



PROGETTAZIONE SOCIALE

CORSO PER PRINCIPIANTI – 18 ORE

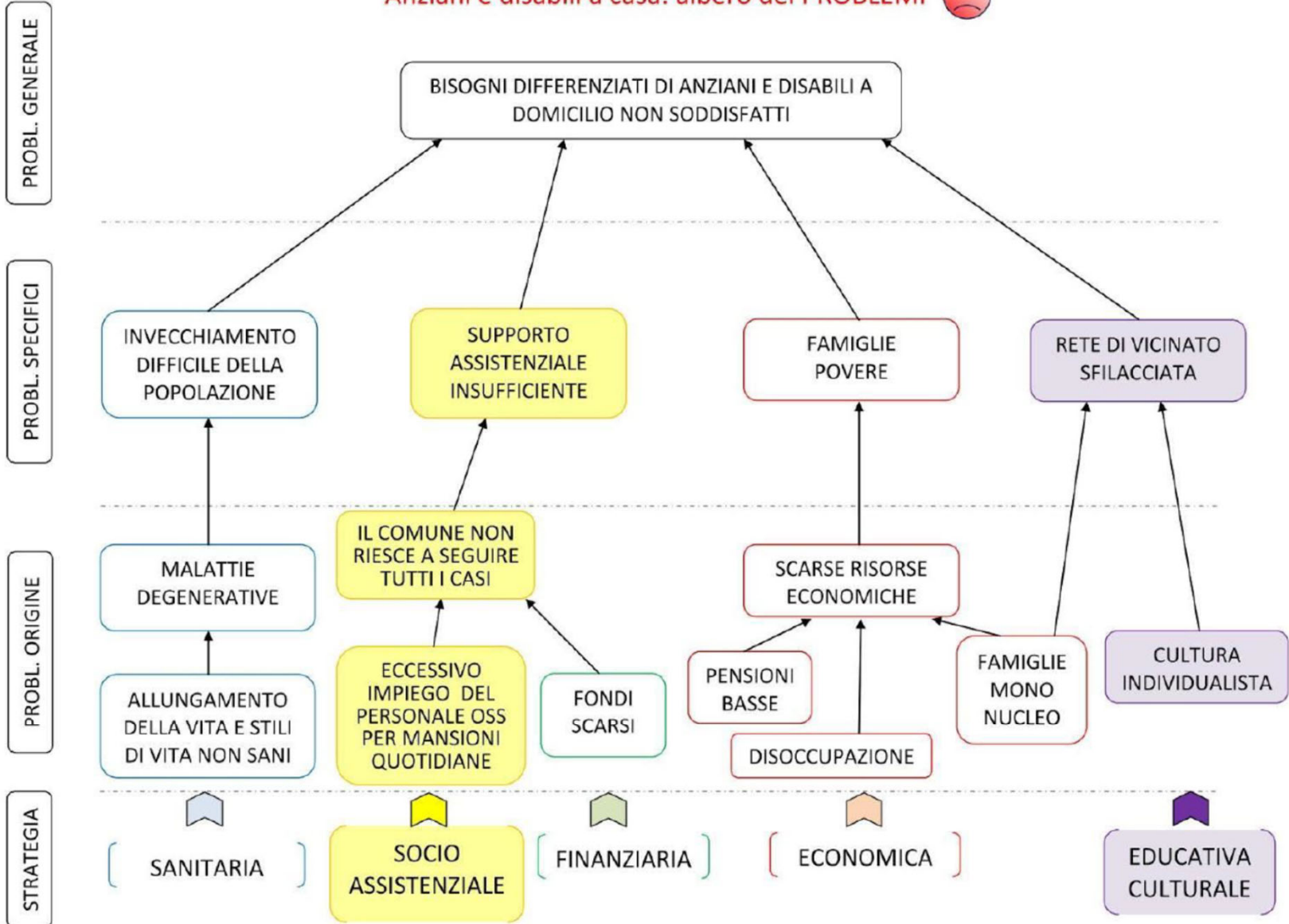
DOCENTE: ANNA ROVERA

MODULO - 5

AVANZIAMO PER «PASSI» NEL PROCESSO PROGETTUALE



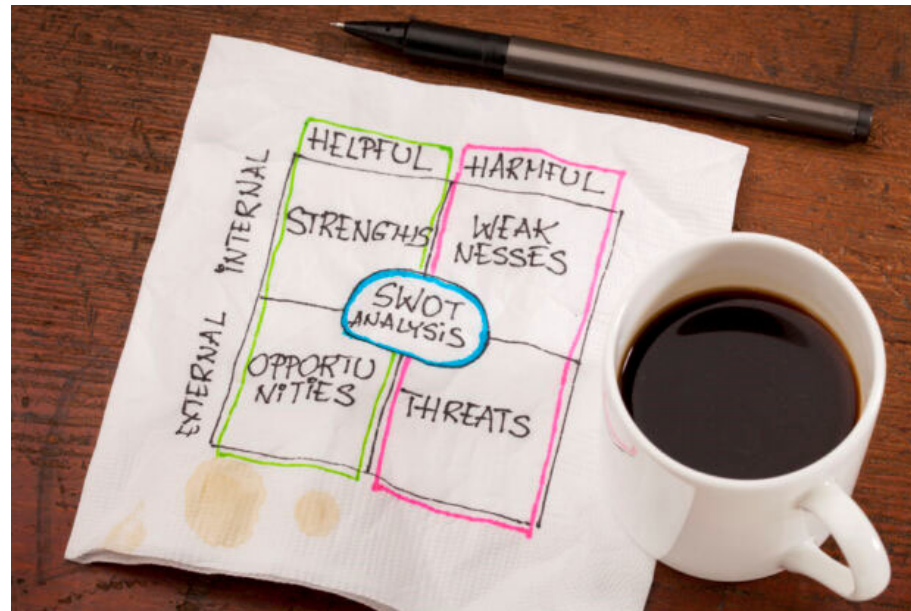
Anziani e disabili a casa: albero dei PROBLEMI



COME VERIFICARE LA STRATEGIA SCELTA?

