



*ToBeRoma*

*Towards A Better Cooperation And Dialogue  
Between Stakeholders Inside The Nrp*

**LA PROGETTAZIONE PARTECIPATA:  
SIMULAZIONE DI UN'ATTIVITÀ CONDIVISA**

*Workshop realizzato da Unar in  
collaborazione con Cles srl*

**6 giugno 2019**



## **... da dove riprendiamo**

*«qualsiasi intervento studiato per aiutare gli zingari può avere in sé, consciamente o no, i germi dei nostri atteggiamenti di rigetto. È del tutto pretestuoso che una società riconosca di aver maltrattato o di continuare a maltrattare un gruppo minoritario e pretenda poi di sapere come aiutarlo prevedendo unicamente interventi sul gruppo e non su se stessa. I programmi di sviluppo concernenti gli zingari dovrebbero essere in primo luogo dei programmi sui non zingari, dei programmi di lotta al pregiudizio antizingaro, dei programmi tesi a sviluppare la civile coesistenza fra zingari e gage, ad accettarli come comprimari nelle maglie della democrazia multiculturale».*

*L. Piasere, 1999, p.33.*

# Cosa faremo oggi?



**Costruiamo insieme una comunità di pratiche**



**Obiettivo è realizzare insieme un progetto**



**Riflettiamo su come operiamo nella piattaforma RSC**



**Obiettivo è tematizzare il sapere dei partecipanti**



**Ci confrontiamo sulle possibilità di progettazione condivisa**



**Obiettivo è apprendere come si possano definire progetti in maniera partecipata**

Professor  
**Marco**  
**Accorinti**

Dott.ssa  
**Sara**  
**Miscioscia**

Dott.ssa  
**Cristina**  
**Oteri**

■ Chi siamo noi ?

*(avete risposto all'invito [www.menti.com](http://www.menti.com)?)*

**Inserite il codice**



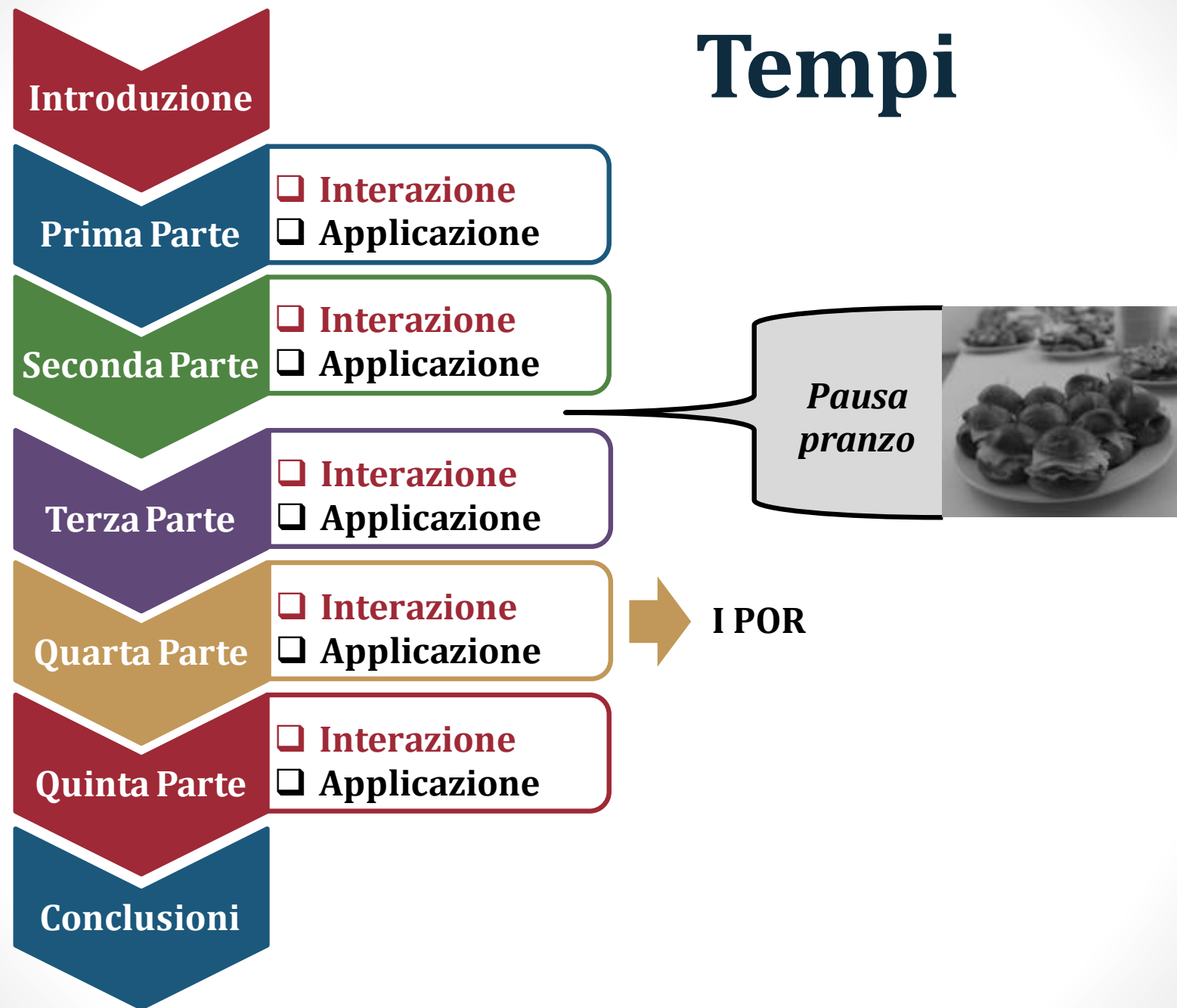
**Mentimeter**

# Da cosa partiamo?

- ❑ La condizione dei RSC in Italia
- ❑ I principali problemi che RSC si trovano ad affrontare quotidianamente
- ❑ Le principali criticità progettuali



# Tempi



# INTRODUZIONE: la PROGETTAZIONE nel sociale



# ... *progettare*

- **Progettare nel mondo del lavoro si associa ad operazioni meccaniche: progettare un'automobile, un software, la costruzione di un barca, un edificio etc. Nel lavoro sociale la progettazione si associa, più che in altri settori, ad attività di ricerca, di mediazione, a uno «spazio aperto», al dialogo: nel lavoro sociale si producono servizi e tale produzione avviene in forma continuativa anche durante le attività di progettazione stessa.**
- **Progettare per gli operatori sociali, non significa solo essere capaci di riprodurre in modo sistematico azioni saldamente controllate da un unico soggetto: l'obiettivo della progettazione nel sociale è quello di chiedersi come si possono raggiungere certi risultati, registrando i vissuti di chi vi coopera.**



# Caratteristiche della Progettazione nel **Sociale**

# PERCHÉ NEL SETTORE SOCIALE SI LAVORA PER PROGETTI?



forte esigenza di **sperimentazione** e **verifica** e necessità di **flessibilità**



necessità di **evitare inadeguatezze** e **sprechi** nella divisione del lavoro per funzioni



produzione di **servizi alle persone**



esigenza di **sviluppare collaborazioni** e **partnership** con altre organizzazioni sulla base di accordi su progetti comuni



modalità prevalente di **accesso a risorse finanziarie** (*convenzione con EE.LL. sulla base di progetti, finanziamenti europei etc.*)

