



COSTRUIRE UN PROGETTO IN PSICOLOGIA SOCIALE

Prof.ssa Federica Sciacca

IL PROGETTO

Con il termine "progetto" ci si riferisce al processo completo di ideazione, realizzazione e gestione, mentre con "stesura del progetto" si intende il progetto cartaceo.

La progettazione è un'attività di produzione di mondi possibili, un'attività esplorativa e costruttiva volta alla ricerca e alla definizione di problemi; è un'indagine pratica.

Il settore "sociale" è caratterizzato dai seguenti fattori:

- Dal fatto che si producono servizi alle persone, si realizzano interventi di aiuto finalizzati a produrre cambiamenti a livello personale e sociale;
- Dalle forti valenze valoriali, affettive ed etiche connaturate al lavoro;
- Dalla presenza di personale professionista o semi-professionale;
- Dal fatto che quasi sempre i progetti sociali richiedono l'interazione di una pluralità di organizzazioni ed istituzioni private e pubbliche;
- Dalla forte dipendenza del settore dai finanziamenti pubblici

APPROCCI ALLA PROGETTAZIONE

Approccio sinottico-razionale della progettazione: Anche se è il meno adatto per gli interventi di tipo sociale, è il modello “forte” per definizione poiché si è sviluppato nell’ambito del modello della scelta razionale. Si tratta di un approccio meccanicista che rimanda ad una causalità di tipo lineare tra le problematiche sociali: “in condizioni ambientali date trovare i mezzi migliori per raggiungere obiettivi dati giudicati desiderabili secondo criteri di valutazione stabiliti”.

Approccio concertativo o partecipato della progettazione: La conoscenza si basa sulle costruzioni di un osservatore e non sulla corrispondenza con la realtà esterna. Il costruttivismo sostiene che ciò che definiamo realtà è un costrutto personale, un’interpretazione, un modo particolare di osservare, spiegare e rappresentarsi il mondo che è costruito attraverso l’esperienza e la comunicazione. Alla base di questo approccio c’è la convinzione che i problemi sociali non sono caratterizzati da una causalità lineare, che esistono sempre più letture dei bisogni e più ipotesi interpretative, che il ruolo dei servizi e degli operatori non è quello di distribuire soluzioni, ma di “aiutare ad aiutarsi” promuovendo empowerment a livello individuale e di comunità.

APPROCCI ALLA PROGETTAZIONE (2)

Approccio euristico della progettazione: In questo tipo di approccio si rinuncia a conseguire degli obiettivi predeterminati dagli operatori progettisti. Esiste un processo condiviso di ricerca partecipata attraverso cui si definiranno, con i soggetti destinatari, obiettivi specifici, interventi ed ipotesi trasformative più mirate.

Mentre l'approccio concertativo realizza una progettazione flessibile in cui si definiscono degli obiettivi e altri rimangono "aperti", questo terzo approccio non individua proprio obiettivi specifici a priori. Qui la progettazione è solo un prodotto del percorso e, nella fase di attivazione, si possono sviluppare dei sottoprogetti connessi, aventi ciascuno un suo proprio percorso di progettazione, realizzazione e verifica.

Si privilegia la ricerca-intervento partecipante: perché privilegia i processi di tipo partecipativo, di sviluppo della conoscenza piuttosto che la raccolta di dati fruibili solo da pochi esperti. L'approccio euristico pone al centro dell'intervento sociale la tappa dell'attivazione, la progettazione è un prodotto del percorso e non il luogo di partenza. Dall'attivazione possono svilupparsi molteplici sottoprogetti. Solo in seguito si realizzano scelte operative e si avviano i progetti di intervento.

TAPPE DI UN PROGETTO DI INTERVENTO SOCIALE

Ogni progetto ha le sue tappe, che sono:

1. **Ideazione:** è il momento in cui una o più persone ipotizzano di realizzare un progetto.
2. **Attivazione:** bisogna verificare quali sono le risorse (umane, finanziarie e strumentali) disponibili, identificare il proprio ruolo e quello degli altri soggetti coinvolti nel progetto, il problema e le strategie d'intervento, ottenere il consenso e analizzare la domanda della committenza.
3. **Progettazione:** consiste nell'elaborazione di un progetto cartaceo che contenga l'identificazione e la programmazione delle diverse fasi dell'intervento.
4. **Realizzazione:** attraverso l'avvio delle prime attività si verificano le ipotesi, si attuano gli interventi e i cambiamenti necessari per sostenere il progetto, si sviluppano processi di confronto e verifica in itinere per apportare gli aggiustamenti necessari.
5. **Verifica:** consiste nella riformulazione, ridefinizione o conclusione del progetto stesso. Anche se è posta come ultima tappa, la verifica è presente lungo il percorso ad ogni tappa come forma di monitoraggio o valutazione più o meno formalizzati ed espliciti.