L'Analisi swot è uno degli strumenti di pianificazione strategica attraverso il quale le aziende possono preventivamente tener conto dei punti di forza (strengths), delle debolezze (weaknesses), delle opportunità (opportunities) e delle minacce (threats) di un dato progetto. La sua rappresentazione più nota è quella grafica, sotto forma di matrice.

- Si identificano le **variabili INTERNE ed ESTERNE** di cui tenere conto prima di avviare un progetto o di prendere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo.



Vantaggi e Opportunità

Rischi e Pericoli

Interno

S Strengths -
Punti di forza

W Weaknesses -
Punti di
debolezza

Esterno

O Opportunities -
Opportunità

T Threats -
Minacce



Esempi	Punti forza	Punti di debolezza	Esempi
<ul style="list-style-type: none"> - Leadership diffusa - Buona conoscenza del settore - Competenze del personale - ... 	<p style="font-size: 2em; color: red; margin: 0;">AMBIENTE INTERNO</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Cattiva immagine - Mancanza di competenze manageriali - Strutture obsolete - ...
Esempi	Opportunità	Minacce	Esempi
<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del numero di immigrati - Crescita della domanda - Nuovi opportunità imprenditoriali per nuovi bisogni - ... 	<p style="font-size: 2em; color: purple; margin: 0;">AMBIENTE ESTERNO</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Nuova normativa sulle liberalizzazioni - Diminuzione della tipologia di utente - Cambiamenti nei bisogni dei clienti - ...



MATRICE DI ANALISI SWOT

		ANALISI INTERNA	
		Strenghts o punti di forza	Weaknesses o punti di debolezza
ANALISI ESTERNA	Opportunities o opportunità	Possibili strategie S-O	Possibili strategie W-O
	Threats o minacce	Possibili strategie S-T	Possibili strategie W-T



ESEMPIO DI UTILIZZO DELL'ANALISI SWOT

Una volta individuate le variabili da collocare all'interno dei quattro quadranti, la matrice può essere utilizzata per individuare le possibili strategie da attuare:

- **Strategie forza- opportunità (strength – opportunities):** fra i punti di forza a disposizione quali possono più adatti per cogliere le opportunità? Facendo l'esempio dell'analisi SWOT di una fattoria didattica non molto lontana da un centro abitato, che registra un grande numero di scuole dell'infanzia, la strategia da attuare potrebbe essere quella di sfruttare i giorni feriali di chiusura al pubblico per coinvolgere le scuole in progetti

		ANALISI INTERNA	
		Strengths o punti di forza	Weaknesses o punti di debolezza
ANALISI ESTERNA	Opportunities o opportunità	Possibili strategie S-O	Possibili strategie W-O
	Threats o minacce	Possibili strategie S-T	Possibili strategie W-T

- **Strategie debolezze – opportunità (weaknesses – opportunities):** fra i punti di debolezza a disposizione quali possono essere migliorati attraverso le opportunità offerte dall'esterno?

Prendendo in esame un'ipotetica cooperativa con problemi di personale poco motivato e un ipotetico bando che va a finanziare le iniziative di team building aziendale, la strategia da attuare potrebbe essere quella di cercare di accedere a questo bando di finanziamento per avviare iniziative che stimolino la motivazione del personale

		ANALISI INTERNA	
		Strenghts o punti di forza	Weaknesses o punti di debolezza
ANALISI ESTERNA	Opportunities o opportunità	Possibili strategie S-O	Possibili strategie W-O
	Threats o minacce	Possibili strategie S-T	Possibili strategie W-T

- **Strategie forza – minacce (strenghts – threats):** possono i punti di forza essere utili per minimizzare le minacce che provengono dall'esterno?



È possibile immaginare una cooperativa B che, grazie all'efficienza dei suoi servizi, è leader di mercato e un investimento per ulteriori miglioramenti porterebbe all'annullamento della minaccia della concorrenza in questo specifico ambito.

		ANALISI INTERNA	
		Strenghts o punti di forza	Weaknesses o punti di debolezza
ANALISI ESTERNA	Opportunities o opportunità	Possibili strategie S-O	Possibili strategie W-O
	Threats o minacce	Possibili strategie S-T	Possibili strategie W-T

- **strategie debolezze – minacce (weaknesses – threats):** quali strategie attuare affinché i punti di debolezza non risentano delle possibili minacce esterne?

Lo studio approfondito delle cooperative simili è uno di quegli elementi che sottovalutato rischia di far diventare un punto di debolezza un'effettiva minaccia. Fra le possibili strategie che emergono dall'interazione di queste variabili c'è sicuramente quello di provare a conoscere a fondo i soggetti simili sul proprio territorio, immaginandoli nella gestione delle situazioni in cui ci si potrebbe trovare.

