

**Università degli Studi di Salerno**  
*Dipartimento di Sociologia e Scienza della Politica*

Dottorato di Ricerca in  
*Sociologia, Analisi Sociale e Politiche pubbliche*  
(IX Ciclo)



*Tesi di Dottorato in*

**La Social Network Analysis nella  
valutazione delle politiche sociali**

Carla Vetro

*Il tutor*

Dott.ssa Maria Prosperina Vitale

*Il coordinatore*

Prof.ssa Tullia Saccheri

a.a. 2011/2012



*A Giulia*

*che mi ha donato la gioia di essere madre*



# Indice

<b>Introduzione</b>	<b>p. 9</b>
<b>1. Le politiche sociali contro il rischio di esclusione: uno sguardo al capitale sociale</b>	<b>p. 15</b>
1.1 Premessa	15
1.2 Il <i>welfare state</i> e la nascita delle politiche sociali	16
1.3 Le politiche contro l'esclusione sociale	20
1.4 Il capitale sociale come strumento per favorire l'inclusione di soggetti a rischio sociale	23
1.5 I beni relazionali nella costruzione degli interventi sociali	30
<b>2. Principali approcci alla valutazione delle politiche sociali: la complessità del valutare</b>	<b>p. 33</b>
2.1 Premessa	33
2.2 I diversi approcci alla valutazione	34
2.3 La valutazione: unità di analisi, obiettivi e funzioni	39
2.4 Complessità della valutazione e sfide per l'esperto di valutazione	44
2.5 La valutazione <i>ex ante</i> : decidere in fase di programmazione	47
2.5.1 <i>L'analisi di efficienza</i>	48
2.5.2 <i>Metodi basati sul consenso degli esperti</i>	50
2.6 La valutazione <i>in itinere</i> : modificare le scelte durante la fase di implementazione	52
2.7 La valutazione <i>ex post</i> : analizzare gli effetti dopo l'attuazione	55
2.7.1 <i>Approccio controfattuale</i>	56
2.7.2 <i>Approccio basato sulla teoria e approccio realista</i>	59
2.7.3 <i>Approccio partecipativo</i>	60
2.8 Metodi per la valutazione di una politica sociale: elementi di criticità	60
<b>3. La Social Network Analysis nella valutazione delle politiche sociali</b>	<b>p. 65</b>
3.1 Premessa	65
3.2 Ripensare le politiche sociali partendo dal concetto di rete	66
3.3 La costruzione e il funzionamento di una rete nel sociale	67
3.4 L'utilizzo dell'analisi delle reti sociali nella pratica valutativa	69

3.5 L'analisi delle reti sociali: aspetti definatori	70
3.6 L'analisi delle reti sociali nella pratica valutativa: alcuni esempi	72
3.7 Utilizzo dell'approccio di rete nella pratica valutativa: elementi di riflessione	76
<b>4. I progetti finanziati sull'Adozione Sociale: un quadro d'insieme</b>	<b>p. 81</b>
4.1 Premessa	81
4.2 Politiche regionali e programmi europei	82
4.3 Politiche di sviluppo territoriale nella regione Campania	84
4.4 Il Programma Regionale Europeo Triennale contro il rischio di esclusione sociale	87
4.5 I progetti finanziati in Campania nel programma regionale triennale rivolto alle famiglie a rischio sociale	88
4.6 L'intervista ai coordinatori dei progetti finanziati	92
4.6.1 Dimensione cognitiva	93
4.6.2 Dimensione esperienziale	94
4.6.3 Dimensione dell'autovalutazione e della sostenibilità futura	95
4.7 Una lettura "realista" dei progetti	96
<b>5. L'utilizzo dell'analisi di rete nella valutazione dei progetti Iris e Grisù dell'Ambito territoriale S1</b>	<b>p. 103</b>
5.1 Premessa	103
5.2 Il modello procedurale dei progetti Iris e Grisù	104
5.3 Il disegno della ricerca e i metodi di analisi dei dati	107
5.4 Il partenariato: profilo e dinamiche relazionali attivate nei progetti Iris e Grisù	110
5.4.1 Caratteristiche strutturali e strumenti di rilevazione dei dati	110
5.4.2 La fase organizzativa di start up: la partecipazione dei partner	114
5.4.3 La fase implementativa: la partecipazione dei partner alle U.V.M.	121
5.4.4 L'esperienza dei partner rispetto al lavorare in rete	127
5.4.5 Ruolo del partenariato nei progetti Iris e grisù: una chiave di lettura	134
5.5 La figura del tutor nei progetti Iris e Grisù	140
5.5.1 Caratteristiche strutturali e strumenti per la rilevazione dei dati	140
5.5.2 Caratteristiche socio-demografiche dei tutor ed esperienze lavorative nel sociale	144
5.5.3 I tutor e le dinamiche relazionali attivate	149
5.5.4 I tutor e la formazione: comportamenti omofili o eterofili nei legami attivati	155

5.5.5 <i>I tutor e i ruoli sociali che rivestono nella rete</i>	157
5.5.6 <i>I tutor e la creazione di capitale sociale</i>	159
5.5.7 <i>Il profilo del tutor: i focus group</i>	162
5.5.8 <i>L'attività dei tutor: una chiave di lettura</i>	165
5.6 <b>Gli utenti finali dei progetti Iris e Grisù: le famiglie a rischio di esclusione sociale</b>	166
5.6.1 <i>Caratteristiche strutturali e strumenti per la rilevazione dei dati</i>	166
5.6.2 <i>Tipologie di famiglie a rischio</i>	168
5.6.3 <i>Gli assistenti sociali e gli interventi sulle famiglie</i>	173
5.6.4 <i>L'esperienza degli assistenti sociali</i>	174
<b>6. Considerazioni conclusive</b>	<b>p. 179</b>
6.1 <i>La costruzione e il funzionamento della rete nei progetti Iris e Grisù</i>	180
6.2 <i>Modalità di coordinamento del partenariato</i>	180
6.3 <i>Costituzione e rafforzamento di relazioni in fase implementativa</i>	183
6.4 <i>Tutor, assistenti sociali e famiglie: gli effetti inattesi</i>	183
<b>Bibliografia</b>	<b>p. 186</b>
<i>Appendice A</i>	
<i>L'Analisi delle Reti Sociali: Concetti di base e indici della rete</i>	194
<i>Appendice B</i>	
<i>Traccia di intervista ai coordinatori dei progetti finanziati nel programma regionale</i>	203
<i>Appendice C</i>	
<i>Questionario ai partner dei progetti Iris e Grisù</i>	205
<i>Appendice D</i>	
<i>Questionario ai tutor dei progetti Iris e Grisù</i>	212
<i>Appendice E</i>	
<i>Guida di conduzione del focus group con i tutor dei progetti Iris e Grisù</i>	215
<i>Appendice F</i>	
<i>Traccia di intervista agli assistenti sociali delle U.O.M.I e dei comuni afferenti all'Ambito S1</i>	218





## Introduzione

Il tema della valutazione emerge periodicamente nella discussione politica italiana. L'azione del valutare, che rappresenta ormai un'operazione ricorrente nella vita quotidiana, diviene una pratica consolidata anche in seno alle istituzioni pubbliche, indispensabile per costruire un giudizio sul funzionamento delle politiche stesse. La pratica valutativa si rivela, però, difficile da applicare in contesti complessi e dinamici come quelli che caratterizzano gli interventi nel sociale, dove la complessità attiene alla eterogeneità e pluralità di attori coinvolti e alla multiproblematicità dei bisogni territoriali. Quando la riuscita di una politica di intervento dipende non solo dalle capacità di coordinamento dall'alto, cioè di chi programma gli interventi sociali e offre i servizi per rispondere ai bisogni di una comunità, ma anche dalla volontà e dalla partecipazione dal basso, cioè di chi fruisce degli interventi, risulta chiaro quanto un processo di valutazione diventi complesso.

In tali situazioni, le tecniche della Social Network Analysis (di seguito analisi delle reti sociali) risultano particolarmente adatte a rilevare, studiare ed interpretare le interazioni di tutti gli attori coinvolti in uno o più interventi di politica sociale. Tali tecniche di analisi vengono utilizzate sempre più spesso nella ricerca valutativa, in quanto si presuppone che ci possa essere una relazione fra le caratteristiche della rete, costituita dagli attori sociali coinvolti nell'attuazione di un programma, e l'efficacia del programma stesso.

Il lavoro di seguito presentato è volto a valorizzare l'utilizzo dell'analisi delle reti sociali per far emergere la rilevanza della dimensione relazionale nelle arene decisionali che accompagnano le diverse fasi di progettazione ed implementazione di interventi di politica sociale. Inoltre, si è interessati a conoscere come i diversi contesti in cui gli attori sono inseriti e le loro azioni possono influire e/o ostacolare la creazione e il successo delle reti stesse. Il fare rete attiene ad una nuova modalità operativa in cui ogni singolo attore (individuo, ente o organizzazione) contribuisce, attraverso la condivisione di obiettivi, valori e azioni comuni, a dare risposta ai problemi di un particolare territorio. In tale senso, tutte le forme di *partnership* che sono previste all'interno di programmi e progetti, pensati e attuati con l'obiettivo di intervenire sulle situazioni di disagio al fine di garantire il benessere della collettività, rappresentano una possibile fonte di capitale sociale.

In tale scenario, il capitale sociale diventa indispensabile non solo come risorsa di cui i soggetti fruitori dei servizi possono disporre per emergere dalle situazioni di disagio, ma anche come strumento che i programmatori/attuatori possono utilizzare per migliorare gli interventi di politica sociale.

A partire da tali presupposti, il lavoro di ricerca di seguito presentato si concentra sui progetti presentati dagli ambiti territoriali della regione Campania nell'anno 2007, nell'ambito del "Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo", inserito nel VII programma quadro 2007-2013. Per la ricostruzione dei profili individuali e relazionali dei principali attori (partner, tutor, famiglie, assistenti sociali) che occupano un ruolo chiave all'interno dei progetti finanziati nel programma è utilizzato un approccio di ricerca integrato, che si avvale di metodi qualitativi e quantitativi per la rilevazione e l'analisi dei dati.

Il lavoro si divide principalmente in due parti. Nella prima parte di inquadramento teorico, è definito e approfondito l'ambito di interesse, cioè quello della valutazione delle politiche sociali e sono brevemente presentati i principali approcci utilizzati nella pratica valutativa. Tale parte termina con la proposta di utilizzo dell'analisi delle reti sociali come una prospettiva di analisi che contribuisce ad arricchire la costruzione di un giudizio valutativo sul funzionamento e sul buon esito degli interventi nel sociale. Nella seconda parte metodologica, attraverso l'utilizzo di metodi di rilevazione e analisi dei dati qualitativi e quantitativi, le teorie e i concetti discussi nella prima parte trovano applicazione in un caso studio relativo a progetti presentati in un programma regionale.

Il **primo capitolo** ripercorre brevemente la storia della nascita e dello sviluppo delle politiche sociali che segue principalmente le tappe evolutive del *welfare state*. I cambiamenti nel modo di concepire e attuare gli interventi nel sociale sono legati al passaggio da un sistema di *welfare state* centralizzato ed interventista al modello di *welfare mix*. Nascono e si consolidano nuove modalità di risposta ai bisogni sociali, in cui tutti gli attori hanno l'opportunità di concorrere al benessere collettivo attraverso la costruzione di capitale sociale (*multi-level governance*). Tale concetto si configura come una particolare qualità delle reti di relazioni sociali a cui i soggetti partecipano per realizzare un bene che non potrebbe esistere al di fuori della relazione. Il capitale sociale, così, inteso viene generato non solo dalla relazione tra individui che figurano come destinatari degli interventi, ma diventa un prodotto delle dinamiche partecipative tra enti, pubblici e privati, che si costituiscono in *partnership* di lavoro. In contesti così dinamici, in cui la variabilità del buon esito degli interventi dipende dagli attori coinvolti, dal contesto in cui essi si muovono e dagli obiettivi che si intendono

perseguire, la pratica valutativa si configura come uno strumento fondamentale per fornire suggerimenti (e azioni correttive) volti al miglioramento degli interventi sociali sul territorio.

La valutazione, e tutto ciò che comporta il suo utilizzo nella programmazione ed attuazione delle politiche sociali, è argomento di interesse del **secondo capitolo**. Alla complessità che caratterizza gli interventi nel sociale, si associa la difficoltà di operare una valutazione quanto più chiara ed efficace possibile, che sia in grado di restituire un giudizio rispetto ad azioni volte al benessere collettivo. Tale difficoltà si associa anche al fatto che la valutazione non rientra in un campo disciplinare specifico, ma ricorre a discipline diverse, con le loro proprie concettualizzazioni e le loro determinate metodologie di rilevazione e di ricerca. A partire da alcune definizioni di valutazione, in tale capitolo vengono presentati i principali metodi utilizzati nella pratica valutativa, tenuto conto del diverso momento in cui essa può trovare applicazione: in fase di programmazione (*ex ante*), durante la messa in opera (*in itinere*) o al termine (*ex post*) di politiche di interventi.

Il secondo capitolo prosegue con una breve presentazione dei limiti legati all'utilizzo dei principali metodi utilizzati in valutazione e la proposta di un diverso approccio: l'analisi delle reti sociali. Tale prospettiva metodologica, che risulta particolarmente adatta ad indagare e descrivere il funzionamento delle reti di relazioni che si instaurano tra gli attori coinvolti, è tema di approfondimento del **terzo capitolo**. In particolare, tale capitolo si apre sottolineando l'importanza che assume il concetto di fare rete, sia in fase di programmazione che in fase di valutazione degli interventi. Allo stesso tempo, però, se ne evidenziano anche i limiti, legati non solo alle difficoltà nel costruire una rete che sia percepita in modo chiaro (in termini di obiettivi da raggiungere e procedure da adottare) da tutti gli attori coinvolti, ma anche nel "prendersene cura" durante tutta la sua durata attraverso azioni di coordinamento continue ed efficaci. Il terzo capitolo prosegue tentando di fornire un quadro concettuale in cui collocare l'analisi delle reti nella pratica valutativa, con particolare attenzione alle differenze nel suo utilizzo rispetto ai metodi usualmente utilizzati in valutazione.

Le premesse teoriche riportate nei primi tre capitoli fanno da sfondo e trovano applicazione in un caso studio in cui sono presi in considerazione alcuni progetti volti a prevenire il rischio di esclusione sociale di bambini e bambine inseriti in nuclei familiari particolarmente disagiati. In tali progetti "il fare rete" risulta un'azione indispensabile per la buona riuscita degli interventi.

Il **quarto capitolo** cerca di ricostruire gli elementi che caratterizzano la partecipazione dei diversi ambiti territoriali al "Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo", focalizzandosi sui

nove progetti finanziati. La lettura di tali progetti e l'intervista a testimoni privilegiati, nel caso in esame ai sette coordinatori dei progetti finanziati, consentono di indagare i meccanismi che intervengono nella definizione, strutturazione e attivazione delle reti di relazioni tra gli attori coinvolti. Le interviste ai coordinatori, in particolare, vengono utilizzate non tanto per identificare i progetti che presentano maggiori analogie, quanto per individuare le differenti modalità di attuazione degli interventi e il diverso modo in cui operano gli attori in rete in particolari contesti.

Il **quinto capitolo** si focalizza su due dei nove progetti finanziati, Iris e Grisù, entrambi presentati dall'Ambito territoriale S1 della provincia di Salerno (comune capofila Scafati). La scelta è ricaduta su tali progetti per la presenza di alcune peculiarità che conducono ad un approfondimento delle dinamiche attivate e della loro capacità di influenzare il buon esito degli interventi.

Il disegno della ricerca progettato è stato definito al fine di ottenere informazioni utili per la ricostruzione delle caratteristiche individuali e delle dinamiche relazionali dei principali attori che operano nella costruzione e implementazione degli interventi previsti nei due progetti: i *partner* (enti pubblici e privati) che si impegnano, attraverso l'accordo di partenariato, a lavorare insieme condividendo idee, valori e obiettivi, e favorendo l'integrazione tra i servizi sociali e quelli sanitari; i *tutor* che rendono concreti e operativi gli interventi personalizzati costruiti per arginare il rischio di esclusione sociale delle famiglie prese in carico; le *famiglie a rischio* che rappresentano gli utenti finali dei progetti e gli *assistenti sociali*, dei Comuni e delle ASL, che occupano una posizione centrale nell'intero processo di attuazione degli interventi.

La scelta degli strumenti utilizzati per la rilevazione dei dati ha tenuto conto delle finalità della ricerca, nonché del ruolo e della posizione che ogni attore occupa all'interno dei progetti. La consultazione di documenti e verbali e l'utilizzo di un database sulle famiglie (*analisi desk*) hanno permesso, da un lato di effettuare una prima ricostruzione della partecipazione dei partner e dei tutor agli incontri e alle riunioni indette dal coordinatore, dall'altro lato di ricostruire il profilo delle famiglie prese in carico nei progetti. I questionari costruiti *ad hoc*, rivolti sia ai partner che ai tutor, sono stati invece utilizzati per la rilevazione delle caratteristiche individuali e dei dati di tipo relazionale, allo scopo di ricostruire il profilo di ogni singolo attore impegnato nei progetti e di indagare i legami formali ed informali che si attivano tra gli enti coinvolti nel partenariato e tra i tutor. La conduzione dei *focus group*, a cui hanno partecipato i tutor impegnati nei progetti, ha permesso di arricchire le informazioni ottenute attraverso i dati di archivio sulla partecipazione alle riunioni indette dal coordinatore dei progetti e la somministrazione del questionario. Infine, la conduzione di interviste semi-

strutturate agli assistenti sociali ha consentito di ottenere informazioni sia sulle modalità con cui è avvenuta l'integrazione socio-sanitaria, sia sulle famiglie prese in carico per le quali è prevista, come forma di aiuto, il tutoraggio domiciliare.

Nella sua parte conclusiva (**sesto capitolo**) il lavoro presenta una lettura dei principali risultati emersi dalle analisi condotte, attraverso cui far emergere delle prime riflessioni sul funzionamento degli interventi attuati presso le famiglie inserite nel programma.

Rispetto agli attori coinvolti nei progetti Iris e Grisù, nel sesto capitolo sono riportati i principali elementi che hanno inciso, positivamente o negativamente, sul funzionamento della rete nei progetti, riconducibili a due macro dimensioni: da un lato le modalità con cui è stato effettuato il coordinamento della rete e, dall'altro, le peculiarità dei singoli enti coinvolti e la loro capacità di riconoscersi in rete, cioè di autogestirsi e intessere relazioni durature e stabili nel tempo.



# 1. Le politiche sociali contro il rischio di esclusione: uno sguardo al capitale sociale

## 1.1 Premessa

A partire dall'obiettivo principale del lavoro di seguito presentato, ossia valorizzare l'utilizzo delle tecniche dell'analisi delle reti sociali per studiare la rilevanza del "lavorare in rete" nella progettazione, programmazione e resa operativa di una politica sociale, il primo capitolo introduce al tema delle politiche sociali, con particolare attenzione a quelle politiche attuate al fine di prevenire il rischio di esclusione sociale.

A partire dalla nascita del *welfare state* e dalle trasformazioni che ha prodotto sulle modalità di attuazione degli interventi nel sociale, si evidenzia, l'importanza che assumono le reti di interrelazioni tra diversi attori, pubblici e privati, e la loro capacità di influenzare l'attuazione delle politiche sociali in un determinato territorio.

Il concetto di rete si lega, così, inevitabilmente a quello di capitale sociale e alla sua capacità di concorrere alla costruzione del *well-being* di una collettività. La seconda parte del capitolo riporta il concetto di capitale sociale a partire dalla prospettiva della sociologia relazionale (Donati, 1986), in cui tale concetto viene considerato non tanto come un attributo dei singoli individui o delle strutture di rete di relazioni, quanto come una qualità delle relazioni sociali. Il capitale sociale, in particolari relazioni reiterate e che durano nel tempo, può generare dei beni intangibili e immateriali, definiti beni relazionali, che permettono a soggetti diversi di condividere obiettivi comuni e cooperare per il loro raggiungimento. E' quello che accade o che, almeno in teoria, dovrebbe accadere quando diversi soggetti, istituzionali e non, si costituiscono in una rete di partenariato per intervenire, attraverso la condivisione delle proprie competenze e delle proprie esperienze, sulle situazioni di bisogno. In tali situazioni, i beni relazionali hanno la funzione di *rigenerare il capitale relazionale potenziale* tra i diversi attori coinvolti in una *partnership* di lavoro (Nardone *et al.*, 2005).

## 1.2 Il *welfare state* e la nascita delle politiche sociali

Tra le diverse fasi che hanno visto il nascere, lo svilupparsi e il consolidarsi delle politiche sociali, come strumento efficace per rispondere ai bisogni di una collettività attraverso la promozione del benessere economico e sociale, assume particolare importanza il superamento dell'identificazione delle politiche sociali con la sfera giuridico-istituzionale. L'attenzione è rivolta ai processi che portano alla costruzione e all'attuazione di interventi e, in particolare, agli interessi politici e sociali nelle scelte da parte dei singoli individui coinvolti e alle conseguenze che tali scelte possono avere sullo sviluppo delle misure adottate per combattere il disagio, non solo in termini di impatto economico, ma anche in termini di ricadute psico-sociali.

La politica sociale, come forma di controllo per la promozione del benessere attraverso la risoluzione di situazioni di disagio e di marginalità, si identifica con i processi e le azioni propri del *welfare state*<sup>1</sup>. Sempre più si assiste all'identificazione e sovrapposizione dei due termini che spinge spesso a parlare dell'insieme delle politiche sociali come stato del benessere. Il *welfare state* viene così considerato come l'insieme delle politiche pubbliche di cui lo Stato si serve per la fornitura di servizi e prestazioni, che possano far fronte al bisogno attraverso la garanzia di diritti sociali e doveri di contribuzione economica.

La storia del *welfare state* procede seguendo le tappe che hanno visto nascere e consolidarsi un nuovo modo di intervenire sulle situazioni di bisogno: non più attraverso interventi autonomi e decentrati, bensì attraverso azioni integrate, sistematiche e centralizzate. Sebbene alcuni studiosi si spingano oltre il secolo scorso<sup>2</sup>, l'istaurarsi del *welfare state*, considerata come la prima fase della sua evoluzione, si fa comunemente risalire al periodo che precede il primo conflitto mondiale, periodo caratterizzato da un massiccio intervento pubblico (legato soprattutto alla sfera economica) nei più svariati settori e ambiti della vita dei cittadini, dall'istruzione all'assistenza sociale e dall'edilizia popolare all'assistenza sanitaria.

Le problematiche sociali che emergono al termine del primo conflitto mondiale, infatti,

---

<sup>1</sup> Se da una parte risulta condivisa l'origine del termine *welfare* che si fa derivare dalla unione di due parole della lingua inglese medievale (*wel*=bene; *fare*=go=andare), controversa risulta invece la paternità territoriale a cui attribuire l'effettiva realizzazione e messa in opera del *welfare state*. Molti studiosi attribuiscono tale paternità a Otto Von Bismarck, re di Prussia, il quale inaugurò una stagione di politiche sociali tra il 1883 e il 1889, in risposta al crescere delle disuguaglianze e della povertà di una larga massa di persone che avrebbe portato, senza un sistema di intervento corposo, al disordine sociale.

<sup>2</sup> Donati (2006) individua due periodi storici caratterizzati dall'attenzione ai bisogni sociali e che potrebbero essere visti come il punto di avvio del *welfare state*: il 1600 e le leggi sui poveri (*Poor Laws*) di Elisabetta I in Inghilterra; gli Stati illuministici del Settecento con a capo la Prussia di Federico II.



diventano oggetto di studi e ricerche in cui si evidenzia come sia necessario un intervento massiccio da parte dello Stato che possa provvedere alla risoluzione dei bisogni sociali della popolazione. Le sperimentazioni istituzionali e amministrative<sup>3</sup> condotte in questi anni consentono ai vari paesi di acquisire competenze e capacità utili alla costruzione di un nuovo modo di operare dello stato sociale.

Il periodo tra le due guerre vede la fase di consolidamento del *welfare state* con la sua maggiore espansione nel cosiddetto trentennio d'oro, dalla fine degli anni '40 all'inizio degli anni '70, che si caratterizza per il passaggio dallo stato assistenzialista a quello sociale: “*lo stato assume su di sé il compito di rispondere ai bisogni [...] come diritti sociali di cittadinanza*” (Colozzi, 2002).

Tra il 1951 e il 1952 una Commissione di deputati della prima legislatura realizza l'Inchiesta parlamentare sulla miseria in Italia (Braghin P., 1978) e sui mezzi per combatterla, le cui intuizioni appaiono ancora oggi molto attuali ed applicabili nel campo delle politiche sociali. In tale indagine, infatti, non solo si evidenziavano le cause della povertà, ma si sottolineava l'importanza della partecipazione degli stessi poveri al superamento della propria condizione di esclusione e marginalità come preconditione per la buona riuscita delle azioni da parte dello Stato: uno Stato che doveva prendere parte attiva nella vita dei cittadini piuttosto che operare al di sopra di essi.

Le sfaccettature che il *welfare state* assume lungo il suo percorso di consolidamento nei diversi contesti territoriali possono essere racchiuse in due modelli principali, attraverso i quali lo Stato interviene sui bisogni sociali (Ferrera, 2006): il primo, occupazionale, caratterizzato da regole di accesso alle prestazioni molto differenziate, in relazione ai contributi versati e alle posizioni occupazionali, e finanziato prevalentemente mediante contributi sociali (adottato dai paesi scandinavi e in Gran Bretagna); il secondo, universalistico, caratterizzato dall'estensione del sistema delle assicurazioni a tutta la popolazione (attuato nei paesi dell'Europa continentale).

Indipendentemente dai modelli adottati, si fa strada l'idea che a tutti i cittadini deve essere garantito un minimo di benessere, individuale e sociale, per condurre una vita quanto meno dignitosa. E' in sintesi quanto è affermato nel rapporto<sup>4</sup> sulla povertà (1942), redatto da Lord Beveridge, che proponeva un sistema di erogazione delle prestazioni in cui ad ogni cittadino

---

<sup>3</sup> Una prima innovazione di tipo istituzionale è rappresentata dalle assicurazioni obbligatorie su base nazionale contro gli infortuni estesi, in un secondo momento, al settore delle malattie e della vecchiaia.

<sup>4</sup> A tale rapporto sulla povertà si ispirò il governo inglese nel dopoguerra coniato il termine *welfare state*, stato del benessere, ossia stato sociale.

fosse assicurato il benessere sociale in tutte le tappe della propria vita, “*from cradle to the grave*”, dalla culla alla tomba. Attraverso tale sistema lo Stato si fa garante, mediante un corposo intervento finanziario, del benessere dei cittadini, soprattutto di quelle persone per cui non è assicurato neanche il reddito minimo di sussistenza. E’ ormai definitivo, in tale fase, il passaggio dalla nozione di “assicurazione dei lavoratori” a quella di “assicurazione sociale”. Non solo si estende la definizione del rischio, ma anche quella dei beneficiari: un risarcimento non più in base ai contributi versati, ma una protezione minima in base ai bisogni di ogni singolo individuo.

Dopo questa fase caratterizzata da una fiducia incondizionata nel *welfare state*, negli anni settanta si assiste alla sua crisi, dovuta principalmente al fatto che è stato dimensionato su economie industriali caratterizzate dal paradigma fordista. La sua efficacia viene meno quando il boom economico e gli alti tassi di occupazione cedono il posto al crescere incalzante della disoccupazione, che produce una progressiva diminuzione del tasso di natalità e un incremento dell’invecchiamento demografico. Ne consegue una diminuzione della popolazione attiva che influenza negativamente l’andamento dell’economia del paese.

Il *welfare state* vede così venir meno i tre presupposti fondamentali da cui partiva per la sua attuazione:

- la convinzione che per ogni problema esiste un servizio per risolverlo;
- l’idea che la validità degli interventi è garantita da accertate e valide teorie scientifiche;
- l’opinione secondo cui per studiare e risolvere un problema lo si deve scomporre in tanti segmenti trattabili.

Si tratta di una crisi che, come afferma Ferrera (2006, p. 27), è “[...] *originata da una crescente inadeguatezza delle vecchie soluzioni a fronte di nuovi problemi*”. Problemi che nascono da cambiamenti che producono nuovi bisogni e nuove domande: si pensi all’allungamento della speranza di vita che produce un aumento della domanda relativa ai servizi sanitari e sociali legati alla terza età.

I cambiamenti che si verificano interessano qualsiasi sfera della vita delle persone. La stessa famiglia perde le sue connotazioni e il suo ruolo sociale. Quello che un tempo era il luogo principale di costruzione delle relazioni primarie assume una nuova struttura caratterizzata spesso dalla mancanza di figure genitoriali (aumento di separazioni e divorzi, famiglie monogenitoriali), o dalla compresenza nello stesso nucleo familiare di nuove figure parentali e non, che produce una sovrapposizione di ruoli e un disorientamento nella costruzione del sè (soprattutto da parte dei figli). Si afferma un nuovo ruolo per la famiglia, frutto anche della rivoluzione femminista e dell’ingresso, sempre più incalzante, delle donne

nel mondo del lavoro con il conseguente aumento della domanda di servizi per l'infanzia.

Questi cambiamenti incidono inevitabilmente anche sul modo di agire degli stessi individui i quali, come afferma Bauman (2010), mettono in atto comportamenti individualistici e atteggiamenti di deresponsabilizzazione nei confronti dell'altro. Il pensiero di Bauman si può sintetizzare attraverso una frase ripresa da Levinas, sulla domanda che Caino rivolge a Dio: «Sono forse io il custode di mio fratello?» in risposta all'interrogativo di Dio «Dove dunque si trova Abele, tuo fratello?». La risposta di Caino suona come una giustificazione del proprio gesto fratricida. Allo stesso modo ogni singolo uomo, in una società dove manca la fiducia nelle istituzioni, viene meno al proprio dovere di “*corresponsabilità*” nei confronti dell'altro che è alla base del vivere sociale.

Tre sono le cause che hanno determinato il declino e la completa crisi del *welfare state*, come strumento capace di migliorare la qualità della vita e rispondere ai bisogni sociali dei singoli individui:

- la prima causa è quella *economica*, legata ai cambiamenti demografici sopra descritti che hanno prodotto un aumento delle spese assicurative sociali in uscita rispetto alle entrate. Situazione che è stata aggravata anche dagli standard predisposti dal Trattato di Maastricht e dalla liberalizzazione dei mercati;
- la seconda causa risiede nella *istituzionalizzazione* dei sistemi di assicurazione sociale. Tali misure di protezione sociale hanno sicuramente rappresentato un cambiamento significativo nella concezione dell'assistenza al povero. Come afferma Alber (1986, p. 24) “*Mentre quest'ultima (l'assistenza al povero), partendo dal presupposto che lo stesso individuo fosse colpevole del proprio stato di bisogno, era finalizzata al bene pubblico, l'assicurazione sociale spostava in primo piano le cause collettive della perdita di reddito e indicava nel benessere individuale l'obiettivo che doveva essere tutelato dalla legge*”. Nonostante i vantaggi di questa nuova visione dell'assistenza ai meno abbienti, l'istituzionalizzazione dei sistemi di assicurazione sociale ha reso difficile il riadattamento del modello di *welfare*, così definito, a nuove domande e nuovi bisogni frutto delle trasformazioni demografiche;
- la terza causa consiste nella mancata corrispondenza tra servizi/prestazioni e risorse disponibili che, a sua volta, ha generato scarsa *legittimazione* da parte dei cittadini del modello di *welfare state*, ritenuto inadeguato a contrastare i bisogni sociali.

L'ultima fase di evoluzione del *welfare state* è caratterizzata da una sua ricalibratura (Ferrera *et al.*, 2000), ossia un processo di cambiamento istituzionale volto a ridefinire le funzioni di protezione del rischio sociale, con una maggiore attenzione ai rischi connessi alle

diverse fasi del ciclo di vita (nuovi rischi) (*ricalibratura funzionale*), con la diminuzione della disparità tra le categorie più garantite e quelle meno garantite, attraverso una maggiore equità tra contributi versati e prestazioni erogate (*ricalibratura distributiva*) e attraverso il miglioramento delle iniziative di natura simbolica (ad esempio i discorsi pubblici di leader, esperti, politici) per la stabilizzazione di norme e valori (*ricalibratura normativa*).

Inizia a farsi strada l'idea che la risoluzione dei problemi sociali non può avvenire semplicemente attraverso l'erogazione di prestazioni e servizi, ma per il raggiungimento dei risultati attesi assumono un ruolo fondamentale le competenze sociali dei singoli territori, e soprattutto la partecipazione di tutti cittadini alla costruzione e attuazione delle politiche sociali (sia di coloro che offrono e gestiscono un servizio, sia di coloro che ne usufruiscono).

### **1.3 Le politiche contro l'esclusione sociale**

Da quanto detto fino ad ora, appare evidente il ruolo che lo Stato ha assunto nel tempo, ossia quello di garante delle opportunità e delle risorse, la cui distribuzione deve avvenire mediante regole e norme definite attraverso le politiche sociali. In tali contesti, le politiche appaiono come corsi di azioni in cui si incontrano ed interagiscono una pluralità di attori pubblici e privati.

A partire dagli ambiti in cui si realizzano, le politiche sociali possono essere classificate in (Donati, 1999):

- politiche di garanzia e sostegno del reddito mediante il sistema previdenziale, delle assicurazioni e del sistema fiscale;
- politiche sanitarie che comprendono sia prestazioni di servizi che prestazioni in danaro nei confronti del malato;
- servizi sociali offerti da enti privati che forniscono aiuto a persone e famiglie che non sono in grado di provvedere autonomamente ai bisogni socio-sanitari;
- politiche per l'alloggio che garantiscono un'abitazione a tutti coloro che non possono averne una, a partire dall'idea che l'alloggio rappresenti un fattore importante per il benessere;
- politiche attive per il lavoro che mirano a favorire l'occupazione e quindi una fonte di reddito necessaria per la creazione di benessere e per la costruzione dell'identità e dell'autostima dell'individuo;
- politiche dell'istruzione, come un diritto che deve essere garantito a tutti;

- politiche ambientali, contro l'inquinamento ambientale che produce effetti negativi sulla qualità della vita e il benessere sociale.

Indipendentemente dall'ambito in cui le politiche sociali vengono attuate, esse hanno un unico obiettivo: garantire il benessere dell'intera collettività. Tra le politiche sopra elencate perseguono tale fine le politiche a sostegno del reddito e le politiche per il lavoro. Infatti, un'occupazione stabile che possa garantire un reddito minimo per la sussistenza è il presupposto fondamentale per una vita quanto meno dignitosa. Nonostante la Costituzione italiana reciti: "La Repubblica tutela il lavoro in tutte le sue forme ed applicazioni"<sup>5</sup>, nella pratica sembra che, soprattutto oggi, la sicurezza economica venga a mancare, e porti con sé una serie di scompensi in tutte le altre sfere della vita quotidiana dell'individuo. L'esclusione dal mondo del lavoro può comportare l'esclusione dalla fruizione dei servizi, dal possesso di una casa, dai consumi culturali e dalla vita sociale, con la conseguente emarginazione sociale e con l'allontanamento dalla sfera relazionale. Ciò non significa che le politiche del lavoro possano risolvere gli altri problemi sociali; il lavoro diventa un elemento necessario ma non sufficiente per garantire al singolo individuo di accedere alla vita attiva.

Rispetto al passato le politiche sociali operano in modo differente. Anche se l'obiettivo è sempre lo stesso, ossia garantire il benessere individuale e collettivo, l'idea non è più quella che caratterizzava il primo sistema di *welfare state*, cioè l'intervento immediato di fronte a situazioni di bisogno conclamate, ma la prevenzione del bisogno attraverso l'attuazione di politiche di intervento su soggetti che sono esposti a situazioni di rischio.

Bisogno e rischio sono, dunque, due nozioni basilari su cui si fondano le politiche sociali. Il bisogno, come la mancanza o la carenza di qualcosa di importante per la conduzione di una vita dignitosa, ed il rischio, come la possibilità che tale mancanza possa verificarsi, possono essere superati ed arginati attraverso il supporto ed il ricorso a risorse individuali e collettive, che attengono alla sfera familiare, a quella del mercato del lavoro e a quelle che vengono definite associazioni intermedie (vicinato, associazioni di categoria, organizzazioni di volontariato).

In Italia la prevenzione del rischio sociale e l'inclusione e la partecipazione dei cittadini alla vita attiva del paese, rappresentano gli obiettivi di una serie di riforme e politiche territoriali che trovano la loro massima realizzazione nella legge 328/2000, intitolata "Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali". Dall'emanazione di tale legge sono diverse le esperienze che si sono succedute e che hanno

---

<sup>5</sup> Titolo II art. 35 della Costituzione italiana.

riguardato politiche ed interventi di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale. Nel 2000, all'interno della suddetta legge, viene istituita la Commissione di Indagine sull'Esclusione Sociale (CIES)<sup>6</sup> al fine di “effettuare, in analogia con iniziative nell'ambito dell'Unione Europea, ricerche e rilevazioni sulla povertà e sull'emarginazione in Italia; promuovere la diffusione dei risultati nelle istituzioni e nell'opinione pubblica; formulare proposte per rispondere ai bisogni sociali, promuovere valutazioni sull'effetto dei fenomeni di esclusione sociale”<sup>7</sup>. Inoltre, la legge riporta “la Commissione predisporre per il Governo rapporti e relazioni ed annualmente una relazione nella quale illustra le indagini svolte, le conclusioni raggiunte e le proposte formulate”.

La povertà si riferisce all'impossibilità di soddisfare i bisogni primari legati alla sussistenza: una povertà assoluta, definita dall'Istat come “l'incapacità di raggiungere una spesa mensile minima necessaria per acquisire un determinato paniere di beni e servizi che, nel contesto italiano e per una determinata famiglia, sono considerati essenziali per il conseguimento di uno standard di vita accettabile”<sup>8</sup>.

Paugam (1991), sottolinea come la povertà crea una situazione di dipendenza e il modo in cui essa viene realmente vissuta varia in base al tipo di società. Lo studioso individua tre tipi di povertà: integrata, marginale e dequalificante. Le prime due forme di povertà, con connotazioni diverse, riguardano i paesi economicamente poveri, mentre la terza è tipica dei paesi ricchi e industrializzati in cui l'economia appare in crisi.

Al di là delle diverse declinazioni che la povertà può assumere, tale fenomeno sembra essere legato a fattori di tipo economico. La povertà assoluta, infatti, riguarda la maggior parte delle persone che vivono in condizioni di disagio ed è legata alla mancanza del minimo economico per la sussistenza. Nello specifico, la povertà degli anziani attiene alle pensioni che risultano insufficienti ad assicurare un'adeguata vecchiaia; la povertà dei nuclei familiari si riferisce a quelle famiglie che non riescono ad arrivare a fine mese per l'instabilità lavorativa e l'insufficienza retributiva, situazione che ovviamente si riversa sulle generazioni successive provocando nuove ed ulteriori forme di disagio. Spesso la stessa povertà economica produce una povertà sociale e relazionale (nuove povertà) che conducono alla perdita, in parte o totale, delle reti familiari parentali e amicali, colpendo nuovi segmenti di popolazione (nuclei monogenitoriali, anziani, immigrati). Ed è a questo punto che il concetto

---

<sup>6</sup> Tale Commissione è preceduta dalla Commissione di Indagine sui temi della povertà, nata nel gennaio del 1984 e dalla Commissione di Indagine sulla povertà e sull'emarginazione, istituita con la legge n. 354 del 1990.

<sup>7</sup> Art. 27 Capo VI comma 2, legge 328/2000

<sup>8</sup> La povertà assoluta in Italia nel 2007-Statistiche in breve, Istat, 2009. Consultabile sul sito:

[http://www3.istat.it/salastampa/comunicati/non\\_calendario/20090422\\_01/testointegrale20090422.pdf](http://www3.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20090422_01/testointegrale20090422.pdf).

di povertà si intreccia e si confonde con quello di esclusione sociale, intesa come l'impedimento alla piena partecipazione dei cittadini alla vita sociale.

L'esclusione sociale è un concetto che ha origine in Francia e, sebbene il dibattito inizi già negli anni '60, il termine esclusione sociale (*les exclus*) è stato coniato da Lenoir (1974) per indicare gruppi di persone che vivevano ai margini della società francese. Secondo Lenoir erano esclusi socialmente non solo i soggetti poveri, ma anche tutti quei soggetti definiti "disadattati sociali", per i quali si era creata una rottura del legame sociale considerato centrale nel contratto sociale tra stato e cittadini (Silver, Miller, 2003).

Nella definizione di Vleminckx e Berghman (2001), l'esclusione sociale è una combinazione di processi di deprivazione, di tipo multidimensionale, che si rinforzano reciprocamente e a cui si associa un progressivo allontanamento dal contesto sociale che conduce all'isolamento degli individui dalla maggior parte delle opportunità che la società offre. Tale definizione evidenzia la dimensione relazionale dell'esclusione sociale rispetto a quella prettamente economica e redistributiva della povertà.

Sia essa una condizione o un processo, l'esclusione sociale viene sempre trattata in termini dinamici. E' pur vero che, se da una parte si è concordi sul fatto che l'esclusione sia un concetto multidimensionale, dall'altra non si conoscono quali siano le dimensioni operative che riescono a spiegare meglio il fenomeno. La ricerca si concentra inevitabilmente su quelle dimensioni più semplici da studiare. Gli indicatori utilizzati dall'Unione Europea (UE), ad esempio, fanno riferimento al mondo del lavoro piuttosto che alle dimensioni sociali e culturali.

#### **1.4 Il capitale sociale come strumento per favorire l'inclusione di soggetti a rischio sociale**

In una società in continua evoluzione, in cui le politiche di *welfare* fanno fatica a cogliere i cambiamenti in atto, dove i bisogni sociali si caratterizzano per la loro dinamicità e la loro multiproblematicità, dove la decentralizzazione ed il passaggio di competenze decisionali dallo Stato alle regioni produce nuovi problemi dovuti all'eterogeneità degli attori in gioco e alla molteplicità degli interventi, la costruzione di capitale sociale (Bagnasco *et al.*, 2001) diventa una delle strade perseguibili per combattere e prevenire il rischio di esclusione sociale. Mettere gli individui nelle condizioni di poter usufruire delle reti di relazioni formali ed informali significa aiutare le persone a costruire quel capitale relazionale che è il primo

passo per poter emergere da situazioni di disagio, attraverso l'accrescimento delle proprie capacità e della propria autostima.

La creazione di capitale sociale, e quindi la possibilità e la capacità di costruire intorno a sé una rete di relazioni, diventa la strada per favorire l'inclusione. Tale risorsa rappresenta un valore aggiunto sul quale ogni individuo può contare per far fronte alle difficoltà ed emergere da situazioni di bisogno.

Bandura (1989), nei suoi studi sull'apprendimento sociale, utilizza l'espressione "*human agency*" per sottolineare la capacità e le potenzialità dell'individuo di controllare la qualità della propria vita, inclusi gli aspetti legati all'autoregolazione delle proprie emozioni, all'affettività, alla consapevolezza di sé e al significato della propria esistenza. A tale capacità di rispondere personalmente alle proprie azioni, si aggiunge la consapevolezza che le azioni avranno una ricaduta non solo sulla propria vita, ma anche sulla vita di coloro (gli altri attori sociali) che da queste scelte vengono influenzati e a loro volta influenzano, in un gioco di interazioni continue in cui la responsabilità perde la sua connotazione puramente individuale per assumere una valenza fortemente collettiva.

