più approfonditamente di quanto è effettuato quotidianamente con questionari e interviste, il livello di efficacia dei servizi Porta Futuro Lazio.

Il target della ricerca è un campione rappresentativo composto da 202 cittadini che hanno utilizzato l'innovativo servizio per lo sviluppo dell'occupabilità tra settembre 2016 e settembre 2017, tale fascia temporale è stata selezionata poiché sufficientemente distante (circa otto mesi) dall'apertura della prima struttura e sufficientemente lontana dal periodo in cui è stata svolta la ricerca; il primo accorgimento è stato fondamentale per sterilizzare le variabilità connessa alla continua evoluzione del servizio, particolarmente pronunciata nella prima fase di start-up (gennaio-luglio 2016), il secondo per analizzare l'efficacia del servizio dagli utenti che hanno avuto effettivamente tempo sufficiente per mettere in pratica i benefici derivanti dallo sviluppo dell'occupabilità acquisiti mediante Porta Futuro Lazio.

5.2. *Composizione campione*

Precedenti contributi (Pepe & Alampi, 2012) dimostrano come la popolazione oggetto d'indagine, potenzialmente, poteva esser caratterizzata da alta varianza; la variabile «sviluppo economico locale», differente nel territorio romano rispetto alle altre province del Lazio, incide in maniera rilevante rispetto al numero di opportunità nelle vicinanze disponibili per l'utente PFL. Tale varianza è tuttavia mitigata in misura sostanziale in funzione del fatto che ogni cittadino può accedere, come accennato in precedenza, alle opportunità professionali disponibili anche per gli altri individui che compongono il campione. Ciò nonostante, per favorire la massima validità scientifica della ricerca, il campione di 202 soggetti è stato composto mediante 2 sottocampioni, uno per gli utenti che hanno utilizzato i servizi nelle Porta Futuro Lazio di Roma (sottocampione A) e l'altro nelle sedi fuori dalla principale metropoli del Lazio (sottocampione B).

Per aumentare ulteriormente la validità della ricerca ogni sottocampione è composto da:

- 25 cittadini accreditati al software con CV pubblicato disponibile alle imprese;
- 25 cittadini che hanno utilizzato i servizi formativi;
- 25 cittadini che hanno utilizzato i servizi di orientamento professionale o bilancio delle competenze (uno in più per il sottocampione A);
- 25 cittadini che hanno partecipato a eventi di *recruiting* in aula (uno in più per il sottocampione A).

Ogni sottoinsieme dei sottocampioni è ulteriormente suddiviso in unità di analisi coerenti con la popolazione di riferimento: dato che questa è caratterizzata per circa l'80% da cittadini con età anagrafica compresa tra i 24 e i 35 anni anche i sottoinsiemi dei sottocampioni conservano tale caratteristica.

Il campione generale della ricerca è quindi composto da 202 unità di analisi (dove per «unità di analisi» intendiamo il singolo cittadino fruitore dei servizi Porta futuro Lazio nell'intervallo di tempo selezionato) ottenuto mediante il valore di Prevalenza Attesa di 0.33, come suggerito da precedenti analisi effettuate (European Commission, 2014), e Precisione Assoluta 0.07; alla numerosità risultante per la validità del campione (173) sono state aggiunte 29 ulteriori unità di analisi per l'eventuale gestione dei dati mancanti, equilibrare la numerosità dei sottocampioni e aumentare ulteriormente la rappresentatività del campione.

5.3 Metodo

L'indagine è stata realizzata attraverso un'intervista strutturata telefonica condotta da quattro operatori Porta Futuro Lazio attivi presso un'unica sede; l'incarico di condurre la raccolta dei dati è stato affidato ad un numero ristretto di persone attive nella stessa struttura, piuttosto che equamente distribuito per gli operatori del Network, per limitare consistentemente alterazioni nelle modalità di conduzione dell'intervista ed eventuali registrazioni di dati difformi.

Tutti i cittadini del campione sono stati intervistati, non è stato quindi necessario trattare i dati mancanti, tuttavia nel 40% circa dei casi è stato opportuno richiamare fino a tre volte il cittadino da intervistare a causa della mancata risposta telefonica nei tentativi precedenti.

Di seguito lo schema dell'intervista articolata in due domande:

1. Da quando ha partecipato alle attività Porta Futuro Lazio ha avuto esperienze di formazione o lavorative?
2. Ritiene che Porta Futuro Lazio abbia contribuito positivamente nel suo percorso di sviluppo professionale?

