



Dipartimento di Scienze dell'Uomo e della Società
Laurea Magistrale in
"Scienze sociali per lo sviluppo sostenibile" (LM-87)
A.A. 2024-2025

Insegnamento:
"Metodi e tecniche di
progettazione sociale e territoriale"

Prof.ssa Giada Cascino

Facendo riferimento alla tua esperienza personale o di operatore, cosa sai e cosa pensi sul tema della “progettazione”?

- ▶ **Consegna:** fare delle libere associazioni sul tema della “progettazione”.

- ▶ **Modalità:**
 1. **Fase 1 - Riflessione individuale**
 2. **Fase 2 - Riflessione di gruppo**

- ▶ **Materiali:** post-it

-
- ▶ **Suggerimenti:**
 - ▶ Quali altri **termini** associ al tema progettazione?
 - ▶ Qual è la **dimensione organizzativa** della progettazione?
 - ▶ Come si configura la **dimensione relazionale ed emotiva** nella progettazione?
 - ▶ Se e quali **soggetti** vengono coinvolti nella progettazione?
 - ▶ **Elementi positivi?**
 - ▶ **Elementi negativi?**

L'OPERATORE SOCIALE NELLA PROFESSIONE

Liliana Leone
Miretta Prezza

**COSTRUIRE E VALUTARE
I PROGETTI
NEL SOCIALE**

Manuale operativo per chi lavora
su progetti in campo sanitario,
sociale, educativo e culturale



FrancoAngeli

➤ **Cap. 2 – Approcci e modelli della
progettazione**

2.1 Tappe di un progetto di intervento

2.2 Approcci della progettazione

Approccio “sinottico-razionale”

**Le distorsioni dell’approccio
sinottico-razionale**

**Approccio “concertativo o
partecipato”**

Approccio “euristico”

2.1 Tappe di un progetto di intervento

- ▶ **Progetto come**
- ▶ ... **percorso complessivo di realizzazione di un intervento**
- ▶ ma anche ... **prodotto cartaceo e stesura concreta di un disegno di intervento**
- ▶ A prescindere dal tipo di progetto realizzato (di prevenzione, formazione, sviluppo di comunità, ecc.), dal contesto (comunità o gruppo classe), dalla durata, dai destinatari o da altri elementi, possiamo **rappresentare il percorso di un qualsiasi progetto di intervento attraverso cinque tappe**



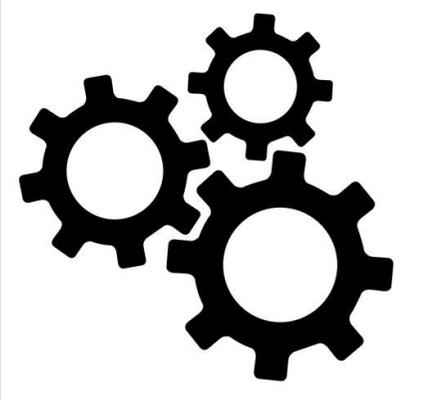
- ▶ **1° Tappa:** ipotesi di realizzare un progetto
- ▶ **2° Tappa:** verificare risorse (umane, finanziarie, strumentali, ...), ruoli, problema, definizione del ruolo, strategie, consenso, domanda della committenza
- ▶ **3° Tappa:** progetto cartaceo e programmazione (fasi, risorse e tempi)
- ▶ **4° Tappa:** avvio attività, interventi, verifica in itinere, aggiustamenti
- ▶ **5° Tappa:** verifica conclusiva, ridefinizione o conclusione

2.2 Approcci della progettazione



- ▶ Esistono diversi modi di intendere la progettazione e **a seconda del modello di riferimento** utilizzato [...] **queste cinque tappe** di un intervento **vengono intese e si concretizzano in modo diverso**

2.2 Approcci della progettazione



Sinottico-
razionale



Concertativo
o partecipato



Euristico



**Max pre-
strutturazione**

**Min pre-
strutturazione**



2.2 Approcci della progettazione: **approccio sinottico-razionale**

Max pre-strutturazione – approccio meccanicista – modello del *problem-solving*

***sinottico** agg. [dal gr. συνοπτικός, der. di σύνοψις «sguardo d'insieme»; v. sinossi: esposizione sintetica e schematica]

Il progetto viene costruito a partire da una **comprensione “a priori” dei bisogni**, o comunque estranea e lontana dai soggetti “portatori” del problema, e il **processo di progettazione** non viene allargato ai diversi soggetti, ma rimane una **competenza specifica dell'esperto** (operatore, consulente, educatore, ecc.).