Si configura quella che Weber (1971) definiva "*etica della responsabilità*", in contrapposizione ad un'etica dell'intenzione perseguita dall'individuo che non tiene conto delle conseguenze delle proprie azioni e dei propri comportamenti.

*"Ogni agire in senso etico può oscillare tra due massime radicalmente diverse e inconciliabilmente opposte, può essere cioè orientato secondo l'etica dell'intenzione oppure secondo l'etica della responsabilità. Non che l'etica dell'intenzione coincida con la mancanza di responsabilità, e l'etica della responsabilità coincida con la mancanza di buone intenzioni. Non si vuol certo dire questo. Ma c'è una differenza incolumabile tra l'agire secondo la massima dell'etica dell'intenzione, la quale – in termini religiosi – suona: 'Il cristiano opera da giusto e rimette l'esito nelle mani di Dio' e agire secondo la massima dell'etica della responsabilità, secondo la quale bisogna rispondere delle conseguenze (prevedibili) delle proprie azioni"* (Weber, 1971, p. 109).

Nella vita reale e quotidiana, tale atteggiamento di fiducia e cooperazione verso l'altro, in cui le singole responsabilità possono convergere in una comune responsabilità collettiva, è possibile solo attraverso la costruzione del capitale sociale<sup>9</sup>.

Il capitale sociale è un concetto che si avvicina molto a quello di appartenenza. Come afferma Cartocci (2004), l'appartenenza può riguardare *network* formali, quindi formalizzati

---

<sup>9</sup> Il termine capitale sociale fu utilizzato da Seely *et al.* (1956) all'interno di una ricerca sulla cultura delle comunità urbane; da Homans (1961) per l'elaborazione di una teoria sulle interazioni sociali; da Loury (1977) in uno studio sulla distribuzione del reddito.



da atti di fondazione e quote annuali di iscrizione, e *network* informali, come le relazioni tra vicini di casa e tra genitori di studenti della stessa scuola. Tale costrutto comprende, quindi, sia reticoli ascrivibili (che vengono ereditati dalla nascita), sia reticoli elettivi (che ogni singolo individuo costruisce nell'arco della propria esistenza).

Il termine capitale sociale è stato utilizzato, all'inizio del 1900, in uno studio sulle performance scolastiche di un gruppo di studenti (Hanifan, 1916) per indicare l'insieme degli elementi tangibili che incrementano la qualità della vita di una comunità, come l'amicizia, la benevolenza, la simpatia e la comprensione reciproca:

*“L'individuo che non ha legami sociali non ha risorse. [...] Se, invece, entra in relazione con altri e questi a loro volta con altri ancora, ci sarà un'accumulazione di capitale sociale, che può soddisfare i suoi bisogni sociali e può comportare una potenzialità sociale sufficiente per un sostanziale miglioramento delle condizioni di vita dell'intera comunità”* (Hanifan, 1916, p. 130)

In tale definizione, il capitale sociale appare come un qualcosa che l'individuo costruisce nel tempo, un bagaglio culturale e relazionale a cui attinge per condividere esperienze con gli altri. Tale condivisione contribuirà alla risoluzione dei problemi collettivi e allo sviluppo della società.

L'idea che il capitale sociale, e quindi le relazioni che lo costituiscono, abbiano un ruolo fondamentale nella vita degli individui non è certo un concetto difficile da comprendere.

Il ritardo del suo ingresso in campo sociologico è da far risalire più che altro al dibattito sui confini tra le scienze sociali e le scienze economiche. Per lungo tempo le due discipline hanno trattato e parlato di capitale sociale guardandolo da due punti di vista differenti: l'economia ha trattato le relazioni di scambio all'interno del sistema mercato, mentre la sociologia si è interessata ad altri tipi di relazioni non di scambio all'interno della società. Tale contrapposizione rispecchia perfettamente quella tra visione individualista (Coleman, 1988), secondo la quale l'individuo si relaziona con gli altri per ottenere un beneficio all'interno della società, e quella collettivista (Putnam, 2000), in cui l'individuo scambia, senza fini utilitaristici, il proprio capitale sociale con gli altri individui con cui entra in relazione.

Questa netta separazione tra Sociologia ed Economia diventa sempre meno evidente e la linea di confine sempre più sfumata nel momento in cui ogni campo di ricerca inizia ad utilizzare concetti e termini non appartenenti alla propria sfera di analisi. Così l'economia

inizia a parlare di capitale sociale e capitale umano<sup>10</sup>, mentre la sociologia si avvale di termini afferenti all'ambito economico per spiegare le modalità in cui gli individui si relazionano,.

Alla fine degli anni '80, il concetto di capitale sociale assume una certa importanza grazie all'acquisizione di un ruolo centrale nelle scienze sociali, come testimonia la grande quantità di ricerche empiriche<sup>11</sup>, diventando una prospettiva teorica (paradigma) fondamentale per spiegare le relazioni tra individui e le dinamiche che intervengono nello sviluppo della società.

E' da attribuire a Coleman (1988) la fine di tale contrapposizione, tra visione individualista e collettivista della società, e l'introduzione di un modo nuovo di concepire il capitale sociale. Nella definizione di Coleman, infatti, il capitale sociale riesce a conciliare le due visioni contrapposte della società. Ispirandosi al lavoro di Granovetter (1985)<sup>12</sup>, Coleman fonda una "*sociologia della scelta razionale*" che può essere sintetizzata nella seguente definizione: "*Il capitale sociale è definito dalla sua funzione. Non è un'entità singola, ma una varietà di diverse entità che hanno due caratteristiche in comune: consistono tutte di alcuni aspetti della struttura sociale e agevolano determinate azioni degli individui*" (Coleman, 1990, p. 302). L'autore in tale definizione pone l'accento sulle capacità del singolo soggetto di relazionarsi con gli altri per ottenerne un beneficio attraverso scelte di tipo razionale.

A differenza di Coleman, Putnam (1993) definisce il capitale sociale come un prodotto dello scambio reciproco, non per forza basato sul perseguimento del proprio utile: "*Il capitale sociale è l'insieme di quegli elementi dell'organizzazione sociale, come la fiducia, le norme condivise, le reti sociali, che possono migliorare l'efficienza della società nel suo insieme, nella misura in cui facilitano l'azione coordinata degli individui*" (Putnam, 1993, p. 169).

Nella visione strumentale e strutturalista di Bourdieu, il capitale sociale, distinto da quello economico e culturale, diventa "*l'insieme delle risorse potenziali legate al possesso di una rete stabile di relazioni più o meno istituzionalizzate di conoscenza e riconoscenza reciproca*" (Bourdieu, 1986, p. 248).

Nella visione strutturalista di Lin, Cook e Burt (2001), il capitale sociale viene associato al vantaggio competitivo che è frutto della posizione che l'individuo occupa nella rete e della

---

<sup>10</sup> Bourdieu (1980) affianca al concetto di capitale economico e a quello di capitale umano una terza forma di capitale, quello sociale, che consiste nell'opportunità di accedere da parte del singolo a risorse materiali e immateriali e nella costruzione di modelli di socializzazione utili nella vita relazionale.

<sup>11</sup> Per una rassegna approfondita del concetto di capitale sociale, si rimanda ai lavori di Tronca (2007), Castiglione *et al.* (2008), Donati e Tronca (2008), Pendenza (2008).

<sup>12</sup> Granovetter mostra la rilevanza delle reti sociali nel funzionamento del mercato del lavoro e nelle forme di organizzazione produttiva. Sebbene non parli esplicitamente di capitale sociale, egli evidenzia come le reti di relazioni tra individui (quelle che identifica come legami deboli) influenzino la possibilità di trovare un lavoro.

sua capacità di esercitare funzioni di intermediazione con gli altri attori ed instaurare con essi rapporti di fiducia reciproca.

In questi anni, in cui si susseguono teorie e definizioni sul capitale sociale, fa il suo ingresso la “sociologia relazionale” o “teoria relazionale” della società. Questa nuova prospettiva di analisi deve la sua nascita a Donati (1986), che formula questo concetto non tanto con l’intento di superare le diverse teorie sull’origine del capitale sociale attraverso una sorta di “terza via”, o individuare un collegamento tra le diverse concezioni sociologiche, ma al fine di introdurre un nuovo paradigma da cui partire.

Donati (2010) individua tre tipi di semantiche del capitale sociale, ridefinendo e facendo proprie le diverse definizioni sviluppate dagli autori sopra menzionati:

- le *semantiche individualistiche*, in cui il capitale sociale è una risorsa degli individui, considerati come singoli attori oppure come nodi di una rete, ossia come utilizzatori di opportunità offerte da un contesto;
- le *semantiche olistiche*, in cui il capitale sociale è una proprietà delle strutture sociali e culturali, ovvero delle caratteristiche di una collettività;
- le *semantiche relazionali*, in cui il capitale sociale è una proprietà delle relazioni sociali, ovvero delle reti di relazioni sociali.

A partire da tali semantiche, le diverse definizioni di capitale sociale sono sistematizzate in tre differenti paradigmi (A, B e C), tenendo conto di chi possiede il capitale sociale, del modo in cui viene utilizzato e del tipo di legame che crea (Tabella 1.1).

	<b>Paradigma A</b> (individualista-strumentale)	<b>Paradigma B</b> (olista-comunitario-espressivo)	<b>Paradigma C</b> (relazionale)
<b>Chi lo possiede</b>	CS come risorsa individuale (è posseduto dall'individuo)	CS come risorsa collettiva (è posseduto da un gruppo sociale, una comunità, una entità collettiva)	CS non può essere posseduto dall'individuo né da una collettività, in quanto consiste di relazioni dinamiche che mediano i rapporti fra individuo e collettività
<b>Come viene utilizzato</b>	CS come risorsa strumentale (è utile per altri scopi non inerenti la relazione sociale come tale)	CS come risorsa espressiva (vale in sé, come scopo in sé, per il valore affettivo, etico ed estetico della relazione; detto anche <i>principled</i> o <i>consummatory</i> )	CS ha un valore strumentale ed espressivo in relazione al punto di vista; in generale il CS si rivela in entrambi i modi, seppure in momenti e sotto aspetti diversi
<b>Cosa produce</b>	CS come legame con l'esterno  (CS in quanto <i>bridging</i> o <i>linking</i> , cioè "connettore" rispettivamente in modo orizzontale fra reti dello stesso livello oppure verticale fra reti di differenti livelli)	CS come legame interno  (CS in quanto <i>bonding</i> o <i>communal</i> , cioè come "connettivo", ossia come legame comune all'interno di una cerchia)	CS come legame è interno o esterno a seconda del punto di vista, del momento o della situazione: in generale è l'uno e l'altro, seppure sotto aspetti diversi e in diversi momenti o funzioni

**Tabella 1.1** Sistemazione del concetto di capitale sociale (CS) in tre differenti paradigmi (A, B, C). Nostra rielaborazione dello schema riportato in Donati, 2010, p. 269.

Il paradigma C, definito relazionale, è quello che meglio spiega la sociologia relazionale di Donati, in cui il capitale sociale "è una qualità delle relazioni sociali e non un attributo degli individui o delle strutture sociali o un loro mix". Il capitale sociale diventa un tipo di bene relazionale che consiste "non già in una dotazione o proprietà individuale delle persone, né in una dotazione o proprietà collettiva di una struttura (o istituzione) sociale, ma in una certa configurazione della rete di relazioni a cui, come persone, partecipiamo per realizzare un bene che non potrebbe esistere fuori di quella relazione" (Donati, 2007, p. 23). Il capitale sociale non è, quindi, né un sistema preordinato di fenomeni, né qualcosa che deriva

dall'interazione tra due o più agenti, ma è una realtà *sui generis*: “all’inizio c’è la relazione” (Donati, 1991, p 25).

In quanto disciplina a sé stante, che ha come oggetto lo studio delle relazioni, la sociologia relazionale diviene il punto di partenza da cui spiegare e connettere le altre discipline (dall’economia alla filosofia, alla psicologia).

La sociologia relazionale viene spiegata in modo esplicativo e rappresentativo attraverso il sistema quadri-funzionale AGIL, introdotto in sociologia da Parsons (1951), riproposto da Donati (2002) in chiave relazionale. L’autore individua quattro configurazioni strutturali del capitale sociale, ossia quattro ordini di fattori analitici, secondo i quali gli individui possono decidere di associarsi:

- **A (Adaption)**. La dimensione “economica” attiene alla possibilità di utilizzare il capitale sociale come una mezzo o una risorsa prettamente strumentale. Quando ciò che è nella relazione in sé diventa più importante del fine per il quale si è costituita (priorità del valore della relazione sulle cose che può trasferire), la dimensione economica del capitale sociale viene subordinata a quella non economica;
- **G (Goal attainment)**. La dimensione “politica” consiste nella possibilità di utilizzare il capitale sociale come una risorsa per uno scopo condiviso da soggetti che appartengono ad una stessa rete sociale;
- **I (Integration)**. Nella dimensione “normativa” la relazione è caratterizzata da fiducia e cooperazione. La relazione tra soggetti che si conoscono da tempo e condividono gli stessi fini è un qualcosa che può aiutare ma non assicurare la presenza di tali aspettative di reciprocità;
- **L (Latency)**. La dimensione “valoriale” attiene al fatto che la relazione ha un valore in sé; è l’agire stesso che diviene un modello per riaffermare e dare senso alla relazione.

Il capitale sociale non può essere né ridotto ad una di queste dimensioni del sistema AGIL, né può essere frutto di un’integrazione tra esse, ma è un qualcosa che emerge dalla relazione in sé, “*in quanto si tratta di una relazione che ha la potenzialità di essere sorgente di uno scambio sociale che avviene in una maniera sui generis, né di tipo commerciale né politico, ma come azione finalizzata ad uno scopo che opera attraverso la fiducia e norme cooperative, mobilitando le risorse accessibili*” (Donati, 2002, p. 17).

## 1.5 I beni relazionali nella costruzione degli interventi sociali

Secondo il paradigma relazionale, il capitale sociale si configura come un particolare bene relazionale che compare al di là dell'individuo e della collettività, fatto di relazioni costruite attraverso l'interazione.

I beni relazionali possono definirsi tali solo sotto certe condizioni, che sono quelle di una condivisione volontaria ed intenzionale fra persone. Quando le relazioni sono puramente anonime ed impersonali è ben difficile che si generino beni relazionali, dato che questi ultimi richiedono relazioni intersoggettive dotate di intenzionalità e senso reciproco per generare un'autentica socialità inter-umana (Donati, 2007).

I beni relazionali *“possono essere posseduti solo attraverso intese reciproche che vengono in essere dopo appropriate azioni congiunte intraprese da una persona e da altre non arbitrarie”* (Uhlener, 1989, p. 254). Essi sono, quindi, prodotti dallo scambio e dalla condivisione del patrimonio motivazionale e valoriale di soggetti che appartengono a determinate realtà e che condividono un clima collaborativo e cooperativo. Inoltre, si rafforzano quando le relazioni sono reiterate e per tale motivo vengono definiti *time intensive*.

Bruni (2006, pp. 16-18) individua alcune caratteristiche di un bene relazionale, utili al fine di circoscrivere il concetto:

- **Identità.** L'identità dei singoli soggetti che entrano in relazione deve emergere perché si abbia una relazione in grado di produrre un bene relazionale;
- **Reciprocità.** E' il rapporto tra due individui, inteso come un dare senza calcoli monetari, a costituire il bene relazionale. Il sentimento reciproco diventa una caratteristica senza la quale i beni relazionali non possono esistere;
- **Simultaneità.** Differentemente dai beni economici legati strettamente al mercato, siano essi privati o pubblici, i beni relazionali (soprattutto i servizi alla persona) sono caratterizzati da una simultaneità, da una sovrapposizione della fase in cui il bene viene prodotto e quella in cui viene consumato;
- **Motivazioni.** La motivazione che spinge gli individui può creare beni relazionali o altre tipologie di beni, a seconda se si tratti di relazioni in cui il rapporto è il fine stesso o relazioni in cui l'altro diventa un mezzo per raggiungere un fine. Questo non significa che non possa esistere un bene relazionale lì dove esiste un rapporto prettamente economico o strumentale, ma vi è il bisogno di ammettere che ad un certo punto possa emergere qualcosa di nuovo che va al di là dell'interesse personale e della propria utilità;

- **Fatto emergente.** Il bene relazionale non è il prodotto di una relazione o di un processo, ma emerge al di là del contributo dei singoli soggetti e in alcuni casi prende vita senza che gli attori stessi se ne rendano conto o lo abbiano previsto o voluto in modo intenzionale;
- **Gratuità.** Il bene relazionale è tale se la relazione non è usata per altro. La relazione è un incontro di gratuità piuttosto che di interessi;
- **Bene.** Il bene relazionale non è una merce. Ha un valore perchè soddisfa un bisogno ma non ha un prezzo di mercato perchè è gratuità.

I beni relazionali diventano così un concetto teorico ed uno strumento operativo per disegnare interventi nel sociale, in cui la costruzione di capitale sociale diventa fondamentale per la coesione e l'inclusione di soggetti svantaggiati. In tal senso, i beni relazionali acquisiscono non solo la funzione di generare capitale sociale tra individui che figurano come destinatari degli interventi e tra di essi e le loro reti primarie (relazioni di natura familiare, parentale amicale e di vicinato) e secondarie (relazioni che attengono alla particolare funzione sociale dei legami tra attori), ma operano anche allo scopo di *“rigenerare il capitale relazionale potenziale, inteso come l'insieme dei rapporti (partnership) tra enti economici, istituzionali, pubblici e privati che aiutano lo sviluppo di un dato territorio”* (Nardone et al., 2005).

Nell'ambito delle misure di politica sociale, quindi, i beni relazionali emergono sia in fase di progettazione che di implementazione di un intervento, quando cioè è l'azione comune a mobilitare la relazione tra attori. In una fase iniziale, si presenta una situazione in cui il capitale sociale può emergere o meno in termini di fiducia e cooperazione, sia tra utenti che usufruiscono dei servizi, sia tra coloro che offrono il servizio stesso. In un secondo momento, la quantità e la qualità di capitale sociale dipenderà dai singoli attori e dalle dinamiche relazionali che tra essi si attivano. Il capitale sociale potrà funzionare, in fase finale, come rigeneratore dei beni relazionali (le azioni condivise aumentano l'efficacia operativa della rete) o potrà consumare e annullare tali beni.

In tale accezione, i beni relazionali e l'idea che condividere esperienze in rete possa essere una risposta efficace alla risoluzione dei bisogni di una collettività, rientrano nel nuovo modo di operare introdotto dalla legge 662/1996<sup>13</sup>, consolidato con la legge 328/2000. Tale decreto

---

<sup>13</sup> La legge 662 /1996, art. 203, legge finanziaria per l'anno 1997, definisce la programmazione negoziata come *“regolamentazione concordata tra soggetti pubblici, o tra soggetto pubblico competente, e la parte o le parti pubbliche o private, per l'attuazione di interventi diversi, riferiti ad un'unica finalità di sviluppo che richiedono una valutazione complessiva delle attività di competenza”*.

dà il via ad una stagione di interventi di politica pubblica e sociale, sia a livello locale che a livello nazionale, in cui si ragiona in termini di “programmazione negoziata” o “partecipata” e di integrazione socio-sanitaria e attivazione di reti di partenariato, come un nuovo modo di operare, dove ogni singolo attore contribuisce al bene comune e alla costruzione del capitale relazionale. Per valorizzare il territorio ed intervenire sulle situazioni di bisogno sociale diventa, quindi, necessario un processo di trasferimento delle funzioni a regioni, province ed enti locali con il compito di lavorare in modo sinergico, coordinato ed integrato sul proprio territorio (processo decisionale dal basso), tenendo presente e seguendo quanto specificato negli strumenti di programmazione comunitari e regionali (processo gestionale dall’alto).

Tutte le forme di *partnership*, che sono previste all’interno di programmi e progetti attuati con l’obiettivo di intervenire sulle situazioni di bisogno al fine di garantire il benessere della collettività, rappresentano una possibile fonte di capitale sociale. Infatti, come già detto in precedenza, una delle caratteristiche principali dei beni relazionali è proprio la possibilità di goderne solo quando la relazione e l’interazione tra soggetti è capace di produrne dei nuovi. (Sacco, Vanin, 2000; Prouteau, Wolf, 2004).



## 2. Principali approcci alla valutazione delle politiche sociali: la complessità del valutare

### 2.1 Premessa

Il valutare<sup>14</sup> è diventata un'azione che è entrata a far parte del vivere quotidiano. Si valuta per capire quali comportamenti adottare rispetto ad una o più questioni, intervenendo attivamente e, qualora vi sia interesse a farlo, modificando o rimodulando le scelte iniziali. Questa prassi caratterizza anche le istituzioni pubbliche che si trovano, sempre più frequentemente, a dover prendere decisioni in seno alle diverse politiche di intervento non più in modo spontaneo ed occasionale, ma con modalità ben strutturate ed elaborate che diano conto dell'utilità dei risultati emersi.

Il secondo capitolo introduce al tema della pratica valutativa, con particolare attenzione al settore delle politiche sociali, in cui la valutazione diventa ancora più complessa e difficile per l'emergere di nuovi problemi legati, da un lato all'eterogeneità dei soggetti coinvolti, dall'altro alla multiproblematicità dei bisogni territoriali.

La valutazione è un'azione che accompagna l'intero processo di costruzione e implementazione di una politica sociale e che permette di costruire un giudizio sulla buona riuscita degli interventi territoriali. Partendo dal presupposto che non esiste una valutazione più corretta rispetto ad un'altra, nel secondo capitolo si sottolinea la necessità di costruire un buon disegno valutativo a partire da alcuni interrogativi fondamentali. Chi valuta dovrà chiedersi innanzitutto perchè ha deciso di operare una valutazione e individuare l'oggetto della sua analisi. L'esperto di valutazione dovrà avere consapevolezza che il giudizio va

---

<sup>14</sup> Il valutare (in latino *valuto* dal verbo *valere* "dare valore"), che non ha nulla a che fare con la verifica e il controllo (dal latino *verificare* "far vero"), diventa un atto di costruzione di significato piuttosto che il semplice accertarsi del raggiungimento di un particolare risultato. Assume un ruolo fondamentale nella costruzione di tale significato la figura del valutatore che, al fine di condurre una proficua valutazione deve acquisire una serie di competenze che gli permettano di utilizzare una giusta metodologia valutativa, di facilitare i processi comunicativi tra attori coinvolti in un intervento e mobilitare ed integrare risorse utili a dare risposte valutative.

costruito sugli interventi durante tutta la loro durata, sia in fase di programmazione (*ex ante*), durante la messa in opera (*in itinere*) o al termine (*ex post*) di una politica sociale.

A partire da tale suddivisione, il capitolo presenta brevemente i principali metodi utilizzati in valutazione (Martini, Sisti, 2009), sottolineandone i punti di forza e i punti di debolezza, e propone l'utilizzo di un nuovo approccio che pone l'attenzione sull'aspetto relazionale nella programmazione e nell'implementazione delle politiche sociali. La prospettiva metodologica dell'ARS (di seguito analisi delle reti sociali) (Scott, 2002) aiuta ad arricchire l'informazione che è possibile ottenere mediante l'utilizzo dei metodi di valutazione maggiormente utilizzati, attraverso la descrizione delle relazioni tra gli attori coinvolti in una politica sociale, partendo dall'idea che il funzionamento di tali reti può influire sul buon esito degli interventi.

## 2.2 I diversi approcci alla valutazione

La definizione proposta da De Ambrogio (2011, p. 26) sintetizza le principali indicazioni dei maggiori autori italiani che si interessano al tema della valutazione:

*“La valutazione è un'espressione di giudizio rispetto ad azioni di interesse collettivo (Stame, 1998); ha l'intento di migliorare gli interventi e le politiche pubbliche (Martini, 2006); è svolta attraverso attività di ricerca realizzate con metodi rigorosi e codificabili (Palumbo, 2001); valorizza gli aspetti inattesi e contraddittori (Setti Bassanini, 1991); deve essere comunicata a terzi in modo esplicito e trasparente (Bertin, Porchia, 2000); avviene all'interno di un processo nel quale valutazione e progettazione sono percorsi integrati (Bezzi, 2001)”.*

Quello che accomuna le diverse definizioni è la funzione che la valutazione assume (in particolar modo per quanto riguarda gli interventi di tipo sociale): una funzione di apprendimento (*learning*) piuttosto che di rendicontazione (*accountability*<sup>15</sup>). E' solo attraverso questo tipo di funzione che la valutazione può aiutare i decisori ad elaborare e rielaborare giudizi, a modificare le proprie azioni e a ripensare alle modalità di intervento.

La funzione di *learning* della valutazione viene spesso confusa con altri termini quali verifica e controllo, nonostante la promozione di una cultura della pratica valutativa, che

---

<sup>15</sup> Il termine *accountability* compare per la prima volta nel 1984, in un dizionario giuridico bilingue (De Franchis, 1984). Oggi ha assunto il vasto significato di «potere e dovere rendere puntuale conto del bilancio e, in generale, della correttezza ed efficacia degli atti» (De Mauro, 2006).

sottolinea l'importanza di utilizzarla non solo in fase di restituzione dei risultati, ma anche in fase di programmazione degli interventi. La valutazione è spesso percepita come un'azione ispettiva (dar conto delle modalità di utilizzo dei finanziamenti ricevuti), piuttosto che un esercizio di riflessione per apprendere come meglio realizzare le politiche di intervento *ex ante*, come rimodularle e migliorarle *in itinere* e come costruire un giudizio sul loro funzionamento *ex post* (Torrighiani, 2010). La verifica e il controllo non vanno, pertanto, considerati come alternative alla valutazione, ma come possibili processi intermedi nell'intero percorso valutativo che possono aiutare, ad esempio, ad individuare quei meccanismi inattesi che intervengono nell'attuazione di un intervento.

Gli studiosi sono concordi sull'individuazione di tre approcci alla valutazione delle politiche sociali, che corrispondono a tre differenti periodi storici in cui si è assistito al modificarsi della struttura del *welfare state* (Stame, 1998):

- il primo approccio, dalla metà degli anni sessanta alla metà degli anni settanta, è legato ad una visione ottimistica del *welfare*, come strumento capace di far fronte ai bisogni sociali dei singoli individui. L'approccio *positivista-sperimentale* valuta il programma rispetto agli obiettivi. Si tratta di un modello dell'azione razionale (obiettivi, mezzi, fini) in cui la valutazione è utilizzata per capire se e in che modo gli obiettivi siano stati raggiunti grazie al programma;
- il secondo approccio, dalla metà degli anni settanta alla metà degli anni ottanta, è caratterizzato dalla messa in discussione del *welfare state* e da una attenzione maggiore al processo di implementazione e al contesto di attuazione del programma. In tale approccio, definito *costruttivista-del processo sociale*, che si basa su una visione di cambiamento del programma a seconda del contesto in cui si inserisce, sono gli stessi *stakeholder* a definire il successo del programma durante il suo svolgimento e non a priori;
- il terzo approccio, dalla metà degli anni ottanta in poi, è definito *pragmatista-della qualità* e vede il passaggio dal concetto di *welfare* a quello di *workfare*<sup>16</sup>. La valutazione in tale approccio non riguarda un singolo programma, ma si fonda su una comparazione tra diversi programmi in base a standard di qualità comuni. Si tratta di un

---

<sup>16</sup> Il termine *workfare* si riferisce ad una nuova modalità di affrontare la lotta alle disuguaglianze: una lotta che punta all'istruzione e al reinserimento, non all'assistenza. Si passa dall'idea dello Stato che lenisce le ineguaglianze ridistribuendo il reddito al progetto di uno Stato che cerca di ripristinare un minimo di parità nelle condizioni di partenza e nelle opportunità che ciascuno può giocarsi sul mercato del lavoro.

approccio utilizzato soprattutto per valutare i servizi regolarmente offerti per soddisfare bisogni ricorrenti.

Stame (2001)<sup>17</sup> descrive le caratteristiche distintive dei diversi approcci alla valutazione a partire dai principali esponenti, dalle domande a cui la valutazione tenta di rispondere, dalle teorie, dai metodi e dalle tecniche maggiormente utilizzate, dall'ambito di riferimento (vedi tabella 2.1 in Palumbo, 2001, p.34). Il primo approccio è legato all'intento di studiare l'azione politica attraverso il metodo scientifico. La politica, quindi, è trattata in modo analogo alla medicina: se ne individuano le patologie, se ne analizzano le cause e si prescrivono le terapie (Lippi, 2007). Il valutatore appare come un semplice tecnico che opera in maniera distaccata e oggettiva.

Il secondo approccio si pone in antitesi con il primo, criticando l'utilizzo del metodo sperimentale in contesti complessi come quelli sociali ed enfatizzando l'importanza degli effetti inattesi del programma e del processo, o meglio, dei processi che li hanno generati. Non interessa tanto quali sono i risultati, ma il perché di quei risultati e il come si sono prodotti effetti attesi e inattesi, positivi e negativi.

Nel terzo e ultimo approccio, la valutazione appare come un servizio offerto dal valutatore al committente a cui spetta di decidere i criteri di giudizio. Nella visione pragmatista il giudizio è formulato tenendo conto dei criteri, intrinseci ed estrinseci, che guidano la valutazione. Scriven (1991), uno degli esponenti di tale approccio, individua due parametri che possono guidare la costruzione di un giudizio sulla politica d'intervento: il *merit*, ossia il valore in sé di una politica (parametri oggettivi, istituzionali, legislativi, gestionali) e il *worth* (adeguatezza), definito come la capacità della politica di soddisfare i bisogni dei destinatari oggetto dell'intervento. Il campo principale in cui si applica questo tipo di approccio è quello delle imprese, dove la prassi è quella della ricerca della *best practice*. Partendo da obiettivi comuni, il fine del *benchmarking* è proprio quello di favorire l'apprendimento (delle migliori pratiche) attraverso la condivisione e il confronto tra imprese sparse sul territorio.

Come afferma Stame nella premessa del testo di Palumbo (2001) “[...] *l'aver operato delle distinzioni tra periodi diversi (nella cronologia) e tra approcci diversi (nella tipologia) ci consente di stabilire la coerenza intrinseca ad ogni approccio, ma ciò non vincola all'uso da farne*”. Non esiste un approccio giusto rispetto ad un altro e neanche un approccio adeguato ad una data situazione o ad un dato programma. Se si valuta un intervento in un particolare territorio, il ricercatore è libero di decidere gli approcci, gli strumenti e le tecniche più

---

<sup>17</sup> Le considerazioni di Stame si riferiscono ad un saggio che fa da premessa al testo di Palumbo (2001).

appropriate a quella situazione, che potranno differire da quelle utilizzate per la valutazione dello stesso intervento in un contesto diverso. Le variabili da considerare nell'implementazione e nell'attuazione di un insieme di interventi nel sociale sono svariate e dipendono, non solo dal contesto ambientale ed economico, ma anche dai bisogni di un dato territorio e soprattutto dalla domanda valutativa che può risultare diversa per lo stesso tipo di intervento. Inoltre, la valutazione di uno stesso programma con approcci diversi può condurre a risultati a volte addirittura contrastanti.

Tali approcci rappresentano delle linee guida che il valutatore può utilizzare, modificandone e combinandone i vari aspetti, in base all'oggetto e agli obiettivi della valutazione. Si assiste a quella che Stame chiama "contaminazione degli approcci".

Il pluralismo nell'utilizzo dei metodi di valutazione provenienti dai diversi approcci porta allo strutturarsi di nuovi orientamenti alla pratica valutativa. Ne sono un esempio la valutazione basata sulla teoria (Weiss, 2007; Rogers, 2008), la valutazione partecipata (Foresti, 2003; Tomei, 2004) e la valutazione realista (Pawson, Tilley, 1997; Vedung, 1997; Leone, 2008).

	<b>APPROCCI ALLA VALUTAZIONE</b>		
	<b>Positivistica-sperimentale</b>	<b>Costruttivista-processo sociale</b>	<b>Pragmatista-qualità</b>
<b>Pietra di paragone nella valutazione</b>	Obiettivi	Successo definito dagli <i>stakeholders</i>	Standard
<b>Principali esponenti</b>	Hyman, Suchman, Campbell, Rossi e Freeman, Chen	Stake, Cuba e Lincoln, Cronbach, Patton, Fetterman, Hirschman, Tandler	Scriven, Wholey, Donabedian
<b>Domande</b>	I risultati corrispondono agli obiettivi?	Cosa è accaduto? Quello che è accaduto è buono?	I risultati corrispondono al criterio di qualità?
<b>Direzione dell'indagine</b>	<i>Top down</i>	<i>Bottom up</i>	<i>Top down</i>
<b>Atteggiamento verso i valori</b>	Relativismo: i valori sono quelli del programma	I valori sono quelli degli <i>stakeholders</i> : a volte si accordano, altre volte sono in conflitto	Il valutatore giudica rispetto ai valori (propri o del concetto esistente di qualità)
<b>Teoria</b>	Spiegazione causale di come ottenere un miglioramento desiderato Una buona programmazione consente di prevedere gli effetti della politica	La realtà è più ricca di quello che si può prevedere Importanza degli effetti inattesi e importanza del processo	In ogni situazione esiste un concetto di qualità cui aspirare
<b>Metodo principale di indagine</b>	Esperimenti e quasi-esperimenti Quadro Logico	Analisi comparativa Esplorazione Analisi partecipata	"Logica del valutare" di Scriven Analisi multicriteri
<b>Tecniche di indagine</b>	Sondaggi di opinione	Studi di caso Interviste Focus group Osservazioni partecipanti	Analisi di soddisfazione degli utenti Giudizi degli esperti
<b>Quando e dove si applica normalmente</b>	Programmi Fondi strutturali europei	Situazioni innovative Progetti pilota	Servizi regolari (sanità, istruzione, ecc.) Valutazione dell'Università Carte dei servizi (standard di qualità) Programmi di riforma del settore pubblico
<b>Ambito di riferimento</b>	Ciclo della decisione	Contesto <i>Stakeholder</i>	Amministrazione e <i>management</i> del programma
<b>Utilizzazione</b>	Strumentale per la decisione politica	Conoscitiva <i>Empowerment</i>	Strumentale per la gestione e il funzionamento dell'amministrazione

**Tabella 2.1** Caratteristiche distintive dei principali approcci alla valutazione. Nostra rielaborazione dello schema riportato in Palumbo, 2001, p. 34.

## 2.3 La valutazione: unità di analisi, obiettivi e funzioni

La valutazione è un processo che contiene un'infinità di sfaccettature e che cambia il suo aspetto in base al punto di vista da cui la si guarda. Pertanto gli strumenti per la sua realizzazione cambiano a seconda di *che cosa* si vuole valutare (ad esempio un particolare insieme di interventi di politica sociale), *perché* e con quali finalità (per conoscere l'efficacia o l'efficienza degli interventi) e in quale *contesto* (economico, sociale, territoriale).

Un elemento importante nella pratica valutativa, che indirizza il valutatore verso la scelta di un determinato approccio rispetto ad un altro, è rappresentato dall'oggetto della valutazione. Le unità di analisi possibili, a seconda degli obiettivi della valutazione, possono essere singoli casi, servizi rivolti a gruppi di soggetti o intere politiche. A partire dall'identificazione degli elementi (evaluandi) oggetto della valutazione, la tabella 2.2 descrive *cosa* si valuta (caratteristiche dell'evaluando) e *perché* (fine/obiettivo). De Ambrogio (2003) individua gli elementi che caratterizzano la valutazione nelle tre unità di analisi: singoli casi, servizi ed intere politiche:

- la valutazione dei casi consiste nella valutazione di azioni rivolte a quanto e come gli interventi hanno effettivamente dato risposta alle esigenze dei singoli cittadini/utenti;
- la valutazione relativa ai servizi erogati si riferisce alla capacità di risposta data ad un intero gruppo di destinatari e pone l'accento soprattutto sulla qualità, efficacia ed efficienza del servizio;
- la valutazione di intere politiche è rivolta al miglioramento delle condizioni sociali di una determinata comunità territoriale. Questo tipo di valutazione delle politiche (singolarmente o in termini comparativi) cerca di individuare le migliori risposte ai problemi e agli squilibri sociali, ma anche a creare valore aggiunto, non tanto in termini economici quanto in termini di risorse umane e relazionali.

Tale distinzione non sempre appare così netta, ma spesso vi è una sovrapposizione di unità di analisi. La valutazione sembra rappresentare una sorta di approccio "frattale"<sup>18</sup>: gli attori adottano gli stessi principi metodologici e i livelli si alimentano vicendevolmente attraverso la trasmissione di informazioni, opinioni e documentazioni, dal livello micro (l'intervento sul caso) a quello macro (la politica sociale di un territorio ampio).

---

<sup>18</sup> Per frattale si intende in natura una struttura che si ripete con analoghe strutture, dal grande al piccolo (come ad esempio in natura il cavolfiore il cui fiore ha l'identica struttura dell'intera pianta).

	CASI	SERVIZI	POLITICHE
COSA	Azioni rivolte ai singoli destinatari dell'intervento sociale	Serie di prestazioni coordinate e continue rivolte alla realizzazione di un obiettivo o al soddisfacimento di un bisogno comune ad un gruppo specifico di destinatari	Serie di interventi e servizi integrati e pensati strategicamente per rispondere ai bisogni e alle esigenze di una fascia di popolazione appartenente ad un determinato territorio
PERCHE'	<p>Conoscere la qualità, l'efficienza e l'efficacia delle risposte fornite ai singoli cittadini/utenti in relazione ai loro particolari bisogni.</p> <p>Riproporre o cambiare i programmi di intervento fornendo le migliori risposte possibili alle esigenze individuali</p>	Analizzare le capacità di risposta al gruppo dei destinatari fornendo risposte appropriate, in termini di qualità, efficienza ed efficacia	Per conoscere le risposte fornite alle domande ed ai bisogni emergenti da una determinata comunità territoriale valorizzandole o riorientandole per fornire offerte sempre più consone all'evolversi dei bisogni sociali

**Tabella 2.2** Tipologie di azioni valutative e obiettivi/fini della valutazione. Nostra elaborazione Schema riportato in De Ambrogio 2003, p. 33.

Sia che si tratti di singoli casi, di servizi o di intere politiche, la valutazione degli interventi sociali permette di costruire ed esprimere un giudizio su come la politica, o il progetto considerato ha modificato la realtà e se l'ha modificata nella direzione voluta (Dente, 1991).

Le funzioni che la valutazione può svolgere sono diverse a seconda degli obiettivi e dell'oggetto dell'analisi. Attraverso la valutazione è possibile conoscere quanto effettivamente è stato raggiunto, in termini di risultati ottenuti, per poter eventualmente migliorare processi di programmazione futuri; presentare, sia ai cittadini che ai diversi attori che prendono parte a una politica di intervento, quanto è stato fatto (*accountability*); modificare le scelte sull'utilizzo e la suddivisione delle risorse in fase di programmazione; capire cosa funziona e non funziona in un intervento.

Nonostante le diverse sfaccettature che la valutazione può assumere, è possibile rintracciare uno schema di riferimento unitario che tenga conto dei diversi elementi che entrano in gioco nella costruzione e nell'implementazione di una politica (obiettivi, risorse, competenze, risultati, contesti) e di conseguenza nella sua valutazione. Palumbo (2001) (schema 2.1), ripercorrendo le fasi del processo decisionale di una politica, evidenzia alcuni elementi chiave che caratterizzano la valutazione. Le tre fasi del ciclo di una politica sono



legate tra loro da frecce che evidenziano la circolarità del processo. Tale circolarità si riferisce, in primo luogo, al fatto che spesso la decisione o le decisioni iniziali possono modificarsi in conseguenza di scelte importanti che vengono demandate alla fase di attuazione della politica. Spesso succede che tutto ciò che non era stato ben definito in fase decisionale, emerge nuovamente nella fase attuativa.

I diversi elementi che intervengono nelle tre fasi, decisione, implementazione e valutazione (schema 2.1), risentono dell'influenza di specifici *contesti* che figurano a monte dell'intero processo di *policy*. Il *contesto politico* incide sulle finalità di una politica, mentre il *contesto istituzionale* determina i vincoli che possono incidere sulle finalità da perseguire. Il *contesto sociale* è il luogo in cui si stabiliscono i bisogni da soddisfare; il *contesto economico*, invece, influenza la quantità di risorse finanziarie che potranno essere messe in gioco e le modalità con cui dovranno essere impiegate.

All'interno di tali contesti si attiva il percorso decisionale che ha inizio con la definizione degli obiettivi che una politica vuole perseguire. Tali *obiettivi* (tradotti o traducibili in *risultati attesi*) rispondono a determinati bisogni o a questioni preesistenti e vengono costruiti in base ad alcune *finalità* (definite a priori dal decisore in modo esplicito o implicito) tenuto conto di un insieme di *vincoli*, tra cui quelli legati alle *risorse* disponibili, e di *competenze* proprie del decisore/attuatore.

Il percorso decisionale così definito si traduce nella fase attuativa, a sua volta scomponibile in più fasi. Durante tale fase implementativa entrano in gioco non solo i diversi *attori implicati* (tecnici, decisori, beneficiari e destinatari della politica), ma anche le *procedure* di attuazione e gli *strumenti* (norme, finanziamenti, servizi resi) utilizzati per costruire e gestire gli interventi.

La fase della valutazione, che chiude l'intero processo di *policy* distingue gli obiettivi perseguibili in termini di realizzazione (*output*), risultati raggiunti (*outcome*) e impatto.

