

STUDI  
E  
RICERCHE



Elisabetta Carrà Mittini

# UN'OSSERVAZIONE CHE PROGETTA

STRUMENTI PER L'ANALISI  
E LA PROGETTAZIONE RELAZIONALE  
DI INTERVENTI NEL SOCIALE

The logo for Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto (LED), consisting of the letters 'LED' in a stylized, cursive font.

———— Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto ————



ISBN 978-88-7916-386-6

Copyright 2008

*LED Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto*

Via Cervignano 4 - 20137 Milano

Catalogo: [www.lededizioni.com](http://www.lededizioni.com) - E-mail: [led@lededizioni.com](mailto:led@lededizioni.com)

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica e pubblicazione con qualsiasi mezzo analogico o digitale (comprese le copie fotostatiche e l'inserimento in banche dati) sono riservati per tutti i paesi.

---

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume o fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da: AIDRO, Corso di Porta Romana n. 108 – 20122 Milano  
E-mail [segreteria@aidro.org](mailto:segreteria@aidro.org) - sito web [www.aidro.org](http://www.aidro.org)

---

La pubblicazione di questo volume ha ricevuto il contributo finanziario dall'Università Cattolica sulla base di una valutazione dei risultati della ricerca in essa espressa  
Si ringrazia l'Università Cattolica per il contributo assegnato nell'anno 2005

*In copertina:*

L'immagine in copertina è stata realizzata dal padre dell'Autrice Giovanni Carrà

*Videoimpaginazione e redazione grafica:* Claudio Corvino

*Stampa:* Digital Print Service

*A Giorgio  
Ai nostri progetti realizzati e futuri*



# INDICE

*Prefazione* di Giovanna Rossi

*Premessa*

Prima Parte

UN'OSSERVAZIONE CHE PROGETTA

1. *Progettare: un'attività propria dell'uomo* 19  
1.1. L'uomo è un soggetto riflessivo – 1.2. Le fasi della conversazione interiore – 1.3. L'efficacia causale dell'agency – 1.4. Identità personale e sociale – 1.5. Come può un modus vivendi essere sostenibile? – 1.6. In sintesi
2. *Dai progetti personali ai progetti sociali: l'approccio relazionale* 35  
2.1. La realtà è una rete di relazioni – 2.2. Il sistema conoscitivo relazionale approccio, paradigma, metodologie e teorie – 2.3. Cosa s'intende con «relazione sociale»? – 2.4. Le relazioni sono nodi di una rete – 2.5. Il benessere deriva dalle relazioni – 2.6. In sintesi
3. *Progettare: un'attività rischiosa* 55  
3.1. Complessità e rischio – 3.2. Le rappresentazioni sociologiche del rischio – 3.3. Il rischio come relazione sociale – 3.4. Per progettare ci vuole un «senso» – 3.5. In sintesi
4. *L'intervento relazionale: «curing» o «caring»?* 74  
4.1. Cosa significa «intervento di rete» o «relazionale»? – 4.2. L'organizzazione di servizi relazionali – 4.3. In sintesi

## Seconda Parte

### STRUMENTI RELAZIONALI PER L'OSSERVAZIONE E LA PROGETTAZIONE

<i>1. Il percorso dell'analisi relazionale</i>	77
1.1. La questione dell'avalutatività – 1.2. Le tappe dell'analisi relazionale – 1.2.1. La scelta dell'obiettivo: com'è? o perché? – 1.2.2. L'enucleazione delle componenti fondamentali del fenomeno e del circuito relazionale – 1.2.3. La formulazione di ipotesi circa i processi di morfogenesi/morfostasi – 1.2.4. Dall'osservazione problematizzante alla guida relazionale	
<i>2. Gli strumenti per l'analisi relazionale: lo schema AGIL e il modello di rischio</i>	87
2.1. Lo schema AGIL – 2.2. Il modello di rischio – 2.2.1. Modello di rischio e schema AGIL – 2.2.2. Il rischio nella circolarità tra teoria e prassi	
<i>3. Gli strumenti per l'analisi relazionale: dalla mappa di Todd alla network analysis di Isabella Crespi</i>	105
3.1. La specificità delle metodologie di rete – 3.1.1. Che cosa intendiamo per metodologie di rete? – 3.1.2. Che differenza c'è tra i termini relazione e legame? – 3.2. La raccolta dei dati relazionali – 3.2.1. Definire i confini della rete – 3.3. L'ecomappa e la mappa di Todd: un primo passo nell'analisi delle reti sociali – 3.4. La network analysis – 3.4.1. La rappresentazione grafica dei dati – 3.4.2. Dalla rappresentazione grafica all'analisi di una rete sociale: alcuni indicatori	
<i>4. La progettazione: modelli e strumenti relazionali</i>	129
4.1. I modelli di progettazione – 4.2. Le tappe della progettazione – 4.3. I vantaggi della progettazione partecipata – 4.4. Progettare attraverso il Quadro Logico – 4.4.1. L'idea iniziale – 4.4.2. Ricerca e attivazione degli <i>stakeholder</i> – 4.4.3. L'analisi dei «problemi» – 4.4.4. L'analisi degli obiettivi – 4.4.5. La matrice del Quadro Logico	
<i>5. In conclusione: dall'osservazione e progettazione relazionale alle «buone pratiche»</i>	161
<i>Riferimenti bibliografici</i>	165

# PREFAZIONE

Non è facile in campo sociologico trovare prospettive che in modo lineare e coerente orientino e guidino lo studio e la ricerca fino al livello più pratico e concreto dell'intervento sociale. Così è l'approccio relazionale, elaborato da Pierpaolo Donati, che con grande lucidità e intelligenza (nel senso proprio di capacità di *intus-legere*), fornisce le categorie essenziali per spiegare e comprendere i fenomeni sociali da un punto di vista assolutamente originale, quello della loro relazionalità e sensatezza intrinseca. Esso consente di superare le visioni dissolutive, relativistiche, che destinano ad una tragica autoreferenzialità i sistemi sociali da una parte e dall'altra ad un'insanabile dissociazione interna i soggetti umani, condannandoli ad un'umanità senza spessore, debole ed incapace di essere fonte di legame e coesione sociale.

Da venticinque anni (il primo volume in cui Donati presenta la sociologia relazionale è del 1983) il gruppo di studiosi che s'ispira a tale approccio lo declina sia approfondendo tematiche specifiche, sia applicandolo nel campo della ricerca sociologica, sia avvalendosi come *frame* teorico entro il quale ripensare i modelli tradizionali e obsoleti di Stato sociale, sia traendone spunti pratici per l'intervento sociale.

Negli ultimi anni si è consolidata, chiarificandosi nel tempo, la sinergia con la teorizzazione di una sociologa inglese, Margaret Archer, che ha in comune con l'approccio relazionale la ferma intenzione di valorizzare l'umano e di opporsi all'ineluttabilità del suo disgregarsi sotto il peso di meccanismi sistemici apparentemente non contrastabili.

Inserendosi in questo filone, il volume di Elisabetta Carrà porta a termine in modo apprezzabile il compito che si prefigge all'ini-

zio: documentare, con un saldo ancoraggio alle sue basi teoriche, la maggior efficacia di un approccio alla progettazione e all'intervento che metta al centro le relazioni tra i soggetti e promuova al massimo la loro attivazione nel processo di identificazione e realizzazione degli obiettivi. L'autrice afferma di essere spinta da una finalità eminentemente didattica, sorta durante gli anni insegnamento nella facoltà di psicologia e le esperienze di docenza nell'ambito di master rivolti ad operatori nel campo dei servizi alla persona: in entrambi i casi, il forte orientamento alla pratica e all'intervento dei discenti l'ha messa di fronte alla necessità stringente di argomentare, sempre in modo serrato, le ragioni che giustificano la preferibilità di metodologie in cui l'utente non sia considerato un destinatario passivo ed inetto del lavoro degli esperti. Ha raccolto quindi la sfida di far confluire in un'unica pubblicazione secondo un disegno lineare e coerente tutti i temi più cari alla sociologia relazionale, per rendere disponibile a chi volesse compiere tutto il tragitto, dall'approccio relazionale, all'osservazione, alla progettazione, all'intervento, una presentazione sintetica, sufficientemente semplice, in cui si argomentano sempre in modo circostanziato e con abbondanza di esempi le tesi sostenute.

Muovendo dalla considerazione che la progettazione di un intervento è un'azione di cambiamento sociale, che presuppone la capacità dell'uomo di agire efficacemente sulle realtà ed i contesti di partenza, l'autrice apre il volume illustrando gli elementi fondamentali della teoria della Archer relativa al processo di progettazione personale, nell'ambito della quale emerge con chiarezza l'efficacia causale dell'*agency* umana sulle strutture sociali. Attraverso l'approccio relazionale, poi, riconnette l'*agency* individuale a quelle delle reti sociali di appartenenza dei soggetti, aprendo la strada a strategie partecipative di progettazione e d'intervento sociale. Il tutto è collocato nello scenario a luci ed ombre della società del rischio che rafforza la consapevolezza di dover moltiplicare i punti di vista, progettando e lavorando in rete, per ridurre l'incertezza del vivere sociale.

Ne risulta un quadro ben architettato e coeso, muovendosi entro il quale si può agilmente familiarizzare con tutti i concetti fondamentali della sociologia relazionale, integrata con alcune affascinanti intuizioni del pensiero della Archer. La seconda parte del volume, poi, offre una panoramica esauriente dei principali strumenti di cui si avvale l'analisi e la progettazione relazionale, in cui è «ospitata»

un'efficace sintesi delle metodologie più appropriate per realizzare l'analisi dei reticoli sociali, redatta da Isabella Crespi.

Come le parole conclusive del volume suggeriscono, l'adozione della prospettiva relazionale nell'osservazione, nella progettazione e nell'attuazione di interventi sociali può promuovere la realizzazione di pratiche «buone», in senso forte, ovvero «eticamente buone», tese a un modello di vita «buona». Attraverso di esse è possibile rigenerare il legame sociale e il tessuto relazionale della società, deteriorato ed eroso dal prevalente individualismo. Opporsi ad un *trend* che pare a volte ineluttabile è possibile attraverso solide argomentazioni teoriche a favore della prospettiva relazionale e praticando la relazionalità sul campo.

*Giovanna Rossi*



# PREMESSA

Un'osservazione che progetta è un modo di guardare i fenomeni sociali «non neutrale», né dal punto di vista dei modelli di analisi, né dal punto di vista del ruolo dell'osservatore. I modelli sono utilizzati non solo per descrivere ciò che accade, ma anche per comprendere qual è il processo che ha portato lì, per enucleare punti di forza e di debolezza rispetto ad un'idea di «vita buona», per attivare nuovi processi di morfogenesi, di cambiamento degli assetti attuali delle relazioni, che conducano i soggetti a migliorare le proprie condizioni di vita.

Il ruolo dell'osservatore, da lettore esperto delle dinamiche in atto, diventa quello di facilitatore dei processi di cambiamento.

Per entrare nel merito dell'osservazione che progetta mi pare sia necessario compiere alcuni passi che gradatamente traccino i confini di questo tema molto complesso, che chiama in causa concetti e competenze molto diversi, dalle metodologie della ricerca sociologica, ai modelli di progettazione, dall'intervento di rete alle buone pratiche, fino ad entrare nel terreno difficile della valutazione.

Le anime e le finalità di questo volume sono due.

Rispondere innanzitutto ad un'esigenza metodologica, intendendo presentare un insieme coeso di modelli e strategie per la progettazione nel sociale, coerente con un approccio «relazionale» allo studio dei fenomeni sociali e all'intervento su di essi. Tuttavia, a questa finalità si arriva solo nella seconda parte.

Avrebbe potuto limitarsi a questo, ritagliandosi un compito eminentemente tecnico. Ma l'esperienza didattica, sia in ambito universitario sia a contatto con operatori concretamente impegnati nel sociale, mi ha spinto a riflettere approfonditamente sulle basi teoriche che giustificano la preferibilità di metodi partecipativi di proget-

tazione e di interventi che promuovano l'*empowerment* dei destinatari, perché se non c'è una convinzione profonda circa i vantaggi di un certo approccio e un'adesione consapevole alla sua filosofia si corre il rischio di seguirlo solo fino ad un certo punto. I metodi tradizionali di tipo «direttivo» sono apparentemente più facili, se messi a confronto con la difficoltà che incontra chi, applicando metodi partecipativi, deve mantenere un atteggiamento di mera «facilitazione», che lo relega in quanto esperto in seconda linea per lasciar agire i destinatari.

Il tentativo di consolidare le fondamenta dell'approccio partecipativo alla progettazione e realizzazione di interventi sociali si poggia sull'affascinante teoria della conversazione interiore, elaborata da Margaret Archer per sostenere l'efficacia causale dei soggetti nei confronti della realtà sociale. Attraverso la prospettiva teorica relazionale di Pierpaolo Donati e la pragmatica dell'intervento di rete propugnata da Fabio Folgheraiter risulta possibile gettare un ponte tra progettazione personale (frutto della conversazione interiore) e progettazione sociale, mostrando come la necessità di assumere un modello partecipativo derivi proprio dai caratteri della conversazione interiore: il soggetto che progetta ha un'autorità che non può essere scalzata; solo coinvolgendolo da protagonista nell'ideazione e realizzazione degli interventi si può presumere la loro efficacia.

Il volume è dunque diviso in due parti: nella prima viene presentato l'approccio teorico, nella seconda gli strumenti metodologici.

Il primo capitolo è dedicato alla teorizzazione della Archer, secondo la quale il processo incessante di conversazione interiore è finalizzato ad elaborare un *modus vivendi* sostenibile. Nel secondo capitolo, si dimostra come la possibilità di rendere sostenibile il *modus vivendi* sia strettamente collegata ai processi che avvengono nella rete di relazioni di ciascun soggetto, essendo il benessere un concetto eminentemente relazionale. Nel terzo capitolo, l'attività di progettazione sia individuale sia sociale è collocata nello scenario della società del rischio, che rende incerta e imprevedibile ogni scelta umana. Nel quarto capitolo, si espone il modello d'intervento maggiormente in sintonia con l'approccio delineato, che promuove la «capacitazione» dei soggetti, i quali devono collaborare alla costruzione interattiva di un bene comune.

Nella seconda parte, viene innanzitutto illustrato tutto il percorso dell'analisi relazionale dei fenomeni sociali (primo capitolo) e descritti i modelli principali di cui si avvale, lo schema AGIL e il rischio sociale (secondo capitolo). Con il contributo di Isabella Crespi, nel terzo capitolo, vengono esposti gli elementi fondamentali dell'analisi di rete. Nel quarto capitolo si entra finalmente nel merito della progettazione partecipata e del suo strumento principale, il Quadro Logico. Da ultimo, nel quinto e conclusivo capitolo, mostro come il percorso compiuto dalla progettazione personale alla progettazione e all'intervento sociale, entro lo scenario della società del rischio, suggerisca come l'adozione della prospettiva relazionale possa promuovere, attraverso la realizzazione di pratiche «buone», la rigenerazione del legame sociale e della capacità di agire in vista del «bene comune».



PRIMA PARTE

---

UN'OSSERVAZIONE  
CHE PROGETTA



# 1. PROGETTARE: UN'ATTIVITÀ PROPRIA DELL'UOMO

Presupposto fondamentale dell'attività del progettare interventi in campo sociale e, ovviamente, della possibilità d'intervenire per modificare uno stato di cose è – sembra banale e scontato dirlo – che l'uomo, il soggetto sociale, sia in grado di agire sulla realtà, di inserirsi attivamente nel divenire sociale, piegando a proprio vantaggio il materiale socio-culturale di cui la vita lo ha reso partecipe.

Come si può credere veramente nella possibilità di intervenire su una situazione di malessere per produrre benessere se si ritiene, in ultima analisi, che il mutamento delle strutture sociali e culturali di una società sia governato da un determinismo impersonale, nei confronti del quale il singolo individuo non ha voce in capitolo, è un semplice ingranaggio che si muove come la macchina prescrive?

La teorizzazione di Margaret Archer ci darà un grosso aiuto a dirimere tale questione così rilevante, perché mostra come ogni cambiamento sociale sia possibile solo a partire da un'azione (*agency*) umana, pur delimitata da alcuni vincoli e facilitazioni di partenza.

Come vedremo, tuttavia, essa potrebbe condurci ad un altro paradosso: se soltanto il soggetto, la persona è in grado di attivare i processi sociali, com'è possibile pensare che un servizio di tipo sociale, che appartiene al campo delle strutture o delle istituzioni, possa «ridurre» il malessere o «produrre» il benessere delle persone che ad esso si rivolgono, condizionandone l'azione? Solo a loro spetta l'*agency*!

Si ripropone l'antico dilemma sociologico che contrappone i cosiddetti *olisti* e *individualisti* rispetto al problema: «è la struttura che condiziona l'agire o l'agire che condiziona la struttura?».

I primi tendono a spiegare i comportamenti individuali sulla base di condizionamenti sociali assolutamente vincolanti, i secondi sostengono che il risultato di un'azione va fatto risalire ultimamente solo all'intenzione del soggetto che l'ha compiuta.

Senza entrare nel merito di un dibattito annoso e molto complesso, mi addenterò nel cuore della teorizzazione della Archer, perché mi è apparsa subito estremamente affascinante per le implicazioni che ha sull'intervento sociale. Anche se la sociologica inglese non è mai arrivata a trattare il tema della progettazione in campo sociale, il suo paradigma di lettura del rapporto tra struttura e agire può costituire una valida premessa teorica per gli approcci all'intervento basati sull'attivazione dei soggetti, sull'*empowerment*, sull'intervento di rete.

È proprio questo il «cerchio» che vorrei chiudere nella prima parte del volume: quello che collega *agency* e progettazione personale all'*agency* e progettazione in campo sociale.

## 1.1. L'UOMO È UN SOGGETTO RIFLESSIVO

Se non fossimo riflessivi, come essere umani, non potrebbe esistere niente di simile alla società. [...] Se così non fosse, [gli esseri umani, ndr] non potrebbero riconoscere come proprie le parole che dicono, né potrebbero riconoscere la «paternità» delle proprie intenzioni, iniziative e reazioni. Senza questo requisito nessuna interazione a due potrebbe avere inizio, e tanto meno stabilizzarsi. Nessun dovere, norma o istituzione sociale potrebbe essere oggetto di appropriazione da parte del singolo «membro» della società. La stessa nozione di «agente sociale», a quel punto perderebbe significato.

(Archer 2006, p. 77)

La riflessività del soggetto umano di solito viene trattata marginalmente nel pensiero sociologico o viene quantomeno data per scontata. Il risultato di tale «dimenticanza» o «sottovalutazione» è che molte teorie sostengono che l'uomo è assolutamente libero, mentre in realtà la libertà di cui parlano è limitata dai condizionamenti positivi

o negativi di un recinto da cui non può uscire (Donati 2006a, p. 11).

Negare la riflessività, ovvero l'esistenza di una sfera mentale assolutamente «privata» del soggetto umano, significa considerare l'uomo un oggetto passivo, riducibile al suo esterno perché completamente penetrabile, permeabile. Ciò porta come conseguenza a negare lo stesso cambiamento sociale che non può avvenire per automatismi, a negare la dialettica tra i ruoli sociali: persone cieche a se stesse non potrebbero accettare le aspettative sociali e quindi sarebbero completamente eterodirette, ma da chi? Si dovrebbe immaginare un potente *deus ex machina* che dall'esterno produce il movimento sociale.

La riflessività quindi va tematizzata ed argomentata con forza, consapevoli delle implicazioni che essa comporta.

Sostenere la riflessività implica distinguere tra un interno ed un esterno di una sfera mentale personale, ultimamente inaccessibile a chi sta fuori, che non può essere del tutto svelata e decifrata attraverso una semplice lettura dei comportamenti (esterni).

La riflessività non va tuttavia confusa con l'«introspezione», tanto cara a parte della psicologia, ma aborrita ad esempio dai comportamentisti. A parte il paradosso di un soggetto che diventa oggetto a stesso, se il fine dell'introspezione è quello di portare alla luce un «sé segreto» che regge i fili della nostra esistenza da dietro le quinte, non avremmo con ciò evitato il rischio di ridurre l'uomo ad una creatura diretta da qualcuno/qualcosa che non può controllare fino in fondo, in balia di forze ingovernabili (Archer 2006, p. 192). Da cosa trarrebbe le proprie strategie questo sé se non da esperienze esterne che lo hanno forgiato inconsapevolmente o da un condizionamento genetico interno? L'*agency* sarebbe anche in questo caso totalmente condizionata e il cambiamento sociale affidato a forze oscure incoercibili.

Non si vuole mettere in discussione che ci sia un'influenza, non sempre del tutto consapevole per i soggetti, delle esperienze che vivono e hanno vissuto, nonché del patrimonio genetico personale di ciascuno. Tuttavia, la Archer invita a focalizzare l'attenzione su quel processo di dialogo continuo con noi stessi, di cui chiunque può avere la consapevolezza, nell'ambito del quale continuamente sottoponiamo ad uno stringente vaglio critico tutto ciò che capita, per assumere delle decisioni istantanee, indirizzando il nostro agire da una parte o dall'altra.

La materia prima della conversazione interiore viene dal mondo esterno, con cui intratteniamo un'ininterrottibile negoziazione riflessiva: ogni istante della nostra vita è il risultato della scelta, più o meno razionale, più o meno emotiva, di compiere un'azione rispetto ad un'altra. Queste scelte avvengono dialogando con noi stessi: «sta suonando il telefono ... rispondo io? ma c'è qualcun altro in casa? no ... quindi rispondo io ... oh ... ha smesso di suonare». Se solo ci fermiamo un attimo e proviamo a «registrare» su un foglio tutto quello che sta avvenendo nella nostra testa, non possiamo fare altro che convenire con Margaret Archer che la nostra azione è diretta da una conversazione interiore, in cui l'io recepisce l'esterno, lo valuta in un intercalare in cui è di volta in volta interrogante e rispondente e prende decisioni. A volte, quando nessuno ci sente, parliamo ad alta voce. Si può dire che il sé sia il frutto (una proprietà relazionale emergente, direbbe la Archer) dell'accumulo delle negoziazioni con l'esterno, che di volta in volta vanno a costituire un tassello dell'esperienza sulla base della quale scegliamo.

Quando parliamo di conversazione interiore, quindi, non intendiamo l'attività di *guardarsi dentro* e neppure la immaginiamo come un *commento personale* a ciò che capita fuori di noi, piuttosto come un'attività *incessante di dialogo con noi stessi*.

Che relazione ci può essere tra simile attività e la diagnosi che può fare un osservatore esterno, ad esempio uno psicologo, a partire da un mio atteggiamento o da ciò che io stesso riferisco?

La risposta non è semplice.

Da una parte, ciò che è indiscutibile è che il nostro vero dialogo interiore è (per ora <sup>1</sup>) inaccessibile dall'esterno e ciò che appare a chi ci osserva o ci ascolta è solo una trasposizione «analogica» (i gesti, la mimica facciale, i comportamenti con cui esprimiamo i nostri pensieri e sentimenti) o una traduzione in linguaggio (fatta da noi) di ciò che avviene dentro di noi. Anche se volessimo essere massimamente trasparenti, il *medium* del corpo o della parola resta a frapporsi tra il nostro mondo interiore e l'interlocutore.

Dall'altra parte, nulla si vuole togliere alla capacità di un osservatore esperto di comprendere in modo più corretto dello stesso

---

<sup>1</sup> Chissà mai che in futuro non si riescano a decodificare immediatamente anche i nostri pensieri?

soggetto osservato punti di forza e punti di debolezza del suo processo deliberativo, nonché le possibili connessioni con esperienze pregresse, o addirittura la patologicità di certi comportamenti. Nessun esperto potrà però impedire ad un soggetto di pensare ciò che sta pensando o di compiere determinate scelte. Le sfumature dei significati che attribuiamo alle cose e alle situazioni sono assolutamente personali, tanto che spesso capita che quando tentiamo di comunicare questo senso gli altri non comprendano ciò che vogliamo dire. Quindi, la certezza di ciò che penso e di come lo penso è solo nostra, anche se un esperto può capire e farci capire che stiamo sbagliando.

Un altro aspetto da considerare è che assegnare al soggetto l'unica titolarità dei suoi pensieri e delle sue scelte non significa affermare che questi siano sempre improntati a razionalità. Si tratta di una «razionalità limitata», di una ponderazione effettuata sulla base delle conoscenze più o meno ampie del soggetto e spesso anche soggetta all'emotività e agli stati d'animo.

In realtà, affermare che la «prima persona» non può essere sostituita dalla «terza persona» nella ricostruzione degli stati mentali consente di attribuire al soggetto un ruolo di protagonista attivo nella riproduzione o trasformazione della realtà sociale (Archer 2006, p. 103). La teoria della Archer sulla conversazione interiore, infatti, non ha una valenza psicologica, bensì sociologica ed è finalizzata a dimostrare come l'uomo non sia succube di un determinismo sociale su cui non ha alcun potere, ma una volta affermato il ruolo attivo del soggetto, non riesce più a considerarlo neppure come oggetto totalmente passivo di fronte a terze persone «esperte» per le quali i suoi stati mentali sarebbero del tutto trasparenti.

Cerchiamo di andare più a fondo nell'analisi della riflessività da cui deriva il potere dell'uomo sulla realtà sociale.

Riflessività significa innanzitutto *autoconsapevolezza*, ovvero capacità da parte del soggetto di distinguere tra sé e la realtà esterna. Come la psicologia dello sviluppo ben ha messo in evidenza, si tratta di un processo graduale in cui hanno un ruolo cruciale i rapporti di tipo pratico e relazionale che ciascuno di noi intrattiene fin dalla nascita (e anche prima di essa) con il mondo esterno: l'idea di «oggetto» e l'idea di «altro» nasce e si sviluppa fino a farci comprendere addirittura che non coincidiamo neppure col il nome che portiamo

e siamo qualcosa di distinto dal modo in cui gli altri ci percepiscono e ci descrivono.

Poco per volta, diventando adulti, si definisce dentro ciascuno di noi uno specifico punto di vista soggettivo, che fa riferimento a un insieme più o meno coerente e stabile di credenze, principi, desideri, atteggiamenti <sup>2</sup>.

È importante sottolineare che il consolidamento progressivo del sé e dell'identità personale non avviene nel chiuso della propria mente, ma attraverso la negoziazione costante con l'esterno, nell'ambito delle esperienze concrete che ognuno di noi vive, in cui si accumulano conoscenze su quali reazioni provocano le azioni compiute.

Introducendo il concetto che costituisce il denominatore comune di questo volume, si può dire che il processo di formazione dell'identità è costituito da una serie di progetti che presentano gradi diversi di complessità: anche il bambino di quattro anni porta alla scuola materna il suo nuovo gioco perché ha «progettato» di farlo vedere al suo migliore amico, così un giovane si iscrive a medicina perché ha progettato di fare il cardiologo. Si arriva poi a progetti che includono la contemporanea adesione di altre persone, come può essere un progetto matrimoniale.

Attraverso il continuo dialogo interiore, ognuno di noi elabora incessantemente progetti per proseguire nel cammino della vita. Ogni progetto trae spunto da un confronto con la realtà esterna e, se vuole avere qualche probabilità di essere realizzato, con la realtà esterna deve continuamente fare i conti, altrimenti non possiamo parlare di progetto, ma di sogno o di utopia. Immaginiamo infatti che il progetto di sposare una persona non tenga conto che questa non condivide il medesimo obiettivo, o che il giovane che vuole diventare cardiologo viva in un villaggio di un paese del terzo mondo: i progetti di queste due persone incontreranno sicuramente molte più difficoltà di analoghi progetti elaborati da un innamorato corrisposto o da uno studente residente in un quartiere agiato di una grande metropoli europea.

Detto in altre parole, un progetto è la decisione di mettere in atto una o più azioni sulla base di un'analisi di ciò che la realtà in cui

---

<sup>2</sup> Nel capitolo 3, della prima parte si mostrerà come la linearità e coerenza di tale percorso oggi è costantemente messa in discussione (paragrafo 3.4.).

vivo mi mette a disposizione, nonché delle mie caratteristiche personali: ciascun contesto è diverso dagli altri o vi possiamo reperire forme differenti di «vincoli» o «facilitazioni» al nostro progetto. Questi vincoli/facilitazioni possono avere un carattere strutturale (presenza/assenza di risorse economiche e di una facoltà di medicina, ad esempio) o culturale (nell'Afghanistan dei talebani una donna non avrebbe mai potuto accedere ad una facoltà di medicina): la Archer parla di proprietà emergenti strutturali e culturali della società. È attraverso di esse che la realtà esterna entra nella conversazione interiore e viene mediata dal soggetto. In cosa consiste l'attività di mediazione? Nell'attivare o lasciare inerti le potenzialità che il contesto offre: il figlio di un medico o di un notaio avrebbe sicuramente la strada spianata se volesse proseguire la carriera del padre, ma non «attiva» queste possibilità tentando con molta fatica e disagi di diventare attore di teatro. Potremmo in questo caso ancora considerare che ha attivato per lo meno le facilitazioni economiche che gli derivano dall'essere nato in una famiglia di ricchi professionisti. Ma non sempre avviene così: a volte i propri progetti deviano in modo notevole ed evidente la strada tracciata da altri prima di noi e, con questo, modificano la realtà, anziché riprodurla, attuano una morfogenesi, anziché prolungare la morfostasi. Come suggerisce la Archer (2006, p. 121):

È dalle nostre deliberazioni che dipende quel che faremo dei vincoli e delle facilitazioni che abbiamo innanzi a noi; quali costi saremo disposti a pagare, a fronte di quali opportunità; se riterremo utile oppure no, coalizzarci con gli altri in vista del cambiamento dello *status quo*, o del suo mantenimento. La soggettività degli agenti assume pertanto un ruolo tutt'altro che marginale, rispetto all'oggettività sociale e culturale.

Da quanto abbiamo detto finora deriva una conseguenza fondamentale: che non ci sono fattori sociali in grado di determinare in modo inequivocabile il corso della vita degli individui, perché la combinazione irripetibile tra le molteplici opportunità che il contesto offre avviene in modo non deterministico, tramite il dialogo interiore del soggetto al quale spetta l'ultima parola.

L'esistenza di una sfera mentale personale negli agenti è una *condicio sine qua non* per l'esistenza e il funzionamento della società.

(*Ibid.*)

Nelle prossime pagine prenderemo in considerazione:

- le fasi della conversazione interiore;
- il modo in cui essa esercita il suo potere causale sulla realtà sociale, strutturale e culturale;
- il processo di formazione dell'identità sociale che ne consegue;
- e da ultimo il concetto di *modus vivendi* e di *modus vivendi* «sostenibile» che ci consentirà di connettere progettazione individuale e sociale.

## 1.2. LE FASI DELLA CONVERSAZIONE INTERIORE

La conversazione interiore si configura sostanzialmente come un processo di monitoraggio delle opportunità che di volta in volta ci si presentano. Il suo esito è un costante aggiornamento della nostra «agenda» delle priorità, che vengono riordinate sulla base delle cose a cui teniamo in modo particolare, per le quali vogliamo impegnarci: «*ultimate concerns*» (interessi ultimi) li chiama la Archer, delineati i quali, ogni aspetto della vita quotidiana assume un'importanza peculiare, spiegabile solo in relazione ad essi. Al livello più elevato appaiono come

le risposte alle domande *esistenziali* che la persona si pone quando deve rispondere al suo bisogno di felicità, al desiderio di una «vita buona» per sé, nel dialogo che essa ha con le istituzioni sociali.

(Donati 2006a, p. 31)

Con un'espressione assai suggestiva, che la Archer trae da un filosofo americano Harry Frankfurt (1998, p. 91), la sociologia inglese sintetizza il ruolo degli interessi ultimi nella vita di ciascuno, dicendo che «noi siamo ciò di cui ci prendiamo cura» («*who we are is what we care about*»): le nostre caratteristiche personali, il posto che occupiamo nel mondo sono lo specchio e la conseguenza di ciò che per noi ha il valore più alto<sup>3</sup>. L'ordine delle nostre priorità si definisce poco alla volta, fino a delineare una costellazione d'interessi che assume il carattere di uno stile di vita, di un *modus vivendi*, per dirla alla latina.

---

<sup>3</sup> Significativamente la Archer afferma che tali «premere fondamentali» sono «ciò che ci rende esseri morali» (2004, p. 32).

Tali interessi si definiscono a propria volta attraverso la nostra esperienza del e nel mondo e nell'ambito della conversazione interiore nella quale si succedono tre fasi:

- *discernimento* di ciò che esperiamo, in cui osserviamo, analizziamo, soppesiamo;
- *deliberazione*, in cui optiamo per una cosa piuttosto che per un'altra;
- *dedizione*, in cui c'impegnamo per ciò che abbiamo scelto.

Facciamo un'esemplificazione considerando come interesse ultimo ad esempio «essere vegetariani». Immaginatoci il dialogo interiore di una persona adulta che si chiede «cosa mangerò a pranzo?». A partire da questa domanda sicuramente si innescherà un conversazione tra sé e sé in cui potranno entrare argomenti molto disparati, dai più banali («che c'è nel frigorifero?») a quelli più complessi («come posso ridurre il mio colesterolo?»), a quelli che fanno entrare in gioco le sensazioni («che sapore meraviglioso quella “fiorentina” che ho mangiato l'anno scorso a Siena!»), ad altri che richiamano i propri principi («sì, ma da quest'anno ho giurato di mangiare vegetariano ...») o le proprie disponibilità economiche («allora una mozzarella, ma non di bufala, perché è troppo cara ...»). La scelta finale mantiene fede all'impegno di essere vegetariani e si confronta con il vincolo del *budget* mensile per il cibo. In realtà, è difficilissimo rendere per iscritto la ricchezza e le sfumature di un dialogo interiore in cui le associazioni di idee contemporanee sono molto complesse e tali, tra l'altro, da portarci potenzialmente molto lontano, tanto che ad un certo punto siamo costretti ad «accomiarci» da noi stessi (Archer 2006, p. 183). È importante comprendere bene che non si tratta di un *monologo*, perché la struttura tipica è quella dell'alternanza incessante tra domanda e risposta, un'attività inarrestabile di *problem solving*, in cui poniamo le questioni e facciamo appello a tutte le informazioni che ci vengono in mente per risolverle.

### 1.3. L'EFFICACIA CAUSALE DELL'AGENCY

Il mondo che ereditiamo al momento della nostra nascita è diverso e specifico per ciascuno di noi: ci sono caratteri che ci accomunano a tanti altri individui (essere nati in un paese sviluppato, ad esempio, con tutte le conseguenze che da ciò derivano; essere cristiani/musulmani; essere bianchi/di colore ecc.) e aspetti che condividiamo con un minor numero di persone (essere nati in una famiglia religiosa/laica; di *status* socioeconomico alto/basso; in un paese con tanti/pochi servizi).

Nel complesso possiamo distinguere due macro-raggruppamenti:

- *proprietà di tipo culturale* (tra le altre: religione; livello culturale della propria famiglia ecc.);
- *proprietà di tipo strutturale* (da un livello ampio, come il grado di libertà consentito dalle leggi dello stato; ad un livello più ristretto, quale la presenza di scuole, servizi, vie e mezzi di comunicazione ecc.).

L'insieme di tali proprietà che caratterizza il nostro contesto di partenza è quello che la Archer chiama «*agency* primaria», ad indicare i confini della nostra possibilità di azione, dai quali – se non vogliamo spingerci più oltre – potremmo non uscire nel corso di tutta la nostra vita.

In qualunque modo usiamo questo *set* di partenza (adattandoci in modo rassegnato, rinunciatario o spremendolo in modo creativo per trarne soluzioni inusitate), inevitabilmente ci saranno aspetti che resteranno inattivi e altri che invece faremo entrare nei nostri progetti: la nostra conversazione interiore, interagendo con le proprietà del contesto, discriminerà, delibererà in funzione dei propri *ultimate concern* e quindi attiverà alcune di esse, lasciandone sullo sfondo delle altre. Solo se altri soggetti attiveranno queste proprietà «spente», esse rientreranno nel processo di cambiamento sociale, altrimenti potrebbero estinguersi. Vincoli e facilitazioni funzionano come un verbo transitivo, che richiede un oggetto, un qualcosa da vincolare o facilitare: non possono agire in modo generalizzato, ma solo in relazione al progetto per il quale non sono indifferenti. E nei loro confronti gli interessi ultimi dei soggetti funzionano come un «prisma» (Archer 2006, p. 242) che rifrange in modo assai variabile da individuo a individuo le opportunità del contesto.

Pensiamo all'usanza di dare del «lei» e a come poco per volta viene utilizzata da un numero sempre più limitato di persone: siamo noi che con le nostre scelte quotidiane decidiamo se darle un futuro o meno. La scelta di non attivarla potrebbe essere legata ad una priorità come «aumentare la paritarietà nelle relazioni sociali», oppure «rendere meno formali le relazioni non paritarie tra persone», o altro ancora.

Potremmo dire allora che non c'è un'influenza diretta tra la società con i suoi caratteri strutturali e culturali e ciò che noi siamo, bensì mediata dai nostri specifici progetti personali, ciascuno dei quali interferisce con le proprietà di un tipo e dell'altro che rappresentano un vincolo o una facilitazione rispetto al progetto medesimo (Fig. 1.1.). Se voglio fare il medico non mi interesserà molto che la facoltà giuridica della mia città abbia un'ottima tradizione e neppure che mio padre abbia uno studio legale ben avviato: saranno proprietà che non attiverò perché non rappresentano per il mio progetto né un vincolo, né una facilitazione. Al contrario, il fatto che la facoltà di medicina della mia città sia molto rinomata costituisce una facilitazione, ma offre contemporaneamente limitate possibilità di passare i test d'ingresso e ciò la tramuta in vincolo; c'è anche un'altra facoltà di medicina, ma a 100 km (vincolo) e con un basso numero di richieste (facilitazione). Userò, quindi, una sola delle due strutture. Naturalmente se non passerò i test d'ingresso sarò costretto a rivedere il mio progetto, a confrontarmi nuovamente con il mio contesto e decidere di provare l'anno successivo, oppure scegliere un'altra facoltà ed eventualmente optare per giurisprudenza, continuando la tradizione familiare.

Nella descrizione di questo processo abbiamo delineato i tratti salienti del cambiamento sociale e documentato come esso derivi da

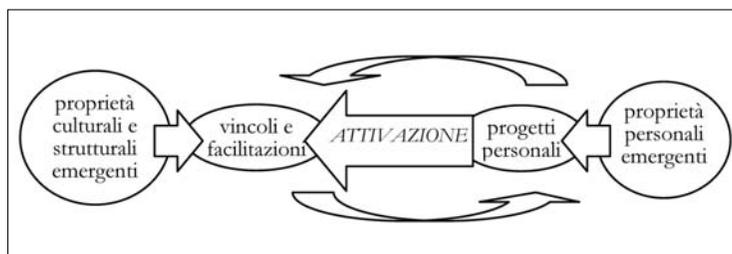


Fig. 1.1. – Il processo di attivazione.

una «negoziante» stringente tra il soggetto e il suo contesto, in cui sono gli interessi e i progetti del primo a determinare se e come il contesto stesso si modificherà con una morfogenesi (il figlio diventa medico e non prosegue la tradizione familiare) o con una morfostasi (il figlio diventa avvocato).

Non si può certo dire che il contesto sociale non abbia alcun potere causale sull'azione soggettiva: al contrario, il soggetto è fortemente condizionato dall'insieme delle risorse materiali e culturali che eredita al momento della nascita e a causa di eventi imprevedibili che modificano il corso della sua vita; ma tale condizionamento viene elaborato nell'ambito della conversazione interiore del soggetto, che lo analizza, e lo inserisce nei suoi progetti di vita, come meglio il soggetto sa fare. Sì, perché assegnare il «pallino» del cambiamento sociale al soggetto non significa con questo attribuirgli indiscutibilmente anche la competenza e la capacità di trarre il meglio dalla situazione data, di massimizzare le risorse e minimizzare gli ostacoli e i vincoli, per elaborare un *modus vivendi* sostenibile. Non è quindi affatto detto che la morfogenesi o la morfostasi che derivano dall'azione del soggetto rappresentino il migliore dei mondi possibili: semplicemente un mondo a cui hanno contribuito i soggetti che lo abitano.

La Fig. 1.2., con cui sintetizziamo il processo che porta dagli interessi ultimi alle pratiche, ovvero all'*agency* del soggetto, è partico-

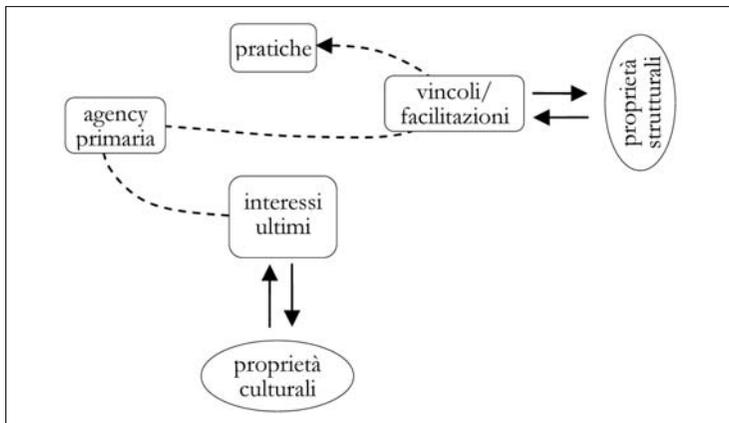


Fig. 1.2. – Le componenti dell'*agency* dei soggetti.

larmente importante perché ci consentirà di fare una precisa connessione con l'analisi relazionale, illustrata nel capitolo 1. della seconda parte di questo volume, che osserva i fatti sociali, posizionandoli, dapprima, nello spazio delineato dagli assi strutturale e culturale e, successivamente, scomponendoli nei quattro requisiti fondamentali della relazione: valori e obiettivi specifici, da una parte, e risorse del contesto e regole di utilizzazione dall'altra. La possibilità e l'utilità di connettere valori e interessi ultimi, obiettivi e pratiche, risorse e *agency* primaria, regole e vincoli/facilitazioni, apparirà evidente.

#### 1.4. IDENTITÀ PERSONALE E SOCIALE

È interessante osservare che significato assumono rispetto alla relazione *individuo-società*, o meglio *agency-struttura*, concetti quali quello di persona e attore.