L'IDEAZIONE

I progetti non nascono in un vuoto sociale: l'ideazione è sempre connessa alle precedenti esperienze e ai processi di lavoro realizzati dalle persone.

Non esiste, quindi, nemmeno l'idea geniale avulsa dal contesto, ma si tratta di un lungo e laborioso lavoro di incubazione di idee e tessitura di relazioni.

La tappa dell'ideazione non è rintracciabile attraverso i documenti scritti, ma si ricostruisce attraverso le storie dei diversi soggetti coinvolti; può essere caratterizzata da un insight creativo, da una rappresentazione mentale che permette di creare combinazioni nuove tra elementi precedentemente noti, di ipotizzare nuove connessioni. Può essere identificata in un tempo ben precisabile, oppure può svilupparsi in un arco di tempo di mesi o anni, può innescarsi da un processo routinario. Solo in alcuni casi i soggetti promotori di un progetto sono gli stessi che poi lo elaboreranno e realizzeranno. L'attività di progettazione è spesso associata ad una credenza positivista che concepisce ogni intervento come atto a promuovere un progresso, a migliorare le attuali condizioni. In realtà, il problema cui si vuole dar risposta è proprio il senso di inadeguatezza e impotenza, il desiderio di uscire dal grigiore della routine, la necessità di creare occupazione.

L'ATTIVAZIONE

La tappa di attivazione ha l'obiettivo di creare le condizioni per passare alla definizione del piano o progetto d'intervento; questa fase assume più o meno rilevanza secondo l'approccio alla progettazione cui si fa riferimento.

L'attivazione serve:

- A sviluppare partnership e alleanze significative con altre organizzazioni.
- Ad individuare ed attivare possibili risorse: risorse umane, capacità professionali, competenze organizzative, risorse finanziarie, legittimità sociale e consenso, visibilità.
- Ad individuare ed esplicitare le strategie alla base del progetto.
- A sviluppare una costruzione sociale della definizione di problema insieme ad altri attori locali.

Essa crea le condizioni per la fattibilità del progetto stesso.

L'ATTIVAZIONE (2)

Dopo aver chiarito l'ambito e il fine del progetto, bisogna dare una definizione del problema; a seconda dell'approccio che si intende utilizzare, essa sarà:

- Fatta dal progettista in seguito ad un'analisi di tipo tecnico (approccio sinottico-razionale),
- Costruita socialmente come risultato di processi di attivazione e di concertazione (approccio concertativo ed approccio euristico).

Un problema viene percepito come tale per una varietà di fattori che esulano dal semplice stato di benessere o disagio delle persone: il problema entra nell'agenda politica di coloro che hanno più potere di influenza e di decidere perché nei gruppi di interesse l'hanno reso visibile o perché esiste un finanziamento diretto a risolvere quel problema e non un altro o perché, ancora, affrontando quel problema si evita di prendere atto di problemi più complessi.

PROGETTAZIONE

La stesura di un progetto può essere fatta con due scopi diversi che possono più o meno sovrapporsi:

1. se si è alle prese con la stesura di un progetto cartaceo per chiedere dei finanziamenti, bisogna essere sufficientemente precisi e documentati per far capire all'interlocutore che si possiede una buona competenza nel settore di pertinenza del progetto e nella progettazione; contemporaneamente bisogna prevedere una certa flessibilità per poi realizzare l'intervento secondo come si evolve la situazione.
2. nel caso si sia certi, o quasi, della possibilità di realizzare l'intervento, la stesura del progetto serve come guida all'azione: è necessario essere più precisi, operare scelte in modo da limitare la discrezionalità successiva. Per interventi complessi sarà utile operare una progettazione per fasi o macro-fasi, in cui ogni macro-fase può considerarsi come un progetto e un intervento a sé stante.