# **COSA IMPLICA LA PARTECIPAZIONE NEL LAVORO PER PROGETTI?**



**Vari tipi di partecipazione**



**Dimensione organizzativa/sostanziale**



**Presenza di pluralità di soggetti/ruoli**



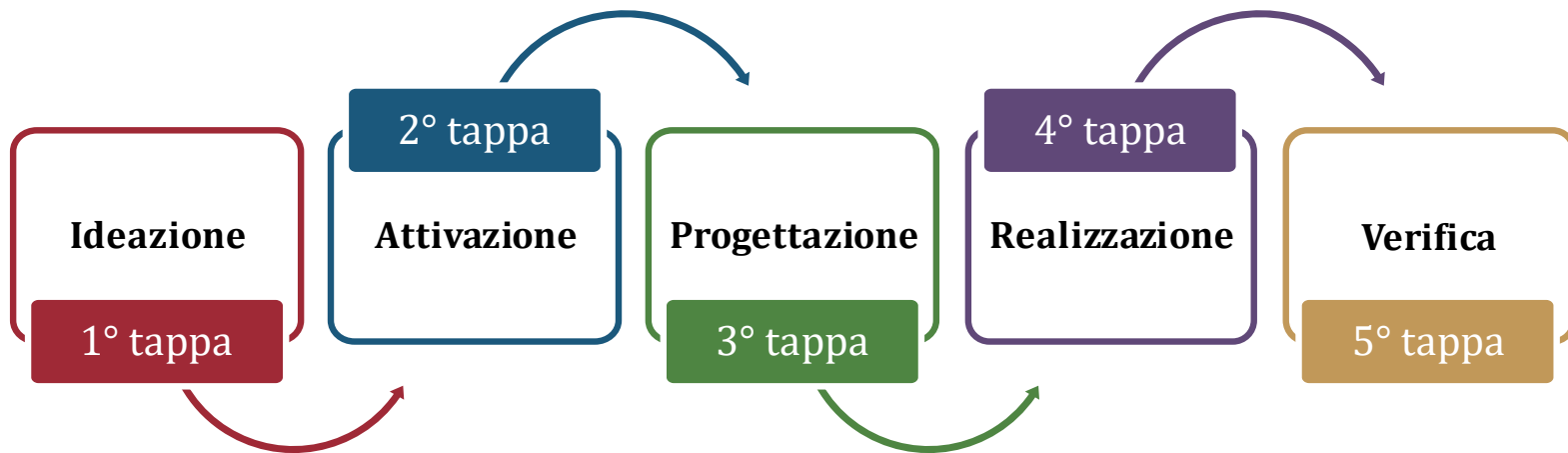
**Attivazione di un coordinamento specifico**



**Organizzazione a rete**

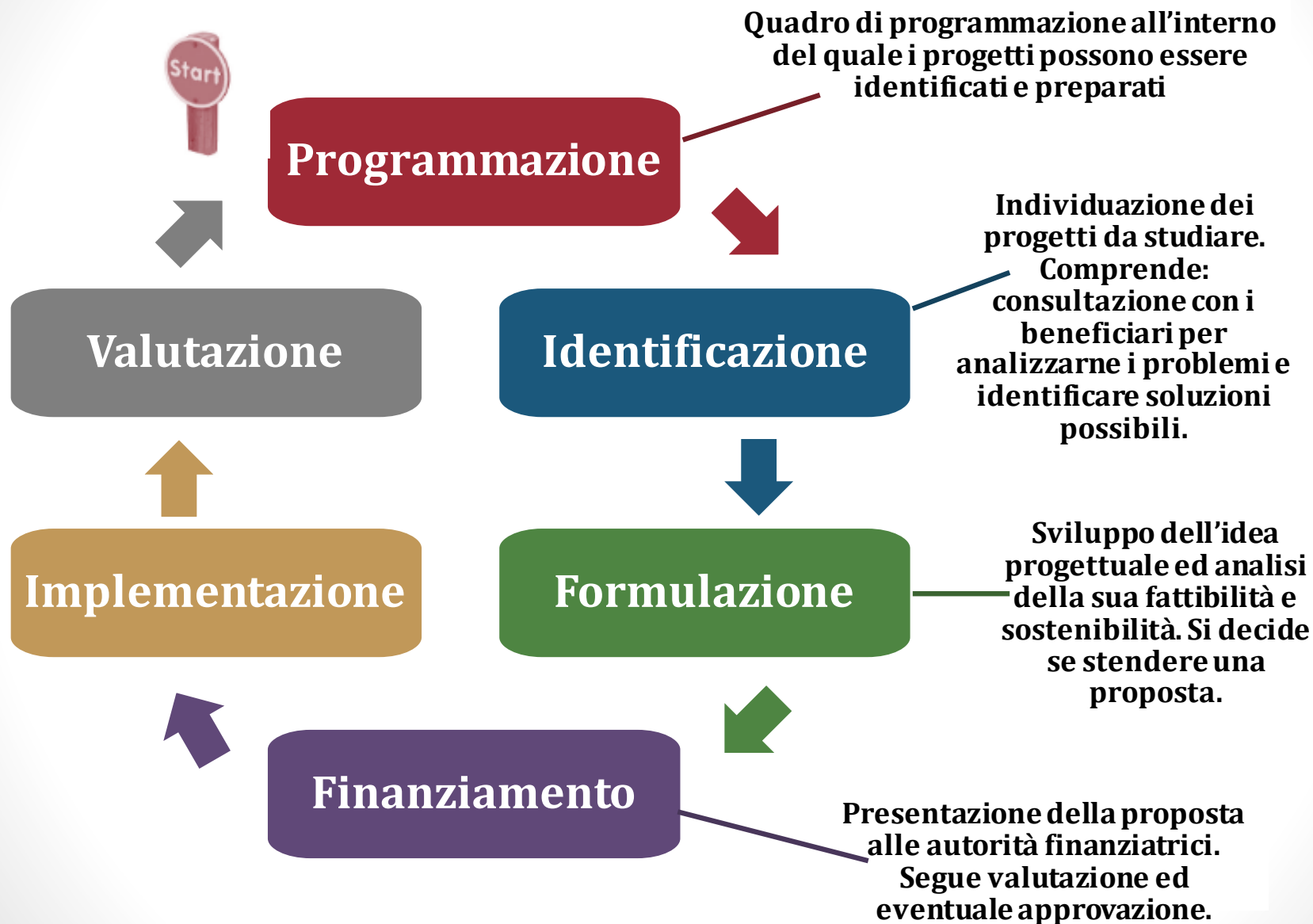
# Modi della Progettazione nel **Sociale**

# SCHEMA TIPO DI UNA ATTIVITÀ PROGETTUALE



*Tappe di un intervento*

# IL CICLO DI PROGETTO – QUADRO DI SINTESI



# MODELLO DI PROGETTAZIONE FORMEZ

## Il Processo

La proposta di progetto



Identificare le esigenze di informazione



Formulare i Termini di Riferimento per lo Studio di Fattibilità



Proposta di finanziamento (Draft)