Lo schema 2.1 propone anche delle alternative al modello ispirato alla razionalità e legato alla comparazione obiettivi-risultati. La valutazione potrebbe essere interessata, ad esempio, a scoprire la relazione tra risultati attesi e valori sociali in un'ottica di comparazione tra impatti e bisogni. Il mandato valutativo può riguardare, infatti, non solo la verifica degli obiettivi e dei risultati attesi del programma, ma il committente potrebbe essere interessato ai risultati ottenuti, oppure al rapporto tra i costi del programma e i benefici realizzati, o ancora agli effetti indesiderati che gli interventi hanno prodotto, o, infine, alle dinamiche relazionali che intervengono nelle diverse fasi di creazione e messa in pratica di un intervento

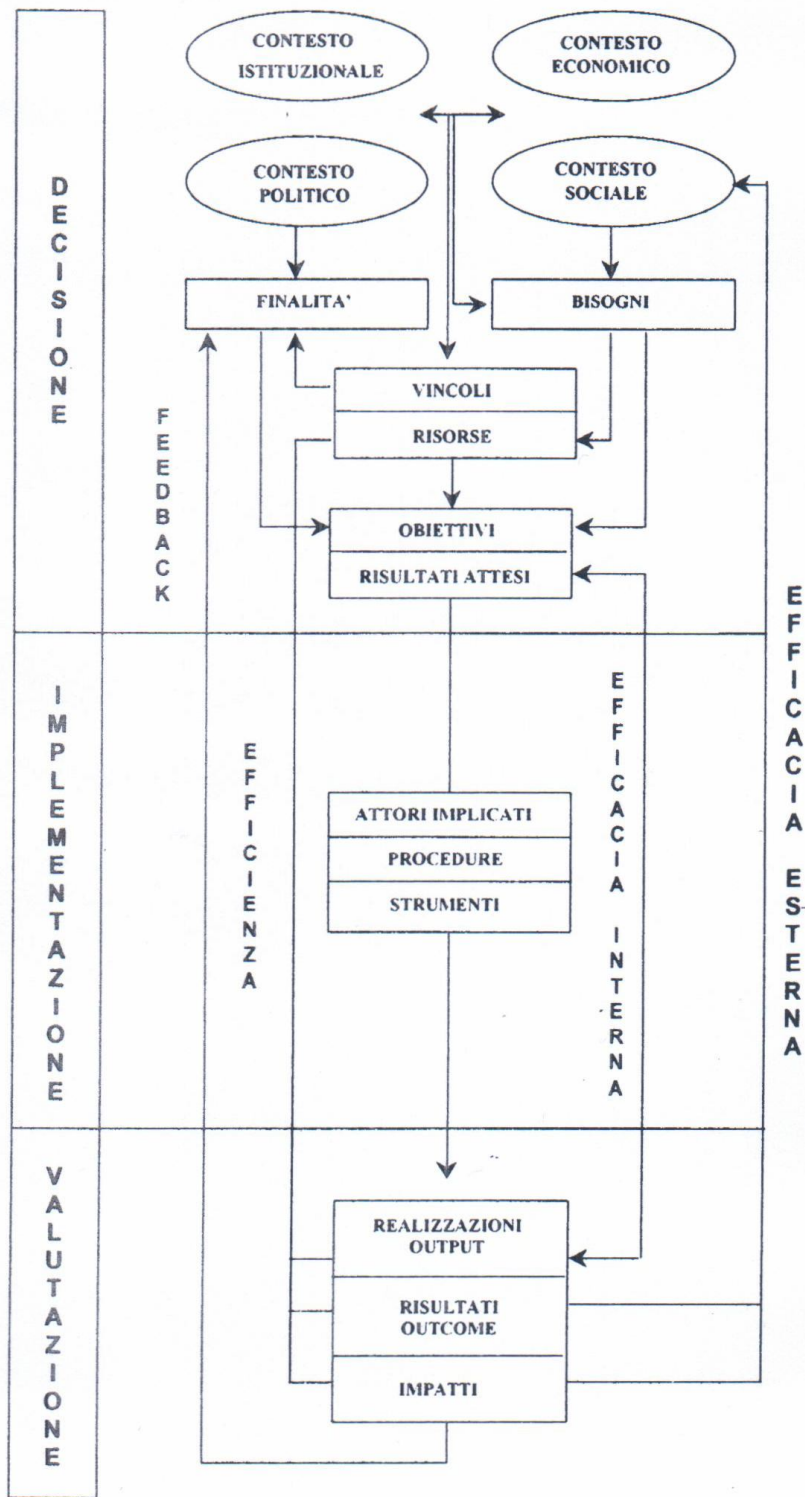
Palumbo (2001) sottolinea come i due tipi di valutazione indicati nello schema 2.1

comprendono buona parte delle analisi possibili dell'intero percorso valutativo. L'efficacia (interna ed esterna) e l'efficienza<sup>19</sup>, insieme al principio di equità<sup>20</sup> nell'accesso a beni e servizi, contengono probabilmente l'intera gamma di criteri di analisi che possono essere utilizzati in un approccio valutativo.

---

<sup>19</sup> L'efficacia e l'efficienza attengono, rispettivamente, al grado di conseguimento degli obiettivi o di soddisfazione dei bisogni e al grado di ottimizzazione delle risorse. Nell'efficacia si distingue tra efficacia interna ed efficacia esterna. L'efficacia interna risponde a domande del tipo: *sono stati realizzati gli obiettivi dichiarati? In che modo si è modificata la situazione iniziale? Quali sono stati gli eventi inattesi e in che modo hanno inciso sul buon andamento del programma? Le domande relative all'efficacia esterna invece fanno riferimento a ciò che è accaduto al di là degli obiettivi e degli esiti sperati: il programma individuato corrisponde ai bisogni rilevati? Indipendentemente dagli obiettivi, è stata data risposta ai bisogni? La popolazione obiettivo è quella giusta?*

<sup>20</sup> Il principio di equità si riferisce alla possibilità, uguale per tutti, di accedere ai beni e servizi pubblici prodotti dal programma.



**Schema 2.1** Processo di costruzione di una *policy* e relativa valutazione.  
 Fonte: Palumbo 2001, p. 178.

## 2.4 Complessità della valutazione e sfide per l'esperto di valutazione

La legge 328/2000<sup>21</sup> ha recentemente concorso a sottolineare l'importanza della valutazione per lo sviluppo delle politiche sociali. Tale legge introduce un'importante novità che consiste nella creazione di un fondo nazionale per gli interventi e le misure di politica sociale destinato alla programmazione regionale e ai diversi enti territoriali, frutto di un nuovo modo di agire e di operare in seno alle politiche sociali. Si tratta di modalità di intervento che si ispirano a quelle già utilizzate a livello europeo con l'obiettivo di raggiungere un'integrazione ed un miglior coordinamento delle diverse politiche per l'occupazione, per il mercato e per l'economia.

La legge 328/2000 rappresenta, quindi, un momento importante di cambiamento soprattutto perché sancisce il passaggio da un modello di intervento basato sul *government* ad uno basato sulla *governance*. In contesti in cui l'intervento dello Stato non è più diretto, assistenzialista e pronto ad intervenire sui bisogni emergenti e conclamati, ma passa attraverso un'integrazione di sinergie e competenze di attori diversi che operano su un particolare territorio, le azioni di governo (inteso come strumento istituzionale) e quelle dei cittadini si integrano per rispondere ai bisogni della comunità locale. Si ha una buona *governance* quando esiste una equa ripartizione di ruoli e competenze: da un lato il governo detta gli indirizzi programmatici utili al coinvolgimento e alla responsabilizzazione dei singoli individui, dall'altro le strutture operative e amministrative locali forniscono e gestiscono al meglio i servizi al cittadino.

In realtà, sebbene la normativa sottolinei l'importanza e la necessità di fare valutazione, a questa non corrisponde un'altrettanta chiarezza su chi deve valutare e su quali metodi devono essere utilizzati. Inoltre, esiste un divario tra quanto dichiarato dalle norme e quanto effettivamente realizzato: alla richiesta normativa di fare valutazione non corrispondono le giuste competenze e le capacità per realizzarla ai diversi livelli di governo. Nonostante tali divergenze, ciò che accomuna l'ampia legislazione sulle politiche sociali è l'utilizzo di termini quali integrazione, programmazione e cooperazione che evidenziano l'importanza assunta dal coinvolgimento degli attori nella costruzione e attuazione delle politiche. In contesti caratterizzati da una molteplicità di attori, tutti i soggetti coinvolti nel processo sono in qualche modo esperti di valutazione. Viene meno la rigida separazione tra valutatori e

---

<sup>21</sup> Oltre la legge.32820/00, altri decreti legislativi hanno avuto una portata storica in termini di cambiamento del quadro normativo del settore delle politiche sociali: la legge 285/1997 "Diritti ed opportunità per infanzia ed adolescenza" e la legge 229/1998 "Riforma sanitaria ter".

valutati e gli interventi si trasformano da complicati in complessi.

I concetti di semplice, complesso e complicato trovano applicazione sia nella valutazione di interi interventi di politica sociale (progetti, programmi, politiche), sia nella valutazione di diversi aspetti che caratterizzano uno stesso intervento. In particolare, le classificazioni proposte da Glouberman e Zimmerman (2002) e da Kurtz e Snowden (2003) aiutano a guardare gli interventi nelle loro diverse sfaccettature, partendo dal presupposto che un intervento, anche se complesso, può avere al suo interno aspetti semplici da cui partire per l'analisi dei meccanismi e delle cause che conducono ad un determinato esito.

La tabella 2.3 (Glouberman, Zimmerman, 2002) mostra i tre concetti, di semplice, complesso e complicato, in un quadro che sembra particolarmente utile per orientarsi nella valutazione di una politica sociale. La valutazione di un intervento **semplice** (seguire una ricetta) produce un risultato standardizzato e replicabile che non richiede, nella sua realizzazione, delle conoscenze particolari. La valutazione di un intervento **complicato** (spedire un razzo sulla luna) prevede la necessità di utilizzare una serie di procedure standardizzate che, replicate successivamente in un nuovo intervento, non aumentano la probabilità di successo. Un intervento complicato, inoltre, prevede il coinvolgimento di esperti in diversi campi di applicazione e l'utilizzo di una serie di componenti multiple che entrano in gioco e che devono procedere insieme per produrre un buon risultato; come ad esempio differenti elementi di un programma o singoli processi che operano in modo diverso in differenti contesti. La vera sfida è rappresentata dalla valutazione di un intervento **complesso** (crescere un figlio) dove un risultato positivo iniziale non assicura il successo dello stesso intervento in futuro. Il percorso che porta al successo è così variabile che non può essere previsto in anticipo. Valutare interventi complessi significa avere a che fare con aspetti improvvisi e dinamici. Nonostante esista una pianificazione iniziale che prevede azioni da attuare e obiettivi da raggiungere ben specifici, non è possibile prevedere in che modo si comporteranno gli attori che prendono parte ad un intervento in differenti contesti ambientali e sociali.

Simple:	Complicated:	Complex:
<i>Following a recipe</i>	<i>Sending a rocket to the moon</i>	<i>Raising a child</i>
The recipe is essential	Formulae are critical and necessary	Formulae have a limited application
Recipes are tested to assure easy replication	Sending one rocket to the moon increases assurance that the next will be OK	Raising one child provides experience but no assurance of success with the next
No particular expertise is required but cooking expertise increases success rate	High levels of expertise in a variety of fields are necessary for success	Expertise can contribute but is neither necessary nor sufficient to assure success
Recipes produce standardized products	Rockets are similar in critical ways	Every child is unique and must be understood as an individual
The best recipes give good results every time	There is a high degree of certainty of outcome	Uncertainty of outcome remains
Optimistic approach to problem-solving	Optimistic approach to problem-solving	Optimistic approach to problem-solving

**Tabella 2.3** Simple, Complicated and Complex Problems.

Fonte: Glouberman, Zimmerman, 2002, p. 2.

Per Kurtz e Snowden (2003), invece, una situazione semplice attiene al campo del conosciuto, in cui cause ed effetti sono ben definiti ed è facilmente distinguibile la *best practice*. Interventi complicati si riferiscono al conoscibile, dove è richiesta la competenza di esperti e il complesso è il campo del non conoscibile, dove la conoscenza è possibile solo a posteriori.

A partire da tale complessità, l'esperto di valutazione si troverà ad operare in contesti caratterizzati da tre elementi (Bezzi, 2001): *immaterialità* (essendo il lavoro sociale intangibile, esso è mutevole e soggetto ad interpretazioni diverse da parte degli attori coinvolti); *negoziabilità* (margine di flessibilità, rispetto a quanto programmato, nella transazione tra erogatore e fruitore, in riferimento ai bisogni da soddisfare. La valutazione diviene un processo ancora più articolato quando il programma che il soggetto erogatore deve seguire è meno rigido e vincolante) e *indicalità*<sup>22</sup> (qualsiasi affermazione o descrizione fatta

<sup>22</sup> Il concetto di indicalità è stato proposto da Garfinkel (1967) ed è stato utilizzato da sociologi costruttivisti di varie scuole di pensiero.

dall'evaluando risente fortemente del contesto in cui viene fatta. In tal senso i dati disponibili sull'evaluando sono resi meno trasparenti dall'evaluando stesso).

Inoltre, l'esperto di valutazione dovrà acquisire particolari competenze (De Ambrogio, 2011). Egli dovrà essere:

- garante della metodologia valutativa per progettare e realizzare materialmente le operazioni di ricerca previste nei processi valutativi partecipati. Si tratta di coniugare le esigenze metodologiche con le risorse disponibili e le caratteristiche dell'evaluando;
- esperto delle dinamiche contrattuali tale da consentirgli di leggere gli aspetti espliciti ed impliciti delle domande del committente. Egli potrà condividere con il committente i tempi e i costi dell'attività valutativa, i limiti nella validità dei risultati e la possibilità che essi risultino difformi dalle attese;
- *facilitatore* di processi comunicativi. Egli dovrà operare in modo tale da evitare dinamiche di gruppo che possano incidere in modo negativo sui processi valutativi, favorendo lo scambio e la relazione tra gli attori coinvolti e facendo valere la propria *leadership*;
- *mobilizzatore* di competenze ed *integratore* di risorse. Per evitare le trappole e i rischi di manipolazione insiti nei percorsi partecipativi, è importante non presentarsi agli incontri dei gruppi di valutazione con giudizi e strategie di miglioramento già precostruiti, ma è necessario che questi emergano dal gruppo dei partecipanti.

Anche se per condurre in modo adeguato una valutazione efficace non esiste una strategia unica da seguire, chi valuta dovrà tener presente alcune linee guida: coinvolgere gli attori; concepire la valutazione non come una semplice raccolta di dati e costruire un disegno di ricerca dinamico, che sia capace di riorientare o modificare le attività in corso.

Chi valuta dovrà avere consapevolezza che la valutazione riguarda gli interventi durante tutta la loro durata, in fase di programmazione (*ex ante*), durante la messa in opera (*in itinere*) e al termine (*ex post*) di una politica d'intervento. A partire da tale suddivisione, di seguito sono brevemente illustrati gli elementi caratterizzanti i principali metodi utilizzati per la valutazione di una politica sociale, con particolare attenzione ai vantaggi e svantaggi nel loro impiego.

## **2.5 La valutazione *ex ante*: decidere in fase di programmazione**

La valutazione *ex ante* si realizza prima dell'attuazione di una politica. In tal caso il

valutatore, attraverso tecniche appropriate, informa preventivamente il committente di quanto consideri possa accadere nell'attuare un particolare intervento di politica. Attraverso la conoscenza delle dinamiche e degli effetti possibili, il decisore potrà fare le sue scelte sulla convenienza e l'utilità di tali decisioni rispetto ad altre.

E' chiaro che la valutazione *ex ante* diventa complementare a quella *ex post* nel senso che l'obiettivo è lo stesso: dare una misura più o meno realistica degli effetti, attesi e inattesi, di una particolare politica a prescindere dal processo attivato (valutazione *in itinere*).

Questo tipo di valutazione si pone, quindi, in un'ottica previsionale: il valutatore avrà il compito di prevedere non solo quelli che sono gli effetti primari, cioè quelli che l'intervento provoca direttamente sull'ambiente in cui opera, ma anche tutti quegli effetti inattesi, secondari, non perseguibili in maniera intenzionale. Per fare ciò egli dovrà acquisire conoscenze sulla realtà circostante, utili per individuare le variabili rilevanti e le relazioni tra esse in particolari momenti e contesti.

A seconda, poi, dell'ambito in cui si inserisce, la valutazione *ex ante* darà più enfasi ad un settore rispetto ad un altro. Ad esempio, in un intervento di politica sociale, verrà data una maggiore importanza da un lato al sistema politico (le modalità con cui vengono prese le decisioni al vertice) e dall'altro al sistema sociale (le strutture familiari esistenti).

A partire dalle esperienze valutative precedenti che aiutano la conduzione delle analisi successive, la valutazione *ex ante* indica la strada migliore per raggiungere le finalità previste dal programma e individua i bisogni della comunità nonché i servizi e le risorse da mettere in campo per rispondere a tali bisogni.

La valutazione *ex ante* aiuta, così, a costruire un giudizio basato su conoscenze pregresse e permette di affermare, con un certo grado di certezza, se l'intervento avrà successo.

I metodi utilizzati per valutare la fattibilità e la realizzabilità di una politica in termini previsionali sono principalmente: l'*analisi di efficienza (costi-benefici, costi-efficacia e costi-utilità)* e i metodi basati sul consenso degli esperti (*Delphi, Nominal Group Technique, Analisi Multicriteri*).

### 2.5.1 L'analisi di efficienza

L'*analisi di efficienza* raggruppa una serie di tecniche che si basano sul calcolo economico e sulla stima degli effetti di una politica (Rossi *et al.*, 1999). Tali tecniche rappresentano diversi modi di sviluppare l'idea di base dell'*analisi costi-benefici*. Quest'ultima, nonostante



sia una tecnica utilizzata anche in fase di valutazione *ex post*, trova applicazione soprattutto in via predittiva<sup>23</sup> e si fonda su alcuni principi della teoria microeconomica.

Essa ha come obiettivo la stima dei costi complessivi che derivano dall'attuazione di un intervento, da cui sottrarre i benefici calcolati, al fine di determinarne la convenienza e permette di rispondere alla domanda se vale la pena realizzare un certo intervento. L'ipotesi sottostante è che le risorse di una comunità sono limitate e il decisore politico deve destinarle all'intervento che massimizza il beneficio netto per la società. Se lo scarto tra la somma totale dei benefici e dei costi è positivo, ciò equivale a sostenere che una collettività nel suo insieme sta ricevendo un beneficio netto dalla sua realizzazione (Pennisi, Scandizzo, 2003).

Questa tecnica utilizza un'unità di analisi di tipo monetario per confrontare variabili di natura diversa e per comparare benefici e costi sociali. La procedura di analisi segue principalmente sei fasi logiche (Giovannetti Nuti, 2001):

1. *definizione* dell'ambito di applicazione (confini territoriali, popolazione destinataria, tempistica, ecc.) e differenziazione tra la fase di implementazione, in cui costi e benefici risultano variabili, e la fase a regime, in cui gli stessi sono considerati costanti;
2. *individuazione* dei singoli costi e benefici e delle rispettive unità di misura attraverso l'utilizzo di dati diretti, se disponibili, o il ricorso a *proxy*<sup>24</sup>;
3. *quantificazione* dei costi e dei benefici, calcolo dell'entità e del tipo di rischio che si decide di assumere nell'attuazione dell'intervento;
4. *standardizzazione* monetaria, ossia la monetizzazione dei costi e dei benefici precedentemente quantificati per il calcolo del beneficio netto;
5. *ponderazione* del beneficio netto attraverso la variabile temporale. Tale ponderazione si ottiene attraverso il tasso di sconto intertemporale, che pone tutti i valori in modo equivalente allo stesso riferimento temporale standardizzato (tempo zero), mediante il quale tutti i costi e i benefici vengono attualizzati (Levarlet, Valenza, 2002). Si tratta di un'operazione mediante la quale grandezze monetarie disponibili in momenti temporalmente diversi sono rese confrontabili tra loro;
6. *test* della sensibilità che verifica l'affidabilità del risultato finale rispetto alle assunzioni fatte durante l'analisi.

---

<sup>23</sup> L'analisi costi-benefici veniva utilizzata già negli '40 quale supporto al genio militare dell'esercito statunitense in qualità di strumento di previsione del rapporto di utilità che si poteva trarre dalle opere da edificare (Scriven, 1991)

<sup>24</sup> Si tratta di parametri che forniscono una misura indiretta del valore in questione. In un intervento in ambito sanitario i costi evitati per la cura di un malato rappresentano una misura *proxy* dei benefici della malattia.

Le alternative all'analisi *costi-benefici*, utilizzate soprattutto quando vi sono dei vincoli legati all'impossibilità di monetizzare sia i costi che i benefici, sono l'analisi *costi-efficacia* e l'analisi *costi-utilità*.

L'analisi *costi-efficacia* è solitamente applicata in contesti in cui si ritiene che la monetizzazione sia riduttiva, quando si ha a che fare con fenomeni immateriali, quali ad esempio il benessere fisico e psicologico dell'individuo. Le fasi seguite sono identiche a quelle richieste per l'analisi *costi-benefici* ma solo fino alla quantizzazione. A questo punto per i benefici si utilizza una misura di efficacia che non è monetizzata ma quantificata (ad esempio il numero di vite umane salvate in un intervento sanitario). Per operare, poi, il confronto tra costi e benefici espressi in unità di misura differenti, si procede alla costruzione di un indice, definito indice di costo-fficacia, che permette di riportare il tutto ad un'unica unità di misura comparabile.

L'indice che si utilizza per l'analisi *costi-utilità* si riferisce, invece, alla qualità percepita ed è espresso attraverso l'acronimo *Quality Adjuste Life Year* (QALY), ossia l'anno di vita guadagnato ponderato per la qualità della vita. Tale misura, utilizzata soprattutto nelle politiche sanitarie, tiene conto non tanto del numero degli anni di vita guadagnati, quanto della qualità della vita e compara gli anni di vita trascorsi con diversi stati di malattia con quelli vissuti in completa salute (Lippi, 2007).

### 2.5.2 Metodi basati sul consenso degli esperti

Le tecniche basate sugli esperti si caratterizzano per l'utilizzo di un modello, nella costruzione del dato qualitativo, di tipo *bottom-up* rispetto a quello prettamente *top-down* dell'analisi *costi-efficacia*. Nel primo approccio, l'analisi deve contribuire a scoprire i fattori latenti dell'implementazione, al fine di comprenderne più approfonditamente le cause ed individuare nuove soluzioni (Hjern, Hull, 1982). Nell'approccio *top-down*, invece, la logica è quella deduttiva: dall'individuazione degli obiettivi iniziali alla costruzione degli output e degli outcome, per verificare il grado di scostamento tra ciò che è atteso e ciò che è osservato.

Tra i vari metodi basati sul giudizio degli esperti, la tecnica *Delphi*<sup>25</sup> è la più usata nel secondo dopoguerra per simulare scenari militari postbellici (Linstone, Turoff, 1975).

---

<sup>25</sup> Il nome *Delphi* evoca l'oracolo che nell'antica Grecia prevedeva il futuro e veniva interrogato quando si dovevano prendere importanti decisioni in campo militare.

La tecnica *Delphi* consiste nel “*prospettare uno o più temi ad un gruppo di esperti affinché ne forniscano successive valutazioni, modificate di volta in volta, in rapporto ad un processo di apprendimento che porti all’espressione di un’opinione di gruppo*” (Marbach, 1999 p. 22). Tale tecnica risulta particolarmente adatta per una valutazione di tipo esplorativo, quando cioè le decisioni da prendere sono strategiche e si vuole conoscere il parere di persone qualificate. Gli esperti non devono per forza essere professionisti, ma semplicemente *stakeholder* che hanno maturato una certa esperienza sul campo.

L’idea o il giudizio finale emerge attraverso la somministrazione ripetuta di questionari a più soggetti che, pur non conoscendosi e non interagendo in modo diretto, attivano un dibattito virtuale sulle tematiche oggetto della valutazione.

In una prima fase *organizzativa* sono formulati i problemi su cui esprimere le previsioni e vengono selezionati gli esperti, cioè tutti quei soggetti che hanno già conoscenza delle tematiche trattate. Il criterio seguito nella scelta degli esperti è di tipo qualitativo, piuttosto che quantitativo, e basato sull’*expertise* dei soggetti da coinvolgere. Una seconda fase *esplorativa* riguarda la somministrazione del primo stimolo attraverso un questionario con domande aperte. L’analisi delle risposte permetterà la costruzione di un secondo questionario (nella terza fase *analitica*), nel quale sono inseriti i concetti principali emersi nella fase esplorativa. In tale fase ogni esperto non solo può modificare i giudizi dati precedentemente, ma può conoscere ed eventualmente condividere o discostarsi dalle affermazioni degli altri esperti. Nella quarta fase *valutativa*, gli elementi emersi dalla somministrazione del secondo questionario sono riorganizzati per la costruzione di un terzo questionario sul quale gli esperti possono esprimere il loro giudizio finale rispetto alle questioni iniziali. Segue una sintesi finale dei giudizi e la stesura di un rapporto valutativo.

La *Nominal Group Technique* (NGT), letteralmente tecnica del gruppo apparente, è una tecnica che ha le stesse caratteristiche e ripercorre le stesse fasi della tecnica *Delphi*, ma punta ad ottenere dati quantitativi mediante l’utilizzo di scale ordinali sulle quali gli esperti sono tenuti ad esprimere un proprio giudizio. Le proprietà e le dimensioni dei diversi aspetti di un intervento da sottoporre al giudizio degli esperti in tale tecnica si conoscono a priori e l’obiettivo è quello di confermare o smentire le previsioni.

Le due tecniche presentate risultano inadeguate di fronte a situazioni in cui i giudizi dei singoli *stakeholder* potrebbero apparire in conflitto e potrebbe risultare difficile arrivare ad una posizione cognitiva unanime. In tali situazioni, l’*analisi multicriteriale* (AMC) permette di comparare le stime rispetto a criteri eterogenei (Lippi, 2007), costituendo una via d’uscita a decisioni complesse o difficili, al fine di ottenere una visione sintetica su un problema

sintetizzando punti di vista lontani tra loro.

L'AMC può essere divisa in diverse fasi. La prima fase *definitoria* consiste nel circoscrivere gli aspetti di un intervento che si vuole sottoporre a giudizio, nonché individuare i criteri di giudizio che deriveranno dalle diverse posizioni cognitive degli *stakeholder*. Inoltre, dalle esperienze precedenti che hanno visto l'applicazione di tale metodo, risulta raggiunto un grado di esaustività con un certo numero di criteri. Nella definizione dei criteri bisognerà prestare molta attenzione al loro carattere multidimensionale (interessi e preferenze degli esperti, ma anche efficacia ed efficienza della valutazione). I criteri dovranno essere esaustivi e non ridondanti. Una seconda fase *operativa* riguarda la costruzione di una matrice multicriteri, dove in riga vengono riportati gli aspetti su cui si è deciso di indagare e sulle colonne i diversi criteri. Trattandosi di giudizi eterogenei costruiti attraverso differenti modalità di raccolta del dato (variabili categoriali, scale ordinali o ad intervallo, descrizioni qualitative), l'operazione successiva riguarderà l'individuazione, attraverso alcuni metodi di un'unica unità di comparazione. In ultimo (fase *conclusiva*), i giudizi così formulati sono aggregati seguendo diverse strategie di sintesi in accordo con le caratteristiche rilevate. La prima strategia è quella dei giudizi personali degli esperti che non sono sintetizzati per conservare l'eterogeneità delle diverse posizioni espresse. Una seconda strategia riguarda il conteggio delle maggioranze e delle minoranze rispetto ad una dimensione o a una caratteristica dell'oggetto indagato, seguendo il principio del massimo numero dei concordi e il minimo numero dei discordi. Una terza strategia, infine, comporta la definizione di un sistema ordinato di ponderazione che conduce ad un punteggio numerico di sintesi.

## **2.6 La valutazione *in itinere*: modificare le scelte durante la fase di implementazione**

La valutazione *in itinere* viene effettuata in fase di attuazione di una politica ed ha la funzione di rilevare i meccanismi interni che ne determinano l'esito. E' un tipo di valutazione che, rispetto a quella *ex post*, anticipa la rilevazione dei fattori problematici e permette di correggere e modificare gli errori già nel momento in cui emergono.

La valutazione *in itinere* dovrebbe produrre, di conseguenza, la rimodulazione degli interventi in corso d'opera. Nella fase di attuazione di una politica possono, infatti, attivarsi una serie di fattori inattesi che sono capaci di incidere, positivamente o negativamente, sul buon andamento degli interventi. Per questo motivo molti studiosi definiscono la fase di

implementazione di una politica una “scatola nera” (Barrett, Fudge, 1981), che l’analista deve aprire per portare alla luce tutti gli elementi (processi e interazioni tra attori) il più delle volte difficili da controllare.

Ovviamente questo tipo di analisi non si riduce ad un semplice giudizio su quanto ciò che è accaduto è conforme a quanto desiderato inizialmente. Formulare un giudizio sull’attuazione di una politica è un’operazione meno semplice di quanto possa sembrare. Aprire la scatola nera significa dare una spiegazione del perché i programmi funzionano, investigando i meccanismi che operano all’interno dei programmi stessi.

Le difficoltà appaiono già nella fase iniziale, cioè nell’individuazione del “disegno originario della politica” (Martini, Sisti, 2009) che dovrebbe servire da linea guida dell’intero processo di implementazione, ma che risulta spesso confuso e ambiguo. Si pensi, inoltre, all’infinità di attori e di interessi che muovono la politica di intervento e quanto le loro singole azioni, in contesti diversi, abbiano effetti particolari sull’intero processo.

E’ chiaro che una valutazione *in itinere*, pur essendo molto flessibile ed adattabile a qualsiasi situazione, darà maggiori frutti lì dove esistono delle esigenze conoscitive particolari. Martini e Sisti (2009) individuano quattro casi in cui più di frequente è utilizzata la valutazione nella fase implementativa:

- Introduzione di una riforma. La valutazione è utilizzata per individuare le reazioni e le modifiche negli atteggiamenti di attori coinvolti in una politica di intervento, conseguentemente all’introduzione di una grande riforma che modifica le regole che disciplinano un certo ambito di intervento;
- Utilizzo di finanziamenti. Le pubbliche amministrazioni finanziano soggetti terzi per l’erogazione di uno o più servizi attraverso la partecipazione ad un bando da parte di associazioni, amministrazioni ed enti locali. Sono quest’ultimi, in piena autonomia, ad amministrare e gestire le risorse ricevute. Questo tipo di delega porta l’ente finanziatore a non avere una chiara visione di quanto è realizzato dai singoli soggetti vincitori. In tal caso, l’implementazione risulta utile per rispondere a domande relative all’utilizzo dei finanziamenti e alle modalità di attuazione degli interventi;
- Costruzione di interventi pilota. L’intervento è prima testato su piccola scala per verificarne la sua fattibilità in un contesto più ampio. Ovviamente questa tipologia di implementazione ha in sé non poche difficoltà, dovute soprattutto ai limiti della generalizzabilità dei risultati;
- Conoscenza pregressa del funzionamento di un intervento. A partire dalla conoscenza della capacità o incapacità dell’intervento di produrre i risultati desiderati, si è interessati a

capire come e perché la politica ha funzionato o non ha funzionato in quel determinato contesto e su quella popolazione di riferimento.

Secondo la classificazione proposta da Werner (2004), gli obiettivi conoscitivi della valutazione *in itinere* sono: *descrivere* cosa è stato realizzato nell'attuazione degli interventi e quanti e quali attori hanno attuato o hanno beneficiato delle misure attuate; *giudicare* se ciò che è stato fatto è quanto previsto dal disegno iniziale costruito dal valutatore e *spiegare* perché un intervento sta o non sta funzionando nel modo previsto. Un disegno valutativo può considerarsi completo se tali obiettivi coesistono.

Il valutatore può raccogliere le informazioni utili all'analisi sia attraverso il contatto diretto con il committente, sia attraverso il racconto dei diversi attori che prendono parte agli interventi. Inoltre, in base alle finalità della ricerca, egli deve decidere su *chi* e su *cosa* concentrare l'attenzione (i soggetti attuatori degli interventi, i trattamenti, le misure e i servizi erogati o i destinatari degli interventi) nonché su *come* osservare. Se si considerano i destinatari della politica, il riferimento è il singolo trattamento erogato; se, invece, si considerano le altre due unità di analisi, misure e servizi erogati e soggetti attuatori degli interventi, si pone l'attenzione sull'insieme delle procedure e delle azioni scaturite dall'implementazione degli interventi. In tal caso l'interesse è rivolto alle modifiche avvenute nell'organizzazione interna dei soggetti attuatori e alle relazioni formali e informali instaurate.

Il modo di osservare le singole unità di analisi (il *come* osservare) può seguire due strade: da un lato cercare di ridurre la complessità attraverso l'aggregazione dei dati in indici e la costruzione di grafici in modo tale da descrivere la realtà in modo sintetico, dall'altro conservare quanto più possibile le informazioni sulle singole unità raccolte sotto forma di narrazioni e racconti, rinunciando così ad una rappresentazione di tipo quantitativo.

Se per la valutazione *ex post* ed in parte per quella *ex ante* si è consolidato un corpus metodologico ben strutturato e riconoscibile, non è avvenuto altrettanto per la valutazione *in itinere*. In questo tipo di analisi (di implementazione) non esiste un insieme specifico di tecniche in grado di riconoscere le cause di ciò che è avvenuto. In tal caso, il valutatore è libero di scegliere strategie di ricerca e tecniche di analisi che sembrano di volta in volta le più consone a rispondere agli obiettivi prefissati, utilizzando allo stesso tempo metodi quantitativi e qualitativi. Focus group, questionari, interviste in profondità, metodi etnografici, lettura e raccolta di documenti o dati amministrativi saranno utilizzati dal valutatore per generare delle ipotesi sui meccanismi che hanno prodotto uno o più cambiamenti durante la messa in opera degli interventi. In tale scenario sarà possibile individuare, attraverso l'evidenza empirica, quelle che meglio possono cogliere e spiegare le modifiche avvenute e dare indicazioni su

cosa cambiare nelle modalità attuative per rimuovere le cause dell'insuccesso di una politica.

## **2.7 La valutazione *ex post*: analizzare gli effetti dopo l'attuazione**

La valutazione *ex post* permette di trarre delle conclusioni al termine dell'attuazione di una politica o di un programma, analizzando di quanto il risultato realizzato si discosta da quello atteso. Una volta quantificati gli effetti della politica (un processo che spesso può avvenire a distanza di tempo rispetto alla conclusione del programma), la valutazione *ex post* interviene confermando o smentendo quanto ci si era prefissati, nell'ottica di una rimodulazione della politica o di una sua ridefinizione. Questo tipo di valutazione diventa, quindi, complementare a quella *ex ante* poiché aiuta a migliorare e a definire in modo più rigoroso gli obiettivi nella costruzione e progettazione delle politiche di intervento.

Le domande a cui la valutazione *ex post* tenta di fornire una risposta sono fondamentalmente tre: cosa funziona, per chi funziona e come funziona l'intervento? Mentre le prime due domande considerano la sola *validità interna*, poiché guardano agli effetti che mediamente un intervento ha prodotto sulle persone per le quali è stato realizzato e quanto gli effetti ottenuti siano vicini agli obiettivi prefissati, la terza domanda attiene alla *validità esterna*. Essa rappresenta il grado di generalizzabilità dei risultati raggiunti in un'analisi ed aiuta a definire quanto lo stessa analisi possa applicarsi ad altre persone in condizioni diverse da quelle considerate nella ricerca.

Nel valutare gli effetti di una politica, il valutatore può essere interessato all'impatto che essa ha in termini di capacità di modificare le situazioni iniziali o può essere interessato a conoscere quali sono quei meccanismi che hanno generato gli effetti osservati. A partire dall'interesse iniziale e dagli obiettivi da raggiungere, il valutatore decide quale sia il migliore metodo di analisi da utilizzare. Il più utilizzato nella valutazione degli effetti di una politica è rappresentato dall'*approccio controfattuale*; mentre l'*approccio basato sulla teoria*, l'*approccio realista* e l'*approccio partecipativo* risultano più appropriati quando l'interesse è rivolto alle modalità di funzionamento degli interventi e al coinvolgimento degli attori di una politica. Questi ultimi tre approcci sono particolarmente adatti per ottenere informazioni utili nelle diverse fasi della programmazione ed attuazione di una politica. Inoltre, essi condividono l'importanza che ha, per la giusta applicazione del metodo, la ricognizione di una serie di informazioni relative alla formulazione delle teorie che si vogliono verificare e alla selezione degli attori coinvolti sui quali approfondire e studiare i meccanismi attivati.

### 2.7.1 Approccio controfattuale

L'*approccio controfattuale* nella valutazione degli effetti di un intervento pubblico o sociale risponde alla domanda: *“In che misura l'intervento ha modificato la situazione iniziale ed ha permesso di raggiungere – al netto di altre variabili o altri fattori – un certo risultato?”*

Nell'*approccio controfattuale* l'effetto, inteso come capacità di una politica di produrre dei cambiamenti sulla popolazione di destinatari, è definito come la differenza tra ciò che è accaduto e quello che sarebbe accaduto sugli stessi soggetti e nelle stesse condizioni se la politica non fosse stata realizzata. Ottenere una stima degli effetti come differenza tra i trattati (coloro che hanno usufruito del trattamento) e gli stessi soggetti non trattati (coloro che non sono stati sottoposti al trattamento) è resa impossibile dal fatto che gli individui non possono essere allo stesso tempo trattati e non trattati. Il secondo termine risulta non osservabile per definizione. Un significato assume la misurabilità ed osservabilità delle dimensioni del problema su cui la politica focalizza la sua attenzione e un altro significato assume la misurabilità dell'effetto.

La non osservabilità del controfattuale è definita da Holland (1986) come *“the fundamental problem of causal inference”*. Il problema dell'*approccio controfattuale* è cercare di trovare una causalità tra l'intervento e il prodotto dell'intervento sui destinatari, conoscere se i cambiamenti che si osservano sui destinatari dell'intervento sono il solo prodotto della politica di intervento, al netto di tutte le altre variabili che intervengono sulle azioni e comportamenti degli attori in gioco.

L'*approccio controfattuale*, utilizza metodi che appartengono a due categorie principali: i disegni *sperimentali* e i disegni *quasi-sperimentali* o *non-sperimentali*.

La diversa applicabilità dei due disegni produce una propensione, da parte dei valutatori, ad utilizzare il disegno *non sperimentale* rispetto a quello *sperimentale*. *“I sostenitori dell'approccio controfattuale - inteso in questo caso come metodo non-sperimentale - ambirebbero, invece che al titolo di “regina della valutazione” - titolo spesso assegnato, in modo errato, all'approccio sperimentale<sup>26</sup> - a qualcosa di molto più modesto [...] Non il solo approccio possibile, ma uno che andrebbe preso seriamente in considerazione per affrontare quel particolare problema valutativo”* (Martini, 2006, p. 6)

L'*approccio controfattuale* per la valutazione di una politica sociale è utilizzato, in

---

<sup>26</sup> L'errore in cui spesso ci si imbatte è quello di considerare il metodo sperimentale come l'unico approccio che possa dare una corretta misura degli effetti di una politica, tralasciando il fatto che tale metodo è solo un caso particolare di un approccio più ampio che è il *paradigma controfattuale*.



particolar modo, quando è ridotta la complessità di un intervento (che deve essere chiaro e circoscritto) e quando è possibile individuare la variabile risultato su cui è stimato l'effetto dell'intervento.

Il disegno *sperimentale* intende la valutazione come la determinazione *ex post* delle relazioni causali tra un programma e i suoi risultati in forma quantitativa. Tale approccio non può essere utilizzato in qualsiasi disegno di ricerca valutativa, ma solo lì dove vi è bisogno di dare risposta ad un certo tipo di domanda: “Qual è l'effetto di un particolare trattamento<sup>27</sup> in termini quantitativi?”

L'applicabilità del disegno *sperimentale* alla valutazione delle politiche risulta particolarmente difficile quando bisogna mantenere la separazione netta tra il *gruppo sperimentale* e il *gruppo di controllo*. “*Benché il disegno sperimentale sia contemplato in tutta la letteratura metodologica, non si può nascondere la sua difficile realizzabilità quando si lavora nell'ambito delle scienze sociali. La ricerca sperimentale [...] presuppone infatti il controllo ferreo della clausola ceteris paribus, realizzabile sostanzialmente (chiudendo almeno un occhio) in piccoli gruppi e con esperimenti di laboratorio, di cui è lecito dubitare la riproducibilità in un contesto reale. [...] I disegni sperimentali sono essenzialmente dei modelli di studio, finanziati e realizzati probabilmente in ambiente universitario, e non dei modelli operativi finanziati e realizzati da committenti impegnati in un programma reale*” [...] *Una ricerca sperimentale pura sembra, in estrema sintesi, assai difficilmente realizzabile*” (Bezzi, 2003, pp. 336-340).

In una situazione diversa da quella di laboratorio, in cui gli individui possono liberamente muoversi come meglio credono, è possibile che i due gruppi, di controllo e sperimentale, non restino identici durante l'esperimento. Si potrà verificare la non partecipazione o la partecipazione parziale all'esperimento da parte di uno o più soggetti appartenenti a due gruppi<sup>28</sup>, o la partecipazione dei non trattati a interventi simili a quelli a cui partecipano i trattati, magari forniti da altri enti o in altri ambiti territoriali (*cross-over*). Risulta, pertanto, un problema di distorsione dovuto ad un errore nella scelta iniziale degli individui (*selection bias*). Per ovviare a questa distorsione esistono una serie di procedure statistiche che permettono di scorporare una “variabile strumentale” dall'intera analisi. Questo tipo di variabile si riferisce ad un fattore esterno che non può essere controllato dagli individui e che

---

<sup>27</sup> Spesso si utilizza il termine trattamento poiché il metodo sperimentale nasce in campo clinico per testare l'efficacia di un farmaco. In tal caso al *gruppo sperimentale* è somministrato il farmaco, mentre al *gruppo di controllo* una sostanza inerte inattiva, denominata placebo.

<sup>28</sup> Il comportamento del *drop-out* è adottato da chi abbandona il trattamento. Il *no-show*, è colui che non si presenta nella fase sperimentale.

influenza negativamente il risultato dell'analisi<sup>29</sup>.

Quando non è possibile assegnare i destinatari di un intervento in modo casuale ai due gruppi attraverso procedure di randomizzazione, si utilizzano i metodi “*non sperimentali*” o “*quasi sperimentali*”, come alternativa al più complesso disegno *sperimentale*. Si tratta di metodi per studiare gli effetti di politiche di intervento ormai diffusi in tutta l'Europa.

In base al processo di selezione adottato e alla osservabilità o non osservabilità delle variabili utilizzate per la costruzione dei due gruppi, il valutatore decide quale metodo non sperimentale applicare. Nel primo caso, quindi, il valutatore si serve di dati che provengono da procedure amministrative, o comunque dati da cui sono rilevabili le caratteristiche degli individui. Nel secondo caso, non avendo il valutatore alcun tipo di conoscenza sulle modalità di selezione, deve utilizzare altre informazioni pre-intervento per osservare gli effetti del trattamento. In entrambi i casi il valutatore parte da un assunto forte, che è alla base sia del metodo sperimentale che di quello non sperimentale, riferito all'assenza di differenze tra il gruppo dei trattati ed il gruppo dei non trattati. Tale assunto è difficilmente plausibile, ma sicuramente la probabilità di commettere un errore nella valutazione degli effetti finali diminuisce con l'aumentare dei dati di partenza a disposizione sugli individui sottoposti a test.

I metodi non sperimentali utilizzano tutti i dati disponibili per stimare gli effetti di un intervento con l'intento di ridurre, quanto più possibile, il rischio di non validità dei risultati.

### 2.7.2 *Approccio basato sulla teoria e approccio realista*

Nell'approccio valutativo basato sulla teoria, l'intervento è concettualizzato in termini di una teoria che ne spiega il funzionamento, concentrandosi sui meccanismi che hanno condotto ad un certo esito. Tale metodo di valutazione parte dall'idea che gli interventi inneschino sempre qualche tipo di meccanismo positivo o negativo, atteso o inatteso da scoprire. I meccanismi possono attivarsi a livello di diverse categorie di attori che prendono parte alla politica. Se tali attori sono i destinatari degli interventi, o più in generale chi ne usufruisce, si parla di *teoria del programma*, mentre se gli attori sono tutti coloro che operano nella fase che va dalla decisione all'attuazione degli interventi (decisori, programmatori, funzionari, esperti, ecc.) si parla di *teoria dell'implementazione*.

Piuttosto che quantificare l'effetto di un intervento, la valutazione di una politica attraverso

---

<sup>29</sup> Per approfondimenti sull'utilizzo delle variabili strumentali per la stima degli effetti si rimanda a Martini, Sisti, 2009.

l'approccio *basato sulla teoria* aiuta a comprendere quali siano le catene causali che hanno condotto ad un determinato esito. Approfondire la questione del “come” e del “perché” un intervento funziona (o non funziona), significa considerare tutti i meccanismi che attengono ai diversi attori in gioco e che operano in differenti momenti nell'attuazione degli interventi. Per poter essere utilizzata in maniera proficua, la valutazione *basato sulla teoria* richiede, da un lato una certa capacità di individuare gli attori che posseggono informazioni utili all'analisi, dall'altro una forte conoscenza teorica scientifica di base. Tale tipo di approccio è utilizzato, in particolare, quando si vogliono comparare gli effetti di un insieme di interventi su differenti gruppi di destinatari.