PROGETTAZIONE (2)

In ogni caso, il progetto dovrebbe rispondere al requisito di logicità e congruenza fra le sue diverse parti, che sono:

- definizione e analisi del problema
- identificazione degli obiettivi
- beneficiari dell'intervento
- modello di intervento e attività che verranno svolte
- valutazione
- mezzi, risorse.

IDENTIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Porre degli obiettivi significa esplicitare cosa si desidera cambiare, in chi, in che senso e in quale misura. I cambiamenti, e quindi gli obiettivi, possono riguardare:

- Caratteristiche dei singoli individui (competenze, atteggiamenti, comportamenti, stati affettivi, percezioni e sensazioni soggettive, livello di soddisfazione, concetto di sé);
- I rapporti fra due o più persone (livello interpersonale: qualità o quantità delle relazioni amicali, familiari, docente/discente) o fra due o più sistemi (livello intersistemico);
- Le caratteristiche di servizi, gruppi, organizzazioni, o dell'intera comunità territoriale; in questo caso i cambiamenti possono riguardare sia le caratteristiche delle singole persone incluse nel sistema, sia quelle fra persone/gruppi che appartengono a quel sistema, sia le caratteristiche stesse del sistema sul quale s'interviene.

Un intervento è sempre un tentativo di ridurre la discrepanza fra una situazione desiderata e ciò che si ha attualmente.

Prima di definire gli obiettivi specifici, vengono fissati uno o più scopi generali. Lo scopo generale è una dichiarazione di intenti, desideri, formulato ancora in modo molto vago. Questo deve essere seguito da obiettivi più chiari, che indichino chiaramente quali cambiamenti ci si aspetta: si definiscono obiettivi specifici o risultati attesi.

In un progetto si possono distinguere diversi livelli di obiettivi:

- **Obiettivo generale:** è una dichiarazione di intenti generica e abbastanza astratta
- **Sotto-obiettivo:** obiettivi abbastanza ampi che delimitano e definiscono meglio gli scopi che si intende raggiungere
- **Obiettivo specifico:** indicano con chiarezza i cambiamenti e i risultati attesi

Quando si scelgono e si definiscono gli obiettivi, bisogna preoccuparsi che essi siano rilevanti rispetto al problema da cui si è partiti, ragionevolmente raggiungibili e, per gli obiettivi specifici, formulati chiaramente.

BENEFICIARI DELL'INTERVENTO

Dal momento in cui si delinea lo scopo generale e si fissano gli obiettivi specifici, si sono individuati i beneficiari dell'intervento. Sarà importante conoscere le loro principali caratteristiche sociodemografiche (età, genere, grado di istruzione, stato civile, professione), i valori, le credenze e le abitudini che li contraddistinguono, con particolare riguardo a quegli aspetti valoriali e comportamentali maggiormente collegati alla problematica affrontata. Una questione importante riguarda se, quanto e in quale modo, i beneficiari percepiscono il problema sul quale si cerca di intervenire e se ritengono desiderabile o meno il cambiamento cui mira l'intervento

Contatto della popolazione

Molte delle attività previste dai progetti presuppongono un coinvolgimento attivo della popolazione bersaglio, che dovrà essere contattata e dovrà dare la propria adesione al progetto; molti progetti falliscono perché le persone che vi aderiscono sono diverse dal target immaginato.

Spesso si dà per scontato che i beneficiari siano interessati o disponibili a partecipare; la non partecipazione del target può dipendere da molti fattori:

- non sono stati raggiunti dall'informazione;
- l'informazione non è stata per loro comprensibile o non ha reso attraente la partecipazione;
- c'è sfiducia in chi propone l'intervento;
- le attività non sono adeguate alle loro abitudini e ai loro valori;
- il cambiamento proposto non è congruente con i loro desideri;
- il problema non è percepito.

Per copertura si intende la misura in cui un progetto ottiene la partecipazione della popolazione target, mentre si parla di bias quando alcuni sottogruppi della popolazione target partecipano più numerosi rispetto ad altri sottogruppi.

Copertura perfetta o totale: tutte le persone per le quali il progetto è stato pensato partecipano alle attività.

Sotto-copertura: un certo numero di persone target non partecipano. Sovracopertura: partecipano all'intervento persone che non ne avrebbero bisogno.