La prima domanda ha lo scopo di indagare quanta parte del campione ha proseguito attivamente il proprio percorso di sviluppo professionale nel periodo successivo all'utilizzazione dei servizi Porta Futuro Lazio.

La seconda domanda, somministrata indipendentemente dalla risposta al primo quesito, rileva la percezione di efficacia del servizio Porta Futuro Lazio per i cittadini che ne hanno usufruito.

5.4. Risultati

CAMPIONE GENERALE (A+B)

Domanda 1

Alla domanda «Da quando ha partecipato alle attività Porta Futuro Lazio ha avuto esperienze di formazione o lavorative?» il campione ha risposto positivamente nell'80,1% dei casi e negativamente il 19,9% (*Fig. 5*).

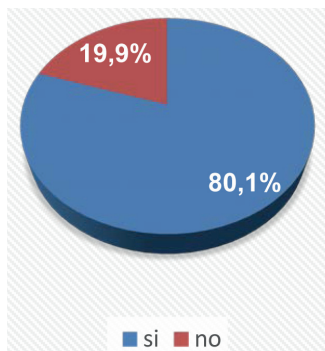


Figura 5. – Distribuzione risposte campione alla domanda 1.

Domanda 2

Alla domanda «Ritiene che Porta Futuro Lazio abbia contribuito positivamente nel suo percorso di sviluppo professionale?» il campione ha risposto affermativamente nell'72,7% dei casi e negativamente per il 27,3% (Fig. 6).

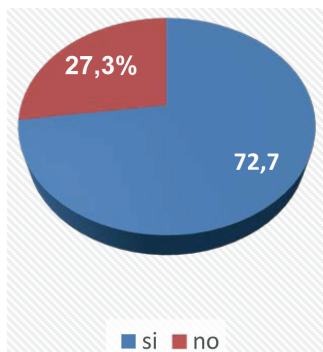


Figura 6. – Distribuzione risposte campione alla domanda 2.

DIFFERENZE DI RISULTATI TRA I SOTTOCAMPIONI

Le differenze più rilevanti nella valutazione dell'efficacia del servizio tra i cittadini prevalentemente residenti nell'area metropolitana di Roma e quelli delle altre province del Lazio e Civitavecchia sono:

1. il 12% di possibilità in più per i romani di effettuare un'esperienza di studio o di lavoro;
2. i cittadini della città metropolitana riconoscono per il 7,5% in più il contributo positivo dei servizi Porta Futuro Lazio;
3. nei casi in cui effettuano delle esperienze formative o di lavoro, i cittadini delle città non capoluogo riconoscono l'efficacia di Porta Futuro Lazio il 4% in più dei cittadini romani;

6. CONCLUSIONI

I dati sembrano confermare l'efficacia del servizio per lo sviluppo dell'occupabilità Porta Futuro Lazio con l'80% del campione che dichiara di aver avuto esperienze di formazione o lavoro nel periodo temporale successivo all'utilizzo del sistema di servizi e il 73% circa che riconosce l'effetto positivo ottenuto per il proprio percorso di sviluppo professionale.

Tali dati indicano l'efficacia complessiva nello sviluppo dell'occupabilità del modello che non deve esser confusa con lo specifico servizio per l'incontro diretto domanda/offerta, fruibile dall'utenza esclusivamente tramite il software e gli eventi Recruitment Day, che sono parte, non la totalità, dei 12 servizi che compongono il sistema di opportunità disponibili e per i quali è stata effettuata la rilevazione.

L'alta percentuale di utenza che riconosce efficacia reale al servizio Porta Futuro Lazio (73%) è forse il dato di maggior rilievo se raffrontato ad altri servizi pubblici per il lavoro, ove è diffusa la percezione che l'utilizzo spesso non comporta risultati rilevanti per l'utente.