Pur perseguendo gli stessi obiettivi, ciò che distingue l'approccio *basato sulla teoria* da quello *realista* è la maggiore enfasi che in quest'ultimo caso viene data agli esiti di un intervento, e ai contesti di riferimento. Tale approccio tenta di spiegare il come e il perché un intervento funziona a partire da un esito o una regolarità empirica che si è verificata (*Outcome*) attraverso un meccanismo (*Mechanism*) all'interno di un particolare contesto (*Context*). Quest'ultimo termine non si riferisce al solo contesto inteso come ambiente sociale, fisico, economico in cui gli attori si muovono ma, in un'accezione più ampia, si riferisce anche a tutte quelle variabili storico-spaziali in cui esistono norme, valori, leggi che possono influenzare gli esiti di una politica.

L'interpretazione realista di efficacia di un programma di politica sociale è espressa come segue (Pawson, Tilley, 1997): il potere causale di un'iniziativa sta nel meccanismo sottostante (M), cioè nella teoria di base che spiega il funzionamento di un intervento. Tale meccanismo (positivo o negativo) sarà attivato o meno in base al contesto (C) che attiene non solo al luogo fisico in cui viene attivato il programma, ma anche alle caratteristiche di tutti gli attori coinvolti. Il programma produrrà, quindi, in situazioni diverse esiti (O) diversi. L'approccio realista adotta una visione “generativa” di causalità, partendo dall'idea che non sono i programmi ma piuttosto i meccanismi dei programmi che generano il cambiamento. Tale approccio vuole tentare di dare una spiegazione delle variazioni che gli stessi meccanismi producono negli esiti di un programma. Il punto essenziale di tale modo di operare non è l'aggregazione ma il paragone. Il fine ultimo non è, quindi, quello di trovare una correlazione tra variabili, ma scavare sotto le evidenze empiriche.

### 2.7.3 *Approccio partecipativo*

La valutazione partecipata (Tomei, 2004) è un approccio nel quale, attraverso un confronto tra attori che operano nella politica, mediati dal valutatore che funge da facilitatore nel gruppo, si cerca di rispondere a domande che riguardano l'oggetto della valutazione (Quali sono gli aspetti dell'intervento più rilevanti? Quali sono i principali temi da affrontare?), stabilendo una sorta di gerarchia dei temi che si vogliono affrontare. La valutazione partecipata non mira a fornire una spiegazione degli effetti di una politica o dei meccanismi causali che hanno condotto ad un risultato, ma aiuta, attraverso la condivisione, a scegliere quali effetti andare a verificare e quali parti dell'intervento privilegiare. Il valore in questo tipo di approccio non è noto a priori ma va scoperto durante il processo.

L'approccio *partecipativo* alla valutazione nasce negli ultimi decenni come risposta alla nuova modalità di attuazione degli interventi che vede il coinvolgimento di più attori nelle politiche di intervento, sia in fase decisionale che in fase di programmazione, attuazione e valutazione delle politiche stesse. Il coinvolgimento di tutti gli attori nel processo di valutazione produce dei benefici che riguardano principalmente una riduzione nella distorsione dei risultati.

L'approccio *partecipativo* non implica necessariamente l'adozione di particolari metodi o tecniche di analisi e può essere applicato in diversi settori. Esso è particolarmente adatto in contesti in cui gli squilibri di potere tra i diversi attori in gioco potrebbero condurre ad un fallimento nell'attuazione degli interventi. In tali situazioni, il valutatore dovrà favorire la comunicazione e lo scambio di idee rintracciando i valori condivisi in cui tutti si riconoscono.

L'idea di successo dell'intervento potrà assumere una valenza diversa non solo rispetto a quanto definito *ex ante*, ma anche in relazione ai singoli attori ai quali si chiederà di esprimerla.

## **2.8 Metodi per la valutazione di una politica sociale: elementi di criticità**

L'insieme dei metodi principalmente utilizzati nella pratica valutativa contribuiscono, ognuno con le proprie peculiarità, a migliorare e semplificare lo studio delle misure, delle azioni e degli interventi che le politiche attuano per la risoluzione di uno o più problemi collettivi. Ognuno di essi, nelle diverse fasi del ciclo di vita di una politica, permette di fare assunzioni e dare spiegazioni di quello che potrebbe accadere, che sta accadendo o che è

accaduto con la messa in opera di politiche di intervento.

Se da un lato, quindi, tali metodi risultano vantaggiosi, dall'altro devono fare i conti con una serie di elementi di criticità legati al metodo stesso e al contesto in cui trovano applicazione.

Nell'ambito delle politiche sociali, tali criticità si legano in particolar modo alla difficoltà di quantificare l'esito o il risultato di un intervento. Ciò riguarda tutti quei metodi che vengono utilizzati per rispondere a questo tipo di domanda valutativa (tabella 2.4).

Tutte le tecniche che vanno sotto il nome di analisi di efficienza stimano separatamente gli effetti degli interventi sugli individui, guardano cioè alle modalità con cui aumenta il benessere del singolo soggetto in conseguenza delle misure di politica sociale adottate. Nelle politiche sociali, per la quasi totalità dei casi, le azioni non sono rivolte solo a singole unità di analisi, ma all'insieme di soggetti inseriti in particolari contesti sociali. Il presupposto per l'attuazione delle misure dovrebbe, infatti, tener conto delle diverse interazioni tra gli attori coinvolti.

I metodi previsionali basati sulla costruzione del giudizio da parte degli *stakeholder*, la tecnica Delphi, la *Nominal Group Technique* (NGT) e l'*analisi multicriteriale* (AMC), hanno sicuramente il vantaggio dei ridotti tempi di esecuzione a cui si aggiungono costi molto contenuti. Si tratta, inoltre, di tecniche molto flessibili ed elastiche nelle loro modalità applicative che, rispetto ad altre tecniche, coinvolgono attori rilevanti nel processo di costruzione e attivazione degli interventi, favorendo l'interazione tra di essi e aggiungendo valore all'analisi. Nonostante tanti vantaggi, tali tecniche presentano notevoli criticità dovute, innanzitutto, alla scarsa validità esterna, ossia alla difficile generalizzabilità dei risultati. Inoltre, possono intervenire una serie di problemi di *setting* che riguardano, da un lato la composizione del gruppo di *stakeholder* (Quanto deve essere ampio il gruppo? E' meglio un gruppo omogeneo o composto di persone con competenze ed esperienze diversificate?), dall'altro il tipo di argomentazioni da sottoporre al gruppo di esperti (E' meglio utilizzare temi astratti che potrebbero condurre ad una dispersione delle informazioni nelle risposte date, o temi più concreti con il rischio di ottenere, invece, risposte limitate?).

Le distorsioni riguardano non solo la scelta degli esperti, ma anche la qualità delle relazioni fra di essi, nonché le problematiche legate all'interazione dialogica e allo scambio verbale. Si potrebbe verificare un fraintendimento di risposte non sufficientemente chiare (ad esempio nella tecnica Delphi una sintesi mal eseguita sul primo questionario può produrre dei fraintendimenti nei questionari successivi), oppure gli esperti potrebbero avere proprie ragioni per distorcere più o meno consapevolmente l'informazione fornita.

Il *metodo sperimentale* appare come il disegno più solido per valutare l'impatto di un intervento attraverso una stima, quanto più vicina alla realtà, dell'effetto di una politica sui suoi destinatari. Nonostante ciò, anche questo metodo presenta non poche difficoltà di applicazione legate sia al processo di randomizzazione dei destinatari, che appare non sempre semplice, sia alla lunghezza dei tempi di realizzazione. Per l'applicazione di tale metodo il valutatore deve attendere quei risultati fruibili solo al termine di una politica di intervento.

Relativamente alla prima difficoltà, legata alla randomizzazione, Rossi *et al* (1999) sottolineano quanto tale metodo risulti inapplicabile alle "politiche universali", ossia a tutte quelle politiche dove non è possibile individuare i singoli individui che usufruiscono di un servizio (gli interventi di tutela dell'ambiente, di circolazione stradale, ecc.). Un limite si evidenzia anche nelle valutazioni in campo medico (*clinical trials*), dove emergono problemi etici e morali: con quale criterio, che non ledi il diritto di salute del malato, si può decidere quali soggetti includere nel gruppo sperimentale e quali nel gruppo di controllo?

Un altro problema che emerge è quello dell'affidabilità dei risultati: una stima degli effetti sarà sicuramente corretta se si guarda alla validità interna (cioè alla possibilità di ottenere delle stime che effettivamente si riferiscono al contributo netto che un determinato intervento ha prodotto), ma sarà distorta nel caso in cui si vogliano generalizzare i dati ed implementare la politica su vasta scala, dove intervengono una serie di variabili macro economiche difficili da scorporare dall'intera analisi (validità esterna). Un altro limite del metodo sperimentale è legato alla difficoltà di mantenere l'integrità dell'esperimento, ossia la separazione netta fra gruppo di controllo e gruppo sperimentale. Bisogna evitare che i membri del gruppo sperimentale smettano di ricevere il trattamento e che i membri del gruppo di controllo ricevano qualsiasi forma di intervento da cui sono stati esclusi (la figura del *cross-over*). Esistono, poi, una serie di problemi legati alla mancata o incompleta partecipazione da parte di coloro che sono stati assegnati al gruppo di controllo: le figure del *no-show* e del *drop-out* (descritti in nota 29).

I metodi *quasi sperimentali* tentano di superare i limiti di quelli *sperimentali* e di estendere l'applicabilità a più situazioni, grazie al fatto che non necessitano sempre di dati sul gruppo di controllo. Il controfattuale viene espresso attraverso informazioni pre intervento sul gruppo dei trattati. Tali informazioni risultano, quindi, più facili da ottenere, interpellando direttamente i beneficiari in un periodo precedente l'intervento, ma si tratta pur sempre di percezioni dei soggetti interpellati che potrebbero risultare più o meno distorte. Inoltre tali metodi partono da un assunto molto forte che produce una certa arbitrarietà nella formulazione delle conclusioni di un processo valutativo. Tale assunto si riferisce

all'inesistenza di differenze tra il gruppo dei trattati e quello dei non trattati.

Per quanto riguarda l'approccio realista, l'approccio basato sulla teoria e quello partecipativo, le criticità sono legate alla discrezionalità nelle modalità con cui è condotta la valutazione e alla difficoltà di individuare chi è in possesso delle informazioni giuste. La ricchezza dell'analisi è conseguenza della capacità del valutatore di coinvolgere gli attori giusti, cioè quelli che sono in possesso delle informazioni maggiormente attendibili sui meccanismi che hanno condotto ad un particolare risultato. Inoltre, tali approcci risultano, ognuno nella sua specificità, adatti ad essere utilizzati in modo particolare in quei contesti di cambiamento sociale, tipici delle politiche ed in particolare delle politiche sociali, in cui le azioni sono diverse, mutevoli e reiterate e in cui è difficile isolare i fattori che conducono ad un determinato esito. Si tratta di tutte quelle situazioni in cui la complessità dei bisogni sociali spinge i governi a pianificare strategicamente gli interventi coinvolgendo tutti quegli attori sociali, che pur non avendo potere decisionale, possono condizionare e modificare scelte e atteggiamenti in fase di programmazione, implementazione e valutazione delle politiche.

APPROCCIO/METODO VALUTAZIONE	VANTAGGI	SVANTAGGI
Analisi di efficienza	<i>-Utilizzabile in diversi campi -Stima precisa degli effetti mediante un calcolo economico</i>	<i>Difficile applicazione nel sociale (individuazione quantitativa di costi e benefici)</i>
Tecniche basate sul consenso degli esperti	<i>-Tempi e costi ridotti -Scambio dialogico e negoziazione tra gli attori</i>	<i>-Scarsa generalizzabilità dei risultati -Problemi di setting/selezione degli esperti</i>
Approccio controfattuale (metodo sperimentale)	<i>-Disegno più solido per valutare l'impatto degli interventi</i>	<i>-Tempi di realizzazione molto lunghi -Limitata applicabilità -Ostacoli di tipo etico -Scarsa generalizzabilità dei risultati -Difficoltà nel mantenere l'integrità dell'esperimento</i>
Approccio controfattuale (metodo non sperimentale)	<i>-Applicabilità a diverse situazioni -Nessun bisogno del gruppo di controllo -Nessuna misura precisa della variabile risultato -Facile ottenimento dei dati necessari</i>	<i>-Scarsa validità delle stime dell'effetto della politica -Non sempre disponibilità di dati pre-intervento -Dati con poco potere informativo</i>
Valutazione basata sulla teoria e valutazione realista	<i>-Ottenere informazioni sul meccanismo intermedio che produce l'esito -Far emergere la complessità piuttosto che ridurla</i>	<i>-Discrezionalità delle modalità con cui è condotta la valutazione -Difficoltà di individuare chi è in possesso delle informazioni giuste</i>
Approccio partecipativo	<i>Particolarmente adatto in interventi complessi</i>	<i>-Discrezionalità delle modalità con cui è condotta la valutazione -Difficoltà di individuare chi è in possesso delle informazioni giuste</i>

**Tabella 2.4** Principali vantaggi e svantaggi dei metodi tradizionali di valutazione delle politiche sociali.



## **3. La Social Network Analysis nella valutazione delle politiche sociali**

### **3.1 Premessa**

Il terzo capitolo si focalizza su un particolare approccio alla valutazione delle politiche sociali che si differenzia per alcuni aspetti dai metodi usualmente utilizzati (Martini, Sisti, 2009). Il punto di partenza è rappresentato dal concetto di rete e dall'importanza che esso assume, in particolar modo, nell'ambito delle politiche territoriali. La complessità delle situazioni sociali su cui intervenire produce una diversificazione dei servizi sul territorio ed il coinvolgimento di attori pubblici e privati nella costruzione e nell'implementazione di una politica. Gli interventi sono, quindi, condivisi da tutti gli attori che ne prendono parte, in un'organizzazione a rete in cui, attraverso l'agire comune, è possibile arrivare ai risultati desiderati. E' chiaro che integrare le attività di soggetti eterogenei, con idee, valori e competenze diverse, diventa estremamente complesso.

Il capitolo, quindi, prosegue sottolineando le criticità insite nella costruzione e nel funzionamento di una rete e presenta una prospettiva teorica e metodologica, la SNA (analisi delle reti sociali), utilizzata sempre più spesso nella valutazione di una politica, in cui l'attenzione è rivolta alla natura dei legami che si sviluppano tra gli attori coinvolti. L'analisi delle reti, focalizzandosi sull'aspetto relazionale delle strutture sociali, non si pone in antitesi con gli altri metodi di valutazione ma, piuttosto, può rappresentare la possibilità di arricchire l'analisi valutativa.

Alcuni esempi di applicazione dell'analisi delle reti alla pratica valutativa forniscono un primo quadro concettuale in cui collocare tale approccio e aiutano ad individuare le caratteristiche che lo differenziano dai principali metodi usati per valutare una politica.

Il capitolo si chiude con la discussione di una serie di elementi relativi alla scelta dei metodi, delle tecniche e delle procedure di raccolta ed analisi dei dati relazionali su cui riflettere in una valutazione basata sulla prospettiva di rete.

### 3.2 Ripensare le politiche sociali partendo dal concetto di rete

In contesti in cui il *welfare state* perde il suo carattere centralizzato per lasciare ampio potere attuativo a regioni, province e comuni, cambia la prospettiva da cui operare ed intervenire sulle condizioni di disagio sociale: gli interventi non sono più legati all'assistenzialismo, alla sola erogazione di aiuti monetari ed alla risposta a situazioni di rischio e di disagio sociale già conclamate, ma ad una nuova visione del bisogno su cui intervenire in maniera preventiva.

La riappropriazione della propria autonomia e delle proprie capacità passa attraverso quel processo di *empowerment* che attiene sia al singolo ed al suo "sentire di essere in grado di fare", sia all'intera comunità e alla capacità che essa ha di migliorare la vita degli individui attraverso l'azione collettiva. Costruire e far parte di una rete di relazioni diventa una condizione necessaria per il singolo che vuole emergere da situazioni di disagio (costruzione di capitale sociale dal basso), ma nello stesso tempo diventa anche la prassi operativa migliore che i soggetti istituzionali hanno per promuovere lo sviluppo endogeno del proprio territorio (costruzione di capitale sociale dall'alto). L'operare in rete, per esempio attraverso *partnership* di lavoro, è diventata oggi una pratica consolidata, che permette di lavorare in modo più efficace sugli interventi di politica sociale a partire dall'integrazione delle potenzialità di ogni singolo attore. Le istituzioni, gli enti e le associazioni sul territorio svolgono un ruolo sinergico, specialmente negli interventi di politica sociale, nella convinzione che la complessità sociale possa essere letta ed interpretata tenendo conto del suo carattere relazionale. Secondo la legge 328/2000 (art.6), infatti, è affidata ai comuni la "programmazione, progettazione, realizzazione del sistema locale dei servizi sociali a rete"; un sistema che deve essere costruito, sia a livello di programmazione, con il coinvolgimento iniziale dei Piani di Zona, sia a livello di erogazione dei servizi da parte di attori sociali coinvolti localmente. Questo nuovo modo di pensare e di pianificare i sistemi di *welfare* introdotto con tale legge conduce ad una rimodulazione di concetti, quali territorio, comunità, rete, progettazione. Innanzitutto, l'intervento viene inquadrato in un contesto nuovo che tiene conto sia del contributo diversificato che servizi ed operatori offrono sul territorio, sia delle relazioni di ogni singolo individuo coinvolto nella politica. Inoltre, il nuovo modo di operare in sinergia porta alla realizzazione di interventi più completi ed alla ottimizzazione delle risorse, nonché alla possibilità per ogni individuo di essere protagonista della propria vita attraverso lo svolgimento di un ruolo attivo nella realizzazione degli interventi e nella risoluzione dei problemi.

Il lavoro di rete è connesso alla realtà territoriale e più precisamente alla comunità di cui il singolo individuo fa parte. Le modalità di intervento seguono così l'idea della *Community Care*<sup>30</sup>. Secondo tale principio le persone in situazioni di bisogno dovrebbero ricevere aiuto e sostegno nel proprio ambiente familiare, lì dove si costruiscono le relazioni primarie. Questo produce un aumento del numero di destinatari a cui sono rivolti gli interventi poiché, secondo la prospettiva relazionale, un disagio manifestato da una persona si ripercuote inevitabilmente sul suo vicinato, irradiandosi alle persone più vicine fisicamente ed emozionalmente (Magistrali, 2003).

Il territorio si trasforma da ambiente fisico su cui operare a luogo in cui nascono e si sviluppano relazioni sociali tra soggetti che prendono parte agli interventi. Gli interventi diventano, quindi, condivisi e la progettazione si trasforma in co-progettazione dove la comunicazione, il confronto e la collaborazione portano alla costruzione di progetti comuni.

La prospettiva relazionale impatta anche l'aiuto non più improntato su un rapporto duale operatore-utente in cui un singolo problema trova risposta attraverso un intervento mirato in un ambiente circoscritto, ma definito attraverso un vero e proprio piano di intervento, che chiama in causa anche altri soggetti professionali e non. Dal *social work* come lavoro del singolo si passa al *coping network* (rete di fronteggiamento) in cui esiste una pluralità di soggetti che affrontano in sinergia le situazioni difficili e i problemi sociali.

### **3.3 La costruzione e il funzionamento di una rete nel sociale**

*“Assumere la rete come elemento guida di una programmazione sociale è sicuramente opportuno in termini programmatici e organizzativi, poiché è indubbio che la sinergia possibile tra soggetti con competenze, mission e approcci diversi, tutti impegnati a offrire risposte al bisogno sociale, sia una risorsa molto preziosa. La rete, tuttavia, è uno strumento delicato da gestire, talvolta portato a sfuggire al controllo di chi l'ha creato, e non sempre facilmente indirizzabile”* (Battistella, 2008, I parte, p. 6).

In un'ottica prettamente organizzativa la rete si configura come un insieme di attori che in interazione tra loro, attraverso la collaborazione e l'agire comune, riescono ad arrivare al

---

<sup>30</sup> La *Community Care* ha assunto lo status di perno della politica sociale alla fine del XX secolo. In Gran Bretagna l'approvazione del National Health Service and Community Care Act del 1990, legge che ha riformato in modo radicale l'assistenza e la sanità, è considerata il momento culminante per l'accettazione delle cure di comunità come metodo privilegiato per i bisogni delle persone anziane, persone affette da problemi di salute mentale e persone disabili.

risultato voluto altrimenti difficile e a volte impossibile da raggiungere. Una organizzazione a rete è “un modello stabile di transazioni cooperative tra attori individuali e collettivi che costituisce un nuovo attore collettivo” (Pichierri, 2002, p. 116).

Quando il concetto di rete viene calato nel sociale le cose si complicano. La rete è un qualcosa che deve essere innanzitutto pensata e creata in modo chiaro e, perché vi possa essere condivisione interna tra tutti i soggetti che la compongono, è bene delineare gli obiettivi che la rete vuole perseguire e le procedure interne che essa vuole adottare per raggiungere gli esiti sperati.

Per ottenere ciò la rete ha bisogno di essere governata in modo tale da creare una cultura comune del lavorare per progetti e non per compiti, diminuendo le occasioni di conflitto e ottenendo la collaborazione da parte di tutti gli attori. Rispetto ai meccanismi di coordinamento della rete, alla base della riuscita e del buon funzionamento, bisogna quindi chiedersi quale sia la migliore modalità gestionale in grado di utilizzare al meglio le risorse sul territorio.

Rispetto agli attori coinvolti si aprono nuove questioni su cui riflettere per comprendere le difficoltà nella costruzione di reti nel sociale. Innanzitutto, le motivazioni che spingono gli attori a far parte di una rete sociale possono essere diverse, e queste posizioni si rivelano determinanti anche per lo sviluppo della rete stessa. Si può decidere di far parte di una rete, ad esempio, perché si ritiene di non poter rispondere da soli ai bisogni sociali territoriali, sia in termini di capacità di offrire servizi diversificati, sia in termini di competenze utili a rispondere ai bisogni sociali. Ma nella maggior parte dei casi si decide di entrare a far parte di una rete per motivi economici.

Al di là delle motivazioni che spingono gli attori ad unire le proprie forze e a mettere insieme competenze, professionalità e servizi, è il loro orientamento finalizzato all'agire in maniera integrata che permette il raggiungimento degli obiettivi. L'azione comune si esplicita innanzitutto nella consapevolezza da parte di ogni singolo attore di quello che si vuole fare insieme, nella responsabilità e titolarità di ciò che si compie, che è l'elemento che differenzia l'azione comune da quella collettiva, nel perseguimento degli stessi obiettivi e nell'unificazione degli sforzi da parte dei partecipanti (Battistella, 2008). Ciò che a volte succede nell'ambito sociale, è che uno o più di questi elementi viene a mancare e di conseguenza la rete funziona male o, in alcuni casi, smette di funzionare. Soprattutto nella programmazione territoriale spesso si danno per scontate le finalità che si vogliono perseguire attraverso la costruzione di una rete sociale. Ciò produce una mancata costruzione del primo elemento che caratterizza l'azione comune, ossia la condivisa consapevolezza di ciò per cui si

è stati chiamati a partecipare. Per far emergere tale consapevolezza non bisogna dare per scontato che tutti i partecipanti condividano fin da subito gli orientamenti di fondo che si vogliono perseguire. Bisognerà quindi definire ed esplicitare in modo chiaro il mandato valutativo, ossia le finalità e gli obiettivi della rete, perché ognuno possa consapevolmente scegliere di farne parte. L'esternalizzazione dei servizi e delle prestazioni che è affidata ai diversi attori in rete rischia di far venir meno anche l'altro elemento che caratterizza l'azione comune, ossia quello della responsabilità e della titolarità di ciò che si compie. In tal senso gli attori sociali finiranno per rinunciare alla propria individualità per svolgere mansioni predefinite. Infine, il perseguimento degli stessi obiettivi attraverso l'azione comune non sempre è facile da attuare. Spesso entrano in rete organizzazioni che hanno una forte *mission* al loro interno. Il timore di perdere la propria identità produce diffidenza verso gli altri attori e ostacola la condivisione di idee, valori, competenze ed esperienze.

Integrare le attività di soggetti eterogenei che contribuiscono, ognuno con le proprie competenze, al raggiungimento di un obiettivo comune, è un'azione necessaria per la costruzione di reti sociali, ma non è sufficiente perché queste possano funzionare al meglio. Coinvolgimento degli attori, condivisione della *mission* e coordinamento tra le parti sono aspetti da curare perché le azioni in rete possano produrre i risultati desiderati.

### **3.4 L'utilizzo dell'analisi delle reti sociali nella pratica valutativa**

Una prospettiva metodologica particolarmente adatta ad indagare e descrivere il funzionamento delle dinamiche relazionali che si instaurano tra gli attori coinvolti in un intervento di politica sociale è l'analisi delle reti sociali (Wasserman, Faust, 1994) che rivolge lo sguardo ad una caratteristica particolare delle strutture sociali, quella legata agli aspetti relazionali.

A differenza degli approcci tradizionali alla valutazione, l'analisi delle reti si concentra sul contesto sociale e sul comportamento degli attori in relazione tra loro, piuttosto che sulle scelte razionali fatte individualmente dagli attori stessi.

L'analisi delle reti è utilizzata sempre più spesso nella valutazione di interventi complessi in cui l'attenzione è rivolta alla natura dei legami che si sviluppano tra gli attori coinvolti.

La valutazione può includere la raccolta di informazioni per determinare il grado di collaborazione tra i membri di un gruppo (come nelle reti di partenariato), inserendo domande per individuare chi collabora, l'intensità della collaborazione e l'efficacia dei processi

collaborativi. L'obiettivo è di ricostruire tutte le relazioni (attraverso dati esistenti o indagini predisposte ad hoc) che si stabiliscono al di là dei momenti di collaborazione formali, previsti ufficialmente in fase di coordinamento del programma. L'interpretazione dei dati raccolti attraverso l'approccio di rete non è un processo lineare. Piuttosto, è molto simile al sistema (nello specifico una politica sociale) che vuole spiegare: complesso e sistemico, dove si cerca di esplorare l'individuo, i gruppi in cui è inserito e la rete nel suo complesso. L'approccio di rete si basa, pertanto, sulle relazioni che sono al centro delle organizzazioni coinvolte in programmi e fornisce anche strumenti per riflettere sulle dinamiche che emergono a partire dalle caratteristiche del contesto in cui avvengono tali relazioni. Di seguito, dopo una breve presentazione dei tratti caratterizzanti l'analisi delle reti sociali, sono riportati alcuni esempi di utilizzo dell'approccio di rete nella pratica valutativa e sono mostrati alcuni elementi chiave da prendere in considerazione se si vuole includere l'approccio di rete in un disegno valutativo.

### **3.5 L'analisi delle reti sociali: aspetti definatori**

L'analisi delle reti sociali<sup>31</sup> (Wasserman, Faust, 1994; Piselli, 1995; Chiesi, 1999; Scott, 2002; Salvini 2007) è una prospettiva teorica e metodologica che nasce negli anni trenta dalla fusione di due filoni di ricerca della psicologia cognitiva: da un lato la sociometria nata dalla tradizione gestaltista che pone l'attenzione sulla struttura di gruppo e sulla capacità che questa aveva di influenzare lo sviluppo psicologico personale; dall'altro la teoria dei grafi sviluppata a partire da un'opera di Heider del 1946, nella quale veniva data grande importanza alle dinamiche di gruppo e all'influenza che esse esercitavano sulla costruzione dell'equilibrio psicologico.

Il sociogramma di Moreno, primo esempio di rappresentazione grafica delle strutture di relazione in cui gli individui sono rappresentati attraverso punti e le loro interazioni attraverso linee, e la possibilità di studiare tali configurazioni attraverso i concetti matematici della teoria dei grafi rappresentarono il primo passo verso un utilizzo successivo massiccio dell'analisi delle reti in diverse discipline, come la sociologia, l'economia, la psicologia, la medicina, ecc.

---

<sup>31</sup> Per approfondimenti sulle origini e le principali caratteristiche dell'analisi delle reti sociali si rimanda all'Appendice A.

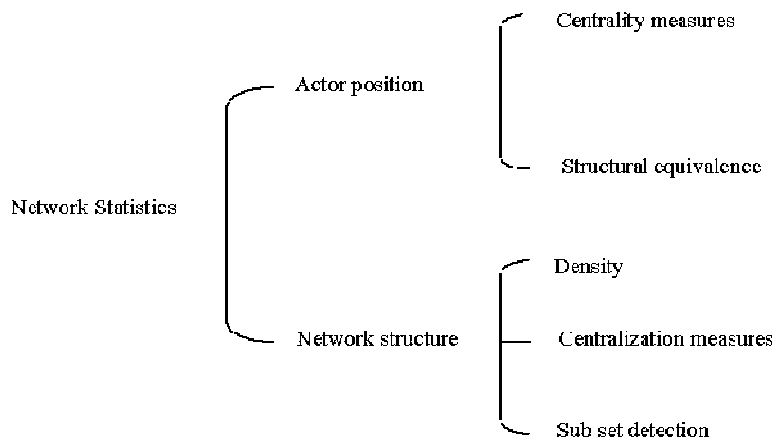
Le metodologie proposte nell'ambito dell'analisi delle reti consentono di misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti, gruppi, organizzazioni o altre entità coinvolte in processi relazionali. In questo contesto è la peculiare unità di analisi a differenziare le tecniche di tale approccio da quelle tipicamente utilizzate per la ricerca sociale. Infatti, qui l'unità di interesse non è l'individuo, ma il legame tra individui. Lo scopo di ogni analisi di rete consiste nello studio della struttura e/o delle dinamiche relazionali che intercorrono tra sottoinsiemi significativi di attori, tra cui il più semplice sottoinsieme è la diade (costituita da due attori). I dati relazionali danno luogo sia a reti *one-mode*, in cui lo studio si focalizza su un unico insieme di attori (persone organizzazioni, sottogruppi, comunità), che a reti *two-mode*, in cui le misurazioni riguardano due insiemi di attori che possono appartenere anche a differenti tipologie (Salvini, 2007). In tal caso si è interessati alla relazione tra coppie di attori appartenenti a due diverse tipologie o alla comune partecipazione di attori ad eventi o attività. I dati relazionali possono essere rappresentati mediante grafi e matrici associate. A seconda se il tipo di relazione considerata sia direzionata o meno in una rete *one-mode*, è possibile rappresentare una rete sociale rispettivamente mediante grafi non orientati (grafo semplice) o grafi orientati (grafo diretto o digrafo); mentre per reti *two-mode* si definisce un grafo bipartito. Nel caso della rete *one-mode*, la matrice associata è la matrice di adiacenza, la quale contiene le informazioni relative alla struttura relazionale esistente tra gli attori della rete osservata. Nelle reti *two-mode*, la matrice associata è la matrice di affiliazione, dove sono riportate le informazioni sugli attori e sugli eventi cui essi partecipano.

E' possibile studiare reti personali (reti egocentrate), quando l'analisi è basata su un attore focale (ego) ed i legami che instaura con gli altri attori (alters) della rete, o intere strutture sociali (reti complete), soffermandosi sulla descrizione dei legami che connettono gli attori che fanno parte di una rete composta da gruppi di attori. In particolare, l'analisi della struttura dei dati di una rete completa può essere condotta sia a livello locale che a livello globale: da un lato è, infatti, possibile analizzare il ruolo e la posizione occupata dal singolo attore nella rete, dall'altro si può decidere di allargare l'analisi alla rete nel suo complesso.

In ogni analisi di rete, il punto di partenza consiste nell'esplorare la struttura relazionale osservata mediante la valutazione di alcune importanti proprietà strutturali (densità, connettività, centralità, centralizzazione, coesione, equivalenza) (vedi schema 3.1, Chiesi, 2006).

Una serie di indici possono essere calcolati per misurare la centralità di un attore, sia rispetto al grado (numero dei legami diretti di ciascun attore) sia rispetto all'interposizione (la

frequenza relativa con cui un attore si trova sul percorso minimo esistente fra due altri attori della rete, che esprime la capacità di un attore di collegarne altri due).



**Schema 3.1** Misure descrittive della rete a livello di attore e di struttura globale  
Chiesi, 2006, p. 262.

L'analisi delle reti egocentrate (Hanneman, Riddle, 2005), invece, focalizza l'attenzione sui legami tra ego e alters (stella di primo grado) e sui rapporti tra tutti gli attori che sono legati all'attore focale (zona di primo grado). Questo tipo di analisi permette di descrivere e comprendere le strutture di relazione, il loro funzionamento e l'influenza sul comportamento individuale a partire dalla posizione e dal ruolo che ego occupa all'interno della rete. In tal caso l'attenzione si rivolge al tipo di legami (omofili o eterofili) che ego intrattiene con gli alters ed al ruolo di mediatore (*brokerage*) che svolge all'interno della rete, andando a coprire i cosiddetti buchi strutturali e favorendo la costruzione di capitale sociale<sup>32</sup>.

### 3.6 L'analisi delle reti sociali nella pratica valutativa: alcuni esempi

Un primo tentativo di fornire un quadro concettuale in cui collocare l'analisi delle reti sociali nella pratica valutativa e di cercare di differenziare l'utilizzo di tale approccio dai metodi usati per valutare una politica è fornito dal volume curato da Durland e Fredericks (2005). Gli autori, nel presentare diversi contributi all'utilizzo dell'analisi delle reti nella valutazione di un programma, vedono in tale approccio delle nuove potenzialità per la

---

<sup>32</sup> Per approfondimenti sulle principali caratteristiche delle reti egocentrate si rimanda all'*Appendice A*.



valutazione volta a ricostruire le dinamiche relazionali che si sviluppano tra gli attori coinvolti in un intervento.

Nello specifico, Fredericks (2005) utilizza l'approccio di rete per valutare l'impatto di un programma rivolto ai soggetti diversamente abili<sup>33</sup>. La valutazione complessiva del programma è stata condotta al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi in itinere e dei risultati finali. Per valutare la validità degli esiti raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati in termini di miglioramento dei servizi e della qualità della vita degli utenti, gli indicatori costruiti hanno condotto a risultati contrastanti e a errori nella valutazione. La valutazione basata su indicatori di impatto non è riuscita a cogliere le diverse modalità con cui le società impegnate nella fornitura di tali servizi hanno utilizzato il programma. Solo dall'analisi delle interconnessioni e dello scambio di informazioni avvenuto tra gli attori della rete di partenariato coinvolti nell'intervento pubblico, in termini di informazioni trasmesse, è stato possibile comprendere le differenze nei risultati raggiunti dai singoli enti. I risultati ottenuti da tale analisi hanno, così, consentito di individuare gli attori chiave nella rete<sup>34</sup>. Sulla base di tali indicazioni, è stato possibile capire i punti di criticità della rete attivata, individuando come punto di maggior debolezza l'asimmetria informativa di un ente presente nella rete che si è tradotta in un'asimmetria di potere, rendendo complicati gli scambi e difficile il raggiungimento dell'efficienza complessiva del programma.

In Italia lo studio della *partnership* locale prevista in interventi e programmi nel sociale è stato condotto da alcuni studiosi attraverso un approccio di rete volto ad individuare lo scambio tra i diversi attori che operano per l'attuazione di una politica, partendo dall'idea che tali relazioni abbiano un ruolo importante per l'effettiva realizzazione degli interventi.

La programmazione territoriale, per esempio, attraverso la costruzione di *partnership* locali ha permesso il consolidarsi e lo stabilizzarsi di relazioni sociali tra gli attori coinvolti che, non solo favoriscono interventi più efficaci nella distribuzione delle risorse, ma al contempo creano un senso di condivisione e cooperazione che permane al di là dell'eventuale successo del programma (Nardone *et al.*, 2005). Le varie tipologie di programmazione negoziata, tra cui i Patti Territoriali, i Gruppi di Azione Locale e i Piani Integrati previsti dai Piani Operativi Regionali, hanno in comune la creazione di *partnership* come condizione necessaria per l'erogazione dei finanziamenti e mirano alla condivisione di obiettivi comuni.

---

<sup>33</sup> Il programma includeva sei associazioni per i disabili mentali che avevano il compito di ristrutturare, ampliare e diversificare il loro sistema di servizi alla persona, tenendo conto della eterogeneità degli attori.

<sup>34</sup> La rete è stata definita a partire dalle informazioni fornite dagli amministratori (attori chiave) di quattro delle sei organizzazioni partecipanti al progetto sulle relazioni formali ed informali di ogni programma, la natura e la forza delle relazioni con le agenzie esterne e la natura del flusso comunicativo ed informativo.

L'analisi delle reti in tal caso ha contribuito ad indagare il peso dato dalle diverse forme di programmazione alla creazione di relazioni fra attori locali, cercando di individuare gli attori più presenti e quali eventi hanno avuto un'attrattiva maggiore. L'utilizzo di tale approccio ha consentito non solo di capire se la programmazione è capace di attivare un certo capitale relazionale, ma anche di far emergere il ruolo che ogni attore occupa nella rete, in riferimento non tanto alla quantità di relazioni attivate, quanto alla capacità di collegare tra di loro eventi o attori destinati a rimanere isolati.

L'utilizzo della prospettiva dell'analisi delle reti sociali si sta diffondendo di recente anche per lo studio delle reti di partenariato sviluppate all'interno di progetti condotti nel sociale. Basti pensare allo studio condotto da Ferrazza e Lo Presti (2008), in cui si valutano le reti di *partnership* previste all'interno di cinque progetti provinciali di inserimento lavorativo per tossicodipendenti nel Lazio, o il contributo di Carbonai (2009), che fornisce spunti di riflessione ma anche strumenti di monitoraggio e valutazione dei partenariati sociali, partendo dai risultati di alcuni esperimenti condotti sui gruppi di lavoro per cinque progetti di partenariato Equal<sup>35</sup>.

Ferrazza e Lo Presti (2008) partono dagli obiettivi dell'analisi valutativa per capire se i partenariati si sono costituiti come vere e proprie reti, di analizzare la struttura delle diverse reti costituite nei progetti e di valutare se le reti siano risultate uno strumento utile per la riuscita e la sostenibilità futura dei progetti. Essi raccolgono informazioni sulla partecipazione dei singoli attori alla rete a partire da dimensioni legate all'efficienza e all'efficacia della comunicazione, alla cooperazione e al sostegno, alla fiducia, all'empatia, alla condivisione dei problemi, alla sostenibilità dei progetti, collaborazione futura e, infine, alla capacità dell'attore di rappresentare il proprio ente nella rete. L'analisi ha consentito di individuare diverse tipologie di rete, identificando per esempio l'assenza di relazioni stabili tra tutti i partner coinvolti, o reti coese grazie al ruolo svolto da alcuni soggetti chiave del partenariato,

---

<sup>35</sup> Si tratta di un'iniziativa comunitaria nata nell'ambito della Strategia Europea per l'Occupazione e cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo che promuove la sperimentazione di approcci e politiche innovativi per contrastare il fenomeno della discriminazione e della disuguaglianza nel mercato del lavoro. L'iniziativa finanzia Partenariati di Sviluppo geografici, la cui gestione è di competenza delle regioni/province autonome, e settoriali, di diretta gestione del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale. I progetti, realizzati in un arco di tempo che va dai 2 ai 3 anni, si articolano in 3 Azioni: creazione del Partenariato di Sviluppo e della cooperazione transnazionale; realizzazione del programma di lavoro; messa in rete tematica, diffusione di buone prassi e impatto sulle politiche nazionali.

in cui i partner condividono prassi operative ed intenti comuni per il raggiungimento degli obiettivi.

Carbonai (2009) considera l'approccio relazionale alla valutazione partendo dall'ipotesi che il funzionamento del gruppo, e quindi le scelte che muovono il singolo individuo, derivino dal modo in cui si struttura la rete, ossia dal modo in cui si costruiscono le azioni e le relazioni sociali. Lo studio valutativo si basa sulla raccolta di informazioni relative a diverse dimensioni relazionali (collaborazione, apporto di competenze, efficacia e puntualità del contributo apportato all'attività di lavoro) che ogni attore valuta per ogni altro attore della rete. L'insieme delle informazioni così ottenute viene trattato attraverso strumenti tipici dell'analisi delle reti e la struttura complessiva della rete è discussa attraverso la costruzione di indici di centralità che evidenziano se e come i diversi attori del partenariato collaborano con altri attori. Il lavoro è, quindi, risultato utile per ridefinire una serie di concetti, strumenti e prassi operative che sono state poi utilizzate in un nuovo progetto.

Un contributo alla riflessione su come l'analisi delle reti possa essere utilizzata per comprendere le modalità organizzative dei nuovi processi di *governance* delle politiche di sviluppo locale è fornito in Tomei (2007). Per l'autore è fondamentale non solo analizzare le reti che si formano spontaneamente, ma anche favorire processi di *networking* attraverso forme di *governance* fondate sui processi di interazione e sul coinvolgimento di tutti gli attori, istituzioni e non, interessati alla realizzazione di politiche di interesse generale. La collaborazione tra attori diversi è alla base di specifiche politiche di *governance* che si avvalgono del partenariato. Nello specifico, l'approccio di rete è utilizzato nell'ambito di un intervento di valutazione della qualità di un partenariato pubblico-privato per la programmazione e la gestione di interventi sociali volti a risanare l'emarginazione sociale adulta. Tale analisi ha reso possibile lo studio dei complessi livelli di partecipazione al partenariato degli attori in gioco, nonché la comprensione dei rapporti di influenza presenti al suo interno, individuando la presenza di micro-reti, solo parzialmente comunicanti tra loro con una scarsa collaborazione reciproca.

La prospettiva di rete può essere utile anche in una fase di valutazione *ex ante* attraverso l'integrazione di quanto già specificato e scritto in un programma e per proporre indicazioni operative nella costruzione di strumenti ad hoc per il monitoraggio *in itinere* e la valutazione *ex-post*. Nell'ambito della valutazione di politiche per l'innovazione, Russo e Rossi (2007), partendo da un programma regionale di azioni innovative nella Toscana realizzato per sostenere reti di cooperazione tra attori eterogenei appartenenti al mondo delle piccole e medie imprese, propongono un nuovo programma. L'efficacia del nuovo programma viene

associata non solo alla capacità della rete di realizzare i “prodotti” previsti, ma soprattutto alla possibilità che essa ha di dare vita a relazioni generative e permanenti. Il monitoraggio del potenziale generativo diventa in tale ottica un aspetto fondamentale anche per la successiva valutazione dell’impatto complessivo di una politica di sviluppo, in questo caso uno sviluppo in termini di innovazione di prodotto. La possibilità di produrre innovazione attraverso l’operare in reti di collaborazione tra produttori e utenti diviene un punto cardine nel nuovo programma. Sono state, così, inserite alcune attività volte al consolidamento della rete di partenariato, all’analisi e la diffusione dei risultati, alla sostenibilità futura del progetto ed alla capacità di coinvolgimento di nuovi attori nella *partnership*. Gli strumenti dell’analisi di rete sono stati utilizzati in tutti e tre i momenti della valutazione: nella valutazione *ex ante* sono stati usati per modificare le modalità operative; come azione di monitoraggio e di valutazione *in itinere*, il nuovo progetto prevede la presentazione non solo del progetto intenzionale in termini di attivazione della rete, delle attività, dei finanziamenti, ma anche il progetto nella sua attuazione e le eventuali modifiche annesse, soprattutto all’interno della rete di partenariato. Per quanto riguarda la valutazione *ex post*, gli autori propongono una serie di modifiche nei contenuti dei rapporti conclusivi che ogni partecipante deve presentare, focalizzato sulle relazioni tra attori della rete, sulla loro attività di collaborazione e sul ruolo che rivestono altri attori che non sono i soggetti chiave del programma (ad esempio i dipartimenti universitari o le società di servizi).