La persona è il soggetto della conversazione interiore e cambia nel tempo, arricchendosi di esperienze e articolando in modo sempre più complesso l'ordine delle sue priorità, attorno ad un *modus vivendi* che le consente di mantenere fede ai propri interessi ultimi. L'ordine di priorità di un neonato è la sopravvivenza del proprio corpo, ma poi intervengono bisogni di livello superiore, di tipo sociale, legati alla necessità di essere e sentirsi accettati dagli altri. Nel corso della vita di un soggetto coesisteranno sempre bisogni legati alla salute, al benessere materiale e a quello che concerne le relazioni con gli altri. L'ordine d'importanza nel quale verranno collocati determinerà «pre-mure» differenti e stili di vita anche molto diversi l'uno dall'altro.

Il processo di formazione e definizione dell'identità personale comincia, come abbiamo visto, a partire dalla prima essenziale distinzione tra il sé e la realtà esterna. Nell'assumere tale autoconsapevolezza, il soggetto impatta con il suo contesto di nascita, che ha caratteristiche precise e che nelle prime fasi dell'esistenza consente un'*agency* di tipo primario, potremmo dire quasi automatica, di adattamento. Pensiamo al neonato che ha fame e che interagisce con una madre che ha deciso di dargli il latte solo ad ore prestabilite: la reazione a tale «vincolo» sarà dapprima un pianto inconsolabile e poi – se la madre non cede – l'adeguamento all'orario.

La Archer, per definire il soggetto nel momento in cui semplicemente va dove il suo contesto lo porta, usa il termine *agente*, per differenziarlo da *attore*. Un soggetto non diventa mai attore se non supera la fase di puro adattamento, pur arrivando ad occupare un ruolo ben preciso nella stratificazione sociale. Solo chi sceglie consapevolmente di essere ciò che diventa è un attore, solo chi impersona un ruolo in cui sente di poter investire se stesso è un attore (Archer 2006, p. 212). Gli agenti sono in realtà una sorta di insieme indifferenziato di soggetti, ovvero una collettività che condivide le medesime opportunità di vita, un soggetto «plurale»; mentre l'attore è un *unicum*, è un soggetto che riveste un ruolo in virtù di un'intenzione specifica della sua persona.

L'identità personale, così, è qualcosa di molto più complesso rispetto all'identità sociale, che ne rappresenta un sottoinsieme: la costellazione d'interessi che la definisce la porta a farsi carico di progetti sociali (nel senso che riguardano la realtà esterna) che, a propria volta, la impegnano nelle pratiche sociali indispensabili a realizzarli.

La distinzione tra *personalità umana*, *agente*, e *attore sociale* è solo analitica e tra i tre aspetti esiste una relazione dialettica (Archer 2004, p. 47):

- dapprima, la conversazione interiore e le proprie esperienze pratiche ci portano a ricoprire determinati ruoli e qui è l'*identità personale* a influire sulla nascente *identità sociale* (IP → IS);
- successivamente, l'esperienza vissuta ricoprendo il ruolo assunto mostrerà vantaggi e svantaggi della scelta iniziale, aggiungendo nuovi elementi al processo riflessivo personale, in modo tale che l'*identità sociale* eserciti un'influenza sulla *personalità sociale emergente* (IS → IP);
- da ultimo, nella fase adulta in cui siamo alle prese con la compatibilità tra i vari ruoli e impegni assunti, per la definizione di un *modus vivendi* sostenibile, avviene la sintesi tra *identità personale* e *identità sociale* (IP ↔ IS) il cui risultato è un'*identità personale* entro la quale è attribuita nella vita di un individuo un'*identità sociale*» (*Ibid.*, p. 47).

## 1.5. COME PUÒ UN MODUS VIVENDI ESSERE SOSTENIBILE?

Ormai dovrebbe essere sufficientemente chiaro che non c'è un automatismo nell'utilizzo a proprio vantaggio dei vincoli e delle facilitazioni che il contesto offre.

Le facilitazioni rappresentano dei poteri che, usati con intelligenza, aiutano gli agenti a «restare davanti» rispetto alla distribuzione di una determinata risorsa; non garantiscono, però, di «restare immobili», nella posizione acquisita.

(Archer 2006, p. 243)

Ogni posizione raggiunta, ogni progetto realizzato deve fare nuovamente i conti con il contesto, nel quale con tutta probabilità le circostanze sono cambiate, così come siamo cambiati noi: l'ordine delle nostre priorità può subire delle vere rivoluzioni di fronte a certi eventi (un incontro particolare, una malattia, una morte ecc.).

Tutto quanto detto finora, tuttavia, è ancora insufficiente a descrivere l'estrema complessità legata al compito che ciascuno di noi ha di crearsi un proprio *modus vivendi* sostenibile, infatti,

occorre riconoscere che ogni progetto non è che una porzione limitata dell'impresa complessiva dell'agente, e che il significato di tale progetto può essere valutato soltanto in relazione alla totalità dei suoi progetti.

(Archer 2006, p. 253).

Se già la possibilità di realizzare uno solo dei nostri progetti è legata a una molteplicità di circostanze che dobbiamo continuamente ricomprendere nel nostro processo riflessivo, per rimodulare il nostro progetto, la necessità di portare avanti parallelamente più progetti (relativi alla famiglia, al lavoro, alla salute, al tempo libero ecc.) rende il compito di ciascuno di noi decisamente complesso. Quello che abbiamo definito *modus vivendi* sostenibile potremmo anche chiamarlo «vita buona», dando all'aggettivo «buona» un significato che tocca non solo i livelli emozionali (sensazione di benessere, di serenità), ma anche quelli etici, perché come la Archer stessa ha sottolineato, le nostre «premere fondamentali» o gli interessi ultimi (*ultimate concerns*) sono ciò «che ci rende esseri morali» (2004, p. 32): sarebbe estremamente impoverente ridurre la «premera» a una mera ragione utilitaristica di ottimizzazione del rapporto mezzi-fini. L'uso

dell'accezione «vita buona» tra l'altro ci consentirà di connettere la progettazione personale con quella sociale finalizzata a realizzare «buone pratiche».

Al di là di queste ultime considerazioni, per essere «sostenibile» o «buono» il *modus vivendi* deve tradursi in pratiche «soddisfacenti» per il soggetto da un duplice punto di vista:

- *soggettivo*, perché è per quella particolare persona che devono risultare accettabili e con ciò non è detto che lo siano in senso generale o anche solo per le altre persone che vivono con lei;
- *oggettivo*, perché devono essere anche concretamente realizzabili, ossia devono essere il frutto di una analisi della realtà (da parte del soggetto naturalmente) sufficientemente accurata e corretta, per la quale non sempre abbiamo gli strumenti e le competenze necessarie, o anche solo la capacità di comprendere e accettare con realismo i nostri limiti e le nostre fragilità.

## 1.6. IN SINTESI

Il cambiamento sociale non avviene in modo deterministico, in virtù di un condizionamento diretto dell'azione individuale da parte delle strutture sociali. È piuttosto il ruolo del soggetto ad essere determinante e in particolare il ruolo dell'incessante dialogo interiore, accessibile solo a noi, attraverso il quale continuamente analizziamo la realtà esterna, soppesiamo le opportunità che essa ci offre in relazione alla nostra peculiare costellazione di priorità, e compiamo delle scelte che, a nostro parere (secondo le nostre esperienze e capacità di comprensione), ci consentiranno di realizzare dei progetti a breve, medio o lungo termine. A poco a poco, le strategie che ci permettono di affrontare i problemi che la vita ci pone si consolidano in un *modus vivendi*, da cui traspare la nostra identità personale: noi siamo ciò di cui ci prendiamo cura, e ciò ci rende esseri morali, sostiene la Archer. Non sempre con gli strumenti di cui disponiamo siamo in grado di perseguire i nostri progetti, non sempre il nostro *modus vivendi* risulta sostenibile, a causa di un'errata valutazione della realtà o dei nostri limiti o del verificarsi di circostanze imprevedute che sconvolgono i nostri piani.

## 2.

# DAI PROGETTI PERSONALI AI PROGETTI SOCIALI: L'APPROCCIO RELAZIONALE

Fin qui, il discorso di Margaret Archer che ha aperto la strada a due serie di considerazioni essenziali dal punto di vista della progettazione in campo sociale:

- la prima, riguarda il fatto che ogni persona è portatrice di una specifica costellazione di interessi e di uno specifico modo di riflettere sulla realtà, che determinano il suo agire (*agency*) nel mondo;
- la seconda, ci pone di fronte all'evidenza che è impossibile condizionare l'azione di un soggetto, fare in modo che cambi atteggiamento, che modifichi le proprie scelte, se non passando attraverso la sua attività deliberativa; l'efficacia causale passa dalla conversazione interiore e se le strutture sociali non sono in grado influire direttamente sulla persona, neppure altre persone lo possono fare, se non attivando lo stesso soggetto.

Quest'ultimo aspetto in particolare ha delle implicazioni notevoli nel campo dell'intervento sociale, che Margaret Archer, trattando dell'*agency corporata*<sup>1</sup>, ha toccato solo limitatamente e da uno specifico punto di vista, diverso da quello che qui assumeremo.

---

<sup>1</sup> Si veda dell'autrice il volume *Being Human: The problem of Agency* (2000), in particolare il capitolo IV.

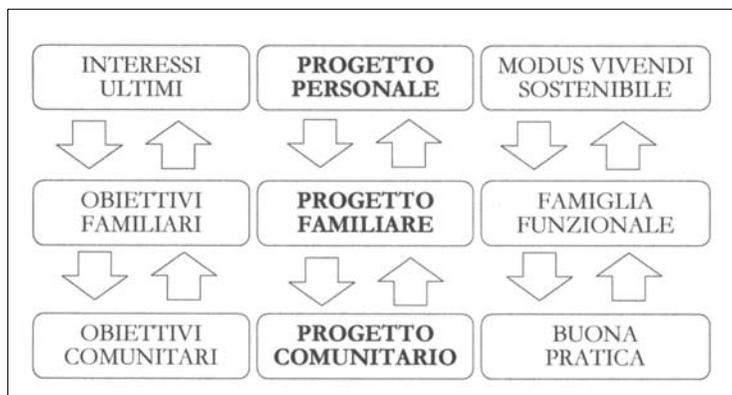
Per andare oltre la teoria della conversazione interiore, verso la progettazione nel sociale, bisogna innanzitutto chiedersi come vanno lette le azioni reciproche tra le persone. Va messa a tema la relazione sociale, perché è indubbio che la sostenibilità o la «bontà» del nostro modo di vivere è strettamente legata a come intendono la sostenibilità e la bontà del proprio vivere tutti coloro che entrano in relazione con noi. Se per due fratellini un modo di vivere accettabile è legato al fatto di poter disporre a proprio piacimento di tutti i giocattoli che ci sono in casa, i loro progetti entreranno inevitabilmente in conflitto e nessuno dei due riterrà buona per lui la situazione. O ritorniamo all'esempio del neonato: il suo benessere è legato al fatto di poter soddisfare il bisogno di mangiare in qualsiasi momento insorga; invece, il benessere della mamma dipende, tra le altre cose, dalla possibilità di dormire un certo numero di ore consecutive. Alla fine un *modus vivendi* sostenibile per entrambi può essere quello per cui durante il giorno la madre non richiede il rispetto di un orario troppo rigido per le poppate, ma durante la notte impone gradatamente un intervallo lungo, adeguato alle sue esigenze di riposo. Il limite dei nostri progetti non sono solo vincoli e facilitazioni «anonimi», bensì i progetti altrui.

È quindi molto difficile parlare di *modus vivendi* sostenibile al singolare, o meglio, in termini individuali: la sostenibilità è relazionale, perché lo stesso benessere non è una categoria discreta, ma multidimensionale, relazionale.

Se un modo di vivere può essere sostenibile nel momento in cui è oggettivamente realizzabile, la probabilità che ciò avvenga aumenta se i progetti che esso prevede sono compatibili con quelli delle persone appartenenti alle relazioni primarie nelle quali il soggetto è inserito e se questi ultimi non entrano in conflitto con i progetti della comunità a cui appartengono e se, allargando ancora di più il raggio di osservazione, la società nel suo complesso punta ad un *modus vivendi* sostenibile che facilita quello delle comunità, delle relazioni, delle persone.

Non è casuale l'uso del verbo «facilitare». Abbiamo parlato finora di vincoli e facilitazioni come se si trattasse di fatti ineluttabili del contesto: non lo sono, anch'essi dipendono dall'azione congiunta dei soggetti che nel contesto abitano.

Potremmo quindi articolare come nella *Fig. 2.1*. la relazione tra i diversi livelli di *agency*.



*Fig. 2.1. – La relazione tra persona, famiglia, comunità.*

I progetti personali sono connessi a quelli delle relazioni primarie e questi a quelli comunitari, ma non c'è un condizionamento unidirezionale, bensì reciproco: ciascuno può fungere da vincolo o facilitazione per gli altri due livelli. Se in una famiglia si progetta di fare sempre almeno una vacanza insieme nel mese di agosto e il padre decide di iscriversi ad un corso di vela, che si svolge solo ad agosto, incrina la sostenibilità del progetto familiare. Se in un quartiere cittadino si decide di avviare la raccolta differenziata porta porta dei rifiuti e il 50% dei cittadini non applica le regole perché ritiene troppo complicato separare umido, plastica, vetro, carta, alluminio, il progetto fallirà e la comunità continuerà a convivere con rifiuti abbandonati in mezzo alla strada. Viceversa, di fronte alla difficoltà a trovare soluzioni «accettabili» per accudire il figlio di un anno sul territorio o in ambito familiare, la madre può rinunciare a realizzare le proprie aspirazioni di carriera e chiedere il part-time.

C'è dunque un intreccio inestricabile tra il benessere di tutti i soggetti di una comunità, tale per cui il benessere stesso dev'essere inteso in modo relazionale (*Fig. 2.2.*).

Proviamo ad argomentare quest'affermazione.

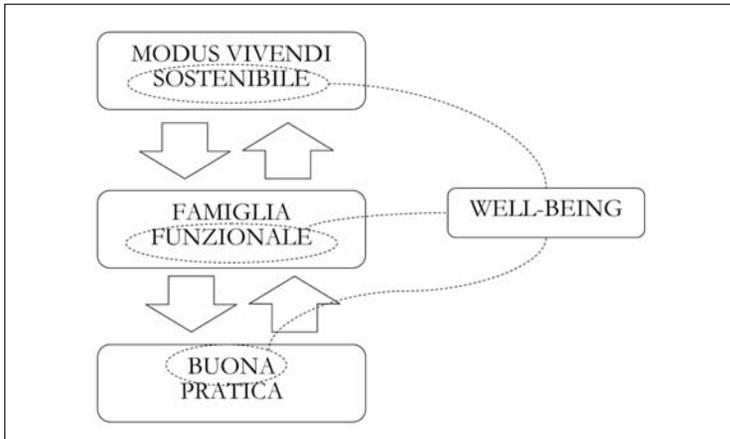


Fig. 2.2. – Le dimensioni del benessere.

## 2.1. LA REALTÀ È UNA RETE DI RELAZIONI

Quando proviamo a descrivere noi stessi, è subito evidente come sia impossibile evitare di introdurre concetti che hanno a che fare con le relazioni che ciascuno ha con gli altri e l'ambiente in cui vive. La «relazione» è una categoria prima dell'essere e del pensiero. Tuttavia, se questo assioma vale sempre, nella cosiddetta società «globalizzata» anche l'idea di relazione appare insufficiente, mentre diventa pregnante la metafora della «rete»: un grande intreccio senza confini dove i fili si legano in nodi e ciò che si verifica in qualsiasi nodo, come nelle sinapsi del sistema nervoso, si irradia e si ripercuote in punti imprecisati della rete stessa; ci troviamo in un *network globale*, dove gli eventi che accadono in un nodo influenzano in tempo reale tutta la rete. Sperimentiamo una «simultaneità despazializzata» (Thompson 1998).

La *prima conseguenza* di questo fatto è che quanto succede in un determinato momento non può mai essere collegato in modo lineare ad una causa semplice, ma va messo in relazione con un intreccio di fattori, che nessun ricercatore riuscirebbe mai ad esaurire, lasciando sempre una componente di indeterminatezza nella cono-

scenza dei fenomeni, come se questi fuoriuscissero da una *black box*. Modelli esplicativi dei fenomeni sociali basati su un paradigma scientifico di tipo positivista sono inapplicabili. Alla impossibilità di tenere conto di tutti gli elementi del contesto legati al verificarsi di un dato, si deve poi aggiungere quanto abbiamo teorizzato finora sul rapporto tra struttura e *agency*: se anche per assurdo riuscissimo a conoscere tutti gli elementi, non potremmo mai rendere trasparente il processo riflessivo di tutti i soggetti coinvolti che li ha mediati in modo assolutamente originale. Tra gli elementi di un contesto (che si estende, volendo, fino ad includere l'universo) e i fenomeni che in esso si verificano c'è, anche in questo senso, una *black box*, costituita dalla riflessività dei soggetti (Fig. 2.3.).

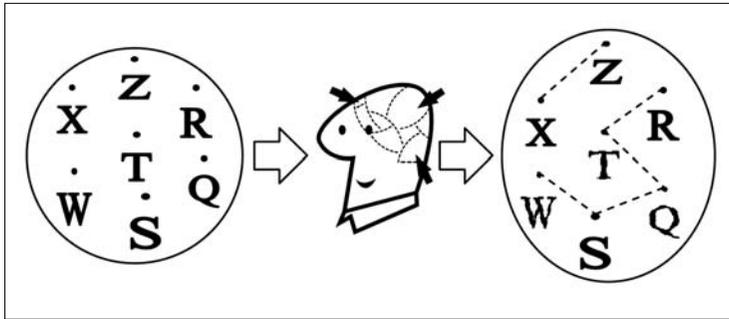


Fig. 2.3. – La causalità passa attraverso la conversazione interiore.

La *seconda conseguenza* è che gli effetti di ogni nostra azione possono avere ripercussioni inattese sia nello spazio, su persone e situazioni fisicamente distanti, sia nel tempo, su eventi che si verificheranno in periodi successivi. Anche se siamo certi di essere noi ad aver compiuto una certa azione, una volta che essa ha innescato il movimento nel contesto, attivando vincoli e facilitazioni, non possiamo assolutamente prevedere le ripercussioni dello sconvolgimento dell'equilibrio iniziale, perché ciascun elemento mosso da me, potrebbe anche essere mosso anche da qualche altro soggetto in una direzione differente, in modo tale che il corso di entrambe le azioni risulta deviato (Fig. 2.4.).

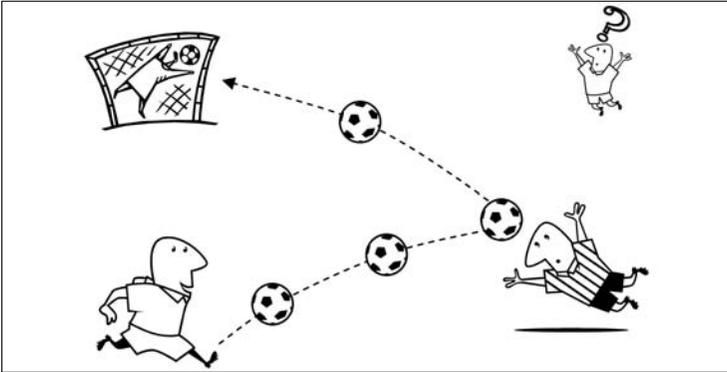


Fig. 2.4. – Gli effetti inattesi delle azioni.

La *terza conseguenza*, che deriva direttamente dalle prime due, è che per poter modificare una situazione bisogna tenere conto, da una parte, di un insieme di fattori potenzialmente infinito, le cui combinazioni sono a propria volta infinite: non possiamo avere la certezza di quali vincoli dobbiamo rimuovere e quali facilitazioni introdurre, per provocare un certo effetto. Dall'altra parte, ogni nostro sforzo deve essere attivato dai soggetti dei quali vogliamo cambiare la situazione (Fig. 2.5.). Le nostre azioni potranno essere efficaci solo se diventano anche le azioni dei soggetti-destinatari, se entrano nei loro progetti, se decidono di prendersene cura, se le inseriscono nell'ordine delle loro priorità.



Fig. 2.5. – L'efficacia degli interventi.

## 2.2. IL SISTEMA CONOSCITIVO RELAZIONALE APPROCCIO, PARADIGMA, METODOLOGIE E TEORIE

Una volta accolta la necessità di riferirsi sempre a categorie relazionali sia nell'osservazione dei fenomeni e delle situazioni, sia – di conseguenza – nell'intervento su di essi, ci troviamo all'interno di un completo sistema conoscitivo sociologico relazionale che parte dalla teorizzazione più «alta» (di tipo «epistemologico»<sup>2</sup>) spingendosi fino al livello pragmatico (l'intervento nel sociale).

Quanto abbiamo detto finora è in controtendenza rispetto ad una modalità ancora piuttosto diffusa di osservare i fenomeni sociali ed intervenire su di essi, che per lo più si concentra sugli individui presi singolarmente o sulle strutture in cui sono «imprigionati», pensando di poter arrivare facilmente a spiegare ciò che accade e altrettanto facilmente progettare soluzioni che producano un riaggiustamento degli accadimenti «patologici».

È bene quindi fermarci un attimo a considerare nella sua completezza quel modo di osservare e conoscere la realtà che consente di assumere come punto di vista la rete delle relazioni tra le persone e costituisce la premessa per giustificare le strategie di intervento che illustreremo successivamente.

Il sistema conoscitivo *relazionale* è stato sviluppato in modo ampio e analitico da Pierpaolo Donati a partire da 1983 (*Introduzione alla sociologia relazionale*) e ha trovato la prima ampia sistematizzazione nel 1991 con la *Teoria relazionale della società*.

Per delinearlo nel suo complesso, è utile seguire il suggerimento dello stesso Donati che propone di individuare, in qualsiasi campo della scienza ci si muova, quattro elementi principali nell'attività conoscitiva di uno scienziato:

- l'approccio o l'«epistemologia»;
- il paradigma conoscitivo;
- la/le metodologia/e utilizzate;

---

<sup>2</sup> L'*epistemologia* è la disciplina che si occupa dei fondamenti delle diverse discipline scientifiche, ovvero delle condizioni sotto le quali si può avere conoscenza scientifica e dei metodi per raggiungere tale conoscenza.

- le teorie specifiche elaborate attraverso questo apparato per spiegare fenomeni particolari <sup>3</sup>.

Tra i quattro elementi del sistema conoscitivo esiste una relazione specifica che li lega in un quadrante dove l'ago della bussola è costituito dall'approccio: dietro ogni singola teoria c'è una visione generale, ogni paradigma richiede metodologie adatte per essere utilizzato e validato. Se non è chiara e non viene esplicitata l'articolazione completa del proprio sistema conoscitivo, possono nascere notevoli incomprensioni nel campo scientifico, perché magari si arriva a conclusioni opposte, pur utilizzando le stesse metodologie in quanto la differenza sta nell'approccio.

L'approccio che giustifica l'osservazione qui proposta è quello relazionale, che legge il sociale attraverso il paradigma di rete, lo studia attraverso l'analisi relazionale ed elabora teorie specifiche che spesso «sconfinano» nell'intervento, perché non sono mai neutrali e quindi inducono a raccogliere le indicazioni emerse, per far muovere il sociale in una direzione piuttosto che in un'altra.

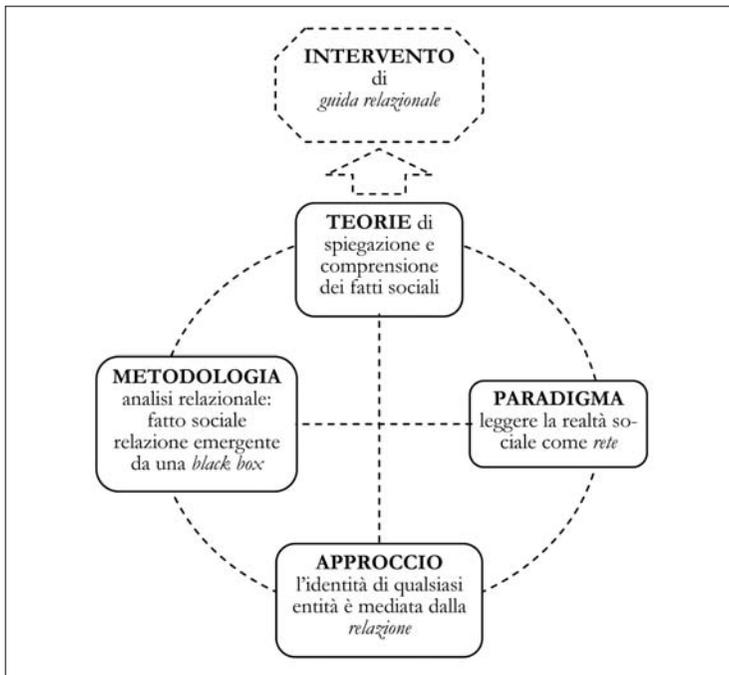
Vediamo nel dettaglio le quattro dimensioni (*Fig. 2.6.*):

- il principio fondamentale dell'approccio o epistemologia sociologica relazionale consiste nell'affermare che l'identità di qualunque entità è mediata dalla *relazione* con l'altro da sé: si tratta di una «relazione multidimensionale e reticolare» (Donati 2006b, p. 23); analizzeremo la relazione sociale nel paragrafo 2.3.;
- il paradigma attraverso cui l'epistemologia legge la realtà è quello della *rete*, in base al quale le relazioni sono unità semplici, i cui confini sono identificabili, ma non sono isolate, in quanto ciascuna rimanda ad altre relazioni fino a disegnare una rete complessa di connessioni che si estende nello spazio e nel tempo;
- la metodologia utilizzata è l'analisi relazionale che prevede una serie di passaggi specifici, descritti dettagliatamente nella seconda parte, e che possono essere sintetizzati in due regole principali (Donati 2006b, p. 25):

---

<sup>3</sup> Possiamo fare un'esemplificazione, facendo riferimento agli studi di Charles Darwin: l'*approccio* è l'«evoluzionismo», che focalizza l'attenzione sul dinamismo e la variabilità delle specie; il *paradigma* è quello della «selezione naturale», la *metodologia* è la comparazione tra campioni variabili, appartenenti alla stessa specie e la *teoria* è quella dell'evoluzione per selezione naturale e sessuale, ad esempio applicata alla differenza tra le tartarughe.

- il fatto sociale deve essere trattato come una relazione;
- il fatto sociale deve essere osservato come l'effetto emergente da una *black box*, in cui avvengono i processi generativi (ovvero si determina una specifica combinazione degli elementi del contesto, attivati dalle conversazioni interiori dei diversi soggetti implicati nella relazione), come abbiamo già osservato nel paragrafo 2.1.
- le teorie di spiegazione (sulla base degli elementi oggettivi) e comprensione (sulla base del senso soggettivo) dei fatti sociali che possono essere ulteriormente finalizzate all'intervento sociale, secondo il modello della *guida relazionale* o del *caring*, basato sull'attivazione dei soggetti e delle loro relazioni, come vedremo meglio in seguito (nel paragrafo 2.3. e più analiticamente nel capitolo 3. della prima parte).



*Fig. 2.6. – Il sistema conoscitivo-pragmatico relazionale.*

### 2.3. COSA S'INTENDE CON «RELAZIONE SOCIALE»?

Il principio fondamentale dell'epistemologia sociologica relazionale consiste, dunque, nell'affermare che l'identità di qualunque soggetto è mediata dalla *relazione* con l'altro da sé.

Il concetto di *relazione* può essere compreso ricorrendo ai due significati principali che le sono stati attribuiti nella storia del pensiero sociologico, quello di legame strutturale che vincola e condiziona i soggetti (si pensi in particolare a Durkheim e agli «olisti» in generale <sup>4</sup>) e quello di orientamento reciproco in base al senso (in questo caso il pensiero immediatamente va a Weber e agli «individualisti») <sup>5</sup>. Con due verbi latini possiamo sinteticamente definire queste due «semantiche» della relazione sociale:

- a) *re-ligo*, indica il legame in senso stretto tra due o più soggetti, la connessione, la «struttura», l'intersoggettività, l'interazione, la comunicazione; esso può assumere, a sua volta, una duplice connotazione, presentarsi cioè come *vincolo* o come risorsa, *facilitazione*;
- b) *re-fero*, indica che il legame, la connessione, l'interazione, la comunicazione, non sono mai nel vuoto e nel presente assoluto, ma «portano con sé» un quadro di riferimenti simbolici condivisi, una «memoria», immettono il legame nella storia, lo riannodano ad altri legami, che lo rendono significativo.

Nonostante la *relazione* rimandi in modo specifico alla semantica del *refero*, che è la sua radice etimologica <sup>6</sup>, è frequente l'appiattimento del suo significato su una dimensione che, in realtà, non la può esaurire (il *religo*). In ogni relazione tra persone, oltre all'aspetto *strutturale* (*religo*), oltre allo scambio comunicativo tra i soggetti entro un *frame* di aspettative reciproche che derivano dal legame, c'è qualcosa che supera tutto ciò: i soggetti sono «latori» (... *fero*, *latum*, *ferre*) di un patrimonio culturale, di cui sono i rappresentanti all'interno del legame. La coppia, ad esempio, è un incontro tra due mondi o, meglio, tra due storie, da cui non si può prescindere.

---

<sup>4</sup> Per la definizione di *olismo* e *individualismo* si veda il capitolo 1. della prima parte.

<sup>5</sup> Per un'esposizione analitica dei diversi approcci alla relazione sociale si rimanda a Donati (2006b, pp. 32-46).

<sup>6</sup> *Relatum* è il participio passato del verbo *refero*.

La relazione tra queste due «semantiche» – strutturale (*religo*) e referenziale (*refero*) – non è concepibile come somma algebrica, ma è la combinazione emergente, che si genera (per questo si parla di semantica *generativa*<sup>7</sup>) dall'intreccio irripetibile degli elementi in gioco. La Fig. 2.7. usa come esemplificazione un matrimonio misto che ha portato ad un'assimilazione alla cultura islamica della donna, ma avrebbe potuto generare anche un'altra forma di relazione, perché i significati attribuiti dai due soggetti alla propria appartenenza possono essere molto diversificati e le caratteristiche delle due culture avere una maggiore o minore priorità negli *ultimate concerns* di entrambi i soggetti.

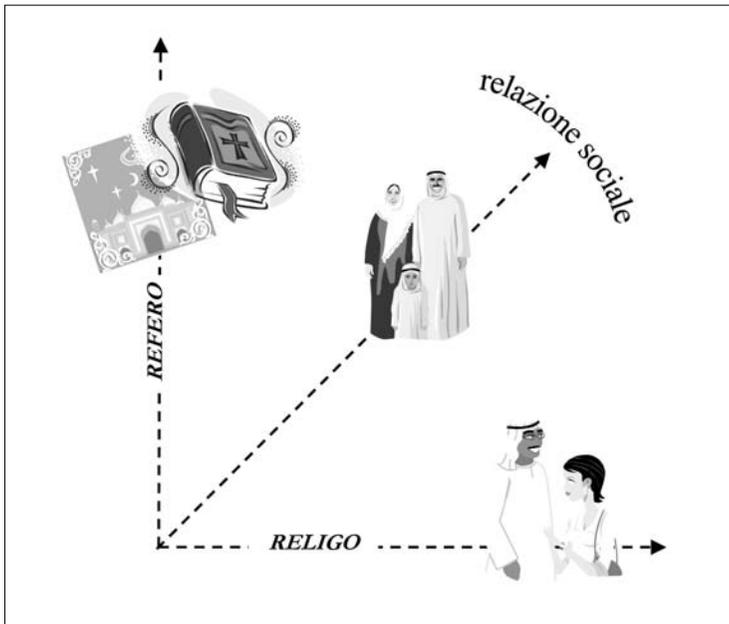


Fig. 2.7. – La semantica generativa della relazione sociale.

<sup>7</sup> Cfr. Donati (2006b, p. 49).

La relazione, allora, non può essere ridotta al solo *refero* o al solo *religo*, e non coincide neppure con la somma delle proprietà dei soggetti che la costituiscono.

Il riferimento alla relazione familiare può aiutarci anche sotto un altro aspetto: se essa fosse una semplice somma, separando gli «addendi» (i *partner*) si tornerebbe al punto di partenza, mentre nelle separazioni, soprattutto quando dalla coppia sono nati dei figli, resta un intreccio tra due storie familiari che sopravvivrà in altre forme, mantenendo in vita un legame solo parzialmente interrotto. Laddove nasce una relazione, infatti, immediatamente si modifica anche la storia, la trama in cui sono inseriti i soggetti, si genera qualcosa di «inusitato», si produce un'«eccedenza» – come si esprime Donati (1998, p. 43) – o – secondo Blumer (1969), esponente dell'interazionismo simbolico – un'«azione congiunta».

Difficilmente qualcuno si troverà in disaccordo con quest'affermazione, eppure molto raramente si guarda la realtà dal punto di vista delle relazioni, mentre prevale un'ottica decisamente individualistica. Folgheraiter (1998, p. 255) usa un'esemplificazione molto efficace per illustrare questo orientamento: quando osserviamo l'acqua non cogliamo mai le molecole di ossigeno e di idrogeno separate, mentre quando siamo in presenza di una interazione tra due soggetti, generalmente riusciamo a vedere i comportamenti singoli, ma non a scorgerne la realtà sintetica – la relazione appunto – che ne scaturisce.

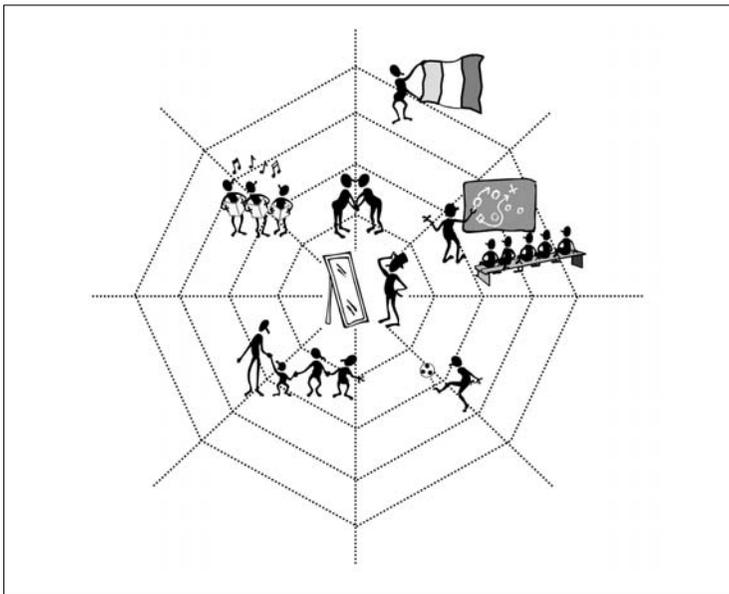
## 2.4. LE RELAZIONI SONO NODI DI UNA RETE

La relazione familiare – nonostante sembri paradossale oggi esprimersi in questi termini – è ancora una relazione piuttosto «semplice», che presenta una configurazione abbastanza facile da delineare: ad albero. Ovviamente, quando le coppie si spezzano e se ne ricostituiscono altre, l'intreccio fra rami e radici diventa un vero e proprio intrico.

Partendo, invece, dal soggetto singolo, possiamo individuare, stante la complessità della società attuale, una pluralità di reticoli in cui questi è implicato. Se chiamiamo «appartenenza» il legame tra soggetto e reticolo, possiamo parlare oggi di *pluriappartenenza*: le

appartenenze si possono intrecciare in relazioni coerenti e significative o restare giustapposte, senza denominatori comuni.

Nella Fig. 2.8. la persona che al centro della rete s'interroga davanti allo specchio è contemporaneamente il partner in una coppia, il genitore di tre bambini, il membro di un coro e di una squadra di calcio, un professore e, naturalmente, un italiano: ricordando la distinzione introdotta da Margaret Archer, è *attore* in tanti modi diversi, con un'*identità sociale* composita, ma l'insieme di tutti questi ruoli non esaurisce la sua *identità personale*, che non è una sommatoria, ma una relazione *sui generis* di tutti questi diversi aspetti. Inoltre, ciascuno dei diversi ruoli chiama in causa altre relazioni, che implicano la necessità di calibrare i propri progetti (rispetto a quel ruolo) sulle aspettative e sui progetti altrui: della moglie, dei figli (e dell'altro genitore), dei suoi allievi e dell'istituzione scolastica per cui lavora, dei componenti del coro, del direttore e del pubblico per cui il coro si esibirà, dei membri della squadra, dell'allenatore e dei



*Fig. 2.8. – Le pluriappartenenze.*

tifosi. Ma naturalmente quest'elenco è una grossa semplificazione della realtà in cui l'intreccio di aspettative altrui e proprie non è riproducibile sulla carta.

Uno dei caratteri dominanti della complessità del vivere odierno è proprio la prevalenza di appartenenze molteplici e contraddittorie, che possono generare la cosiddetta «*homeless mind*» (Berger et al. 1973), la mente senza casa, propria di un soggetto senza «centro di gravità», con un'identità debole, frammentata, che non riesce a dare un senso unitario, una coerenza al proprio vissuto: i legami fra le reti a cui il soggetto è connesso sono solo «virtuali», a partire dal suo io, ma privi del collante garantito da un comune riferimento di senso.

Avvicinarsi il più possibile ad un disegno completo delle reti a cui è legato il soggetto è dunque fondamentale nell'approccio relazionale, perché consente di prendere consapevolezza di alcune contraddizioni esistenziali che le persone vivono e che si riflettono sicuramente sul modo che ciascuno ha di affrontare le situazioni.

Un esempio molto chiaro di tale evenienza sono le molteplici appartenenze che una giovane madre deve comporre nella propria esistenza quotidiana: la relazione con il coniuge, la relazione con i figli, la relazione con l'organizzazione presso cui lavora (che si configura a propria volta come una rete di relazioni), la relazione con la propria famiglia d'origine e con la famiglia d'origine del coniuge, la relazione con i servizi (intesi in senso ampio, dagli uffici pubblici agli esercizi commerciali, ai servizi socio-sanitari, ai servizi per l'infanzia) e con le loro regole d'accesso (orari e burocrazia). A ciascuna di queste relazioni sono associati precisi compiti (o, più correttamente, «aspettative di ruolo») che molto spesso entrano in conflitto tra loro e richiedono uno sforzo notevole per renderli in qualche modo compatibili<sup>8</sup>.

È così comprensibile come la composizione tra le diverse appartenenze sia molto faticosa e non possa essere intesa come una somma algebrica: la relazione sociale stessa – come abbiamo visto – non è mai una somma algebrica.

---

<sup>8</sup> In un'ottica sistemica si direbbe che ognuno di questi ambiti costituisce un sottosistema dotato di un «senso» specifico, che nella nostra società così complessa e sempre meno coesa dal punto di vista etico, diventano sempre più «autoreferenziali» (come direbbe Luhmann, il sociologo della complessità sociale), incapaci di dialogare l'uno con l'altro.

Ma osserviamo più analiticamente quali possono essere alcune forme tipiche delle appartenenze sociali, sulle quali si costruiscono reti differenti.

- Una prima macro distinzione è quella basata sugli *ambiti geografici/territoriali*: il fatto di vivere in un determinato luogo mette a disposizione una specifica rete di «risorse».
- Un altro modo classico di distinguere le reti sociali è imperniato sulla *prossimità al centro della rete* e delinea una mappa a cerchi concentrici: ci sono, quindi, le *reti primarie* (parentela, vicinato, amicizie), *secondarie* formali (servizi, istituzioni), di terzo settore (associazioni, organizzazioni di volontariato, cooperative sociali ecc.) e di mercato.
- Il modo forse più corretto di identificare le reti sociali – che dà luogo a un'articolazione simile alla precedente – è incentrato sui *soggetti* che le animano: ecco, allora, le reti familiari e parentali, le reti di vicinato e amicali, le reti informali di volontariato, le reti formali di terzo settore, le reti di mercato, le reti istituzionali, e così via.

Ciascuna di queste tipologie s'intreccia con le altre, originando trame complicatissime di appartenenze.

## 2.5. IL BENESSERE DERIVA DALLE RELAZIONI

L'esempio utilizzato sopra delle pluriappartenenze della giovane madre ci consente di fare un ulteriore passo, introducendo una categoria fondamentale per chi assume una prospettiva di rete: il *benessere relazionale*.

Ci sono molti modi e ragioni per cui il benessere va inteso relazionalmente: ciò vuol dire innanzitutto che bisogna evitare di intenderlo sia in modo singolare (ad esempio, benessere come «salute», oppure come «buon reddito», oppure come «buoni servizi»), sia in modo plurale (ad esempio, salute + buon reddito + buoni servizi).

Il benessere è un concetto *multidimensionale*: le principali dimensioni sono quella fisica, psichica ed economica. Ciascuna influenza sulle altre ed è influenzata dalle altre, ovvero esiste tra di esse una *relazione*: una malattia, può renderci fragili psicologicamente ed impedirci di lavorare, compromettendo la nostra capacità di pro-

durre reddito; oppure la perdita del lavoro può abbatteci a tal punto psicologicamente da farci anche ammalare.

Un altro aspetto che spesso sfugge è la relazione imprescindibile del benessere col *malessere*: non esiste uno stato di benessere assoluto. Proprio perché il benessere deriva dalla combinazione (relazione) tra numerosi fattori diversi, lo stato di benessere relativo risulterà da una combinazione equilibrata tra un certo benessere fisico e un certo benessere psichico, nonché un certo benessere economico. È un equilibrio direttamente legato all'ordine delle nostre priorità e dei nostri interessi ultimi.

Il benessere è poi un equilibrio *dinamico*, che cambia a seconda delle fasi della vita delle persone e delle circostanze diverse in cui si trovano: è probabile ad esempio che un giovane goda di maggior salute di un anziano, ma questi se ha lavorato tutta la vita e ha maturato una buona pensione, starà sicuramente meglio economicamente.