Verificare la qualità della documentazione



Proposta di finanziamento

## Funzioni della Gestione

Formulare domande riguardo la pertinenza, fattibilità e sostenibilità del progetto

Assicurarsi che la raccolta e l'analisi delle informazioni siano state effettivamente programmate

Assicurarsi che la proposta di finanziamento soddisfi i requisiti della GCP

## Strumenti di Gestione

Istruzione 1
_____
Istruzione 2
_____
Istruzione 3
_____

Guida per la verifica della documentazione di progetto

Studio degli obiettivi
_____
Questioni pertinenti
_____
Piano di lavoro
_____

Formato per il TdR - Studio di Fattibilità

Pertinenza	_____	•
Fattibilità	_____	•
Sostenibilità	_____	•

Verifica della qualità della Proposta di Progetto

# DEFINIZIONI E METODI DI PROGETTAZIONE:

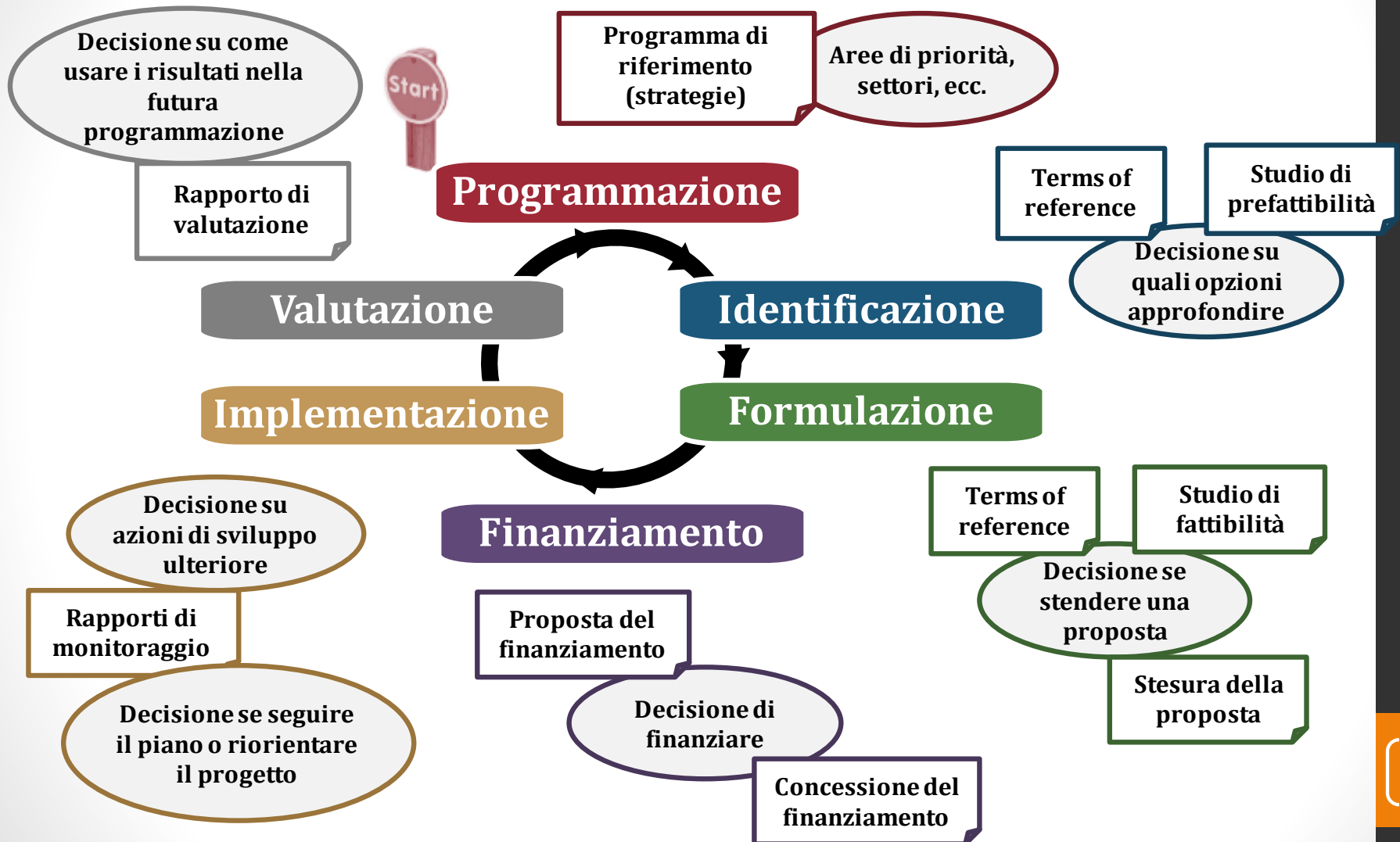
*il Project Cycle Management*  
**(PCM)**

ed

*il Logical Framework Approach*  
**(LFA)**



# IL CICLO DI PROGETTO - DETTAGLIO



# IL PROJECT CYCLE MANAGEMENT (PCM) ED IL LOGICAL FRAMEWORK APPROACH (LFA)

## Project Cycle Management

*Definisce le attività relative al management e le procedure decisionali che caratterizzano le diverse fasi di vita di un progetto.*