Pur nella loro diversità, per fenomeni studiati ed attori che operano in rete, tutti i lavori presentati utilizzano l’approccio di rete per studiare, monitorare e/o valutare le relazioni tra attori che si uniscono per raggiungere obiettivi comuni. Tutto ciò partendo dall’ipotesi che la rete e le dinamiche che si creano al suo interno modificano le azioni dei singoli soggetti influenzando, in qualche modo, il raggiungimento dei risultati per i quali quel programma o progetto di politica sociale è stato pensato ed implementato. Si può, quindi, affermare che l’utilizzo dell’approccio di rete rappresenta un valore aggiunto nella valutazione di una politica sociale, quando si vogliono ad esempio studiare e descrivere le dinamiche emergenti in forme di *partnership* previste per l’attuazione di interventi nel sociale.

### **3.7 Utilizzo dell’approccio di rete nella pratica valutativa: elementi di riflessione**

L’analisi delle reti si configura quale strumento di valutazione dei programmi con finalità

sociali al fine di valutarne l'efficacia sulla base delle relazioni che si sono attivate tra i diversi attori che hanno collaborato alla realizzazione di un intervento. Ovviamente una valutazione fatta con tale prospettiva metodologica pone di fronte ad una serie di questioni, nonché di scelte nei metodi, nelle tecniche e nelle procedure di raccolta ed analisi dei dati da prendere in considerazione.

Per includere in un disegno valutativo l'approccio di rete, si deve tener conto di alcuni elementi chiave:

- ***Chi sono gli attori coinvolti nel programma*** (che implica la definizione dei confini della rete). Una volta stabiliti gli obiettivi della valutazione che si vuole condurre, il primo passo consiste nel definire la popolazione di interesse. Nell'approccio di rete, l'unità di base non è costituita dal singolo attore, ma dai legami che intercorrono tra coppie di attori. La definizione di una rete non è un'operazione così semplice come potrebbe apparire. I confini della rete possono essere definiti sia a partire dall'insieme di soggetti su cui si vogliono rilevare le informazioni, sia guardando al tipo di legame che si sta rilevando. Nel primo caso il ricercatore può partire da un singolo attore, considerato come un individuo focale della rete, per ricostruire l'intero reticolo, a partire da quanto ego riferisce sulla relazione e sul tipo di legame con ogni alter (con un'approccio di tipo *snow-ball*); oppure, se si ha a disposizione la lista degli attori da considerare a partire dai criteri legati agli obiettivi dell'indagine, il punto di partenza è rappresentato da *reti complete*, in cui tutti gli attori si esprimono sui legami esistenti con gli altri attori nella rete. Nel secondo caso, per definire i confini di una rete, il ricercatore può guardare alle *reti informali*, dette anche reti primarie, in cui i legami che uniscono gli attori sono di natura affettiva piuttosto che funzionale (relazioni di amicizia, parentela, vicinato) e alle *reti formali*, la cui formazione è legata ad una particolare funzione sociale che gli attori della rete devono svolgere.
- ***Tipologia di dati da rilevare per descrivere le strutture di rete***. I dati relazionali, che caratterizzano l'analisi delle reti sociali, forniscono una serie di informazioni sul tipo di relazione che lega due o più attori. In tal caso i dati attengono ai legami fra gli attori e si riferiscono "*ai contatti, alle appartenenze e agli incontri di gruppo, che mettono in relazione un attore con l'altro e non possono quindi essere ridotti a proprietà degli stessi individui agenti*" (Scott, 2002). Le connessioni misurate tra coppie di attori sono di vario tipo e possono riguardare attitudini, ruoli e transazioni (Barnes, 1972). L'interesse può essere rivolto allo studio dell'amicizia, del supporto sociale oppure al trasferimento di risorse materiali o immateriali o ancora alle interazioni fisiche e

sociali tra attori. Oltre alle informazioni “strutturali” (Wasserman, Faust, 1994) sulle relazioni tra attori, la descrizione di una rete sociale può essere arricchita da informazioni sulle caratteristiche personali (attributi) del singolo attore. L’età, il genere, lo status socio-economico, la residenza, il grado di istruzione, ma anche le opinioni e le motivazioni sono tutte variabili che possono fornire spunti di approfondimento arricchiscono lo studio delle reti di relazioni.

- **Metodi da utilizzare per la raccolta dei dati.** L’utilizzo dei diversi strumenti di raccolta dei dati, in un’ottica integrata, permette di ottenere informazioni sugli attori e sui legami tra gli attori, attraverso un approccio di tipo quali-quantitativo. Nell’approccio di rete tale integrazione significa “*capitalizzare sulle differenze dei due approcci*” (Cordaz, 2011), ossia massimizzare i vantaggi di cui ogni approccio è portatore, in un’ottica di compensazione delle carenze, in termini esplicativi, dell’una o dell’altra prospettiva.

Nello specifico, per la raccolta di dati relazionali si possono utilizzare dati di archivio o condurre indagi attraverso l’utilizzo di questionari, interviste o osservazioni partecipanti. I dati di archivio, usati per definire legami fra attori, sono spesso usati negli studi sulla diffusione della conoscenza, per esempio attraverso la ricostruzione della rete delle citazioni (chi cita chi) o della rete di co-autori (chi pubblica con chi) a partire da *database* di pubblicazioni scientifiche disponibili *on line* (ISI-WOS). Tali dati consentono a volte di rilevare relazioni nel tempo e di analizzarle con una prospettiva longitudinale. Il questionario è lo strumento di raccolta dei dati maggiormente utilizzato, dove le relazioni tra attori sono ricostruite a partire dalle risposte di ogni rispondente. Ad esempio, un attore può indicare chi, tra gli altri attori, considera un amico o a chi chiede consiglio o un aiuto. Le interviste aiutano a cogliere una serie di informazioni e di caratteristiche, legate al contesto e agli attori, non rilevabili, ad esempio, attraverso il questionario. L’osservazione partecipante è un metodo usato soprattutto in ricerche sul campo, relativamente a piccoli gruppi di persone che condividono interazioni *face to face*. In alcuni studi i ricercatori osservano un gruppo di persone per un certo periodo di tempo e condividono le loro impressioni sui legami che si attivano tra coppie di attori.

- **Tecniche di analisi dei dati.** Una volta raccolti i dati relazionali e i dati attributo, mediante gli strumenti ritenuti più congrui alle finalità del progetto di ricerca, essi possono essere utilizzati ed interpretati seguendo diversi approcci. Il punto di partenza è sempre l’organizzazione dei dati in strutture matriciali. L’analisi delle reti sociali

permette di utilizzare una serie di misure ed indici statistici utili a descrivere la struttura di rete da diversi punti di vista e da diverse angolature. In base agli scopi prefissati si può essere interessati, quindi, a conoscere la struttura reticolare nel suo insieme, i diversi sottogruppi che compongono la rete e le caratteristiche che li distinguono, o la posizione che ogni singolo attore occupa nel reticolo. Tali prospettive di analisi si inseriscono negli approcci descritti nel paragrafo ed in *Appendice A*, da cui poter partire per studiare le reti. Da un lato l'utilizzo di informazioni rilevate sulle caratteristiche del singolo attore potranno, a livello di visualizzazione, evidenziare nel grafo eventuali differenze nei legami attivati, dall'altro lato il calcolo di misure di rete che tengono conto di tali informazioni consentiranno di individuare, per esempio, comportamenti omofili/eterofili rispetto ai gruppi di appartenenza o le potenzialità di concorrere alla costruzione di capitale sociale di ciascun attore.





## 4. I progetti finanziati sull'Adozione Sociale: un quadro d'insieme

### 4.1 Premessa

Nei primi capitoli si è discusso principalmente dei cambiamenti del *welfare state* avvenuti nell'ultimo secolo e dell'influenza che tali cambiamenti hanno avuto nel modo di concepire le politiche sociali. Tali politiche sono ripensate alla luce del nuovo contesto in cui operano, caratterizzato dalla decentralizzazione del potere decisionale, dallo Stato alle regioni, province ed enti locali, e dal conseguente attivarsi di nuove sinergie tra tutti gli attori che prendono parte ad un intervento di politica sociale.

In tale scenario, il capitale sociale diventa indispensabile non solo come risorsa di cui i soggetti fruitori dei servizi possono disporre per emergere dalle situazioni di disagio, ma anche come strumento che i programmatori/attuatori possono utilizzare per migliorare gli interventi di politica sociale.

L'eterogeneità degli attori coinvolti e la molteplicità di situazioni e contesti in cui le politiche si inseriscono chiamano in causa il concetto di complessità, in riferimento non solo alla difficoltà di gestire ma anche di valutare interventi nel sociale. La costruzione di capitale sociale attraverso la condivisione delle idee, l'integrazione delle competenze tra attori e il fare rete in tutti i settori e a tutti i livelli di una politica diventa fondamentale per rispondere in modo efficace ai bisogni di una collettività.

Partendo da tali premesse teoriche, il quarto capitolo si concentra su un programma di politica regionale volto al sostegno delle famiglie in difficoltà in territori a ritardo di sviluppo ed in particolare sui progetti finanziati. Di tali progetti si vogliono ricostruire le modalità con cui le azioni e gli interventi dichiarati sono stati resi operativi per il raggiungimento dell'obiettivo principale espresso nel programma: *“rafforzare e valorizzare le reti formali ed informali, sociali e socio-sanitarie esistenti, condividendo strumenti e prassi operative e sviluppando le potenzialità reciproche di ciascun attore”*.

A fine di individuare il grado di coinvolgimento degli attori e di descrivere il ruolo che

svolgono all'interno dei progetti e le motivazioni che li spingono a lavorare insieme, è stata svolta un'analisi di tipo qualitativo attraverso una lettura approfondita dei nove progetti finanziati nell'ambito del programma e la conduzione di un'intervista ai sette coordinatori di tali progetti. Da un lato la lettura approfondita dei progetti ha restituito una prima fotografia delle modalità con cui ogni progetto è stato attuato e ha permesso di evidenziare la presenza di alcuni attori chiave che svolgono un ruolo fondamentale nella realizzazione degli interventi; dall'altro lato l'intervista ai coordinatori è stata strutturata con l'intento di indagare le motivazioni che li hanno condotti a partecipare al bando, le scelte effettuate nella costruzione del partenariato, in termini di numero e tipologia di partner coinvolti, le modalità con cui le diverse azioni previste nei progetti sono state attuate, i vantaggi e gli svantaggi del lavorare in rete (in riferimento non solo ai partner ma all'insieme degli attori che prendono parte alla costruzione e implementazione degli interventi) e alla sostenibilità futura delle azioni e degli interventi attuati.

In tale scenario la prospettiva da cui indagare l'azione sociale cambia, spostandosi dalle caratteristiche dei singoli attori alle scelte che ognuno compie all'interno di un complesso sistema di relazioni e alla capacità che tale sistema ha di modificare i comportamenti e gli eventi. L'attenzione si rivolge, in particolare, all'insieme dei legami che intercorrono tra gli attori ed alla frequenza, all'intensità e alle modalità con cui le relazioni nascono e si consolidano nelle fasi di programmazione e di implementazione delle azioni previste dai progetti.

Di seguito, dopo una breve illustrazione delle politiche regionali promosse nel quadro europeo e del programma regionale oggetto di approfondimento, vengono da un lato illustrate le diverse modalità con cui ogni coordinatore ha reso operativo il progetto attraverso la costruzione del partenariato e l'attivazione degli interventi sulle famiglie a rischio di esclusione sociale, dall'altro sono presentati i risultati emersi dalle interviste con una lettura di sintesi, in un'ottica di comparazione dei progetti, volta a far emergere le principali differenze e similarità.

## **4.2 Politiche regionali e programmi europei**

Gli interventi in ambito sociale che le regioni attuano a livello territoriale fanno parte di un'ampia programmazione strategica nazionale finalizzata a favorire una maggiore coesione fra tutti gli stati membri dell'Unione Europea (UE).

Gli obiettivi che perseguono le politiche sociali a livello europeo<sup>36</sup> fanno da guida a quelle che sono le finalità degli interventi a livello regionale e possono essere così sintetizzate:

- garantire le pari opportunità e l'uguaglianza tra uomini e donne, nonché lottare contro ogni forma di discriminazione sessuale;
- favorire l'inserimento e la partecipazione alla vita attiva nella società di coloro affetti dalle diverse forme di disabilità secondo l'obiettivo, promosso dalla strategia di Lisbona, dell'aumento del tasso di occupazione dei disabili;
- favorire la crescita demografica attraverso la promozione dell'occupazione e delle finanze pubbliche e garantire l'uguaglianza tra le generazioni;
- lottare contro la povertà, con particolare attenzione a quella infantile, favorendo l'inserimento sociale attraverso mercati del lavoro più solidali e facendo in modo che le cure sanitarie siano accessibili a tutti, sostenibili e di qualità;
- raggiungere alti livelli di occupazione attraverso la flessibilità dei lavoratori, ossia la capacità di adattarsi ai repentini cambiamenti del mercato e dell'economia;
- favorire la libera circolazione dei lavoratori abolendo qualsiasi tipo di discriminazione basata sulla cittadinanza.

Tutti i paesi appartenenti all'UE si impegnano a perseguire tali obiettivi al fine di promuovere uno sviluppo giusto, equilibrato ed armonioso a livello comunitario<sup>37</sup>, riducendo le disuguaglianze tra i singoli paesi, soprattutto nella sfera occupazionale. In tale contesto l'UE svolge un ruolo di coordinamento volto a far convergere le varie politiche a livello nazionale attraverso l'esplicazione di obiettivi comuni a tutti gli stati membri mediante l'investimento in numerosi progetti in tutte le regioni europee.

Uno degli strumenti che l'UE utilizza per promuovere il benessere negli stati membri è rappresentato dalla *politica regionale*, definita come l'espressione della solidarietà nei confronti dei paesi e delle regioni meno progredite. I fondi di cui si serve per raggiungere tale obiettivo sono: il Fondo di Coesione (FCE), il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e il Fondo Sociale Europeo (FSE), conosciuti anche come Fondi Strutturali<sup>38</sup>. I fondi monetari

---

<sup>36</sup> Tali obiettivi sono consultabili sul sito [www.europa.eu](http://www.europa.eu).

<sup>37</sup> Art. 2 del Trattato CE: "La Comunità ha il compito di promuovere uno sviluppo armonioso, equilibrato e sostenibile dell'insieme della Comunità e la coesione economica e sociale e la solidarietà tra stati membri".

<sup>38</sup> Il FCE finanzia interventi in due settori: reti transeuropee di trasporto e tutela dell'ambiente. Il FESR finanzia aiuti diretti agli investimenti nelle imprese, infrastrutture correlate ai settori della ricerca e dell'innovazione, delle telecomunicazioni, dell'ambiente, dell'energia e dei trasporti, strumenti finanziari (fondi di capitale di rischio, fondi di sviluppo locale, ecc.) per sostenere lo sviluppo regionale e locale ed incentivare la cooperazione fra città e regioni e misure di assistenza tecnica. Il FSE sostiene l'azione degli stati membri nei seguenti ambiti: adattamento dei lavoratori e delle imprese, accesso al mercato del lavoro per coloro che sono alla ricerca di un impiego, per le persone inoccupate, le donne e i migranti, inclusione sociale dei gruppi

non vengono trasferiti dai paesi più ricchi a quelli più poveri, ma vengono spesi in misure volte a favorire la crescita economica, creando nuovi posti di lavoro, migliorando i collegamenti tra regioni e promuovendo la cultura ambientale.

Nel VII Programma Quadro 2007-2013, l'UE ha destinato il 36% dell'intero bilancio (347 miliardi di euro) per le politiche regionali avendo come priorità tre obiettivi: convergenza, competitività regionale, occupazione e cooperazione territoriale europea. Le politiche regionali mirano ad investire nelle potenzialità endogene delle singole regioni per promuovere la competitività e favorire lo sviluppo delle aree più arretrate<sup>39</sup>, riducendo le notevoli disparità economiche, sociali e territoriali ancora esistenti tra le regioni dei diversi paesi europei.

Nello specifico, il primo obiettivo "Convergenza-solidarietà tra le regioni", sostenuto da tutti e tre i fondi strutturali, ha lo scopo di ridurre le disparità regionali in termini economici, rivolgendo gli aiuti a quelle regioni il cui prodotto interno lordo (PIL) pro capite è inferiore al 75% della media dell'UE. Fanno parte del secondo obiettivo "Competitività regionale e occupazione", sostenuto dai fondi FESR e FSE, tutte quelle regioni che non rientrano nell'obiettivo di convergenza. Tali regioni più ricche vengono aiutate a perseguire dei risultati ancora migliori che possano avere effetti positivi su tutte le regioni appartenenti all'UE. Il terzo obiettivo, infine, "Cooperazione territoriale europea", sostenuto dai fondi FESR, nasce con lo scopo di incoraggiare la cooperazione sia tra stati nazioni che tra regioni.

In tale scenario, la regione Campania rientra nel primo obiettivo ed opera con una strategia di sviluppo regionale particolarmente attenta al consolidamento delle pari opportunità, all'interno delle più ampie politiche per l'occupazione, e al tema dell'inclusione e della coesione sociale legato all'attuazione di interventi diretti a favorire la promozione del benessere e della qualità della vita di tutte le fasce della popolazione.

### **4.3 Politiche di sviluppo territoriale nella regione Campania**

In alcune regioni italiane che si trovano in una situazione di forte emergenza sociale, diventa prioritaria l'adozione di politiche sociali volte a favorire l'integrazione dei cittadini, l'inclusione sociale e la cittadinanza attiva.

---

svantaggiati e lotta contro la discriminazione sul mercato del lavoro e valorizzazione del capitale umano mediante la riforma dei sistemi di istruzione e il collegamento in rete degli istituti di istruzione.

<sup>39</sup> Art. 158 - 162 del Trattato della CE: "La Comunità mira a ridurre il divario tra i livelli di sviluppo delle varie regioni ed il ritardo delle regioni meno favorite o insulari, comprese le zone rurali".

E' questo il caso della regione Campania che è caratterizzata, come si evince dal Piano Sociale Regionale 2009-2011<sup>40</sup>, da una precaria condizione familiare, con un tasso di fecondità e un tasso di natalità maggiore rispetto alla media nazionale e un numero medio di componenti per famiglia elevato, tra cui molti minori; da un'elevata incidenza della popolazione analfabeta o con titoli di studio inferiori alla scuola dell'obbligo, soprattutto tra gli anziani e le giovani donne; da situazioni di devianza in età adulta che finiscono per modificare costantemente gli assetti familiari e per avere forti implicazioni sull'identificazione delle persone responsabili del mantenimento e della sopravvivenza della famiglia; da un numero consistente di nuclei familiari costituiti da neogenitori o madri *single* con bassa scolarità e da un numero elevato di famiglie immigrate.

Nella nuova prospettiva di *welfare locale*, in cui alle regioni è affidata la potestà legislativa nell'attuazione delle riforme, le politiche sociali nella regione Campania assumono il carattere dell'universalismo, rivolgendosi non più ai soli cittadini che versano in condizioni di disagio e povertà o che risultano socialmente esclusi, ma a tutti gli individui senza differenze di appartenenza a specifiche categorie. La regione offre, quindi, un sistema integrato di servizi e interventi volto a garantire i livelli essenziali di assistenza, promuovere l'inclusione sociale e prevenire l'esclusione e rimuovere qualsiasi forma di rischio, di emarginazione, di discriminazione e di disagio, così come specificato anche nell'art.1 della legge 328/2000:

*“La Repubblica assicura alle persone e alle famiglie un sistema integrato di interventi e servizi sociali, promuove interventi per garantire la qualità della vita, pari opportunità, non discriminazione e diritti di cittadinanza, previene, elimina o riduce le condizioni di disabilità, di bisogno e di disagio individuale e familiare, derivanti da inadeguatezza di reddito, difficoltà sociali e condizioni di non autonomia, in coerenza con gli articoli 2, 3 e 38 della Costituzione”.*

La regione Campania è così impegnata attivamente in progetti e interventi finalizzati a creare un sistema di *“integrazione socio-sanitaria quale strategia in grado di promuovere risposte unitarie a bisogni complessi dei cittadini, che coinvolgono sia problemi di salute che di tutela sociale, garantendo l'uniformità su tutto il territorio regionale di livelli essenziali di assistenza”* (legge regionale 11/2007).

Queste finalità rappresentano il punto di partenza per l'insieme delle politiche sociali che la regione Campania promuove in diverse aree di intervento: responsabilità familiari, diritti dei minori, persone anziane, contrasto alle povertà e persone con disabilità (con particolare

---

<sup>40</sup> I dati riportati nel Piano Sociale Regionale fanno riferimento alle indagini Istat effettuate in diversi anni (dal 2004 al 2008) nelle aree di intervento indicate dalla legge regionale 11/2007.

priorità alle persone con disabilità gravi e dipendenze). A tali aree sono state aggiunte (Legge 11/2007): donne in difficoltà, detenuti, internati, persone prive della libertà personale, immigrati, salute mentale e sostegno alla maternità.

Compito della regione è quello di intervenire nelle diverse aree attraverso la presa in carico di soggetti che versano in condizioni di disagio sociale, nell'ottica non tanto di mettere in pratica interventi emergenziali su situazioni conclamate, quanto prevenire e recuperare precocemente le persone a rischio favorendo il loro reinserimento sociale.

La regione persegue tali obiettivi attraverso i cosiddetti ambiti territoriali, ripartizioni geografiche nelle quali diversi comuni stipulano accordi per la gestione degli interventi sociali. In Campania gli ambiti territoriali vengono fatti coincidere con i distretti sanitari<sup>41</sup>.

La regione verifica l'andamento della programmazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali e redige ogni tre anni un Piano sociale regionale nel quale, con il parere di altri soggetti pubblici (Consulta regionale, organizzazioni sindacali e associazioni di tutela degli utenti) vengono delineate le linee di indirizzo per la realizzazione degli interventi. Tali interventi vengono realizzati nei diversi comuni che appartengono ad ogni singolo ambito e coordinati a livello locale dal Piano di zona che svolge diverse funzioni. Esso ha il compito di favorire la partecipazione dei cittadini sia nella fase di programmazione che attuazione e verifica degli interventi, di sensibilizzare i cittadini a creare sistemi locali di solidarietà, di garantire a tutti il diritto alla libertà nella scelta dei servizi offerti e di creare un efficace ed efficiente modello di bilancio sociale. Per il raggiungimento di tali obiettivi, il Piano di zona si avvale non solo di una stretta collaborazione con i distretti sanitari, nell'ottica di una integrazione socio-sanitaria considerata fondamentale per rispondere in modo efficace alla complessità dei bisogni del cittadino, ma anche di una maggiore collaborazione da parte degli enti locali e dei soggetti appartenenti al privato sociale che concorrono in modo decisivo alla progettazione e realizzazione degli interventi.

In tale contesto, una funzione importante è svolta dal privato sociale che ha un ruolo decisivo nella promozione sociale della cultura del dare e della solidarietà. Attraverso la sensibilizzazione del territorio e delle comunità locali, le associazioni di volontariato contribuiscono allo sviluppo della cittadinanza attiva, della responsabilità civile e della partecipazione, favorendo la costruzione di reti di relazioni territoriali.

---

<sup>41</sup> La regione Campania presenta 52 ambiti territoriali: 8 nella provincia di Avellino, 6 nella provincia di Benevento, 10 nella provincia di Caserta, 18 nella provincia di Napoli e 10 nella provincia di Salerno. Dati consultabili sul sito <http://www.social-fa.org>.

#### **4.4 Il Programma Regionale Europeo Triennale contro il rischio di esclusione sociale**

Le politiche di cui l'UE si serve per intervenire e promuovere il benessere nelle diverse regioni degli stati europei sono rese operative attraverso i cosiddetti programmi regionali.

In particolare, il "Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo"<sup>42</sup> (di seguito indicato con Programma) si inserisce nei programmi di sostegno alla genitorialità. Tale Programma rientra nel VII Programma Quadro 2007-2013 nei cui indirizzi programmatici figurano come prioritarie tutte quelle linee guida che fanno riferimento, da un lato alla promozione dei diritti per l'infanzia (servizi con la doppia valenza di opportunità educative qualificate per i bambini e di facilitazione dell'inserimento/permanenza delle donne al lavoro), dall'altro al rafforzamento e alla promozione dell'integrazione delle politiche sociali (sanitarie, scolastiche, formative, dello sviluppo locale e delle pari opportunità).

Il Programma si rivolge, in particolare, all'area delle "Responsabilità familiari", che riveste un ruolo centrale nell'impianto normativo della legge 328/2000 poiché intervenire sulle famiglie significa agire su diversi soggetti a rischio e su una molteplicità di bisogni sociali. Sostenere le famiglie nel compito genitoriale e aiutarle nelle diverse fasi del ciclo di vita comporta: intervenire sui minori, cercando di evitare misure alternative di ricovero negli istituti educativo-assistenziali; operare su situazioni di disabilità, di tossicodipendenza di detenzione, che possono interessare uno o più componenti della famiglia; sostenere la maternità e favorire l'accesso e la partecipazione delle donne al mondo del lavoro; e contrastare qualsiasi situazione nelle quali l'assenza o la carenza di reddito determina l'esclusione sociale.

Il Programma continua e rafforza un lungo processo nato nell'ambito della progettualità della legge 285/1997 che prevedeva la valorizzazione delle funzioni genitoriali a partire da una consolidata letteratura scientifica sull'importanza della precocità degli interventi. Per prevenire situazioni di disagio e problematiche che possono interessare sia la madre che il bambino, ma anche gli altri componenti del nucleo familiare, diventa fondamentale prestare assistenza alle madri sia durante il puerperio che nell'immediato periodo *post-partum* (nelle prime 2/3 settimane di vita del neonato), quando la condizione psico-fisica della donna viene

---

<sup>42</sup> Decreto Dirigenziale n. 205 del 14 Maggio 2007 (BURC N. 30 del 4 Giugno 2007), consultabile sul sito <http://www.sito.regione.campania.it>

messa a dura prova.

#### **4.5 I progetti finanziati in Campania nel programma regionale triennale rivolto alle famiglie a rischio sociale**

Il bando relativo al Programma vede la partecipazione di 45 progetti nelle diverse province campane con la seguente ripartizione percentuale per provincia: Napoli (38%), Salerno (22%), Avellino (19%), Caserta (13%) e Benevento (8%). Dei 52 ambiti territoriali della regione Campania, hanno presentato uno o più progetti l'83% degli ambiti presenti nella provincia di Napoli, il 60% nella provincia di Caserta, il 67% nella provincia di Benevento, il 90% nella provincia di Salerno e tutti gli ambiti della provincia di Avellino. Alcuni ambiti (N2, N18 ed S1) hanno presentato più di un progetto trattandosi di territori con una popolazione superiore ai 200.000 abitanti. Dei 45 progetti presentati, 22 sono stati dichiarati ammissibili in base ai seguenti criteri<sup>43</sup>:

- 1) rete territoriale attivata per la realizzazione del progetto
  - *raggruppamenti cui afferiscono i partner inclusi*
  - *livello di integrazione dei partner coinvolti con la realtà geografica del territorio*
  - *coerenza dei partner coinvolti con le problematiche ed i bisogni territoriali*
  - *specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del Progetto*
- 2) compatibilità e integrazione del progetto con la realtà dei servizi territoriali esistenti
  - *livello di specificità dei bisogni territoriali rilevati*
  - *livello di contiguità del progetto con la realtà dei servizi in funzione della classificazione delle azioni previste*
- 3) congruità e coerenza interna del progetto
  - *professionalità del coordinatore*
  - *coerenza degli obiettivi definiti nel progetto con le finalità del programma*
  - *livello di specificità degli obiettivi e degli indicatori di conseguimento definiti nel progetto*
  - *congruità delle azioni descritte con gli obiettivi definiti nel Progetto*
  - *coerenza del piano economico finanziario*
  - *fattibilità finanziaria del Progetto*
  - *fattibilità gestionale ed amministrativa del Progetto*

Nella tabella 4.1 sono riportati i nove progetti finanziati e i punteggi totalizzati rispetto ai diversi criteri valutativi.

---

<sup>43</sup> Fonte: BURC n°18 del 5 Maggio 2008



PROGETTI FINANZIATI		CRITERI DI AMMISSIBILITA'													
		Rete territoriale attivata per progetto (40 punti)				Compatibilità e integrazione progetto con servizi territoriali (20 punti)		Congruità e coerenza interna del progetto (40 punti)							
		Max10	Max10	Max10	Max10	Max10	Max10	Max6	Max6	Max6	Max6	Max6	Max5	Max5	
		Raggruppamenti cui afferiscono i partner inclusi	Livello di integrazione dei partner coinvolti con la realtà geografica del territorio	Coerenza dei partner coinvolti con le problematiche e i bisogni territoriali	Specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Livello di specificità dei bisogni territoriali rilevati	Livello di contiguità del progetto con la realtà dei servizi in funzione della classificazione delle azioni previste	Coerenza degli obiettivi definiti nel progetto con le finalità del programma	Livello di specificità degli obiettivi e degli indicatori di conseguimento definiti nel progetto	Congruità delle azioni prescritte con gli obiettivi definiti	Professionalità del coordinatore	Coerenza del piano economico finanziario	Fattibilità finanziaria del progetto	Fattibilità gestionale ed amministrativa del progetto	TOTALE
Ambito	Denominazione progetto														
S1	IRIS	10	10	10	8	8	8	6	5	5	5	5	5	3	88
S1	GRISU'	10	10	10	8	8	8	4	5	5	5	5	5	3	86
S4	GAIA	10	9	9	2	8	9	4	5	4	5	6	5	5	81
A6	Percorso nascita e sostegno alla genitorialità	8	6	8	7	6	8	4	5	4	5	5	5	5	76
A7	Famiglia e Benessere	8	8	8	7	8	3	5	5	5	5	5	4	5	76
N18	AREA CENTRO OVEST	9	10	7	3	8	7	5	5	4	4	5	4	5	76
N18	AREA CENTRO EST	9	10	7	3	8	7	5	5	4	4	5	4	5	76
S8	Integrazione In CRESCITA	8	10	8	8	8	6	3	5	5	5	5	1	1	73
S3	CRESCERE INSIEME	6	8	6	9	8	5	4	5	5	5	4	4	2	71

**Tabella 4.1** I nove progetti finanziati nell'ambito del Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo in base ai criteri di ammissibilità - Fonte: BURC n°18 del 5 Maggio 2008 – Consultabile sul sito [www.sito.regione.campania.it](http://www.sito.regione.campania.it).

I progetti *Iris* e *Grisù*, presentati dall'Ambito S1 (con comune capofila Scafati), sono quelli che riportano i punteggi più alti per quasi la totalità dei criteri di ammissibilità. Il progetto *Gaia* dell'Ambito S4 (con comune capofila Sala Consilina) e i progetti *Area Centro Ovest* e *Area Centro Est* dell'Ambito N18 (con comune capofila Napoli), invece, presentano i punteggi più bassi rispetto alla rete territoriale attivata. In particolare, non è specificato in modo chiaro quale è la funzione di ciascun partner nella realizzazione del progetto, in relazione agli obiettivi previsti. Punteggi bassi rispetto alla media si registrano anche per il progetto *Crescere insieme* dell'Ambito S3 (con comune capofila Cava de' Tirreni), relativamente alla coerenza tra partner coinvolti e bisogni territoriali, nonché all'indicazione dei raggruppamenti a cui afferiscono i partner.

A partire dal ruolo rivestito dal partenariato attivato nel progetto e dalla coerenza tra bisogni e servizi territoriali, si vogliono individuare le principali differenze e similarità tra i nove progetti finanziati. L'obiettivo principale è comprendere le modalità con cui gli ambiti hanno affrontato il complesso processo di implementazione degli interventi e hanno gestito l'eterogeneità di attori che prendono parte alla politica sociale. In primo luogo, l'interesse è rivolto a capire se l'eterogeneità o l'omogeneità nella scelta dei partner risulta coerente con i bisogni territoriali o è frutto di consolidate collaborazioni precedenti e se il ruolo svolto da ogni ente nel partenariato è coerente con gli obiettivi che si vogliono realizzare attraverso il progetto presentato.

In tabella 4.2 è riportata la configurazione che assume il partenariato nei nove progetti a partire dalla tipologia degli enti coinvolti. Fatta eccezione per l'ambito S1 che presenta un partenariato molto ampio, i restanti ambiti attivano una rete formata mediamente da 12 enti. Ciò che si evidenzia è la prevalenza di cooperative e associazioni che operano nel privato sociale, grazie al ruolo che rivestono nel fornire servizi e risorse indispensabili per l'attuazione di interventi di politica sociale. Per quanto riguarda le altre tipologie di enti coinvolti nella rete di partenariato, si distribuiscono in modo omogeneo per quasi tutti i progetti, fatta eccezione per due ambiti la cui scelta ricade principalmente su un'unica tipologia di partner: le istituzioni scolastiche. Tali ambiti (A7 ed S3) si caratterizzano, infatti, per la presenza di un'alta percentuale di circoli didattici e istituti comprensivi (in misura uguale al settore del privato sociale), che offrono servizi per l'inserimento di bambini in famiglie a rischio e per il recupero di percorsi scolastici interrotti dai genitori dei minori in carico. Per l'Ambito A7, la presenza di un così alto numero di scuole coinvolte trova riscontro in un territorio caratterizzato da un'aumento dei nati da madre nubile a cui è associato, rispetto alle madri coniugate, un livello basso di istruzione scolastica. Per l'Ambito S3,

invece, visti i particolari bisogni territoriali riportati nel progetto, ci si sarebbe aspettati una maggiore presenza di partner capaci di offrire servizi volti a fronteggiare il forte isolamento territoriale di alcuni comuni periferici (scarsa circolazione dell'informazione, matrimoni tra consanguinei e tra soggetti con bassa scolarità).

L'Ambito S1 si caratterizza, invece, per una certa coerenza nella scelta di alcuni enti che più di altri possono offrire servizi, risorse e competenze utili per fornire una risposta ai bisogni territoriali. Esso presenta un'elevata percentuale di madri in giovanissima età a cui vengono principalmente rivolte azioni di prevenzione del rischio di esclusione sociale. Coerentemente con gli obiettivi previsti, ogni partner coinvolto svolge un ruolo importante nella realizzazione degli interventi finalizzati a favorire il re-inserimento delle madri nel mondo del lavoro attraverso il supporto diretto (tirocini formativi, corsi di alfabetizzazione) e indiretto (inserimento dei minori nei servizi ludico-creativi, *baby sitting* a domicilio).

I restanti progetti degli Ambiti A6, S4, S8 e N18 presentano un partenariato omogeneo, in cui non emerge la preferenza per una tipologia di partner rispetto ad un'altra. Nonostante ciò, mentre i progetti dell'Ambito A6 e dell'Ambito S8 mostrano una certa coerenza nella scelta degli attori inseriti nel partenariato, rispetto ai bisogni territoriali e agli obiettivi dichiarati, non sembra avvenga lo stesso per i restanti progetti. I progetti degli Ambiti S4 e N18 evidenziano una ridotta specificità del ruolo che ciascun partner dovrebbe svolgere in relazione alle diverse azioni previste (tutti i partner vengono inseriti in tutte le azioni).

PROGETTI FINANZIATI E AMBITI TERRITORIALI	TIPOLOGIA ENTI*							
	1	2	3	4	5	6	7	TOT
<b>S1</b> Iris/Grisù	4.35	4.35	8.69	56.52	0.00	13.04	8.69	100.00 (23)
<b>S3</b> CRESCERE INSIEME	7.69	0.00	38.46	38.46	0.00	7.69	0.00	100.00 (13)
<b>S4</b> GAIA	7.14	14.28	7.14	4.85	7.14	7.14	7.14	100.00 (14)
<b>S8</b> Integrazione In CRESCITA	6.67	6.67	0.00	66.67	0.00	6.67	6.67	100.00 (15)
<b>A6</b> Percorso nascita e sostegno alla genitorialità	8.33	16.67	8.33	33.33	0.00	0.00	25.00	100.00 (12)
<b>A7</b> Famiglia e Benessere	9.09	0.00	27.27	27.27	9.09	0.00	18.18	100.00 (11)
<b>N18</b> Area Centro Est/Area Centro Ovest	6.67	13.33	0.00	53.33	0.00	20.00	6.67	100.00 (15)

\* Nel calcolo della percentuale totale delle tipologie di enti coinvolti si considera anche il Comune Capofila che ha presentato il progetto.

**Legenda:** 1) ASL di competenza territoriale; 2) Altri Distretti Sociali, Province ed altri Soggetti territoriali pubblici; 3) Istituzioni Scolastiche; 4) Fondazioni, associazioni, cooperative e loro consorzi, soggetti del terzo settore in generale; 5) Congregazioni ed enti religiosi; 6) Università ed altri enti di ricerca; 7) Ordini ed associazioni professionali e sindacati.

**Tabella 4.2** La rete di partenariato dei nove progetti finanziati per tipologia di enti coinvolti (valori %).

## 4.6 L'intervista ai coordinatori dei progetti finanziati

Per ricostruire le modalità con cui i progetti sono stati resi operativi, con particolare attenzione al ruolo rivestito dal partenariato nella fase di implementazione ed attuazione delle azioni previste nei singoli progetti, è stata condotta un'intervista ai sette coordinatori dei progetti finanziati<sup>44</sup>.

L'obiettivo principale è riuscire a identificare gli elementi che accomunano i progetti, individuare le differenti modalità nell'attuazione degli interventi e determinare il diverso modo in cui operano gli attori in rete in particolari contesti (Pawson e Tilley, 1998). Per contesto non si intende solo quello ambientale, legato al territorio, ossia all'insieme dei bisogni sociali che ogni ambito ha evidenziato nella progettazione degli interventi, ma anche al contesto culturale che attiene alle leggi, ai valori di una particolare realtà territoriale a cui appartengono gli attori coinvolti.

La traccia di intervista<sup>45</sup> (schema 4.1) ai coordinatori contiene una serie di domande per indagare tre dimensioni: cognitiva, esperienziale, dell'autovalutazione e della sostenibilità futura. Nello specifico:

- la prima dimensione (cognitiva) intende rilevare le modalità con cui il coordinatore ha disegnato il progetto relativamente al proprio ambito territoriale e rispetto al bando regionale. Questa prima parte vuole indagare anche la dimensione di rete, ossia il delinearsi delle relazioni tra gli attuatori degli interventi per far emergere in che modo viene concepita la rete come forma organizzativa e le sue potenzialità nell'attuazione di interventi di politica sociale;
- la seconda dimensione (esperienziale) si riferisce alle precedenti esperienze di partenariato a cui l'ambito ha partecipato e la percezione che il coordinatore ha dei vantaggi e degli svantaggi del lavorare in rete, con particolare attenzione alle motivazioni che hanno spinto ad aderire al bando. L'obiettivo è indagare i meccanismi che operano all'interno della rete e che possono favorire o ostacolare il suo funzionamento;
- la terza dimensione è legata all'autovalutazione e al giudizio che il coordinatore esprime sui possibili strumenti per migliorare il funzionamento della rete di partenariato e sulla sua

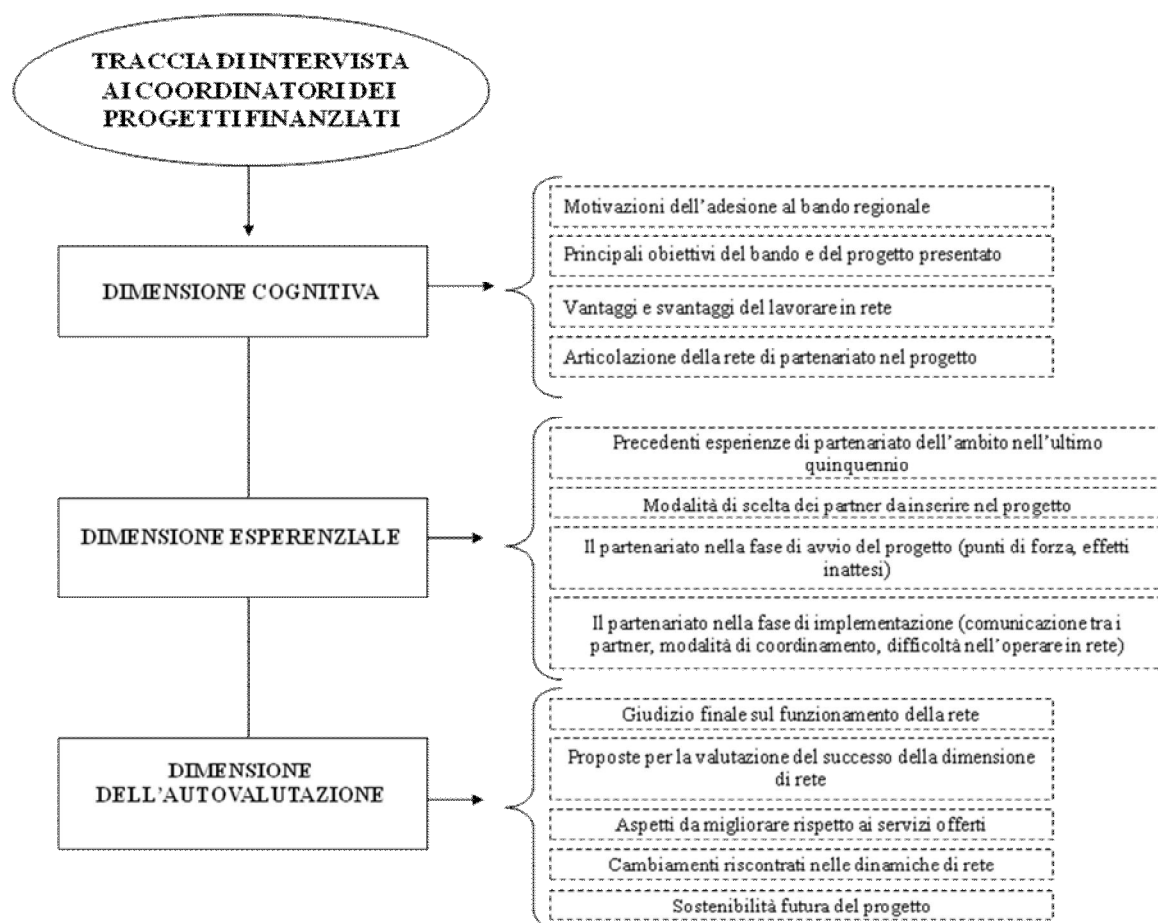
---

<sup>44</sup> Si ringraziano i sette coordinatori di tali progetti finanziati nel "Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo" per la disponibilità a partecipare alla ricerca. Le informazioni fornite durante l'intervista sono risultate molto preziose per ricostruire un quadro d'insieme dei progetti finanziati, in un'ottica di comparazione delle esperienze emerse e delle modalità di attuazione degli interventi in differenti contesti territoriali.