L'approccio sinottico-razionale non aiuta a pensare il progetto come uno strumento flessibile capace di adattarsi lungo il processo, di ri-orientare i processi decisionali, di definire a tappe successive altri elementi; **ci si aspetta che il progettista-decisore debba in un certo senso predire il futuro e permanere nelle proprie scelte.**





2.2 Approcci della progettazione: **approccio sinottico-razionale**

Max pre-strutturazione

- ▶ Approccio meccanicista, **causalità di tipo lineare**:
 - ▶ **Fattori causali** alla base di disturbi e devianze individuali e sociali
 - ▶ **Progetti** che **modificano tali fattori**
 - ▶ **È possibile modificare comportamenti e atteggiamenti** in funzione di disegni predeterminati
- ▶ Programmi **strutturati** e “strumenti” **predefiniti**
- ▶ **Progettazione**: “in condizioni ambientali date trovare i mezzi migliori per raggiungere obiettivi dati giudicati desiderabili secondo criteri di valutazione stabiliti”





2.2 Approcci della progettazione: **approccio sinottico-razionale**

Max pre-strutturazione

► **Presupposti** (Lanzara, 1985):

- Ambiente predeterminato, vincoli e parametri fissi
- Problema chiaro e non ambiguo
- Obiettivi dati dall'inizio, trasparenti e non modificabili
- Obiettivi chiaramente distinguibili dai mezzi (opzioni di scelta)
- Soluzione: massimo dell'utilità o minimo costo, struttura ordinata di preferenze
- Forte stilizzazione e semplificazione delle situazioni
- Progettista solitario





2.2 Approcci della progettazione: **approccio sinottico-razionale**

Le tappe del progetto nell'approccio:

- ▶ **Attivazione**: scarsa; soltanto per ricerca finanziamenti, attivazione reti funzionale alla ricerca di risorse e alleanza
- ▶ **Progettazione**: prodotto cartaceo, obiettivi, passaggi dell'intervento, comitati di esperti (impiego di tempo e risorse)
- ▶ **Realizzazione**: in secondo piano, conseguenza del progetto
- ▶ **Valutazione**: confronto tra “output previsti e output ottenuti”; attività standardizzate da prevederne gli esiti; livello di produttività (indicatori); il “fare” certe attività implica che le attività siano utili.
- ▶ Esempio: programmazione didattica (obiettivi didattici ed educativi generali, obiettivi specifici, criteri di verifica)





2.2 Approcci della progettazione: **approccio sinottico-razionale**

Distorsioni

- ▶ **Ruolo del decisore:** ipotetico decisore in grado di individuare il problema, definire gli obiettivi, vagliare le ipotetiche alternative, scegliere la soluzione più adatta
- ▶ **Definizione dell'obiettivo:** elencazione di ciò che si prevede di raggiungere in tempi definiti
- ▶ Scegliere tra opzioni e strategie in base a una ipotesi di massimizzazione dei benefici: e quando il settore di intervento è “immaturo”?

E nel sociale???????????????? Motivazione del personale, condivisione degli obiettivi, negoziazione tra i diversi attori coinvolti, distanza tra decisore ed esecutore, *task-environment* (ambiente relativo al compito, influenzato e prodotto dalle relazioni sociali dei progettisti: disputa, conflitto, divergenza)





2.2 Approcci della progettazione: **approccio concertativo o partecipato**

Tra **Max pre-strutturazione** e **Min pre-strutturazione**

***concertativo** agg. Che si basa sulla concertazione, sulla composizione armonica di istanze differenti.

- ▶ Questo approccio **rifiuta una lettura dei bisogni dell'utenza "a priori"**, un'interpretazione tecnica non condivisa da parte dei destinatari.
- ▶ **Convinzione alla base:**
 - ▶ Assenza di causalità lineare nei problemi sociali
 - ▶ **Più letture dei bisogni e più ipotesi interpretative**
 - ▶ **I servizi aiutano ad aiutarsi, empowerment individuale e comunitario** (vs distribuire ricette e soluzioni)
 - ▶ **Attivazione delle persone** (potenzialità, auto-organizzazione, risorse)
 - ▶ **L'interazione tra i diversi attori** caratterizza tutte le tappe





