

CORSO DI ALTA FORMAZIONE “Il lavoro sociale nei contesti della complessità: gli assistenti sociali verso nuovi saperi” A.A 2007/2008

La costruzione di un Project Work

Materiale didattico
a cura di Dante Bellamio

Bologna, aprile 2008

Cosa è un PROJECT WORK

Nei contesti organizzativi,
un Project Work è una forma di
“consulenza” che un lavoratore, o un
gruppo di lavoratori, fornisce alla sua
azienda, su temi di cui ha la diretta
conoscenza ed esperienza

- L’esperienza è il punto di partenza;
- un programma d’azione o una proposta (recommandation) sono i punti di arrivo, il prodotto;
- il miglioramento del funzionamento di una parte del sistema (fi un processo) è lo scopo.

Alcuni tipi di Project work

a) Progetti di ricerca

Conoscere, capire situazioni e problemi
Problem finding

b) Progetti di miglioramento

Trovare soluzioni a discrepanze tra situazione attuale e situazione desiderata
Problem solving

c) Progetti di sviluppo

Introdurre cambiamenti e innovazioni,
realizzare intenzioni e desideri
Migliorare l'esistente

PROBLEM SOLVING

Un metodo in sei passaggi

1. Individuare, scegliere, definire il problema

Problema giusto?

2. Analizzare le cause

Causa vera?

3. Produrre soluzioni (creatività)

Soluzione adatta?

4. Scegliere una soluzione (decisione)

Soluzione condivisa?

5. Programmare le azioni di intervento
(organizzazione)

Chi fa che cosa?

6. Realizzare, monitorare, verificare
(valutazione)

Funziona?

PROGETTAZIONE

L'attività progettuale è un processo intenzionale, razionale, orientato a uno scopo, caratterizzato e al tempo stesso condizionato dall'intreccio continuo di strategie articolate. Si svolge in un campo di risorse, vincoli e opportunità, e comporta l'adozione ripetuta e ricorsiva di una serie di scelte e decisioni. Si esprime in un insieme fortemente strutturato di azioni finalizzate, e quindi in una specifica forma – più o meno durevole - di organizzazione.

“Un processo d'azione prevalentemente euristico e finalizzato alla soluzione di problemi, il cui orientamento al risultato consente un uso largamente flessibile di strumenti analitici e di apparati metodologici” (Lipari).

Un progetto non è
una intenzione
un desiderio
un adempimento

Un progetto è
un impegno responsabile per garantire il raggiungimento di scopi e obiettivi

COSA CONTRADDISTINGUE UN PROGETTO

In generale:

- Un contesto di riferimento (organizzativo, culturale, tecnico, operativo, ecc.)
- Uno scopo ampio e generale (missione, finalità, ...)
- Un esito specifico individuato preventivamente (risultato atteso, prodotto, meta, obiettivo)
- Da ottenere mediante un processo (insieme/sequenza di diverse attività, fasi, azioni, eventi, tra loro collegati)
- Che coinvolge più persone / ruoli / funzioni
- Utilizzando determinate risorse (umane, tecniche, finanziarie, scientifiche, ecc.)
- Necessariamente limitate, e quindi sottostando a vincoli (tempo, scadenza, costi)
- Da tenere sotto controllo (individuazione dei punti critici, emergenze,)
- E darà luogo a una valutazione (quali che ne siano i criteri)

La progettazione: competenze coinvolte

Prefigurare / immaginare (una situazione, un evento, un prodotto) collocato nel futuro, in un campo (di business, di divertimento, ...) di interesse personale o professionale.

Analizzare / valutare le risorse disponibili / necessarie

Definire una strategia

Definire obiettivi (quantità/qualità, tempi, livelli, ...)

- finali
- intermedi

Individuare / scegliere / elencare le azioni necessarie per raggiungere quegli obiettivi

Individuare / scegliere / elencare le risorse necessarie

Mettere in sequenza le azioni (programmare)

- per perseguire gli obiettivi
- per reperire le risorse

Stabilire i punti critici di monitoraggio / controllo / feedback

Stabilire programmi di contingenza (rischi/opportunità)

Scegliere, decidere

oooooooo

Realizzare un programma

Mettere in atto le azioni programmate

Controllarlo

Intervenire con azioni correttive

Modificare il progetto

Le tappe del PROJECT WORK (ricorsive)

Individuare il tema

- ragioni
- rilevanza
- dimensioni
- costi/benefici
- titolarità (ownership)
- Interlocutori