<sup>45</sup> Per una visione completa delle domande inserite nella traccia di intervista ai coordinatori si rimanda all'Appendice B.

sostenibilità economica in futuro nell'erogazione di servizi e nell'attuazione di interventi di politica sociale.

Alcuni stimoli presenti in tutte e tre le dimensioni aiutano a comprendere il contesto (territoriale, culturale e valoriale) che incide sulle modalità con cui vengono attuati gli interventi.



**Schema 4.1** Traccia di intervista ai coordinatori dei progetti finanziati e dimensioni investigate<sup>46</sup>.

Di seguito si riportano i principali risultati ottenuti dalle riflessioni emerse dalle interviste ai sette coordinatori dei nove progetti.

#### 4.6.1 Dimensione cognitiva

I coordinatori esprimono una certa omogeneità nelle motivazioni che hanno spinto ad aderire al bando regionale. Innanzitutto, il bando offre la possibilità di pianificare interventi

<sup>46</sup> Le interviste sono state condotte nel mese di maggio 2011.

volti al miglioramento di alcuni servizi rivolti alle famiglie già attivati sul territorio, operando in sinergia con enti pubblici e del privato sociale per produrre risultati più efficaci in termini di risposta ai bisogni sociali.

Una seconda motivazione di tipo strumentale, legata alla possibilità di avere a disposizione risorse finanziarie utili per intervenire concretamente contro le situazioni di disagio, viene esplicitata da alcuni coordinatori e probabilmente resta implicita nelle affermazioni di altri.

Nonostante tali motivi che hanno spinto all'adesione, tutti gli ambiti condividono gli obiettivi esplicitati dal bando e l'importanza che assume l'integrazione socio-sanitaria quale azione obbligatoria per la prevenzione del rischio sociale e la buona riuscita degli interventi. Intervenire in modo precoce sulle situazioni di disagio deve diventare una prassi operativa per tutti gli attori che operano sul territorio.

I risultati che si desiderano raggiungere attraverso la realizzazione degli interventi previsti nel progetto attengono alla possibilità di far fronte al disagio delle famiglie inserite nel programma, sia attraverso risposte concrete che favoriscano l'inserimento socio-lavorativo delle madri e, in generale, la creazione di un clima familiare quanto più sereno possibile, sia attraverso l'acquisizione di competenze e capacità che possano far accrescere l'autostima e la fiducia in sé e aiutare le famiglie a "camminare da sole".

I coordinatori, inoltre, esprimono un parere favorevole sull'importanza che riveste la collaborazione tra gli attori coinvolti nel partenariato attivato in ciascun progetto e sulla continuità del progetto al di là dei finanziamenti pubblici che appaiono come gli strumenti più utili per poter raggiungere i risultati desiderati.

#### *4.6.2 Dimensione esperienziale*

Tutti i coordinatori affermano di aver avuto precedenti esperienze di partenariato negli ultimi cinque anni. Esiste, inoltre, una propensione per alcuni di loro a coinvolgere enti con cui si sono già avute precedenti collaborazioni in partenariati.

Nonostante il lavorare in rete tra i diversi enti presenti sul territorio è diventata una prassi consolidata, alcuni coordinatori sottolineano la difficoltà di realizzare forme di collaborazione e cooperazione tra gli attori coinvolti, soprattutto in assenza dell'erogazione di contributi economici, che spesso costituiscono un incentivo al lavorare in rete.

La mancata condivisione delle responsabilità determina una riduzione della partecipazione dei partner al progetto, con conseguenti difficoltà nell'attuazione degli interventi sulle famiglie.

Un'ulteriore criticità, espressa da quasi la totalità dei coordinatori, è la mancata sinergia tra i servizi sociali e l'ASL di competenza territoriale. La causa dell'assenza di tale sinergia è ricondotta alla scarsa partecipazione dei Presidi Ospedalieri<sup>47</sup> nella segnalazione dei casi di famiglie a rischio. Il mancato invio delle segnalazioni spinge i coordinatori ad attivare diverse azioni per acquisire informazioni sulle famiglie disagiate: dal coinvolgimento delle parrocchie presenti sul territorio, alla richiesta all'ufficio anagrafe della lista dei nuovi nati per recarsi presso le famiglie per un primo contatto; dalla collaborazione con la Caritas e l'utilizzo di risorse finanziarie per fronteggiare situazioni di disagio sociale, al recarsi direttamente presso le cliniche e i Presidi Ospedalieri del proprio territorio.

Nell'attuazione degli interventi, tutti i progetti si avvalgono della figura del tutor per il contatto diretto e continuo con le famiglie e la realizzazione delle azioni previste per arginare il rischio di esclusione. Il tutor è un soggetto qualificato (educatore professionale, operatore OSA, mediatore familiare), con un titolo di studio medio-alto, che lavora presso l'ambito in cui ha maturato una serie di competenze nel sociale e che, attraverso alcuni momenti formativi, ha la possibilità di accrescere le proprie capacità per svolgere un lavoro di educativa domiciliare presso le famiglie in carico. Un unico coordinatore si avvale di personale esterno, in alcuni casi con una discreta esperienza di lavoro nel sociale, che viene formato prima della messa in opera delle azioni previste nel progetto, per acquisire le competenze necessarie allo svolgimento delle attività presso le famiglie prese in carico.

#### *4.6.3 Dimensione dell'autovalutazione e della sostenibilità futura*

L'autovalutazione viene intesa in modo diverso dai coordinatori. Le modalità con cui poter valutare il funzionamento del partenariato fanno riferimento a due diverse tipologie di attori. Alcuni coordinatori riflettono sulla possibilità di dare una lettura degli obiettivi raggiunti attraverso il coinvolgimento degli stessi partner che hanno rivestito un ruolo attivo nel progetto e che possono contribuire alla costruzione di un giudizio finale sull'efficacia del lavoro di rete e dare suggerimenti su quali aspetti migliorare. Per altri coordinatori, invece, la valutazione della rete va effettuata attraverso il coinvolgimento dei diretti destinatari degli interventi. La restituzione del vissuto delle famiglie che hanno usufruito dei servizi previsti dai progetti è utile per dare una lettura di quanto è stato attuato.

---

<sup>47</sup> I punti nascita dei Presidi Ospedalieri rappresentano le strutture predisposte per la rilevazione (attraverso una scheda degli indicatori di rischio sociale) e la segnalazione, ai servizi sociali territoriali, dei nuovi nati in famiglie disagiate.

Relativamente alla sostenibilità futura della rete attivata con il partenariato e alla possibilità che essa possa continuare a funzionare al termine del progetto, alcuni coordinatori sono concordi sull'irrealizzabilità degli interventi di prevenzione del rischio in assenza di finanziamenti pubblici. Altri coordinatori, nonostante le difficoltà incontrate nella fase di avvio del progetto a causa della mancata segnalazione dei casi a rischio da parte dei punti nascita che operano presso i Presidi Ospedalieri, credono nella possibilità di continuare a lavorare in rete grazie al consolidarsi di procedure condivise tra gli attori.

Infine, tutti i coordinatori hanno una percezione positiva dell'esperienza fatta e condividono la propensione a voler continuare in futuro ad offrire servizi, in maniera integrata e coordinata, nella convinzione che solo la prevenzione possa abbattere il rischio di esclusione sociale. Il bando regionale ha, così, rappresentato per gli ambiti un'occasione in cui poter acquisire nuove modalità operative più strutturate basate sulla comunicazione e sulla condivisione di idee.

#### **4.7 Una lettura “realista” dei progetti**

Per ricostruire le diverse configurazioni che il programma regionale ha assunto nei nove progetti finanziati si è scelto di utilizzare un approccio realista alla valutazione grazie alla capacità che ha nell'individuare i nessi causali tra interventi/trattamenti ed esiti, cogliendo le relazioni esistenti tra meccanismi di funzionamento e contesti di riferimento. In questo modo, a partire dai principali risultati emersi dalla lettura dei nove progetti e dalle interviste ai sette coordinatori, è possibile individuare i significati che assumono gli elementi messi in campo nei progetti tra cui le azioni attivate dagli attori coinvolti in fase di costruzione e implementazione degli interventi, con un'attenzione particolare agli effetti inattesi emersi. Tali significati che gli *stakeholders* attribuiscono ai diversi elementi di una politica sociale risultano, spesso, difficili da individuare ed interpretare.

Come ha mostrato Stame (2002), il valutatore è l'unico che può avere una visione d'insieme del funzionamento del programma, sia rispetto agli operatori sia rispetto ai beneficiari che ne hanno, invece, una visione solo parziale (tabella 4.3). In particolare, se i beneficiari e gli operatori hanno maggiori conoscenze sul funzionamento del programma, sono i valutatori a poterlo interpretare. I beneficiari possono fornire informazioni sulle esperienze concrete ma non dispongono di sufficienti elementi per interpretare il contesto o l'*outcome*. Gli operatori, invece, hanno gli elementi necessari per dare indicazioni sul contesto



e sugli *outcome* perchè possono contare sulla conoscenza di altri programmi e progetti di interventi pubblici, ma non hanno una visione d'insieme del programma, di cui implementano solo una parte. Solo i valutatori, partendo da una teoria iniziale costruita sulla base di conoscenze teoriche e scientifiche e attraverso le informazioni fornite da tutti gli attori coinvolti nel programma), possono pervenire ad un quadro esaustivo del suo funzionamento.

Ripercorrendo i principali obiettivi esplicitati nel programma regionale, la sintesi realista permette in primis di individuare le teorie del cambiamento sottese al programma. Il punto di partenza è rappresentato dall'insieme dei risultati che si vogliono raggiungere attraverso il programma e dalla costruzione delle possibili configurazioni Meccanismo Contesto Outcome (MCO) che possono portare sia agli effetti voluti che a quelli inattesi e imprevisi.

Cosa vogliamo sapere				
Chi potrebbe saperlo	Meccanismo	Contesto	Outcome	Configurazione MCO
Beneficiari	+ è quello che vedono	- lo danno per scontato	-- È routine	- Non hanno una visione di insieme
Operatori	+ hanno idee in proposito	+ ne conoscono diversi	+ hanno visto successi e fallimenti	- Non hanno una visione di insieme
Valutatori	+ ne hanno una conoscenza dalla letteratura	- non lo conoscono bene, e devono chiedere agli altri	+ - non lo conoscono bene, e devono chiedere agli altri	+ partono con una teoria che vogliono confermare alla luce di ciò che dicono soggetti e operatori

**Tabella 4.3** Le configurazioni MCO di un programma per i diversi attori di una politica.

Fonte: Stame 2002, p. 154.

L'obiettivo principale del Programma è l'inclusione sociale e la prevenzione del disagio nelle famiglie di nuova formazione, povere e/o in difficoltà, considerando emergenza elettiva quella delle madri delle bambine e dei bambini a rischio sociale, attraverso l'integrazione, in modo organico e condiviso, delle procedure sanitarie e di quelle sociali. Il raggiungimento di tale obiettivo può avvenire attraverso:

- il coinvolgimento attivo dei punti nascita che hanno il compito di individuare le partorienti e le puerpere potenzialmente a rischio mediante la compilazione della scheda degli indicatori costruita *ad hoc*;
- l'attivazione di una rete territoriale e la costruzione di *partnership* di lavoro per la valorizzazione reciproca tra organismi pubblici e privati;

- la presenza di attività di tutoraggio volte a consentire l'apprendimento, la sperimentazione e lo sviluppo delle potenzialità genitoriali e/o individuali e di nuove abilità legate sia alla madre che al bambino;
- il sostegno della funzione genitoriale con azioni e pratiche solidaristiche, di aiuto e mutuo-aiuto, sperimentando, in modo organizzato, strutturato e sostenuto, rapporti nella comunità.

Secondo la logica realista il punto di partenza è rappresentato dall'obiettivo principale, ossia l'*outcome* (l'inclusione e la prevenzione del rischio) che si vuole raggiungere attraverso l'attivazione di una serie di meccanismi. Il funzionamento di tali meccanismi (la scheda degli indicatori viene somministrata all'interno dei punti nascita in modo continuativo e strutturato) permette di raggiungere quegli obiettivi o esiti intermedi (individuazione delle madri potenzialmente a rischio) all'interno di un determinato contesto favorevole (si tratta di una procedura ormai consolidata all'interno della struttura; esiste un'equipe predisposta alla somministrazione della scheda e alla diretta segnalazione agli organi competenti di eventuali casi a rischio). La sintesi realista non si focalizza sulla regolarità nei meccanismi attivati, ma mira ad individuare tra essi quelli che agevolano o impediscono il raggiungimento degli esiti desiderati.

Le tabelle 4.4, 4.5 e 4.6 mostrano le diverse configurazioni emerse dalla lettura dei progetti e dall'intervista ai rispettivi coordinatori, che operano nella programmazione e nell'attuazione degli interventi rispetto a: segnalazione da parte dei punti nascita dei casi a rischio, attivazione del partenariato e scelta degli individui per lo svolgimento dell'attività di tutoraggio.

La segnalazione da parte dei punti nascita (tabella 4.4) rappresenta un'azione fondamentale per la fase start-up dei progetti: senza l'individuazione di famiglie a rischio diventa impossibile poter operare sul territorio. La compilazione della scheda con gli indicatori di rischio e l'invio della stessa all'Unità Operativa Materno Infantile (U.O.M.I) di competenza territoriale rappresentano l'anello debole della catena di implementazione delle procedure. L'obiettivo "integrazione socio-sanitaria" in realtà non viene raggiunto nella quasi totalità dei casi. Per far fronte al mancato invio della segnalazione dei nuclei familiari a rischio, ogni ambito territoriale attiva una serie di azioni volte al recupero delle informazioni necessarie per l'attivazione degli interventi. Solo nel caso di due ambiti (S3 e N18) lo stesso contesto, ossia il fatto di aver avuto precedenti esperienze di lavoro con l'ASL, producono esiti differenti, favorendo nel primo caso ed ostacolando nel secondo la collaborazione tra la parte sociale e la parte sanitaria. Probabilmente le esperienze pregresse non aiutano in contesti territorialmente più ampi (N18) dove la comunicazione, la cooperazione e la sinergia tra strutture ed enti

diversi diventa più complessa da gestire.

I meccanismi che si attivano in risposta ad un mancato funzionamento nella segnalazione iniziale dei casi a rischio da parte dei punti nascita seguono principalmente due percorsi: uno in cui gli operatori si recano direttamente presso i punti nascita degli ambiti territoriali per recuperare informazioni utili sulle partorienti; l'altro in cui la difficoltà viene superata recuperando i dati sui nuovi nati mediante banche dati fornite da altre strutture (anagrafi) e il contatto diretto con le neo-famiglie.

<b>Configurazioni MCO relative alla segnalazione di casi a rischio dai punti nascita per i diversi ambiti territoriali</b>			
	<i>Meccanismo</i>	<i>Contesto</i>	<i>Outcome</i>
<b>S1</b>	Contatti con Caritas	Nessuna esperienza precedente in partenariato con l'ASL	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio
<b>S3</b>	Richiesta all'ASL delle schede con gli indicatori di rischio	Esperienze precedenti	Ottenimento delle informazioni da parte dell'ASL
<b>S4</b>	Raccolta dati presso strutture sanitarie attraverso operatori sociali Visite domiciliari a famiglie con nuovi nati	Nessuna esperienza precedente in partenariato con l'ASL	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio
<b>S8</b>	Raccolta dati presso le strutture sanitarie attraverso operatori sociali	Nessuna esperienza precedente in partenariato con l'ASL	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio
<b>A6</b>	Visite domiciliari a famiglie con nuovi nati	Nessuna esperienza precedente in partenariato con l'ASL	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio
<b>A7</b>	Raccolta dati attraverso ufficio anagrafe Visite domiciliari a famiglie con nuovi nati	Nessuna esperienza precedente in partenariato con l'ASL	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio
<b>N18</b>	Tutor e operatori materno infantili si recano ai punti nascita (procedura standardizzata)	Esperienze precedenti	Recupero delle informazioni sui nuclei familiari a rischio

**Tabella 4.4** Sequenza Meccanismo Contesto Outcome nella segnalazione dei casi a rischio da parte dei punti nascita nei progetti finanziati nel Programma.

La tabella 4.5 riporta un altro meccanismo importante, la cui attivazione ed il giusto funzionamento dovrebbero aiutare a prevenire il rischio delle famiglie disagiate. Si tratta della sinergia tra enti territoriali, pubblici e privati, a partire dalla creazione di *partnership* di lavoro.

I meccanismi e i contesti attivati nei vari progetti conducono principalmente a due esiti: il

caso in cui i partner che costituiscono il partenariato sono coinvolti anche nella fase di implementazione degli interventi, e il caso in cui la dimensione del partenariato si modifica vedendo l'ingresso di nove enti e/o la fuoriuscita di alcuni enti. La partecipazione parziale degli enti che costituiscono il partenariato nella fase di implementazione dei progetti attiene agli ambiti S1 e A7 che condividono gli stessi meccanismi e gli stessi contesti. Un partenariato molto ampio, con una presenza forte di enti del privato sociale, per l'ambito S1, e con la presenza di un'alta percentuale di istituti scolastici, per l'ambito A7, probabilmente è la causa del ridimensionamento della rete di partenariato. Per quanto riguarda l'ambito N18, l'incremento della rete di partenariato risente del contesto caratterizzato dalla scarsa specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto che conduce alla ricerca di nuovi enti sul territorio. Un'altro contesto determinato dal lavorare in rete con partner con cui già si sono avute precedenti esperienze di collaborazione, gioca sicuramente un ruolo positivo nel funzionamento della rete. Il partenariato è più efficace in quei contesti in cui il coinvolgimento degli attori avviene già in fase di costruzione del progetto, al momento cioè della decisione condivisa di procedure, ruoli e azioni da mettere in campo. La condivisione delle scelte, delle idee e delle decisioni da attuare produce un senso di appartenenza al gruppo da parte degli attori coinvolti nel partenariato, in cui ognuno sente di poter contribuire all'abbattimento del disagio sociale attraverso la costruzione di un agire comune che va al di là della semplice fornitura di servizi e risorse proprie.

<b>Configurazioni MCO relative all'attivazione di <i>partnership</i> di lavoro</b>			
	<i>Meccanismo</i>	<i>Contesto</i>	<i>Outcome</i>
<b>S1</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione	Partenariato ampio Presenza forte di enti del privato sociale Forte specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione parziale del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>S3</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione	Presenza di un'alta percentuale di istituti scolastici nel partenariato Forte specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>S4</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione Condivisione delle idee progettuali	Rete consolidata con il settore del privato sociale Scarsa specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>S8</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione Condivisione delle idee progettuali	Presenza di partner che già hanno collaborato con l'ambito in precedenti progetti Forte specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>A6</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione Condivisione delle idee progettuali	Forte specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>A7</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione	Presenza di un'alta percentuale di istituti scolastici nel partenariato Forte specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Partecipazione parziale del partenariato nella fase di implementazione dei progetti
<b>N18</b>	Incontri ufficiali tra i partner in fase di implementazione	Scarsa specificità e congruità del ruolo di ciascun partner nella realizzazione del progetto	Incremento della rete di partenariato

**Tabella 4.5** Sequenza Meccanismo Contesto Outcome per il partenariato attivato nei progetti finanziati nel programma.

Nel caso delle attività di tutoraggio (tabella 4.6), ciò che emerge è la presenza di un contesto omogeneo caratterizzato dalla scelta di figure professionali interne all'ambito, già

formate a cui affidare la presa in carico dei nuclei familiari a rischio di esclusione sociale. Il solo ambito S1, pur condividendo con gli altri ambiti territoriali gli stessi meccanismi e gli stessi esiti, si inserisce in un contesto completamente diverso, caratterizzato dalla presenza di operatori esterni all'ambito.

<b>Configurazioni MCO relative all'attività di tutoraggio</b>			
	<i>Meccanismo</i>	<i>Contesto</i>	<i>Outcome</i>
<b>S1</b>	Formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Operatori esterni all'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>S3</b>	Nessuna formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>S4</b>	Nessuna formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>S8</b>	Formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>A6</b>	Formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>A7</b>	Nessuna formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare
<b>N18</b>	Nessuna formazione ricevuta prima della presa in carico dei nuclei familiari	Educatori professionali che operano nell'ambito territoriale	Resa operativa dei progetti individualizzati attraverso le attività di tutoraggio domiciliare

**Tabella 4.6** Sequenza -Meccanismo Contesto Outcome per le attività di tutoraggio dei progetti finanziati nel programma.

## 5. L'utilizzo dell'analisi di rete nella valutazione dei progetti Iris e Grisù dell'Ambito territoriale S1

### 5.1 Premessa

La lettura approfondita dei progetti finanziati nell'ambito del programma regionale e le riflessioni emerse dalle interviste ai rispettivi coordinatori hanno evidenziato le principali similarità e differenze nelle modalità di articolare e rendere operative le azioni previste, sia in riferimento alla struttura e al funzionamento del partenariato attivato, sia in riferimento agli altri attori (tutor e assistenti sociali) che svolgono un ruolo chiave per la buona riuscita degli interventi a favore delle famiglie entrate nel programma.

Di seguito l'attenzione è rivolta ai due progetti coordinati dall'Ambito S1, denominati Iris e Grisù<sup>48</sup>. La scelta è ricaduta su tali progetti poiché sono quelli che hanno registrato i punteggi più alti rispetto ai diversi criteri di ammissibilità (vedi tabella 4.1), in particolare su: raggruppamenti cui afferiscono i partner, livello di integrazione dei partner coinvolti con la realtà geografica del territorio, coerenza degli stessi con le problematiche e i bisogni territoriali e coerenza degli obiettivi definiti nel progetto con le finalità del programma. I due progetti si caratterizzano per una serie di peculiarità, emerse dall'intervista al coordinatore, di cui si vuole investigare la capacità di incidere sulla buona riuscita degli interventi. In particolare, i progetti sono caratterizzati da: numero elevato di enti coinvolti nella rete di partenariato, coordinamento strumentale e gerarchico della rete da parte del coordinatore, coinvolgimento di soggetti esterni come i tutor domiciliari e registrazione di esiti inattesi.

Il tentativo di effettuare una prima valutazione dei due progetti, ancora in fase di

---

<sup>48</sup> Si ringraziano tutte le persone che operano presso il Piano di Zona Ambito S1. Un particolare ringraziamento va sia al responsabile dell'Ufficio di Piano per aver messo a disposizione le strutture del Piano, indispensabili per la conduzione delle interviste e dei *focus group* e per la somministrazione dei questionari, sia al coordinatore dei Progetti Iris e Grisù per aver fornito materiali (verbali e archivi, sia cartacei che in formato digitale) preziosi per ricostruire la partecipazione ai progetti dei diversi attori coinvolti e per aver organizzato, con cura e tempestività, gli incontri per la raccolta delle informazioni. Infine, si ringraziano gli assistenti sociali dei comuni e delle U.O.M.I. afferenti all'ambito, nonché i tutor impegnati nei progetti Iris e Grisù che hanno partecipato attivamente all'indagine.

attuazione, parte da una nuova prospettiva di analisi nella quale piuttosto che soffermarsi sul funzionamento complessivo dei progetti e della loro riuscita in termini di processo e/o di output finali, l'interesse è rivolto ad indagare le dinamiche relazionali attivate tra i diversi attori coinvolti, sia rispetto ai contatti formali in occasione di incontri ufficiali e ripetuti nel tempo, sia rispetto ai legami definiti a partire dal supporto professionale, dai rapporti di collaborazione e dalla fiducia che si stabiliscono tra gli attori. In primo luogo, si vogliono indagare le modalità di coinvolgimento degli attori del privato sociale e delle istituzioni locali che partecipano al partenariato, attraverso una descrizione del funzionamento dei legami attivati tra gli enti coinvolti e della loro utilità per la riuscita e la sostenibilità futura dei progetti. Si vogliono, inoltre, ricostruire da un lato il profilo e le strutture di relazioni sviluppate tra i tutor nello svolgimento delle attività previste per l'attuazione dei progetti individualizzati, dall'altro le caratteristiche dei nuclei familiari a rischio in carico nel programma, attraverso le esperienze vissute degli assistenti sociali.

La ricerca valutativa di seguito presentata, attraverso l'utilizzo di diverse tecniche di rilevazione dei dati (questionari, interviste, *focus group*), ha consentito di ottenere un insieme di informazioni relative alle caratteristiche dei singoli attori e alla tipologia e all'intensità dei legami tra essi.

I dati raccolti sono stati analizzati, sia attraverso le tecniche dell'Analisi Multidimensionale dei Dati (Lebart *et al.* 1995), in particolare attraverso l'Analisi delle Corrispondenze Multiple (ACM) (Benzécri, 1973) e la Classificazione Automatica (CA) (Tryon, 1939), che hanno consentito di delineare gli elementi caratterizzanti i profili dei tutor domiciliari e delle famiglie; sia con le tecniche dell'analisi delle reti sociali (Wasserman, Faust, 1994) per descrivere la struttura dei diversi legami misurati tra gli enti coinvolti nel partenariato e tra i tutor, valutando il modo in cui l'interazione può influenzare l'esito finale degli interventi attuati.

Di seguito, dopo la presentazione del modello procedurale in cui sono stati articolati i due progetti dell'Ambito S1 e la descrizione dettagliata del disegno della ricerca, sono presentati i principali risultati emersi dalle analisi statistiche condotte per descrivere le figure chiave: partner, tutor, famiglie e assistenti sociali.

## **5.2 Il modello procedurale dei progetti Iris e Grisù**

I progetti Iris e Grisù dell'Ambito S1 perseguono, in sostanza, gli stessi obiettivi e attivano



le stesse procedure di intervento, ma si differenziano per la tipologia di famiglie a cui si rivolgono. Il progetto Iris si concentra sui nuclei familiari poveri, ossia quelle famiglie inserite nella graduatoria del reddito di cittadinanza, mentre il progetto Grisù si rivolge alle famiglie le cui madri hanno un'età uguale o inferiore ai 20 anni.

Il modello procedurale che i due progetti adottano può essere sintetizzato attraverso il prospetto riportato nello schema 5.1.

Il primo passo fondamentale perché il modello procedurale possa attivarsi (fase organizzativa) è la **costruzione** degli indicatori di rischio in base agli specifici bisogni territoriali, a partire da quelli indicati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS). Per ridurre la possibilità di discrezionalità nell'identificazione del rischio da parte dei soggetti incaricati è adottato un unico strumento di rilevazione delle famiglie, rappresentato da una scheda che contiene una serie di indicatori per individuare le situazioni di rischio sociale<sup>49</sup>.

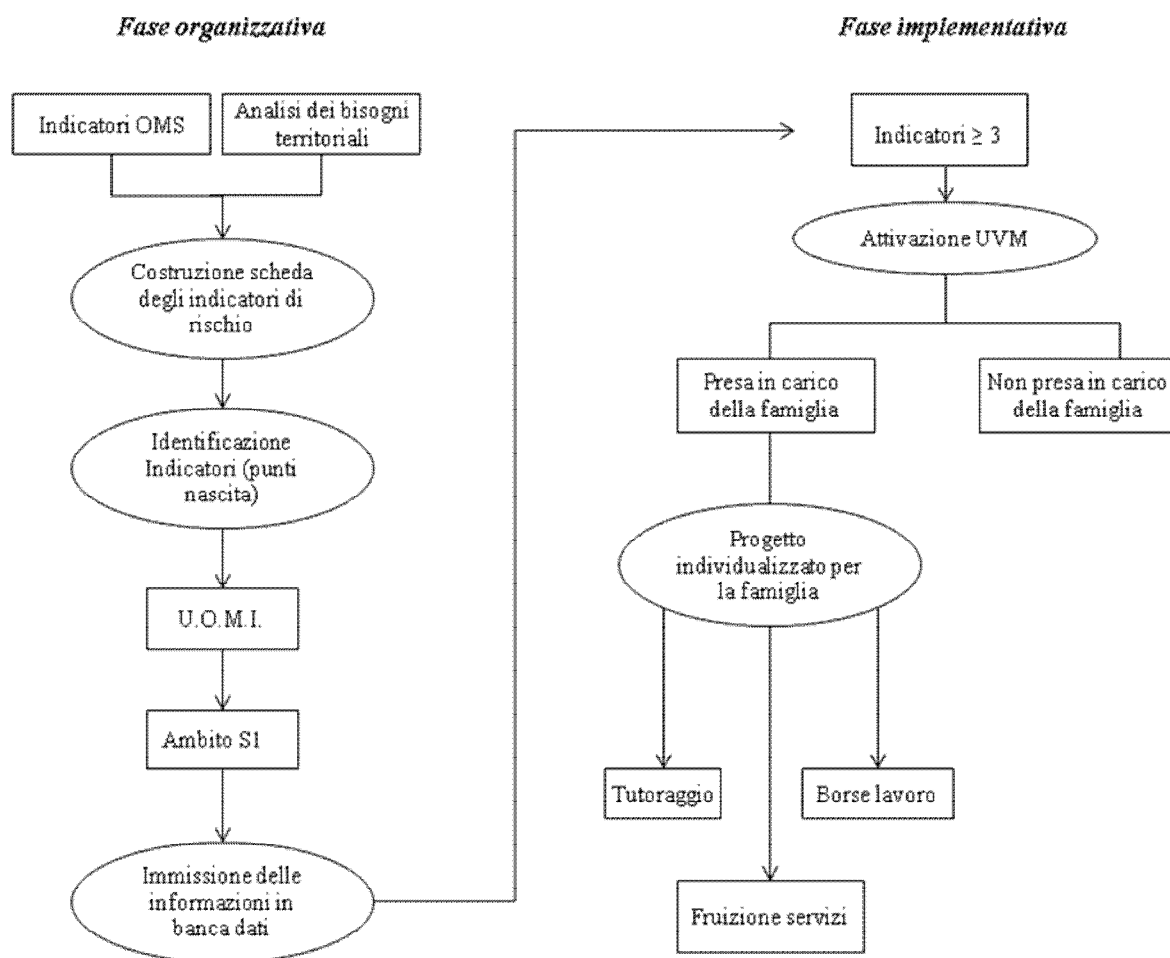
L'**identificazione** di tali indicatori di rischio è effettuata dai punti nascita al momento dell'anamnesi delle gestanti che partoriscono presso i Presidi Ospedalieri territoriali, attraverso la compilazione della scheda. Tale scheda viene trasmessa all'Unità Operativa Materno Infantile (U.O.M.I) che la restituisce alla parte sociale, ossia all'ambito territoriale. Una volta inviata la **segnalazione** all'Ambito S1, il coordinatore dei progetti provvede ad inserire le informazioni acquisite in una banca dati e a convocare l'**Unità di Valutazione Multidisciplinare** (U.V.M.), qualora si verifichi la presenza di un numero di indicatori uguale o maggiore di tre (fase implementativa). Prendono parte all'U.V.M. alcune figure professionali impegnate sia nella definizione di progetti individualizzati, espressione dei bisogni delle famiglie, sia nella creazione di percorsi di "presa in carico personalizzata" che tengano conto delle differenti modalità con cui ogni individuo percepisce e vive il disagio. L'U.V.M. si compone di un nucleo di valutazione fisso, costituito dal coordinatore dei progetti e dall'equipe multidisciplinare del Centro per la Famiglia dell'Ufficio del Piano di Zona (composti da psicologi, operatori professionali, assistenti sociali), ed un nucleo flessibile costituito dagli assistenti sociali delle U.O.M.I. e dei servizi sociali professionali dei comuni afferenti all'Ambito S1 e da un insieme di soggetti (tra cui i partner e i tutor) che possono essere presenti in base a specifiche situazioni in cui versano i nuclei familiari a rischio.

Determinate le azioni che meglio promuovono e valorizzano le capacità di riappropriarsi

---

<sup>49</sup> Gli indicatori individuati per identificare le famiglie a rischio sono: *istruzione materna ≤ 5° elementare, età materna ≤ 20 anni, abitazione precaria, ecografie in gravidanza <2, controlli medici in gravidanza <3, famiglia già seguita dai servizi sociali, genitore/i tossicodipendente o alcolista, genitore/i detenuto o ex detenuto, genitore/i con malattia cronica invalidante, entrambi i genitori disoccupati o con lavoro saltuario, famiglia monoparentale e genitore/i extracomunitario.*

della propria autonomia (costruzione del progetto individualizzato) da parte di ogni singolo individuo, il passo successivo è l'attivazione del progetto stesso che dovrà prevedere obiettivi, azioni da realizzare, tempi necessari per la realizzazione, risorse utilizzate e indicatori di esito. Esso potrà essere attivato attraverso azioni di tutoraggio familiare, erogazione di borse lavoro o fruizione di servizi per bambini e/o genitori. L'andamento del progetto è monitorato ogni tre mesi attraverso una riunione con il responsabile della presa in carico della famiglia e con le diverse figure professionali appartenenti all'U.V.M..



**Schema 5.1** Modello procedurale dei progetti Iris e Grisù: dalla segnalazione della famiglia alla costruzione del progetto individualizzato per i nuclei familiari a rischio.

In tale scenario la ricerca valutativa parte dai principali attori che operano nella costruzione e implementazione degli interventi previsti nei due progetti: i *partner* (enti pubblici e privati) che si impegnano, attraverso l'accordo di partenariato, a lavorare insieme condividendo idee, valori e obiettivi, e favorendo l'integrazione tra i servizi sociali e quelli sanitari; i *tutor*, che rendono concreti e operativi gli interventi personalizzati predisposti dalle U.V.M. per arginare

il rischio di esclusione sociale delle famiglie prese in carico; le *famiglie* a rischio che rappresentano gli utenti finali per i quali sono previste azioni e pratiche solidaristiche di aiuto in fase implementativa e di mutuo-aiuto al termine dei progetti e gli *assistenti sociali*, dei Comuni e delle ASL, che svolgono un ruolo centrale nell'intero processo di attuazione degli interventi, interagendo da un lato con i punti nascita dei Presidi Ospedalieri per l'invio delle segnalazioni dei nuclei a rischio all'Ambito S1 e dall'altro monitorando le famiglie entrate nel programma attraverso il contatto quotidiano con i tutor.

### 5.3 Il disegno della ricerca e i metodi di analisi dei dati

Nella definizione del disegno della ricerca, la scelta nelle tecniche di rilevazione delle informazioni è stata caratterizzata dalla combinazione di approcci sia qualitativi che quantitativi (schema 5.2). Si tratta di un'analisi condotta a partire dall'idea che l'unione e l'integrazione di metodi differenti, e la ricerca della migliore combinazione di metodi, prospettive, fonti e strumenti, permette di potenziare l'affidabilità del dato, il rigore dell'indagine e la capacità esplicativa rispetto al fenomeno studiato (Cordaz, 2011). L'obiettivo di tale approccio è, infatti, quello di conservare i punti di forza e minimizzare i punti di debolezza dei singoli metodi.

La raccolta dei dati<sup>50</sup> per ricostruire le caratteristiche degli attori sopra menzionati è stata condotta, in primo luogo, consultando archivi amministrativi (*analisi desk*), messi a disposizione dall'Ambito S1 e predisponendo, in una fase successiva, un'indagine<sup>51</sup>.

L'*analisi desk* relativa ai partner e ai tutor ha riguardato la consultazione dei verbali rispetto alle riunioni a cui hanno partecipato gli enti coinvolti nella rete di partenariato, in fase di costruzione e implementazione degli interventi, e alle supervisioni indette dal coordinatore per verificare l'andamento delle azioni di tutoraggio presso le famiglie prese in carico. Per quanto riguarda le famiglie, invece, si è fatto riferimento alla banca dati<sup>52</sup> contenente le caratteristiche socio-demografiche e le informazioni relative agli indicatori di rischio sociale.

L'indagine ha previsto, da un lato la somministrazione di un questionario (Zammuner, 1998) ai partner e ai tutor coinvolti nei due progetti per la rilevazione delle informazioni relative alle

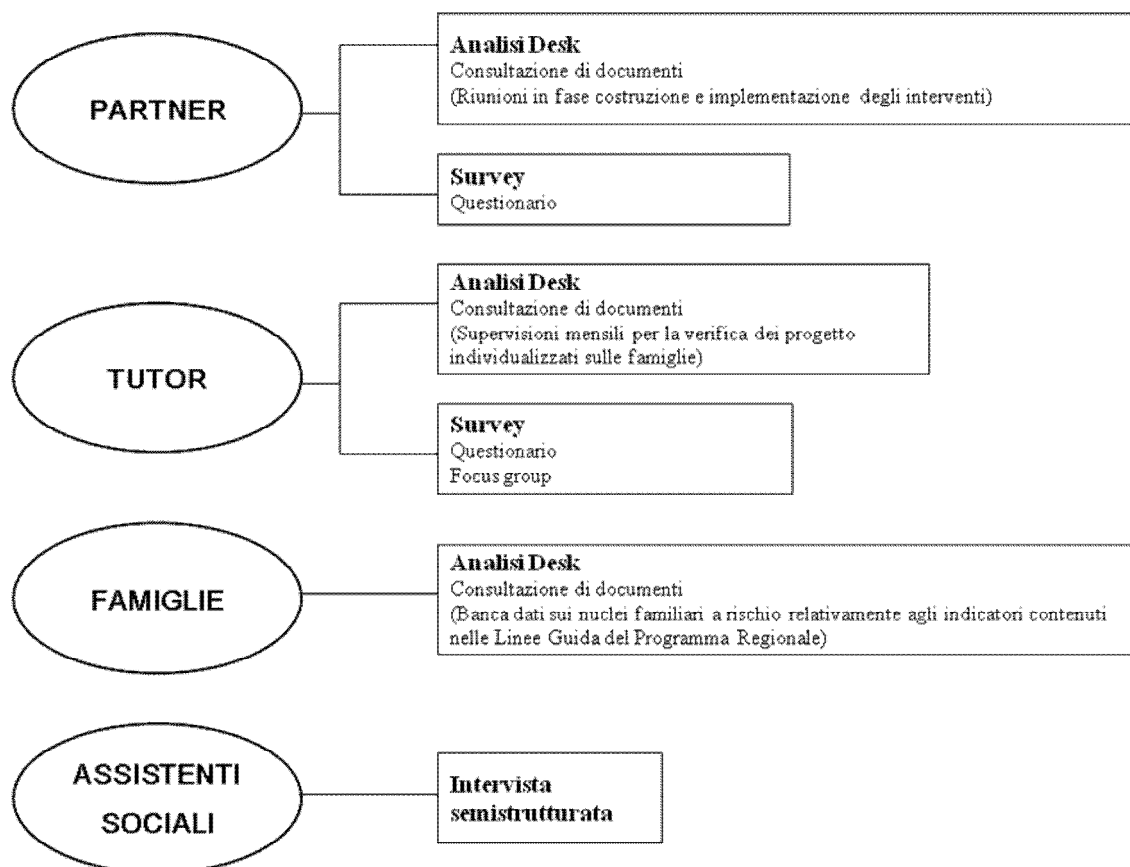
---

<sup>50</sup> Si ringraziano per l'aiuto fornito nella raccolta dei dati utili all'analisi alcune laureate nel corso di laurea Magistrale in Sociologia e politiche per il territorio dell'Università di Salerno.

<sup>51</sup> L'indagine è stata effettuata nel periodo marzo-luglio 2011

<sup>52</sup> I dati contenuti nell'archivio delle famiglie a rischio, aggiornati al mese di maggio 2011, sono stati forniti dal coordinatore dei progetti Iris e Grisù.

caratteristiche degli attori, ai loro atteggiamenti, alle loro opinioni e ai loro comportamenti, nonchè ai contatti, ai vincoli e ai collegamenti che mettono in relazione i diversi enti e dall'altro lato la conduzione di tre *focus group* (Krueger, 1994) che hanno consentito di arricchire il profilo dei tutor, con una descrizione qualitativa della loro esperienza. In ultimo, i vissuti delle famiglie prese in carico nel programma sono stati ricostruiti a partire dal racconto di alcuni assistenti sociali, dei comuni e delle U.O.M.I. attraverso un'intervista semistrutturata (Zammuner, 1998).



**Schema 5.2** Disegno della ricerca: *analisi desk* e indagini condotte per rilevare le caratteristiche individuali e relazionali degli attori coinvolti nei progetti dell'Ambito S1.

Le informazioni rilevate sono state trattate con due principali tecniche statistiche di analisi dei dati che hanno consentito di pervenire, da un lato ad un profilo degli attori coinvolti attraverso una sintesi delle caratteristiche individuali osservate, dall'altro alla ricostruzione delle relazioni attivate. Per l'individuazione delle caratteristiche che contraddistinguono i tutor e le famiglie sono state utilizzate due tecniche che rientrano nell'Analisi Multidimensionale dei Dati (Lebart *et al.*, 1995): l'Analisi delle Corrispondenze Multiple e la

Classificazione Automatica<sup>53</sup>. Con l'ACM è stato possibile individuare le dimensioni soggiacenti la struttura dei dati, mediante un processo di sintesi delle informazioni originarie, la definizione di un numero ridotto di nuove variabili (fattori) ed una loro esplicita e semplificata rappresentazione grafica (mappa fattoriale); mentre la CA ha permesso di classificare unità statistiche eterogenee in più sottoinsiemi o gruppi omogenei e mutuamente esaustivi, in base ad un insieme di variabili. Le unità statistiche vengono, in altri termini, suddivise in un certo numero di gruppi a seconda del loro livello di "somiglianza", valutata a partire dai valori che una serie di variabili selezionate assumono in ciascuna unità.

Per analizzare, invece, le strutture relazionali definite per i diversi attori coinvolti nei progetti, ci si è avvalsi dei concetti teorici e degli strumenti analitici propri dell'Analisi delle Reti Sociali (Wasserman, Faust, 1994). In particolare, per l'analisi della rete di partenariato e dei legami attivati dai tutor sono state calcolate alcune misure statistiche che descrivono la rete a livello di singolo attore e a livello di intera struttura reticolare (vedi schema 3.1 p. 72). Attraverso alcuni indici di centralità (*centrality measures*) è stato possibile determinare la presenza di attori che rivestono un ruolo centrale all'interno della rete, per esempio considerando la capacità di un'attore di attivare il maggior numero di legami diretti con gli altri attori (*degree centrality*). A livello di rete, la densità è una prima misura di coesione in quanto descrive il livello generale dei legami fra gli attori in una determinata rete, mentre la centralizzazione consente di descrivere la struttura globale della rete in termini di coesione ed integrazione a partire dall'esistenza o meno di un attore o di un insieme di attori intorno a cui la rete è organizzata.

Inoltre, attraverso alcune misure di rete, è stato possibile studiare le posizioni che occupano i tutor all'interno della rete di legami tra essi attivati, a partire dal concetto di capitale sociale. Da tale prospettiva è possibile rilevare, da un lato gli effetti della posizione strutturale degli attori e le caratteristiche delle relazioni sociali con riferimento ai meccanismi di funzionamento del capitale sociale (buchi strutturali, mediazione, cooperazione) e dall'altro lato i diversi tipi di legami (amicizia, conflitto, fiducia), le loro misure e i problemi relativi alla precisione delle informazioni nelle reti egocentrate, l'omofilia in relazione al processo di selezione ed i suoi effetti sulla diversità nella disponibilità di risorse delle reti personali<sup>54</sup>.

Per l'individuazione di strutture all'interno della rete, i principali approcci utilizzati sono

---

<sup>53</sup> Le tecniche dell'ACM e della CA non sono state utilizzate per delineare il profilo degli enti che costituiscono il partenariato, visto il numero ridotto di partner che risultano attivi in fase di implementazione degli interventi previsti dai progetti Iris e Grisù. Per l'individuazione delle caratteristiche che contraddistinguono i tutor è stato utilizzato il software SPAD.