Il non riconoscimento dell'efficacia del servizio nonostante la partecipazione a un'opportunità professionale, rintracciabile in circa il 7% degli intervistati, è una dinamica che caratterizza principalmente il sottocampione A (area metropolitana di Roma). Tale fenomeno è probabilmente riconducibile al numero maggiormente elevato, ed eterogeneità, di opportunità di lavoro e formazione presenti nel capoluogo; conseguentemente è maggiormente probabile che gli utenti di quest'area entrino in contatto con opportunità professionali indipendentemente dai servizi Porta Futuro Lazio e senza partecipare costantemente alle attività del servizio pubblico. In tali circostanze, sempre e comunque socialmente positive, il valore del servizio, che abbiamo visto nelle pagine di quest'articolo esser caratterizzato da dinamiche relazionali e culturali e non solo da servizi d'incontro diretto domanda/offerta, viene meno frequentemente riconosciuto. Tale fenomeno potrebbe essersi realizzato anche nel caso in cui una percentuale ridotta degli intervistati stesse ancora frequentando il percorso formativo di laurea; questi studenti, correttamente, non imputerebbero nelle loro risposte la fruizione del loro percorso universitario al servizio poiché la partecipazione all'attività formativa è frutto di scelte precedenti all'utilizzo dello stesso.

Le differenze tra le risposte dei due sottocampioni sembrano confermare le considerazioni precedenti circa la probabile correlazione tra efficacia percepita del servizio e disponibilità in loco di opportunità di formazione e di lavoro che, nel mercato del lavoro regionale, rimangono maggiormente presenti nell'area metropolitana (Unioncamere - ANPAL, 2017). Alla disponibilità di opportunità di lavoro distanti dal proprio luogo di residenza (il servizio rende disponibili a tutti i cittadini le occasioni professionali e formative presenti nel territorio regionale) gli utenti, in base ai dati, sembrano attribuire frequentemente un'importanza limitata; tuttavia, per valutare l'efficacia di tale opportunità fornita dal modello andrebbe condotta un'analisi qualitativa, e non soltanto quantitativa, sulle condizioni di disoccupazione. È infatti probabile che una persona con urgente bisogno di reddito, attualmente meno frequente nella nostra società rispetto al numero di coloro che riescono comunque a far fronte ai bisogni primari grazie all'aiuto dei familiari o servizi sociali, possa apprezzare e utilizzare maggiormente la possibilità di candidarsi, ed eventualmente lavorare, anche lontano dal proprio luogo di residenza.

Altro elemento interessante riguarda come l'ottenimento, o meno, di esperienze professionali o formative incida sulla valutazione d'efficacia del

servizio molto più in provincia che a Roma; la ricerca sembra confermare che nei territori economicamente meno sviluppati, e dove il bisogno di reddito da lavoro è mediamente più accentuato, l'importanza percepita dell'azione di sviluppo dell'occupabilità realizzata dal servizio agendo sulle dinamiche emotive, relazionali e sullo sviluppo delle competenze sia minore rispetto al territorio metropolitano, ove l'impatto del servizio è giudicato più frequentemente in maniera positiva anche in assenza di fruizione di opportunità professionali.

L'indagine, tra i tanti aspetti positivi, rileva anche degli elementi utili al miglioramento continuo del servizio: tenendo conto che numero e qualità delle opportunità professionali sono elementi per i quali il servizio può agire solo indirettamente e comunque a medio o lungo termine, rafforzare la cultura della mobilità professionale, preferibilmente accompagnata dallo sviluppo delle infrastrutture per il trasporto delle persone, e la consapevolezza del valore dell'approccio evolutivo per lo sviluppo dell'occupabilità appaiono gli elementi da rafforzare ulteriormente, soprattutto fuori dall'area metropolitana.

In conclusione l'operazione di diffusione del modello sul territorio della Regione Lazio appare realizzata con successo; Porta Futuro Lazio, in base ai dati, sembra ottenere risultati d'avanguardia, in tema di sviluppo dell'occupabilità e consapevolezza da parte dei cittadini del valore del servizio, soprattutto se rapportati ai servizi pubblici tradizionali.