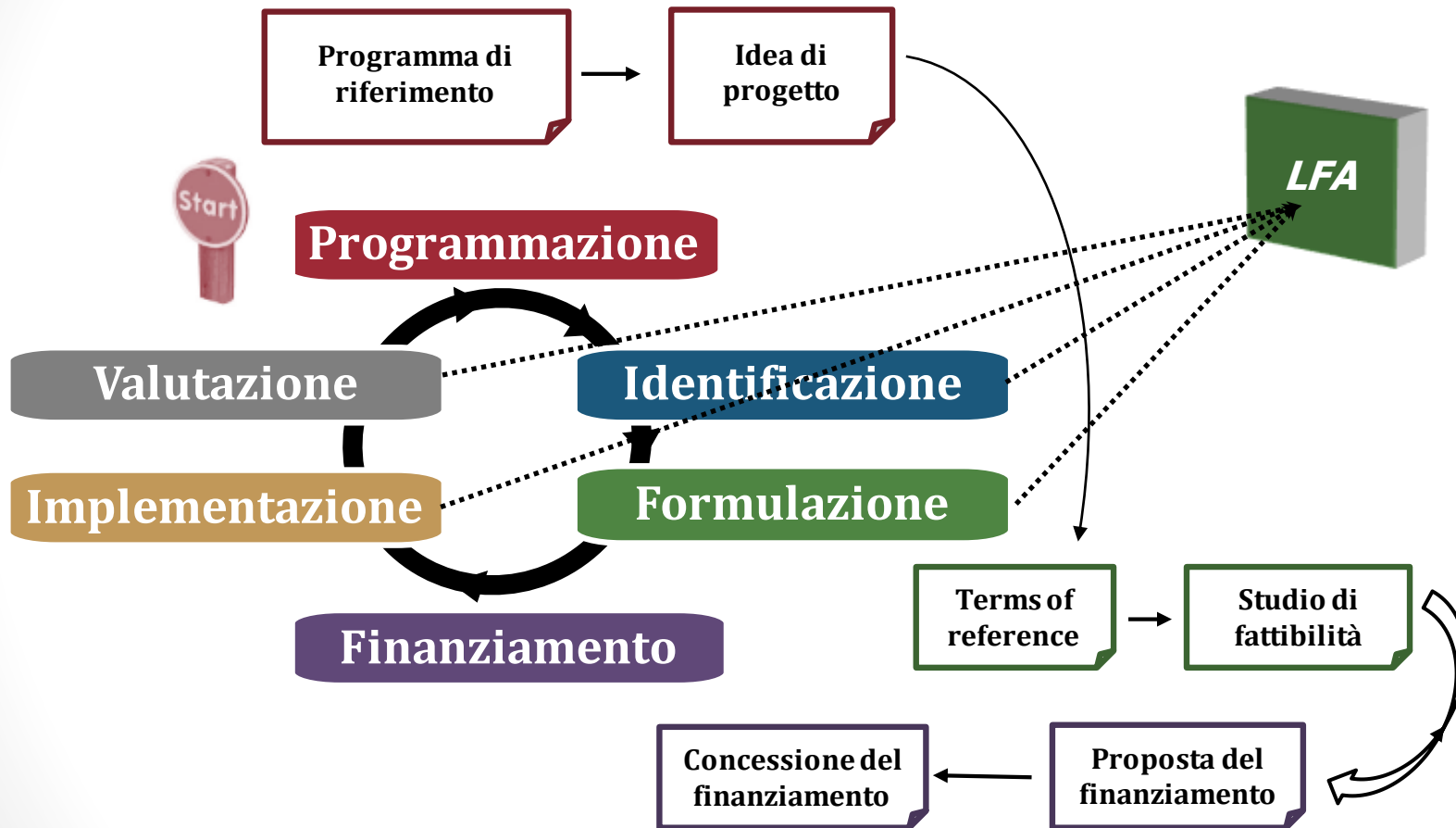
## Logical framework approach

*Metodologia per la progettazione, la gestione e la valutazione di programmi e progetti attraverso il ricorso a strumenti volti ad accrescere la partecipazione, la trasparenza e favorire un approccio per obiettivi.*

**Processo decisionale e realizzativo definito dall'organizzazione**

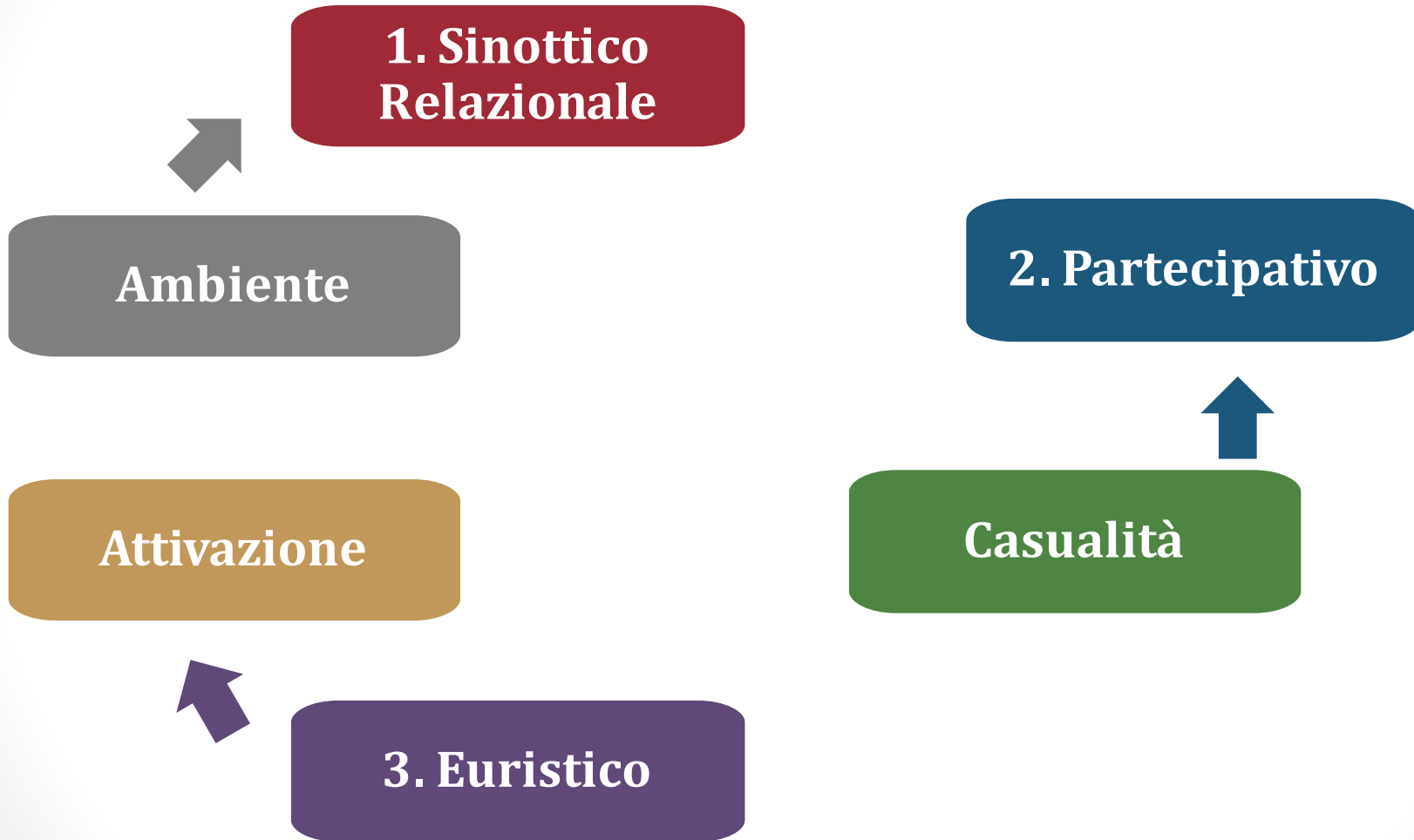
**Metodi e strumenti di project management**