2.2 Approcci della progettazione: **approccio concertativo o partecipato**

Tra **Max pre-strutturazione** e **Min pre-strutturazione**

▶ **Interazione sociale:**

- Questione del “**punto di vista**” (Pozzobon, 1994) – durante il processo di progettazione interagiscono diverse prospettive da cui si definisce il problema
- Questione del “**potere**” (Pozzobon, 1994) – il processo di progettazione appare costellato di decisioni di diverso genere – strategiche, operative, ecc. – e i diversi attori hanno potere di influenza diverso a seconda del ruolo e della posizione organizzativa

▶ **Dimensione cognitiva ed emotiva:** progettualità come produzione di inter-conoscenze o “progettualità dialogica”, progettualità intesa come processo di comunicazione volto a produrre conoscenze intersoggettive contestuali (Brunod, d’Angella, Orsenigo, 1998)

▶ **Costruttivismo:** la realtà non è scoperta ma “inventata” (Watzlawick, 1988)





2.2 Approcci della progettazione: **approccio concertativo o partecipato**

Tra **Max pre-strutturazione** e **Min pre-strutturazione**

- ▶ **Le tappe del progetto nell'approccio:** l'interazione tra i diversi attori impegnati in un progetto caratterizza tutte le tappe,
 - da quella **dell'attivazione** in cui si costruiscono ipotesi condivise di spiegazione e interpretazione dei fenomeni
 - a quella vera e propria della **progettazione**, i cui si individuano insieme alcuni obiettivi dell'intervento,
 - a quella della **valutazione**, in cui si verificano, secondo i punti di vista dei diversi soggetti, i risultati.
 - **Influenza reciproca tra le diverse tappe**
- ▶ **Coinvolgimento degli attori:**
 - sin dalle tappe iniziali o solo in seguito, a progetto avviato;
 - ruolo attivo (co-progettare)



- * Lewin: il metodo delle discussioni di gruppo. La ricerca sulle abitudini alimentari (1942-43)

L'ipotesi di cambiamento è confrontata, negoziata, concertata con i destinatari

Come persuadere le massaie a cucinare frattaglie di pollo in un periodo di ristrettezze alimentari?

- ▶ Le campagne di propaganda del governo, tramite radio e quotidiani, erano fallite proprio perché le consuetudini alimentari sono qualcosa di strutturato e difficile da modificare in poco tempo
- ▶ Mise a confronto due diverse strategie su 6 gruppi di donne volontarie appartenenti a diverse classi socioeconomiche:
 - ▶ 1) Ad alcune rivolse **lezioni-conferenze** di un esperto sui vantaggi dietetici delle frattaglie
 - ▶ 2) Altre furono invece coinvolte in **discussioni di gruppo** condotte da un conduttore e da un esperto che si concludevano con la decisione, per alzata di mano, di provare a cucinare uno dei cibi
- ▶ Una conferenza ed una discussione sono efficaci nel suscitare delle motivazioni nella direzione voluta, ma non sono di per sé in grado di produrre cambiamento
- ▶ La **decisione di gruppo** ha un effetto consolidante, poiché l'individuo tende ad essere coerente con la decisione presa e a tenere fede all'impegno preso nel gruppo
- ▶ **Modello della scelta razionale:** ponderazione delle scelte sulla base della valutazione di costi e benefici ad esse conseguenti.



2.2 Approcci della progettazione: **approccio euristico**

Min pre-strutturazione

- ▶ Da **eurisko**: ricerca - ***euristico** agg. [der. del gr. εὐρίσκω «trovare, scoprire»]
- ▶ Rinuncia a conseguire degli obiettivi predeterminati a monte dagli operatori-progettisti
- ▶ Esiste un fine, un'individuazione di strategie, uno specifico contesto e poi esiste un **processo condiviso di ricerca partecipata** attraverso cui si definiranno, con i soggetti, “destinatari”, obiettivi specifici, interventi e ipotesi trasformative più mirate.