REALIZZAZIONE

Stabiliti gli obiettivi, bisogna decidere cosa dovrà essere fatto per ottenere i cambiamenti desiderati nella popolazione target. Un modello di intervento è un tentativo di tradurre le conoscenze che riguardano la regolazione, modificazione e il controllo di comportamenti, atteggiamenti, reazioni psicofisiche o condizioni comunitarie in ipotesi, sulle quali possano basarsi delle azioni.

Nel modello di intervento bisogna specificare le ipotesi causali e le ipotesi di intervento.

- Le **ipotesi causali** stanno alla base di qualsiasi modello d'intervento (a volte sono implicite) e riguardano l'influenza di uno o più processi, o determinanti, sul comportamento o la condizione che il progetto cerca di modificare. Spesso l'ipotesi causale è già esplicitata nell'analisi del problema e, in fase di scelta del modello di intervento, bisogna rendere nota quale/i di esse si accoglie come punto di partenza per le attività proposte.
- Le **ipotesi di intervento o di azione** sono delle affermazioni che specificano la relazione fra un progetto, quello che verrà fatto, e il processo o determinante associata all'ipotesi causale con il comportamento o la condizione che si vuole cambiare.

Scegliere un modello di intervento significa decidere di svolgere una serie di attività che hanno elevate probabilità di provocare il cambiamento desiderato in quanto incidono direttamente o indirettamente sulla o sulle cause ipotizzate del problema.

STRATEGIE D'INTERVENTO

Uno dei criteri più importanti per la scelta delle strategie e dei modelli d'intervento è quello di privilegiare quelle modalità che abbiano le più elevate probabilità di raggiungere i risultati sperati, ovvero da rendere il più possibile efficace l'intervento.

Sarà necessario svolgere una ricerca attraverso diversi canali:

- archivi elettronici,
- testi specialistici,
- atti di convegni,
- scambi di informazioni con altri operatori.

ATTIVITA'

- **Attività principali/primarie:** sono quelle connesse direttamente al cambiamento dei beneficiari
- **Attività secondarie:** sono quelle necessarie all'avvio del progetto stesso (acquisizione delle risorse, preparazione del materiale didattico e divulgativo) e al contatto della popolazione bersaglio
- **Attività obbligatorie:** sono quelle che si devono svolgere in quanto previste da diversi livelli normativi
- **Attività discrezionali:** sono quelle che vengono svolte in base a valutazioni soggettive fatte dai responsabili di un progetto.

Sviluppare un piano d'azione significa passare al livello organizzativo e convertire il progetto in una sequenza logica di compiti e di azioni; significa evidenziare chi deve fare cosa e quando.

Si rende necessario organizzare:

- Le attività di avvio: selezione, formazione del personale, acquisizione di beni e strumenti necessari per le attività connesse al cambiamento;
- Le attività di contatto della popolazione target;
- Le attività strettamente connesse al cambiamento, cioè connesse alla modalità di intervento;
- Le attività connesse alla valutazione dell'intervento durante la sua implementazione;
- Le eventuali attività connesse alla valutazione dell'efficacia o/e dell'impatto;
- Le attività di collegamento con altri eventuali servizi;
- Le attività di coordinamento generale dell'intervento.

Per ognuno di questi punti è necessario individuare le attività pratiche che dovranno essere svolte, chi le può svolgere, quanto tempo è necessario per ogni attività, se per svolgerle sono necessari dei beni strumentali.

STESURA DEL BUDGET

La traduzione delle diverse risorse previste nel progetto (umane, gestionali, strumentali) permette, a ritroso, di puntualizzare e verificare la coerenza stessa del progetto e la sua compatibilità complessiva con le risorse finanziarie attivabili o attivate. La definizione del budget rappresenta, quindi, un momento critico. Quando si utilizza il termine budget nell'ambito di progetti finanziati, gli aggettivi che possono identificarlo sono:

- Economico: quando è inteso come previsione dei costi da sostenere,
- Finanziario: quando si riferisce alle risorse finanziarie necessarie per la realizzazione del progetto.

I vincoli economici posti dall'organismo che finanzia il progetto rappresentano dei fattori che ne influenzano fortemente la struttura e questa è un'ulteriore ragione per cui la dimensione sociale del progetto e quella economica devono essere sviluppate parallelamente.