		ANALISI INTERNA	
		Strenghts o punti di forza	Weaknesses o punti di debolezza
ANALISI ESTERNA	Opportunities o opportunità	Possibili strategie S-O	Possibili strategie W-O
	Threats o minacce	Possibili strategie S-T	Possibili strategie W-T

Matrice TOWS		ANALISI INTERNA	
		Punti di forza: 1. cosa facciamo bene? 2. quali particolari risorse abbiamo? 3. che cosa gli altri vedono come punti di forza?	Punti di debolezze: 1. che cosa potremmo migliorare? 2. dove si hanno meno risorse rispetto agli altri? 3. ...
ANALISI ESTERNA	Opportunità: 1. quali buone opportunità sono aperte? 2. quali tendenze si potrebbero sfruttare? 3. ...	Strategie S-O: Sviluppare nuove metodologie in grado di sfruttare i punti di forza dell'azienda e le opportunità dell'ambiente. Zona da sfruttare 	Strategie W-O: Eliminare le debolezze per attivare nuove opportunità
	Minacce 1. quali tendenze potrebbero farti male? 2. qual è la vostra concorrenza? 3. ...	Strategia S-T: Sfruttare i punti di forza per difendersi dalle minacce	Strategia W-T: Individuare piani di difesa per evitare che le minacce esterne aggravino i punti di debolezza. Zona da evitare. 

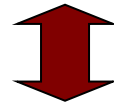


STIAMO USANDO L'APPROCCIO DEL QUADRO LOGICO

Vi sono due stadi fondamentali nell'uso dell'Approccio del Quadro Logico:

- **Stadio 1** – la fase di *Analisi* durante la quale si analizza la situazione di partenza, si sviluppa una visione del futuro desiderato e si determinano le strategie per realizzarla.

CON L'ANALISI SWOT AVREMO CONCLUSO LA FASE DI ANALISI



- **Stadio 2** – la fase di *Progettazione* durante la quale l'idea progetto è sviluppata nei suoi **dettagli operativi**.



UNA VOLTA SCELTA E VERIFICATA LA STRATEGIA



DALL'ANALISI ALLA FORMULAZIONE



Il Quadro Logico è articolato in tre colonne:

	Logica di intervento	Indicatori oggettivamente verificabili	Fonti di verifica	Ipotesi
Obiettivi generali				
Scopo (obiettivo specifico)				
Risultati				
Attività		Mezzi	Costi	
				Precondizioni

1. la prima, la logica di intervento, descrive gli elementi fondamentali del progetto secondo una logica di causa-effetto dal basso verso l'alto. Ciò significa che le attività portano ai risultati, i risultati conducono al raggiungimento dello scopo del progetto e lo scopo contribuisce al raggiungimento degli obiettivi generali;
2. la seconda presenta gli indicatori oggettivamente verificabili: un indicatore è ciò che si può oggettivamente osservare quando un risultato o un obiettivo è raggiunto;
3. la terza descrive le condizioni esterne, vale a dire quei fattori esterni al progetto che però condizionano il raggiungimento degli obiettivi progettuali.



IL QUADRO LOGICO: ESEMPIO

La lettura per colonna individua i nessi causali e logici tra le diverse componenti del progetto

PRECONDIZIONI/ CONTESTO	LOGICA DI INTERVENTO			INDICATORI OGGETTIVAMENTE VERIFICABILI (quantitativi e qualitativi, che misurano il cambiamento)			FONTI DI VERIFICA
OBIETTIVO GENERALE	Benefici sociali di lungo periodo						Es. Fonti ufficiali, statistiche, dati di livello generale
OBIETTIVI SPECIFICI	O1	O2		I2	I2		Es. Fonti locali, dati di livello più specifico
RISULTATI	R1	R2		IR1	IR2		Es. Indagini specifiche, soggetti locali
ATTIVITA'	A1	A2	A3	IA1	IA2	IA3	Es. Documenti di progetto, soggetti locali



La lettura per riga ci si riferisce alla verifica, misurazione e valutazione delle condizioni

COSA SONO I RISULTATI

Risultati: sono i servizi offerti dal progetto, in vista dell'ottenimento dell'obiettivo specifico.

Es. obiettivo specifico è = diminuire il contagio da acqua infetta
Es. risultato = 30% tasso diminuito di persone con patologie gastrointestinali
Es. attività: realizzazione di un pozzo per l'acqua potabile

N.B. attenzione a non confondere l'obiettivo specifico col risultato, e questo con le singole attività:
sarebbe come confondere il mezzo col fine...

FISSATE SEMPRE DEI PUNTI DI ARRIVO

COSA VOLETE REALIZZARE?

**QUALI SONO LE VOSTRE ATTESE DI CAMBIAMENTO
E COME LO MISURERETE?**

QUELLO CHE IN GERGO TECNICO SI CHIAMANO

OUTPUT = indicatore di prodotto

Prodotti, beni capitali e servizi risultanti da un intervento, ovvero, i **risultati immediati** delle attività svolte dall'organizzazione.

Gli **indicatori di output** misurano, quindi, la quantità (e a volte la qualità) dei beni e dei servizi prodotti dall'organizzazione (output) e l'efficienza della produzione, risultato di un'azione, di un progetto o di un programma che l'organizzazione mette in atto.

vs

OUTCOME = indicatore di risultato

Effetti a **medio-lungo termine** raggiunti o presumibili dagli output. Rappresentano i cambiamenti comportamentali, istituzionali e sociali osservabili nel medio periodo influenzati dagli *output* dell'intervento realizzato.

Gli indicatori di outcome misurano i risultati intermedi (medio-lungo periodo) generati dagli *output* di un progetto, aiutando a verificare che i cambiamenti positivi ipotizzati hanno davvero avuto luogo.