Non ultimo, il benessere appartiene ad un livello sia *oggettivo* sia *soggettivo*. Anche qui si tratta di una *relazione*: un certo livello di reddito (considerato secondo i parametri vigenti più che sufficiente) e l'assenza di malattie sono elementi in base ai quali si può affermare che una certa persona sta bene. Altra cosa è tuttavia la sua percezione di benessere: c'è chi assegna un peso relativo a questi indicatori oggettivi e non «si sente» bene, pur «dovendo» agli occhi di tutti stare bene e chi pur in situazioni molto disagiate gode di una serenità interiore che desta l'invidia di tutti i perenni insoddisfatti. Al di là dei casi estremi, tuttavia c'è ormai un diffuso consenso sul fatto che sia oggi impossibile stabilire parametri di benessere standardizzati: elementi oggettivi vanno ponderati attraverso la valutazione congiunta di indicatori soggettivi. In realtà, la dimensione soggettiva sta diventando decisamente preponderante e questo è un tratto tipico delle società cosiddette post-moderne o dopo-moderne <sup>9</sup>. Nella modernità, invece, il peso della tradizione e dei modelli imposti da alcune istituzioni unanimemente riconosciute (chiesa, scuola, famiglia ecc.) incanalava sia la costruzione dell'identità personale sia le percezioni del benessere, che risultava così maggiormente oggettivabile. Oggi l'affermarsi di una strategia di negoziazione e di discussione delle infinite di regole che ciascuno di noi è tenuto ad osservare (grazie alla pluralizzazione

---

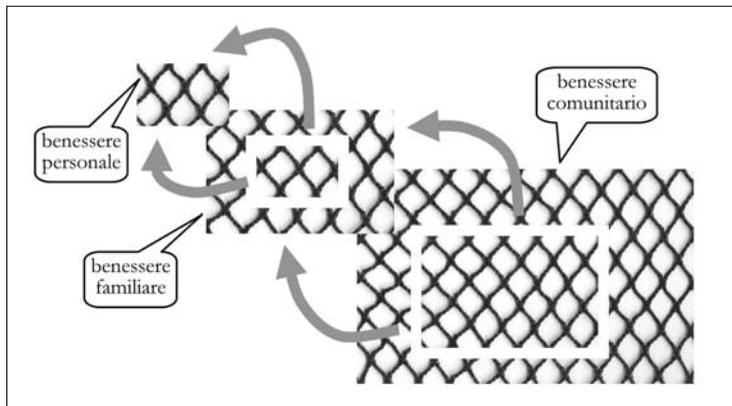
<sup>9</sup> Si veda la voce *Dopo-moderno* curata da Donati (2006d, p. 269).

delle appartenenze di cui si diceva nel paragrafo 2.4.), porta ad una definizione molto meno vincolata e più fluida dei propri progetti di vita, che diventano più eterogenei e complessi. Così anche il benessere che deriva dalla loro realizzazione «assume sempre più una dimensione di spiccata *soggettività*» (Raineri 2004, p. 25), basato com'è su un insieme di parametri assolutamente personali. Ne consegue che può essere ancora possibile stabilire ciò che serve alla sopravvivenza fisica di una persona, ma diventa praticamente impossibile comprendere cosa la possa far «sentire» bene «se non tenendo conto del suo parere, delle sue scelte o anche solo delle sue percezioni» (*Ibid.*).

Il benessere di ognuno di noi quindi è *relazionale* in quanto effetto emergente della relazione, instabile nel tempo, tra numerosissimi fattori.

Ma lo è anche e soprattutto in un altro senso.

Ciascuno degli elementi che lo compongono rimanda alla relazione con altri soggetti (*Fig. 2.9.*), anche il benessere fisico che sembrerebbe riguardare solo se stessi è, in realtà, spesso collegato all'azione intenzionale o in intenzionale di qualcun altro: ci sono malattie ereditarie che ci collegano alla parentela; ci sono malattie virali che contraiamo dal contatto con altri; ci sono malattie che derivano dall'insalubrità dei luoghi in cui lavoriamo che i datori di lavoro non provvedono a ridurre; o legate all'inquinamento atmosferico che dipendono dall'azione irresponsabile di molte persone ecc.



*Fig. 2.9. – Le reti del benessere.*

Pensiamo al benessere economico. Se il soggetto non è *single*, sarà il risultato di una complessa combinazione dei comportamenti di tutti i membri della famiglia e delle relazioni con il mondo esterno. Immaginiamoci che a una giovane coppia nasca il primo figlio; da quel momento dovrà dividere il reddito complessivo per tre anziché per due; se i genitori (la madre generalmente) continuano entrambe a lavorare, dovranno avvalersi di un servizio di accudimento del bambino, nel caso in cui i nonni non siano disponibili, che incide sul reddito familiare; se il lavoro dei genitori non è dipendente, può darsi che il bambino resti nelle liste d'attesa dei nidi pubblici e si debba trovare un servizio privato, con un'ulteriore riduzione del reddito; inoltre, se l'orario di lavoro di entrambi i genitori è molto protratto e nessuno dei due riesce a concordare con il datore di lavoro una riduzione o almeno una flessibilità che consenta la compatibilità con gli orari dei nidi, dovranno anche avvalersi di una baby sitter. Se poi le politiche fiscali non tengono conto né del nucleo familiare, né delle spese sostenute per i servizi privati da acquistare, la disponibilità economica rispetto ad una coppia senza figli con il medesimo reddito sarà decisamente inferiore. Abbiamo elencato relazioni che spaziano da quella con i servizi per l'infanzia, pubblici e privati, a quella con i nonni, con le organizzazioni dove i genitori lavorano, con il fisco.

Se queste sono le problematiche legate alla composizione del benessere economico di una coppia con un figlio piccolo, pensiamo al benessere psico-fisico (tralasciando quello economico che pure è rilevante) di una madre di famiglia, lavoratrice part-time di cinquanta-sessant'anni con i genitori non più totalmente autosufficienti che vivono in una casa propria, il marito che lavora a tempo pieno, un figlio di trent'anni che lavora, ma vive ancora in casa coi genitori e una figlia sposata con un figlio di un anno e mezzo, che ha appena ripreso a lavorare e le ha chiesto di occuparsi del bambino per almeno tre pomeriggi alla settimana: il suo benessere è legato alle aspettative di tutti coloro che gravitano sulla sua famiglia e su di lei che ne è il perno centrale e non potrà coincidere con la realizzazione della «perfezione» nei ruoli di figlia, di madre, di nonna, di moglie, di lavoratrice. La situazione sarà di complessivo «benessere» se tutti i componenti della famiglia, moderando le proprie aspettative, contribuiranno a costruire una soluzione equilibrata, in cui nessuno avrà il

massimo, ma tutti raggiungeranno un *modus vivendi* soddisfacente. Se invece ciascuno punta ad avere il massimo per sé, senza curarsi di quanto ciò comprometta il benessere degli altri, finirà per essere perennemente insoddisfatto, sempre alla ricerca di qualcuno con risorse ed energie nuove per soddisfare le sue aspettative egoistiche. La logica individualista può reggere solo alla breve distanza, perché alla lunga esaurisce il tessuto relazionale di cui è fatta la società, erode alla base i fondamenti del legame sociale, portando alla negazione stessa dei diritti fondamentali acquisiti nelle società moderne. Al contrario, la logica relazionale suggerisce che noi possiamo stare bene solo se promuoviamo (attiviamo) il benessere degli altri: è come a dire che il benessere delle persone in relazione con noi funge da facilitatore del nostro benessere. Dove le relazioni funzionano, lavorano per costruire un bene comune, un «bene relazionale» (Donati 1991, p. 156), ciascuno dei nodi della rete ne ha un *feedback* positivo.

Da qui discende che ogni intervento per produrre/ripristinare il benessere è un intervento attraverso le relazioni, o meglio, attraverso le reti di relazioni.

## 2.6. IN SINTESI

La realizzazione dei progetti personali, elaborati nell'ambito della conversazione interiore è legata non solo ad una valutazione corretta del contesto, ad un'interazione intelligente con vincoli e facilitazioni e al permanere di condizioni favorevoli (eventi imprevisti possono vanificare gli sforzi precedenti), ma anche e soprattutto alla compatibilità con i progetti di coloro che intrattengono relazioni più o meno strette con noi.

Il *modus vivendi* di ciascuno di noi, infatti, risulta sostenibile se teniamo conto del fatto che il benessere è relazionale. Così, un orientamento cooperativo, improntato alla ricerca della reciprocità nelle relazioni con gli altri costituisce un potente facilitatore della sostenibilità del *modus vivendi*.

Ci sono, tuttavia, situazioni in cui il soggetto non è in grado di effettuare valutazioni corrette del contesto e va incontro a continui fallimenti dei propri progetti, o dispone di risorse troppo scarse per

poter realizzare anche obiettivi di livello molto basso, o la capacità delle relazioni di lavorare in modo cooperativo entra in crisi.

Sono queste le situazioni tipiche in cui sorge la necessità di un intervento dall'esterno. Per tutto quanto detto finora, quest'ultimo può risultare efficace solo se rispetta almeno due condizioni:

- se tiene conto che solo il soggetto ha il potere di modificare la propria situazione, indirizzando adeguatamente il proprio processo riflessivo;
- se prende in seria considerazione il fatto che ai progetti individuali cooperano tutti i soggetti implicati in qualche modo nella loro realizzazione.

Applicando la teorizzazione della Archer al campo dell'intervento sociale, Donati (2006a, p. 40-41) afferma:

Le professioni educative, assistenziali, consultoriali e di *care* hanno bisogno di adottare un'ottica operativa per la quale socializzare la persona non significhi semplicemente fornire ricette normative dirette a far introiettare valori o richiedere conformità a certi comportamenti, o effettuare su di loro certe terapie tecnologicamente specializzate, ma sollecitare uno sviluppo di potenzialità interne alla singola persona e alla sue reti relazionali. [...] I difetti, i disorientamenti delle persone e dei loro *modus vivendi* possono così essere ricondotti e gestiti in un quadro di guida relazionale che punti verso forme più mature (autonome) di riflessività dei singoli soggetti in co-rispondenza alle loro reti di relazioni.

In altre parole, si tratta di realizzare interventi che attivino i soggetti e le loro reti e facciano convergere la riflessività di tutti verso progetti comuni.

Prima di illustrare le caratteristiche dell'intervento relazionale aggiungeremo un altro tassello che arricchisce ulteriormente il quadro dei processi che consento ai soggetti, attraverso un'efficace attività di progettazione, di promuovere *modi vivendi* sostenibili per sé e per le comunità a cui appartengono. Si tratta di leggere tali attività come intrinsecamente rischiose: l'incapacità di elaborare progetti veramente realizzabili non è legata solo a una scarsa competenza dei soggetti o a una conflittualità tra gli obiettivi presenti nei diversi nodi della rete societaria, ma dipende in primo luogo dall'ineliminabile rischiosità del nostro vivere.

### 3.

## PROGETTARE: UN'ATTIVITÀ RISCHIOSA

### 3.1. COMPLESSITÀ E RISCHIO

La necessità di assumere un paradigma di rete per leggere la realtà va ben al di là della scienza sociologica. È stata la teoria dei sistemi, nata in ambito cibernetico, ad imporsi – ormai è qualche decennio – come *frame* metodologico ineludibile per tutte le discipline scientifiche.

Così, anche i processi sociali vengono letti in termini di fenomeni complessi, il che porta, come abbiamo visto, ad abbandonare ogni spiegazione a causalità lineare, tipica degli approcci di tipo positivisticò. La teoria dei sistemi, infatti, si basa sul riconoscimento di una intrinseca complessità del reale, che rende sostanzialmente impossibile conoscere tutte le connessioni esistenti tra oggetti e tra relazioni: «le possibilità di scelta, di controllo, di conoscenza, offerte da un sistema, sono superiori alle capacità di scelta, di controllo, di conoscenza possedute da un osservatore del sistema stesso» (Pardi 1987, p. 421).

Tale approccio allo studio della realtà ha avuto enormi ripercussioni non solo a livello della teoria sociologica, ma anche nell'ambito della ricerca empirica e delle professioni sociali.

Nella *ricerca empirica* hanno trovato via via maggiore favore le metodologie qualitative, applicate ad ambiti *micro*, allo studio di fenomeni circoscritti. C'è la consapevolezza che le spiegazioni macrosociologiche assumono un valore sempre meno pregnante, men-

tre risulta interessante far emergere la specificità di ogni situazione che presenta soluzioni originali ai dilemmi della quotidianità. Va in questa direzione, come vedremo nell'ultimo capitolo di questo volume, anche l'attenzione di chi fa ricerca sociologica nel campo delle politiche sociali per le cosiddette «buone pratiche», interventi sociali molto specifici in cui è osservabile una combinazione assolutamente originale di soluzioni efficaci.

Nelle *professioni sociali* si è gradatamente affermato un approccio che invita a non considerare gli operatori come *deus ex machina* del benessere degli utenti e a valorizzare la capacità di agire (*agency*) dei soggetti in stato di bisogno. Da ciò deriva la consapevolezza che solo la cooperazione tra operatore e utente, l'intreccio dei loro punti di vista e il coinvolgimento delle reti sociali può consentire di affrontare l'ineliminabile complessità dei problemi da risolvere (Folgheraiter 2004). Una simile strategia di risposta ai problemi sociali esige un complessivo ripensamento dei modelli di *welfare*, anch'esso all'insegna della complessità, che suggerisce di considerare il benessere stesso come categoria complessa, relazionale abbiamo detto. È necessario, così, transitare verso un nuovo *welfare plurale*, dove una molteplicità di soggetti (pubblici, privati di terzo settore) vengano chiamati a concorrere alla produzione del bene comune.

Ragionare sulla complessità ha, nel complesso, il merito di favorire l'emergere in tutte le discipline scientifiche di un atteggiamento più «umile» capace di rinunciare alla presunzione di possedere, in quanto «esperto», molte certezze, se non la verità. Tuttavia, quando si enfatizza in modo eccessivo la complessità sociale, si rischia di mettere troppo in risalto i processi sociali che portano alla differenziazione, alla frammentazione, alla disgregazione, all'incomunicabilità tra culture e sistemi di valori. Si tratta di fenomeni certamente molto rilevanti che minacciano lo stesso senso di appartenenza alla società e la coesione sociale. In alcuni approcci sociologici dove l'idea stessa di persona viene messa in discussione, sono letti come irreversibili<sup>1</sup>, mentre l'approccio relazionale, ponendo il soggetto umano come punto unificatore delle scelte, riesce a tenere uniti i diversi. Non si tratta di negare l'estrema difficoltà odierna ad attribuire un senso

---

<sup>1</sup> Si veda tra gli altri il pensiero di Niklas Luhmann.

unitario al percorso esistenziale, ma di evidenziarne l'intrinseca «rischiosità» e la necessità di imparare a gestirla e a «controllarla».

Il termine «rischio» è uno di quei rari vocaboli che sono condivisi dal sapere degli esperti e dal senso comune: nessuno si stupirebbe oggi di sentir parlare della nostra come di una società rischiosa, anche se poi le interpretazioni hanno diversi gradi di profondità. Diversi sociologi contemporanei hanno individuato nel rischio una dimensione tipica del nostro tempo <sup>2</sup>, e ciascuno ha dato ad esso un significato specifico. Vale la pena passare brevemente in rassegna le posizioni più significative, che dipingono ognuna una sfaccettatura diversa.

### 3.2. LE RAPPRESENTAZIONI SOCIOLOGICHE DEL RISCHIO

Beck (2000a) conia per l'attuale fase della modernità l'espressione «società del rischio». Oggi gli uomini devono affrontare rischi che rassentano addirittura la possibilità di una totale distruzione del pianeta, legata non tanto ad eventi naturali, ma riconducibile all'operato dell'uomo, a decisioni prese intenzionalmente. I rischi che l'umanità corre sono rischi globali: gli effetti di un evento dannoso non sono circoscritti in ambiti spaziali e temporali e non è neppure possibile stabilire in anticipo l'entità del danno. Così, mentre nascono specialisti per ogni campo del sapere, nessuno può in realtà considerarsi un esperto del rischio in quanto tale (Beck 1992).

Tale incertezza s'insinua anche nei percorsi di vita delle persone: le biografie individuali perdono la prevedibilità assicurata dai legami istituzionali, dai ruoli legati al genere, al ceto, alla famiglia di appartenenza. Beck definisce questo processo «individualizzazione», dove nella costruzione delle biografie – noi potremmo dire nel consolidamento progressivo degli «interessi ultimi» – prevale la logica del «fai da te». Questo tipo di percorso si svolge all'insegna di un «pericolo permanente», perché il soggetto elabora progetti e

---

<sup>2</sup> Beck (2000a) ha definito la nostra come la «società del rischio».

agisce di conseguenza, assumendosi in prima persona il rischio e la responsabilità di un eventuale fallimento (Beck 2000b, p. 6). Anche Giddens (1999) mette in evidenza il carattere riflessivo dell'identità, che l'individuo, nella tarda modernità, progetta, scegliendo tra una miriade di possibilità e lo stile di vita che ne deriva diventa assolutamente originale e quindi altamente incerto perché sganciato da aspettative di ruolo chiaramente prescritte.

Luhmann evidenzia un'acquisizione importantissima del nostro tempo: la distinzione tra «pericolo» e «rischio». Il primo, sempre esistito, riguarda un danno che non dipende dalla nostra volontà, il secondo sta nella capacità del soggetto di vedere le proprie azioni come fonte di possibili danni. L'uomo, che non può conoscere l'esito delle proprie azioni, compie ogni volta scelte rischiose, chiuse entro i confini di una «razionalità limitata». Da qui deriva un comportamento paradossale, una «sorta di doppio standard» (1987, p. 90), nella valutazione degli eventi, in base al quale la stessa persona che rifiuta di correre pericoli imposti da altri, è nel medesimo tempo prontissima a correre altissimi rischi con il proprio comportamento: il pericolo legato alla presenza vicino a casa di una centrale nucleare è ritenuto inaccettabile dalle stesse persone che tutte le sere percorrono una strada buia e molto trafficata in bicicletta, senza fanale, quando anche in un contesto di razionalità limitata è più che evidente in quale delle due situazioni c'è maggiore probabilità che si verifichi un incidente. Su questa insanabile contraddizione egli basa la sua affermazione di un totale soggettivismo dei criteri di accettabilità del rischio sociale, negando che oggi esistano condizioni che consentano la scelta su base cognitiva o morale. Lo sviluppo della ricerca scientifica e tecnologica pone nuovi problemi etici (si pensi alla genetica e alle biotecnologie), ma egli conclude che «se non può venire in aiuto il calcolo, cosa può fare un'etica? Se nulla può la razionalità, che senso ha appellarsi alla responsabilità?» (*Ibid.*). Il doppio standard sottopone la percezione e accettabilità del rischio a variazioni incontrollabili ed estremamente soggettive, cosicché l'unico atteggiamento accettabile in questa prospettiva sembra essere quello di «astinenza morale» (*Id.*, p. 93).

Un esempio emblematico della scelta volontaria di comportamenti ad alto rischio sono gli sport estremi. Uno studioso americano, Lyng, ha realizzato una ricerca ormai datata, ma ancora attuale nei

suoi risultati (1990), sugli *sky diver* (i paracadutisti che si lanciano con un paracadute, aprendolo molto dopo i tempi «di sicurezza»): questo tipo di attività viene definita *edgework*, cioè come un'azione al confine tra la vita e la morte, tra la salute ed uno stato di infermità permanente. Nell'*edgework* l'individuo, impegnando al massimo le sue potenzialità, tenta di controllare una situazione estremamente rischiosa. Le sensazioni prodotte dall'*edgework* si collocano nell'ordine della straordinarietà: gli *sky diver* intervistati da Lyng affermavano di percepire una sensazione di autorealizzazione e di autodeterminazione in grado di lasciare un senso amplificato e purificato del proprio Io. L'essere stati capaci di affrontare con successo un'attività estremamente rischiosa generava la convinzione di possedere particolari capacità (definite da Lyng «doti di sopravvivenza»), mentre, per lo più, i risultati di questo genere di pratiche dipendono da eventi imprevedibili.

Nonostante la riflessione di Lyng riguardi un'esperienza che pochissimi compiono, in realtà, l'*edgework* è forse il concetto che riesce meglio a rendere l'idea di come avviene il processo decisionale quotidiano, l'elaborazione dei nostri progetti in condizioni di assoluta incertezza. Se gli studi più recenti sull'attività neuronale indicano che nell'interpretare le situazioni note, quelle per cui abbiamo già accumulato una serie di esperienze analoghe, non dobbiamo neppure fare intervenire la «razionalità», ma bastano i cosiddetti «neuroni specchio», l'incertezza del nostro vivere ci costringe probabilmente a ricorrere più spesso all'attività razionale, per decifrare segnali sempre diversi e sconosciuti.

### 3.3. IL RISCHIO COME RELAZIONE SOCIALE

Come molti sociologici contemporanei hanno sostenuto, ogni azione o decisione presenta una valenza rischiosa, essendo inesauribili i fattori di cui tener conto per rendere prevedibile e quindi «sicuro» il corso degli eventi. Ogni scelta è un nodo della grande rete globale dove tutto è connesso con tutto. Si «rischia» (il verbo non è casuale) di cadere in un irreversibile relativismo, che rende paradossale ogni sforzo per dare coerenza e senso teleologico alla propria identità:

ogni opzione possibile nel processo decisionale potrebbe apparire come equivalente a qualsiasi altra che abbia la stessa funzione, se vale il principio dell'«astinenza morale» predicato da Luhmann (1987). Il fatto che siamo costantemente esposti al rischio potrebbe indurci a credere che non c'è alcun motivo per farci condizionare da valori, oppure destinarci ad un'angoscia «paralizzante», legata all'impossibilità di trovare un senso al proprio vivere.

Indubbiamente, la crescente complessità sociale rende sempre più difficile comprendere la relazione tra il proprio comportamento e i valori culturali che fondano l'appartenenza sociale. La nostra può essere definita come «società eticamente neutra» (Donati 1997), in cui c'è una palese reticenza a confermare la fiducia condivisa verso le radici della nostra civiltà. Ciò riduce le scelte etiche a opzioni tecniche, abbassa il profilo dei requisiti morali con cui confrontare le nostre decisioni e induce a scegliere senza fondamenti normativi: se è difficile combinare in modo efficace i vincoli o le facilitazioni del contesto con i nostri progetti personali, sembra diventare ancora più difficile individuare il «senso» di tale combinazione, legare i nostri progetti a interessi ultimi, che abbiamo un peso «morale» (come vorrebbe la Archer).

La rischiosità delle scelte quotidiane, che impregna l'attività riflessiva di ogni uomo, può essere raffigurata, in base alle categorie che abbiamo utilizzato fino ad ora, come nella Fig. 3.1.: perché il *mo-*

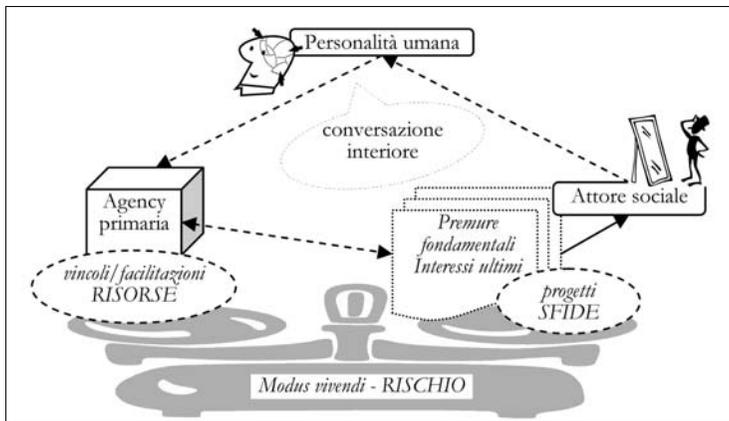


Fig. 3.1. – La riflessività umana come attività rischiosa.

*dus vivendi* sia sostenibile, attraverso la conversazione interiore si deve arrivare ad un equilibrio tra le *risorse* (in termini sia di vincoli sia di facilitazioni) che la nostra *agency* primaria ci mette a disposizione e le *sfide* che quotidianamente dobbiamo affrontare nel cercare di attuare i nostri progetti, in sintonia con le nostre premure fondamentali.

Il rischio, dunque, appare come una categoria euristicamente efficace per spiegare il processo di scelta nella nostra epoca. Ogni decisione implica da una parte la creazione di un ordine di priorità tra le nostre «premere fondamentali», le nostre *sfide*, dall'altra l'individuazione delle *risorse* disponibili (in termini di vincoli e facilitazioni) per rispondere alle sfide e di un modo efficace di utilizzarle (Fig. 3.2.). La tensione tra questi due poli decisionali non è di per sé un fatto negativo, ma la semplice declinazione della rischiosità intrinseca del vivere contemporaneo. Il rischio, come dimensione della quotidianità, è – secondo Donati (1990) – una categoria neutra <sup>3</sup>, e la piega positiva o negativa che prenderanno gli eventi dipenderà dal tipo di equilibrio che si instaurerà tra risorse e sfide (Carrà 1992; Carrà e Marta 1995).

Il modello di rischio considera ogni fenomeno come l'esito di un processo in cui si mettono consapevolmente o inconsapevol-

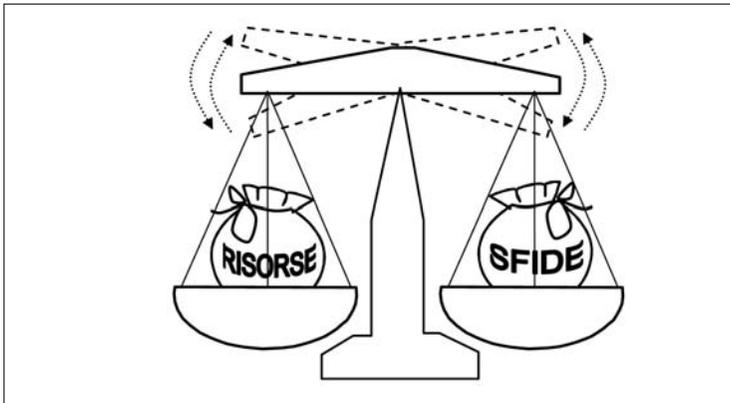


Fig. 3.2. – Il rischio come equilibrio tra sfide e risorse.

---

<sup>3</sup> Bauman parla di una costante condizione di «sicurezza insicura» di cui parla (2000, p. 26).

mente sui due piatti della bilancia le *sfide*, che il contesto pone agli attori e a cui gli attori sono obbligati/scelgono di rispondere e le *risorse*, che nella situazione sono disponibili, accessibili e vengono utilizzate, con maggiore o minore facilità, per rispondere alle sfide: non è detto che le une si dimostrino adeguate alle altre. Il rischio sta dunque nella relazione di equilibrio tra sfide e risorse, è l'«effetto emergente» dell'intreccio tra le une e le altre.

Tale schema consente di mettere a fuoco con chiarezza le principali direttrici lungo le quali si differenziano le teorie sociologiche sul rischio, illustrate nel capitolo precedente. Si configurano, sostanzialmente tre approcci: uno incentrato sulla disparità cognitiva tra sfide e risorse (Giddens e Beck), l'altro sulla a-moralità della scelta rischiosa (Luhmann), l'ultimo sull'intenzionalità dell'esposizione ad un rischio estremo (Lyng). Valorizzando il contenuto di ciascuno, potremmo in sintesi affermare che trovarsi in una situazione rischiosa significa scontrarsi con la limitatezza delle proprie conoscenze e competenze, con la difficoltà a reperire il «senso» di ciò che accade e con la sensazione che la scelta sia comunemente un salto nel buio, perché rimane fondamentalmente impossibile dispiegare del tutto l'intreccio.

### 3.4. PER PROGETTARE CI VUOLE UN «SENSO»

La possibilità di trovare un equilibrio soddisfacente tra sfide e risorse dipende, in ultima analisi, dalla capacità e soprattutto dalla volontà del soggetto di ancorare il proprio percorso di vita a un senso unitario, a valori che non fluttuino, ribaltando la tesi di Luhmann secondo il quale se non si riesce a scegliere su base razionale, risulterebbe impossibile legare le nostre scelte alla morale.

Nella dopo-modernità l'uomo viene descritto come un soggetto dotato di notevole capacità riflessiva e a cui è assegnata la responsabilità di costruire il proprio percorso di vita. Da tale visione, tuttavia, si possono trarre conseguenze opposte: una che enfatizza il *nomadismo* come tattica utile ad adeguarsi a una realtà in continuo divenire, l'altra la *progettualità* come unica strategia per contrastare la frammentazione e la disgregazione del tessuto relazionale (Fig. 3.3.).

Da una parte, il sé umano è visto come substrato «camaleontico» che riesce ad assumere la forma più adeguata alle esigenze del momento, alle aspettative della situazione, in una «migrazione caotica» e assolutamente casuale non guidata da una logica «narrativa» (Carrà 1999). È preferibile parlare di *identificazione*, anziché di identità, perché l'io si trasforma in una «successione di sequenze» in cui a volte è soggetto e a volte oggetto, in «una reversibilità costante tra poli» (Maffesoli 1993). Anche le appartenenze sociali si sviluppano in una sorta di «tribalismo» (Maffesoli 1988) o di comunità «estetiche» (Bauman 2001), che si aggregano attorno a fragili legami di consumo, a culti effimeri. Ne esce una figura di soggetto «nomade» (Maffesoli 2000), rinvigorito nella sua autonomia dalla frantumazione crescente della società che lo svincola dai ruoli sociali predefiniti nei quali era confinato nella modernità e lo affranca dal normativo. L'immaginario, il piacere, il desiderio diventano la norma; essi portano ad un vagabondaggio guidato dalla scia casuale delle pulsioni, dei gusti e delle fantasie.

Dall'altra parte, si ritiene che l'umanità emerga dalla pratica e dalla relazione con gli altri, attraverso la capacità riflessiva e critica che consente alla persona un distanziamento attivo e le impedisce

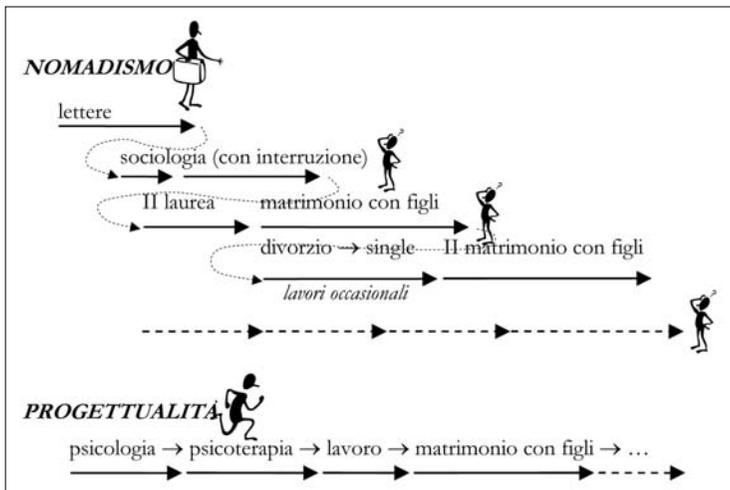


Fig. 3.3. – Il soggetto contemporaneo tra nomadismo e progettualità.

di «fluire» insieme alla realtà stessa. La riflessività governa l'emotività senza annullarla ed elabora un progetto per il raggiungimento di un fine preciso, riuscendo in questo modo a trovare un senso (*modus vivendi*). Quest'ultimo è delineato dall'ordine di priorità tra le nostre «premere fondamentali». Nell'ambito di comunità locali si possano consolidare quelle appartenenze e quei legami, minacciati dalla globalizzazione che disperde le relazioni in un contesto spaziale e temporale potenzialmente infinito. Non sono, in questo caso, comunità «estetiche», bensì basate su un fondamento etico, sull'assunzione di responsabilità degli uni nei confronti degli altri, sulla convergenza verso un bene comune, generato dalle stesse relazioni. Si tratta, dunque, di contesti che contrastano le tendenze individualiste dell'epoca contemporanea.

Non si può dire quale modello sia più corretto per descrivere il nostro tempo, soltanto quale sia auspicabile che prevalga, quale sia maggiormente in sintonia con l'esigenza oggi molto sentita di rafforzare il legame sociale che si sta ovunque sfilacciando e con ciò rallentando od ostacolando molte attività tese a garantire il benessere sociale: se il benessere è, come abbiamo mostrato, relazionale, come si può pensare di garantirlo facendo prevalere il processo di «individualizzazione»?

### 3.5. IN SINTESI

L'attività di progettazione del singolo e delle comunità in cui è inserito è un processo fondamentalmente rischioso, perché ogni decisione avviene in un clima di estrema incertezza: le relazioni tra cause ed effetti si sviluppano nell'ambito di una rete complessa e globale e le possibilità di connessione sono potenzialmente infinite. Ciò rende impossibile conoscere con certezza l'esito delle nostre azioni e ogni scelta diventa intrinsecamente rischiosa. Oltre a ciò è in atto un processo di progressiva «individualizzazione» dei percorsi di vita, perché sono venuti a mancare i punti riferimento stabili e precisi attorno ai quali si costruivano nella modernità le biografie individuali. Prevale la logica del *fai da te* che può produrre uno stile di vita (*modus vivendi*) totalmente nomade, privo di un senso unitario.

Il rischio è quindi duplice: non possiamo conoscere con certezza l'esito delle nostre decisioni e non possiamo neppure ancorarle a criteri condivisi da tutti.

La scelta di percorrere la strada di una progettazione relazionale che connetta il benessere del singolo a quello dell'intera comunità si scontra dunque con la tendenza all'individualizzazione, che porta le persone a ritenere di poter creare e mantenere un proprio stile di vita in completa autosufficienza rispetto agli altri, ai quali non si sentono più legati da appartenenze vincolanti.

Con l'avvento della società del rischio sembra essersi anche eclissata la possibilità di agganciare a valutazioni morali le nostre scelte.

Eppure, proprio la scoperta che è necessario interconnettere le sfide personali (gli itinerari «fai da te») con quelle dei soggetti che appartengono alle proprie sfere relazionali per rendere sostenibile il *modus vivendi* di ciascuno, rende la progettazione relazionale un'attività altamente «morale», perché sviluppa un comune campo valoriale: non ci sono criteri cognitivi per ridurre la rischiosità di un'azione, ma criteri morali, derivanti dalla compatibilità di quell'azione con le aspettative di benessere di tutti i soggetti appartenenti alla propria rete di relazioni. La progettazione relazionale è l'unica strategia per contenere la rischiosità del nostro tempo.



## 4.

# L'INTERVENTO RELAZIONALE: «CURING» O «CARING»?

Concludendo il capitolo 2., si è auspicata la realizzazione di interventi che attivino i soggetti e le loro reti e facciano convergere la riflessività di tutti verso progetti comuni. Prima di illustrarne le caratteristiche si è sentita la necessità di aggiungere un fondamentale elemento di contesto, per comprendere la natura degli ostacoli che un operatore incontra nell'attuare interventi tesi a promuovere un benessere relazionale.

Come abbiamo visto nel capitolo 3., l'incertezza da cui deriva la frequente incapacità di elaborare progetti veramente realizzabili non è legata solo a una scarsa competenza dei soggetti o a una conflittualità tra gli obiettivi presenti nei diversi nodi della rete societaria, bensì all'ineliminabile rischiosità del nostro vivere.

### 4.1. COSA SIGNIFICA «INTERVENTO DI RETE» O «RELAZIONALE»?

Parlando d'«intervento relazionale» non s'intende qui una modalità d'azione specifica di una precisa figura professionale, ma un approccio ai problemi che si contrappone alle tradizionali prassi di qualsiasi professione d'aiuto, ovvero di tutte le competenze che in diverso modo operano nell'ambito dei servizi alla persona.

Sicuramente in ciascun campo avrà un impatto differente e comporrà l'individuazione di metodologie di lavoro diversificate:

una cosa è infatti l'intervento di rete calato in ambito psicologico, nel quale rientra non solo la specifica «terapia di rete»<sup>1</sup>, ma anche più in generale tutto quanto ricade nella più ampia «psicologia di comunità», un'altra cosa è l'intervento di rete ormai consolidato nell'ambito del lavoro sociale.

Tuttavia, ci sono professioni (come appunto il lavoro sociale) in cui la necessità di convertirsi ad un agire relazionale si è quasi imposta da sola nella pratica di operatori illuminati; essi non hanno potuto che agire in sintonia con l'idea di relazione (Folgheraiter 1998, p. 369<sup>2</sup>), precedendo, nella prassi, la razionalizzazione teorica di tale rivoluzionario approccio. Al contrario, in altre professioni d'aiuto, obbligatoriamente più vicine al modello medico (come la terapia psicologica), la strada che porta all'adozione di una prospettiva di rete non è altrettanto palese e facile da percorrere.

Inoltre, tenendo conto che nel campo delle professioni d'aiuto, molta parte è giocata dal lavoro volontario, anche in questo caso la gratuità non sempre si accompagna ad una logica di *empowerment*, perché, anzi, una solidarietà mal giocata può favorire interventi di tipo sostitutivo, che frenano l'autonomia dei soggetti bisognosi.

In questo senso, per articolare un progetto in modo relazionale, è necessario comprendere esattamente quali siano i confini e le differenze tra *approccio sostitutivo* e *approccio relazionale* all'intervento. Le due tipologie si rifanno a due modelli differenti di lavoro sui bisogni (Folgheraiter 2001a, p. 88<sup>3</sup>): il modello medico/patologico (*curing*) e il modello dell'*empowerment* (*caring*), sintetizzati nella *Tab. 4.1*.

Il modello del *curing* è basato su un'idea medica sia della terapia sia dell'utente. Cosa significa avere un approccio medico? Innanzitutto, stabilire una distinzione netta tra soggetto erogatore della prestazione, considerato esperto e competente, in quanto in possesso di una quantità di conoscenze specialistiche decisamente superiore a quella dell'utente della prestazione (o «paziente»), visto come soggetto debole e incompetente sia a leggere la propria situazione e a diagnosticare la «patologia», sia a provvedere in alcun modo alla sua soluzione. La prospettiva medica tende a lavorare per protocolli,

---

<sup>1</sup> Speck e Attneuve (1976).

<sup>2</sup> Si vedano anche Folgheraiter (2007a; 2007b).

<sup>3</sup> Si veda anche Carrà (2003).

Tab. 4.1. – I modelli di intervento del Curing e del Caring.

FILOSOFIA DI FONDO DEL CURING	FILOSOFIA DI FONDO DEL CARING
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Terapia</b> finalizzata a produrre un bene erogabile da un soggetto attivo ad uno passivo.</li> <li>• <b>Utente</b> = causa del bisogno → inadatto a concorrere alla terapia e a rispondere ai propri bisogni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Empowerment:</b> il potere di agire su problemi di vita è diffuso e ripartito tra tutti coloro che hanno disponibilità/interesse verso un fine connesso al benessere.</li> <li>• <b>Capacità di azione presupposta:</b> chi ha il problema deve essere pensato come capace di agire.</li> </ul>

ovvero a inquadrare i «sintomi» noti (e corredati da una bibliografia scientifica rilevante) entro uno standard sia diagnostico sia terapeutico: il paziente e il suo malessere vengono totalmente «oggettivati» per rendere prevedibile il decorso della patologia e le reazioni alle soluzioni implementate. Fallimento o successo della cura sono solo nella mani del terapeuta: il paziente deve solo «obbedire» in modo rigido alle prescrizioni, perché ritenuto incapace di produrre una soluzione a motivo della sua incompetenza. In campo sociale, poi, la possibilità che l'utente sia coinvolto attivamente è guardata con ostilità non solo per la sua incompetenza, ma anche perché la colpa del suo disagio viene generalmente attribuita a lui e al suo modo d'agire inopportuno: così un'azione da parte sua potrebbe solo peggiorare la situazione già compromessa.

Il modello del *caring*, invece, è improntato allo stile della cura familiare che è assolutamente personalizzata e richiede la partecipazione e la cooperazione di tutti secondo l'età e le possibilità di ciascuno. In termini più tecnici, l'intervento viene letto come *empowerment*, ovvero «capacitazione» dei soggetti che devono collaborare alla costruzione interattiva di un bene comune, ripartendo le responsabilità tra tutti coloro che hanno «relazioni» con il problema/bisogno. Altro presupposto fondamentale è che l'utente è considerato come capace di agire, per rispondere ai propri bisogni, se messo nelle condizioni di usare in modo intelligente tutte le risorse di cui dispone il suo contesto relazionale. In questo approccio,

l'esperto non seleziona dalla situazione elementi predefiniti che consentono di collocarla in una categoria diagnostica; non forza, per così dire, il problema concreto nelle regole della teoria. Sviluppa piuttosto

una comprensione della situazione, comprensione che si mantiene fluida, provvisoria, contestualizzata.

(Raineri 2004, p. 30)

Le competenze dell'esperto non vanno usate per assumere una posizione di superiorità nei confronti dei destinatari, ma per guidare la loro comprensione della situazione, stando dentro la rete e non fuori a guidarla come *deus ex machina*. Ciascuno è ritenuto il maggior esperto della propria situazione: nessuno più di chi vive una certa esperienza possiede le informazioni giuste per definirla; nessuno meglio del soggetto può conoscere la propria percezione del malessere e del benessere. Così l'operatore relazionale deve essere disponibile a lavorare affinché altri lavorino congiuntamente, secondo i propri codici e le proprie sensibilità, facilitando la cooperazione e sostenendo e promuovendo nel tempo i processi relazionali attivati.

Come suggerito dal paradigma di rete, né l'origine del bisogno/problema, né la risposta ad esso è attribuita ad un solo soggetto, ma ricercata nell'ambito delle cosiddette reti di «fronteggiamento» (Folgheraiter 2003): esse vanno distinte dalle reti sociali in senso lato (nelle quali vanno annoverate tutte le relazioni potenzialmente disponibili per il soggetto) e rappresentano l'insieme delle relazioni impegnate ad affrontare un compito, a risolvere un problema. Esse si catalizzano dentro il contesto della vita quotidiana, condensandosi entro una trama di relazioni flessibili (di parentela, di vicinato, di amicizia o di mutuo-aiuto), «che continuamente si fa e si disfà, dipanandosi lungo l'asse del tempo» (Folgheraiter 2001b, p. 32). Tutti i soggetti di queste reti, anche quando risultano limitati, vanno considerati decisori «sensati» (agli occhi di chi riceve l'aiuto e non a quelli di un osservatore esterno, per il quale possono anche risultare insufficienti).

In questa tipologia d'intervento, il *self-help* gioca un ruolo di primo piano. Viene, infatti, superata

la concezione che vede l'azione professionale centrata esclusivamente sul tradizionale rapporto tra il paziente e il terapeuta, tra chi sta male e chi ha risposte per risolvere i problemi.

(Cecchi 2002, p. 181)

Accanto o in alternativa (dove ne viene valutata l'opportunità) all'intervento *face-to-face* va incentivata la partecipazione volontaria ad associazioni, gruppi di quartiere e di auto-aiuto, in quanto alcuni

studi specifici (Di Nicola 1998; Bulmer 1987) hanno dimostrato che questo tipo di coinvolgimento, che offre occasione di ricevere e dare varie forme di aiuto, aumenta la stima di sé, la fiducia e la competenza dei singoli.

Se i singoli competenti ed *empowered* contribuiscono a rendere più competenti anche i gruppi e le reti a cui partecipano, questi a loro volta diventano *setting* ambientali che offrono nuovi stimoli alle persone che li frequentano. Si crea così una spirale positiva tra potenziamento personale e creazione di una comunità competente che può offrire occasioni di contare e partecipare ai suoi membri.