LA VERIFICA

La tappa della verifica o della valutazione degli esiti o risultati si fa ex-post e serve a verificare i risultati ottenuti stimando:

- L'efficacia: la capacità del progetto di raggiungere gli obiettivi fissati,
- L'impatto: tutti i cambiamenti indotti dal progetto, esclusi quelli connessi agli obiettivi,
- La rilevanza: ovvero la capacità del progetto di incidere su problemi di rilevanza sociale,
- L'efficienza: intesa come rapporto costi/ricavi,
- La produttività: ossia il rapporto fra risorse impiegate e output ottenuti,
- La trasferibilità e riproducibilità del modello, in termini di metodologie, know how, buone prassi e soluzioni organizzative attivate dal progetto.

Per una buona valutazione sono necessari degli indicatori, intesi come caratteristiche, o variabili, osservabili (o calcolabili) che ci danno un'indicazione su un certo fenomeno, che deve comunicare delle informazioni. Un indicatore deve essere chiaro e comprensibile nella sua forma finale e deve rappresentare proprio ciò per cui è stato costruito

Gli indicatori devono rispettare sia requisiti metodologici (validità, attendibilità), sia requisiti legati a problemi di natura concettuale (pertinenza, rilevanza, specificità, sensibilità) e, prima di decidere quali indicatori utilizzare, bisognerà fare una scelta legata alla fattibilità, cioè che tenga conto dei costi e degli sforzi necessari per rilevarli.


- **Pertinenza:** l'indicatore è pertinente se misura una caratteristica essenziale del fenomeno che si vuole misurare.
- **Rilevanza:** se è possibile scegliere tra più indicatori pertinenti, la scelta dovrebbe avvenire in base alla loro rilevanza, cioè all'importanza della caratteristica del fenomeno colta dall'indicatore.
- **Specificità:** l'indicatore costituisce una caratteristica esclusiva del fenomeno esaminato, cioè deve ridurre al minimo i rischi di falsi positivi.
- **Sensibilità:** l'indicatore è capace di evidenziare differenze nel livello, nell'intensità del fenomeno.
- **Validità:** una misura è valida se misura proprio il fenomeno o quegli aspetti del fenomeno che con essa si vuole studiare.
- **Attendibilità:** si riferisce alla precisione e alla ripetibilità della misurazione.
- **Fattibilità:** la scelta finale rispetto al numero e al tipo di indicatori da utilizzare va fatta tenendo conto sia delle proprietà e delle caratteristiche degli stessi, che della finalità e importanza della ricerca e delle risorse disponibili e attivabili.

Gli indicatori possono essere suddivisi in base a molteplici criteri; se si utilizza il criterio della vicinanza dell'indicatore con il fenomeno che si vuole rappresentare, essi si dividono in:

- Diretti: rappresentano direttamente il fenomeno o l'oggetto della conoscenza,
- Indiretti: rappresentano elementi che sono, o si presumono, in relazione con il fenomeno oggetto d'analisi.

L'indicatore può essere qualificato anche in base all'obiettivo per cui viene utilizzato:

- Indicatori valutativi: permettono di valutare se e in che misura sono stati raggiunti gli obiettivi di un'attività programmata.
- Indicatori di processo: utilizzati per valutare le modalità di implementazione del progetto.
- Indicatori di esito: vengono utilizzati per la valutazione degli esiti finali dell'intervento. Essi possono suddividersi in indicatori di efficacia, di impatto e di efficienza a seconda che vengano utilizzati per stimare, rispettivamente, l'efficacia, l'impatto e l'efficienza di un intervento.



La stesura di un progetto non è un processo lineare, ma a mano a mano che si procede è necessario ritornare indietro e apportare aggiustamenti, cambiamenti, fino ad arrivare ad un progetto che deve essere coerente e congruente nelle sue diverse parti.

Più che parlare di valutazione, bisognerebbe parlare di “valutazioni” in quanto ogni oggetto, e quindi anche ogni progetto, può essere valutato differentemente secondo i criteri utilizzati.

La valutazione può divenire un’occasione importante per la crescita professionale e la motivazione degli operatori psicosociali se viene realizzata innescando un processo di scambio e di riflessione.

COME SCRIVERE UN PROGETTO DI PSICOLOGIA

- Definizione e analisi del problema
 - Obiettivi generali e specifici
 - Destinatari dell' intervento
- Metodologia e descrizione delle azioni
 - Fasi di realizzazione
 - Personale impiegato
- Valutazione (fase fondamentale)
 - Elenco materiali da utilizzare
 - Costi / Preventivo