# IL CICLO DI PROGETTO NELLA REALTÀ ED IL LFA



**Un tipo di Progettazione**  
**Partecipata**

# GLI APPOCCI ALLA PROGETTAZIONE



# Le prime 3 tappe della progettazione partecipata



# Caratteristiche della progettazione partecipata



**Empowerment**



**Processo e non prodotto**



**Consolida/espande/crea reti**



**Flessibilità**



**Tempi lunghi**



**La valutazione è difficile**

# Cosa bisogna avere chiaro?





**Prima fase della  
Progettazione nel  
Sociale:  
IDEAZIONE**

# Ideazione: come si crea ?



**Esperienze precedenti**



**Rete di relazioni**



**Creatività**

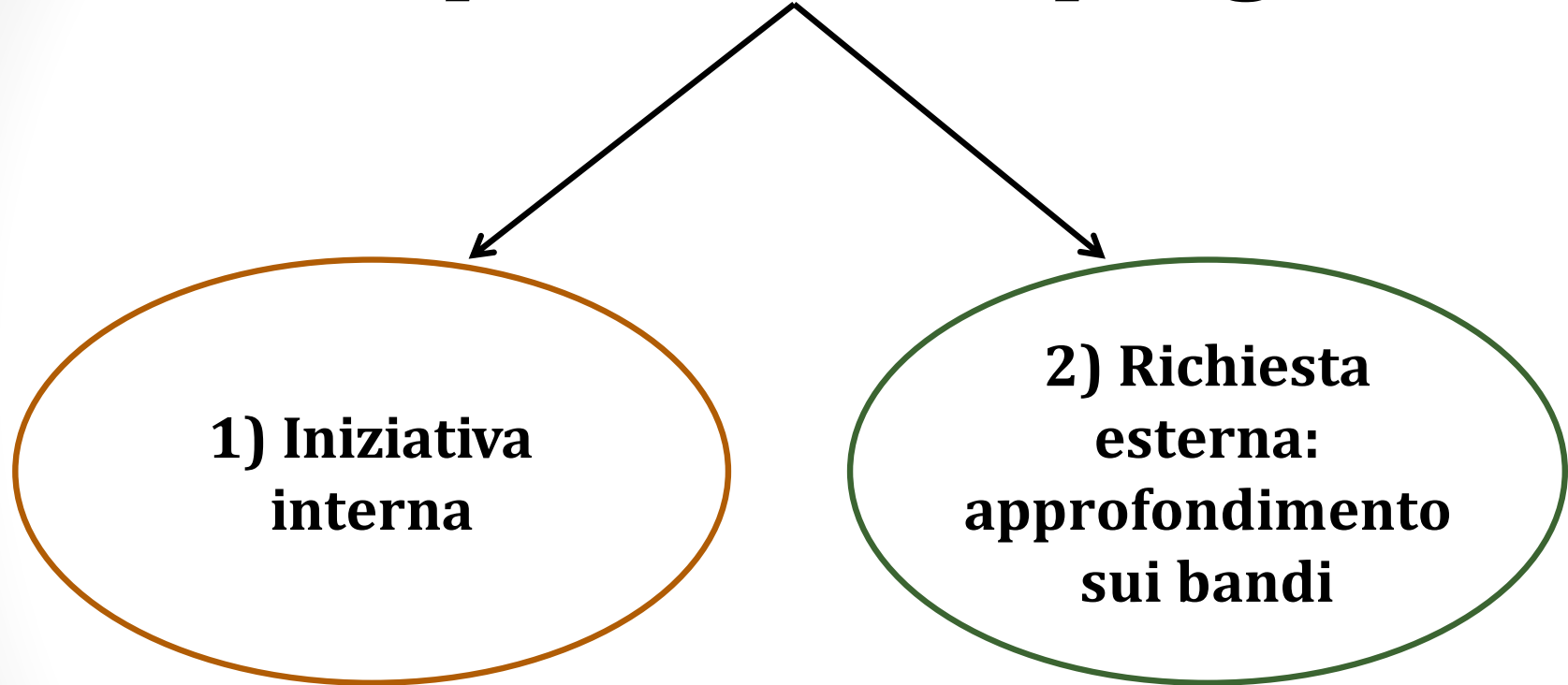


**Bisogno e problemi**



**Attori diversi (promotori e realizzatori)**

# *come si producono i progetti ?*



# ATTIVITÀ: DEFINIZIONE E ANALISI DEL PROBLEMA SOCIALE

- Su quale situazione problematica si intende intervenire?
- Qual è la definizione della situazione problematica ?
- C'è condivisione rispetto alla definizione ?
- In che modo si manifesta l'emergenza ?
- Quali sono le cause dell'emergenza ?
- Le persone direttamente coinvolte percepiscono la situazione come emergenziale?
- Le persone direttamente coinvolte desiderano un cambiamento ?
- Qual è l'entità della situazione ? La sua incidenza? La sua rilevanza ?
- La situazione problematica è in espansione ?
- La situazione problematica ha un impatto diretto sulla comunità ?
- Perché si ritiene importante intervenire su quella situazione problematica ?
- Quali altri problemi genera a sua volta ?
- Chi (servizi, gruppi, operatori) nella società si sta già occupando di quella emergenza ? e del settore che include la situazione problematica ?
- Da parte di chi è posta la richiesta di intervento ?
- Quali eventi hanno suscitato l'emergenza ?
- Quale interpretazione viene data degli eventi ?
- Quali sono gli aspetti collegati ?
- Quali gli effetti che provoca la situazione problematica ?

# la prima fase progettuale

## FASE 1.1 – ANALISI DELLA PROBLEMATICAZIONE

### Analisi dei problemi

- Identificare i portatori di interesse e i loro problemi chiave
- Identificare i vincoli e le opportunità
- Determinare le relazioni causa-effetto

### Analisi degli obiettivi

- Sviluppare gli obiettivi dai problemi identificati
- Identificare i mezzi per chiudere le relazioni causa-effetto

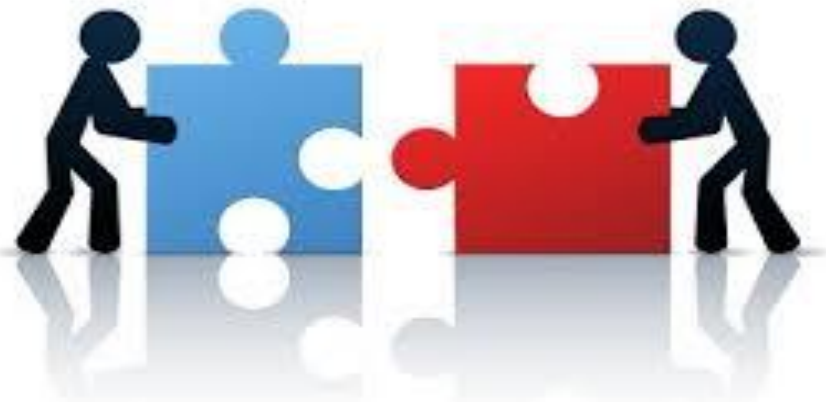
### Analisi strategica

- Identificare le differenti strategie per raggiungere gli obiettivi
- Determinare gli obiettivi complessivi e lo scopo del progetto

### Analisi relazionale

- Identificare le differenti strategie per mettersi in relazione
- Determinare gli obiettivi di ciascuno nell'ambito delle finalità generali

- ❑ **Riflettiamo... quale ci sembra l'idea principale e perché**
- ❑ **Cosa ci sembra che possa realizzare la partecipazione nella nostra attività di progettazione**



***Proviamo a costruire insieme una idea progettuale in maniera partecipata***

# ***Primo lavoro insieme***

**Potete presentare agli altri  
gli elementi principali che  
avete compreso rispetto  
alla definizione partecipata  
di una idea progettuale**



**padlet**



**Join at**

***<https://it.padlet.com/accorintimarco/g0aw4491127o>***

**Applicazione:**





**Analisi del ruolo della  
partecipazione**

**LA FORMULAZIONE DELL'IDEA  
PROGETTUALE**



**Seconda fase della  
Progettazione nel  
Sociale:  
ATTIVAZIONE**

# Accertamento della proposta: **attivazione!**

-  **Creare condizioni di fattibilità (tempo)**
-  **Attivare risorse e alleanze**
-  **Definire strategie di azione**
-  **Sviluppare condivisione**



## PROBLEMATICITÀ

- capacità di fare rete*
- definire problema*
- soggetti coinvolti (promotore, titolare, finanziatore, attuatore, rete di implementazione)*
- analisi della domanda (decodifica delle motivazioni)*



**Terzo passo.** Studio e comprensione della **proposta formale** (ad esempio il formulario che viene presentato per l'approvazione del progetto o la richiesta fondi): identificazione delle strategie di fondo per l'approvazione del progetto. Analisi della documentazione allegata (ad esempio: analisi dei fabbisogni, analisi contesto socio-economico...).