INDICATORI, FONTI DI VERIFICA E CONDIZIONI

- **INDICATORI (IOV):** parametri che permettono di misurare gli obiettivi e i risultati in maniera *precisa, pertinente e oggettivamente verificabile* (IOV)
- **FONTI DI VERIFICA:** sono le fonti documentali degli indicatori e indicano le modalità con le quali si attuerà la raccolta dati. Dovrebbero specificare da chi, come e quando i dati vanno raccolti
- **IPOTESI\CONDIZIONI ESTERNE:** sono quei fattori esterni, indipendenti e fuori dal controllo del progetto, che possono influenzarne l'esito. Misurano il rischio, ad ogni livello.



QUANTIFICHIAMO I RISULTATI: INDICATORI

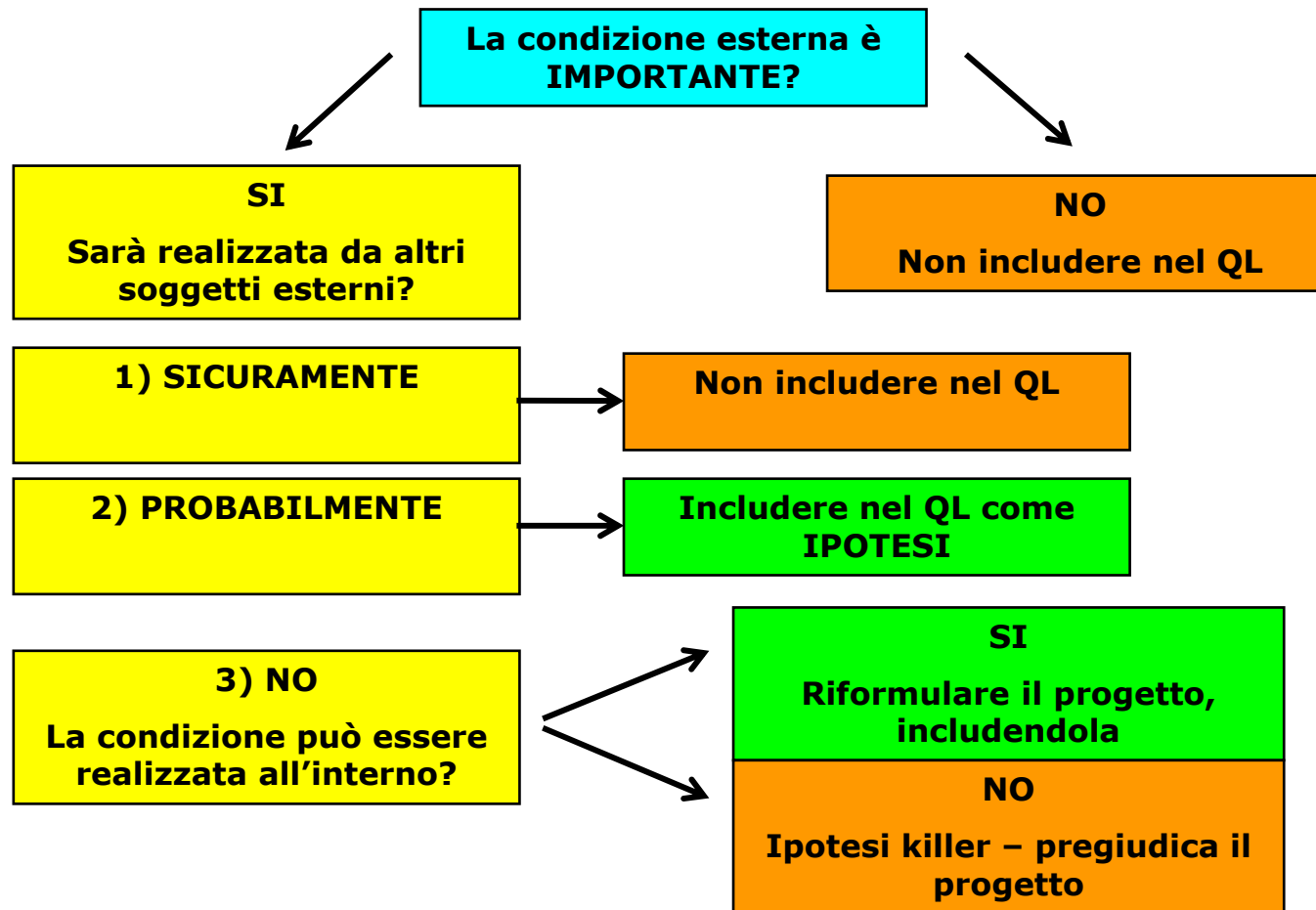
Indicatori Oggettivamente Misurabili: parametri che permettono di misurare gli obiettivi e i risultati in maniera precisa, pertinente e oggettivamente verificabile (IOV).

L'indicatore è un'informazione QUALITATIVA E/O QUANTITATIVA , associata ad un processo o ad un risultato, che consente di valutare le modificazioni di quest'ultimo nel tempo, nonché di verificare il conseguimento degli obiettivi prefissati, al fine di consentire la corretta assunzione delle decisioni e delle scelte.

Tasso o percentuale	• %
Rapporto	• x/y
Soglia di riferimento	• $>90\%$
Soddisfazione dell'utenza	



GRIGLIA DI VALUTAZIONE DELLE CONDIZIONI ESTERNE



DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI

- Il problema centrale *traslato* diviene l'obiettivo specifico;
- I suoi effetti divengono le finalità del progetto;
- Le sue cause divengono i risultati del progetto;
- Le attività sono il complesso di iniziative necessarie a raggiungere i risultati.