(Francescano e Traversi 1993, p. 18)

Nell'intervento relazionale viene, dunque, promossa una serrata interazione tra lavoro strettamente «terapeutico» (o «psicoterapeutico») e lavoro più chiaramente «sociale». Questa, oltre ad essere il maggior pregio dell'approccio relazionale, ne costituisce anche l'aspetto più discusso: come conciliare la rigidità dei confini terapeutici e dei loro protocolli e l'invalidabile riservatezza con le esigenze di coinvolgere il più possibile le reti sociali del paziente, di facilitarne l'organizzazione, qualora i legami siano deboli o poco efficaci, di attivare esperienze di auto-mutuo aiuto?

In un'ottica relazionale, né si può pensare che il lavoro di rete possa sostituire la terapia classica, né – tuttavia – si può presumere l'inverso, ossia che la «terapia»<sup>4</sup> abbia una piena efficacia, se non è collocata in una prospettiva di rete e non è affiancata da un lavoro più specificamente rivolto al «sociale».

Con Folgheraiter (1994<sup>3</sup>, p. 187) possiamo enucleare ed estremizzare alcune sostanziali differenze, che sono anche – su un altro versante – gli elementi fra i quali si dovrebbe trovare un'integrazione:

- l'approccio *terapeutico* si focalizza inizialmente e preferenzialmente sui punti di debolezza, sul disagio, sul problema, sulla patologia; mira a diagnosticarli con certezza e ad aggredirli in modo diretto, supponendo in questo modo di ridurre il malessere e ripristinare uno stato di benessere;
- l'approccio *relazionale*, evita di puntare l'attenzione solo sul negativo, valorizzando fin da subito le risorse, i punti di forza, le

---

<sup>4</sup> Si intende qui sia la terapia medica, sia quella psicologica.

aree sane, e facendo leva su questi aspetti cerca di svilupparli, incrementarli, promuoverli il più possibile, aggirando il problema e creando premesse al benessere, ovvero un contesto favorevole che funga da facilitazione, piuttosto che da vincolo rispetto ad un'eventuale terapia messa in atto.

La prospettiva dell'integrazione tra questi due diversi approcci è tipica della «psicologia di comunità», in cui l'intervento psicoterapeutico

può essere finalizzato non solo ad acquisire *insight* sui conflitti interni, ma anche ad aumentare le capacità di integrazione nella rete sociale e di accesso alle fonti di sostegno.

(Francescano et al. 2002, p. 111)

Un simile approccio richiama, tuttavia, un'organizzazione multidisciplinare dei servizi alla persona. Solo attraverso una strategia progettuale, che vada al di là del singolo intervento e che coinvolga via via una rete di soggetti sempre più estesa, fino ad attivare gli stessi decisori politico-sociali, sarà possibile implementare servizi dove l'aspetto terapeutico si inserisca e si armonizzi entro un quadro di *care* che «crei premesse al benessere».

## 4.2. L'ORGANIZZAZIONE DI SERVIZI RELAZIONALI

L'attuabilità di un intervento relazionale che promuova benessere *a latere* del lavoro *face-to-face* del terapeuta dipende dal tipo di servizio nell'ambito del quale opera il professionista, oppure dal suo legame con i contesti e i soggetti che hanno l'opportunità di lavorare con le reti sociali delle persone.

Che cos'è un servizio alla persona di tipo relazionale e cosa lo distingue da un servizio assistenziale, come veniva chiamato nel *welfare* tradizionale?

In poche parole <sup>5</sup>, parlare di servizio alla *persona*, significa far riferimento a una prassi incentrata sulla *personalizzazione*. Essa riguarda sia lo *stile di erogazione dell'intervento*, contrapponendosi a *standardizzazione*, sia più ampiamente lo *stile delle relazioni* che

---

<sup>5</sup> Per una trattazione più analitica si rimanda a Rossi 2005.

a vario livello vengono attivate tra chi eroga ed i destinatari delle prestazioni e che dovrebbero perdere i caratteri dell'impersonalità, della burocratizzazione, dell'eccessivo formalismo, che caratterizza i rapporti tra erogatori e utenti nell'ambito dei servizi tradizionali.

Il termine personalizzazione mette chiaramente in luce che la risposta al bisogno, offerta attraverso la realizzazione di un servizio, assume un carattere *relazionale*: ovvero, la risposta ha come fulcro non tanto (o non solo) la prestazione in sé, quanto la relazione che si instaura tra colui che offre la prestazione e colui che la riceve. Ciò consente di calibrare l'intervento rispetto alle esigenze specifiche di ogni individuo (si parla cioè di servizio personalizzato).

*Familiarizzazione e personalizzazione* non sono due concetti alternativi, ma vengono utilizzati, da chi abbraccia la prospettiva relazionale, quasi come sinonimi: l'idea di *familiarizzazione*, aggiunta alla prospettiva della personalizzazione, la considerazione del fatto che colui al quale è destinato il servizio (l'utente) non è l'individuo, ma un soggetto *con* la rete di relazioni in cui è inserito, innanzitutto quelle familiari, che rappresentano il primo «produttore» del benessere delle persone. Da ciò consegue, che la rete che «primariamente» (non solo in ordine di tempo, ma di valore relazionale) va coinvolta nella soluzione del bisogno è quella familiare, perché la famiglia è il luogo privilegiato della cura della persona, è il luogo dove avviene la massima personalizzazione delle «prestazioni». Si può, anzi, dire che il livello più elevato di personalizzazione sia la *familiarizzazione* <sup>6</sup>.

L'*outcome* <sup>7</sup> di tale servizio vuole essere il benessere della persona. Così – come abbiamo visto – l'intervento deve muoversi su più dimensioni e il servizio che lo realizza deve o disporre di una rete diversificata di offerta, per poter agire in diverse direzioni (come ad esem-

---

<sup>6</sup> Il percorso che porta a preferire a «personalizzazione» il più specifico «familiarizzazione» è parallelo al consolidarsi di un fenomeno che in Italia ha radici lontane, ma che sta assumendo una propria fisionomia specifica solo in questi ultimi anni: l'*associazionismo familiare*.

<sup>7</sup> Tale termine richiama più del più consueto *output* (prodotto) l'idea che l'obiettivo dell'intervento sia un risultato ottenuto con un lavoro comune e non attraverso pratiche standardizzate che possono avere un unico esito uguale e misurabile.

pio un consultorio familiare), o deve essere in collegamento (in rete) con altri soggetti del territorio (dai servizi pubblici a quelli del privato sociale) in grado di integrare l'intervento offerto. Vedremo nell'ultimo capitolo del volume che il modello più adeguato a descrive la qualità di un servizio relazionale è quello delle «buone pratiche».

### 4.3. IN SINTESI

L'«intervento relazionale» è un approccio ai problemi che si contrappone alle tradizionali prassi di tipo sostitutivo. Queste ultime si basano su un'idea medica sia della terapia sia dell'utente (*curing*), considerato causa del proprio disagio e quindi poco adatto ad essere coinvolto attivamente.

La filosofia a cui s'ispira l'intervento relazionale invece è quella del *caring*, che promuove l'*empowerment*, ovvero la «capacitazione» dei soggetti, i quali devono collaborare alla costruzione interattiva di un bene comune. Le responsabilità vanno ripartite tra tutti coloro che possono essere coinvolti nella soluzione del problema/bisogno e l'esperto funge solo da guida della rete nella comprensione e gestione della situazione.

Solo servizi in cui la prassi di lavoro s'incentri sulla personalizzazione sono in grado di attuare interventi relazionali: in essi le relazioni non sono standardizzate ed evitano le strettoie della burocratizzazione e dell'eccessivo formalismo, tipico dei servizi tradizionali.

SECONDA PARTE

---

STRUMENTI RELAZIONALI  
PER L'OSSERVAZIONE  
E LA PROGETTAZIONE



# 1.

## IL PERCORSO DELL'ANALISI RELAZIONALE

L'approccio o l'epistemologia relazionale impongono, come abbiamo visto, di assumere una particolare prospettiva, nell'osservare la realtà sociale, ovvero quella che la guarda come *rete di relazioni*. Da ciò consegue poi una specifica metodologia di ricerca, chiamata appunto *analisi relazionale*, a cui può far seguito – nel caso di una ricerca-intervento – una pragmatica basata sul cosiddetto *intervento di rete* (Donati 2006e).

Essa si distingue dalle altre metodologie che si concentrano o sull'individuo o sul sistema sociale e assume come unità di riferimento la relazione.

Sul piano operativo, condurre un'analisi relazionale significa osservare i fenomeni sociali, normali o problematici che siano, in quanto il risultato o l'effetto che emerge da processi relazionali (da relazioni sociali o dall'intreccio tra relazioni sociali). La Archer usa per definire tali processi il termine *morfogenesi* (o *morfostasi* nel caso in cui il processo non porti a un cambiamento, ma a una riproduzione della situazione preesistente). Se si vuole intervenire per risolvere una situazione problematica o per migliorare le condizioni di vita di un certo contesto si dovrà lavorare *su e con* le reti di relazioni, promuovendo/facilitando una modificazione dei processi relazionali (morfogenesi) perché conducano a risultati differenti.

L'analisi relazionale delineata da Donati nel volume *Sociologia. Una introduzione allo studio della società* (a cura di, 2006) costituisce il riferimento imprescindibile di quanto qui verrà detto.

## 1.1. LA QUESTIONE DELL'AVALUTATIVITÀ

Uno degli aspetti più interessanti dell'analisi relazionale, al di là della grande efficacia esplicativa della metodologia che adotta, è la posizione che attraverso di essa si assume circa la questione dell'*avalutatività* della sociologia.

Secondo Donati, la ricerca sociologica deve essere avalutativa perché non può in nessun caso manipolare i fatti per suffragare un'opinione personale. Ciò non toglie che, come già Weber aveva sostenuto con fermezza (1958), non bisogna mai dimenticare che ogni fenomeno contiene un riferimento ai valori. Anche la teoria della Archer mette chiaramente in luce che la nostra attività di conversazione interiore, tendendo alla definizione di interessi ultimi e premure fondamentali, ci rende esseri morali e con ciò impregna di moralità il nostro essere nel mondo e il mondo che trae il movimento dalla nostra azione: la conversazione interiore è un processo «valutativo» e la convergenza dell'azione di più soggetti attorno a valori comuni (quella che la Archer chiama «*agency* corporata») porta al consolidarsi di un sistema di valori proprio di una cultura (Archer 1997).

L'azione umana è quindi continuamente impegnata nella valutazione e nel rinnovamento dei valori sociali, che può portare ad un miglioramento della qualità della vita o a un degrado del vivere sociale. Sarebbe veramente paradossale che la sociologia, dotata degli strumenti per mettere in luce tali processi, dovesse poi astenersi dal mostrare di che segno essi siano, se arricchiscano o impoveriscano il vivere sociale, sottoscrivendo il parere di chi sostiene che la società deve essere lasciata andare laddove i suoi processi immanenti la portano (Donati 2006e, p. 232).

Affermare che la sociologia debba astenersi dal valutare positivamente o negativamente l'impatto del diffondersi di certi comportamenti significa «neutralizzarla» e condannarla ad una totale sterilità (Id., p. 231).

Un'indagine sull'alcolismo giovanile che voglia mantenersi imparziale rispetto alla scelta di «lottare contro l'alcolismo», finirebbe addirittura per far apparire «normale» tale fenomeno; altra cosa sarebbe se l'indagine fosse commissionata dai gestori dei locali pubblici e il ricercatore manipolasse i dati per dimostrare che il divieto di vendere alcol ai minori di sedici anni non riduce il rischio di diven-

tare alcolista: qui un interesse economico diventerebbe criterio per la ricerca sociale. Al contrario, proprio il riferimento al valore ultimo condiviso nella nostra cultura, che l'alcolismo è una dipendenza da combattere, deve spingere il ricercatore ad essere il più imparziale possibile (avalutativo) nell'esplorazione di tutti i fattori facilitanti e di quelli ostacolanti l'abuso di alcol, per offrire un panorama completo a chi volesse intervenire per arginare il fenomeno.

Il ricercatore, dunque, non può trattare un fenomeno, considerato criminale dalla società in cui vive, come se fosse eticamente indifferente, perché con ciò lo renderebbe normale: sarebbe come inserire il furto o la prostituzione accanto alle occupazioni che garantiscono un reddito elevato (fare il medico, l'avvocato ecc.) nel condurre una ricerca sulle «professioni» che influiscono positivamente sulla mobilità sociale verso l'alto dei soggetti che li esercitano (*Ibid.*).

La stretta relazione della sociologia con l'etica emerge chiaramente quando diventi la base per una ricerca-intervento, in cui – dopo aver osservato i fenomeni – si deve dichiarare la distanza-vicinanza rispetto a un modello «normale» per ripristinarlo. Anche a questo livello la questione dell'avalutatività non perde di rilevanza: il ricercatore-operatore deve aspirare a realizzare valutazioni o interventi purificati dai propri pregiudizi e dalle proprie pre-comprensioni. Come vedremo, sia la progettazione che la realizzazione di un intervento di rete cercano proprio di evitare la trappola della univocità e parzialità della prospettiva dell'esperto, costruendo analisi dei bisogni e ipotesi d'intervento attraverso un confronto serrato tra i punti di vista del maggior numero di persone possibili interessate alla questione da affrontare.

## 1.2. LE TAPPE DELL'ANALISI RELAZIONALE

Vediamo come si deve procedere concretamente per condurre una ricerca su fenomeni sociali, che apra la strada all'intervento di rete.

I passaggi fondamentali dell'analisi relazionale sono i seguenti:

- a) la scelta dell'obiettivo: *com'è?* o *perché?*;
- b) l'enucleazione delle componenti fondamentali del fenomeno;
- c) la definizione del *circuito relazionale* di cui il fenomeno costituisce un nodo;

- d) la formulazione dell'ipotesi circa lo svolgimento dei processi di morfostasi o morfogenesi;
- e) l'enucleazione dei punti di forza e/o di debolezza dei processi osservati;
- f) l'avvio dell'intervento relazionale.

Tali passaggi vanno letti come tappe in successione solo se l'analisi viene attuata nella sua completezza, ovvero – come suggerisce il titolo del volume – come «un'osservazione che progetta».

### *1.2.1. La scelta dell'obiettivo: com'è? o perché?*

Il ricercatore sociale può limitarsi a descrivere un fatto sociale, con l'obiettivo di validare empiricamente un'opinione di senso come, come ad esempio il fatto che aumentino le convivenze, diminuiscano i matrimoni religiosi oppure che calino le nascite e la popolazione invecchi: la scelta di indicatori corretti e l'individuazione di alcune variabili interessanti per dettagliare il dato grezzo (distinguere la frequenza del fenomeno nelle diverse fasce d'età, o per aree territoriali) consentirà di effettuare alcuni confronti e delineare con maggiore precisione le caratteristiche del fenomeno.

Anche l'analisi descrittiva, che pur sembrerebbe un livello molto semplice di ricerca, richiede che vengano rispettate alcune regole ormai consolidate.

Innanzitutto, deve essere ben chiaro qual è il fenomeno che vogliamo osservare. Supponiamo infatti che l'oggetto sia il consumo di droga nelle fasce giovanili. A partire da questa definizione così vaga due sociologici potrebbero condurre ricerche del tutto diverse: l'una focalizzata sul consumo di spinelli tra i ragazzi di 11-13 anni; l'altra sulla diffusione di nuove sostanze stupefacenti tra i frequentatori delle discoteche di 14-18 anni. Potrebbe anche sorgere un altro problema: il ricercatore potrebbe non considerare una vera e propria «droga» lo spinello e quindi escluderlo dal campo d'indagine.

Ciò suggerisce che – come indicava Merton (1987) – il primo passo da compiere è delimitare il materiale strategico di ricerca e precisare con esattezza qual è la «parte» di oggetto su cui concentreremo l'attenzione e a quale livello di dettaglio l'osserveremo. Tornando all'esempio precedente, si potrebbe optare per il seguente

materiale strategico: sostanze *a*, *b*, *c* e *d*; età compresa tra 12 e 18 anni; campione scelto nelle scuole medie e superiori di una città di media grandezza, suddiviso in parti uguali tra maschi e femmine.

Va anche tenuto presente un altro aspetto molto importante. Se l'indagine è stata commissionata da un soggetto esterno, il ricercatore dovrà definire l'oggetto insieme al suo committente, combinando le esigenze di entrambi: il committente potrebbe ipotizzare una ricerca sui ragazzi di 15-18 anni non sapendo che l'età media del primo consumo di droga si è molto abbassata e il sociologo può suggerirgli di estendere il raggio di osservazione ai quattordicenni, pur sapendo che sarebbe interessante includere anche i ragazzi delle medie inferiori.

Tali regole sono utili non solo nel campo della ricerca, ma anche in quello della progettazione di un intervento, in cui la partecipazione di tutti i cosiddetti *stakeholder* fin dalla definizione dell'oggetto d'indagine/intervento consente di evitare fraintendimenti e delusioni circa i risultati ottenuti.

Già l'individuazione dei potenziali *stakeholder* è un aspetto tutt'altro che marginale della tappa c) dell'analisi relazionale che abbiamo denominato «definizione del circuito relazionale di cui il fenomeno costituisce un nodo». Le varie tecniche di *network analysis* che verranno illustrate nel capitolo 3. della seconda parte sono uno strumento imprescindibile per raggiungere quest'obiettivo.

Una volta delineato l'oggetto d'indagine, andranno formulate le domande alle quali l'indagine consentirà di rispondere. Nell'esempio riportato l'interrogativo iniziale potrebbe essere: «chi sono gli adolescenti che consumano droga?». In funzione dell'interrogativo, si sceglieranno gli indicatori più idonei a fornire risposte esaustive. Si dovrà poi optare per una ricerca quantitativa, con un questionario strutturato o qualitativa, con interviste semi strutturate o non strutturate.

### *1.2.2. L'enucleazione delle componenti fondamentali del fenomeno e del circuito relazionale*

Fin qua il procedimento è pressoché identico a quello degli altri approcci. La peculiarità dell'analisi relazionale sta nella strategia attraverso la quale vengono selezionati gli indicatori idonei a rispondere

all'interrogativo iniziale COME? (il primo della Fig. 1.1.). Il fenomeno da studiare, infatti, viene osservato come *relazione sociale*. Ciò significa, come abbiamo enunciato nel paragrafo 2.3., innanzitutto distinguere la dimensione referenziale (*refero*) da quella strutturale (*religo*) e poi scomporre ciascuna nelle due ulteriori componenti che connette:

- dal punto di vista *referenziale*, la relazione risulterà finalizzata al raggiungimento di determinati obiettivi, in ossequio a specifici valori che orientano l'azione delle persone;
- dal punto di vista *strutturale* possiamo individuare strumenti, mezzi risorse che vengono utilizzati in un determinato modo, ovvero seguendo alcune regole, legate al contesto relazionale in cui gli strumenti vengono utilizzati.

L'articolazione delle quattro componenti riflette quelle di un noto schema sociologico, AGIL, elaborato da Talcott Parsons per definire i quattro problemi funzionali che ciascun sistema sociale deve saper risolvere. È stato ripreso da Pierpaolo Donati nell'ambito della sociologia relazionale come strumento di analisi della relazione sociale. Nella nuova versione, lo schema risulta spogliato della rigidità tipica dell'approccio struttural-funzionalista e perde la sua funzione predittiva, come vedremo più dettagliatamente nel capitolo 2., di questa seconda parte.

Proprio l'approccio relazionale ci induce non solo ad esaminare il fenomeno «internamente» come relazione (scomponendolo con AGIL), ma anche a riconnetterlo alla rete in cui è inserito e alle sue caratteristiche precipue. A tal fine, vanno applicate le tecniche di *network analysis*, illustrate nel capitolo 3. della seconda parte.

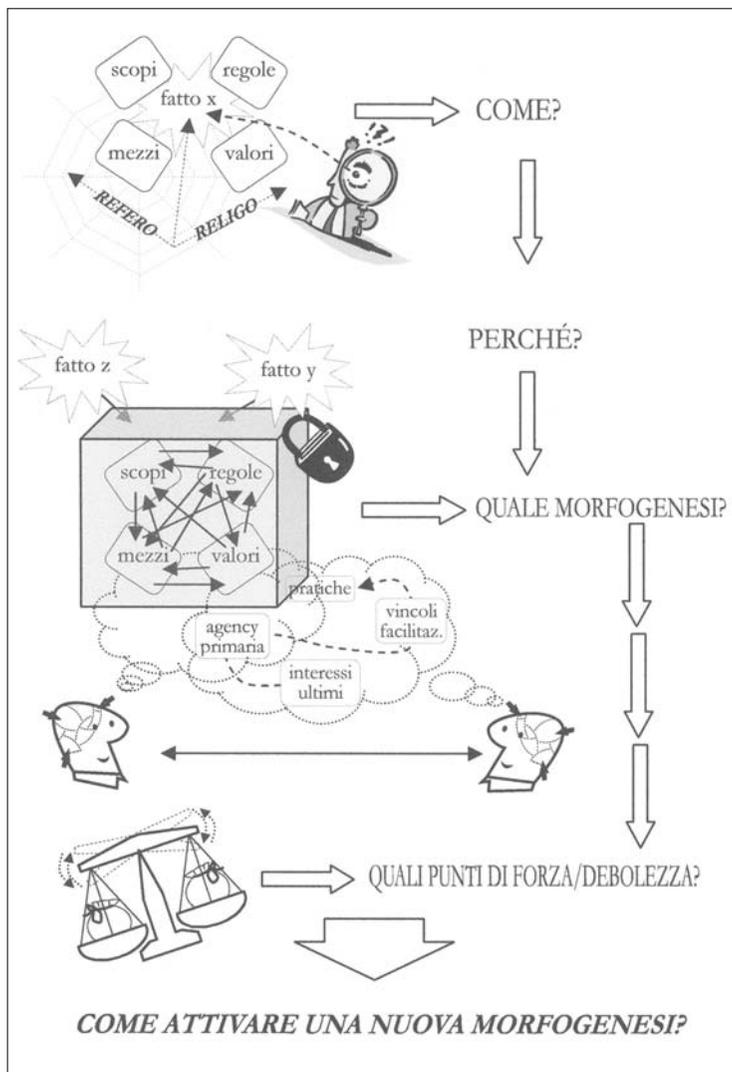


Fig. 1.1. – Le tappe dell'analisi relazionale.

### 1.2.3. La formulazione di ipotesi circa i processi di morfogenesi/morfostasi

La ricerca frequentemente va oltre la semplice descrizione dei fenomeni e si pone un interrogativo ulteriore: PERCHÉ? (il secondo della fig 1.1.). Il fatto sociale o meglio la relazione sociale non viene solo descritta, ma problematizzata, ovvero il ricercatore si pone come obiettivo quello di illuminare il processo che ha portato a un determinato stato di cose.

È importante precisare che il processo va illuminato percorrendo due strade: quella della *spiegazione* e quella della *comprensione*. Riprendendo le categorie della Archer, possiamo dire che il compito del ricercatore è duplice:

- studiare le proprietà emergenti strutturali e culturali di un contesto, l'*agency* primaria che accomuna l'esperienza di tutti i soggetti che partecipano di quel contesto e ipotizzare alcune relazioni causali tra determinati fenomeni connessi all'oggetto osservato;
- cercare di comprendere in che modo e per quali finalità i soggetti abbiano attivato le risorse del contesto usandole come vincoli e facilitazioni.

In entrambi i casi il ricercatore si trova davanti ad una *black box*<sup>1</sup>, che in alcuni casi può rivelarsi «banale», in altri «non-banale» (Donati 2006e, p. 213) a seconda che sia possibile individuare una relazione semplice tra il fatto da spiegare e uno o più fattori. Quando l'insieme di fattori diventa molto complesso, come ad esempio quello che incide sul consumo di droga da parte degli adolescenti, le loro interrelazioni risultano difficilmente interpretabili e presentano «gradi di contingenza interni tali da generare effetti potenzialmente diversi di fronte agli stessi input» (Id.).

Spiegazione e comprensione devono intrecciarsi continuamente, in modo da non ridurre mai l'interpretazione dei fatti a un determinismo causale e, contemporaneamente, a non sganciare mai i motivi soggettivi degli attori dai vincoli del contesto con i quali si confrontano incessantemente.

---

<sup>1</sup> Si veda la prima conseguenza dell'assioma «la realtà è una rete di relazioni», illustrata nel paragrafo 2.1. della prima parte (Fig. 2.3.).

Le complesse interazioni che avvengono nelle *black box* rappresentano i processi di morfogenesi (o morfostasi) dei quali il ricercatore, attraverso la scomposizione relazionale e la delineaazione dell'intreccio di relazioni implicate nel fenomeno, può arrivare a formulare un'ipotesi interpretativa, tanto più attendibile, quanto maggiori saranno le variabili che è riuscito ad includere nell'analisi e quanto più numerosi saranno i punti vista dai quali è riuscito a osservare il fenomeno.

#### *1.2.4. Dall'osservazione problematizzante alla guida relazionale*

La ricerca sociale assume una valenza completamente diversa se l'esigenza di sapere perché succede una determinata cosa è legata all'intenzione di farla succedere in un altro modo. In questo secondo caso, l'osservazione è preliminare all'intervento che, come abbiamo detto, nella prospettiva relazionale si svolge secondo una logica del tutto particolare.

Il sistema d'azione complessivo che dall'analisi relazionale porta alla pragmatica relazionale, si sviluppa secondo queste fasi <sup>2</sup>:

1. individuazione di un fenomeno come «critico», «strategico»;
2. avvio dell'*osservazione problematizzante*:
  - a. scomposizione del fenomeno con AGIL;
  - b. individuazione dei soggetti e delle relazioni sociali che definiscono il suo contesto;
  - c. spiegazione/comprendimento del fenomeno in oggetto:
    - i. *spiegazione*: enucleazione e ponderazione dei vincoli/facilitazioni che interagiscono nella *black box*, intesa come intreccio relazionale *oggettivo* (risorse e regole del contesto possono essere vincolo/facilitazione rispetto a quelle richieste dalla relazione osservata);

---

<sup>2</sup> Donati suggerisce di usare l'acronimo ODG che sta per Osservazione → Diagnosi → Guida relazionale. In questo contesto, preferisco non utilizzare il termine Diagnosi, che risulta meno forse un po' troppo legato al paradigma medico (approccio del *curing*) da cui l'intervento relazionale (approccio del *caring*) prende le distanze.

- ii. *comprensione*: enucleazione e ponderazione dei vincoli/facilitazioni che interagiscono nella *black box*, intesa come intreccio relazionale *soggettivo* (obiettivi e valori dei soggetti presenti nel contesto possono essere vincolo/facilitazione rispetto a quelle richieste dalla relazione osservata);
- d. emergenza di *punti di debolezza* e *punti di forza* nell'intreccio relazionale;
- 3. avvio della *guida relazionale*:
  - a. progettazione partecipata sulla base dell'analisi del problema e dei bisogni effettuata nella fase di osservazione problematizzante;
  - b. intervento di rete.

Nel complesso, l'intero sistema di analisi relazionale che conduce alla guida relazionale può essere letto come la prima tappa nel processo di progettazione, secondo il cosiddetto «approccio integrato» alla progettazione (Colombo 2004), che oggi si sta sempre più affermando: in esso, infatti, ha un'importanza fondamentale la fase preliminare alla definizione del progetto vero e proprio, quella dell'analisi degli *stakeholder* e dei problemi/bisogni.

Nel momento in cui l'osservazione problematizzante apra la strada alla *guida relazionale* o costituisca la prima fase del *Project Cycle Management* (o del più evoluto *Goal Oriented Project Planning*), essa stessa deve essere condotta secondo una strategia relazionale, attraverso il coinvolgimento progressivo di tutti gli *stakeholder* e la combinazione tra i differenti punti di vista: il ricercatore stesso perde il ruolo di *esperto* e diventa «facilitatore» di un'osservazione efficace. Seguendo questa strategia si evita la trappola della univocità e parzialità della prospettiva dell'esperto, di cui si è parlato concludendo il paragrafo sull'avalutatività della conoscenza sociologica (1.1.). La moltiplicazione delle prospettive va estesa, come già avevamo osservato, fino alla stessa definizione del fenomeno critico o strategico, perché la delimitazione precisa del campo d'intervento produce maggiore condivisione e sostegno delle finalità della ricerca-intervento da parte di tutti i soggetti implicati.

Alla fine di una simile osservazione si avrà a disposizione una serie di dati e di informazioni condivisi che delinearanno un quadro entro il quale intraprendere il cammino con i destinatari dell'intervento, *guidandoli ad un utilizzo «intelligente»* delle proprie risorse.

## 2.

# GLI STRUMENTI PER L'ANALISI RELAZIONALE: LO SCHEMA AGIL E IL MODELLO DI RISCHIO

### 2.1. LO SCHEMA AGIL

L'approccio relazionale recupera uno schema che ha avuto parecchia fortuna in sociologia, lo schema AGIL/LIGA di Parsons, in quanto lo considera «un punto di vista imprescindibile per comprendere la logica relazionale del sociale» (Donati 1991, p. 178), una sorta di «bussola» per l'analisi della realtà sociale (uno strumento per sapere sempre in quale posizione ci si trova nell'analisi della realtà sociale).

Attraverso AGIL è possibile penetrare più a fondo nella relazione sociale. Questa esiste solo quando siano compresenti le quattro componenti fondamentali, ovvero (Donati 2006c, p. 254):

- un modello (culturale per l'attribuzione) di valore (L = *latency*);
- una regolazione normativa interna (I = *integration*);
- uno scopo o una meta situazionale<sup>1</sup> da raggiungere (G = *goal-attainment*),
- dei mezzi e risorse strumentali per raggiungere la meta (A = *adaptation*);

---

<sup>1</sup> Contingente, legata a contesti e situazioni collocati in uno spazio e in un tempo specifici.

Nell'applicare AGIL alla relazione sociale dobbiamo rammentare che la *relazione* si dipana nello spazio definito dai due assi del *religo* e del *refero*, e cioè composta da un aspetto *strutturale* (*religo*) e dal patrimonio culturale di cui ciascun soggetto è «latore». AGIL appare quindi come l'articolazione delle due dimensioni

Vediamo in pratica cosa succede (Carrà 1999, pp. 34-35; Rossi 2001, pp. 20-23) (Fig. 2.1.):

- la *dimensione referenziale* viene proiettata sull'asse L-G, evidenziando la tensione (relazione) tra valori di base e scopi determinati (situazionali, di corto e medio raggio);
- la *dimensione strutturale* viene proiettata sull'asse A-I come tensione (relazione) tra risorse e strumenti e modalità di integrazione delle stesse.

Analizzare i fenomeni sociali come relazioni sociali significa, allora, osservare ed esplicitare la *relazione*, che ogni fenomeno sociale rappresenta, tra riferimento simbolico (senso) e condizioni strutturali; inoltre, a propria volta, ciascuno di questi due aspetti è in realtà una *relazione* tra valori e obiettivi, da una parte, e mezzi e norme, dall'altra.

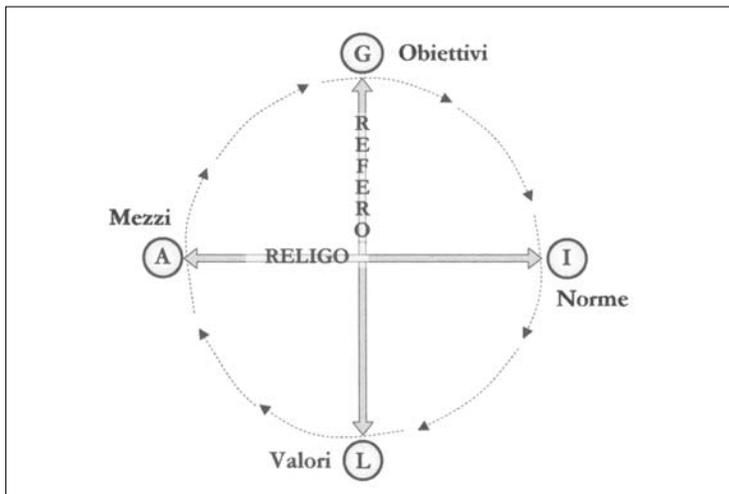


Fig. 2.1. – Proiezione dello schema AGIL sulle due dimensioni della relazione sociale.

Nella Fig. 2.2. la situazione analizzata nel paragrafo 2.3. della prima parte, che proponeva la relazione di una coppia mista, viene ulteriormente articolata nelle sue componenti.

Al di fuori di un approccio rigidamente struttural-funzionalista <sup>2</sup>, AGIL risulta, tuttora, un efficace strumento per orientarsi nel reticolo delle interdipendenze, che può assumere diverse configurazioni. Le quattro polarità vanno intese in modo interattivo e multidirezionale, senza mai pretendere che possano consentire di prevedere a priori come si configurerà una relazione sociale.

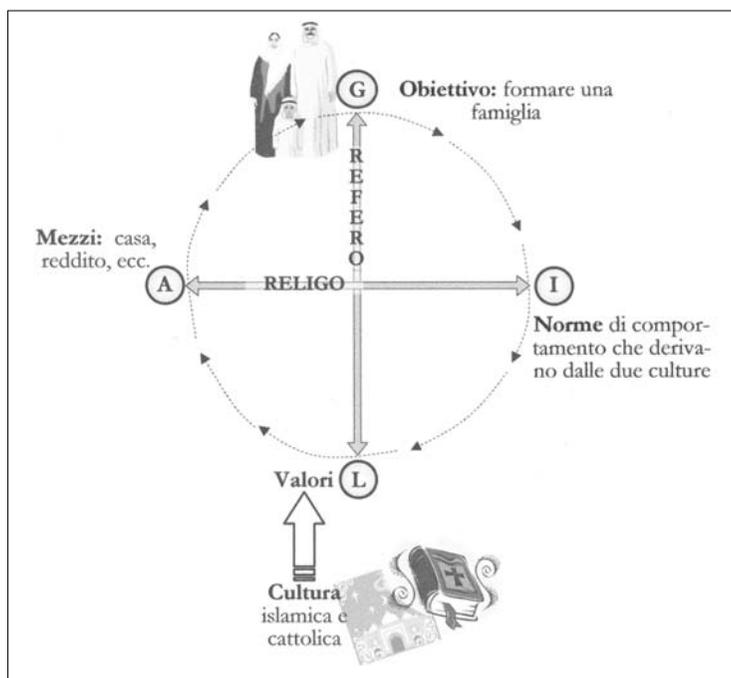


Fig. 2.2. – Applicazione di AGIL alla relazione di Fig. 2.7.

<sup>2</sup> Per disporre di un quadro completo degli elementi che caratterizzano l'interpretazione di Parsons e anche quella dei neo-parsonsiani, quali Münch e Alexander, e dei post-parsonsiani, tra cui Luhmann, si rimanda a Donati (1991, pp. 175-303), in particolare al capitolo *Una «bussola» per la sociologia: lo schema AGIL*.

Anche nell'approccio relazionale come in quello di Parsons, viene assegnato il primato al sistema dei valori. In Parsons era legato alla necessità di mantenere il modello culturale latente (*Latency*) e l'ordine sociale che da esso dipende. Nella prospettiva relazionale, invece, si considera che mentre A, G ed I appartengono ad un piano orizzontale,

la latenza dei valori (non già il mantenimento del modello culturale, ma la sua continua reinterpretazione!) rimanda ad una dimensione verticale [...]. L è l'istanza valutativa (o valoriale o anche «etica») che percorre tutte le relazioni sociali (dunque AGIL), e quindi interroga tutte le funzioni. È un'esigenza riflessa in tutti gli altri poli funzionali. [...]

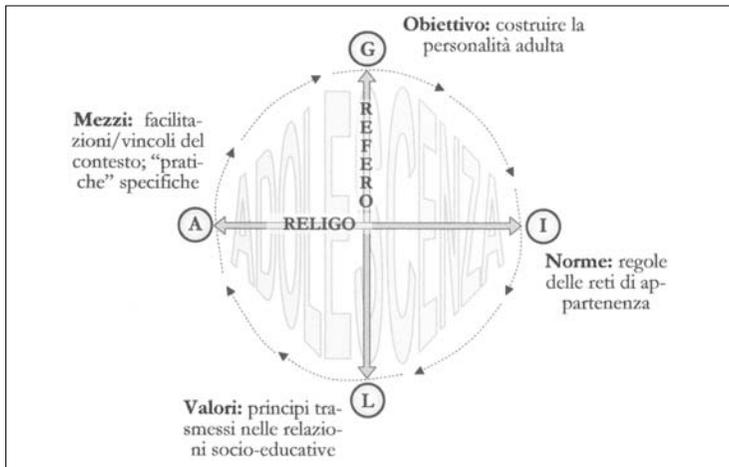
(Donati 1991, pp. 257-258)

Applicare AGIL all'analisi di una relazione sociale

significa confrontare la relazione empirica osservata con i requisiti dello schema analitico, onde comprendere se, in che modo e misura essi siano presenti, come si articolino fra loro, come si influenzino a vicenda, e quindi quale configurazione la relazione osservata effettivamente abbia.

(Donati 2006c, p. 255)

Proviamo ora ad applicare lo schema ad un altro fenomeno sociale che ben si presta a tale analisi: la fase adolescenziale (*Fig. 2.3.*). È



*Fig. 2.3. – Applicazione di AGIL alla fase adolescenziale.*

una situazione che ci consentirà di mostrare un'altra proprietà di AGIL: l'essere – suggerisce Donati (2006e, p. 201) – un *acronimo ricorsivo*, ovvero uno schema in cui ciascuna dimensione può, a propria volta, essere scomposta in un altro AGIL, fin quando questo processo è utile a rendere più comprensibile il fenomeno stesso.

Durante l'adolescenza raggiunge il suo culmine il processo di costruzione della personalità adulta, che costituisce l'obiettivo cruciale in questa fase della vita. Le modalità attraverso cui sarà raggiunto sono in stretta relazione con il sistema di valori che il giovane sperimenta nell'ambito delle relazioni socio-educative (non solo quelle educative in senso stretto, ma anche quelle a carattere informale e inintenzionale, quali il rapporto coi pari, i messaggi mediatici ecc.<sup>3</sup>), e con le norme sociali che regolano le relazioni nell'ambito delle reti a cui il giovane appartiene. Svariate potranno essere le strategie messe in atto concretamente per raggiungere l'obiettivo, a seconda di come esso viene declinato (*Tab. 2.1*). Ciascuna di esse può essere considerata come un mezzo (A di AGIL) accessibile a secondo dei vincoli e/o delle facilitazioni del contesto: innanzitutto saranno le relazioni familiari, con i valori culturali trasmessi nel loro ambito e le regole e gli stili educativi, a costituire un vincolo o una facilitazione alla crescita equilibrata; potrà poi essere la pratica di uno sport, che implica regole e valori determinanti nel forgiare l'identità; oppure le attività svolte nel tempo libero che possono essere basate sul valore del «sano» divertimento o su quello dello «sballo» e, anche in questo caso, indirizzare lo sviluppo del sé; o ancora l'esperienza scolastica che può snodarsi secondo approcci molto diversificati e portare il soggetto in direzioni estremamente diverse; infine, possiamo considerare alcune strategie devianti (il bullismo, il vandalismo, il graffito murale ecc.) praticando le quali l'identificazione del proprio sé avviene, ad esempio, attraverso il riconoscimento da parte del gruppo della capacità e del coraggio di compiere un'azione pericolosa e illegale. Nella *Tab. 2.1* vengono riassunte le strategie che abbiamo portato come esemplificazione, affiancando a ciascuna le regole e i valori.

---

<sup>3</sup> Si veda a questo proposito quanto scrive Giovanna Rossi sul «processo di socializzazione» (2006a) nel già citato volume di Donati (a cura di, 2006).

Tab. 2.1. – Variabilità di mezzi, regole e valori per raggiungere l'obiettivo della costruzione del sé nell'adolescenza.

OBIETTIVI	MEZZI	REGOLE	VALORI
COSTRUIRE L'IDENTITÀ PERSONALE E SOCIALE	Relazioni familiari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regole familiari</li> <li>• Stile genitoriale:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- autoritario</li> <li>- autorevole</li> <li>- <i>laissez faire</i></li> </ul> </li> </ul>	Valori familiari: <ul style="list-style-type: none"> <li>• individualismo</li> <li>• violenza</li> <li>• solidarietà</li> <li>• altruismo</li> <li>• ...</li> </ul>
	Uno sport	Regole dello sport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'importante è partecipare</li> <li>• è necessario vincere</li> </ul>
	Attività ricreative	Regole della tipologia di attività svolta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo sballo</li> <li>• Il sano divertimento</li> </ul>
	La scuola	Regole per la partecipazione alla vita scolastica	Modello educativo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• solo cognitivo</li> <li>• cognitivo-affettivo-etico</li> </ul>
	<i>Un gruppo «deviante»</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>bullismo</i></li> <li>• <i>graffito</i></li> </ul>	Regole per appartenere al gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura deviante</li> <li>• Della violenza</li> <li>• Del vandalismo</li> </ul>

Come abbiamo detto, ciascun AGIL può essere ulteriormente analizzato in una o tutte le sue componenti. Così ci si potrebbe concentrare su una delle strategie illustrate e approfondirne lo spazio relazionale.

Per esemplificare il procedimento applichiamo lo schema alla strategia del «graffito murale», un fenomeno sociale che ci accompagnerà anche nel capitolo dedicato alla progettazione (Fig. 2.4.). Analizzando il comportamento di un adolescente «graffitaro», che ha l'obiettivo di imprimere la propria firma sui muri, possiamo osservare che è generalmente agito non individualmente, ma nell'ambito di un gruppo di giovani che ammette e pratica azioni fuori dalla legalità e che s'identifica in una specifica subcultura (quella dei «graffitari») con valori e norme propri, utilizzando strumenti specifici.

Il procedimento vale anche all'inverso. Se il punto di partenza è l'analisi del fenomeno dei «graffiti», è utile individuare qual è lo spazio relazionale entro il quale costituisce solo una delle strategie possibili, ovvero il processo di transizione all'età adulta, compiuto in questo caso al di fuori e contro le regole e i valori della legalità.