Esplicitazione e laddove necessario **ricontrattazione e ridefinizione adeguata degli obiettivi** del progetto fatta in gruppo a partire da diverse figure interne all'organizzazione (con le due diverse organizzazioni se l'ente gestore non coincide con l'ente titolare).

# *definizione*

*ha l'obiettivo di creare le condizioni per passare alla definizione del piano o progetto di intervento, si cercano il consenso e le informazioni necessarie per analizzare il problema, in particolare:*




- la quantità e la qualità dei contatti attivati
- la rilevanza percepita del problema da parte dei diversi contattati
- la condivisione rispetto al problema
- la quantità e la qualità delle informazioni raccolte
- la possibilità di attivare risorse per realizzare il progetto

# *accertamento della proposta*

- si raccolgono informazioni di tipo descrittivo per capire chi aderisce al progetto, cosa viene realizzato, da chi e in quali tempi, le risorse impegnate (monitoraggio) e i processi messi in atto

## FASE 1.1 – L'ANALISI DEI PROBLEMI

In questa fase vengono identificate le relazioni causa-effetto esistenti tra gli aspetti negativi di una situazione specifica, attraverso una procedura finalizzata a:

-  **delineare l'oggetto ed i limiti dell'analisi**
-  **individuare gli attori coinvolti**
-  **identificare e ricostruire la gerarchia dei problemi**

## FASE 1.2 – L'ANALISI DEGLI OBIETTIVI

Si tratta di una metodologia che permette di:



**descrivere gli scenari futuri derivanti dalla soluzione dei problemi**



**verificare la gerarchia degli obiettivi**



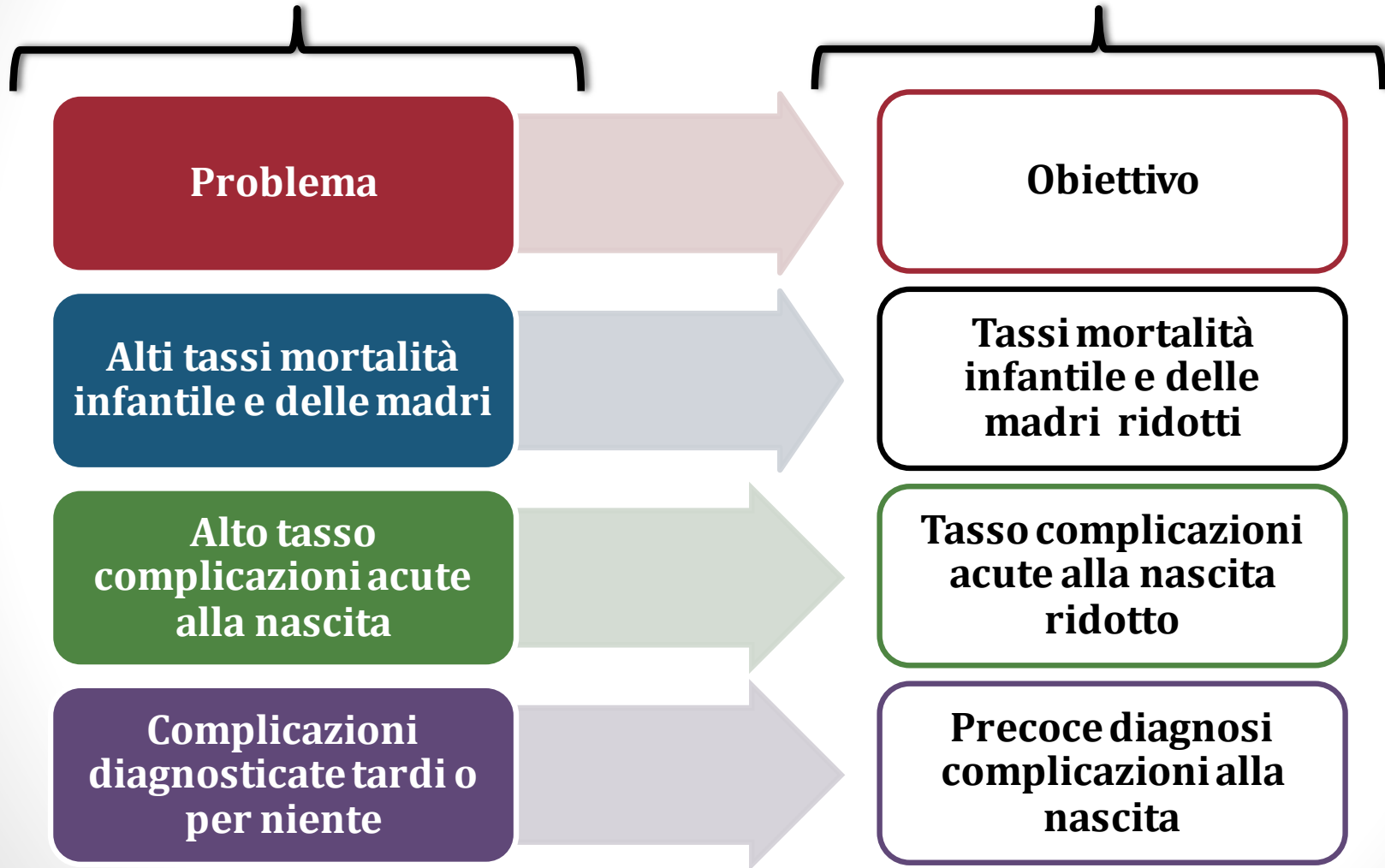
**evidenziare in un diagramma le relazioni mezzi-fini**

*Le situazioni negative dei problemi vengono convertite in situazioni positive e già raggiunte*

# TRASFORMAZIONE DEI PROBLEMI IN OBIETTIVI

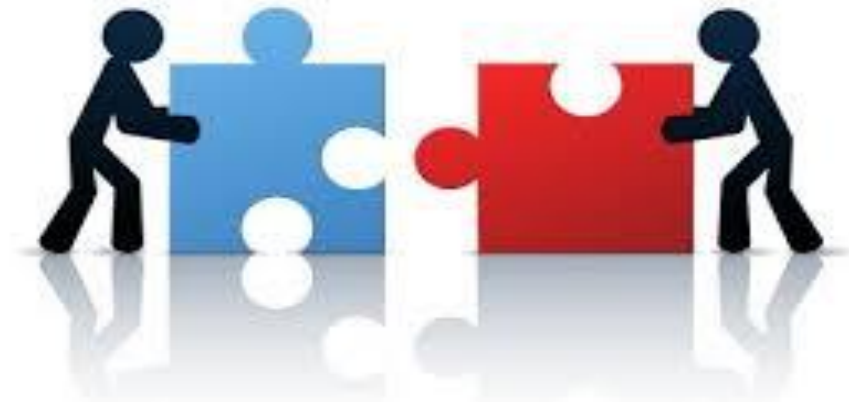
Situazione negativa attuale

Situazione desiderata futura





- **Riflettiamo... quale ci sembra il modo di procedere e perché**
- **Cosa ci sembra che possa realizzare la partecipazione nella nostra attività di attivazione**