Viene descritta dalla gerarchia degli obiettivi da conseguire:

OBIETTIVI GENERALI: benefici a lungo termine per la società

OBIETTIVO SPECIFICO DEL PROGETTO: benefici che i destinatari finali del progetto riceveranno

RISULTATI: servizi che verranno resi disponibili per i destinatari finali

ATTIVITÀ: come verranno resi disponibili i beni ed i servizi del progetto



DALL'ANALISI ALLA FORMULAZIONE

LA FASE DI ANALISI

LA FASE DI PROGETTAZIONE

Identifica /
analizza

↓ **Analisi delle Problematiche** –
identificare gli attori, i loro problemi
chiave, i condizionamenti ambientali
e le opportunità; determinare le
relazioni di causa ed effetto.

Deduci

↓ **Analisi degli Obiettivi** –
sviluppare gli obiettivi come
soluzioni dei problemi individuati,
identificare i “mezzi per ottenere lo
scopo”.

Seleziona
l'opzione più
appropriata

↓ **Analisi delle Strategie** –
identificare le possibili strategie per
raggiungere gli scopi; determinare
gli obiettivi principali (obiettivi
generali e obiettivo specifico).

Definisci la
logica del
progetto

↓ **Il Quadro Logico** – definire la
struttura del progetto, verificare la
logica interna, formulare obiettivi in
termini misurabili, stabilire risorse e
spese.

Specifici e rendi
operativo

↓ **Tabelle di Attività** – determinare
la sequenza e l'interdipendenza
delle attività; fare una stima della
durata delle attività, fissare dei
punti di arrivo ed assegnare
responsabilità.

↓ **Schede di Spesa** – sviluppare, a
partire dalle Tabelle di Attività,
schede delle risorse e del budget.

DAI PROBLEMI AGLI OBIETTIVI

- Il problema centrale *traslato* diviene l'obiettivo specifico;
- I suoi effetti divengono le finalità del progetto;
- Le sue cause divengono i risultati del progetto;
- Le attività sono il complesso di iniziative necessarie a raggiungere i risultati.



Viene descritta dalla gerarchia degli obiettivi da conseguire:

OBIETTIVI GENERALI: benefici a lungo termine per la società

OBIETTIVO SPECIFICO DEL PROGETTO: benefici che i destinatari finali del progetto riceveranno

RISULTATI: servizi che verranno resi disponibili per i destinatari finali

ATTIVITÀ: come verranno resi disponibili i beni ed i servizi del progetto



PIANO DELLE ATTIVITÀ

QUANDO HAI SCELTO I RISULTATI DA OTTENERE CON IL PROGETTO:
SCEGLI **SOLO** A QUESTO PUNTO LE ATTIVITA' DA COMPIERE.

Per descrivere le attività che immaginiamo di **FARE**
dobbiamo:

- Fare un elenco di tutte le attività che prevediamo di fare
- Scegliere come farle (Metodologia dell'intervento)
- Suddividerle in Fasi e sottofasi dell'intervento
- Posizionarle in un cronoprogramma delle attività (Gantt)



IDENTIFICAZIONE DELLE ATTIVITA'

Attività: azioni che vengono eseguite nell'ambito del progetto per garantire la fornitura dei beni o servizi. Ad ogni attività corrisponde uno specifico risultato atteso.

**QUALI AZIONI CONCRETE SI DOVRANNO COMPIERE
PER RAGGIUNGERE IL RISULTATO AUSPICATO?**

**ATTENTO A NON SCAMBIARE LE AZIONI DA COMPIERE CON GLI
STRUMENTI NECESSARI PER COMPIERLE.**

COMPRARE UN FURGONCINO

NON E' UNA AZIONE DEL PROGETTO

REALIZZARE UN SERVIZIO DI TRASPORTO PER ANZIANI

E' UNA AZIONE

E
L'ACQUISTO DEL FURGONCINO
E' STRUMENTALE ALLA SUA REALIZZAZIONE



METODOLOGIA E DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA'



- Tante metodologie: cosa vogliamo fare per raggiungere i nostri obiettivi?
- Elencare per ogni obiettivo, l'attività che permette di raggiungerlo.
- **La metodologia scelta deve ben inserirsi nel quadro teorico iniziale e rispondere a criteri di coerenza.**



PER ESEMPIO:

- **Esercitazioni:** permettono di fare pratica e velocizzare l'apprendimento, incrementando le conoscenze.
 - *Socio-analogie:* rappresentazioni in piccolo gruppo di dinamiche macro (es. STAR POWER per i conflitti sociali).
 - *Psicodramma:* dopo un racconto si passa alla messa in scena dei vissuti in cui si interpretano ruoli specifici.
- **Casi:** si affida a un gruppo di partecipanti il racconto di una situazione problematica per realizzare una discussione e analizzare il problema e i diversi agiti (utili gli autocasi in contesti aziendali).
- **Giochi analogici:** attività non pertinenti, apparentemente, al problema, ci si basa sulle dinamiche interpersonali e sociali.
- **Role Playing:** si assegnano ruoli ai partecipanti con divisione tra attori e osservatori. È funzionale in associazione a discussione o studio di un problema.
- **Tecniche ideative:**
 - Brainstorming
 - Problem solving
 - Decision Making
- **Giochi di familiarizzazione:** giochi di fiducia e di presa di consapevolezza corporea.
- **Circle Time:** soprattutto in età scolare, attività partecipative in cerchio.
- **Focus Group.**
- **Value Orientation:** colloquio grupppale su temi scelti dai partecipanti per osservare dinamiche e valori di gruppo.
- **Psicoeducazione:** Informazione + sviluppo delle abilità con **training** specifici.
- **Peer Education**