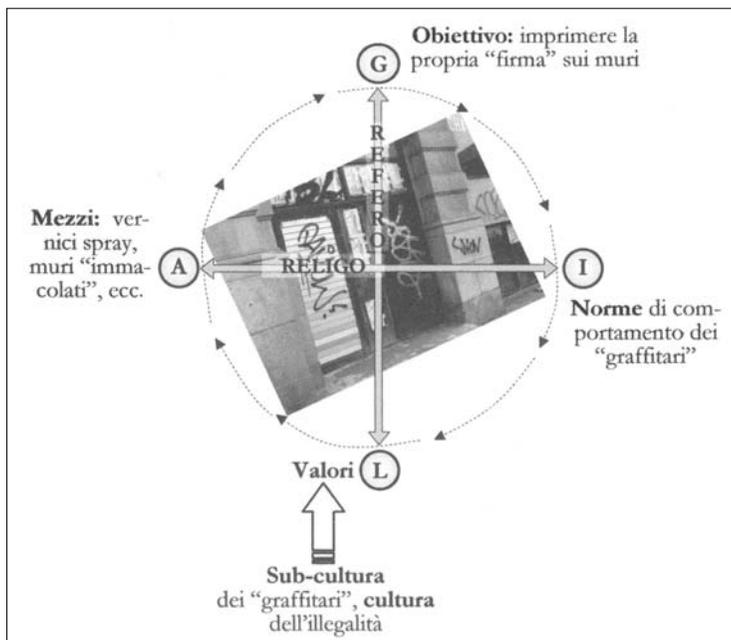


Fig. 2.4. – Applicazione di AGIL agli atti di vandalismo compiuti da adolescenti.

## 2.2. IL MODELLO DI RISCHIO

Nel capitolo 3. della prima parte ho trattato il tema del rischio, mostrando come esso connoti qualsiasi attività di progettazione, perché ogni decisione avviene in un clima di estrema incertezza, in cui appare impossibile conoscere con sicurezza l'esito delle nostre azioni e ogni scelta diventa intrinsecamente rischiosa. Da tale constatazione discende uno specifico modo di leggere le relazioni sociali che mette in risalto come in ciascuna di esse è possibile individuare un equilibrio/squilibrio tra le *risorse* (in termini sia di vincoli sia di facilitazioni) che l'*agency* primaria mette a disposizione di ciascuno e le *sfide* che quotidianamente vanno affrontate nel cercare di attuare i propri progetti, in sintonia con le premure fondamentali. Il concetto di rischio può diventare un modello di notevole efficacia euristica per l'analisi relazionale: in esso il *rischio* consiste nell'adeguatezza o inadeguatezza delle *risorse* rispetto alle *sfide* poste dalla volontà di realizzare i nostri *interessi ultimi*.

Donati (1990) suggerisce di raggruppare le situazioni rischiose in tre macro-aree, che nella realtà è possibile distinguere solo su un piano analitico (Tab. 2.2.): l'area dei bisogni, l'area delle transazioni, l'area delle transizioni.

Tab. 2.2. – I modelli di rischio.

Modello dei <i>bisogni</i>	Mancanza delle <i>risorse</i> -materiali sufficienti per soddisfare alcuni <i>bisogni-sfide</i>	→	Rischio
Modello delle <i>transazioni</i>	Inadeguatezza delle <i>domande-sfide</i> rispetto alle capacità di <i>risposta-risorse</i> dell'individuo	→	Rischio
Modello delle <i>transizioni</i>	Mancanza delle <i>risorse</i> per adeguarsi ad eventi critici- <i>sfide</i> che si verificano nel ciclo di vita familiare	→	Rischio

Nell'area dei *bisogni*, tutto ciò che un soggetto considera bisogno da soddisfare è da ascrivere alle *sfide* e tutto quanto concorre alla soddisfazione di tali bisogni alle *risorse*: in questo senso ci saranno alcune situazioni in cui il bisogno è di tipo puramente materiale e primario (avere da mangiare, una casa ecc.) e le risorse consistono appunto nella disponibilità dei beni primari e materiali di cui

la persona necessita (cibo, casa ecc.), altre invece in cui i bisogni saranno di tipo secondario-relazionale sia materiale che immateriale (bisogno di affetto, di cura, come ad esempio quello di vivere in un contesto familiare per bambini abbandonati, o di disporre di cure adeguate per persone affette da qualche patologia) e le risorse diventano un insieme di «beni» tangibili e intangibili<sup>4</sup> tutt'altro che semplice da comporre e combinabili in modo differente.

Nell'area delle *transazioni* sono incluse tutte le situazioni in cui c'è in gioco uno scambio tra soggetti e si stabilisce una relazione tra aspettative degli uni e capacità di risposta degli altri: da questo punto di vista, è una sfida ciò che il datore di lavoro si aspetta da un dipendente, ciò che l'utente si aspetta da un erogatore di servizi, ciò che un figlio si aspetta da un genitore, e, viceversa, ciò che un dipendente si aspetta dal proprio datore di lavoro ecc. Gli esempi possono essere ovviamente infiniti. Sono risorse le competenze professionali, gli stili relazionali, le strategie messe in atto, le esperienze vissute, il proprio background culturale, e così via: nella società complessa e reticolare, le carte che ciascuno può giocare sono davvero numerose come pure il peso che ogni soggetto ad esse può dare.

Nell'area delle *transizioni* rientrano le fasi di passaggio che segnano un punto di svolta nella vita degli individui (Scabini e Cigoli, 2000): dal punto di vista relazionale, gli eventi cruciali che la scandiscono sono innanzitutto le transizioni che coinvolgono l'ambito delle relazioni primarie dei soggetti, la famiglia. È essenziale considerare il ciclo di vita nella sua dimensione relazionale, in quanto solo da questa prospettiva emergono in tutta la loro portata i cosiddetti «compiti di sviluppo» (le sfide) che ogni passaggio implica: la nascita è sì un momento cruciale per la vita dell'individuo, ma lo è soprattutto in relazione a come reagirà la sua famiglia a tale evento; così il diventare adulti, che implica prima di tutto che avvenga un passaggio di consegne tra generazioni, e da ultimo il passaggio all'età anziana, che assume significati ben diversi a secondo del network familiare di cui la persona può disporre. Ogni transizione è una sfida a cui le persone e le relazioni in cui sono inserite devono far fronte, facendo leva sulle risorse della rete primaria nel suo complesso, sulla sua capacità e possibilità di raggiungere un nuovo equilibrio.

---

<sup>4</sup> Sul concetto di «beni intangibili» si veda Boccacin (2001).

Come sempre nella prospettiva relazionale, i modelli e i paradigmi di lettura non vanno mai intesi in modo rigido, fisso, standardizzato, ma come strumenti che possono di volta in volta applicarsi diversamente, in rapporto all'angolo visuale spazio-temporale dell'osservatore. In questo senso, l'analisi e la comprensione delle situazioni sarà tanto più ampia, quanto più numerosi saranno i punti di vista, a partire dai quali costruire una ricca rete di osservazioni. Anche nelle situazioni più chiare, quelle in cui c'è una netta sfasatura tra sfide e risorse, dove le prime sono sovradimensionate o troppo eterogenee rispetto alle seconde, c'è sempre una possibilità di leggere altrimenti, di evidenziare aspetti differenti: in ogni evento si intrecciano bisogni, transizioni e transazioni, in cui sfide e risorse di diversa natura potrebbero compensarsi a vicenda, come pure scambiarsi di ruolo, acquistando pesi diversi agli occhi degli attori implicati. Mettere a fuoco il maggior numero possibile degli elementi e il loro peso specifico è fondamentale per la comprensione piena delle dinamiche in atto. Ad esempio, la mancanza di asili nido (*risorsa*) per rispondere alla *sfida* della nascita del primo figlio in una famiglia in cui entrambi i genitori lavorano rappresenta in sé una situazione di evidente inadeguatezza (rischio dei *bisogni*) e quindi può essere considerata estremamente problematica. La rischiosità, tuttavia, può risultare ridimensionata se il datore di lavoro offre alla neo-mamma (rischio delle *transazioni*) l'opportunità del tele-lavoro (*risorsa*), per non interrompere l'attività professionale (*sfida*), oppure se vengono attivati i nonni (altra *risorsa* rispetto alla *sfida* di mantenere il lavoro), o ancora se il nuovo compito genitoriale (*sfida* nella *transizione* alla genitorialità) fa passare al primo posto nella graduatoria degli interessi ultimi della madre la possibilità di prendersi cura direttamente del figlio e la porta a rinunciare al lavoro e a rendere così disponibile il suo tempo (*risorsa*) per la cura del figlio (*sfida*).

### 2.2.1. Modello di rischio e schema AGIL

Essendo il rischio una relazione sociale, è possibile ed opportuno rileggerlo nell'ambito dello spazio cartesiano delineato dall'asse strutturale del *religo* e dall'asse simbolico-culturale del *refero*, e attraverso lo schema AGIL. Assumendo questo nuovo punto di vista, le *sfide* che un soggetto si pone nell'azione sono il punto di arrivo

di un processo di selezione, più o meno faticoso e consapevole, tra esperienze e tradizioni, principi e valori. Le risorse su cui può contare sono intrecciate secondo norme che risalgono alle diverse reti di appartenenza: ci sono le regole informali dei gruppi primari, o quelle formalizzate delle organizzazioni, fino ad arrivare alle leggi che ordinano la società. Così, come ha osservato Donati,

la non adeguatezza richiama uno squilibrio nel senso della carenza (scarsità) di certe risorse (A) e di non adattamento (normativo) (I), ma è più di questo: è un sistema di azione che presenta problemi di coerenza anche con i propri fini (strategie, scelte) (G) e con limitazioni di valore (modelli culturali di riferimento) (L).

(1990, p. 25)

Schema AGIL e modello sfide-risorse si intrecciano in modo non lineare, ma dinamico, come mostra la Fig. 2.5., che vuole riprodurre graficamente la multidimensionalità e plurivalenza del rischio relazionale: non si tratta di una chiave di lettura rigida e applicabile in modo standardizzato alle situazioni, in quanto l'assegnazione di fatti ed elementi a posizioni specifiche nello schema è sempre un processo dialettico, che molto dipende dal punto di vista dell'osservatore. Non sembrano

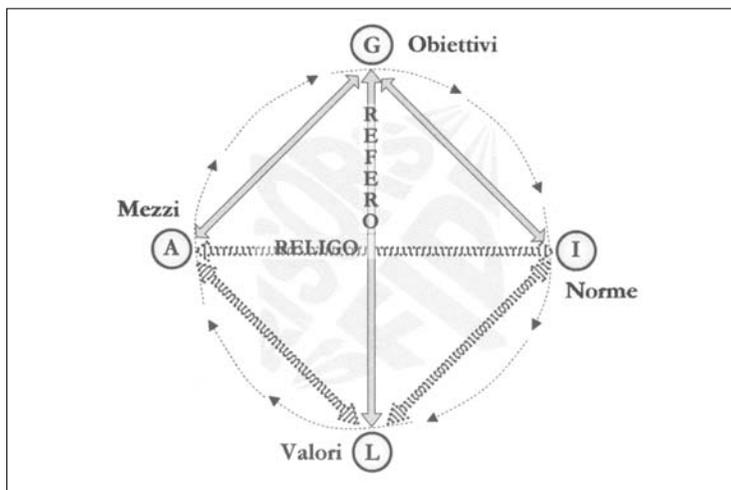


Fig. 2.5. – Proiezione del modello di rischio sullo schema AGIL.

esserci dubbi sul fatto che la sfida principale, esplicita, va collocata sul polo G. Le risorse, invece, vanno ricercate a livelli differenti: ci sono i mezzi materiali, le opportunità tecniche di realizzare un obiettivo (A), seguono poi i requisiti normativi (I), che organizzano i mezzi secondo logiche facilitanti (mettendoli in rete) o ostacolanti.

Ad un livello superiore, i valori e la cultura di riferimento (L) forniscono il *frame* etico entro cui convalidare le proprie aspettative e finalità. Ma da un altro punto di osservazione è possibile considerare la scelta stessa degli obiettivi specifici come dipendente dall'accettazione di una sfida collocata ad un meta-livello, quella cioè di corrispondere ad un ideale culturale/ideologico/religioso (L), da cui dipendono le aspettative di ordine concreto (G) e che, parallelamente, esige il rispetto di determinate regole di comportamento (I). L'adesione a tale ideale non è mai data una volta per tutte e va calata nella situazione reale e confrontata con la concretezza della vita e con gli altri modelli di valore che la società complessa e multi-culturale propone. In questo senso, l'attuazione empirica dei valori rappresenta sempre una sfida.

Su un altro versante, tuttavia, di fronte alle infinite possibilità che il mondo attuale offre, disporre di un *frame* valoriale definito e chiaro può rendere meno disarmati ed incerti nella scelta ed aiutare a costruire un progetto di vita sensato e umano, costituendo una risorsa preziosa per la scelta.

Proverò ora ad esemplificare quanto detto leggendo come situazione di rischio la decisione di una coppia di convivere/sposarsi (Fig. 2.6.). Poniamo in G il «metter su famiglia» come fine, in A i beni di tipo materiale (la disponibilità di un certo reddito e di una casa) come risorsa principale, in I l'insieme delle regole connesse al tipo di vincolo scelto per la formazione della famiglia (matrimonio religioso, civile o unione libera), in L il complesso di principi e valori che hanno determinato e danno forma alla scelta di andare a vivere insieme.

È subito evidente come le regole appena descritte possano essere considerate di volta in volta come risorsa/vincolo o come sfida. Sono risorsa in quanto costituiscono un *frame* entro il quale devono armonizzarsi le aspettative di ciascuno dei due partner, che rendono accettabili o inammissibili alcuni comportamenti: il vincolo di tipo religioso impegna i due coniugi a ricercare «per tutta la vita» la compatibilità dei propri obiettivi personali; il legame civile, invece, offre

la possibilità di dichiarare che i gli interessi individuali diventano ad un certo punto inconciliabili, ma continua a tutelare le due persone e gli eventuali figli anche nella scelta di rottura del vincolo. Nell'unione di fatto, il patto informale tra i partner enfatizza la forza del legame fiduciario come strumento di tutela degli interessi di ciascuno, ma basa il valore della relazione sulla massimizzazione della libertà personale nello sciogliere il vincolo (si sente spesso affermare che ci si ama di più, perché non si è «costretti» a stare con l'altro), che espone all'arbitrio dei soggetti il rispetto dei patti non formalizzati.

Le regole, tuttavia, sono anche una sfida, proprio per il significato di «dover essere» che ognuna di esse contiene e che impegna

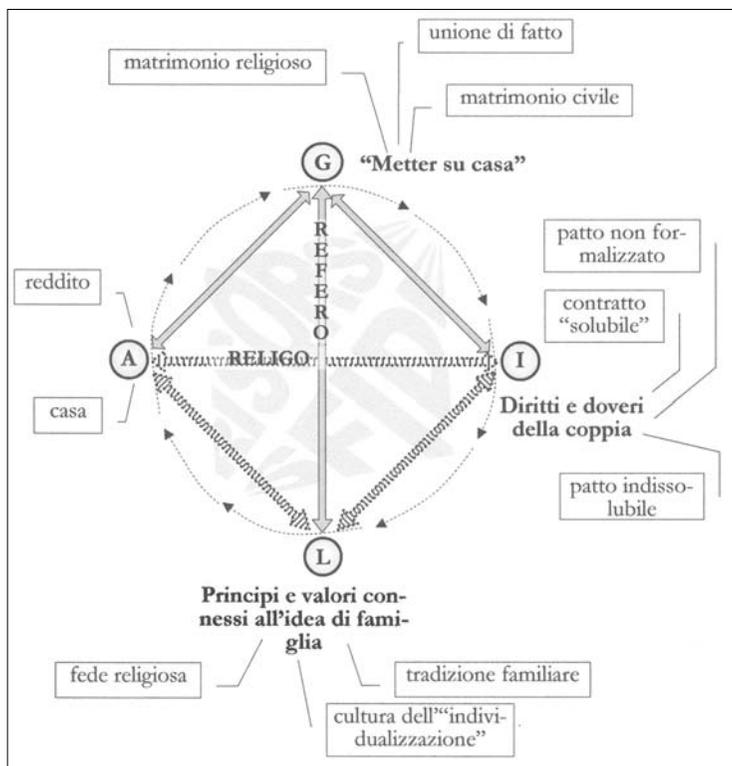


Fig. 2.6. – Il rischio di metter su famiglia.

le persone al rispetto, obbligandole ad una certa dose di fatica per mantenere fede agli impegni: è sicuramente una sfida il vincolo religioso, che obbliga «finché morte non ci separi», ma anche – sul versante opposto – l'unione di fatto che, se da un lato garantisce la massima libertà personale, dall'altro può anche ridurla notevolmente nel momento in cui uno dei due partner può «ritirarsi» dal legame e privare l'altro di tutti i vantaggi derivanti dal legame stesso, senza che questi possa appellarsi ad alcuna legge.

Dietro ad ogni «pacchetto» normativo così come ad ognuna delle tre opzioni di convivenza stanno differenti modelli culturali, con cui la coppia si deve confrontare, valorizzando l'uno e minimizzando l'altro e trovando nella realizzazione della propria esperienza una mediazione sensata tra le diverse sollecitazioni a cui è sottoposta. Anche i partner fortemente ancorati ad un'appartenenza religiosa non possono evitare la «contaminazione» con la cultura dell'«individualizzazione»<sup>5</sup>, che porta a vedere la coppia come un strumento per l'autorealizzazione, anziché come un progetto con un valore in sé. E così anche l'appartenenza religiosa, che costituisce una risorsa solida per discriminare tra le mille opportunità che ci si presentano e attribuire un senso coerente al vivere quotidiano, rappresenta a propria volta, una sfida, una scelta da continuare a confermare.

Attraverso il modello di rischio è dunque stato possibile risalire ad alcuni dei fattori che contribuiscono a rendere meno lineare un fenomeno sociale cruciale per la continuazione della vita sociale, quale la formazione della famiglia.

---

<sup>5</sup> Il processo di «individualizzazione» sposta il baricentro delle relazioni familiari e il noi cessa di essere l'unico fine delle relazioni stesse; viceversa, acquistano uno spazio, che può diventare preponderante, le identità dei due partner. In tal caso – come suggerisce De Singly (1996) – la coppia stessa diviene strumento per la produzione dell'identità, per l'autorealizzazione personale e può così costituire solo una tappa del lungo percorso, che si arricchisce passando attraverso molteplici esperienze. Al contrario, laddove prevalga una prospettiva culturale in cui la relazione familiare non si riduce ad una semplice somma algebrica tra due identità, ma viene intesa come una realtà *sui generis*, il «noi» continua ad avere un ruolo fondamentale, facendo della coppia una risorsa per la continuazione della catena generazionale e per la riaffermazione dell'appartenenza culturale e sociale.

L'applicazione del modello di rischio nell'ambito di una ricerca empirica sugli adolescenti (Carrà e Marta, a cura di, 1995) ha consentito di mettere a fuoco i fattori cruciali per ridurre il rischio psico-sociale e facilitare così la transizione all'età adulta. Nella Fig. 2.7. si evidenzia come oggi la transizione all'età adulta possa essere affrontata in due modi opposti: compiere scelte che attuano definitivamente il passaggio di consegne da una generazione all'altra, oppure prolungare indefinitamente la propria adolescenza, sottoponendo ad una continua reversibilità le proprie decisioni. La convergenza verso uno o l'altro di questi obiettivi risponde da una parte (la dilazione) alla presenza di un sistema di valori deboli e contraddittori, cui corrispondono regole incerte, e dall'altra (la transizione) ad un modello valoriale solido e coerente, che si declina in un sistema normativo chiaro e capace di orientare efficacemente le relazioni. L'indagine ha mostrato in modo

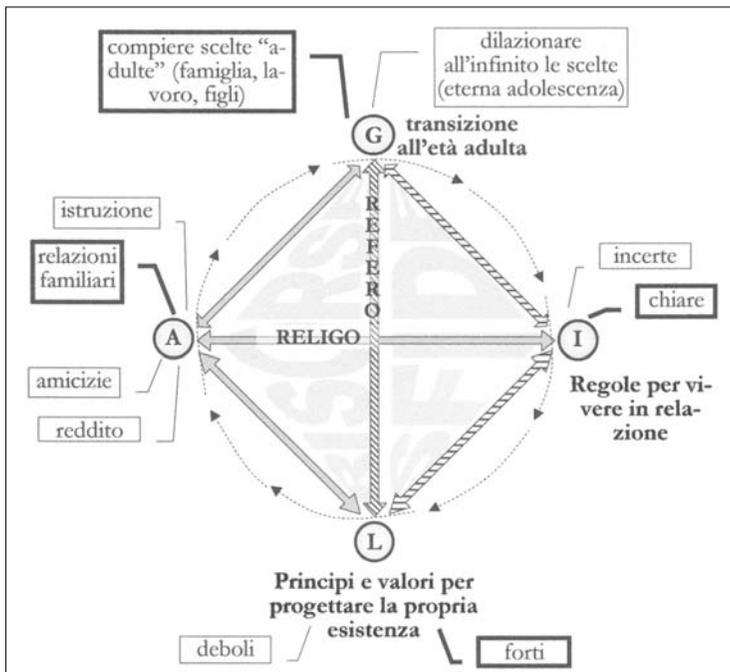


Fig. 2.7. – Il rischio della transizione all'età adulta.

indiscutibile come la propensione a compiere la transizione e a non restare nell'indeterminatezza di una biografia senza tempo sia legata in particolare alla *qualità delle relazioni familiari*, con i genitori e tra i genitori, con i nonni e tra i genitori e i nonni, mentre sono risultati marginali altri elementi come il possesso di beni materiali e il reddito, l'appartenenza a gruppi e il tipo di scuola frequentata.

### 2.2.2. *Il rischio nella circolarità tra teoria e prassi*

Il concetto di rischio si presta ad analizzare i fenomeni sociali a diversi livelli, dimostrandosi efficace sia come paradigma macrosociologico, sia come strumento di analisi microsociale, in particolare con riferimento ai momenti segnati da passaggi cruciali, alle transizioni familiari, rispetto ai quali consente di portare alla luce punti di forza e di debolezza delle reti sociali.

La sua forza esplicativa ha spinto alcuni studiosi che abbracciano l'approccio relazionale ad utilizzare il modello sfide-risorse come chiave di lettura nella trattazione di svariati fenomeni sociali, dalla socializzazione (Rossi 2006a), alla cultura (Rossi 2006b), alla genitorialità (Bramanti e Scisci 2001), alla transizione all'età adulta (Carrà e Marta, a cura di, 1995; Carrà 1999). La sua efficacia euristica, tuttavia, risulta massima laddove il paradigma entri appieno nell'analisi relazionale, in un processo che dall'osservazione statica dei punti di forza e debolezza, s'inoltri nella ricerca di soluzioni che prendano le mosse dall'equilibrio osservato.

È uno strumento in perfetta sintonia con la metodologia operativa relazionale, perché entrambi sono finalizzati ad enucleare le risorse presenti, valorizzandone la specifica funzione. Anzi, l'operatore appare come una risorsa entro lo schema del rischio sociale, che relazionandosi efficacemente con tutte le altre risorse della rete e valorizzandole, può accompagnare i soggetti che «rischiano» a ridisegnare l'equilibrio rischioso, coinvolgendo nuove risorse (ampliando la rete) e percorrendo nuove direzioni (sfide).

Nella *Fig. 2.8* si mostra come il modello di rischio possa essere applicato a due livelli:

- ad un primo livello, l'intervento si configura come *sfida*, rispetto alla quale la combinazione di mezzi, aspettative personali dei sog-

- getti coinvolti, cultura e regole, propria della situazione attuale, costituisce la *risorsa* (l'insieme di risorse) da cui si deve si partire e da cui non si può prescindere; obiettivo dovrebbe essere quello di riorganizzare e potenziare le risorse, attivando reti, portando ad un rinnovamento delle aspettative degli attori e a un recupero/riqualificazione dei valori di riferimento;
- ad un secondo livello, la situazione iniziale stessa appare un equilibrio critico tra risorse e sfide e l'intervento il tentativo di supportare gli attori nella costruzione di un nuovo equilibrio; come sappiamo, ogni equilibrio rappresenta una specifica soluzione rispetto alla necessità di rispondere a bisogni/transazioni/transizioni, mettendo in campo risorse che possono essere di tipo materiale/culturale/relazionale; portando alla luce l'ambivalenza (punti di forza *vs* punti di debolezza) dell'equilibrio iniziale, sarà possibile individuare nuove strategie di risposta alla sfide.

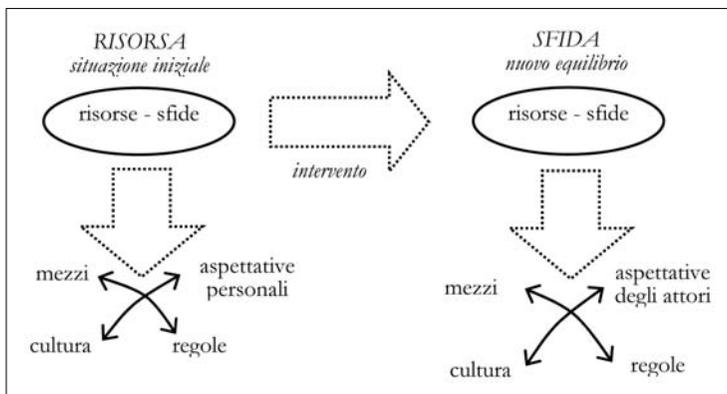


Fig. 2.8. – Modello di rischio e intervento sociale.



### 3.

## GLI STRUMENTI PER L'ANALISI RELAZIONALE: DALLA MAPPA DI TODD ALLA NETWORK ANALYSIS

*di Isabella Crespi*

Gli esseri umani hanno la capacità di stabilire, creare, ricercare relazioni che generano continui scambi tra i soggetti coinvolti costruendo legami più o meno stabili, intensi e reciproci.

L'obiettivo principale di questo capitolo è quello di mostrare le potenzialità dell'utilizzo della metodologia di rete come approccio scientifico allo studio delle relazioni tra le persone in una determinata realtà e come supporto conoscitivo all'analisi relazionale dei contesti e alla progettazione di interventi.

La prospettiva reticolare aiuta infatti ad avere una visione globale della situazione in essere, permettendo di individuare meglio quelli che sono i rapporti tra i diversi soggetti impegnati nel percorso di costruzione e di arricchimento del progetto e della rete. La rete si rivela, in questo specifico caso, uno strumento di lettura e di analisi della realtà sociale ed in particolare delle relazioni umane e, al tempo stesso, un modello d'intervento per la soluzione di problemi. Le reti hanno potenzialmente non solo un valore descrittivo ed esplicativo, ma anche operativo; non sono solo un luogo di relazioni, ma anche una fonte di relazioni.

### 3.1. LA SPECIFICITÀ DELLE METODOLOGIE DI RETE

Innanzitutto, è necessario precisare che l'ottica della rete va oltre l'ormai superato modello di causalità lineare e permette di affrontare in maniera integrata le differenti sfaccettature di problemi complessi come quelli che riguardano l'uomo e le sue relazioni. Perché ciò avvenga, si deve passare dall'osservazione dei singoli soggetti a quella delle relazioni che li legano, da una visione sistemica (statica e strutturata) ad una reticolare (dinamica e relazionale). Si agisce in tal senso su più fronti, analizzando i flussi di comunicazione e gli scambi, col fine ultimo di favorire l'incontro dei bisogni con le risorse reperibili nel contesto, minimizzando gli effetti dispersivi.

Attraverso la metafora della rete è possibile schematizzare rapporti tra differenti soggetti, siano essi singoli individui, gruppi, famiglie o organizzazioni. Ciascun soggetto può essere rappresentato come «nodo», e l'insieme delle connessioni tra nodi, le «linee», forma un reticolo, che potrà assumere differenti dimensioni, strutture, funzioni.

La rete quindi è un criterio generale, un paradigma di interpretazione dei fenomeni, delle situazioni concrete, delle espressioni della vita così come si svolge: gli elementi della realtà, o *nodi*, e le loro relazioni, o *legami*, vengono riconosciuti e ricostruiti dal «soggetto» (individuo o organizzazione) da un punto di vista scelto e pertanto aperto e modificabile in un contesto di interazioni flessibile.

La metodologia di rete colloca quindi l'interpretazione e la progettazione dentro una polarità interattiva fra «formale» e «spontaneo» e sta diventando dominante proprio perché, utilizzano tutti i tipi di relazione e di scambio, risulta particolarmente adatta a gestire la complessità. Questo «sguardo reticolare», infatti, osserva le relazioni, ne accetta tutti i tipi e allo stesso tempo li ordina, li distingue tra scambio di informazioni, scambio di cooperazione, scambio di regole ecc.

La metodologia di rete fornisce in pratica un metodo per determinare e capire le caratteristiche delle relazioni, rappresentando il complesso articolarsi delle reti relazionali attraverso una mappa strutturata e analitica.

Conoscere la forma delle relazioni esistenti tra gli individui in un determinato contesto, consente di predisporre azioni di interven-

to per migliorare una situazione o cercare possibili soluzioni ad un problema sulla base di dati concreti e non su supposizioni dettate spesso dall'intuito.

Lo sforzo che la logica di rete richiede è proprio quello di vedere il singolo problema al centro di interessi e relazioni che coinvolgono molte persone: bisogna individuarle, sollecitarle ad affrontare la situazione critica e a proporre una soluzione secondo le competenze e le caratteristiche di ciascun soggetto.

### *3.1.1. Che cosa intendiamo per metodologie di rete?*

Le metodologie di rete sono un insieme di tecniche che a vario titolo e con varie modalità utilizzano come punto di partenza la rete sociale e le relazioni di un soggetto e non solo le sue qualità personali e soggettive. La prospettiva e la metodologia di rete considerano tutta la società come un insieme di relazioni sociali (Donati 1998; 2006b), tale per cui, ciò che accade fra due punti qualsiasi della rete può influenzare tutta la struttura in cui essi sono immersi.

La rete sociale contiene generalmente i cosiddetti «contatti significativi» fra le persone. Questo implica che non tutte le possibili relazioni devono essere considerate nella stesura di una rete e apre una finestra su che cosa si debba effettivamente considerare.

Di seguito esporrò alcune precisazioni di tipo concettuale, al fine di rendere più chiaro l'uso operativo di alcuni concetti che possono essere variamente interpretati.

### *3.1.2. Che differenza c'è tra i termini relazione e legame?*

Mentre la relazione sociale ha una sua struttura ben definita e duratura, il legame è un qualcosa di molto meno vincolante. Nell'analisi delle reti sociali una relazione sociale è un insieme di legami che si stabilisce fra due o più nodi della rete. Ovviamente, i nodi devono essere reciprocamente a conoscenza l'uno dell'altro (due persone che si scontrano sul marciapiede non stabiliscono di per sé un legame). Il passaggio dal legame alla relazione dipende da qual è l'oggetto di studio: l'analisi di una relazione, come ad esempio l'amicizia fra due

persone, raramente si limita allo studio di un solo legame (come ad esempio quante volte si incontrano in un giorno), ma deve emergere dall'analisi di un insieme di legami (quante volte si incontrano, si telefonano, hanno interessi comuni, litigano ...). Solitamente, la relazione prevede l'esistenza di almeno due soggetti per sussistere: è possibile, però, che all'interno di una rete esista un soggetto isolato, che non ha relazioni con altri nodi. Gli individui isolati sono da considerare con grande attenzione, perché non avendo alcuna relazione sociale sono più difficili da trattare, ma spesso sono soggetti fondamentali della rete. Ad esempio, nel caso di minori, un padre allontanatosi dalla famiglia e che non ha più alcun rapporto con essa, può essere una causa di eventuali difficoltà relazionali del figlio.

### 3.2. LA RACCOLTA DEI DATI RELAZIONALI

Un altro aspetto da tenere ben presente nell'analisi delle reti sociali è il momento della raccolta dei dati.

L'obiettivo di questa fase è raccogliere informazioni circa:

- i *legami*, definiti da coppie di soggetti;
- gli *attributi del legame* che servono per definire le relazioni e trattarle in modo analitico nel descrivere la rete;
- gli *attributi dei soggetti* che servono per classificarli e trattarli poi in gruppi distinti.

Il punto di partenza di qualsiasi operazione di raccolta dei dati è la definizione della popolazione di riferimento su cui poi effettuare l'analisi ed in particolare, nel caso dell'analisi di rete, questa corrisponde alla definizione di coloro che fanno parte di una specifica rete sociale.

#### 3.2.1. *Definire i confini della rete*

La domanda fondamentale *chi includere nella rete?* richiede una definizione chiara dei soggetti e della rete che ci interessa studiare.

Il punto fondamentale è che per determinare i confini di una rete non è sufficiente individuare i limiti apparentemente naturali o evi-

denti della situazione studiata <sup>1</sup>. Soprattutto nel caso dell'analisi delle reti sociali, la determinazione dei confini nel progetto di ricerca è

il risultato di una decisione teoricamente consapevole su che cosa sia significativo nella situazione in oggetto

(Scott 1997, p. 92)

e, in particolare, quale tipo di relazioni ci interessa e tra quali persone esse intercorrono.

Infatti, nel caso di piccoli e ben definiti gruppi di attori è relativamente semplice definire la popolazione, ma in altri casi può essere difficile individuare l'insieme degli attori. A volte i confini sono naturali (famiglia, azienda, scuola), altre volte i confini devono essere determinati in base a criteri di tipo statistico e soprattutto in base alle scelte teoriche della ricerca (ipotesi, obiettivi). Questa operazione è tuttavia necessaria perché permette al ricercatore di circoscrivere la popolazione in oggetto <sup>2</sup>.

Anche nel momento iniziale della definizione dei confini colui che osserva una rete deve essere ben consapevole che le scelte operate a questo primo livello incideranno poi sul successivo lavoro di raccolta e di elaborazione dei dati. Vi sono infatti vari modi di delimitare una rete da una realtà sociale più ampia e questo dipende molto da quali sono gli obiettivi che ci si propone.

La presenza di relazioni come fuoco dell'analisi mette in luce diversi problemi per quanto riguarda l'unità di osservazione, il tipo di unità che si studia e la quantificazione di tale relazione (Wasserman e Faust 1994).

---

<sup>1</sup> Da un lato la dinamicità dell'analisi delle reti sociali permette una grande «flessibilità interpretativa» (Piselli 1995, p. 310), dall'altro «se non si definisce la rete a partire da un centro preciso, poi il problema successivo è quello di individuare in maniera esatta i suoi confini esterni» (Hannerz 1992, p. 318) rischiando di non riuscire poi ad identificare confini precisi.

<sup>2</sup> Per la rilevazione dei dati si possono utilizzare due approcci:

a) quello posizionale: si realizza un campione a partire da individui che occupano particolari posizioni. Esempi possono essere campioni tratti da gruppi che costituiscono un'élite politica o la dirigenza di una società quando si individuano posizioni di vertici all'interno di gerarchie istituzionali.

b) approccio reputazionale: si studiano tutte o alcune persone elencate in una lista di nominativi stilata con l'aiuto di testimoni chiave ai quali viene chiesto di indicare i membri potenti della comunità, le persone che occupano un'elevata posizione economica, le persone strategicamente rilevanti per la trasmissione di informazioni, etc.

Quando si decide di utilizzare una metodologia di tipo reticolare, bisogna tener presente che i dati che vengono raccolti sono infatti diversi da quelli necessari nell'ambito di altre tecniche di analisi. È bene precisare che non sono diversi gli strumenti utilizzati nelle metodologie di rete, ma le finalità e soprattutto gli obiettivi conoscitivi.

Per quanto riguarda la fase della *raccolta dei dati* vi sono due metodi principali:

- l'uno si avvale dell'*analisi di dati secondari* (documenti di vari tipo, biografie ecc.);
- l'altro della *raccolta sul campo* (attraverso questionari, interviste, osservazione diretta, stesura di un diario).

Cerchiamo ora di comprendere meglio in cosa si differenziano i dati specifici raccolti per le tecniche di analisi di tipo reticolare:

- le tecniche quantitative comuni generalmente si limitano a ricercare *attributi del singolo individuo*, che si riferiscono ad atteggiamenti, opinioni e ai comportamenti di individui o gruppi, considerati come proprietà;
- la metodologia di rete raccoglie *dati relazionali*, che si riferiscono ai contatti, ai vincoli e ai collegamenti, alle appartenenze e agli incontri di gruppo che mettono in relazione un attore con l'altro e non sono proprietà degli stessi individui agenti.

L'aspetto più importante è che i dati per le metodologie di rete consistono nella misurazione di una o più relazioni tra un insieme di attori. Inoltre quando si parla di dati relazionali, bisogna anche parlare in termini di *attributi dei legami*.

Le configurazioni, i tipi di rete e le qualità relazionali dei dati raccolti rappresentano dunque diversi modi di considerare e interpretare le reti sociali. I dati relazionali possono essere utilizzati sia per scopi di ricerca e di quantificazione oggettiva nonché per scopi applicativi, ad esempio in un progetto educativo o in una ricerca intervento.

Dunque la specificità introdotta dalle metodologie di rete è stata quella di porre fortemente l'accento sull'importante ruolo che

le relazioni interpersonali particolaristiche esplicano nella vita privata ma anche in tutta la società.

(Mutti 1996, p. 27)

a fronte di una ricerca che si è concentrata principalmente sugli attributi e sulle opinioni dell'individuo singolo.

Alla luce di questi aspetti risulta chiaro che colui che deve progettare un intervento potrebbe utilizzare questa tecnica proprio per avvicinare la realtà della comunità sulla quale intende intervenire e interpretarne in maniera scientifica l'insieme delle dinamiche relazionali, integrando il lavoro sul singolo individuo con una prospettiva di rete.

### 3.3. L'ECOMAPPA E LA MAPPA DI TODD: UN PRIMO PASSO NELL'ANALISI DELLE RETI SOCIALI

Presenterò in questo paragrafo due fra i tanti strumenti che sono stati ideati per tracciare in modo rapido e semplice reticoli di bassa complessità: l'*ecomappa* e la *mappa di Todd*.

L'*ecomappa* rappresenta un primo livello di formalizzazione operativa di quanto detto finora. Il suo obiettivo è quello di analizzare lo spazio vitale di un determinato insieme di relazioni specifiche (familiari, scolastiche, aziendali, di un servizio ecc.) attraverso il coinvolgimento diretto dei soggetti chiamati a rappresentarsi e a pensarsi all'interno di un complesso di relazioni che li mette in continua interazione.

Può essere definita come un «metodo stenografico» (Santi 1984) e utilizza una formalizzazione grafica relativamente semplice, che consente di avere una visualizzazione chiara e immediata delle relazioni che coinvolgono il soggetto in un determinato contesto.

In concreto questo metodo prevede che i soggetti visualizzino graficamente su un foglio l'insieme delle loro relazioni, mettendo così in luce i rapporti di reciproca interdipendenza che esistono tra il sistema familiare e le varie aree vitali dell'ambiente in cui gli stessi sono inseriti (Fig. 3.1.). Le modalità di rappresentazione grafica possono essere le più diverse e concordate di volta in volta con il soggetto in maniera che siano il più possibile a lui chiare per la compilazione della mappa delle persone e delle diverse attività e contesti di relazione.

Questo strumento può avere una *valenza esplorativa* nel momento in cui ci si prepara a conoscere una realtà (una famiglia, una scuola, un servizio ecc.), oppure successivamente una *valenza ana-*

*litica* quando, dopo la raccolta delle informazioni necessarie, ci si appresta a formulare le prime interpretazioni della realtà in oggetto.

Il dato più interessante di questa tecnica di analisi delle reti è che, a fronte della sua semplicità, permette di ottenere informazioni immediate e inoltre prevede un coinvolgimento attivo delle persone implicate nella rete insieme al ricercatore (o all'operatore).

La *mappa di Todd* ha il pregio della semplicità e della chiarezza rappresentativa: essa visualizza i nodi e i legami che un determinato individuo od organizzazione hanno in un determinato contesto; l'intensità delle relazioni comunicative fra il soggetto e l'esterno è rappresentabile attraverso circonferenze concentriche che si allargano verso il margine estremo; ogni circonferenza segna un livello di intensità relazionale.

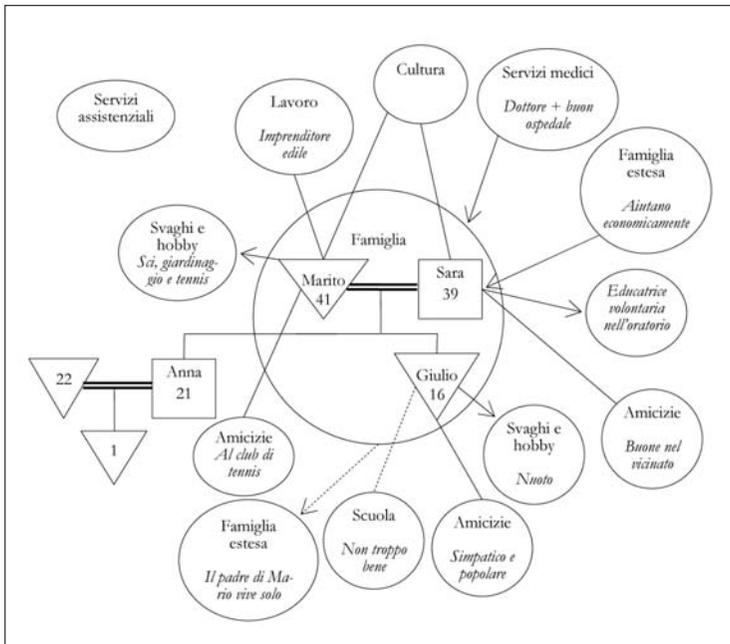


Fig. 3.1. – Ecomappa della famiglia Franchi.  
(Fonte: Santi 1984, p. 35)

Rispetto all'ecomappa che rappresenta l'ambiente, il contesto «ecologico»<sup>3</sup> di riferimento, lo schema di Todd (1979) indica anche il «proprietario» delle relazioni, vale a dire il singolo elemento a cui si riconducono le relazioni e rispetto a cui si definiscono. Le reti che si definiscono a partire da, e in funzione di un singolo elemento della rete si chiamano «reti egoiche», in quanto quell'elemento «centrale» è convenzionalmente detto «ego».

Per ottenere una rappresentazione grafica con la mappa di Todd si chiede al soggetto di rappresentarsi all'interno di un disegno che identifica gli ambiti relazionali in cui vive nella quotidianità (Fig. 3.2.).

La mappa di Todd consente di operare un censimento delle persone con cui il soggetto entra in relazione e successivamente consente di valutare l'intensità diversa delle relazioni.