<sup>54</sup> Per lo studio delle strutture di relazioni nelle reti egocentrate ed il loro funzionamento è stato utilizzato il software UCINET sviluppato da Freeman, Everett e Borgatti 2002.

l'approccio posizionale e l'approccio relazionale (Burt, 1978). L'approccio posizionale si concentra sull'insieme delle relazioni di ogni singolo attore con gli altri attori e li aggrega in base a strutture relazionali simili (per esempio partendo dal concetto di equivalenza strutturale, *Structural equivalence*). Il legame da e verso *ego* viene considerato principalmente a partire dalla posizione che questi assume nel sistema di relazioni considerato. L'approccio relazionale, invece, si focalizza sulle relazioni fra gli attori e li aggrega in sottogruppi (per esempio *cliques*) altamente connessi all'interno del reticolo nel suo complesso (*Sub set detection*).

## **5.4 Il partenariato: profilo e dinamiche relazionali attivate nei progetti Iris e Grisù**

### *5.4.1 Caratteristiche strutturali e strumenti di rilevazione dei dati*

Come emerso dalla lettura dei progetti finanziati nell'ambito del Programma regionale, il partenariato attivato nei progetti Iris e Grisù si caratterizza da un lato per la partecipazione di un numero elevato di enti (23 partner compreso l'Ambito S1 e l'Asl come partner obbligatorio), dall'altro per la rilevante presenza di enti operanti nel settore del privato sociale (57%). In tale contesto, una descrizione dei tratti che caratterizzano il partenariato, nelle diverse fasi di costruzione e attuazione degli interventi previsti, consente di far emergere sia le proprietà strutturali e il funzionamento della rete, sia le caratteristiche e il ruolo che ogni singolo ente occupa in tale reticolo. In generale, gli obiettivi che l'analisi persegue sono così sintetizzati:

- valutare se il partenariato si è costituito come una vera e propria rete;
- analizzare la struttura della rete costituitasi nei progetti;
- valutare se il partenariato è uno strumento utile come modalità operativa per la riuscita e la sostenibilità futura di interventi di politica sociale.

A partire da tali obiettivi, l'analisi di seguito presentata cerca di fornire una risposta ad una serie di interrogativi:

- la dimensione della rete di partenariato (in termini di numero di attori coinvolti) può avere degli effetti sul grado di coinvolgimento degli attori e quindi sulla realizzazione degli interventi?

- un partenariato che coinvolge attori che hanno già avuto precedenti esperienze di collaborazione può favorire il consolidamento della rete?
- la scelta delle modalità di coordinamento degli attori nel partenariato, più informale (in cui la rete si autoregola e si autogestisce) o di tipo gerarchico (in cui esiste un coordinatore che stabilisce le azioni da perseguire e gestisce il flusso informativo) che effetti produce in termini di funzionamento della rete?
- la presenza di un finanziamento pubblico per la promozione di interventi nel sociale in che misura può incidere sulla partecipazione dei singoli enti alla rete?

L'attenzione è stata, pertanto, rivolta da un lato all'individuazione delle caratteristiche che contraddistinguono il profilo di ciascun ente, a partire dalle motivazioni che lo hanno spinto ad aderire al progetto e alle precedenti collaborazioni attivate con gli altri partner, dall'altro lato ad indagare il grado di partecipazione alle riunioni indette dal coordinatore e a ricostruire tutti i legami che attengono alla collaborazione e alla comunicazione tra gli attori, al di là di quanto strettamente previsto da protocolli e procedure standardizzate all'interno dei progetti.

Le informazioni sono state raccolte sia attraverso la consultazione dei verbali delle riunioni organizzative del 2008 e delle U.V.M. indette da gennaio 2009 a maggio 2011 per la valutazione delle famiglie segnalate a cui potevano partecipare i 23 partner, sia attraverso un'indagine condotta mediante la somministrazione di un questionario ai referenti dei progetti di ciascun ente per rilevare le caratteristiche di ogni singolo attore ed approfondire i tipi di legami attivati al di là della partecipazione alle riunioni indette dal coordinatore.

Il questionario<sup>55</sup> è stato suddiviso principalmente in quattro sezioni (Schema 5.3): la prima sezione presenta informazioni sull'esperienza maturata dal referente dei progetti nel proprio ente; la seconda e terza sezione riportano domande volte a far emergere il ruolo che ogni partner ha rivestito nelle diverse fasi di definizione delle procedure ed attuazione dei progetti; nell'ultima sezione, invece, si vuole rilevare la percezione che ogni soggetto ha della rete attivata grazie al partenariato e della sua sostenibilità futura. Nello specifico:

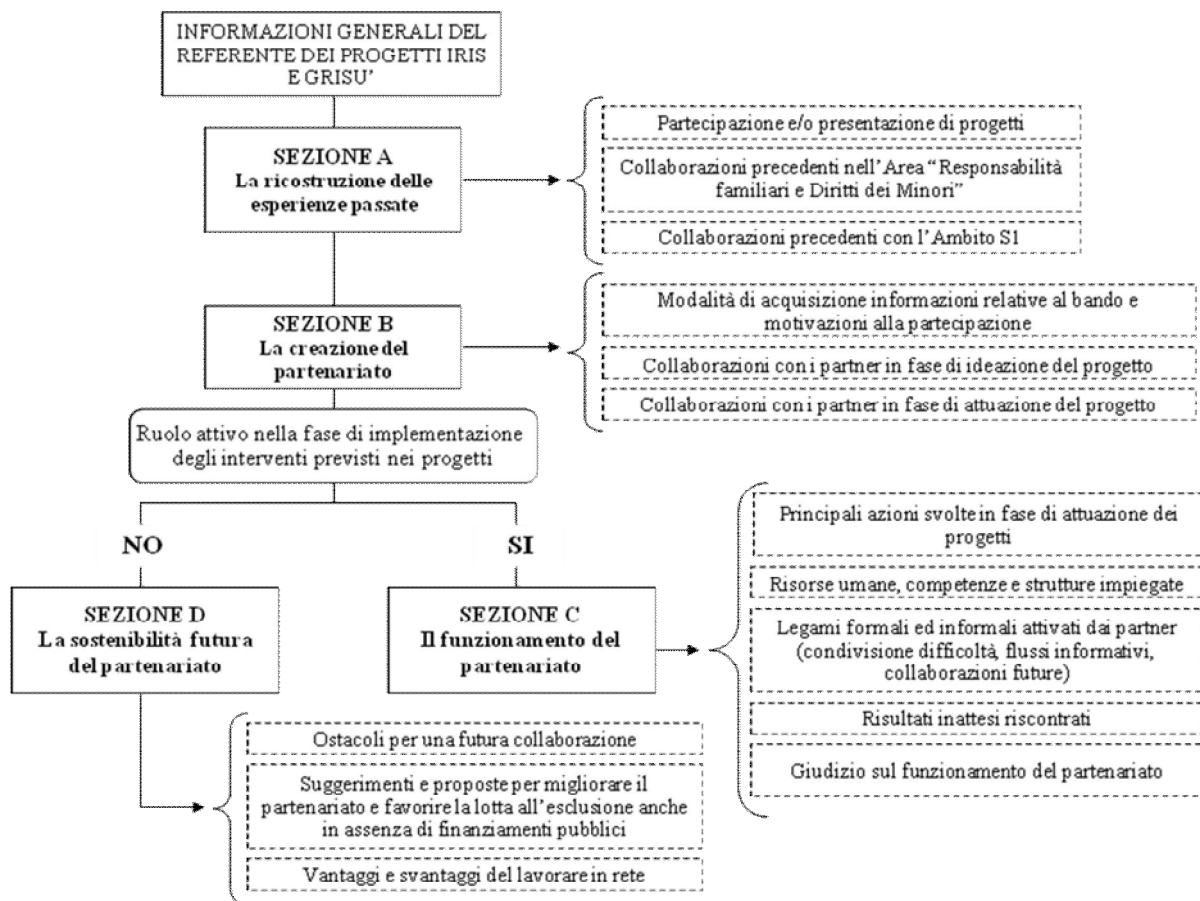
- la **sezione A** del questionario contiene domande relative alle attività svolte dall'ente nell'ultimo triennio, con riferimento ai progetti cui ha partecipato come partner e a quelli che ha presentato in qualità di coordinatore. Attraverso tali domande si vuole scoprire se e che tipo di esperienza ha acquisito l'ente negli ultimi anni in partenariati, con particolare attenzione anche all'area "Responsabilità familiari e diritti dei minori";

---

<sup>55</sup> Per una visione completa delle domande inserite nel questionario ai referenti degli enti del partenariato si rimanda all'Appendice C.

- la **sezione B** è volta, invece, ad identificare le modalità attraverso le quali l'ente è venuto a conoscenza del bando regionale e le motivazioni che lo hanno spinto ad aderire ai progetti presentati dall'Ambito S1. Inoltre, le domande sono tese a conoscere il ruolo che il partner ha svolto in fase di costruzione dell'idea progettuale per comprendere se è stata attivata una collaborazione con l'Ambito S1 prima ancora dell'effettiva partecipazione agli incontri indetti dal coordinatore;
- la **sezione C** contiene una serie di domande rivolte ai partner che hanno rivestito un ruolo attivo nella rete di partenariato nella fase operativa di attuazione degli interventi previsti nei progetti. L'obiettivo è ricostruire il ruolo svolto da ciascun partner all'interno dei diversi obiettivi perseguiti dai due progetti, le competenze e le risorse umane e le strutture rese disponibili, nonché la modalità con cui è avvenuta la comunicazione tra gli attori. Si vuole, inoltre, far emergere il giudizio dei singoli enti sulle difficoltà ed il funzionamento della rete attivata con il partenariato in termini di efficacia ed efficienza della comunicazione, di attitudine a collaborare, di apporto di competenze e di disponibilità a stabilire future collaborazioni tra gli attori coinvolti. Un'attenzione particolare, quindi, è rivolta alla dimensione relazionale attraverso la ricostruzione delle forme di collaborazione che vanno oltre le riunioni convocate dal coordinatore, evidenziando la presenza di legami attivati tra i partner in progetti precedenti e i rapporti di fiducia che si sono stabiliti tra i soggetti grazie alla condivisione di obiettivi comuni;
- la **sezione D** attiene alle motivazioni che spingono i referenti a collaborare in futuro con gli altri enti, nonché a suggerimenti e proposte per migliorare e rafforzare gli interventi e le misure contro il rischio di esclusione.





**Schema 5.3** Struttura del questionario rivolto ai referenti dei partner dei progetti Iris e Grisù.

Il questionario è stato inviato ai 23 enti tramite e-mail nel mese di giugno 2011, previo contatto telefonico, in cui è stato fissato un appuntamento con il referente dei progetti di ciascun ente per la successiva somministrazione effettuata, con la presenza di un intervistatore, nel mese di luglio 2011, presso gli uffici dell’Ambito S1. La possibilità di prendere visione del questionario ha permesso ai referenti di ogni singolo ente di recuperare tutte le informazioni necessarie per la compilazione della scheda.

Il 70% dei partner ha partecipato all’indagine fornendo una risposta alle domande delle sezioni A, B e D del questionario, mentre solo per metà dei rispondenti è stato possibile fornire i dettagli alle domande della sezione C in quanto direttamente coinvolti nella fase di implementazione degli interventi attraverso sia l’erogazione di servizi presso le loro strutture, sia il coinvolgimento di risorse umane. Per i 7 partner che non hanno aderito all’indagine non è stato possibile individuare un referente da intervistare.

#### 5.4.2 La fase organizzativa di start up: la partecipazione dei partner

Con uno sguardo al modello procedurale sviluppato nei due progetti (schema 5.1), è possibile individuare il ruolo che i partner hanno svolto sia nella fase di articolazione dei progetti nelle riunioni organizzative del 2008 che di implementazione degli interventi stabiliti nelle U.V.M. indette fino ad aprile 2011. Il partner ha, infatti, la possibilità di segnalare eventuali casi di famiglie a rischio di esclusione e quindi può partecipare alle U.V.M. oltre a rispondere, attraverso l'offerta di strutture e servizi, alle esigenze dei progetti individualizzati per le famiglie entrate nel programma.

In primo luogo, per poter partecipare alla fase di articolazione degli interventi da attivare, dopo l'approvazione regionale dei progetti e l'avvenuta firma dell'accordo di partenariato, nel maggio 2008 i partner hanno preso parte ad una serie di incontri, indetti dal coordinatore, al fine di definire le procedure da adottare nell'attuazione degli interventi e nominare un referente dei progetti per ogni ente. Le riunioni hanno visto la partecipazione di alcuni dei 23 partner<sup>56</sup> che figurano come rappresentanti delle otto tipologie di appartenenza<sup>57</sup> delineate nelle linee guida del bando regionale. Ogni tipologia è rappresentata da uno o più enti (in grassetto nella tabella 5.1) fatta eccezione per le Istituzioni scolastiche (tipologia 2) e i Distretti Sociali, Province ed altri soggetti pubblici (tipologia 3).

Tipologia	Etichette
<b>0</b> Distretto sociale capofila	<b>P2</b>
<b>1</b> ASL di competenza territoriale	<b>P9</b>
<b>2</b> Altri Distretti Sociali, Province ed altri soggetti territoriali pubblici	P10
<b>3</b> Istituzioni scolastiche;	P11 P20
<b>4</b> Fondazioni, associazioni, cooperative e loro consorzi, soggetti del terzo settore in generale	<b>P4 P5 P6</b> P7 P8 P12 P13 P14 P15 P16 P17 P18 P23
<b>6</b> Università ed altri enti di ricerca	<b>P1</b> P21 P19
<b>7</b> Ordini ed associazioni professionali e sindacati	<b>P3 P22</b>

**Tabella 5.1** Tipologia dei partner riportata nel Programma regionale.

Per descrivere e rappresentare i legami che intercorrono tra i diversi enti a partire dalla partecipazione alle riunioni, i dati raccolti nell'*analisi desk* sono stati organizzati in una

---

<sup>56</sup> Per motivi di *privacy* si riportano, nelle figure che seguono, dei codici che identificano i 23 partner coinvolti nei progetti Iris e Grisù.

<sup>57</sup> Le tipologie si riducono a sette in quanto nelle riunioni non partecipano né congregazioni né enti religiosi (tipologia 5).

matrice di affiliazione<sup>58</sup> **A** (23x6), che riporta sulle righe i 23 partner che hanno preso parte agli incontri e sulle colonne le 6 riunioni effettuate nel 2008. Dalla matrice di affiliazione **A**, è stata derivata la matrice di adiacenza<sup>59</sup> **C** (23x23), che riporta l'informazione sui legami attivati da coppie di partner a partire dalla partecipazione a tali riunioni organizzative.

La visualizzazione dei legami riportati nella matrice di adiacenza **C**, attraverso un grafo non direzionato e pesato (figura 5.1)<sup>60</sup>, fornisce una prima lettura del grado di partecipazione dei partner alle riunioni organizzative per la definizione degli interventi da attuare. La dimensione dei nodi (attori) nel grafo è proporzionale al numero di riunioni cui ha partecipato ciascun partner e il peso sui legami (spessore delle linee) è proporzionale al numero di riunioni cui hanno partecipato insieme coppie di partner. Il colore dei nodi riflette un minore (grigio) o maggiore (nero) coinvolgimento dei partner in fase di implementazione degli interventi. Ogni nodo, inoltre, viene rappresentato attraverso un simbolo che identifica l'appartenenza ad una diversa tipologia di ente coinvolto nel partenariato come indicato nel Programma regionale (tabella 5.1)

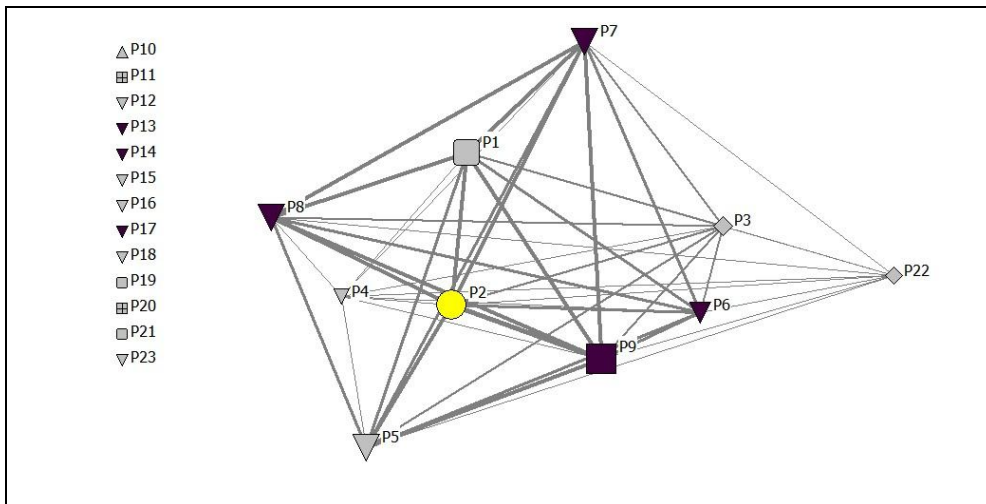
Il grafo evidenzia la presenza di 13 enti isolati, che rappresentano i partner che non hanno preso parte ad alcuna riunione nel 2008. I restanti 10 enti, che hanno invece attivato uno o più legami con gli altri enti grazie alla partecipazione alle riunioni, presentano un grado di partecipazione diverso in termini di numero di riunioni cui hanno preso parte, da cui dipende l'intensità dei legami attivati. Questi 10 enti costituiscono una rete completa, in cui ogni partner è interconnesso con tutti gli altri.

---

<sup>58</sup> La matrice di affiliazione o di incidenza (che descrive reti *two-mode*) è una matrice rettangolare *casi x affiliazioni*, costituita da tante righe quante sono i *casi*, ossia gli attori che costituiscono le unità di analisi, e tante colonne quante sono le *affiliazioni*, ossia gli eventi, organizzazioni, attività in cui gli attori sono coinvolti.

<sup>59</sup> La matrice di adiacenza (che descrivere reti *one-mode*) è una matrice quadrata che, in questo caso particolare, è derivata dalla matrice di affiliazione. Da quest'ultima è possibile ottenere una matrice *casi x casi* o *affiliazioni x affiliazioni*. Nel primo caso le singole celle mostrano i legami tra coppie di attori, mentre nel secondo caso indicano i legami tra coppie di affiliazioni a partire dalla condivisione di attori comuni.

<sup>60</sup> I grafi sono costruiti con l'utilizzo del software Netdraw.



Tipologia di ente coinvolto nel partenariato: ○ Coordinatore dei progetti dell'Ambito S1; □ Asl; ▽ Enti terzo settore; □ Enti di ricerca e università; ◇ Ordini ed associazioni professionali e sindacati; ⊞ Istituti scolastici; △ Altri distretti sociali.

**Figura 5.1:** Grafo pesato che rappresenta la rete attivata dai 23 partners a partire dalla partecipazione alle 6 riunioni svolte nel 2008 dopo l'approvazione dei due progetti.

A partire da una versione dicotomizzata<sup>61</sup> della matrice di adiacenza **C**, tale struttura di rete<sup>62</sup> si presenta con un basso livello di coesione (con un valore della densità pari a 0,18) e una scarsa organizzazione dei singoli enti intorno ad un attore centrale, per la presenza di enti che hanno tutti lo stesso peso in termini di grado (*degree*)<sup>63</sup> (con un valore pari a 9 legami attivati, il 40.91%) e con in media 4 legami attivati considerando anche gli attori isolati (tabella 5.2). Ciò significa che non esistono uno o più attori che hanno un ruolo centrale rispetto agli altri, da cui dipende una struttura reticolare caratterizzata nel complesso da una scarsa centralizzazione (25,32%).

<sup>61</sup> Una matrice dicotomizzata contiene dati con codifica binaria (0, 1), dove in ogni cella con 1 o 0 viene indicata la presenza/assenza di connessioni fra coppie di attori (matrici *casi x casi*) o la presenza/assenza di legami fra coppie di affiliazioni per mezzo di attori comuni (matrici *affiliazioni x affiliazioni*).

<sup>62</sup> Gli indici di rete sono stati calcolati con il software Ucinet.

<sup>63</sup> Il grado è la misura di centralità basata sul numero di legami diretti che un attore attiva con altri attori nella rete. Un attore è tanto più centrale quanto più ha relazioni dirette con gli altri attori del proprio vicinato. Tra gli altri indici di centralità la *closeness*, basato sul concetto di vicinanza tra i punti, non è definito per grafi sconnessi e la *betweenness*, basato sul concetto di centralità come interposizione che, in tal caso, non fornisce alcuna informazione di interesse per grafi completi.

	Grado	Grado Normalizzato
Grado medio	3.91	17.79
Dev Std	4.46	20.28
Minimo	0.00	0.00
Massimo	9.00	40.91

**Tabella 5.2** Statistiche descrittive dell'indice di centralità basato sul grado calcolato per la matrice di adiacenza binaria.

L'analisi della matrice di adiacenza **C**, in cui il valore sulle linee rappresenta il numero di riunioni a cui hanno partecipato coppie di enti, restituisce un valore della densità<sup>64</sup> pari a 0.48, che esprime il valore medio dei pesi assegnati alle linee e può assumere valori anche superiori all'unità (Chiesi, 1999). I valori dell'indice di centralità basato sul grado<sup>65</sup> (tabella 5.3), normalizzati per il numero massimo di legami attivabili, rivelano valori più alti in corrispondenza dei partner P2 e P9, l'Ambito S1 e l'ASL, che rappresentano gli attori che occupano una posizione centrale nella rete in termini di partecipazione alle riunioni. I partner P1, P8, P7 e P5 riportano valori di poco inferiori, seguiti dai restanti partner P6, P3, P4 e P22 con valori del grado che vanno da 22.00 a 9.00.

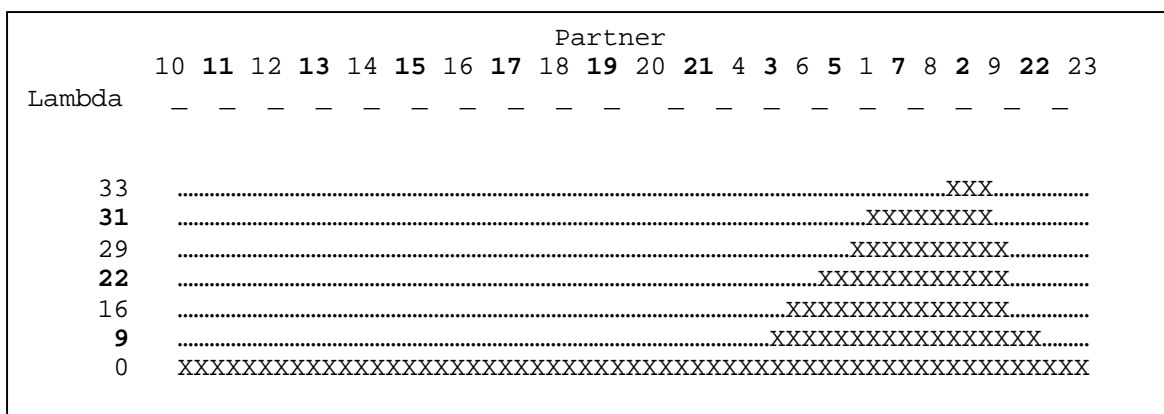
	Grado	Grado Normalizzato
P2	33.00	25.00
P9	33.00	25.00
P1	31.00	23.48
P8	31.00	23.48
P7	31.00	23.48
P5	29.00	21.97
P6	22.00	16.67
P3	16.00	12.12
P4	9.00	6.82
P22	9.00	6.82
Grado	10.61	8.04
Dev Std	13.54	0.26
Minimo	0.00	0.00
Massimo	3.00	25.00

**Tabella 5.3** Valori dell'indice di centralità basato sul grado per ciascun partner e statistiche descrittive calcolate sulla matrice di adiacenza **C**.

---

<sup>64</sup> La densità in un grafo pesato è calcolata come due volte la sommatoria dei valori delle k linee del grafo diviso il massimo numero di legami possibili all'interno del grafo stesso ( $D = 2\sum vk/(g-1)$ ).

A partire dai valori del grado ottenuti e attraverso l'individuazione degli insiemi Lambda (*Lambda sets*) (Borgatti *et al.*, 1990), è possibile individuare i legami più importanti della rete. Importanti perché se questi legami fossero rimossi, ciò provocherebbe la creazione di gruppi separati o un forte ridimensionamento della partecipazione da parte degli attori nella rete. Esaminando il *Cluster Diagram* in figura 5.2 si nota che il legame più importante è quello fra l'attore P2 e il P9, ossia il coordinatore dei progetti e l'ASL. La rimozione di questo legame causerebbe una certa disgregazione della rete. Scendendo lungo il diagramma, troviamo legami sempre meno importanti.



**Figura 5.2** Cluster Diagram degli insiemi Lambda ottenuti con il software Ucinet.

Partendo dalla matrice di adiacenza **C** e seguendo un approccio di tipo posizionale all'analisi di rete, è possibile fornire una descrizione del ruolo rivestito dai diversi partner sulla base delle loro posizioni all'interno del reticolo. In particolare, attraverso l'analisi *blockmodeling*<sup>66</sup> (White *et al.*, 1976; Doreian *et al.*, 2005) è possibile raggruppare i partner che presentano un profilo strutturalmente equivalente (figura 5.3). L'equivalenza strutturale è una proprietà matematica che permette di identificare classi equivalenti di attori, ossia sottoinsiemi di attori che hanno gli stessi legami con gli altri attori. Misurare il grado di equivalenza strutturale significa pertanto misurare la similarità (dissimilarità) delle relazioni tra coppie di attori in un dato insieme di dati relazionali. E' chiaro come tale definizione di equivalenza strutturale risulta molto restrittiva. Nella realtà è, infatti, molto difficile trovare nelle reti sottoinsiemi di attori che presentano legami con gli stessi attori. È quindi sulla base di ragioni sostanziali, piuttosto che tecniche, che le procedure disponibili si pongono

<sup>66</sup> L'analisi *blockmodeling* è un particolare tipo di analisi posizionale in cui i risultati vengono rappresentati con un modello a blocchi. Tale modello è una rappresentazione semplificata della rete di relazioni tra attori che cattura alcune delle caratteristiche della struttura della rete rispetto alle posizioni regolarmente equivalenti che gli attori occupano.

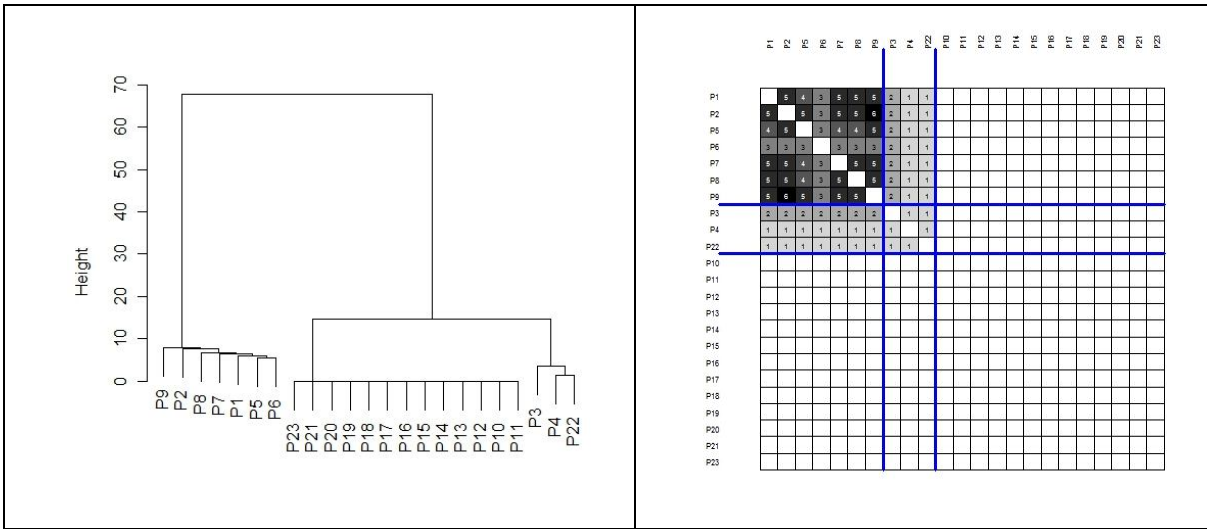
l'obiettivo di individuare classi di soggetti in posizione strutturale non equivalente ma simile (equivalenza regolare). “Anziché ricercare attori identici nelle loro relazioni sociali, si tratta di considerare quelli che sono sufficientemente simili da poter essere considerati strutturalmente equivalenti” (Scott J., 2002, p. 178).

In primo luogo, la struttura gerarchica dei cluster individuati<sup>67</sup> viene rappresentata attraverso un dendrogramma o diagramma ad albero. Nel dendrogramma in figura 5.3 si osservano principalmente tre gruppi. Il primo gruppo, formato da sette partner, vede la presenza di tutti quegli enti che occupano la stessa posizione nel reticolo rispetto alla partecipazione alle riunioni. Seguono i tredici nodi isolati nel grafo (figura 5.1) che, proprio per il fatto di non avere alcun legame con gli altri attori, vengono per primi aggregati rispetto a più bassi valori dell'indice di distanza. Infine, l'ultimo gruppo è formato da tre partner che risultano simili poichè, pur avendo attivato uno o più legami tra loro, hanno partecipato ad un minor numero di riunioni rispetto agli enti del primo gruppo.

La matrice di adiacenza **C** può essere permutata a partire dai tre blocchi individuati dall'utilizzo dell'analisi *blockmodeling* per reti pesate (Ziberna, 2007) che ottimizza la partizione ottenuta in tre gruppi ottenuta con la classificazione automatica (figura 5.3). In tale matrice i nodi vengono riorganizzati permutando le righe e le colonne della matrice di partenza in modo da separare zone ad alta densità, che raggruppano gli enti appartenenti ad un particolare blocco, da zone a bassa densità. All'interno di ciascun blocco sono raggruppati nodi equivalenti regolarmente a partire dal concetto di equivalenza regolare. La matrice a blocchi in figura 5.3 evidenzia tre partizioni che si caratterizzano per una diversa quantità di legami attivati tra gli attori. Nel primo blocco, i sette partner si caratterizzano per una forte similarità in termini di equivalenza regolare. Essi presentano legami forti tra i partner all'interno del blocco e con i tre partner appartenenti al secondo blocco (dove i legami risultano meno forti). L'ultimo blocco (che raggruppa i tredici partner isolati) si caratterizza, invece, per l'assenza di legami sia all'interno del blocco che all'esterno con i partner appartenenti ai restanti due blocchi.

---

<sup>67</sup> L'analisi è stata condotta utilizzando il pacchetto *Blockmodeling* (Ziberna, 2009) implementato nel software statistico R per il trattamento di reti pesate.



**Figura 5.3** Albero di classificazione (dendrogramma) e matrice di adiacenza  $C$  permutata a partire dai tre blocchi di partner individuati con l'analisi *Blockmodeling* per reti pesate.



### 5.4.3 La fase implementativa: la partecipazione dei partner alle U.V.M.

Una volta definite le procedure da adottare attraverso le riunioni svoltesi nell'anno 2008 ed attivato il modello procedurale mediante la segnalazione dei casi a rischio, i partner possono prendere parte ai progetti attraverso la fornitura di servizi utili per attivare i progetti individualizzati per i nuclei familiari entrati nel Programma.

Come per gli incontri del 2008, anche i dati raccolti attraverso la consultazione dei verbali riferiti alle riunioni delle U.V.M. sono stati organizzati in matrici di affiliazione, che riportano sulle righe tutti gli attori (tra cui i partner) che hanno preso parte agli incontri e sulle colonne le diverse riunioni effettuate nel periodo gennaio 2009-maggio 2011.

Per le riunioni realizzate dalle U.V.M. sono state definite quattro matrici di affiliazioni, una ( $A_{U.V.M.}$ ) che riporta tutte le riunioni cui hanno partecipato diversi attori, e tre matrici definite per i diversi anni ( $A_{2009}$ ,  $A_{2010}$  e  $A_{2011}$ ) in cui si sono svolte tali riunioni per descrivere l'evolversi della partecipazione dei diversi attori nella rete. Da tali matrici, sono derivate le quattro matrici di adiacenza che descrivono i legami tra i partecipanti alle riunioni dell'U.V.M., ( $C_{U.V.M.}$ ,  $C_{2009}$ ,  $C_{2010}$  e  $C_{2011}$ ).

La visualizzazione delle quattro matrici di adiacenza consente di ottenere una prima lettura del grado di partecipazione degli attori alle riunioni, durante la fase di implementazione degli interventi. La dimensione dei nodi (attori) nel grafo (figura 5.4) è proporzionale al numero di riunioni cui ha partecipato ciascun attore e il peso sui legami è proporzionale al numero di riunioni cui hanno partecipato coppie di attori.

I grafi relativi alle riunioni delle U.V.M. organizzate mostrano la presenza di nuovi attori nel reticolo. Si tratta di un insieme di attori, quali gli assistenti sociali delle U.O.M.I. e dei dodici Comuni che afferiscono all'Ambito S1, i referenti dei Presidi Ospedalieri e i tutor che operano presso le famiglie, che partecipano attivamente alla valutazione dei casi segnalati. Compiono nelle reti anche due partner del privato sociale (P13 e P14), come promotori di situazioni di disagio familiare da discutere nelle riunioni<sup>68</sup>.

Sulle quattro matrici di adiacenza<sup>69</sup>, relativamente ai diversi anni in cui si sono tenute le U.V.M., sono stati calcolati alcuni indici di rete. In particolare, per delineare il

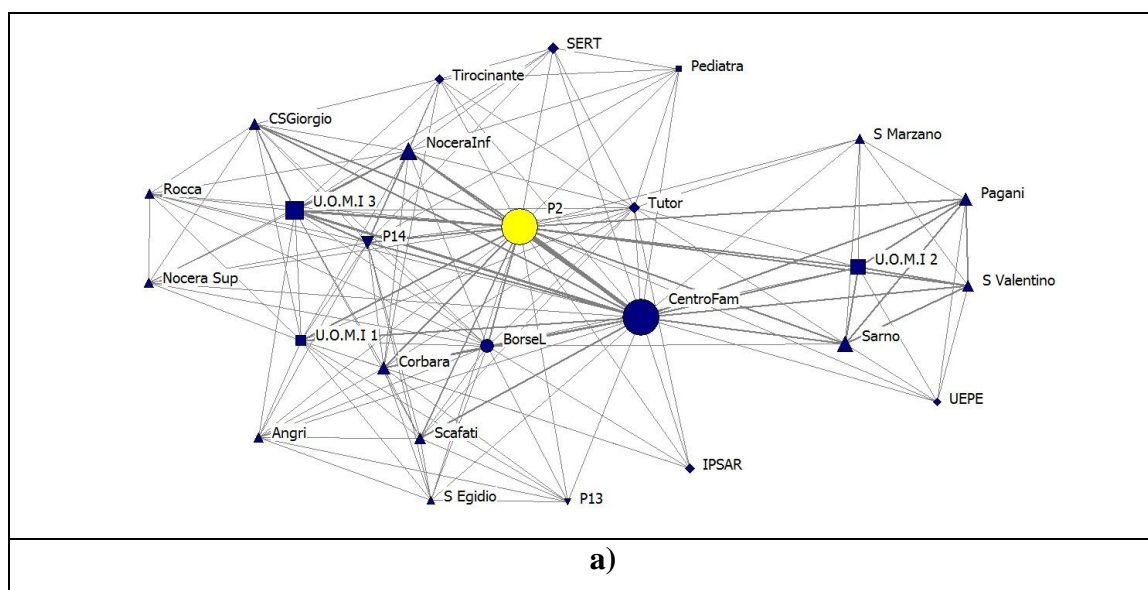
---

<sup>68</sup> Oltre i referenti dei dodici Comuni e i partner P13 e P14, i restanti attori delle reti U.V.M. sono enti e/o strutture che appartengono sia all'Ambito S1 (Borse lavoro, Centro per la Famiglia, tutor, tirocinante), che all'ASL (U.O.M.I., pediatra, SERT) a cui si aggiungono i due attori esterni UEPE (Ufficio di Esecuzione Penale Esterna) e IPSAR (Istituto Professionale per i Servizi Alberghieri e Ristorazione).

<sup>69</sup> Si utilizzano le matrici di adiacenza dicotomizzate per il calcolo degli indici di rete.

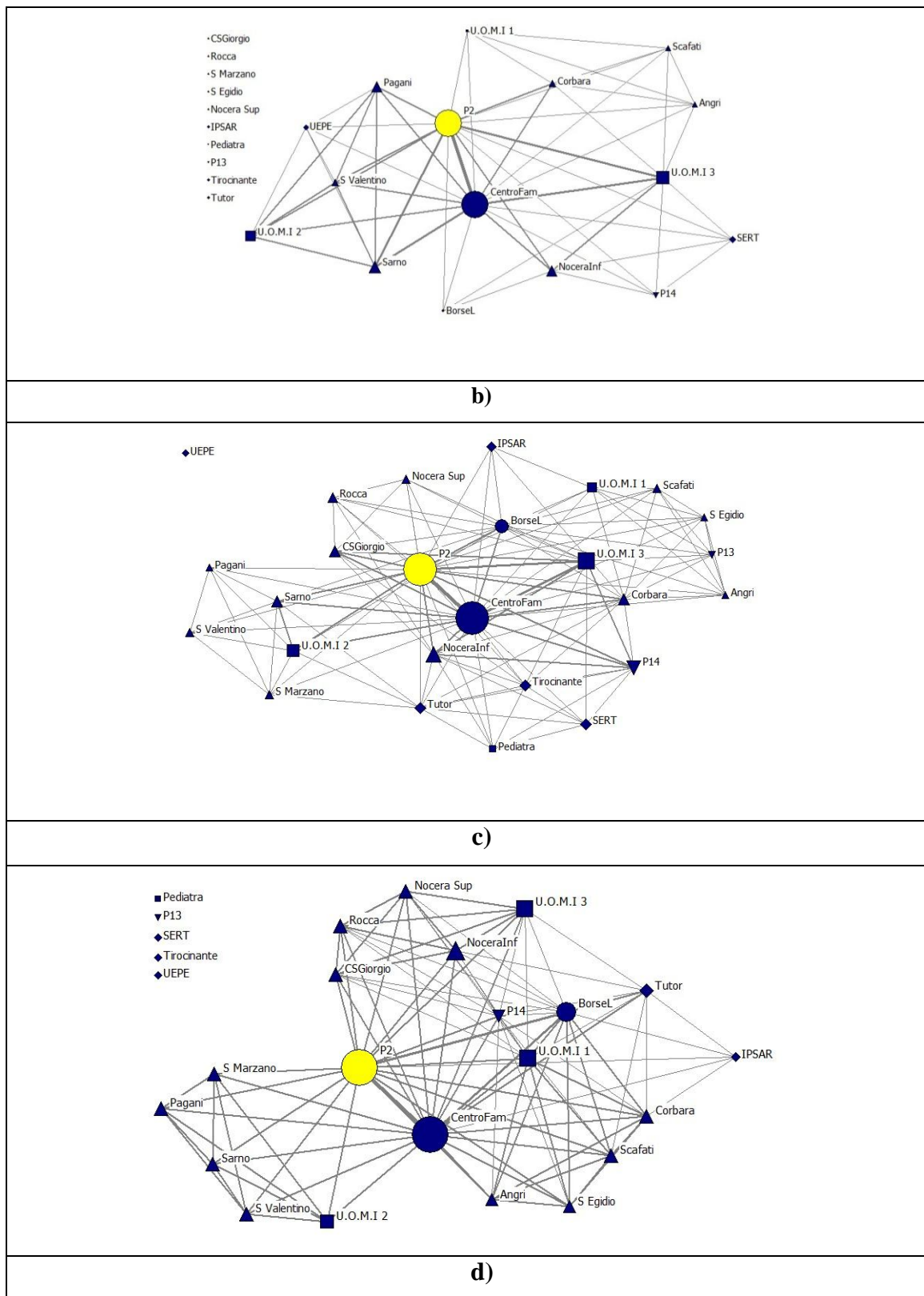
posizionamento e la rilevanza che gli attori assumono all'interno delle reti, nonché la coesione e l'integrazione di queste nel loro insieme, si riportano le misure di densità e di centralizzazione (tabella 5.4).

La rete definita a partire dalla partecipazione alle riunioni delle U.V.M. presenta delle differenze in termini di indici di rete in base al periodo considerato. In generale, si evidenzia un maggior numero di legami attivati tra i partecipanti alle riunioni del 2010 (246 legami) rispetto agli altri anni, che porta ad avere una diminuzione degli attori isolati (un solo attore<sup>70</sup>, infatti, non intrattiene alcun legame con gli altri attori della rete come si nota in figura 5.4b). La densità registra un certo aumento nel 2010 (0.38), con il 38% dei legami attivati, denotando una rete abbastanza coesa. Le misure di centralizzazione mostrano nuovamente una scarsa organizzazione dei singoli attori intorno ad un punto centrale. Nonostante non esista un attore che presenti un indice di centralità molto diverso rispetto agli altri, la rete allargata è caratterizzata, nei tre anni, dalla presenza di due attori che hanno rivestito una posizione fondamentale, sia in termini di legami attivati, sia per il ruolo di interposizione<sup>71</sup> che rivestono: si tratta dell'Ambito S1 e del Centro per la Famiglia, organo interno all'Ambito S1.



<sup>70</sup> Si tratta dell'UEPE che compare come attore isolato anche nell'anno successivo. Probabilmente la sua presenza nel solo anno 2009 è legata alla peculiarità del caso di cui si discute nelle U.V.M. che richiede l'intervento di un ente specifico che operi nel campo della giustizia penale.

<sup>71</sup> L'interposizione (*betweenness*) è una misura della centralità di un attore. In tal caso un attore è centrale se si trova nel maggior numero di distanze geodetiche (percorsi più brevi) colleganti ogni coppia di attori non direttamente connessi.



**Figura 5.4** Grafi pesati della rete dei partecipanti alle U.V.M. a partire dai legami attivati tra gli attori in tutte le riunioni svolte nel periodo gennaio 2009-maggio 2011 (a), nelle riunioni del 2009 (b), 2010 (c) e 2011 (d).

	U.V.M.	U.V.M. 2009	U.V.M. 2010	U.V.M. 2011
<i>Attori</i>	26	26	26	26
<i>Legami</i>	302	112	246	210
<i>Nodi isolati</i>	0	10	1	5
<i>Densità</i>	0.46	0.17	0.38	0.32
<i>Centralizzazione</i>	15.69	14.6	16.14	18.80
<i>Interposizione</i>	17.04	9.27	19.91	13.22

**Tabella 5.4** Caratteristiche strutturali delle reti attivate dai partecipanti alle U.V.M. nel periodo 2009-2011.

Dalla matrice di adiacenza  $C_{U.V.M.}$ , che contiene l'insieme dei legami tra gli attori a partire dalla partecipazione nei tre anni alle U.V.M., sono state ricavate le misure di centralità basate sul grado, sia per la matrice dicotomizzata che per quella pesata (tabella 5.5). Per entrambe le matrici gli attori con i più alti valori dell'indice di centralità sono l'Ambito S1 (P2), e il Centro per la Famiglia. Si tratta del coordinatore dei progetti Iris e Grisù e delle figure professionali del Centro per la Famiglia che costituiscono la componente stabile che partecipa alle riunioni del nucleo di valutazione. Seguono poi, in termini di partecipazione, tutti gli attori che fanno parte della componente flessibile delle U.V.M. In particolare, è da notare la posizione che occupano, con valori dell'indice di centralità di poco inferiori al P2 e al Centro per la Famiglia, le Borse Lavoro e il partner P14. Tali valori denotano il ricorso, nella costruzione dei progetti individualizzati, sia alle Borse Lavoro, come strumento educativo/formativo per facilitare l'inserimento nel mercato del lavoro dei soggetti a rischio che vivono nei nuclei familiari presi in carico, sia ai servizi ludico-creativi offerti in particolare dal consorzio di cooperative dell'ente P14. Una scarsa partecipazione si osserva, invece, per i referenti dell'istituto scolastico IPSAR e dell'ufficio penitenziario UEPE, che evidenzia la presenza di pochi casi di nuclei familiari per cui si è fatto ricorso a tali enti. Il grado medio per la matrice dicotomizzata è pari a 11.61.