PIANO DI ATTIVITA':

Obiettivi specifici	Attività
<ul style="list-style-type: none">Incrementare la funzionalità cognitiva dei soggetti, in particolare la memoria	<p>A. Sulla base della valutazione neuropsicologica iniziale ogni anziano verrà coinvolto in un ciclo di <i>training cognitivo</i> individuale.</p> <p>B. Cicli di <i>memory training</i> gruppale, costruiti a partire dagli interessi dei residenti nella struttura e dai problemi emersi nel quotidiano osservati dagli educatori.</p>
<ul style="list-style-type: none">Aumentare il numero di interazioni positive tra gli anziani	<p>C. Giochi di familiarizzazione</p> <p>D. Incontri gruppali sviluppati in dimensione di cerchio in cui a turno i partecipanti raccontano agli altri un aneddoto della propria vita.</p>
<ul style="list-style-type: none">Raggiungere la consapevolezza del proprio ruolo nel gruppo	<p>E. Colloqui individuali che sfruttano il pensiero narrativo per esplorare il grado di coinvolgimento nelle diverse attività ricreative proposte dagli educatori.</p> <p>F. Gioco del 'ventaglio': ogni anziano dovrà pescare una attività da un ventaglio di scelte (creato sulla base dell'interesse espresso nel colloquio) e affiancare gli educatori in co-conduzione.</p>



FASI DI REALIZZAZIONE

Completato il Quadro Logico, le attività elencate nella colonna di sinistra possono facilmente essere ricopiate in una nuova tabella: il Foglio di Gantt, (chiamato anche Timesheet o cronoprogramma).

- Identificare ogni fase del progetto permette di valutare poi, con un cronoprogramma, tutta la pianificazione e le opportune verifiche.
- Ogni attività rientra in una fase del progetto, di cui dobbiamo specificare tempi, costi e risorse.
- Fase 2, 3, 4: molto operative, come da metodologia.

- Fase 1: Start del progetto
- Fase 2
- Fase 3
- Fase 4
- Fase 5: fine dell'intervento con verifica finale.

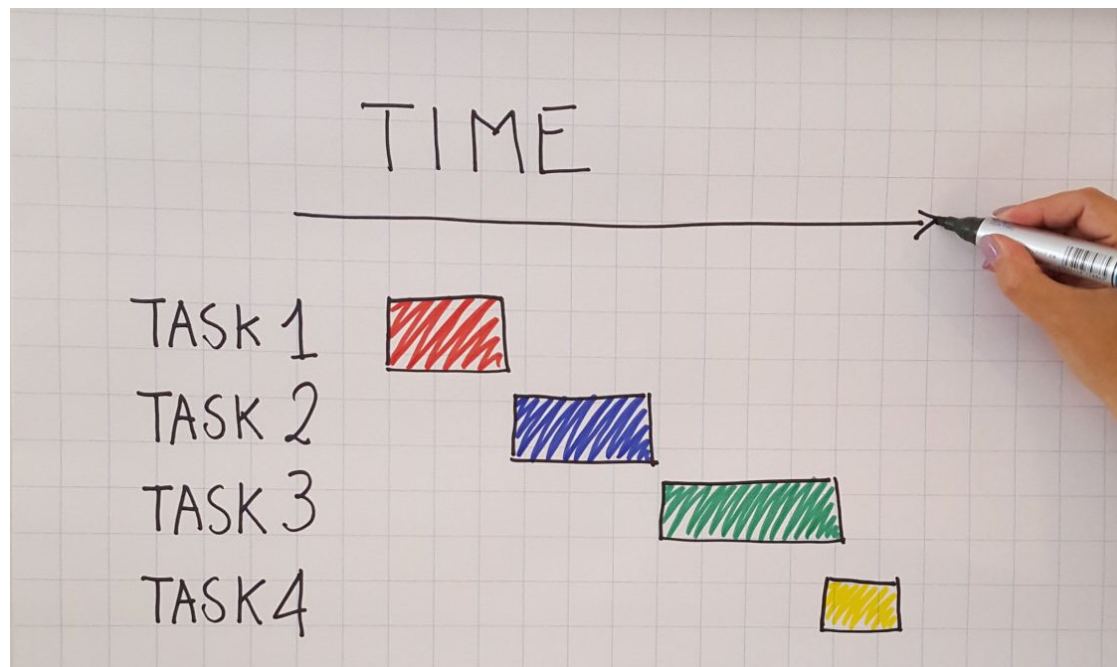


TEMPI DI REALIZZAZIONE

Il progetto si articolerà in 3 mesi, nello specifico:

- Fase 0: 2 settimane
- Fase A-B: 1 mese
- FASE C-D: 2 settimane
- FASE E: 2 settimane
- FASE F: 2 settimane

• **Avvertenza:** Stiamo Larghi coi Tempi!



- Di ogni fase è necessario stabilire i tempi:
 - Macro: quanto dura quella fase (es. 5 incontri a cadenza settimanale).
 - Micro: ogni attività prevista dalla fase ha una durata (es. 2 ore)



CRONOPROGRAMMA (GANTT)

Descrive lo stato di avanzamento del progetto (previsto o effettivo)

La sequenza temporale indica in quale ordine le attività devono essere eseguite, la divisione di competenze e le interdipendenze tra un'attività e l'altra. Specificare i tempi vuol dire fare una stima realistica della durata di ogni compito.