***Proviamo a costruire insieme un percorso di attivazione progettuale in maniera partecipata***

# ***Secondo lavoro insieme***

**Potete presentare agli altri  
gli elementi principali che  
avete compreso rispetto  
alla attivazione verso una  
idea progettuale**



**padlet**



**Join at**

***<https://it.padlet.com/accorintimarco/g0aw4491127o>***

**Applicazione:**

**Analisi del ruolo della  
partecipazione**

**L'ATTIVAZIONE  
PROGETTUALE**

**Terza fase della  
Progettazione nel  
Sociale:  
PROGETTAZIONE**

# *stesura di un progetto*

## *guida all'azione (precisione con flessibilità)*



Articolazione: parti del progetto ...congruenza

1. obiettivi, scopi, finalità
2. strategie, linee di azione, aree di intervento
3. principi, metodologie, definizione del problema
4. fasi, tappe
5. attività, azioni, modello di intervento
6. destinatari, utenti, target, localizzazione
7. tempi, durata, cronoprogramma
8. risorse, costi
9. valutazione, monitoraggio, verifica, report

# APPROCCIO LOGICAL FRAMEWORK

## FASE 2 – PIANIFICAZIONE

### Logframe

- definire la struttura di progetto
- testare la sua logica
- formulare gli obiettivi in termini misurabili

### Piano delle attività

- determinare la sequenza ed i vincoli di dipendenza delle attività
- stimare la durata
- determinare i milestones
- assegnare le responsabilità

### Piano delle risorse

- sviluppare dal piano delle attività il piano degli input e il budget

Un progetto si può definire sostenibile quando continua a fornire benefici ai beneficiari per un lungo periodo dopo che la parte principale di assistenza erogata dall'ente finanziatore è stata completata. **La sostenibilità comincia con il design del progetto!**

## FATTORICHE INFLUENZANO LA SOSTENIBILITÀ DI UN PROGETTO:

- ❑ **Supporto politico:** supporto del governo partner per la continuazione dei servizi
- ❑ **Tecnologia appropriata:** tecnologia che può durare molto tempo; adeguatezza delle norme di sicurezza; appropriatezza rispetto alla capacità locale di funzionamento e manutenzione
- ❑ **Capacità istituzionale e di management:** volontà e capacità dei realizzatori del progetto dimettere a disposizione i servizi anche dopo la fine del finanziamento
- ❑ **Fattibilità economica e finanziaria:** se i benefici incrementali del progetto superano i suoi costi; se il progetto rappresenta un investimento a lungo termine fattibile
- ❑ **Questioni socio-culturali legate al ruolo dei due sessi:** soddisfazione delle necessità di tutti i gruppi beneficiari ed effetti del progetto sulla distribuzione dei benefici a lungo termine
- ❑ **Protezione ambientale:** preservazione dell'ambiente onde evitare che eventuali danni mettano a rischio il raggiungimento di benefici a lungo termine



### *Il Piano delle Attività*

- Creazione di una lista di controllo a partire dalle attività del logframe (prima colonna)
- Scomposizione delle attività in compiti controllabili (sottoattività e compiti)
- Evidenziazione delle sequenze e delle dipendenze (in che ordine le attività collegate devono svolgersi? L'attività dipende dall'inizio o dalla fine di altre attività?)
- Stima dell'inizio, della durata e della data termine delle attività
- Sintesi del piano delle attività principali
- Definizione dei Milestones
- Definizione delle competenze richieste
- Allocazione dei compiti tra il gruppo di progetto
- Presentazione di un piano di progetto (es. diagramma di Gantt)



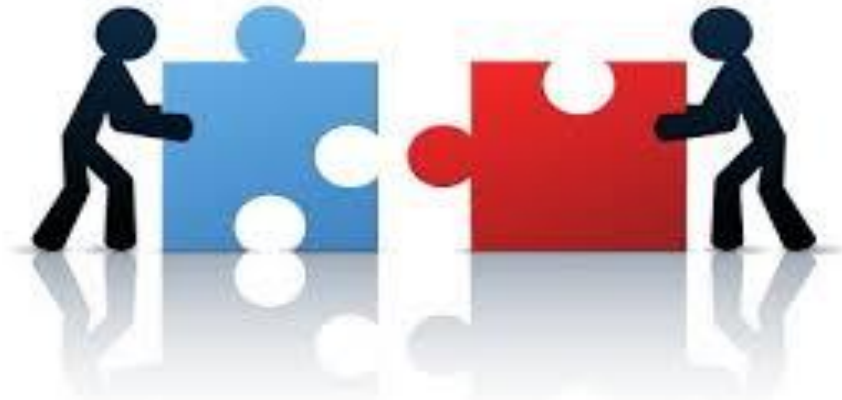


### *Il Piano delle risorse*

- Creazione di una lista di controllo a partire dalla lista di controllo delle attività
- Specifica delle risorse richieste per ciascuna attività
- Inserimento delle risorse nelle Categorie di costo
- Specifica delle Unità, delle Quantità per Periodo e dei relativi costi
- Identificazione delle fonti di finanziamento
- Allocazione di codici di costo
- Pianificazione dei costi (quantità x costi unitari)
- Determinazione del costo totale e di quelli periodici (\*)

*(\*) E' importante che le implicazioni derivanti dai costi netti periodici del progetto siano chiaramente specificati in modo che l'impatto futuro sul budget dell'ente che implementa il progetto (in vista del mantenimento del servizio realizzato, oltre la conclusione dell'intervento) possa essere determinato.*

- Riflettiamo... quale ci sembra il modo di progettare e perché
- Cosa ci sembra che possa realizzare la partecipazione nella nostra attività di progettazione



***Proviamo a costruire insieme un percorso di progettazione in maniera partecipata***

# ***Terzo lavoro insieme***

**Potete presentare agli altri  
gli elementi principali che  
avete compreso rispetto  
alla progettazione  
esecutiva in maniera  
partecipata**