La valenza rappresentativa della mappa di Todd consente la conquista di due risultati:

- in primo luogo, sottrae il momento della comunicazione al carattere della improvvisazione, infatti, rendersi conto dei flussi di comunicazione e della loro intensità permette di operare su questo versante in modo strutturato;

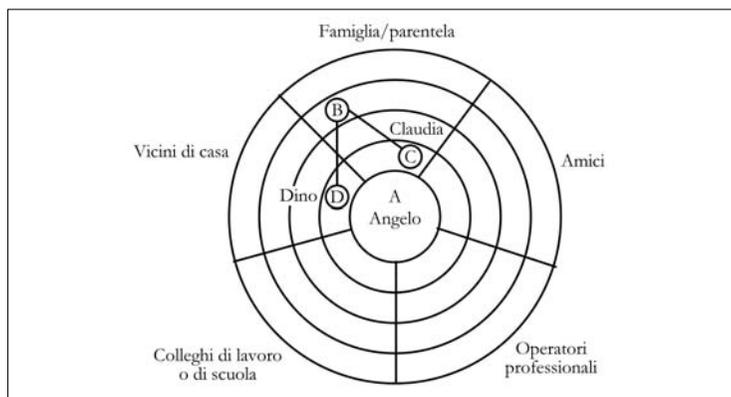


Fig. 3.2. – Mappa di Todd delle relazioni di Angelo.

(Fonte: Folgheraiter 1998, p. 251)

<sup>3</sup> In questo caso il termine ecologico assume il significato di ambiente caratterizzato da relazioni sociali come nell'accezione peculiare della Scuola di Chicago (Hannerz 1992; Park 1936).

- in secondo luogo, la mappa indica già alcune direzioni d'intervento, mettendo in evidenza eventuali squilibri od opportunità di connettersi ad altre reti.

Come abbiamo visto l'ecomappa e la mappa di Todd colgono in particolare il punto di vista di un soggetto (o, al limite, di una coppia di persone nell'ecomappa) e il modo di raccontare la sua rete di relazioni. Tali aspetti, pur essendo importanti, non sono sufficienti poiché non permettono di leggere la rete nel suo complesso e di cogliere quindi il punto di vista di tutti gli attori in gioco.

Questa visione complessiva della rete sociale è invece possibile attraverso l'utilizzo di una metodologia più sofisticata, qual è la *network analysis* che vedremo nel prossimo paragrafo.

### 3.4. LA NETWORK ANALYSIS

Ogni rete ha caratteristiche strutturali peculiari, il cui studio e la cui precisa quantificazione oggettiva costituiscono lo specifico della *network analysis*. Mediante questa tecnica è possibile comparare reti differenti, oppure la stessa rete in momenti diversi, ad esempio prima e dopo un intervento sociale.

L'analisi di rete è nata come tecnica descrittiva attraverso la quale vengono raccolti dati sui legami esistenti tra le persone o tra qualsiasi altra unità sociale e descritta la rete di relazioni in diversi modi, assumendo il punto di vista dell'individuo (la rete di ego) per individuare quali legami indiretti o diretti ha con le altre persone della rete, oppure cercando di descrivere il tipo di connessioni e di rapporti tra i legami della rete. Quindi partendo da un livello di analisi micro è possibile indagare come la posizione delle persone nella rete o nelle reti sia in relazione col modo in cui agiscono, pensano, si comportano.

Tale modalità di analisi può anche essere estesa a strutture sociali od organizzative, dato che possono essere considerate come reti di individui che interagiscono ripetutamente. Solo successivamente, e con un passaggio oggetto di controllo critico costante, si può pensare di strutturare la rete in nodi e legami classificabili secondo tipologie formalizzate come ad esempio reti familiari, reti organizzative, reti telematiche, reti geo-politiche ecc.

La *network analysis*<sup>4</sup>, pur non avendo ancora trovato una collocazione precisa all'interno della metodologia della ricerca sociale, è molto presente all'interno delle pratiche di ricerca di studiosi e di operatori sociali, anche se spesso chi ne fa uso utilizza solo alcuni spunti o alcuni concetti di base senza fermarsi a riflettere sull'intero processo di ricerca che sta alla base di questa tecnica.

Nella logica di rete il baricentro è lo scambio, cioè la relazione e il sistema di relazioni che si costruiscono realmente dentro una mappa (rete) nella quale è possibile muoversi percorrendo diverse strade che a volte si mantengono uguali, a volte si allargano o si restringono sulla base del tipo di interazione che l'individuo o l'organizzazione intendono stabilire per raggiungere determinati obiettivi in una condizione di libertà di scambio.

La *network analysis* ha il pregio di mettere in luce la duplice funzione della rete sociale<sup>5</sup> che da un lato facilita la nascita di relazioni nuove e il cambiamento nella struttura delle relazioni stesse, dall'altro lato pone gli individui all'interno di un gioco di aspettative e di interazioni reciproche che possono strutturare la relazione<sup>6</sup> in

---

<sup>4</sup> Per un *excursus* storico sulla nascita e lo sviluppo di questa metodologia si veda (Crespi 2001; 2004)

<sup>5</sup> Il *concetto di rete* presenta alcune difficoltà terminologiche quando viene operativizzata per la *network analysis*. Una delle definizioni più conosciute o meglio, utilizzate di rete sociale in versione operativa è quella dell'antropologo Barnes. Egli definisce la rete sociale come «un insieme di punti congiunti da linee; i punti rappresentano persone e anche gruppi e le linee indicano quali persone siano in relazione con ogni altra» (Barnes, 1972, p. 43). Questa definizione risponde soprattutto ad una esigenza di rappresentazione grafica. E interessante notare come nella società postmoderna, il considerare il mondo come una rete globale è una metafora molto sfruttata e utilizzata nella spiegazione del contesto sociale. La metafora della rete compare con sempre più crescente insistenza nella ricerca sociale, in quanto «il concetto di rete si trova sempre più in sintonia con le rappresentazioni tipiche della società postmoderna» (Mutti, 1996, pag. 5).

<sup>6</sup> Il *concetto di relazione* è fondamentale per la *network analysis*, ma risulta difficile nella letteratura sul tema trovare una definizione univoca di relazione. Essa viene intesa molto genericamente con un insieme di legami ripetuti dello stesso tipo tra due o più persone. La relazione sociale viene definita operativamente nella *network analysis* come «il fascio dei differenti legami che intercorrono tra coppie di soggetti le cui azioni sono reciprocamente orientate» (Chiesi 1999, p. 51). La relazione prevede la presenza di almeno due soggetti per sussistere, ma non è vero il suo contrario. Infatti all'interno di una rete un

maniera più o meno intensa in base alle dinamiche di potere interne alla rete stessa. All'interno della rete sociale si possono anche definire (e ridefinire) i ruoli che gli individui sono chiamati ad apprendere. La rete dunque diventa luogo della flessibilità, ma anche della determinazione sociale a seconda delle diverse situazioni.

Diamo ora una definizione di *network analysis*:

È un insieme di tecniche di analisi strutturale, attraverso le quali è possibile misurare alcune proprietà fondamentali delle reti sociali. È una tecnica di *ricerca quantitativa* strutturata che utilizza *una matrice dei dati*, delle *rappresentazioni grafiche* e una serie di *calcoli statistici e matematici* per descrivere le *proprietà di una rete* tenendo in considerazione le relazioni tra i soggetti.

Vi sono alcuni assunti che sono alla base della *network analysis*, come indica Chiesi (1999, p. 25):

- l'interesse principale è quello di analizzare il comportamento dell'attore tenendo conto dei vincoli all'agire che egli ha all'interno di una determinata cerchia di relazioni;
- la spiegazione dei fenomeni sociali deve essere ricercata anche e soprattutto nelle relazioni tra gli attori e *non solo* nelle caratteristiche dei singoli;
- le tecniche di analisi si concentrano sulla natura relazionale della struttura sociale e sostituiscono o integrano (a seconda dei casi) le tecniche statistiche classiche che si basano su elementi considerati indipendenti tra loro;
- la forma delle relazioni sociali può a sua volta essere spiegata in parte come l'esito delle scelte degli attori, individuali o collettivi che rappresentano i nodi del reticolo.

---

soggetto può esistere come soggetto isolato, senza avere rapporti con altri e questa è un'informazione valida e anche molto preziosa nella pratica di ricerca. Se questa può essere un'utile definizione di tipo operativo, è però vero che manca in questo senso una definizione concettuale analitica di cosa sia la relazione sociale e su che cosa si fondi in maniera precisa all'interno della *network analysis*.

Come si può intuire dalla definizione appena esposta, l'oggetto di studio della *network analysis* sono le relazioni tra i diversi punti della rete stessa (soggetti, gruppi ecc.). Questo, come abbiamo visto, è l'aspetto che maggiormente differenzia le metodologie di rete dalle altre tecniche di ricerca, che si concentrano invece sull'individuo. In particolare l'oggetto di studio possono essere singoli individui a livello micro e le loro reti oppure entità collettive come gruppi, associazioni, comunità locali, quartieri, organizzazioni, istituzioni ed imprese.

Uno dei maggiori vantaggi, richiamato più volte nel corso dell'esposizione, è quello di considerare l'individuo non isolato all'interno della società, ma inserito in una rete più ampia di relazioni e fare di questo il fuoco della ricerca. Ricordiamo che l'analisi dei reticoli sociali consente di operationalizzare una metafora complessa come quella della rete e di descrivere e misurare le reti, attraverso l'uso di semplici indici che ci danno una misura sintetica e immediata di alcune proprietà della rete<sup>7</sup>. Inoltre, essendo una tecnica quantitativa, permette il controllo delle ipotesi: altrimenti, affermare che i fenomeni sociali sono intrinsecamente relazionali rischia di apparire un'affermazione di principio se non si indaga sulle forme e sulle regole della relazione.

Non da ultimo, l'utilizzo delle statistiche dà facoltà di studiare le proprietà strutturali di reticoli molto vasti e di passare dalla dimensione micro a quella macro, dal singolo alla società più complessa ed eventualmente consente anche la comparazione nello spazio e nel tempo.

Per capire meglio cosa la *network analysis* possa aggiungere al modo di osservare le relazioni all'interno di una rete sociale è necessario pensare a questa tecnica come ad un percorso di ricerca che inizia con la scelta di un obiettivo conoscitivo specifico e che poi attraverso la raccolta e l'analisi dei dati permette a chi la utilizza di arrivare a conoscere e comprendere le principali modalità di espressione delle relazioni all'interno di una rete sociale.

In particolare, attraverso la *network analysis* è possibile descrivere le proprietà dei legami e della rete stessa sia attraverso la rappresentazione grafica della rete, sia attraverso indici che misurano dimensioni quali la densità, la coesione, la capacità di trasmettere le informazioni. Come vedremo in seguito con questa tecnica di analisi

---

<sup>7</sup> Si vedano i paragrafi 3.4.1. e 3.4.2.

dei dati è possibile conoscere una rete sociale in maniera precisa e rigorosa, sia osservando la rete nel suo complesso sia i singoli legami che ne fanno parte, a seconda dell'obiettivo di partenza.

### 3.4.1. La rappresentazione grafica dei dati

La *network analysis* possiede due modalità principali attraverso le quali è possibile analizzare i dati.

La prima, che vedremo in questo paragrafo, è attraverso la rappresentazione grafica, la seconda si basa sull'elaborazione di alcuni indici che misurano le proprietà dei legami e della rete. La rappresentazione grafica delle relazioni di un soggetto è un utile punto di partenza per organizzare un intervento su un gruppo specifico.

Su questa strada, a livello meno avanzato della *network analysis* vera e propria, si colloca anche il *sociogramma di Moreno* (Moreno 1943; 1964), attraverso il quale si disegnano dei punti e li si uniscono in modo da formare la rete di relazioni fra essi. In questa metodologia o in quelle più sofisticate, la struttura complessa che si stabilisce fra i nodi viene vista anzitutto come un diagramma, in cui la rete rappresenta più in generale

contatti significativi fra persone che non si incontrano necessariamente tutte insieme o anche che non si conoscono tutte fra di loro,

(Seed 1997, pp. 17-18)

le cui relazioni possono essere di diverso tipo<sup>8</sup>. I possibili nodi possono essere persone, enti, strutture organizzate, luoghi, attività e così via. Le connessioni fra i nodi rappresentano trasferimenti di una persona in un luogo, attività svolte dalla persona, che si possano configurare come relazioni (telefonate, invio di lettere ...). I nodi raccordano tra loro le relazioni, sono *polimorfi* (ossia rappresentano diverse tipologie di soggetti) e *polifunzionali* (ossia svolgono funzioni diverse).

---

<sup>8</sup> Gli attori sociali e le loro azioni sono viste come interdipendenti. Il vincolo relazionale è visto come canale di trasmissione delle risorse. L'unità d'analisi nella *network analysis* non è l'individuo, ma un'entità che consiste di un gruppo di individui legati tra loro. Il *focus* è sulla diade, triade o sistemi più vasti (gruppi, sottogruppi o reti complete).

A questo punto una definizione più operativa di rete e più consona alla tecnica del *network analysis* è la seguente:

la rete è un sistema o un disegno strutturato di connessioni fra diversi punti, solitamente rappresentati in un diagramma, che hanno significati particolari.

La *network analysis* ha sviluppato nel tempo una sua teoria, che viene dai modelli matematici alla base della *teoria dei grafi*<sup>9</sup>, che permette la rappresentazione formale dei dati. La teoria dei grafi è una parte della matematica che studia le proprietà di configurazioni composte da insiemi di punti e linee e la *network analysis* fa riferimento a tale teoria per una serie di concetti necessari allo studio matematico delle relazioni sociali (Vargiu 1998). I concetti più elementari si riferiscono alle proprietà dei singoli punti e delle linee che costituiscono un *grafo*, e questi sono la base per la costruzione di idee strutturali più complesse.

Un *grafo* è costituito da un insieme di punti (chiamati *nodi*) e da un insieme di *linee*; i nodi sono gli individui e le linee sono i legami tra le coppie di soggetti. I concetti specifici della teoria dei grafi sono usati per descrivere il modello di relazione fra i punti.

Ad esempio se chiediamo ad un gruppo di amici di indicare le persone che ritengono simpatiche<sup>10</sup> otterremo una rappresentazione grafica (*Fig. 3.3.*) che ci permette di visualizzare immediatamente la situazione di una piccola rete sociale rispetto ad un particolare aspetto di nostro interesse.

Per ciascun nodo, ci possono essere zero o più linee in entrata e zero o più linee in uscita: la *linea in entrata* rappresenta un legame di cui il nodo è oggetto. Nell'analisi di rete, come abbiamo visto, ci interessano soprattutto dati di tipo relazionale, che mettono in relazione un attore con un altro. Si noti che tali dati non sono proprietà esclusiva di un solo soggetto, ma appartengono alla rete del soggetto: ad esempio, se chiedo a una persona quante volte alla settimana vede un amico, il sog-

---

<sup>9</sup> La teoria dei grafi è un insieme di assiomi e di formule matematiche, che descrivono le proprietà dei modelli formati dalle linee. In genere in un grafo i punti rappresentano gli individui e le linee mostrano le relazioni intercorrenti.

<sup>10</sup> Ad esempio chiedendo di scrivere su un foglio di carta le persone che considerano simpatiche in un determinato gruppo (una classe, un gruppo di amici, una organizzazione ecc.).

getto può rispondere 5; se l'amico si trasferisce e riproponiamo al soggetto la stessa domanda, la sua risposta sarà probabilmente 0. In questo senso ciascun di noi è oggetto di un legame specifico che si concretizza in un tempo ed in uno spazio specifico, che può mutare nel tempo.

Un primo metodo elementare per effettuare una *network analysis* è il calcolo delle linee in entrata e in uscita da ciascun nodo <sup>11</sup>. Ad esempio, può capitare che un soggetto, come Davide nella Fig. 3.3., sia molto simpatico agli altri (molte frecce in entrata), ma tale simpatia non sia corrisposta, perché gli altri non gli stanno simpatici (poche frecce in uscita).

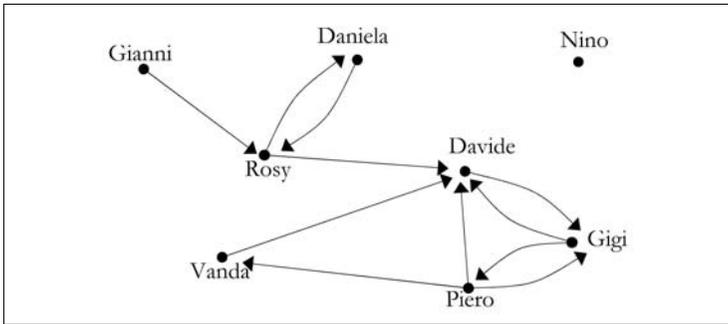


Fig. 3.3. – Esempio di grafo.  
(Fonte: Chiesi 1999, p. 79)

Il modo più semplice e immediato di passare da una visualizzazione grafica ad una numerica è quella di costruire una tabella (chiamata matrice di adiacenza <sup>12</sup>) in cui per ogni soggetto si riportano i legami con tutti gli altri soggetti.

Dalla semplice compilazione della Tab. 3.1 possiamo ad esempio individuare i soggetti che sono più simpatici (Davide, Gigi e

<sup>11</sup> L'analisi di rete si avvale di programmi di elaborazione statistica quali Ucinet e Krackplot che permettono di ottenere informazioni e grafici molto elaborati su molti casi. La complessità di tali programmi richiede una formazione specifica. Si è preferito qui utilizzare un semplice esempio, trattabile anche se senza ausili informatici, per favorire l'apprendimento del significato e delle potenzialità della *network analysis* che sono sicuramente maggiori se si utilizzano i suddetti *software*.

<sup>12</sup> La matrice «caso per caso» è una matrice in cui sia le righe che le colonne rappresentano i casi perciò si tratta di una matrice quadrata. Le celle di questa

Tab. 3.1. – Matrice di adiacenza dei legami di simpatia della rete sociale.

SIMPATIA ESPRESSA PER SIMPATIA RICEVUTA DA	GIANNI	DANIELA	NINO	DAVIDE	GIGI	PIERO	VANDA	ROSY	OUT DEGREE (MANIFESTAZIONI DI SIMPATIA EPSRESSE)
GIANNI	=	0	0	0	0	0	0	1	1
DANIELA	0	=	0	0	0	0	0	1	1
NINO	0	0	=	0	0	0	0	0	0
DAVIDE	0	0	0	=	1	0	0	0	1
GIGI	0	0	0	1	=	1	0	0	2
PIERO	0	0	0	1	1	=	1	0	3
VANDA	0	0	0	1	0	0	=	0	1
ROSY	0	1	0	1	0	0	0	=	2
IN DEGREE (MANIFESTAZIONI DI SIMPATIA RICEVUTE)	0	1	0	4	2	1	1	2	

Rosa) o quelli che più facilmente trovano simpatici gli altri (Piero, Gigi e Rosa). Poi possiamo anche individuare soggetti isolati (Nino) o parzialmente esclusi (Daniele, Piero e Vanda). Utilizzando queste semplici informazioni possiamo avere una prima chiara rappresentazione delle relazioni di una rete sociale che non erano auto-evidenti dalle risposte dei singoli alla nostra domanda iniziale.

Vi sono altri concetti interessanti che possono essere studiati con la teoria dei grafi.

Si pensi, in particolare, alle seguenti definizioni relative a *nodi* e *punti* del grafo:

- due *nodi* sono detti *adiacenti* se c'è una linea che li collega direttamente;

matrice mostreranno se particolari coppie di individui sono o meno legate, ovvero frequentano e con quale intensità le persone o le istituzioni in questione. Questa matrice rappresenta le effettive relazioni o legami tra gli attori, filtrati dalle comuni relazioni e contatti.

- i punti a cui un nodo è adiacente sono chiamati il suo *vicinato* e il numero totale dei punti del vicinato è indicato come il suo *grado di connessione*;
- l'*in-degree* (il numero di linee in entrata) ci informa sul grado di apprezzamento, desiderabilità e simpatia di cui ciascun soggetto gode presso gli altri del gruppo;
- l'*out-degree* (il numero di linee in uscita) rivela invece la buona disposizione verso gli altri e il grado di adesione al gruppo, la socialità.

Anche in questo caso la *Tab. 3.2.* ci mostra con un semplice conteggio il grado di vicinato dei diversi soggetti. Questa misura ci dice del numero di possibili relazioni che un soggetto può avere all'interno di una rete sociale e ad esempio quanto può essere strategico per la trasmissione di informazioni.

*Tab. 3.2. – Indegree, outdegree e grado di vicinato relativi alla Fig. 3.3.*

LEGAME DI SIMPATIA	IN DEGREE	OUT DEGREE	VICINATO
Gianni	0	1	1
Daniela	1	1	2
Nino	0	0	0
Davide	4	1	4
Gigi	2	2	2
Piero	1	3	3
Vanda	1	1	2
Rosy	2	2	3

Le relazioni tra le persone sono rappresentate all'interno della teoria dei grafi attraverso l'utilizzo di linee che corrispondono graficamente alla relazione. In particolare, vi sono alcune indicazioni grafiche che permettono di rappresentare qualsiasi tipo di dato relazionale:

- *grafi semplici*, costituiti da linee e da nodi;
- *grafi diretti*, in cui le linee hanno una direzione rappresentata da frecce (relazioni *simmetriche* e non *simmetriche*), orientate nella direzione che ha la relazione di un attore con un altro;
- *grafi segnati*, in cui le frecce hanno un segno positivo o negativo, che indica la *positività* o la *negatività* del legame (ad es. antipatia

o simpatia, oppure «voglio fare un lavoro di gruppo insieme a ...», «mi fido di ...» ecc. )

- *grafi pesati*, che indicano anche l'intensità del legame, attraverso lo spessore del linea oppure con l'indicazione di un numero accanto alla linea corrispondente.

A questo punto la matrice di adiacenza vista prima si caratterizza per avere al suo interno non solo l'indicazione della presenza o assenza del legame ma anche l'intensità o la molteplicità dello stesso.

### 3.4.2. *Dalla rappresentazione grafica all'analisi di una rete sociale: alcuni indicatori*

Lo studio delle proprietà della rete sociale può andare oltre il riscontro sintetico di come è la rete nella sua interezza da un punto di vista grafico. Si può anche approfondire l'analisi dei singoli legami, al fine di comprendere meglio le relazioni tra singole coppie di attori, particolarmente interessanti per la ricerca. Ciò significa studiare le proprietà fondamentali dei legami, in parte già menzionate quali elementi distintivi tra le tipologie di grafo (grafi semplici, diretti ecc.). Riassumiamo le principali:

- la *presenza* o *assenza* del legame tra i soggetti;
- la *direzione* delle relazioni;
- la *valenza positiva* o *negativa* rispetto alla proprietà studiata;
- la *multiplessità* o *molteplicità*;
- l'*intensità* o il *grado di coinvolgimento* e di *vicinanza* tra le due persone.

In un grafo, un nodo si rappresenta in genere con un punto, un legame con una freccia (come abbiamo visto in precedenza), mentre gli attributi del legame possono esser rappresentati da numeri o altri simboli, posizionati sulle frecce in accordo a una precisa legenda (in rosso il peso, in verde il segno, in blu la molteplicità ...).

La *presenza* o *assenza* di un legame è importante: dato che vengono utilizzati metodi statistici per l'*network analysis*, l'assenza di un legame porta contributo nullo al calcolo complessivo.

La *direzione* del legame indica l'orientamento della relazione. A volte la direzione può essere reciproca, in questo caso la relazione è bidirezionale.

Al legame può esser associato un segno positivo o negativo che ne indica la *valenza*: per esempio, un segno + su una freccia da un nodo un altro può indicare simpatia, quello – antipatia. Alla valenza può anche essere assegnato un peso, che indica il livello quantitativo del legame e può esser utilizzato per effettuare dei calcoli. Ad esempio, un peso 10 alla freccia che indica simpatia può significare che la simpatia è molto forte.

Un altro attributo importante del legame è la sua *molteplicità*, che indica quante volte si verifica una determinata azione che caratterizza un aspetto specifico di quel legame (una telefonata, una visita ecc.). La molteplicità si usa in particolare quando i legami fanno riferimento a situazioni concrete, ad esempio quante volte telefoni in un giorno a una persona, quante volte alla settimana vedi una persona, e così via.

L'*intensità* invece ci dice in maniera specifica della qualità del legame indipendentemente dalla frequenza con la quale esso avviene. Ad esempio si può chiamare al telefono una persona tutti i giorni per raccontare cose banali (molteplicità elevata e intensità bassa) oppure chiamarla poche volte per confrontarsi o confidarsi su aspetti molto rilevanti della propria vita (molteplicità bassa e intensità elevata).

Un altro tipo di osservazione che si può fare a partire dagli strumenti conoscitivi messi a disposizione dalla *network analysis* è lo studio delle proprietà più specifiche di una rete sociale. A questo proposito vi sono alcuni indicatori in grado di descrivere una rete sociale e le sue caratteristiche:

- la *densità*
- l'*inclusività*;
- l'*interconnessione*;
- la *centralità*;
- la *centralizzazione*;

La *densità di rete* si può definire in senso generale come il grado di interconnessione tra i membri di una rete. La densità descrive il livello generale dei legami fra i punti, il livello generale di coesione di un grafo. Stabilire quale sia la densità di una rete consente di valutare la sua «relazionalità» rispetto al caso ideale di massima densità possibile (quando tutti sono in relazione con tutti) e a quello di minima densità. Quando si pone l'attenzione sul rapporto fra le rela-

zioni realmente esistenti fra un certo numero di individui e l'insieme delle relazioni possibili se ciascuno di essi fosse in contatto diretto con tutti gli altri (Hannerz 1992, p. 320), la densità viene definita *connettività*. Quanto più le persone che un individuo conosce si conoscono tra loro, tanto più densa è la rete dell'individuo. Il concetto di densità descrive il grado di coesione di un grafo, ovvero quanto i punti di una rete stanno in relazione fra loro, rispetto al caso ideale di una rete in cui ciascun nodo è connesso a tutti gli altri. Per calcolare la densità  $D$  di una rete si deve considerare il numero di linee, detto  $L$ , e quello dei nodi, detto  $N$ :

$$D = L/[N*(N-1)/2]$$

La densità varia tra 0 e 1: fino a 0,3 si dice bassa, da 0,3 a 0,5 medio-bassa, da 0,5 a 0,7 medio-alta, da 0,7 a 1 alta (Fig. 3.4.).

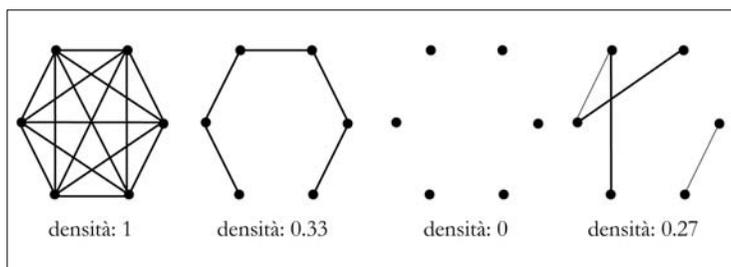


Figura 3.4. – Livelli di densità in diversi tipi di reti.  
(Fonte: Chiesi 1999, p. 89)

Il grado di *inclusività* indica quanto una rete è in grado di includere più o meno tutti i soggetti: detto  $N_{tot}$  il numero di nodi della rete e  $N_c$  il numero di nodi connessi (che hanno almeno una relazione), il grado di inclusività è  $N_c/N_{tot}$ . Anche il grado di inclusività è compreso fra 0 e 1. Tali misurazioni possono essere usate per effettuare confronti fra diverse reti, indipendentemente dal numero di soggetti che compongono ciascuna delle reti, sono misure standardizzate e quindi confrontabili tra loro.

L'*interconnessione (reachability)* indica il numero medio di legami necessario per connettere due elementi nel percorso più breve.

La *centralizzazione* descrive il modo in cui la coesione generale di una rete (*densità*) è organizzata intorno a particolari nodi focali. Densità e centralizzazione si riferiscono ad aspetti della compattezza globale di una rete e in un certo senso sono complementari. Per essere precisi, la densità descrive il livello generale di coesione di una rete mentre la centralizzazione descrive la misura in cui questa coesione è organizzata intorno a particolari nodi oppure no, oltre a permettere uno studio più particolareggiato delle reti sociali nella loro interezza.

Per determinare la centralizzazione si può partire dai nodi che hanno elevati *in-degree* e *out-degree* e, in generale, analizzare gli indicatori visti in precedenza in modo da ottenere una visione globale. Essa indica fino a che punto una rete è dominata da un singolo individuo, oppure non ha nessun soggetto dominante e le varie posizioni intermedie che si possono riscontrare. Nel nostro caso (*Fig. 3.3.*), Davide ha una posizione molto centrale nella rete poiché è colui che raccoglie il maggior numero di manifestazioni di simpatia da parte degli altri soggetti della rete ed è quello dal quale si potrebbe iniziare un ragionamento per intervenire sulla rete nel suo complesso (ad esempio promuovendo un coinvolgimento di Nino che è un soggetto problematico).

La misura della centralizzazione della rete tiene in considerazione ciascuno dei valori relativi alla centralità di ciascun soggetto. Il concetto di *centralità* di un soggetto all'interno di una rete indica se e quanto un individuo si trova al centro di un certo numero di connessioni e quanti contatti diretti ha con altri individui. La rappresentazione grafica di alcune misure di centralità può dare anche in maniera immediata il senso della capacità di un soggetto di essere il centro o meno di una rete. La sua capacità di influenzare ad esempio il passaggio delle informazioni dipende dal grado e dal tipo di centralità che possiede. Se un individuo viene ritenuto centrale, ciò significa che egli è ben collegato, si trova nel cuore di una rete di relazioni, altrimenti è un individuo che occupa una posizione periferica e poco importante. La centralità misura in generale l'importanza di un soggetto all'interno della rete. Un elemento può essere centrale perché:

- molti nodi sono in contatto direttamente con esso (*centralità locale*);
- è più raggiungibile da parte di altri soggetti (*centralità globale*);
- permette il passaggio di informazioni tra altri gruppi di nodi (*centralità intermedia*);

- è connesso con altri nodi attraverso cui è possibile arrivare a tutti gli altri nodi (*centralità ponderata*).

La comprensione del grado di «importanza» di alcuni soggetti, legato alla centralità, è fondamentale nel progettare un intervento e nell'individuare l'elemento centrale di una rete sociale su cui puntare per intervenire e attraverso il quale cercare di far passare o ottenere le informazioni che ci interessano. Nella Fig. 3.5. si possono vedere alcune situazioni di centralità sia attraverso la rappresentazione grafica, sia attraverso il calcolo di indici *ad hoc*.

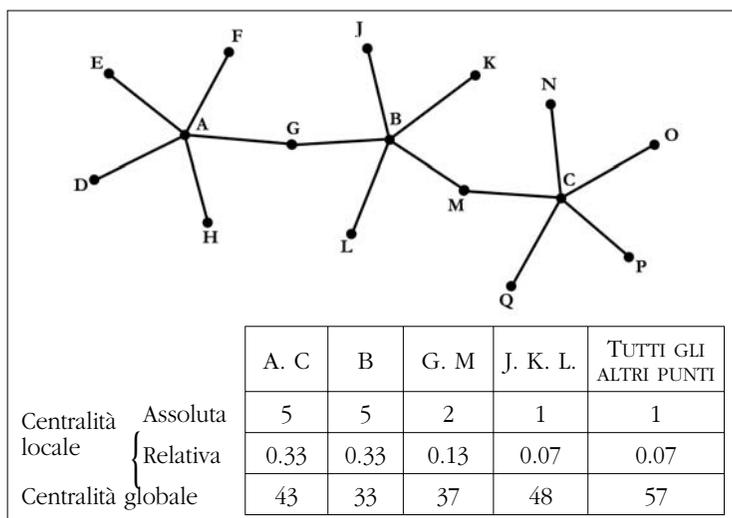


Figura 3.5. – Rappresentazione di alcune misure di centralità.

(Fonte: Scott 1997, p. 125)

Appare evidente come i concetti di centralità e centralizzazione possono dire molto sulla posizione di un utente all'interno di una rete di servizi o di un individuo all'interno di relazioni informali e aiutare a capire dove sono le carenze e le risorse di quest'ultimo per progettare un intervento *ad hoc*. Di conseguenza ogni attore può essere visto all'interno dell'insieme delle sue relazioni e da qui si possono evincere non solo i punti di debolezza, ma anche i punti di forza di ciascuno.

Un altro interessante aspetto è l'analisi dei sottogruppi che possono esistere all'interno di una rete sociale a partire dalle relazioni tra gli attori e la loro struttura. La *network analysis* si occupa esplicitamente di individuare gruppi e sottogruppi, definendone empiricamente i confini e controllando sul campo in quale misura un criterio di appartenenza definito a priori corrisponde effettivamente a confini strutturali nei modelli di interazione tra i soggetti.

In particolare vi sono alcune operazioni concettuali che possono essere condotte sui gruppi e sottogruppi:

- a) definire empiricamente i confini di un gruppo attraverso l'individuazione di strutture relazionali di inclusione-esclusione;
- b) misurare la coesione interna ad un gruppo o l'intensità e le caratteristiche dei rapporti che esso intrattiene con l'esterno della rete;
- c) analizzare la struttura interna individuando la presenza di sottogruppi che a loro volta possono formare coalizioni, gerarchie, opposizioni.

(Chiesi 1999, p. 53)

Gli indici esaminati permettono di individuare alcune peculiarità della rete, individuando gli elementi cruciali, eventuali elementi isolati, elementi importanti per il soggetto che però si trovano molto distanti da lui e così via. Questi dati strutturali, che non sono in se stessi sufficienti, vanno integrati con altre metodologie per ottenere un quadro completo della situazione in essere e dei possibili interventi. Molto spesso, nell'analisi delle reti sociali si effettuano delle periodiche revisioni delle reti, in modo da includere eventi che man mano possono verificarsi modificando la realtà sociale in cui il soggetto è immerso.

## 4.

# LA PROGETTAZIONE: MODELLI E STRUMENTI RELAZIONALI

La *progettazione* di un intervento di rete deve porre la relazione come strumento attraverso il quale definire e attuare le soluzioni idonee a rispondere a un bisogno/problema. Obiettivo di questo capitolo è individuare le caratteristiche che rendono un progetto adeguato a questo criterio ed illustrare una metodologia, oggi sempre più diffusa, che facilita un'attività progettuale di questo tipo: il Quadro Logico.

Non è sufficiente limitarsi alla descrizione dello strumento perché, come sappiamo, potrebbe essere utilizzato con finalità del tutto diverse a secondo dell'approccio entro il quale viene usato. Va detto che l'efficacia del Quadro Logico dipende in realtà moltissimo dal grado di «relazionalità» della strategia di utilizzo. Cominciamo, dunque, col distinguere tra modelli di progettazione, individuando gli approcci più relazionali.

### 4.1. I MODELLI DI PROGETTAZIONE

Fino a poco tempo fa si sentiva l'esigenza di distinguere innanzitutto tra i progetti in campo sociale e tutti gli altri tipi di progetti. Mi pare tuttavia che la stessa idea di progettazione partecipata che si sta diffondendo in molti campi che non riguardano strettamente i servizi

alla persona renda ormai inadeguata tale distinzione: l'attenzione per la soggettività delle persone, le implicazioni etiche, la personalizzazione, la multidisciplinarietà sono dimensioni di cui non tiene più conto solo chi progetta servizi alla persona, ma che hanno acquisito gradatamente importanza in un numero sempre maggiore di settori del lavoro umano. Si pensi alla progettazione urbanistica che sempre più spesso diventa co-progettazione della vita di una comunità<sup>1</sup> o alla necessità di produrre «bilanci sociali» da parte di aziende e istituti bancari.

Si potrebbe dire, a ben vedere, che dopo un periodo in cui il settore sociale ha imparato da altri ambiti professionali a lavorare per progetti, anziché realizzare servizi in modo puramente casuale, è iniziato un tempo in cui gli altri ambiti hanno capito di dover introdurre nel proprio modo di lavorare e progettare dimensioni tipiche degli interventi sociali.

Vediamo ora più nel dettaglio quali sono le più diffuse strategie progettuali.

I modelli di progettazione si possono suddividere approssimativamente in due tipologie distinte: da una parte, i modelli di stampo «direttivo» e dall'altra quelli «partecipativi» che prefigurano interventi relazionali. Nella *Tab. 4.1.* ne vengono sintetizzati i tratti principali, facendo riferimento a situazioni estreme che identificano tipi ideali.

Nell'ideal-tipo «direttivo», la *progettazione* avviene su iniziativa di un singolo ideatore «esperto» che applica ad una situazione osservata un modello interpretativo a *causalità lineare* (secondo il quale, circoscrivendo il problema, posso risalire alla sua causa semplice e rimuoverla; posso programmare con certezza l'effetto del mio intervento); la semplicità dell'interpretazione porta all'elaborazione di un progetto che si presenta dotato di notevole coerenza e chiarezza, essendo basato su *programmi strutturati e rigidi*, che non prevedono interventi di riaggiustamento in itinere, visti, al contrario, come segno di debolezza della ratio progettuale; il modello d'intervento prevalente è di tipo medico (*curing*); la valutazione è l'atto conclusivo e si riduce ad un bilancio contabile degli *input* e degli *output*.

---

<sup>1</sup> La diffusione di esperienze di *co-housing* ne è un chiaro esempio (McCament & Durrett 1994; Shin Choi 2004; Meltzer 2005; Williams 2005).

Tab. 4.1. – Progetti direttivi e progetti di rete partecipativi.

PROGETTI DIRETTIVI	PROGETTI DI RETE PARTECIPATIVI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• progettista «solitario»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coinvolgimento di più decisori (co-progettazione)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• causalità lineare (causa-effetto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• causalità multidimensionale (a rete)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>elevata strutturazione</b>, rigidità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>bassa strutturazione</b>, flessibilità, riorientamento delle decisioni</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• gli utenti restano passivi (<i>curing</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coinvolgimento degli utenti (<i>caring</i>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• valutazione come atto finale: confronto tra <i>input</i> e <i>output</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• valutazione come processo: analisi dell'<i>outcome</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• verifica dell'<i>efficienza</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• verifica dell'<i>efficacia</i></li> </ul>

Nell'ideal-tipo «partecipativo», la *progettazione* è una fase complessa in cui chi o coloro i quali hanno avuto l'«idea» iniziano con l'attivare una serie di soggetti che possono essere a vario titolo interessati all'elaborazione del progetto. Il primo passo è ridefinire congiuntamente il problema stesso da cui è scaturita l'idea, perché la molteplicità dei punti di osservazione e la loro eventuale difformità costituisce una ricchezza per la definizione degli obiettivi, piuttosto che una minaccia alla coerenza dell'insieme; i decisori vanno ad incrementarsi man mano che ulteriori elementi inducono a coinvolgere nuovi soggetti, fino all'attivazione degli utenti stessi nel processo decisionale (*caring*). In questo senso, si deve parlare di *co-progettazione*. Il confine tra progetto e intervento diventa molto *flessibile*, perché il progetto è azione fin dall'inizio e l'azione è sempre inserita in un percorso progettuale. Ogni step superato richiede una verifica dei risultati raggiunti, degli eventuali effetti imprevisi e una nuova definizione dei successivi obiettivi da conseguire. Le decisioni devono continuamente *riorientarsi*. Allo stesso modo, la valutazione risulta essere un processo che accompagna tutto l'intervento. In questo caso non si tratterà più di un semplice confronto tra risorse impiegate e risultati raggiunti, ma di un'attenta analisi dell'impatto che l'intervento ha avuto sulla «comunità» entro la quale è stato attuato:

si parla, per questo, di *outcome*, come pure di *efficacia*, facendo riferimento alla complessità delle dimensioni che vanno misurate, che non possono essere ridotte a soli elementi oggettivi e oggettivabili, ma devono implicare la considerazione congiunta di parametri oggettivi e soggettivi, che riescano a spiegare la reale vicinanza ad un modello relazionale di intervento.

## 4.2. LE TAPPE DELLA PROGETTAZIONE

La *Tab. 4.2.* riassume sinteticamente e in modo inevitabilmente grossolano i passaggi fondamentali della progettazione di un intervento relazionale <sup>2</sup>. La stesura del progetto non è la fase iniziale, ma solo il punto di arrivo di un percorso di rete in cui l'idea originaria prende forma e consistenza.

Come spesso accade – in particolare quando la necessità di stendere un progetto è legata alla possibilità di ottenere finanziamenti attraverso una legge – il progetto di carta sembra assurgere a chiave di volta dell'intero processo. Quando questo avviene, la progettazione rientra nella tipologia dei *modelli «direttivi»*. Leone e Prezza (1999) usano la qualifica «sinottico-razionale» per identificare questo tipo di progettazione, ad indicare l'attenzione estrema per la sistematicità con cui vanno presentati tutti i vari elementi del progetto, che devono rispondere a una chiara razionalità mezzi-fini. Un'altra accezione diffusa per questo tipo di approccio è *blueprint*, che significa «cianografia», tecnica usata per riprodurre i progetti di ingegneri e architetti, che gli esecutori devono realizzare in modo assolutamente fedele alla copia originale (Rossi 2007<sup>2</sup>, p. 19). Tradotto nel campo sociale, l'obiettivo di simili progetti è, come suggerisce Lanzara,

in condizioni ambientali date trovare i mezzi migliori per raggiungere obiettivi dati, giudicati desiderabili secondo criteri di valutazione stabili.

(1985, p. 340)

---

<sup>2</sup> Si veda anche la presentazione molto chiara e puntuale di Leone e Prezza (1999).

Tab. 4.2. – Fasi della progettazione di un intervento relazionale.

IDEAZIONE	All'inizio c'è l'idea: si ipotizza l'esistenza di un determinato bisogno e si punta a rispondervi in modo innovativo. L'idea, in realtà, può essere anche «stimolata» da un'esigenza amministrativa (il bando di una legge ecc.).
ATTIVAZIONE OVVERO COSTRUZIONE DELLA RETE	È questa la frase cruciale, in cui si creano le condizioni necessarie per sviluppare il progetto; qui vanno individuati i possibili partner (tra tutti gli <i>stakeholder</i> ) e creata una rete dei soggetti che porteranno avanti il progetto congiuntamente. Il primo passo da compiere è arrivare a una definizione condivisa del problema e delle strategie per affrontarlo (approcci, valori culturali di base ...), ovvero a una prima individuazione degli obiettivi da raggiungere. Generalmente, le <i>équipe</i> utilizzano metodologie quali il <i>brainstorming</i> per massimizzare l'apporto di tutti e arricchire il più possibile il quadro condiviso del problema. In questa fase va anche effettuata una prima valutazione delle risorse indispensabili e di quelle disponibili.
STESURA DEL PROGETTO CARTACEO	È questo il momento in cui i progettisti mettono nero su bianco il frutto dell'analisi congiunta del problema e le ipotesi scaturite dal lavoro comune. Già a partire dalla fase precedente e poi soprattutto in questa fase, il Quadro Logico risulta essere uno strumento molto prezioso.
REALIZZAZIONE	Attuazione del progetto
VERIFICA	Riflessività sul progetto attuata attraverso una puntuale valutazione in itinere e finale da cui può conseguire una ridefinizione del progetto stesso

Nei *progetti di tipo partecipativo o relazionale*, invece, è la fase dell'attivazione a diventare centrale <sup>3</sup>. Perché la progettazione funzioni è necessario che s'innesci immediatamente un processo di coinvolgimento del maggior numero possibile di *stakeholder*, di persone cioè che possono aiutare a precisare meglio l'idea iniziale che può essere

<sup>3</sup> Vengono chiamati, in questo senso, anche *approcci di processo*, in cui c'è un apprendimento continuo e un'esecuzione mai pedissequa (Rossi 2007<sup>2</sup>, p. 19).

di uno o più soggetti ed essere scaturita dall'osservazione di un bisogno o da un'esigenza organizzativa (ristrutturazione di un servizio) o da un'opportunità amministrativa (l'erogazione di un finanziamento legato ad un bando legislativo). La creazione di un «tavolo di lavoro» o «laboratorio» o «*workshop*» (Bussi 2001) servirà dapprima a sottoporre a vaglio critico lo stesso bisogno al quale si vuole rispondere col progetto, perché i soggetti implicati nella realizzazione possono avere opinioni differenti in merito; successivamente sarà l'ambito entro il quale ipotizzare le possibili linee d'intervento, valutando la disponibilità delle risorse necessarie.