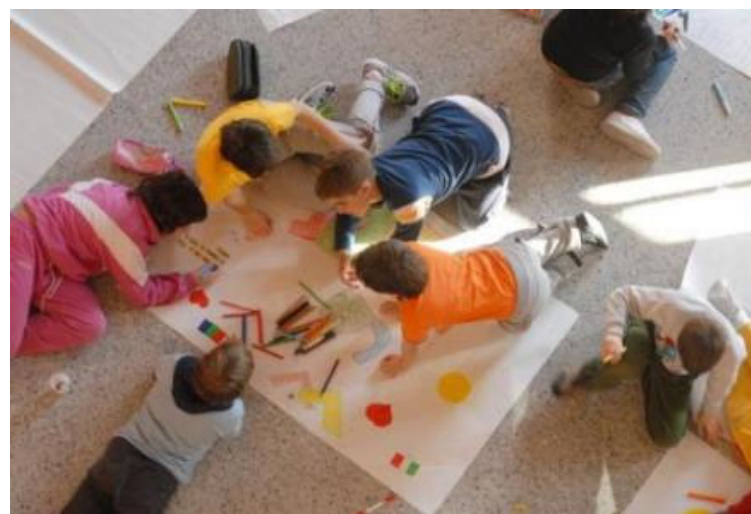
PERCHE' USARE IL QUADRO LOGICO PER RAPPRESENTARE IL PROGETTO?

- Che il progetto possa essere generato da una matrice ci deve ricordare soprattutto una cosa: il requisito centrale del progetto è la **COERENZA INTERNA**.
- **Un progetto è in effetti una STRUTTURA**, cioè una totalità organizzata di parti che coesistono tra di loro in modo interdipendente.
- Non bisogna usare il QL come una struttura fissa di procedure meccaniche, ma piuttosto come un sostegno al ragionamento. Esso è **uno strumento dinamico che deve essere riesaminato e corretto man mano che il progetto si sviluppa** e le circostanze cambiano.

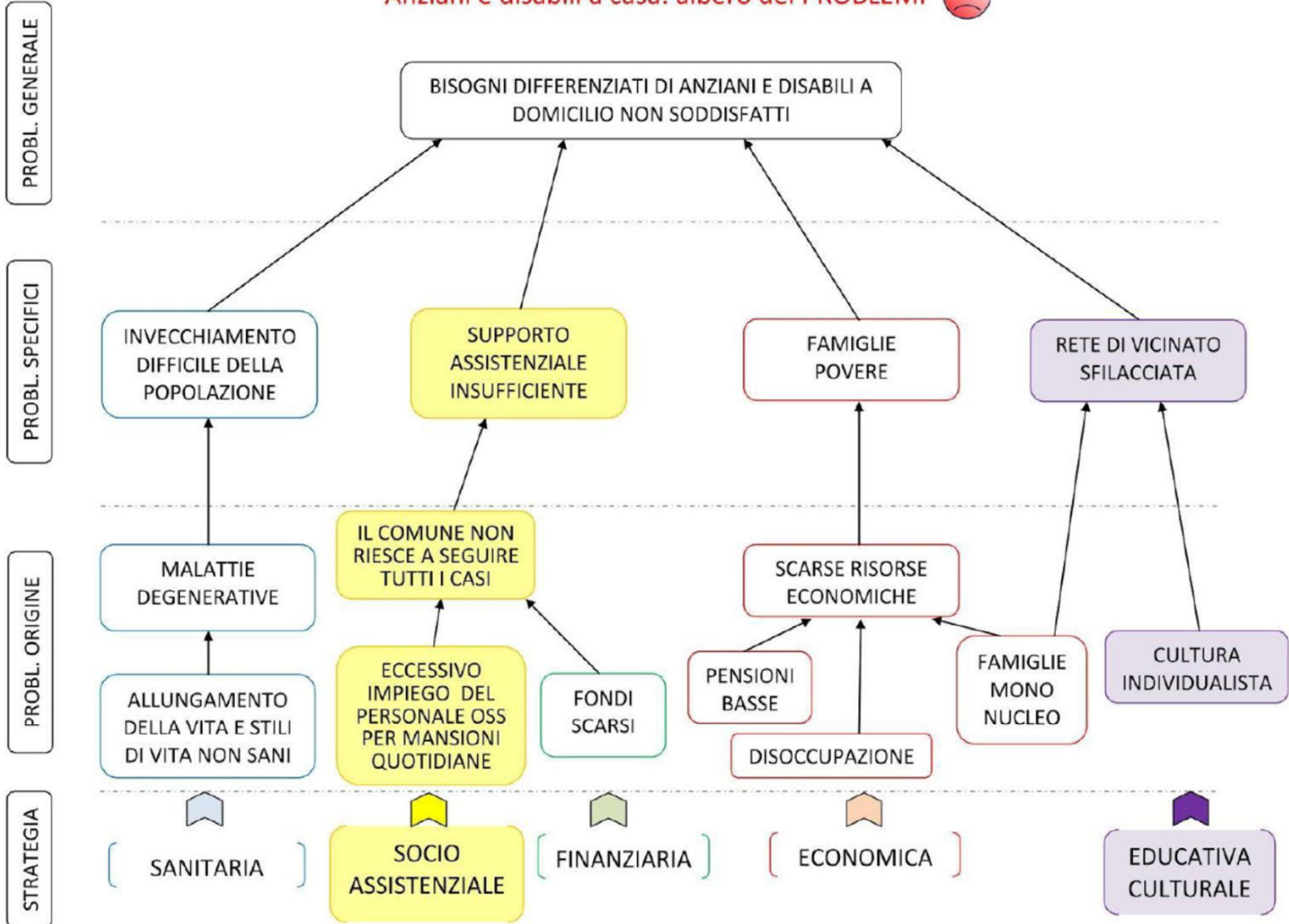


ALCUNI PUNTI IMPORTANTI...