Il modello è quindi replicabile, con gli opportuni adattamenti e integrazioni, in tutto il territorio nazionale fornendo un contributo significativo all'aumento dell'efficacia dei servizi pubblici per l'occupabilità che i cittadini attendono da tempo. In questo senso la riforma dei Centri per l'Impiego nazionali, se realizzata contaminando il modello di servizio tradizionale con quello espresso da Porta Futuro Lazio, potrebbe comportare un livello di innovazione e aumento dell'efficacia considerevole. Inoltre l'approccio sottostante la realizzazione delle attività (metodologia abilitante, focus emotivo-relazionale, *soft skills*, ecc.) particolarmente in linea con l'evoluzione dei modelli produttivi tipica della *Next Production Revolution*, può fornire un contributo significativo al rafforzamento della competitività, in chiave globale, del sistema produttivo, salvaguardando i livelli occupazionali e valorizzando i talenti, passioni e aspirazioni dei cittadini.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ANPAL (2017). *Monitoraggio sulla struttura e il funzionamento dei servizi per il lavoro 2017* (pp.1-17). <http://www.anpal.gov.it>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman & Co. (trad. it., *Autoefficacia teoria e applicazioni*. Milano: Erickson, 2000).
- Bruscaglioni, M. (2007). *Persona Empowerment. Poter aprire nuove possibilità nel lavoro e nella vita*. Milano: FrancoAngeli.
- Candy, P. C. (1991). *Self-direction for lifelong learning: A comprehensive guide to theory and practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Comunicato di Bruges su una più intensa cooperazione europea in materia di IFP 2011-2020 (2010). http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/policy/vocational-policy/doc/brugescom_it.pdf
- Curie, J., & Hajjar, V. (1987). Vie de travail – Vie hors travail. La vie en temps partagé. In C. Lévy-Leboyer, & J. C. Sperandio (Eds.), *Traité de Psychologie du travail* (pp. 37-55). Paris: P.U.F.
- Cyrulnik, B. (2000). *Il dolore meraviglioso*. Milano: Frassinelli.
- European Commission (2014). *A door to the future*. <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=46&langId=en&projectId=922>
- Guichard, J. (2005). Life-long self-construction. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5, 111-124.
- Karaevli, A., & Hall, D.T. (2006). How career variety promotes the adaptability of managers: A theoretical model. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 359-373.
- Mahoney, M. J. (2002). Constructivism and positive psychology. In: C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 745-750). New York: Oxford University Press.
- OECD (2017). *The Next Production Revolution: Implications for governments and business*. Paris: OECD Publishing.
- Pepe, D., & Alampi, G. (2012). Un progetto per la formazione e l'orientamento dei giovani: Porta Futuro. *FormezPa – Formazione e cambiamento*, 74, 1-20.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career adapt-abilities scale: Construction, reliability and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behaviour*, 80, 661-673.

- The Ladders (2012). *Keeping an eye on recruiter behavior: New study clarifies recruiter decision-making* (pp. 1-5). <https://cdn.theladders.net/static/images/basic-Site/pdfs/TheLadders-EyeTracking-StudyC2.pdf>
- Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior (2017). *I fabbisogni occupazionali e formativi delle imprese italiane nell'industria e nei servizi*. <https://excelsior.unioncamere.net/documenti/bollettiniyear2017/doc.php?id=7&spec=relateditems>
- UPI (2012). *Le Province e i servizi per l'impiego per un mercato del lavoro più efficiente* (pp. 1-9). http://www.bollettinoadapt.it/old/files/document/19361upi_09_2012.pdf
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory: Psychological, organizational, and community levels of analysis. In J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). Dordrecht: Kluwer.

RIASSUNTO

Il Paese sta pagando le conseguenze della dura crisi economica e sociale che ha caratterizzato l'ultimo decennio e i cittadini aspettano ormai da molto tempo la riforma del servizio pubblico per lo sviluppo dell'occupabilità e l'incontro tra domanda e offerta di lavoro; attualmente la percezione comune evidenzia come i Centri per l'impiego, in questo momento al centro di un processo di riforma, non sembrano poter agire efficacemente nel rispetto delle aspettative professionali dei cittadini e i fabbisogni delle imprese. L'articolo descrive evoluzione, metodologia e risultati della best practice europea Porta Futuro, in particolare illustrando i risultati dell'ultima innovazione del servizio caratterizzata dalla presa in carico, anche emotiva, dei cittadini in stato di difficoltà occupazionale e l'avvio di processi di formazione continua secondo un approccio pedagogico che investe su empowerment e consapevolezza. Il testo, che comprende un lavoro di ricerca che offre spunti di riflessione riguardo l'efficacia del servizio e la replicabilità del modello a livello nazionale, è un contributo per agevolare la ricerca attiva di opportunità professionali nel rispetto dell'eterogeneità culturale tipica della società italiana.

Parole chiave: Best practice; Empowerment; Formazione; Lifelong learning; Orientamento.

How to cite this Paper: Smeriglio, M. (2018). Porta Futuro Lazio: l'innovazione possibile nel servizio pubblico per lo sviluppo dell'occupabilità in ottica lifelong learning [Porta Futuro Lazio: A possible public service innovation for employability's development in a lifelong learning view]. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 18, 459-479. DOI: <http://dx.doi.org/10.7358/ecps-2018-018-smer>