È quanto già si diceva a proposito dell'osservazione problematizzante che – nell'ambito di un approprio relazionale – va condotta attraverso un arricchimento graduale dei punti di vista sul fenomeno, perché la delimitazione precisa del campo d'azione produce maggiore condivisione e sostegno delle finalità della ricerca-intervento da parte di tutti gli *stakeholder*.

Molti dei progetti che vengono realizzati oggi in campo sociale rispondono a precise sollecitazioni da parte di istituzioni pubbliche a vario livello (Unione europea, Stati nazionali, Regioni, Province, Comuni, ASL). Ciò significa che a monte dell'*ideazione* (prima fase identificata nella *Tab. 4.2.*) ci può essere una *macroprogrammazione* che si concretizza nell'emissione di bandi specifici. L'articolazione complessiva costituisce il cosiddetto *ciclo di progetto* (*Project Cycle Management*) che si sviluppa nel modo seguente (*Fig. 4.1.*): stabilite le linee programmatiche a livello generale, soggetti singoli o in *partnership* si attivano nei contesti locali per identificare una o più idee progettuali; una volta stabiliti gli obiettivi di massima, attraverso il coinvolgimento di altri soggetti si verifica la fattibilità di quanto ideato e si stende il progetto con il quale si partecipa al bando; ottenuto il finanziamento, il progetto sarà realizzato secondo quanto proposto; seguiranno il monitoraggio e la valutazione sia interni (attraverso un processo riflessivo che coinvolge nuovamente tutti gli *stakeholder*) sia esterni, da parte del soggetto erogatore del finanziamento che dovrà a propria volta utilizzare una metodologia riflessiva per migliorare i programmi generali (Bussi 2001, pp. 24-25).

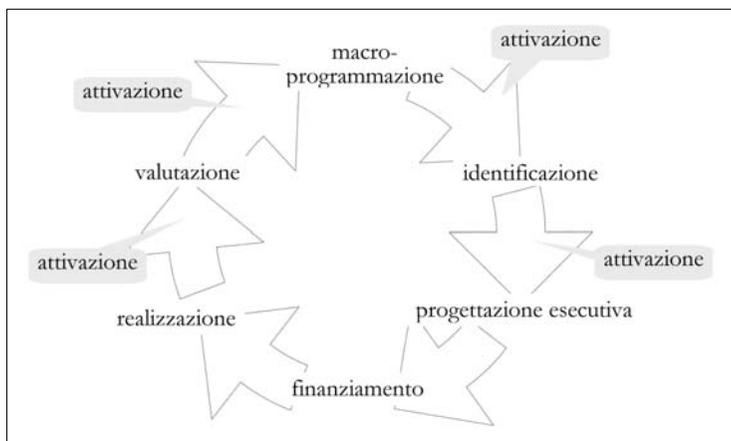


Figura 4.1. – Il ciclo di progetto o Project Cycle Management.

### 4.3. I VANTAGGI DELLA PROGETTAZIONE PARTECIPATA

Per comprendere i vantaggi di un approccio di tipo partecipato proviamo ad analizzare due modalità opposte di affrontare il medesimo problema, che danno luogo a due progetti molto simili, l'uno «direttivo» che fallisce, l'altro «partecipativo» che ha successo.

*a) primo caso: il progetto «direttivo» che fallisce*

*Il fatto scatenante:* in una piccola cittadina, alcuni ragazzi della scuola media, che provengono da famiglie «normali», compiono atti vandalici a scuola (deturpano i muri con graffiti). Ne scaturiscono due iniziative parallele:

- alcuni insegnanti della scuola decidono di invitare lo psicologo scolastico perché parli ai genitori della devianza nella pre-adolescenza e adolescenza: pubblicizzano l'incontro distribuendo un volantino agli studenti durante le ore scolastiche;
- il parroco della parrocchia nella quale ha sede la scuola organizza un incontro con un pedagogista e pubblica l'incontro con una locandina fuori dalla chiesa e consegnando un volantino ai ragazzi della prima media che si stanno preparando alla Cresima;

- all'incontro partecipano gli insegnanti e tre coppie di genitori, che arrivano con la proposta che la scuola organizzi al pomeriggio un corso di pittura murale per i ragazzi;
  - nessuno degli insegnanti è disponibile a realizzare il progetto;
  - l'iniziativa fallisce.
- all'incontro partecipano gli animatori dell'oratorio, i catechisti e cinque genitori: prende corpo l'idea di organizzare un corso di sostegno alla genitorialità;
  - il parroco decide cinque tematiche e invita cinque esperti: al primo incontro partecipano otto genitori, al secondo solo i cinque che avevano proposto l'iniziativa, al terzo tre genitori, il quarto viene annullato;
  - l'iniziativa fallisce.

Quali sono gli elementi che indicano che si tratta di un modello «direttivo»?

Insegnanti e parroco si comportano da «progettisti solitari»: pur essendo entrambi *stakeholder* rispetto al problema (educatori in ambienti frequentati dai medesimi ragazzi) ed essendo in relazione entrambi con lo stesso insieme di famiglie, non pensano di confrontarsi, ma portano avanti due iniziative diverse, ritenendo con ogni probabilità inconciliabili l'approccio «laico» e quello «religioso».

I genitori che partecipano all'iniziativa della scuola, si comportano a propria volta da progettisti «direttivi», proponendo una soluzione (il corso di pittura murale) che hanno ipotizzato potesse essere presa in carico dagli insegnanti di disegno, senza averli interpellati.

Il corso di sostegno alla genitorialità proposto dai genitori è stato poi progettato in solitaria dal parroco: nonostante la correttezza teorica dell'impostazione, alla fine però il corso non corrisponde alle reali esigenze dei genitori che a poco a poco abbandonano l'iniziativa che ritengono poco utile.

*b) secondo caso: il progetto «partecipativo» che ha successo*

*Il fatto scatenante* è il medesimo. Nella colonna a destra, vengono segnalati gli indicatori di «partecipazione».

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il preside della scuola interpella il parroco e insieme a lui organizza un incontro a cui partecipano gli insegnanti, i rappresentanti dei genitori, gli animatori dell'oratorio, i catechisti e lo psicologo della scuola;</li> </ul>	<p><i>Coinvolgimento stakeholder</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• quest'ultimo guida il gruppo eterogeneo che si è costituito ad analizzare ciò che è successo e a individuare una prima forma di risposta;</li> </ul>	<p><i>Analisi partecipata del bisogno</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tutti sono concordi nel ritenere opportuno coinvolgere i genitori;</li> <li>• viene organizzato un incontro a cui vengono invitati tutti i genitori i cui figli frequentano la scuola e la parrocchia;</li> </ul>	<p><i>Ampliamento della rete</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'incontro viene pubblicizzato con locandine a scuola e fuori dalla chiesa; i rappresentanti dei genitori e i catechisti con una catena telefonica riescono ad avvisare molte famiglie;</li> </ul>	<p><i>Attivazione dei destinatari</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• all'incontro partecipano quaranta genitori; viene proposto un lavoro di gruppo in cui gruppi misti di genitori, insegnanti ecc., attraverso un brainstorming, enucleino suggerimenti comuni;</li> <li>• alla fine, l'assemblea converge su due idee: un'attività pomeridiana, condotta dagli animatori dell'oratorio con la collaborazione di un insegnante volontario e un corso di sostegno alla genitorialità per il quale si chiede il supporto di un'<i>équipe</i> di pedagogisti e psicologi, nota ad uno dei genitori;</li> </ul>	<p><i>Individuazione partecipata delle possibili soluzioni</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• per l'organizzazione dell'attività pomeridiana gli animatori sondano gli interessi dei ragazzi per individuare l'ipotesi più attraente, che risulta la decorazione di un muro dell'oratorio;</li> </ul>	<p><i>Attivazione dei destinatari</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'<i>équipe</i> organizza un primo incontro con i genitori, dove vengono vagliati i loro interessi; viene avviato il programma di sostegno alla genitorialità che segue una metodologia di tipo non direttivo, che valorizza le competenze dei genitori, riuscendo a trasformare i partecipanti in un gruppo di auto-aiuto sui problemi delle famiglie con adolescenti.</li> </ul>	<p><i>Formazione partecipata</i></p>

Come si vede, le soluzioni sono le stesse: non è quindi la razionalità ad essere carente e quindi a determinare il fallimento. È stata piuttosto sottovalutata l'importanza che ogni soluzione fosse percepita da ciascuno come una propria «premura fondamentale», per dirla con le categorie della Archer, come il frutto di una presa in carico personale al termine di un processo di *conversazione interiore* che potremmo denominare «*convergente*» (Fig. 4.2.), stimolato dalle metodologie partecipative (*brainstorming*, *workshop* ecc.) utilizzate per analizzare il problema e decidere il da farsi.

Nell'ambito di un percorso di progettazione che usa una strategia partecipativa non c'è una forzatura della conversazione interiore individuale affinché un obiettivo rientri nelle priorità personali senza che sia stato deliberato dal soggetto, ma c'è un'azione di supporto alla deliberazione soggettiva, affinché l'opportunità di una certa soluzione s'imponga con evidenza, come la migliore delle soluzioni possibili, stante l'analisi della situazione e delle risorse disponibili di cui tutti sono partecipi. Non si tratta ovviamente di mettere in atto tecniche di persuasione occulta, perché le metodologie utilizzate per favorire la convergenza verso soluzioni comuni (la più classica è il *brainstorming*<sup>4</sup>) non lasciano alcuno spazio al protagonismo



Fig. 4.2. – Il processo di conversazione interiore «convergente».

<sup>4</sup> Sul *brainstorming* e su altri strumenti per favorire la partecipazione si veda Batini e Capecci (a cura di, 2005)

personale di soggetti con particolari doti persuasive o dialettiche o competenze molto estese: tutti i partecipanti sono sullo stesso livello e vanno evitati con cura il giudizio e la censura delle opinioni altrui, perché la gerarchia dei punti di vista si formi in modo graduale e condiviso.

Certamente non si tratta di una procedura breve e facile da applicare. È sicuramente molto più semplice che un unico soggetto prenda in mano la situazione e con rapidità arrivi alla soluzione razionalmente più appropriata, chiedendo solo a questo punto la collaborazione di altri su aspetti specifici del progetto. In questo caso, i soggetti verranno coinvolti per occupare un ruolo e svolgere dei compiti assegnati dal responsabile del progetto. Su chi ricadrà, però, la colpa di un ipotetico fallimento? Sul progettista «solitario», responsabile di tutta la strategia. Egli potrà eventualmente accusare i ruoli subalterni di non aver svolto in modo corretto il proprio compito.

Al contrario, la progettazione partecipata così come l'intervento di rete ripartiscono in modo equilibrato la responsabilità del progetto su tutti i soggetti coinvolti paritariamente fin dalle prime fasi. Il fallimento potrebbe essere imputato unicamente ad un deficit di condivisione: qualcuno che non ha sposato fino in fondo il progetto, o qualcuno che non è stato coinvolto, pur essendo uno degli *stakeholder*.

Ci sono progetti che si sviluppano secondo un doppio standard: le prime fasi della progettazione avvengono in modo del tutto partecipato, ma quando si tratta di realizzare gli interventi i destinatari finali vengono lasciati ai margini, considerati utenti passivi. Nell'esempio precedente, ciò avrebbe significato arrivare alla decisione condivisa di attivare un corso di supporto alla genitorialità, ma realizzarlo acquistando un pacchetto di conferenze confezionato, senza vagliare i reali interessi dei fruitori; oppure definire insieme la necessità di organizzare un'attività pomeridiana per i ragazzi e decidere, senza consultarli, per un laboratorio teatrale. In entrambi i casi, il successo dell'iniziativa è affidato unicamente alla «bravura» dei relatori/animatori e alla loro capacità di coinvolgimento dei destinatari, in temi/attività magari non così in sintonia con i loro interessi specifici.

#### 4.4. PROGETTARE ATTRAVERSO IL QUADRO LOGICO

Il Quadro Logico (*Logical Framework*) è uno strumento di progettazione oggi ampiamente utilizzato nei programmi sostenuti dalla Commissione Europea e da qualche anno diffusosi anche nel contesto italiano. Il suo successo è dovuto alla capacità di chiarificare, rendere univoci, visualizzare, dotare di un notevole realismo i vari elementi di un progetto. Il suo utilizzo semplifica la comunicazione tra i diversi soggetti, perché introduce un linguaggio convenzionale che riduce le ambiguità. Forse, tuttavia, il suo maggiore vantaggio risiede in quella che Rossi definisce la «modestia progettuale» (2007<sup>2</sup>, p. 77)<sup>5</sup>, che deriva dallo stringente realismo a cui obbliga i partecipanti alla progettazione. In passato, invece, l'individuazione di obiettivi progettuali era spesso l'occasione per avanzare idee assolutamente utopiche, senza alcuna valutazione degli effettivi vincoli/facilitazioni del contesto.

Il Quadro logico si basa su tre elementi fondamentali:

- sceglie come fulcro della progettazione gli *obiettivi* (anziché le attività, come nella visione tradizionale<sup>6</sup>), che devono essere realistici e legati a bisogni specifici dei destinatari ed articolarsi in modo quanto più analitico possibile, individuando tutti i passaggi necessari perché una finalità venga effettivamente raggiunta;
- può svilupparsi solo attraverso l'individuazione completa di tutti i possibili *stakeholder* e il loro costante e progressivo coinvolgimento (non si tratta soltanto di compiere un'eshaustiva analisi di rete, ma anche di rendere protagonisti tutti i soggetti «scoperti» con l'analisi) in tutte le fasi della progettazione;
- richiede come requisito essenziale la realizzazione contestuale di un *monitoraggio* e una *valutazione* continua di tutto ciò che viene attuato, per esercitare la massima riflessività sui processi innescati.

---

<sup>5</sup> Non si può non ricordare in questo senso l'invito di Merton a «delimitare la propria ignoranza» (1987) come compito prioritario del sociologo che studia un fenomeno sociale.

<sup>6</sup> Nella prospettiva tradizionale il progetto spesso nasce perché c'è a disposizione un esperto che può offrire una prestazione o una consulenza su un intervento specifico (ad es. un corso di formazione), senza una chiara connessione di tale attività con gli obiettivi che si vogliono raggiungere.

Proprio perché tali caratteri vengano rispettati, la progettazione che si avvale del Quadro Logico non può limitarsi alla mera compilazione della matrice, cosa che la farebbe ricadere in modello sinottico-razionale. Quanto viene inserito nella tabella è il risultato finale di un processo nel quale, come ormai sappiamo bene, ...  
... dopo la formulazione dell'*idea iniziale*, ...  
... c'è una *ricerca e attivazione* di tutti gli *stakeholder*, ...  
... che analizzeranno i *problemi/bisogni* a cui si vuole rispondere ...  
... e individueranno una serie di *obiettivi* concatenati e le *strategie* per realizzarli.

#### 4.4.1. L'idea iniziale

Formulare l'idea iniziale significa sostanzialmente definire il campo entro il quale si articolerà il progetto. Questo potrebbe essere già assegnato (da un bando, da una transizione organizzativa ecc.), oppure definirsi in risposta a fatti verificatisi in un determinato contesto. Tornando all'esempio illustrato prima, ci si potrebbe occupare del «disagio in adolescenza a\*\*\*» a seguito di atti vandalici compiuti da ragazzi di 14-15 anni in una cittadina di provincia. Oppure, si potrebbe lavorare attorno alla questione «conciliazione famiglia-lavoro nell'azienda di\*\*\*», a seguito di un bando della Regione per progetti innovativi in questo campo, presentati da una rete di soggetti.

Già la delimitazione del campo d'intervento richiede che vengano seguite alcune regole perché sia compatibile con lo strumento del Quadro Logico, ovvero con la necessità di ipotizzare interventi che realisticamente riescano a produrre risultati significativi rispetto all'idea iniziale.

Gli errori che si possono compiere in questa fase sono due (Bussi 2001, p. 33):

1. individuare un campo troppo ampio, ad esempio, «il disagio nell'età evolutiva a\*\*\*» o «conciliazione famiglia-lavoro in Lombardia»;
2. individuare un campo troppo ristretto, ad esempio, «strumenti per promuovere la competenza degli insegnanti nell'affrontare il disagio adolescenziale» oppure «strumenti per promuovere la realizzazione di nidi aziendali nelle aziende\*\*\*».

Nel primo caso, si amplia enormemente il numero di soggetti portatori d'interesse da coinvolgere nel progetto, complicando il processo decisionale congiunto e finendo quindi per elaborare un progetto molto generale, che riuscirebbe a intervenire sul problema in modo molto superficiale. Anche le risorse da mobilitare risulterebbero eccessive, costringendo a limitare l'iniziativa ad una serie molto variegata di attività poco dispendiose e poco utili.

Nel secondo caso, invece, significa aver già compiuto un'opzione precisa a livello degli ipotetici interventi da sviluppare, per circoscrivere – magari intenzionalmente – il numero di soggetti da coinvolgere. Ciò porterà sicuramente a creare un clima ostile nei confronti del progetto da parte di tutti gli esclusi, oltre al fatto che la problematica verrà affrontata da un solo punto di vista, lasciando scoperte molte aree altrettanto presidiable.

Chi si occuperà di questa prima fase? Potrebbe essere uno o più operatori in un servizio o un gruppo informale di persone (di insegnanti, di genitori, ...) o un'organizzazione di terzo settore che raccolgono, per così dire, lo stimolo (il fatto accaduto, il bando) e danno avvio al processo, stabilendo un primo oggetto d'interesse e immediatamente coinvolgendo tutti coloro che hanno in qualche modo a che fare con tale oggetto.

#### 4.4.2. Ricerca e attivazione degli stakeholder

La ricerca dei portatori d'interesse si configura essenzialmente come una mappatura della rete, i cui nodi sono inizialmente determinati dai soggetti ideatori e successivamente aggiunti a catena dai nuovi soggetti entrati nella rete.

Possiamo individuare almeno *cinque tipi di portatori d'interesse* (nella colonna di sinistra), che esemplifichiamo attraverso il solito caso già illustrato (colonna di destra):

<ul style="list-style-type: none"><li>• gli ideatori e i partner successivamente coinvolti come responsabili del progetto (e che eventualmente usufruiranno del finanziamento);</li></ul>	<i>Gli insegnanti, il parroco, gli animatori, i catechisti, i rappresentanti di classe ...</i>
---	--

<ul style="list-style-type: none"><li>• i soggetti che usufruiscono di un servizio intermedio per svolgere uno dei compiti previsti nel progetto;</li></ul>	<i>I genitori che parteciperanno al corso di formazione alla genitorialità</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• gli «esperti» che vengono ingaggiati per realizzare uno o più interventi, intermedi o finali (ad esempio, i formatori) e che riceveranno un compenso per la loro prestazione;</li></ul>	<i>L'équipe che realizza il corso di formazione alla genitorialità</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• la popolazione target, ovvero i destinatari diretti degli interventi che il progetto realizzerà;</li></ul>	<i>Gli adolescenti di***</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• la comunità che riceverà i benefici indiretti di un miglioramento della qualità di vita dei destinatari diretti.</li></ul>	<i>Gli abitanti del comune di***</i>

Può essere molto interessante ed utile effettuare sulla rete degli *stakeholder* una *network analysis*, per caratterizzare le relazioni di partenza.

Agli indicatori consueti <sup>7</sup>, tuttavia, vanno aggiunte due variabili, che rispondono alle seguenti domande, relative a ciascun soggetto:

- di quale interesse è portatore, rispetto al tema in oggetto?
- in che modo costituisce una risorsa/quale contributo può dare?

Proviamo ad esemplificare attraverso il caso ipotizzato precedentemente.

Nella Tabella 4.3. vengono presi in considerazione tutti i soggetti citati nella presentazione delle due modalità di progettazione, direttiva e partecipata <sup>8</sup>; su sfondo grigio, quelli aggiunti in secondo momento. Bisogna tener presente che il numero di potenziali soggetti da coinvolgere è generalmente sottostimato, soprattutto nelle prime fasi, perché i soggetti ideatori difficilmente hanno un quadro completo ed esaustivo del problema da affrontare e delle sue implicazioni (Bussi 2001, p. 35). Anzi la progettazione partecipata ha proprio lo scopo di ridurre la possibilità di errore legata ad una presunzione di «autosufficienza» (almeno) conoscitiva da parte di chi ha avuto l'idea.

<sup>7</sup> Si veda il capitolo 3. della seconda parte.

<sup>8</sup> Si vedano le pagg. 132 e 134.

Tab. 4.3. – Stakeholder, interesse di cui sono portatori e contributo che possono dare al progetto.

	INTERESSE	RISORSA
INSEGNANTI	Studenti più disciplinati	Contatto quotidiano con i ragazzi
PARROCO	Benessere delle famiglie nella sua comunità	Conoscenza della comunità
ANIMATORI ORATORIO	Coinvolgere più ragazzi all'oratorio	Sintonia coi ragazzi
CATECHISTI	Coinvolgere anche le famiglie dei ragazzi	Contatto con famiglie e ragazzi generalmente poco avvicinabili
GENITORI	«Gestire» l'adolescenza dei figli	Fulcro dell'educazione dei ragazzi
ÉQUIPE FORMATIVA	Acquisizione di una commessa	<i>Know-how</i> sul supporto della relazione genitoriale
ADOLESCENTI	Esser compresi e coinvolti in attività interessanti	Solo se loro «ci stanno» il progetto funziona

#### 4.4.3. L'analisi dei «problemi»

Nel titolo del paragrafo, «problemi» è tra virgolette perché mi pare che l'uso di quest'accezione possa indurre a ricollocare questo strumento nell'ambito di un approccio del *deficit*, piuttosto che centrato sui *punti di forza*. Se così fosse, staremmo documentando un'incompatibilità insanabile tra Quadro Logico e intervento di *caring*, mentre il modello di progettazione che abbiamo configurato finora è in assoluta sintonia con una strategia operativa non di tipo medico-terapeutico: la valorizzazione dei *punti di forza* sta nel ritenere fon-

damentale il coinvolgimento attivo di tutti i beneficiari, pur essendo portatori di problemi.

La progettazione partecipata esige che i primi responsabili del progetto vadano al di là dell'«apparente ignoranza» (Rossi 2007<sup>2</sup>, p. 149) dei destinatari ultimi, ribaltando il concetto stesso di «esperto», ovvero riconoscendo come massimamente competenti i portatori del bisogno. Ciò implica che il progetto e l'intervento non siano più diretti dall'*offerta* («c'è un amico pedagogo che potrei ingaggiare per un ciclo di conferenze sull'adolescenza ...»), ma dalla *domanda*, dalle esigenze reali dei destinatari che devono in primo luogo essere guidati ad esplicitare.

Così l'analisi dei problemi si trasformerà in un'enucleazione dei punti di forza e debolezza di una situazione, intesa come relazione sociale «rischiosa», dove i progetti personali s'impattano con vincoli e facilitazioni del contesto. Si tratta in altre parole di condurre una vera e propria *analisi relazionale* (paragrafo 1.2. della seconda parte), che metta sotto la lente del ricercatore il fenomeno-origine (nel nostro caso, gli episodi di vandalismo compiuti da adolescenti) per individuare quali fattori interagiscano entro la *black box*, dando come risultato una situazione non desiderabile socialmente.

Nel paragrafo 2.1. della seconda parte abbiamo provato ad applicare a tale fenomeno lo *schema AGIL* ed è emerso che il diventare autore di un atto vandalico può essere letto come un *mezzo* (anomalo) per raggiungere l'*obiettivo*, specifico della transizione adolescenziale, di consolidare la propria identità personale e sociale. Tale mezzo s'inquadra in un sistema normativo subculturale (le *regole* di appartenenza ad una gang, a una banda di bulli), che si alimenta di *valori* antisociali (violenza, arrivismo, disprezzo per il bene pubblico, ...).

Entra in gioco, chiaramente, oltre allo schema AGIL, anche il *modello di rischio*, visto che nella fase adolescenziale tutte le dimensioni assumono la configurazione di una *risorsa* rispetto alla *sfida* del consolidamento della propria identità<sup>9</sup>.

A questo punto, l'analisi relazionale induce a chiedersi quali elementi alternativi potrebbero concorrere al consolidamento del-

---

<sup>9</sup> Si veda il paragrafo 2.2.1. della seconda parte dove il modello di rischio di rischio viene applicato alla transizione all'età adulta.

l'identità personale e come si potrebbe arrivare ad una fenomeno differente, se cambiassero alcuni degli elementi principali del fenomeno in esame.

In altre parole, ci si potrebbe chiedere: se cambiasse l'attività (i mezzi), cambierebbero anche le regole e i valori? Se i ragazzi che hanno compiuto atti vandalici si dedicassero ad un'altra occupazione (uno sport, un'attività ricreativa, o il recupero dei beni danneggiati), imparerebbero altre regole e cambierebbero i valori di riferimento? Oppure, se tali ragazzi fosse inseriti in un contesto ad elevata normatività, cesserebbero di comportarsi in modo antisociale? O è invece indispensabile lavorare sui loro modelli culturali di riferimento? Piuttosto, è più probabile, stante la non linearità de processi causali, che solo l'intreccio di tali cambiamenti possa determinare una morfogenesi positiva. Ma come attivarla?

È qui che l'analisi relazionale può collegarsi alla metodologia del Quadro Logico, laddove, nelle fasi preliminari costruisce il cosiddetto «*albero dei problemi*». L'analisi relazionale ha portato alla luce elementi sia strutturali che culturali e normativi. Di conseguenza, tutte le dimensioni devono essere tenute presenti. Ciò in effetti sembra in contrasto con una delle regole principali da seguire nella costruzione dell'albero dei problemi, dove bisognerebbe evitare di esprimersi in modo generico e astratto e formulare problemi:

- *reali*, cioè basati su fatti concreti e non su idee o opinioni;
- *oggettivi*, basati su fatti certi e, se possibile, dimostrabili;
- espressi in termini *negativi*, che rappresentino quindi delle condizioni negative attuali e non delle soluzioni;
- *chiari*, comprensibili da tutti;
- *specifici*, riferiti cioè ad aspetti o elementi precisi (persone, luoghi, tempi, quantità ecc).

(Bussi 2001, p. 36 [corsivo *d.r.*])

Va detto, tuttavia, che un conto è enunciare un problema di tipo astratto sulla base di opinioni di senso comune, un conto è invece saper ricollegare fatti concreti a un quadro culturale più generale, sulla base di un lavoro di ricognizione della letteratura sull'argomento e/o a seguito di un'indagine conoscitiva realizzata per conoscere in modo preciso la realtà su cui si vuole intervenire. Assumendo una prospettiva relazionale, ricomprendere nell'analisi solo aspetti materiali e strut-

turali sarebbe un limite, piuttosto che un pregio, perché impedirebbe la comprensione di alcuni elementi di contesto, senza modificare i quali, qualsiasi intervento di tipo strutturale sarebbe vano.

Nella costruzione dell'albero, il problema che ha generato il processo di progettazione va collocato in alto e ad esso vanno collegati i problemi che aiutano a spiegare il primo, andando il più possibile a ritroso nell'individuazione degli aspetti negativi. In questo modo, infatti, si riuscirà a enucleare oltre ai soggetti destinatari, anche altri *stakeholder* (genitori, insegnanti, le organizzazioni del territorio, ...). Nell'esempio riportato, sono stati aggiunti agli adolescenti i giovani, immaginando che si fosse scoperto successivamente che al gruppo autore dei vandalismi appartenevano alcuni disoccupati, da poco maggiorenni, appena usciti dalla scuola dell'obbligo. L'ampliamento dell'obiettivo principale è funzionale a mostrare le potenzialità dello strumento, che sfuggono quando l'ambito è molto circoscritto.

I legami sono del tipo causa-effetto: si tratta di una definizione che bisogna accogliere con cautela, sapendo quanto sia ingannevole il paradigma della causalità lineare. Il legame, così, va inteso soltanto come una delle combinazioni possibili fra fenomeni, risultante dall'insieme delle informazioni raccolte.

L'albero rappresentato nella *Fig. 4.3.*, che ha una struttura molto semplice, è ipotizzato immaginando che alla sua costruzione abbiano contribuito i soggetti elencati nella *Tab. 4.3.* (quelli su sfondo bianco). Possiamo anche supporre che nel primo incontro tenuto dall'*équipe* chiamata a gestire il percorso di supporto alla genitorialità (che è una delle soluzioni individuate), quest'ultima abbia di nuovo proposto la costruzione di un albero dei problemi, rispetto un tema origine formulato come «genitori incompetenti a gestire la fase dell'adolescenza».

#### 4.4.4. L'analisi degli obiettivi

La logica attraverso la quale si costruisce l'albero degli obiettivi è la medesima, ma capovolta: tutto il negativo va tradotto in positivo; il presente in una condizione futura; il fatto in un dover essere.

L'errore da evitare in questo stadio è di passare direttamente alle attività da realizzare, mentre si deve prima transitare dalla condizione positiva che potrà essere raggiunta, attraverso interventi specifici, ancora da definire. È opportuno, già in questa fase, esprimere gli obiettivi con termini quali «aumento», «diminuzione» che suggeriscono un percorso attraverso il quale i risultati potranno essere verificati (Leone e Prezza 1999, p. 94). È anche necessario ricordare che in questa raffigurazione non sono ancora contenuti gli effettivi obiettivi del progetto, ma una sorta di fotografia della situazione che potrebbe determinarsi nell'ipotesi che tutti i problemi fossero risolti e, soprattutto, qualora la lettura del contesto fosse davvero riuscita ad identificare tutti i fattori decisivi per avviare una nuova morfogenesi. Va detto poi che quando l'analisi dei problemi è condotta in modo approfondito con un'alta partecipazione di soggetti e con strumenti d'indagine sofisticati, ne emerge un quadro molto complesso di problematiche tra loro interconnesse, tale per cui sarà impossibile percorrere tutte le strade indicate dall'albero degli obiettivi e si dovrà per forza di cose scegliere su quale concentrare i propri sforzi: saranno questi gli obiettivi del progetto.

Possiamo distinguere nell'albero:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un obiettivo generale, che indica un'intenzione formulata in modo piuttosto generico</li> </ul>	<i>Diminuzione delle azioni di danneggiamento dei beni pubblici e privati (vandalismi)</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcuni sottoobiettivi, che sulla base dell'analisi del problema e della sua scomposizione in parti più semplici, articolano lo scopo generale in finalità più precise</li> </ul>	<i>Individuazione dei graffiti sui muri come uno dei fattori che contribuiscono al danneggiamento dei beni pubblici</i>	
	<i>Suddivisione delle finalità relative agli adolescenti e ai giovani</i>	
	<p style="text-align: center;"><i>ADOLESCENTI</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Disciplina</i></li> <li>• <i>Creatività</i></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><i>GIOVANI</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Occupazione</i></li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Alcuni obiettivi specifici che derivano dai sotto-obiettivi e che indicano i cambiamenti attesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Aumento competenze genitoriali</i></li><li>• <i>Aumento competenze pedagogiche degli insegnanti</i><sup>10</sup>;</li><li>• <i>Offerta di attività espressive</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Aumento competenza professionale dei giovani</i></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alcuni risultati, legati agli obiettivi specifici, che forniscono le prime indicazioni sui «beni» e «servizi», di cui verranno a disporre i beneficiari, la cui produzione dovrebbe garantire i cambiamenti attesi e che potranno essere raggiunti attraverso la realizzazione di specifiche attività che saranno esplicitate nel progetto vero e proprio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Aumento delle occasioni formative per genitori e insegnanti</i></li><li>• <i>Aumento dell'offerta di attività espressive</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Aumento dell'offerta formativa professionale</i></li></ul>

Prima di passare alla vera e propria progettazione sono necessari ancora tre passaggi, di cui il primo non viene esplicitamente messo a tema nella metodologia del Quadro Logico, ma che mi pare sia fondamentale:

1. l'individuazione dei destinatari, perché nell'analisi del problema può essere emersa l'esistenza di uno o più destinatari intermedi, che sono i «protagonisti» di obiettivi cruciali nella catena causale degli obiettivi;
2. il raggruppamento degli obiettivi per aree di intervento (nel nostro caso le aree sono «formazione», «ricreazione», «politiche scolastiche»);
3. la selezione tra le aree d'intervento di quelle che verranno poi effettivamente realizzate e, tra i destinatari, di quelli su cui si concentrerà l'azione del progetto.

---

<sup>10</sup> In questo caso, sono stati individuati due nuovi segmenti di destinatari, genitori e insegnanti, il cui comportamento educativo è stato messo in relazione, nell'albero dei problemi, con la mancanza di disciplina degli adolescenti, e che per questo va supportato.

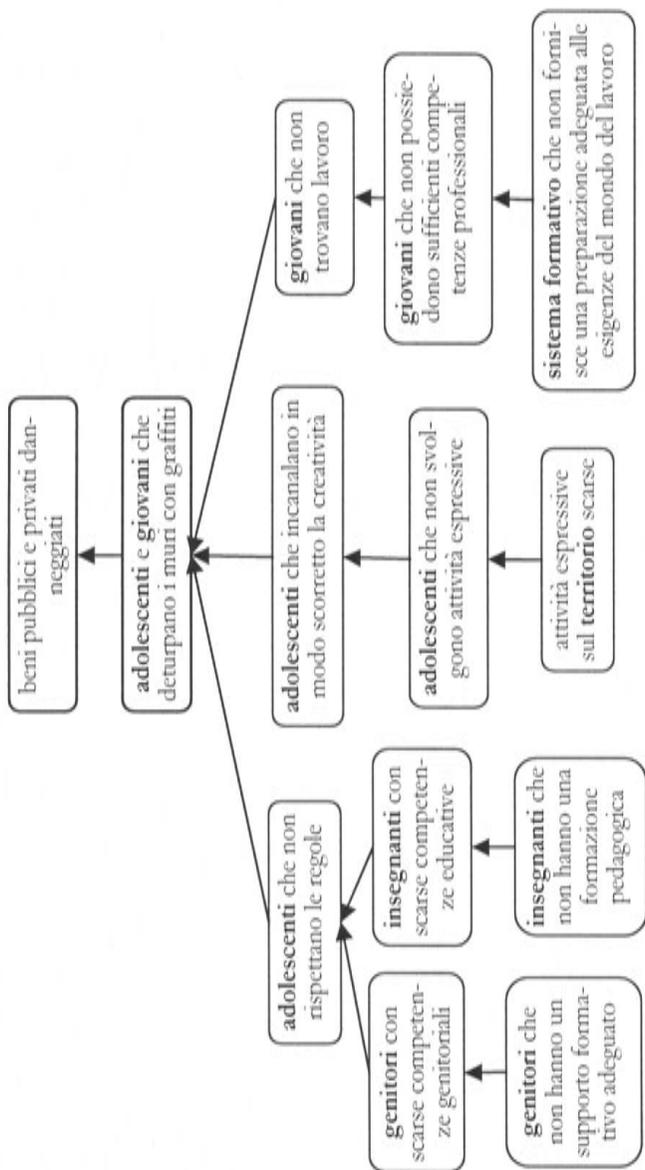


Figura 4.3. – Un esempio di albero dei problemi.

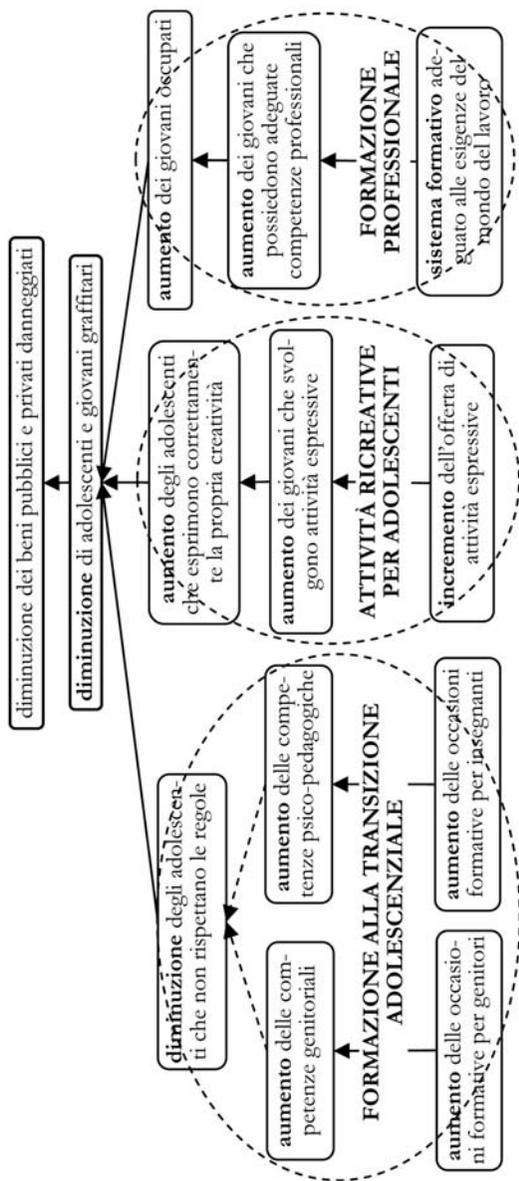


Fig. 4.4. – Le aree d'intervento.

Quest'ultimo passaggio è uno dei più importanti di tutta la progettazione, perché significa da una parte misurarsi realisticamente con le proprie competenze, con le risorse disponibili, con le vere priorità del momento; dall'altra parte, dimostrare di aver visto che dietro un problema che sembra riguardare una categoria specifica di soggetti, ci sono invece reti di relazioni con altri soggetti che devono essere guidate a «lavorare<sup>11</sup>» bene se vogliamo determinare una diversa morfogenesi, un cambiamento della situazione di partenza. Nel nostro esempio, emergono come cruciali le relazioni familiari (con i genitori) e quelle con gli insegnanti, che risultano debolmente educative.

La scelta delle aree d'intervento e dei destinatari è frutto di una negoziazione tra gli attori coinvolti e i criteri attraverso i quali viene effettuata ruotano generalmente attorno a questi aspetti (Bussi 2001, p. 41):

- gli interessi dei soggetti e/o la mission delle organizzazioni implicate (genitori, scuola, parrocchia ecc.);
- l'urgenza di trovare una risposta al problema;
- la disponibilità di risorse umane, con le competenze richieste dagli obiettivi;
- la disponibilità di risorse di tipo finanziario o la possibilità di accedere a finanziamenti esterni (concorrere a bandi, ottenere sponsorizzazioni ecc.);
- la fattibilità o la possibilità di intervenire direttamente in una determinata area (un obiettivo potrebbe essere realizzato solo da altri soggetti che non possono essere coinvolti, o da interventi legislativi di là da venire).

Nell'esempio riportato (*Fig. 4.4.*), i soggetti si concentreranno solo sugli adolescenti (e non anche sui giovani), privilegiando l'area della formazione dei genitori che devono affrontare l'adolescenza dei figli. La formazione degli insegnanti e l'area ricreativa saranno realizzate contemporaneamente nell'ambito di altri due diversi progetti, mentre la modifica del sistema della formazione professionale viene ritenuto un obiettivo fuori portata per il momento se non attraverso una graduale sensibilizzazione dei livelli amministrativi competenti. Viene inoltre data la priorità alla fase adolescenziale, in-

---

<sup>11</sup> Come afferma Folgheraiter, il lavoro di rete è in realtà il lavoro *delle* reti: sono le reti che lavorando rendono efficace un intervento (2004, p. 10).

dividuando, però, quale destinatari intermedi i genitori, la relazione con i quali è ritenuta determinante in questo periodo della vita.

La focalizzazione delle aree d'intervento non implica l'abbandono delle altre o il fatto di ritenerle meno importanti, tant'è vero che – come vedremo – nella progettazione vera e propria hanno un posto tutt'altro che marginale.

#### 4.4.5. La matrice del Quadro Logico

Lo scopo a cui risponde il Quadro Logico è sostanzialmente quello di offrire una matrice entro la quale articolare il progetto che faccia ricorso a un sistema convenzionale di termini e di relazioni tra i termini, tale da eliminare o quantomeno ridurre i margini di incomprendimento dovuti all'ambiguità del linguaggio e/o all'errore di saltare o non esplicitare alcuni passaggi fondamentali.

Come abbiamo detto, si tratta di una «matrice», ovvero di uno spazio articolato su linee orizzontali e verticali. Il suo cuore è costituito dalle colonne intitolate *logica d'intervento*, che si suddividono in 4 livelli, di cui abbiamo già incontrato i primi tre nell'albero degli obiettivi:

- obiettivo generale;
- obiettivo specifico;
- risultati;
- attività.

Rispetto all'albero degli obiettivi, il progetto, pur mantenendo sullo sfondo l'*obiettivo generale*, seleziona un percorso, focalizzando un *obiettivo specifico* e i conseguenti *risultati* ed aggiungendo la parte operativa, ovvero le *attività*, che consentiranno di raggiungere i risultati (Tab. 4.4.).

Lo scopo generale prospetta una situazione che il progetto contribuirà a realizzare, ma che potrà divenire realtà solo se si aggheranno altri progetti, interventi, programmi. È, invece, consigliabile che il progetto si concentri su di *un solo obiettivo specifico*, individuando con precisione il segmento di cui è responsabile nel raggiungimento della finalità generale.

L'insieme dei quattro livelli già illustrati costituisce la cosiddetta *logica di intervento*. Per ognuno di essi il Quadro Logico identifica

Tab. 4.4. – Il Quadro Logico.