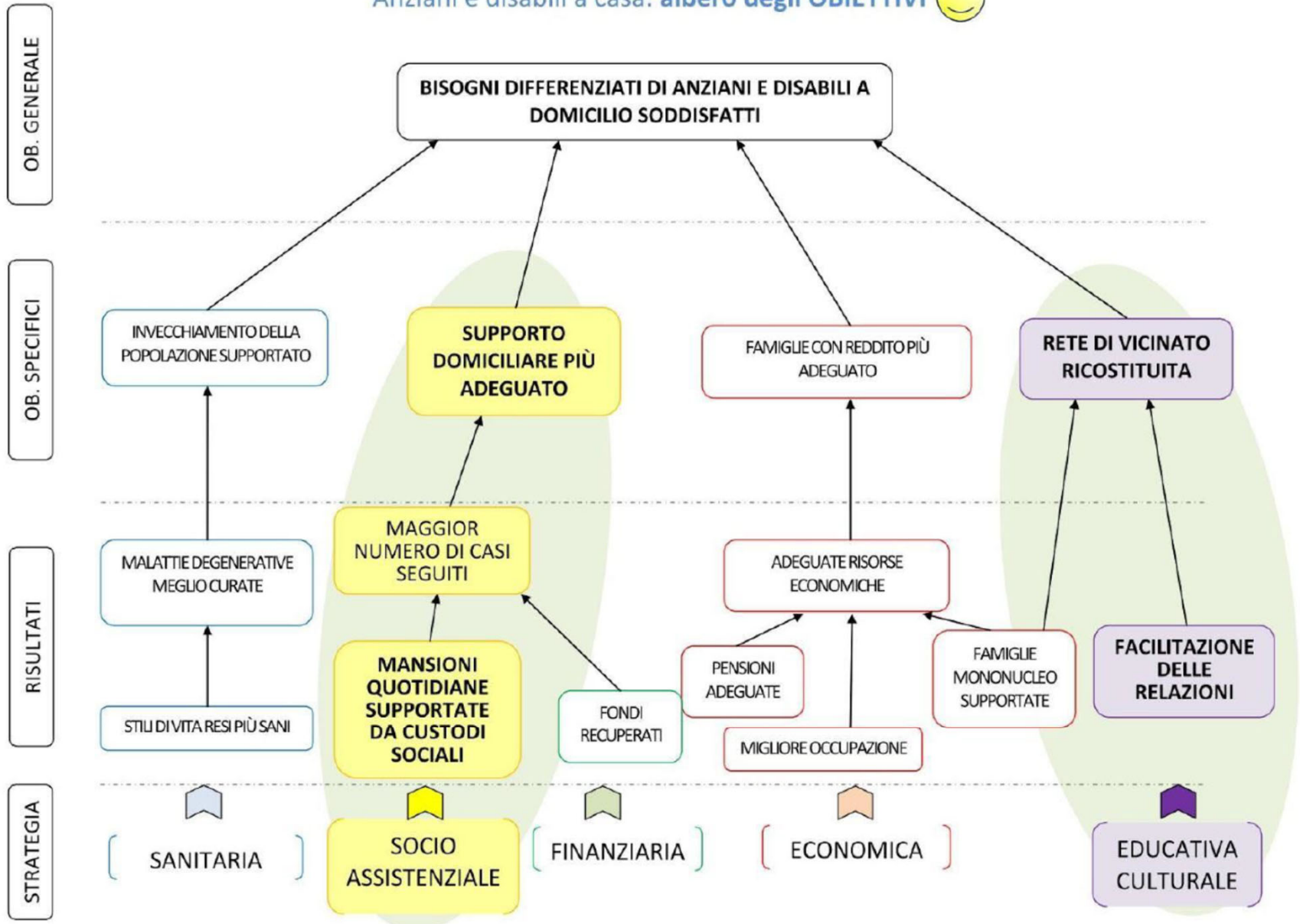
- il 30% del tempo andrebbe dedicato all'ideazione!
- La progettazione è figlia del pensiero *laterale*...nasce da un atto creativo e immaginativo! Il pensiero laterale si esercita **in gruppo**...
- L'ideale perciò è che ci si possa esercitare in gruppo sulla fase di ideazione, utilizzando alcune tecniche, p.es. il ***brainstorming***.



Anziani e disabili a casa: albero dei PROBLEMI



Anziani e disabili a casa: **albero degli OBIETTIVI** 😊





ESERCITAZIONE 5

I POTIZZARE UN PIANO DELLE ATTIVITA' PER
REALIZZARE UN ORTO SOCIALE



NOTE – PROGRAMMA E SLIDE DEL CORSO

SUL SITO DI ASSOCI&RETE

ACCESSO RISERVATO AGLI STUDENTI DEL CORSO
AL LINK

<http://associerete.it/corso-di-progettazione-sociale-18-ore/>