**Join at**

***<https://it.padlet.com/accorintimarco/g0aw4491127o>***

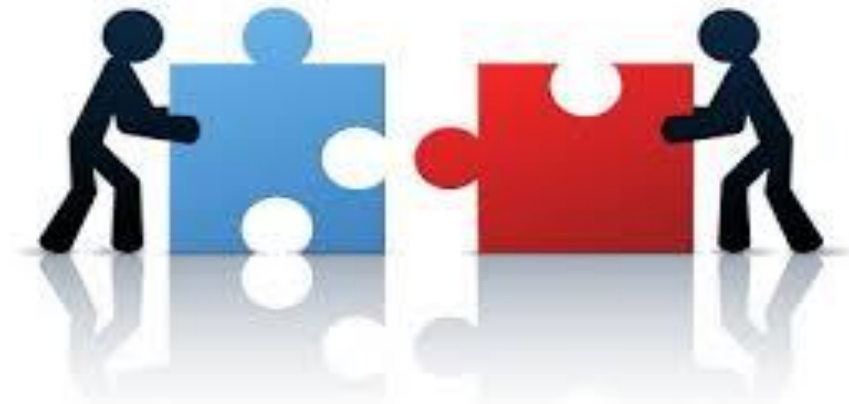
**Applicazione:**

**Analisi del ruolo della  
partecipazione**

**LA PROGETTAZIONE ESECUTIVA**

**Quarta fase della  
Progettazione nel  
Sociale:  
REALIZZAZIONE**

- ❑ **Riflettiamo... quale ci sembra il modo di realizzare il progetto e perché**
- ❑ **Cosa ci sembra che possa realizzare la partecipazione nella nostra attività di realizzazione**



***Proviamo a costruire insieme un percorso di realizzazione del progetto in maniera partecipata***

# *Quarto lavoro insieme*

**Potete presentare agli altri  
gli elementi principali che  
avete compreso rispetto  
alla realizzazione delle  
attività progettuali in  
maniera partecipata**



**Join at**

***<https://it.padlet.com/accorintimarco/g0aw4491127o>***

**Applicazione:**

**Analisi del ruolo della  
partecipazione**

**LA REALIZZAZIONE DEL  
PROGETTO**



**Quinta fase della  
Progettazione nel  
Sociale:  
VERIFICA**

# Definizione di Valutazione

1) la valutazione è ricerca; se no è solo chiacchiere

2) Ricerca “applicata”; è quello che distingue la valutazione dalla ricerca di base, teorica

3) La valutazione e la sua ricerca nascono e si sviluppano in un contesto decisionale

La **valutazione** è principalmente (ma non esclusivamente) un’attività di ricerca sociale **applicata**, *realizzata, nell’ambito di un processo **decisionale**, in maniera integrata con le fasi di programmazione, progettazione e intervento*, avente come scopo la **riduzione della complessità decisionale** attraverso l’analisi degli effetti diretti ed indiretti, attesi e non attesi, voluti o non voluti, dell’azione, compresi quelli non riconducibili ad aspetti materiali; in questo contesto la valutazione assume il ruolo peculiare di **strumento partecipato di giudizio** di azioni socialmente rilevanti, accettandone necessariamente le conseguenze operative relative al rapporto fra decisori, operatori e beneficiari dell’azione.

Claudio Bezzi, *Il disegno della ricerca valutativa*, Franco Angeli, Milano 2003, p. 60

4) La valutazione serve al decisore per ridurre la complessità del contesto decisionale

5) Le conseguenze sono molte: deontologiche e metodologiche

# Definizione sintetica di Valutazione



**La valutazione è un  
processo ragionato**



**La valutazione è un  
giudizio argomentato**

# *Tipi di valutazione*

0. valutazioni di varia natura
1. valutazione **ex ante** di risultati e impatti
2. valutazione **in itinere**
3. **monitoraggio**, valutazione in itinere e intermedia
4. valutazione in itinere ed **ex post** di realizzazioni e risultati
5. valutazione ex post **di impatti** ed ex ante

# *Differenze tra Monitoraggio e valutazione*

<i>Aspetto</i>	<b>Monitoraggio</b>	<b>Valutazione</b>
<b>Obiettivo</b>	Dare informazioni	Dare un giudizio
<b>Tipo di attività</b>	E' svolta dal management interno	E' svolta per un committente interno o esterno
<b>Ambiti</b>	Riguarda tendenzialmente tutti gli aspetti dell'azione, resi misurabili	Riguarda alcuni aspetti (critici o esemplari) dell'azione riferiti a problemi o esiti
<b>Applicazione</b>	Per ogni progetto o azione di uno stesso progetto	Per alcuni casi significativi o su un campione
<b>Intensità</b>	E' svolto con rilevazioni regolari, come un flusso	Può essere fatta in diversi momenti pre-stabiliti o in una volta sola (es. in itinere e concluso)
<b>Misurazione</b>	Misura il raggiungimento di uno standard	Misura dei rapporti: efficacia, efficienza

# Come realizzare un sistema di valutazione?

Come (forse)  
dovremmo  
iniziare

**Autoritativo**  
(solo l'Ente gestore)

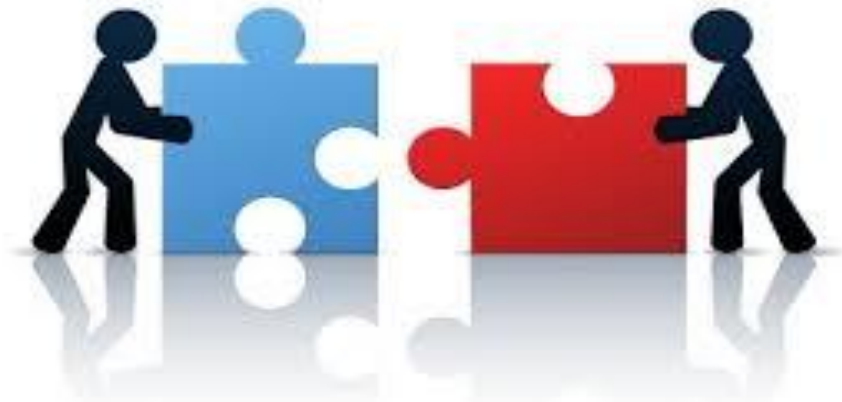
**Sensibile**  
(ma più complesso da gestire)

**Facile da gestire**  
(ma poco sensibile)

**Dialogico**  
(concertazione con  
gli altri attori rilevanti)

Come (forse)  
lo vorremmo  
realizzare

- Riflettiamo... quale ci sembra il modo di valutare e perché
- Cosa ci sembra che possa realizzare la partecipazione nella nostra attività di valutazione



***Proviamo a costruire insieme un percorso di valutazione in maniera partecipata***

# ***Quinto lavoro insieme***

**Potete presentare agli altri  
gli elementi principali che  
avete compreso rispetto  
alla verifica in maniera  
partecipata**



**padlet**



**Join at**

***<https://it.padlet.com/accorintimarco/g0aw4491127o>***



**Applicazione:**

**Analisi del ruolo della  
partecipazione**

**LA VALUTAZIONE DEL  
PROGETTO**

# *Per concludere ... alcuni consigli*

## **Suggerimenti sulla base dell'esperienza:**

- ❑ effettuare sia un'analisi di tipo quantitativo, sia una di tipo qualitativo
- ❑ aspettarsi forti resistenze (la valutazione può essere confusa con il Controllo!)
- ❑ coinvolgere fornitori e i dipendenti nel processo di definizione delle misure adeguate
- ❑ sottoporre le misure a revisioni e modifiche periodiche
- ❑ non utilizzare né troppe misure, né troppo poche;
- ❑ destinare la funzione di misurazione ad un organismo imparziale e indipendente dal punto di vista politico



*Grazie per l'attenzione*

# *... arrivederci*



*The content of this Manual represents the views of the author only and is his/her sole responsibility. The European Commission does not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.”*