	LOGICA DI INTERVENTO	INDICATORI	FONTE DI VERIFICA	IPOTESI O CONDIZIONI
OBIETTIVO GENERALE	Obiettivo a lungo termine che riguarda la collettività	Dato che consente di misurare l'entità del cambiamento previsto; <ul style="list-style-type: none"> <li>• una variabile;</li> <li>• un campione;</li> <li>• un tempo di osservazione</li> <li>• un valore di riferimento</li> </ul>	Fonti dove reperire i dati necessari a verificare gli indicatori	
OBIETTIVI SPECIFICI	Situazione positiva per i gruppo dei destinatari			Condizione + obiettivo specifico = obiettivo generale
RISULTATI	Beneficio prodotto			Condizione + risultato = obiettivo specifico
ATTIVITÀ	Azioni realizzate per produrre il beneficio e raggiungere l'obiettivo specifico	MEZZI	COSTI	Condizione + attività = risultato
		Risorse umane, materiali, strutturali ecc.	Budget economico	
				PRE-CONDIZIONI

gli *indicatori* che consentono di verificare il raggiungimento di ogni step e le fonti attraverso le quali è possibile ottenere questo dato. Un elemento cruciale di questo modello di progettazione, che lo avvicina ulteriormente all'analisi relazionale, è l'elaborazione per ciascuno dei livelli di quelle che vengono chiamate *ipotesi* o *condizioni* e che, in realtà, sono gli aspetti che inseriscono il progetto in una dimensione di rischio. Come abbiamo già avuto modo di osservare <sup>12</sup>, la progettazione è un'attività rischiosa, perché l'efficacia dell'intervento che si decide di realizzare non dipende dai fattori che possiamo mettere in campo, ma da una serie di altre condizioni che

<sup>12</sup> Si veda il capitolo 3. della prima parte.

posso deviare il corso della nostra azione o, al contrario, facilitarlo. Alcune di esse sono prevedibili dal progettista, perché sono relative agli altri aspetti del problema, individuati in sede di analisi, ma che per mancanza di competenze e/o risorse si è deciso di non affrontare direttamente: sono queste che costituiscono le *ipotesi* nel Quadro Logico. Si tratta di direzioni che saranno percorse da altri soggetti che stanno realizzando progetti paralleli, oppure che fanno parte di ambiti sui quali non c'è attualmente alcun modo di intervenire.

In ogni caso, il passaggio dai livelli inferiori a quelli superiori del progetto (dalle attività, allo scopo generale) può avvenire se insieme ai risultati raggiunti dal progetto stesso si verificano altre condizioni che concorrono alla realizzazione degli obiettivi. Un insieme molto importante di *ipotesi* è costituito dalle *pre-condizioni*, ovvero da una serie di fattori la cui assenza o non disponibilità previa pregiudica la stessa fattibilità del progetto. Considerando le ipotesi un'incognita, potremmo elaborare la seguente sequenza:

- *precondizioni + attività + x = risultati*
- *risultati + y = obiettivo specifico*
- *obiettivo specifico + z = scopo generale*

Come scegliere le ipotesi da includere nel progetto? Bussi (2001, p. 49) suggerisce un metodo che definisce «algoritmo per la valutazione delle condizioni esterne», che funziona come schematizzato nella Fig. 4.5.

La logica sottostante è che una condizione che sicuramente si verificherà non influenza il progetto, o meglio è un fattore di facilitazione che non può che favorire il progetto. Se invece è solo probabile che si verifichi, allora entra come fattore di rischio potenziale. La certezza che si tratti di una condizione importante che non sarà realizzata da alcuno la rende molto pericolosa per il progetto, tanto da suggerire – se possibile – di includerla, ovvero di dedicare parte delle risorse ed energie ad attuare anche questa parte che si era in un primo momento pensato di escludere. Nel caso in cui questo non possa avvenire, si deve seriamente prendere in considerazione l'eventualità di abbandonare il progetto.

Nell'applicare il Quadro Logico al nostro esempio, risulta chiaro come la matrice abbia alcuni punti di debolezza che possono essere facilmente bypassati. È innanzitutto necessario esplicitare la catena dei sottoobiettivi, altrimenti non si capirebbe in che

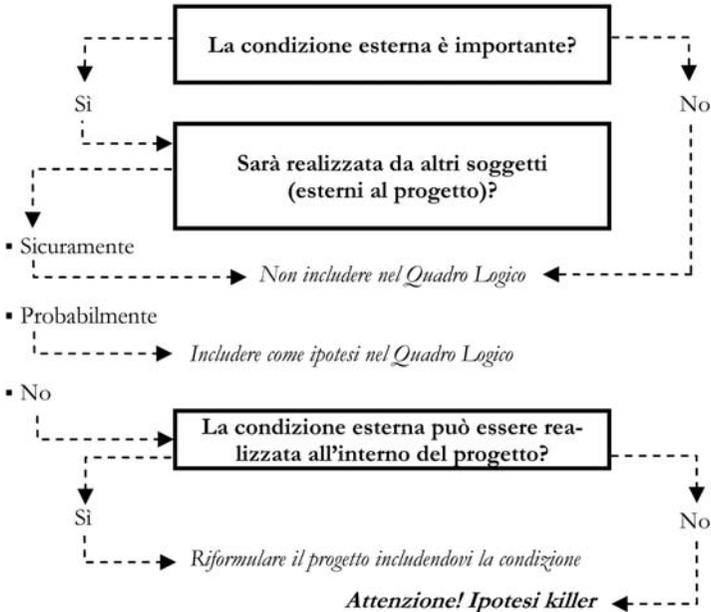


Fig. 4.5. – L’algoritmo per la valutazione delle condizioni esterne.  
(Nostra rielaborazione di Bussi 2001, p. 49)

modo l’obiettivo specifico «adolescenti che rispettano le regole» potrebbe avere una ricaduta positiva sulla «riduzione degli episodi di vandalismo». Un’altra carenza della matrice è la sua incapacità di documentare la focalizzazione del progetto sulle relazioni. Come già abbiamo rilevato prima, è fondamentale connettere la possibilità che un obiettivo venga raggiunto con l’attivazione delle relazioni chiave attraverso le quali si snoda la morfogenesi del fenomeno in oggetto. Ciò determina nel progetto esemplificativo che lo scopo «adolescenti che rispettano le regole» preveda come risultato non l’aumento di un’ipotetica capacità auto-educativa degli adolescenti, ma delle competenze educative degli adulti in grado di promuovere la conoscenza e il rispetto delle regole da parte degli adolescenti. Questo perché l’analisi relazionale ha mostrato la

centralità della relazione socio-educativa nello specifico momento di transizione attraversato dai ragazzi, dalle loro famiglie e dalle altre agenzie educative. I destinatari delle attività attraverso cui potrà essere raggiunto l'obiettivo specifico sono dunque diversi da quelli in esso indicati e ciò non è un errore, ma la valorizzazione di una dimensione relazionale.

Nel nostro caso (Tab. 4.5.), si è individuato quale obiettivo specifico quello relativo all'area della formazione degli adulti, genitori ed insegnanti.

Tab. 4.5. – Estrapolazione (su fondo grigio) di obiettivo generale, specifico e risultati dall'albero degli obiettivi.

OBBIETTIVO GENERALE	<b>Riduzione</b> degli episodi di vandalismo			
SOTTO-OBIETTIVI	<b>Diminuzione</b> degli adolescenti graffitari			<b>Diminuzione</b> dei giovani graffitari
OBBIETTIVI SPECIFICI	<b>Aumento</b> degli adolescenti che rispettano le regole		<b>Aumento</b> degli adolescenti che esprimono correttamente la propria creatività	<b>Aumento</b> dei giovani occupati
DESTINATARI	Genitori e insegnanti		Adolescenti	Giovani
RISULTATI	<b>Aumento</b> delle competenze genitoriali	<b>Aumento</b> delle competenze pedagogiche degli insegnanti	<b>Aumento</b> dei giovani che svolgono attività espressive	<b>Aumento dei</b> giovani che possiedono adeguate competenze professionali
ATTIVITÀ	Corso di supporto alla relazione educativa in adolescenza			

A questo punto anche il Quadro Logico può essere arricchito con le nuove informazioni che lo rendono più chiaro, attraverso una più analitica esplicitazione della catena che collega attività e obiettivo generale: la realizzazione di un percorso di arricchimento delle competenze educative di genitori e insegnanti può avere come impatto a lungo termine una riduzione dei danni legati ad atti di vandalismo, perché aumentando le capacità educative degli adulti più significativi nel processo di formazione della personalità adulta (durante la fase adolescenziale), aumenterà la probabilità che gli adolescenti imparino a rispettare le regole del vivere civile. Ovviamente lo scopo specifico del progetto non potrà essere semplicemente l'acquisizione di maggiore competenza da parte degli adulti, ma il fatto che tale miglioramento si ripercuota positivamente sul comportamento degli adolescenti.

Facciamo un altro esempio, di tutt'altra natura, che ci consenta di distinguere con maggiore precisione tra scopo del progetto e risultati. Immaginiamoci che l'attività sia la costruzione di un grosso parcheggio d'interscambio alle porte di una grande città; il risultato in tal caso sarà l'aumento dei posti auto disponibili: questo però non potrà essere anche l'obiettivo specifico del progetto, perché lo scopo generale è quello di ridurre le auto che circolano in città, favorendo i mezzi pubblici. Così l'obiettivo specifico sarà che il parcheggio venga occupato da una percentuale cospicua di quelle auto che precedentemente entravano nel centro città. La distinzione è molto importante perché è tipico di molta progettazione in campo pubblico pensare che l'aver realizzato una struttura coincida con il raggiungimento dell'obiettivo e con il miglioramento del benessere complessivo: bisogna che, invece, si possa verificare un reale utilizzo della struttura e la sua effettiva efficacia. Se il costo della sosta, stabilito dalla cooperativa a cui il parcheggio è stato dato in gestione è troppo elevato, saranno pochissimi gli automobilisti che lo utilizzeranno!

Un altro esempio. Non è detto che il numero di iniziative finalizzate a prevenire la tossicodipendenza riducano davvero il numero di tossicodipendenti, perché dipende da quanti giovani parteciperanno e da quanto la proposta sarà davvero efficace.

Nella matrice delineata nella *Tab. 4.6.* vengono presi in considerazione anche alcuni indicatori che potrebbero consentire di verificare il superamento dello step nella catena degli obiettivi: la

Tab. 4.6. – Il Quadro Logico arricchito.

	LOGICA DI INTERVENTO	INDICATORI	FONTI DI VERIFICA	IPOTESI O CONDIZIONI
OBIETTIVO GENERALE	Diminuzione dei fenomeni di vandalismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Danni subiti da beni pubblici e privati;</li> <li>- Denunce alle autorità di polizia</li> <li>- 2 Anni</li> <li>- % Rilevata all'avvio del progetto e al termine</li> </ul>	Analisi delle denunce	
SOTTO-OBIETTIVI	Diminuzione degli adolescenti graffitari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adolescenti responsabili di graffiti sui muri</li> <li>- Denunce alle autorità di polizia</li> <li>- 2 Anni</li> <li>- % Rilevata all'avvio del progetto e al termine</li> </ul>	Analisi delle denunce	<ul style="list-style-type: none"> <li>* <i>Diminuzione dei giovani graffitari</i></li> <li>- Interventi di ordine pubblico</li> </ul>
OBIETTIVI SPECIFICI (E RELAZIONE CHIAVE)	Aumento degli adolescenti che rispettano le regole → <i>Relazione educativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regole di comportamento</li> <li>- Adolescenti 14-17 anni</li> <li>- 2 Anni</li> <li>- Indici all'avvio del progetto e al termine</li> </ul>	Indagine quantitativa longitudinale	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aumento degli adolescenti che usano correttamente la creatività</li> <li>- Aumento dei giovani occupati</li> </ul>
RISULTATI	Aumento delle competenze educative di genitori e insegnanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>“Child rearing strategies”</i>;</li> <li>- Genitori di adolescenti del biennio delle scuole superiori;</li> <li>- 2 Anni</li> <li>- Indici rilevati all'avvio del progetto</li> </ul>	Indagine quantitativa longitudinale	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aumento degli adolescenti che svolgono attività espressive</li> <li>- Aumento della legalità e della <i>civiness</i></li> </ul>
ATTIVITÀ	Percorso di arricchimento delle competenze educative nella transizione adolescenziale	<p>MEZZI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>équipe</i> ***</li> <li>- sede ***</li> <li>- valutazione del percorso</li> </ul>	COSTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- efficacia della metodologia</li> <li>- partecipazione assidua</li> </ul>
				ADESIONE DI ALMENO 20 GENITORI E 10 INSEGNANTI

maggior parte di essi presuppone la realizzazione di indagini di tipo sociologico o psico-sociale (la somministrazione della scala «*Child rearing strategies*»<sup>13</sup>). Quale preconditione viene individuata la necessità che partecipino all'attività proposta un numero sufficiente di genitori e insegnanti. Fra le ipotesi/condizioni sono state indicate con l'asterisco (\*) quelle presumibilmente realizzate nell'ambito di un progetto parallelo, relativo alla creazione di nuove opportunità espressive per gli adolescenti, che concorrerà alla realizzazione dell'obiettivo specifico. Va segnalato che l'ipotesi «diminuzione dei *giovani graffitari*» potrebbe effettivamente costituire una minaccia per il raggiungimento dello scopo generale, in quanto nell'analisi degli obiettivi era stata identificata quale area d'intervento sulla quale non si poteva intervenire direttamente e che dipendeva da meccanismi istituzionali poco governabili dai protagonisti della progettazione. Con questo, tuttavia, non si decide di abbandonare il progetto, perché – avendo evidenziato anche i sottoobiettivi – risulta chiaro che il progetto può concorrere alla realizzazione di uno dei due individuati e, quindi, ciò può essere ritenuto più che sufficiente per proseguire nella progettazione.

---

<sup>13</sup> Si tratta di uno strumento psicosociale, finalizzato a delineare le strategie di allevamento dei figli (Gerris 1993; Carrà e Rosnati 1999).

## 5. IN CONCLUSIONE: DALL'OSSERVAZIONE E PROGETTAZIONE RELAZIONALE ALLE «BUONE PRATICHE»

Il percorso completo dell'analisi relazionale si conclude con l'attivazione di interventi di tipo relazionale. Se tutto il processo si svolge in modo corretto, se a un'analisi esaustiva del bisogno segue una progettazione effettivamente partecipata, abbiamo creato sicuramente le condizioni perché nasca un'attività pratica per rispondere al bisogno iniziale che possa essere considerata «buona». Per considerare «buone» alcune pratiche, tuttavia, non è sufficiente che siano state realizzate alla fine di un processo che si è svolto secondo le specifiche modalità che abbiamo illustrato. Devono anche – come la teoria della Archer ci insegna – aver modificato la situazione di partenza creando condizioni di vita sostenibili o più sostenibili (in altre parole aver prodotto «benessere»), per i soggetti e le loro relazioni, puntando – come invece suggerisce Donati (2007b, p. 437) – alla «qualità etica dei fini».

Rimando a ricerche specifiche (Donati e Prandini, a cura di, 2006; Donati, a cura di, 2007b; Rossi e Boccacin, a cura di, 2008; Carrà 2007a) per un approfondimento empirico sul tema e ad un altro testo (Carrà 2007b), pubblicato quasi contestualmente a questo volume, per una presentazione puntuale del modello relazionale di analisi delle buone pratiche, che ricalca in modo speculare il percorso dell'analisi relazionale.

Qui, nel concludere il presente lavoro, mi preme solo mostrare brevemente lo stretto collegamento tra i due filoni di studio, quello dell'*osservazione e progettazione*, su cui si è concentrata la mia attenzione, e quello della *valutazione*, a cui le buone pratiche rimandano. Il denominatore comune è un elemento che da una parte costituisce il *frame* entro il quale si può sviluppare una progettazione come quella illustrata e dall'altra rappresenta l'esito – l'*outcome* – di un intervento autenticamente relazionale. Sto parlando del «capitale sociale».

Il tema del capitale sociale è trasversale a tanti campi di studio, dalla sociologia, alla politologia ed anche all'economia, avvezza a trattare ben altri capitali. Il progressivo e sempre più evidente indebolimento dei legami sociali, che diventano instabili, incerti, qualcuno dice «liquidi» (Bauman 2002) rende difficoltoso in senso generale l'operare degli attori sociali, perché dovunque il prevalere dell'individualismo minaccia il perseguimento di obiettivi per i quali sia necessaria la collaborazione tra più soggetti. Finora in tutti i campi del vivere sociale (da quello scientifico, a quello sanitario, a quello economico, a quello educativo) si è per così dire vissuto di rendita, consumando senza reintegrarlo il capitale di fiducia e solidarietà ereditato dalle solide società del passato, dove i vincoli tra le persone erano forti, chiari e obbliganti alla lealtà reciproca. Da quando ha incominciato ad avere la meglio un orientamento individualistico, è apparsa impellente la necessità di trovare il modo di rigenerare il legame sociale e le sue basi di fiducia e cooperatività. Si è così sviluppato rapidamente l'interesse per il cosiddetto capitale sociale, ovvero per quel tessuto sociale affidabile e cooperativo la cui assenza accresce i livelli d'incertezza di ogni attività umana.

Mentre in taluni approcci, il capitale sociale viene inteso come una dotazione dei singoli <sup>1</sup> o delle strutture sociali <sup>2</sup>, nell'approccio relazionale esso si configura come relazione sociale: una *relazione basata sulla fiducia che induce a cooperare in modo reciproco* (Donati 2007a). Potremmo dire che è un modo di mettere in relazione vincoli e risorse del contesto, inserendoli in un processo di scambio reciproco tra persone che si fidano l'una dell'altra e cooperano tra loro. L'erosio-

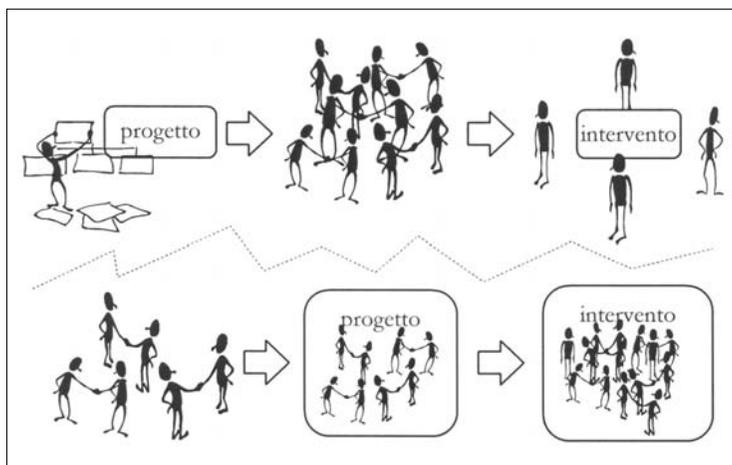
---

<sup>1</sup> Cfr. Bourdieu (1980).

<sup>2</sup> Cfr. Putnam (2003), Coleman (1988).

ne di tale capitale sta provocando un generale indebolimento del legame sociale e minando alle fondamenta la coesione della società. Gli studi e le ricerche più recenti hanno messo in evidenza come l'unico modo perché esso si rigeneri sia considerare la relazione tra i soggetti non tanto uno strumento, un mezzo, una risorsa, per raggiungere meglio un obiettivo, quanto piuttosto il punto di partenza e d'arrivo dell'azione sociale (Donati, a cura di, 2006b; Donati e Colozzi, a cura di, 2006; Rossi e Boccacin, a cura di, 2008; Ferrucci, a cura di, 2008).

Mi pare che emerga una chiara connessione tra lo stile di progettazione e d'intervento di cui questo volume ha cercato di mostrare la preferibilità e i caratteri del capitale sociale: cooperazione, fiducia e reciprocità, oltre ad essere le dimensioni del capitale sociale, sono anche le precondizioni e il risultato di un intervento di *caring*, progettato secondo un modello partecipativo. Mentre stili direttivi di pianificazione sociale portano ad un coinvolgimento strumentali e di altri soggetti, il cui legame cessa di essere importante una volta realizzato l'intervento, alla base dei modelli relazionali c'è l'attivazione di legami attraverso i quali si elaborano progetti di interventi in cui la relazione tra persone costituisce l'elemento strategico e imprescindibile (Fig. 5.1.).



*Fig. 5.1. – Erosione o rigenerazione del capitale sociale nei modelli direttivi e partecipativi di progettazione e d'intervento.*

Il percorso che abbiamo compiuto dalla progettazione personale alla progettazione e all'intervento sociale, entro lo scenario della società del rischio, ci ha così portato a suggerire come l'adozione della prospettiva relazionale possa promuovere, attraverso la realizzazione di pratiche «buone», la rigenerazione del legame sociale e del tessuto relazionale, opponendosi al suo triste liquefarsi non solo con argomentazioni teoriche, ma col praticare la relazionalità sul campo.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Archer M.S. (1997), *La morfogenesi della società*, Franco Angeli, Milano (ed or. 1995).
- Archer M.S. (2000), *Being Human: The problem of Agency*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Archer M.S. (2004), «Il realismo e il problema dell'agency», in Prandini R. (a cura di), «La realtà del sociale: sfide e nuovi paradigmi», *Sociologia e politiche sociali*, VII, 3, pp. 31-49 (ed. or., 2002).
- Archer M.S. (2006), *La conversazione interiore. Come nasce l'agire sociale*, Erickson, Trento 2006 (ed or. 2003).
- Barnes J.A. (1992), *Social networks*, Reading, Addison Wesley, London.
- Batini F. e Capecchi G. (a cura di) (2005), *Strumenti di partecipazione. Metodi, giochi e attività per l'empowerment individuale e lo sviluppo locale*, Erickson, Trento.
- Bauman Z. (2000), *La solitudine del cittadino globale*, Feltrinelli, Milano, (ed or. 1999).
- Bauman Z. (2001), *Voglia di comunità*, Laterza, Bari (ed. or. 2001 ).
- Bauman Z. (2002), *Modernità liquida*, Laterza, Bari (ed or. 2000).
- Beck U. (1992), «From Industrial Society to the Risk Society: Question of Survival, Social Structure and Ecological Enlightenment», in *Theory, Culture & Society*, IX, pp. 97-123.
- Beck U. (2000a), *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Carocci, Roma (ed. or. 1986).
- Beck U. (2000b), «L'individualizzazione nelle società moderne», in Beck U., *I rischi della libertà. L'individuo nell'epoca della globalizzazione*, Carocci, Roma, pp. 3-37.
- Belardinelli S. (a cura di) (2005), *Welfare community e sussidiarietà*, Egea, Milano.

- Berger P. et al. (1973), *The homeless mind. Modernization and consciousness*, Random House, New York.
- Blumer H. (1969), *Symbolic interactionism: Perspective and method*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Boccacin L. (2001), «Misurazione della qualità nei servizi di terzo settore: spunti per una riflessione metodologica», in *Politiche Sociali e Servizi*, III, 1, pp. 11-21.
- Bourdieu P. (1980), «Le capital social. Notes provisoires», in *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 31, pp.2-3.
- Bramanti D. e Scisci A. (2001), «Famiglia e genitorialità», in Rossi G. (a cura di), *Lezioni di sociologia della famiglia*, Carocci, Roma, pp. 65-104.
- Bulmer M. (1987), *Le basi della community care. Sociologia delle relazioni informali di cura*, Erikson, Trento.
- Bussi M. (2001), *Progettare in partenariato. Guida alla conduzione di gruppi di lavoro con il metodo GOPP*, Franco Angeli, Milano.
- Capecchi G. (2005), «Brainstorming», in Batini F. e Capecchi G. (a cura di), *Strumenti di partecipazione. Metodi, giochi e attività per l'empowerment individuale e lo sviluppo locale*, Erickson, Trento, pp. 17-34.
- Carrà E. (1992), in «Rischio': analisi di un concetto sociologico?», in *Studi sociologia*, XXX, 1, pp. 47-59.
- Carrà E. (1999), *La famiglia «globale». La sfida della generazioni nella società del rischio*, Franco Angeli, Milano.
- Carrà E. (2003), *Dentro le politiche familiari. Storia di una ricerca relazionale sulla legge 23/99 della Regione Lombardia, Politiche regionali per la famiglia*, Led, Milano.
- Carrà E. (2007a), «La l.r. 23/99 della regione Lombardia: una legge 'di carta' o l'avvio di una stagione di 'buone pratiche' familiari?», in Donati P. (a cura di), *Famiglie e bisogni sociali: la frontiera delle buone prassi*, Franco Angeli, Milano, pp. 285-321.
- Carrà E. (2007b), «Buone pratiche' e 'capitale sociale'», in *Politiche sociali e servizi*, IX, 2, pp. 143-166.
- Carrà E. (a cura di) (1999), *Una famiglia, tre famiglie. La famiglia giovane nella trama delle generazioni*, Unicopli, Milano.
- Carrà E. e Marta E. (1995), «Rischio familiare», in Scabini E. e Donati P. (a cura di), «Un nuovo lessico per la famiglia», *Studi interdisciplinari sulla famiglia*, XIV, Vita e Pensiero, Milano, pp. 187-205.
- Carrà E. e Marta E. (a cura di) (1995), *Relazioni familiari e adolescenza*, Franco Angeli, Milano.

- Carrà E. e Rosnati R. (1999), «Le relazioni con i figli: crescere o educare?», in Carrà E. (a cura di), *Una famiglia tre famiglie. La famiglia giovane nella trama delle generazioni*, Unicopli, Milano, pp. 157- 181.
- Cecchi S. (2002), «I gruppi di auto-mutuo aiuto e di empowerment delle famiglie», in Di Nicola P. (a cura di), *Prendersi cura delle famiglie*, Carocci, Roma, pp. 169-204.
- Chiesi A. (1980), «L'analisi dei reticoli sociali: teoria e metodi», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXI, 2, pp. 291-310.
- Chiesi A. (1981), «L'analisi dei reticoli sociali: un'introduzione alle tecniche», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXII, 4, pp. 579-603.
- Chiesi A. (1996), «Attori e relazioni tra attori mediante l'analisi dei reticoli multipli», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXXVII, 1, pp. 57-81.
- Chiesi A. (1999), *L'analisi dei reticoli*, Franco Angeli, Milano.
- Coleman J. (1998), «Social Capital in the Creation of Human Capital», in *American Journal of Sociology*, XCIV, 1, pp. 95-120.
- Colombo A. (2004), «Il Quadro Logico di Progetto: uno strumento per lo sviluppo della progettazione nel lavoro sociale», in *Politiche sociali e servizi*, VI, 2, pp. 193-205.
- Crespi I. (2001), «Network analysis: un percorso di ricerca per la mediazione di comunità», in *Politiche sociali e servizi*, II, 2, pp. 299-323.
- Crespi I. (2004) «Analisi di rete e progettazione nell'area penale minorile: una metodologia relazionale per l'analisi dei contesti», in De Natale M.L. (a cura di), *Pedagogisti per la giustizia*, Vita e Pensiero, Milano pp. 631-664.
- Curtis W.R. (ed.) (1979), *The Future Use of Social Networks in Mental Health*, Matrix Inc., Boston.
- De Marchi F. et al. (a cura di) (1987), *Nuovo dizionario di sociologia*, Edizioni Paoline, Cinisello Balsamo (MI).
- De Natale M.L. (a cura di) (2004), *Pedagogisti per la giustizia*, Vita e Pensiero, Milano.
- De Singly F. (1996), *Le soi, la couple e la famille*, Nathan, Paris.
- Degenne A. et Forsè M., (1994), *Les réseaux sociaux*, Armand Colin, Paris.
- Di Nicola P. (1998), *La rete: metafora dell'appartenenza. Analisi strutturale e paradigma di rete*, Franco Angeli, Milano.
- Di Nicola P. (a cura di) (1991), «Analisi ed intervento di rete: il caso della famiglia», *La Ricerca Sociale*, 45, Franco Angeli, Milano.
- Di Nicola P. (a cura di) (2002), *Prendersi cura delle famiglie*, Carocci, Roma.

- Donati P. (1983), *Introduzione alla sociologia relazionale*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. (1990), «Famiglia e infanzia in una società rischiosa: come leggere e affrontare il senso del rischio», in *Marginalità & società*, 14, pp. 7-38.
- Donati P. (1991), *Teoria relazionale della società*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. (1997), «La novità di una ricerca empirica: pensare i giovani 'generazionalmente'», in Donati P. e Colozzi I. (a cura di), *Giovani e generazioni*, il Mulino, Bologna, pp. 11-36.
- Donati P. (1998), «La società è relazione», in Donati P. (a cura di), *Lezioni di Sociologia. Le categorie fondamentali per la comprensione della società*, Cedam, Padova, pp. 1-54.
- Donati P. (2006a), «Introduzione all'edizione italiana», in Archer M.S., *La conversazione interiore. Come nasce l'agire sociale*, Erickson, Trento, pp. 9- 42.
- Donati P. (2006b), «La società come relazione», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 1-61.
- Donati P. (2006c), voce del *AGIL (schema-)* «Glossario delle parole chiave della sociologia», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 254.
- Donati P. (2006d), voce del *Dopo-moderno*, «Glossario delle parole chiave della sociologia», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 269.
- Donati P. (2006e), «L'analisi relazionale: regole, quadro metodologico, esempi», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 195-251.
- Donati P. (2007a), «L'approccio relazionale al capitale sociale», in Donati P. (a cura di), «Il capitale sociale. L'approccio relazionale, Sociologia e politiche sociali», X, 1, pp. 9-39.
- Donati P. (2007b), «La qualità sociale del welfare familiare: le buone pratiche nei servizi alle famiglie», in Donati P. (a cura di), *Famiglie e bisogni sociali: la frontiera delle buone prassi*, Franco Angeli, Milano, pp. 421-448.
- Donati P. (a cura di) (1998), *Lezioni di Sociologia. Le categorie fondamentali per la comprensione della società*, Cedam, Padova.
- Donati P. (a cura di) (2006a), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova.
- Donati P. (a cura di) (2006b), *Terzo settore e valorizzazione del capitale sociale in Italia: luoghi e attori*, F. Angeli, Milano.

- Donati P. (a cura di) (2007a), «Il capitale sociale. L'approccio relazionale», *Sociologia e politiche sociali*, X, 1.
- Donati P. (a cura di) (2007b), *Famiglie e bisogni sociali: la frontiera delle buone prassi*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. e Colozzi I. (a cura di) (1997), *Giovani e generazioni*, Il Mulino, Bologna.
- Donati P. e Colozzi I. (a cura di) (2006), *Capitale sociale delle famiglie e processi di socializzazione. Un confronto fra le scuole statali e di privato sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. e Folgheraiter F. (a cura di) (1991), *Community care. Teoria e pratica del lavoro sociale di rete*, Edizioni Centro Studi Erickson, Trento.
- Donati P. e Prandini R. (a cura di) (2006), *Buone pratiche e servizi innovativi per la famiglia*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. e Terenzi P. (a cura di) (2005), *Invito alla sociologia relazionale. Teoria e applicazioni*, Franco Angeli, Milano, 2005.
- European Commission (2002), «Mainstreaming in Theory», in *Networking for inclusion*, Preparatory Documents, Barcelona.
- Ferrucci F. (2008), *Partnership, capitale sociale e buone pratiche tra pubblico, privato e terzo settore. Vol. II, Il caso delle fondazioni comunitarie*, Franco Angeli, Milano.
- Folgheraiter F. (1994<sup>3</sup>), *Operatori sociali e lavoro di rete*, Erikson, Trento.
- Folgheraiter F. (1998), *Teoria e metodologia del servizio sociale. La prospettiva di rete*, Franco Angeli, Milano.
- Folgheraiter F. (1999), *Interventi di rete e comunità locali. La prospettiva relazionale nel lavoro sociale*, Edizioni Centro Studi Erickson, Trento.
- Folgheraiter F. (2000), *L'utente che non c'è*, Erikson, Trento.
- Folgheraiter F. (2001a), «Organizzazione di reti familiari nel territorio», in *Consultori familiari oggi*, IX, 3, pp. 87-97.
- Folgheraiter F. (2001b), «Il Terzo Settore verso il mercato: quale produttività valutare?», in *Politiche sociali e servizi*, III, 1, pp. 23-41.
- Folgheraiter F. (2003), voce *Fronteggiamento*, in «Lavoro Sociale», III, 1, pp. 127-131.
- Folgheraiter F. (2004), «Prefazione», in Raineri M.L., *Il metodo di rete in pratica*, Erickson, Trento, pp. 9-11.
- Folgheraiter F. (2007a), *La logica sociale dell'aiuto: fondamenti per una teoria relazionale del welfare*, Erickson, Trento.

- Folgheraiter F. (2007b), «Quale professionalità per la facilitazione delle reti?», in Rossi G. e Boccacin L. (a cura di), *Capitale sociale e partnership tra pubblico, privato e terzo settore. Casi di buone pratiche nei servizi alla famiglia. Volume I*, Franco Angeli, Milano, pp. 229-239.
- Folgheraiter F. (a cura di) (2004), *Il servizio sociale postmoderno. Modelli emergenti*, Erickson, Trento.
- Forsé M. e Tronca L. (2005) (a cura di), «Capitale sociale e analisi dei reticoli», *Sociologia e politiche sociali*, Franco Angeli, VIII, 1.
- Francescato D. e Traversi M. (1993), «Recenti sviluppi in psicologia di comunità», in Francescato D. et al. (a cura di), *Oltre la psicoterapia. Percorsi innovativi in psicologia di comunità*, Nis, Roma.
- Francescato D. et al. (2002), *Fondamenti di psicologia di comunità*, Carocci, Roma.
- Francescato D. et al. (a cura di) (1993), *Oltre la psicoterapia. Percorsi innovativi in psicologia di comunità*, Nis, Roma.
- Frankfurt H.G. (1998), *The importance of what we care about*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Gerris J. et al. (1993), *Parenting in Dutch families*, Institute of Family Studies, University of Njmegen, Njmegen.
- Giddens A., (1999), *Identità e società moderna*, Ipermedium, Napoli (ed or. 1991).
- Gittel R. & Vidal A. (1998), *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*, Sage Publications, Newbury Park, CA.
- Hannerz R. (1992), *Esplorare la città. Antropologia della vita urbana*, Il Mulino, Bologna.
- Isham J. (eds.) (2002), *Social Capital and Economic Development: Well-Being in Developing Countries*, Edward Elgar, Northampton, MA.
- Lanzara G.F. (1985), «La progettazione come indagine: modelli cognitivi e strategie d'azione», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXVI, 3, pp. 335-368.
- Leone L. e Prezza M. (1999), *Costruire e valutare i progetti nel sociale. Manuale operativo per chi lavora su progetti in campo sanitario, sociale, educativo e culturale*, Franco Angeli, Milano.
- Lorraine F. & White H.C. (1971), «Structural equivalence of individuals in social networks», in *Journal of mathematical sociology*, 1, pp. 49-80.
- Luhmann N. (1987), «The Morality of Risk and the Risk of Morality», in *International Review of Sociology*, 3, pp. 87-101.

- Lyng S.G. (1990), «Edgework: A Social Psychological Analysis of Voluntary Risk Taking», in *American Journal of Sociology*, ICV, 4, pp. 851-886.
- Maffesoli M. (1988), *Il tempo delle tribù*, Armando, Roma (ed. or. 1988).
- Maffesoli M. (1993) *Nel vuoto delle apparenze*, Garzanti, Milano (ed. or. 1990).
- Maffesoli M. (2000) *Del nomadismo. Per una sociologia dell'erranza*, Franco Angeli, Milano (ed. or. 1997).
- McCamant K. & Durrett C. (1994), *Cobousing, a contemporary approach to Housing Ourselves*, Ten speed press, Berkeley (CA).
- Meltzer G. (2005), *Sustainable Community: Learning from the Cobousing Model*, Trafford publishing, Victoria.
- Merler A. e Vargiu A. (1998), «Analisi rete. Opzioni metodologiche e strumenti per la ricerca sociale», *Quaderni di ricerca*, Università degli Studi di Sassari, Sassari.
- Merton R.K. (1987), «La delimitazione dell'ignoranza. Appunti dal taccuino di un sociologo», in *Studi di sociologia*, XXV, 4, pp. 388-415.
- Moreno J.L. (1943), «Who shall survive? A new approach to the problem of human interrelations», *Nervous and mental disease Publ. Co*, Washington.
- Moreno J.L. (1964), *Principi di sociometria, di psicoterapia di gruppo e sociodramma*, Etas Compass, Milano.
- Mutti A. (1996), «Reti sociali: tra metafore e programmi teorici», in *Rassegna Italiana di Sociologia*, XXXVII, 1, pp. 5-30.
- Narayan D. (2002), «Bonds and Bridges: Social Capital and Poverty», in Isham J. eds., *Social Capital and Economic Development: Well-Being in Developing Countries*, Edward Elgar, Northampton, MA, pp. 58-81.
- Pardi F. (1987), voce «Complessità», in De Marchi F. et al. (a cura di), *Nuovo dizionario di sociologia*, Edizioni Paoline, Cinisello Balsamo, pp. 421-426.
- Park R.E. (1936), «Human Ecology», in *The American Journal of Sociology*, III, 1, pp. 1-15
- Piselli F. (a cura di) (1995), *Reti. L'analisi di network nelle scienze sociali*, Donzelli, Roma.
- Prandini R. (a cura di) (2004), «La realtà del sociale: sfide e nuovi paradigmi», *Sociologia e politiche sociali*, VII, 3.
- Putnam R.D. (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon and Schuster, New York.
- Putnam R.D. (2003), *Better Together. Restoring the American Community*, Simon & Schuster, New York.

- Raineri M.L. (2004), *Il metodo di rete in pratica*, Erickson, Trento.
- Rossi G. (2001), «Definiamo la famiglia», in Rossi G. (a cura di), *Lezioni di sociologia della famiglia*, Carocci, Roma, pp. 15-39.
- Rossi G. (2005), «Servizi alla persona e sussidiarietà», in Belardinelli S. (a cura di), *Welfare community e sussidiarietà*, Egea, Milano, pp. 91-110.
- Rossi G. (2006a), «Il processo di socializzazione», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 63-101.
- Rossi G. (2006b), «Comunicazione e cultura», in Donati P. (a cura di), *Sociologia. Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova, pp. 103-137.
- Rossi G. (a cura di) (2001), *Lezioni di sociologia della famiglia*, Carocci, Roma.
- Rossi G. e Boccacin L. (2006), *Le identità del volontariato italiano. Orientamenti valoriali e stili di intervento a confronto*, Vita e Pensiero, Milano.
- Rossi G. e Boccacin L. (a cura di) (2007), *Capitale sociale e partnership tra pubblico, privato e terzo settore. Casi di buone pratiche nei servizi alla famiglia. Volume I*, Franco Angeli, Milano.
- Rossi M. (2007<sup>2</sup>), *I progetti di sviluppo. Metodologie ed esperienze di progettazione partecipativa per obiettivi*, Franco Angeli, Milano.
- Sanicola L. et al. (2002), *Metodologia di rete nella giustizia minorile*, Liguori Editore, Napoli.
- Santi G. (1984), *Adozione e sistema familiare: strumenti e tecniche*, Giuffrè Editore, Milano.
- Scabini E. e Cigoli V. (2000), *Il familiare*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Scabini E. e Donati P. (a cura di) (1995), «Un nuovo lessico per la famiglia», *Studi interdisciplinari sulla famiglia*, XIV, Vita e Pensiero, Milano.
- Scott J. (1997), *L'analisi delle reti sociali*, La Nuova Italia Scientifica, Torino.
- Seed P. (1997), *Analisi delle reti sociali. La network analysis nel servizio sociale*, Edizioni Centro Studi Erickson, Trento.
- Serra R. (2001), *Logiche di rete. Dalla teoria all'intervento sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Shin Choi J. (2004), «Evaluation of Community Planning and Life of Senior Cohousing Projects in Northern European Countries», in *European Planning Studies*, XII, 28, pp. 1189-1216.
- Speck R.V. e Attneuve C.L. (1976), *La terapia di rete*, Astrolabio, Roma.

- Thompson J.B. (1998), *Mezzi di comunicazione e modernità*, Il Mulino, Bologna (ed. or. 1995).
- Todd D. (1979), «Social Networking Mapping», in Curtis W.R. (ed.), *The Future Use of Social Networks in Mental Health*, Matrix Inc., Boston.
- Unesco/Council of Europe (2001), *Code of Good Practice in the Provision of Transnational Education*, Riga.
- Vargiu A. (2001), *Il nodo mancante*, Franco Angeli, Milano.
- Wasserman S. & Faust K. (1994), *Social network analysis. Methods and applications*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Weber M. (1958), *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Einaudi, Torino (ed or. 1922).
- Wellman B. & Berkowitz S.D. (1988), *Social Structures: A network approach*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Williams J. (2005), «Sun, Surf and Sustainable housing-cohousing, the californian experience», in *International Planning Studies*, X, 2, pp. 145-177.

## *Titoli dal Catalogo LED:*

- AA.VV. • *Globalizzazione e trasmissione di modelli culturali e formativi (2001-2002)*
- AA.VV. • *Culture e società nell'identità europea. Interazioni con l'Italia (2003-2004)*
- Mutamento Sociale, Diritti, Parità di Genere* • A cura di S. Petilli
- La cooperazione decentrata. L'esperienza del Comune di Roma* • A cura di P. Luzzatto
- E. Carrà Mittini • *Dentro le politiche familiari. Storia di una ricerca relazionale sulla Legge 23/99 della Regione Lombardia "Politiche regionali per la famiglia"*
- R. Bonini • *Una transizione generativa. I giovani-adulti volontari*
- L. Guizzardi • *La transizione all'età adulta. Teorie sociologiche a confronto*
- M. Rostan • *Laureati italiani ed europei a confronto. Istruzione superiore e lavoro alle soglie di un periodo di riforme*
- Dalla scuola secondaria all'università. Un'indagine comparativa in sei paesi europei* • A cura di M. Vaira
- Le organizzazioni non governative. Risorse e modelli di organizzazione* • A cura di N. Boccella e O. Tozzo
- Le ONG protagoniste della cooperazione allo sviluppo* • A cura di F. Serra
- CIDEM - IPS • *Comunicare la cooperazione. Una sfida difficile*
- CIDEM - IPS • *Comunicare la cooperazione. Terzo rapporto. La stampa settimanale europea*
- Diritto allo sviluppo e diritti umani* • A cura di N. Boccella e P. Viero

Il catalogo aggiornato di LED - Edizioni Universitarie di Lettere Economia Diritto è consultabile all'indirizzo web <http://www.lededizioni.com>, dove si possono trovare anche informazioni dettagliate sui volumi sopra citati: di tutti è disponibile il sommario, di alcuni vengono date un certo numero di pagine in lettura. Tutti i volumi possono essere ordinati on line.