Descrizione (titolo) del progetto

Tipologia del progetto

Formulare un obiettivo

- Finalità, scopo, obiettivo

Esito atteso

Scegliere una strategia

- considerare le risorse disponibili
- stabilire criteri di “misura”

Scelta tra opzioni possibili

Formulare (stendere) un piano di azione

Assunzione degli impegni

Formalizzare il progetto (negoziare)

- come programma
- come proposta

Stabilire criteri di valutazione

LE TRAPPOLE

Saltare alle conclusioni

Non raccogliere dati critici o trascurarli

Progetti troppo vasti, generali,

Progetti troppo piccoli, dettagli

Progetti fuori dal controllo del gruppo

Sottovalutare le difficoltà e gli ostacoli

Enfatizzare le difficoltà e gli ostacoli

Non coinvolgere interlocutori importanti

Non programmare le azioni (le cose non succedono da sole)

Non stabilire criteri di monitoraggio, verifica, valutazione

In sintesi

Note metodologiche sul "Project Work"

Semplificando, un "project work" è una forma di consulenza che un gruppo di lavoratori (o anche un singolo lavoratore) presta alla sua organizzazione su temi di cui ha diretta esperienza e conoscenza.

Il punto di partenza è una riflessione sull'esperienza: da essa scaturiscono un campo di possibile intervento e la scelta di un tema su cui vale la pena di intervenire.

Lo scopo è il miglioramento di una anche piccola parte di un processo di cui il gruppo è titolare. Lo scopo si estrinseca poi in un obiettivo specifico del progetto.

Il prodotto è una proposta per realizzare un piano di attività adatto a raggiungere lo scopo e l'obiettivo.

Se chi formula il Lavoro di Progetto possiede la titolarità per realizzarlo, lo fa. Altrimenti il progetto va considerato una proposta.

La proposta ha un destinatario, insieme al quale si deciderà circa il passaggio alle azioni per realizzarla. Avrà tanto più probabilità di venir realizzata quanto più sarà mirata allo scopo e articolata in un piano di azioni per raggiungere l'obiettivo.

I passaggi decisionali fondamentali di questo tipo di Project Work sono dunque:

- § Individuare il tema,
- § formulare un obiettivo specifico,
- § scegliere una strategia,
- § formulare un piano di azione,
- § formalizzare la proposta

Percorso suggerito per il gruppo di Project Work

Metodologicamente, un gruppo di Project Work sarà facilitato se seguirà questo percorso:

- individuare il tema. Deve essere interno alle attività di chi lavora sul progetto. Nel nostro campo specifico, all'interno della funzione ricoperta nell'ambito della formazione, e interno all'ambito organizzativo in cui tale funzione si svolge..
- stabilire una "situazione desiderata" (In questo passaggio viene utile una analisi dei "portatori di interesse").
- Così si definisce l'obiettivo specifico del progetto. E' importante illustrarne la rilevanza e i benefici potenziali (i "vantaggi")
- Individuare fattori di ostacolo e fattori di aiuto al suo raggiungimento. Esaminare azioni per ridurre gli ostacoli e massimizzare gli aiuti.
- Sottoporre le ipotesi a verifica di fattibilità (eliminare le non fattibili), a un controllo costi/benefici (non necessariamente di carattere economico), a una analisi delle implicazioni.
- scegliendo tra le ipotesi fattibili quelle che hanno il miglior rapporto costi/benefici e sono più ricche di implicazioni positive, si configura una strategia di realizzazione del progetto: si tratta di una scelta tra più opzioni possibili.
- stendere un piano di azioni (action plan) che occorrerà realizzare per raggiungere l'obiettivo. Questa è la parte più difficile, perché le varie azioni debbono essere coerenti con lo scopo, l'obiettivo e la strategia, e devono rientrare nel campo delle competenze, nel senso di "prerogative" del gruppo / degli operatori: quelle di cui essi hanno il controllo.
- Preparare una "presentazione della proposta: Tema, obiettivo specifico, piano di azione benefici attesi. "Vendere" l'utilità di realizzarla". Contiene implicitamente l'impegno a mettere in atto l'action plan per realizzarlo, e un indicatore per valutarne il successo.

La conclusione di un lavoro di progetto è la presentazione da parte di chi lo ha steso all'insieme di coloro che ne hanno preparato uno, e a coloro che hanno l'autorità per mettere in moto il piano d'azione. Questo avviene in una situazione formalizzata: è di fatto la conclusione del percorso formativo.