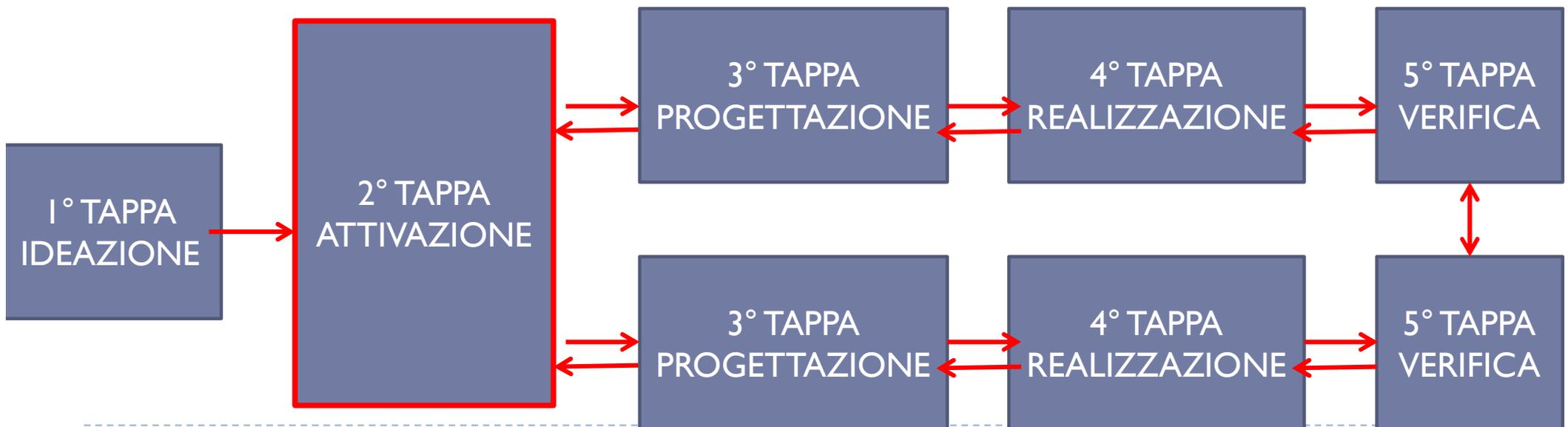




2.2 Approcci della progettazione: **approccio euristico**

Min pre-strutturazione

- ▶ **Le tappe del progetto nell'approccio:**
 - ▶ **Pone al centro** del processo di intervento nel sociale la tappa dell'attivazione.
 - ▶ **A seguito** della tappa “attivazione” possono svilupparsi **molteplici sotto-progetti**, anche tra loro connessi, caratterizzati da un proprio percorso di progettazione, realizzazione e verifica.





2.2 Approcci della progettazione: **approccio euristico**

Min pre-strutturazione

- ▶ **Rilevanza alle fasi di analisi del problema, del contesto, della comunità, individuazione di ulteriori soggetti ed istituzioni, confronti sulle diverse letture del disagio e alla presenza di ricerche basate sulla metodologia della ricerca-azione (*action-research*)***



* Ricerca-azione

- ▶ Prima teorizzazione: Kurt Lewin (1946) coniò il termine *action research*.
- ▶ Caratteristica particolare della ricerca-azione è infatti quella di voler coniugare la messa in opera di meccanismi di azione, che vanno a incidere direttamente sulla realtà oggetto di indagine e di intervento, con l'acquisizione di conoscenze, utilizzando metodologie quantitative e qualitative quali, per esempio, interviste strutturate e semistrutturate, questionari, focus group territoriali, forum pubblici.
(<https://retelse.ceris.cnr.it/approfondimenti/>)
- ▶ Le successive teorizzazioni ed elementi comuni che caratterizzano la *ricerca – azione*:
 - rapporto di **collaborazione e di confronto fra ricercatori e attori**, sia nella fase di definizione del problema, sia nella gestione della concreta attività di ricerca;
 - la **ricerca non** deve essere “**neutrale**”, ma deve diventare **agente di cambiamento e di emancipazione sociale**;
 - lo scopo della *ricerca–azione* non è quello di ampliare le conoscenze, ma di **risolvere problemi** che si presentano nell'ambito di un contesto lavorativo o sociale;
 - l'attenzione al **contesto ambientale e alle dinamiche sociali** (problema e risorse per il cambiamento);
 - dimensione formativa della ricerca;
 - la **circolarità** fra “**teoria**” e “**pratica**”.