	MATRICE BINARIA		MATRICE PESATA	
	Grado	Grado Normalizzato	Grado	Grado Normalizzato
P2	25.00	100.00	265.00	20.00
CentroFam	25.00	100.00	265.00	20.00
BorseL	18.00	72.00	109.00	8.23
P14	17.00	68.00	99.00	7.47
Tutor	16.00	64.00	80.00	6.04
Corbara	16.00	64.00	79.00	5.96
U.O.M.I 3	15.00	60.00	78.00	5.89
NoceraInf	14.00	56.00	67.00	5.06
U.O.M.I 1	14.00	56.00	66.00	4.98
Scafati	11.00	44.00	63.00	4.75
Angri	10.00	40.00	56.00	4.23
CSGiorgio	10.00	40.00	54.00	4.07
Tirocinante	10.00	40.00	53.00	4.00
Sarno	9.00	36.00	48.00	3.62
U.O.M.I 2	9.00	36.00	44.00	3.32
Rocca	9.00	36.00	44.00	3.32
S Egidio	9.00	36.00	40.00	3.02
Nocera Sup	9.00	36.00	35.00	2.64
SERT	8.00	32.00	33.00	2.49
P13	8.00	32.00	31.00	2.34
Pagani	7.00	28.00	30.00	2.26
S Marzano	7.00	28.00	17.00	1.28
Pediatra	7.00	28.00	13.00	0.98
S. Valentino	7.00	28.00	10.00	0.75
IPSAR	6.00	24.00	8.00	0.60
UEPE	6.00	24.00	7.00	0.53
<i>Mean</i>	11.61	46.46	65.15	4.92
<i>Std Dev</i>	5.21	20.85	63.48	4.80
<i>Minimum</i>	6.00	24.00	7.00	0.53
<i>Maximum</i>	25.00	100.00	265.00	20.00

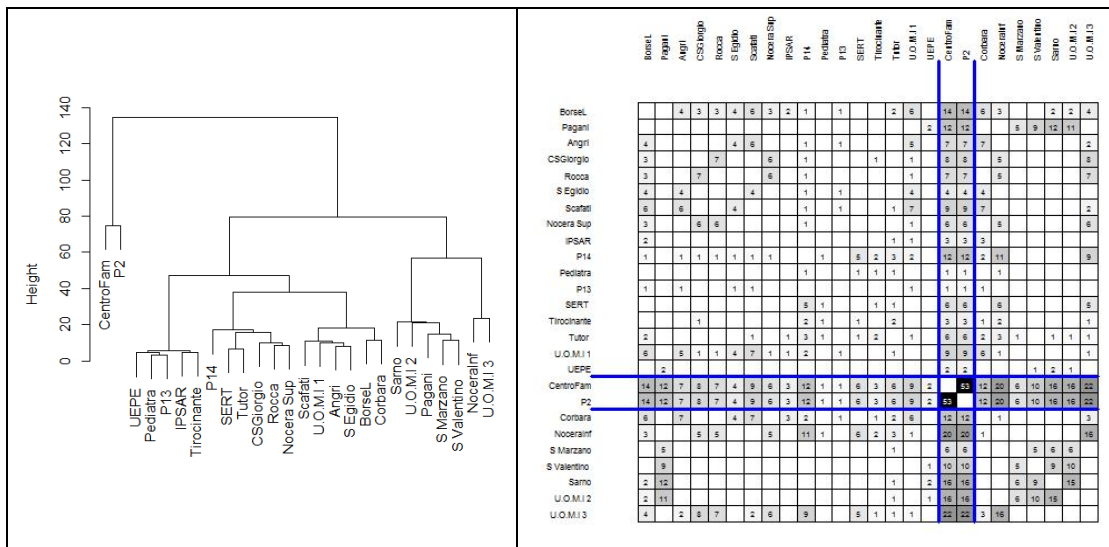
**Tabella 5.5** Valori dell'indice di centralità basato sul grado di ciascun attore e statistiche descrittive rispetto alla matrice di adiacenza  $C_{U.V.M.}$  sia pesata sia binaria.

L'analisi posizionale condotta sulla matrice pesata  $C_{U.V.M.}$  rispetto alla partecipazione dei diversi attori alle U.V.M. permette di individuare diversi gruppi di attori che occupano posizioni regolarmente equivalenti nel reticolo. Nel dendrogramma in figura 5.5 sono individuati principalmente tre gruppi. Il primo tra questi è formato da soli due attori, P2 e

Centro per la Famiglia. Un altro gruppo è formato dagli assistenti sociali di alcuni comuni e delle rispettive U.O.M.I. Infine, si osserva un'ultima partizione che raggruppa attori diversi (assistenti sociali dei comuni e delle U.O.M.I, partner, tutor, pediatra, ecc.).

A partire dai tre blocchi individuati con l'analisi *blockmodeling*, la matrice permutata evidenzia tre partizioni che si caratterizzano per una diversa densità di legami attivati. Nella matrice di adiacenza permutata in figura 5.5, il blocco in cui gli attori risultano maggiormente simili è formato da coloro che appartengono alla componente fissa del nucleo di valutazione. Si tratta dell'Ambito S1 (P2) e del Centro per la Famiglia che, come già evidenziato nelle analisi di rete precedentemente effettuate, rappresentano i due attori centrali di tale rete. Inoltre, tale blocco risulta fortemente legato al terzo blocco formato dagli assistenti sociali della U.O.M.I. 2 e della U.O.M.I. 3 e dagli assistenti sociali dei comuni ad esse associati (Pagani, San Marzano, Sarno, San Valentino Torio e Nocera). Infine, un terzo blocco è costituito da attori che risultano avere pochi legami tra di loro e con gli attori appartenenti ai restanti due blocchi.

In generale, dalle analisi effettuata emerge una scarsa presenza dei partner all'interno delle U.V.M. che denota una mancata partecipazione alla segnalazione dei casi di nuclei familiari a rischio, tranne per il partner P14 e, in misura minore, per il partner P13.



**Figura 5.5** Albero di classificazione (dendrogramma) e matrice di adiacenza  $C_{U.V.M.}$  permutata a partire dai tre blocchi di partner individuati con l'analisi *Blockmodeling* per reti pesate.

#### 5.4.4 L'esperienza dei partner rispetto al lavorare in rete

Le informazioni emerse dall'esperienza riportata dai referenti dei vari partner sul lavorare in rete<sup>72</sup> nei progetti Iris e Grisù, da un lato consentono di cogliere le peculiarità riscontrate in fase di funzionamento del partenariato come una vera e propria rete a partire dall'efficacia e dall'efficienza del coordinamento della stessa e della propensione a collaborare da parte dei singoli attori, dall'altro arricchiscono la descrizione della dimensione relazionale investigando aspetti legati alle precedenti esperienze di collaborazione tra i partner, alle modalità di diffusione delle informazioni, alle forme di cooperazione sviluppate al di là delle riunioni convocate dal coordinatore, alla condivisione delle difficoltà in fase di attuazione delle attività previste dal progetto, alle competenze apportate da ciascun attore nella rete e alla propensione a voler attivare collaborazioni future. Tali elementi relazionali vanno letti alla luce delle caratteristiche degli attori della rete (esperienze maturate, risorse impegnate nei progetti, grado di coinvolgimento), che potranno fornire una spiegazione più approfondita della posizione e del ruolo che ogni ente sta occupando all'interno del partenariato.

Nello specifico, sono stati oggetto di analisi i legami attivati tra i partner<sup>73</sup> a partire da:

- precedenti esperienze progettuali;
- ricezione di informazioni;
- intrattenimento di contatti al di là delle riunioni organizzative;
- condivisione di problemi e difficoltà nello svolgimento delle attività;
- apporto di competenze;
- collaborazioni in progetti futuri.

Tali legami sono stati rilevati solo per i referenti dei partner che hanno dichiarato, durante la somministrazione del questionario, di svolgere un ruolo attivo nella fase di implementazione degli interventi, ed in particolare sono esclusivamente partner del privato

---

<sup>72</sup> Va precisato che le informazioni rilevate per i singoli enti costituenti il partenariato emergono dalle esperienze riportate dai referenti dei progetti, pertanto potrebbero essere influenzate dalle opinioni dell'intervistato. Il partner è, infatti, un ente di cui non è possibile rilevare direttamente le specificità se non attraverso le informazioni dei soggetti che lo rappresentano.

<sup>73</sup> I dati che descrivono i diversi legami tra partner, rilevati tramite il questionario, sono confluiti in matrici di adiacenza binarie, con i partner riportati in riga e in colonna (rete *one-mode*). Nello specifico i legami generati da precedenti esperienze progettuali risultano non direzionati (in termini di visualizzazione della rete si avrà un grafo semplice) in quanto l'aver instaurato una collaborazione in passato con uno dei partner della rete sottende una reciprocità nell'azione; mentre le altre dinamiche relazionali tengono conto della direzionalità del legame (digrafo o grafo diretto).

sociale accanto al coordinatore dell'Ambito S1 e all'ASL. Pertanto si assiste ad una riduzione della numerosità del partenariato in termini di enti "attivi" in fase di implementazione dei progetti: da 23 a 8 partner.

La difficoltà di ricostruire una rete completa dall'esperienza maturata solo da un sottoinsieme della stessa ha condotto alla scelta di descrivere le caratteristiche delle diverse reti ricostruite dai legami misurati per gli 8 partner con un approccio di rete egocentrata (Hanneman, Riddle, 2005). Le reti egocentrate sono costituite da un attore focale o rispondente (ego) e da un numero di alter direttamente connessi attraverso un certo tipo di relazione ad ego. L'analisi degli alters è importante non solo per comprendere le trasformazioni all'interno della rete di ego, ma anche perché sono i canali attraverso i quali idee e informazioni "distanti" da ego possono raggiungerlo. In generale, nell'approccio di rete la definizione degli ego e degli alter può avvenire attraverso due strategie: *person-based* e *relation-based* (Salvini, 2007). In entrambe le strategie le reti egocentrate sono definite a priori a partire dalla richiesta all'attore focale dei nominativi degli alters con cui intrattiene relazioni nelle diverse sfere della vita privata o in particolari ambiti sociali. Nel caso in esame, invece, non è stata utilizzata alcuna di queste procedure; infatti, a partire dalla rete completa dei 23 partner, si è verificata una sorta di auto-selezione dei partner con un ruolo attivo nella fase di implementazione degli interventi, che ha condotto a descrivere non più la rete nel suo insieme, ma ad approfondire le dinamiche relazionali che emergono in ciascuna rete ego.

Per descrivere le caratteristiche delle 8 reti ego è risultato interessante, da un lato il confronto dei legami attivati nelle precedenti esperienze con la possibilità di collaborazione futura, dall'altro l'individuazione dei legami con gli altri partner al di là dei momenti istituzionali e la condivisione di problemi e difficoltà in fase di attuazione degli interventi<sup>74</sup>.

Per descrivere il cambiamento della struttura reticolare registrata per ciascuno degli 8 partner, è importante osservare in primo luogo le differenze che emergono nella composizione delle reti ricostruite considerando i legami a partire da esperienze progettuali passate (di seguito rete *ex ante*) e dalle nuove forme di collaborazione che si vorrebbero realizzare nel futuro (di seguito rete *ex post*).

---

<sup>74</sup> Rispetto ai legami attivati per capire come avviene il trasferimento di informazione e l'apporto di competenze di ciascun attore della rete, le strutture relazionali emerse sono risultate molto povere di legami, probabilmente per una mancata comprensione delle relative domande nel questionario e non saranno quindi trattate nel seguito. In particolare, la rete che scaturisce dalle esperienze su come avviene la fase di trasferimento di informazioni evidenzia il riconoscimento da parte di soli 5 attori (ASL, P9, e tre associazioni di volontariato P6, P14 e P17) del ruolo prevalente del coordinatore (P2) nel fornire le informazioni necessarie per l'attuazione dell'intervento.



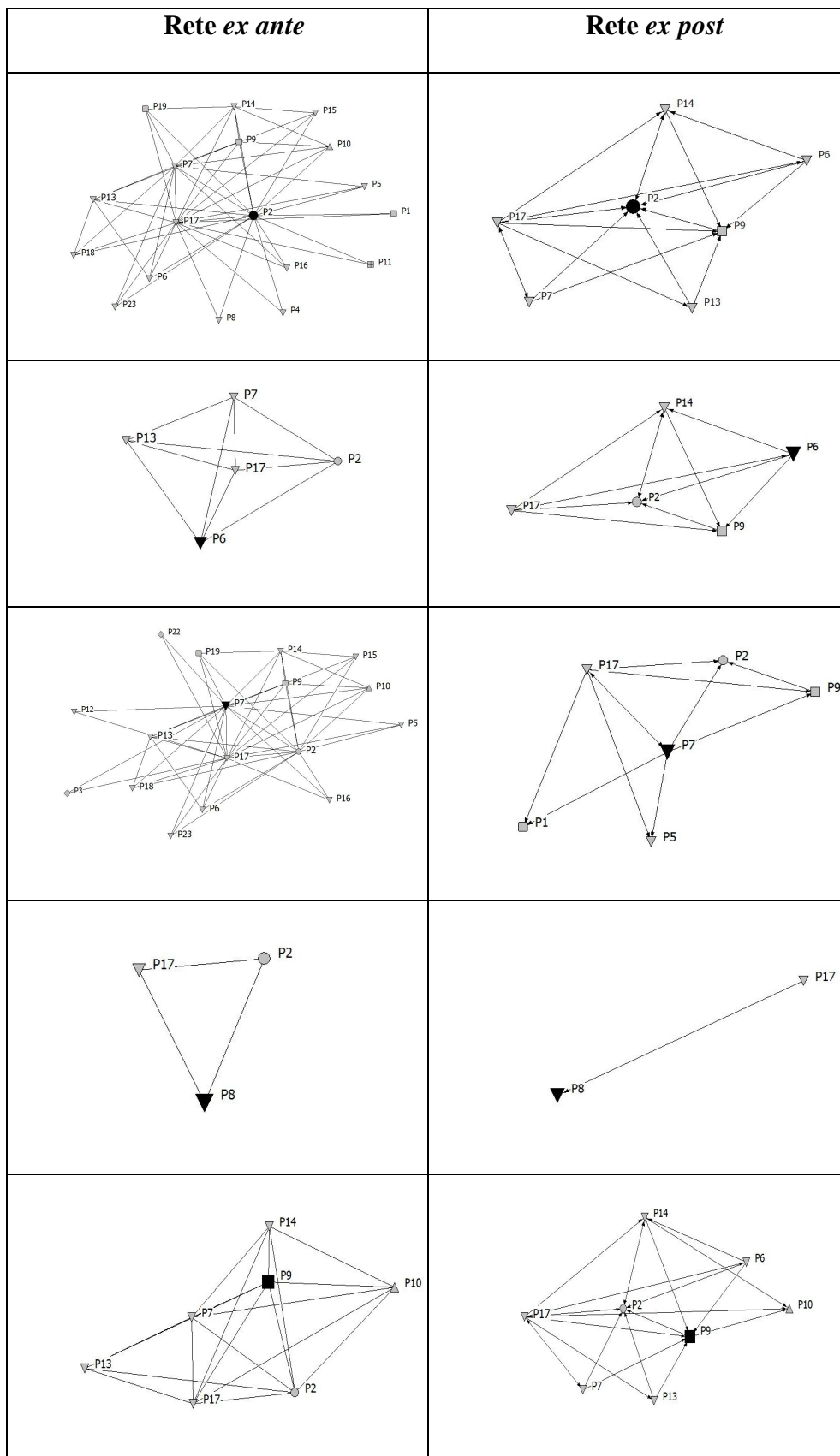
Dai grafi in figura 5.6 e da alcune misure di rete riportate in tabella 5.6, utilizzate per descrivere la struttura e l'organizzazione delle reti egocentrate<sup>75</sup>, è possibile sia descrivere per ciascun partner l'evolversi dei legami di vicinato (connessioni di primo grado) nei due periodi in esame, sia effettuare rispetto a ciascun momento (esperienze precedenti e collaborazioni future) un'analisi comparativa delle reti degli 8 partner. Riguardo al primo aspetto, è possibile considerare come positivo un andamento crescente o almeno costante della dimensione della rete che si accompagni tendenzialmente ad un incremento del valore della densità dei legami attivati. Per quanto riguarda il confronto delle strutture reticolari, è interessante rilevare la presenza di partner con un numero elevato di legami in termini di esperienze progettuali passate (P2, P7 e P17), di partner che hanno visto una notevole riduzione di legami nelle collaborazioni future (P2 e P7) e di partner con una sostanziale staticità nei rapporti con gli altri componenti della rete (P14, P9 e P6).

La rete ego definita per il coordinatore dei progetti dell'Ambito S1 (P2 nel grafo) si presenta come una delle più interessanti nella struttura relazionale in quanto registra una notevole diminuzione della dimensione nei due periodi considerati: da 17 legami attivi rispetto alle esperienze progettuali passate a soltanto 6 legami se si valuta la possibilità di collaborare con gli stessi enti in progetti futuri. Nello specifico, se si tiene conto della direzionalità del legame e quindi della scelta direttamente effettuata dal coordinatore dei progetti, quest'ultimo vorrebbe attivare una sola collaborazione futura con l'associazione di volontariato P14, mentre gli altri 5 legami rappresentano i partner che hanno segnalato di voler collaborare con l'ambito. Situazione analoga a P2, si registra anche per l'associazione di volontariato P7: da 16 legami attivati a 5 legami attivabili in futuro. Accanto a queste due realtà che evidenziano strutture reticolari con una riduzione drastica dei legami nei due periodi, si trovano due associazioni di volontariato (P14 e P6) e l'ASL (P9) che presentano una sostanziale staticità nei rapporti con gli altri componenti del partenariato. Situazione, invece, di un numero ridotto di legami si osserva per l'associazione di volontariato P8, che vede attivi due legami nella rete *ex-ante* e un solo legame nella rete *ex post*. Una fitta struttura di relazioni in entrambi le reti si osserva per il partner P17 (con una riduzione della densità), da interpretare come un forte coinvolgimento di tale ente, probabilmente giustificato dalla

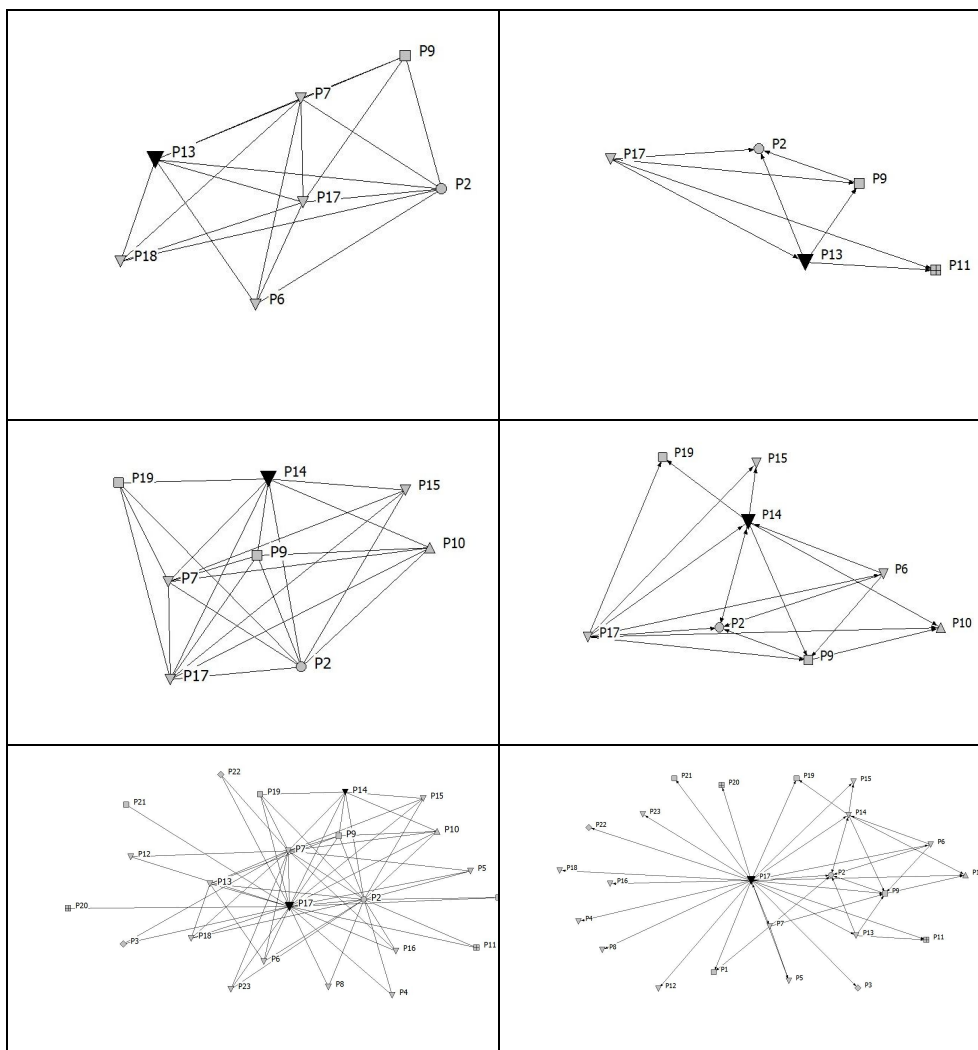
---

<sup>75</sup> La *dimensione* rappresenta il numero di legami attivati da ciascun partner, mentre la *densità* è definita come il numero di legami attivati tra gli alters di ego (esclusi i legami tra ego e gli alters) rapportato al numero totale di legami attivabili all'interno della rete egocentrata. Si precisa che la tabella 5.7 riporta per le possibilità di collaborazioni future i valori della dimensione e della densità calcolati trascurando la direzione del legame. Per la dimensione è riportata anche l'informazione sui legami in uscita (*out-neighborhood*) per evidenziare le scelte effettuate direttamente dal partner.

presenza del dirigente dell'Ambito S1 come responsabile di tale struttura.



**Figura 5.6** Grafi che rappresentano le reti egocentrate *ex ante* (legami attivati) e le reti egocentrate *ex post* (legami attivabili) per gli 8 partner che stanno rivestendo un ruolo attivo nella fase di implementazione dei due progetti.



**Figura 5.6 (continua)** Grafi che rappresentano le reti egocentrate *ex ante* (legami attivati) e le reti egocentrate *ex post* (legami attivabili) per gli 8 partner che stanno rivestendo un ruolo attivo nella fase di implementazione dei due progetti.

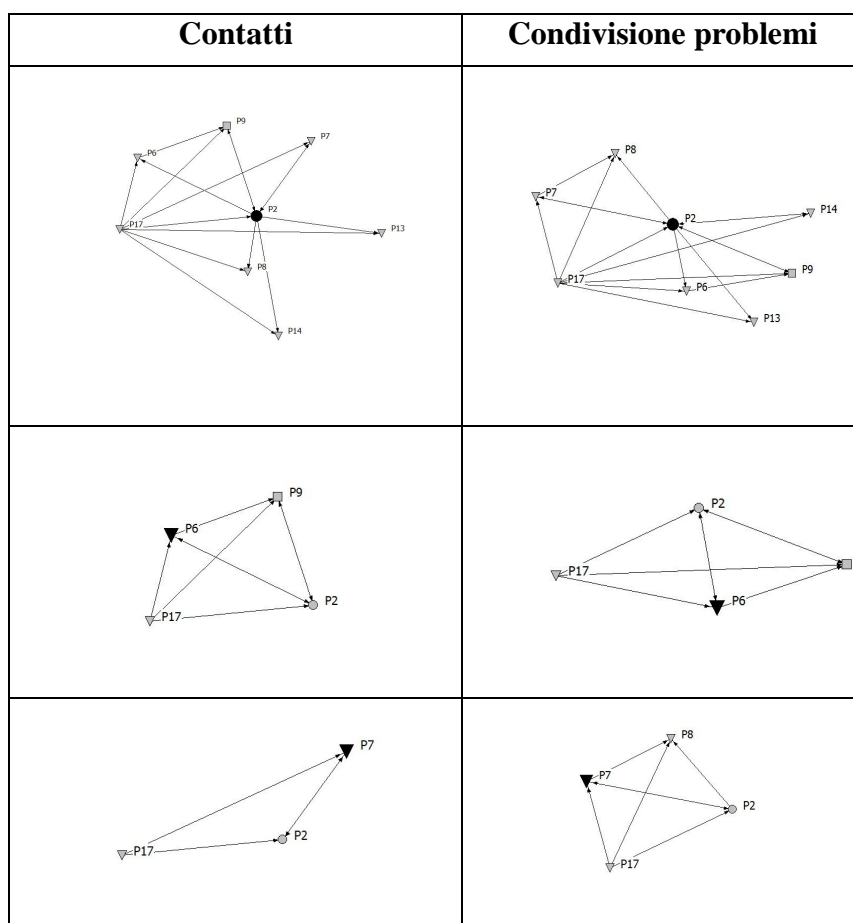
	Dimensione		Densità	
	Rete <i>ex ante</i>	Rete <i>ex post</i> *	Rete <i>ex ante</i>	Rete <i>ex post</i>
<b>P2</b>	17	6 (1)	13.60	36.67
<b>P6</b>	4	4 (3)	75.00	58.33
<b>P7</b>	16	5 (5)	15.00	25.00
<b>P8</b>	2	1 (0)	50.00	0.00
<b>P9</b>	6	7 (2)	56.57	33.33
<b>P13</b>	6	4 (3)	50.00	33.33
<b>P14</b>	7	7 (5)	45.24	23.81
<b>P17</b>	22	22 (22)	9.09	3.90

\* Per la rete *ex-post* si riporta la dimensione totale e in parentesi la dimensione dei legami in uscita (*out-neighborhood*) per evidenziare le scelte effettuate direttamente dal partner.

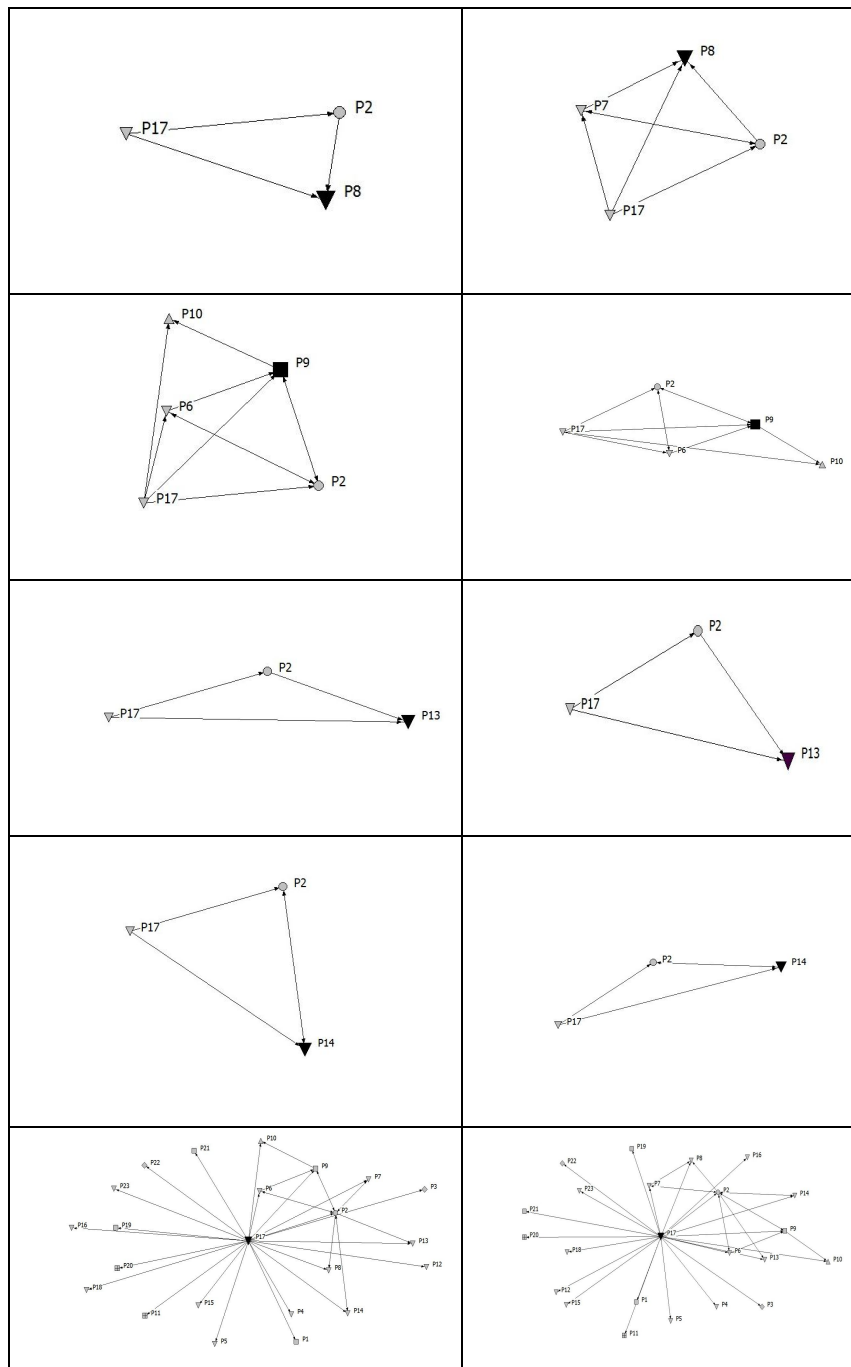
**Tabella 5.6** Dimensione e densità delle reti egocentrate per gli 8 partner che stanno rivestendo un ruolo attivo nella fase di implementazione dei due progetti coordinati dall'Ambito S1 in base alle collaborazioni precedenti (*rete ex ante*) e future (*rete ex post*).

I legami che i partner attivano per intrattenere contatti al di là delle riunioni organizzative e per condividere problemi e difficoltà nello svolgimento delle attività è di notevole interesse per delineare i meccanismi di fiducia e di collaborazione che l'iniziativa sta favorendo nel mettere in rete attori (nel caso specifico tutti appartenenti alla sfera del privato sociale) che offrono servizi per rispondere ai bisogni di un determinato territorio.

I grafi in figura 5.7 e gli indici di rete in tabella 5.7 si riferiscono ai contatti ed ai momenti di condivisione di problemi che tale iniziativa ha comportato per gli attori delle 8 reti egocentrate. Il coordinatore dell'Ambito S1 (P2) conferma di avere contatti e condividere problemi con 6 partner del privato sociale e con l'ASL (P9). Per i partner del privato sociale si osserva un riconoscimento del ruolo prevalente del coordinatore (P2) e del P17, nonché dirigente dell'Ambito S1, anche per quanto riguarda i contatti e la condivisione di problemi nello svolgimento delle attività (cui si aggiunge il ruolo dell'ASL (P9) solo per il partner P6). Il referente ASL, oltre che con l'Ambito S1, intrattiene contatti con i referenti di due associazioni di volontariato (P6 e P10).



**Figura 5.7** Grafi che rappresentano le reti egocentrate per gli 8 partner attivi per i contatti e la condivisione di problemi e difficoltà durante l'implementazione degli interventi.



**Figura 5.7 (continua)** Grafi che rappresentano le reti egocentrate per gli 8 partner attivi per i contatti e la condivisione di problemi e difficoltà durante l'implementazione degli interventi.

	Dimensione		Densità	
	Contatti*	Condivisione problemi	Contatti	Condivisione problemi
<b>P2</b>	7 (6)	7 (6)	16.67	19.05
<b>P6</b>	3 (1)	3 (1)	66.67	66.67
<b>P7</b>	2 (1)	3 (2)	50.00	50.00
<b>P8</b>	2 (0)	3 (0)	50.00	66.67
<b>P9</b>	4 (2)	4 (0)	33.33	33.33
<b>P13</b>	2 (0)	2 (1)	50.00	50.00
<b>P14</b>	2 (0)	2 (1)	50.00	50.00
<b>P17</b>	22 (22)	22 (22)	2.16	2.60

\*Si riportano la dimensione totale e in parentesi la dimensione dei legami in uscita (*out-neighborhood*) per evidenziare le scelte effettuate direttamente dal partner.

**Tabella 5.7** Dimensione e densità delle reti egocentrate per gli 8 partner che stanno rivestendo un ruolo attivo nella fase di implementazione dei due progetti coordinati dall'Ambito S1 in base ai contatti stabiliti e alla condivisione di problemi.

#### 5.4.5 Ruolo del partenariato nei progetti Iris e grisù: una chiave di lettura

A partire dagli elementi che sono emersi dai legami stabiliti durante le riunioni svolte nel 2008 e dalle esperienze dichiarate dai referenti degli 8 partner che stanno svolgendo un ruolo attivo nella fase di implementazione degli interventi, si può definire uno schema di sintesi per descrivere la posizione che ogni ente occupa nel partenariato. Nell' tabella 5.8 i 16 partner che hanno partecipato all'indagine sono classificati a partire da: partecipazione alle riunioni organizzative del 2008 e dal ruolo svolto in fase di implementazione del programma.

	Ruolo svolto in fase di attuazione degli interventi	
	ATTIVO	PASSIVO
Partecipazione riunioni organizzative 2008		
SI	<b>A</b>	<b>B</b>
NO	<b>C</b>	<b>D</b>

**Tabella 5.8** Profili dei 16 partner che hanno partecipato all'indagine rispetto alla partecipazione alle riunioni organizzative e al ruolo svolto in fase di attuazione degli interventi.

In particolare si osservano 4 profili con le seguenti caratteristiche:

- il **profilo A** vede la presenza di tre partner del privato sociale (P6, P7 e P8) che hanno partecipato alle riunioni iniziali e che collaborano nella fase di attuazione degli interventi previsti nei progetti, insieme al coordinatore dell'Ambito S1 e all'ASL;

- i partner che ricadono nel **profilo B** sono enti che, pur avendo partecipato alle riunioni iniziali, non hanno collaborato nella fase di attuazione degli interventi (P1, P4 e P5);
- il **profilo C** è relativo ai partner che non hanno partecipato alle riunioni iniziali ma che collaborano nella fase di attuazione degli interventi (P13, P14 e P17);
- nel **profilo D** si trovano i partner che non hanno partecipato alle riunioni iniziali e che non collaborano nella fase di attuazione degli interventi (P11, P18, P19, P20 e P23).

Come è emerso dall'analisi dei diversi legami di relazioni attivate tra gli enti che fanno parte del partenariato, un ruolo rilevante è rivestito dal coordinatore dell'Ambito S1 (P2) e dal referente dell'ASL (P9).

Per quanto riguarda l'Ambito S1, emerge una consolidata esperienza del coordinatore in partenariati locali per interventi di politica sociale, sia in qualità di promotore che in qualità di partner. Nello specifico, il coordinatore dell'Ambito S1, venuto a conoscenza del bando attraverso il sito della regione Campania, ha deciso di aderirvi per l'interesse all'area di intervento indicata nel programma. Egli afferma di aver presentato e partecipato negli ultimi tre anni a diversi progetti rispetto a varie aree tematiche (immigrati, disabili e minori) nei quali ha avuto modo di collaborare con 5 dei 22 partner presenti nella rete di partenariato dei progetti Iris e Grisù. L'interesse per l'area di intervento indicata nel programma ha spinto l'Ambito S1 a partecipare al bando. In fase di attuazione il coordinatore ha deciso di collaborare con tutti quei partner che possono tempestivamente fornire servizi e strutture utili per rispondere ai bisogni delle famiglie entrate nei progetti individualizzati. Relativamente ai partner con cui ha intrattenuto contatti in fase di implementazione dei progetti, il coordinatore sottolinea la capacità di ognuno di svolgere le proprie attività in maniera adeguata e nei tempi richiesti, ma nello stesso tempo evidenzia le difficoltà nello scambio di informazioni e la scarsa attitudine dei partner a collaborare in maniera partecipativa. Inoltre, il coordinatore suggerisce che, per migliorare la collaborazione tra i partner, è necessaria la presenza di uno staff di persone impegnate in attività volte a favorire lo scambio di informazioni e la comunicazione tra i diversi attori che operano in rete.

Per quanto riguarda il dirigente dell'ASL, si evidenziano precedenti esperienze di collaborazione con l'Ambito S1. Esso ha, inoltre, partecipato a diversi progetti in qualità di partner per l'importanza che assume l'aspetto sanitario all'interno di misure di politica sociale. E' stato il coordinatore dei servizi sociali dell'ASL ad informare della pubblicazione del bando regionale, a cui l'ASL è stata solo "strumentalmente" motivata a partecipare in quanto presenza necessaria e obbligatoria per l'attuazione degli interventi. Il referente ASL

indica sempre come partner con cui interagisce e stabilisce legami gli ambiti territoriali, che rappresentano gli attori con cui è possibile garantire l'integrazione socio-sanitaria per ciò che concerne gli interventi di politica sociale, come evidenziato nella legge 328/2000. Nonostante il referente abbia una visione positiva del lavorare in rete come possibilità per pianificare una serie di interventi per il perseguimento di uno o più obiettivi comuni, l'incapacità di dialogare e scambiare informazioni è il fattore che può compromettere una futura collaborazione con gli altri partner. Si tratta di un tipo di ostacolo legato alla comunicazione che può incidere negativamente sull'integrazione socio-sanitaria, un elemento che, invece, bisogna curare per la buona riuscita degli interventi.

La cooperativa sociale P6 ha partecipato, nella fase iniziale, a tutte le riunioni indette dal coordinatore dei progetti. Ricevuta l'informazione relativa al bando regionale dallo stesso ambito territoriale, ha deciso di aderire ai progetti per una serie di competenze maturate nell'area di intervento indicata nel bando. Non sono state riportate precedenti esperienze con l'Ambito S1, ma emerge un comportamento favorevole ad una futura collaborazione grazie alla sintonia nelle visioni strategiche. Le difficoltà riscontrate nella collaborazione con gli altri partner attengono principalmente ad una incapacità nello scambio delle informazioni che diventa un ostacolo al funzionamento della rete stessa.

L'associazione di volontariato P7 afferma di aver già collaborato con l'Ambito S1 nell'area dell'immigrazione, diversa da quella delle "Responsabilità Familiari e Diritti dei Minori". Il fattore che ha motivato l'ente a partecipare ai progetti è rappresentato dalle competenze acquisite in tale area di intervento. Il partner P7 ha avuto legami precedenti con quasi tutti gli enti della rete e con una parte di essi ha realizzato progetti in tale area di intervento. Tra tutti i partner con cui ha attivato collaborazioni precedenti sono indicati, per una eventuale collaborazione futura, l'Ambito S1 per una sintonia nelle visioni strategiche, alcuni attori del privato sociale (P8, P5 e P17) e l'ASL (P9). Non si riscontrano difficoltà nella collaborazione con gli altri partner perché lo scambio di informazioni e la cooperazione è avvenuta con il solo coordinatore dell'Ambito S1.

Anche un'associazione di volontariato (P8), che ha partecipato alle riunioni in fase di definizione dei ruoli e delle procedure operative da adottare, ha già avuto precedenti esperienze di partenariato nell'area "Immigrazione" con l'Ambito S1. Tale associazione investe nei progetti le proprie risorse umane rappresentate da mediatori culturali della lingua araba. Il referente del partner P8 afferma, inoltre, di non avere difficoltà nel relazionarsi con gli altri partner, grazie ad una efficace gestione nello svolgimento delle attività, anche se indica, tra gli elementi di criticità, l'incapacità a dialogare e scambiare informazioni.



Accanto a questo gruppo di partner appartenenti al profilo A, che hanno partecipato attivamente a tutto il percorso di costruzione ed attuazione degli interventi, compare il gruppo formato da attori (profilo B) che, anche se presenti nella fase iniziale, non svolgono un ruolo attivo del programma. Tali enti, nonostante la presenza iniziale, non sono presenti nella fase operativa poichè non sono stati coinvolti e non hanno ricevuto alcuna informazione relativamente all'attuazione dei progetti. Dalle risposte fornite dai referenti emerge, inoltre, che tutti gli enti hanno avuto precedenti esperienze di partenariato con l'Ambito S1 e che sono stati motivati a partecipare al bando per l'interesse nell'area di intervento indicata nel bando regionale. Di fronte alla richiesta di suggerimenti per migliorare la rete di partenariato, emerge l'idea di un maggior coinvolgimento dei partner attraverso lo scambio continuativo di informazioni.

I partner P13, P14 e P17 (profilo C) rispettivamente un'associazione di volontariato, un consorzio di cooperative e una fondazione, non partecipano alle riunioni organizzative che precedono la fase di implementazione, ma sono coinvolti nella fase successiva, di attuazione degli interventi previsti dai due progetti. Nello specifico, l'associazione di volontariato P13, che prende parte attiva alle U.V.M., non ha avuto precedenti esperienze di partenariato con l'ambito, mentre ha collaborato con l'ASL (P9) e l'associazione di volontariato P7. Nonostante il referente di tale ente individui l'incapacità di dialogare e scambiare informazioni come un possibile ostacolo al funzionamento della rete, collaborerebbe in futuro con alcuni partner, poiché considera il lavorare in rete la modalità migliore per rendere efficienti servizi di assistenza ed interventi nel sociale. La cooperativa P14, venuta a conoscenza del bando attraverso il sito internet della regione Campania, ha avuto una motivazione forte a partecipare che deriva da una serie di competenze già maturate nell'area di intervento indicata nel programma. L'ente si caratterizza per i diversi servizi che offre: risorse umane (quali psicologi, educatori, sociologi e operatori per l'infanzia) e strutture, tra cui asili nido e centri per l'infanzia. La prima collaborazione con l'Ambito S1 risale al 2005 in occasione della copartecipazione ad un progetto nell'area della disabilità. Il referente del partner P14 contrappone la capacità gestionale del coordinatore nel tenere insieme i partner ad una difficoltà da parte di questi ultimi a farsi carico delle proprie responsabilità. Tra i partner che figurano come presenti in tutte le fasi di costruzione e messa in opera dei progetti compare la fondazione P17. Come già evidenziato in precedenza la presenza di tale partner alle diverse riunioni e le informazioni riportate nel questionario risentono fortemente del doppio ruolo che l'intervistato riveste, allo stesso tempo referente della fondazione e dirigente dell'Ambito S1.

Infine, i partner che rientrano nel profilo D affermano di aver preso visione del bando attraverso uno o più referenti appartenenti all'ambito (coordinatore, soggetti del centro per la famiglia), fatta eccezione per il partner (P23) che ne ha preso visione, invece, attraverso il sito della regione. Tutti affermano di aver partecipato in passato ad uno o più progetti ma, nonostante ciò, non presentano una consolidata esperienza in partenariati. In particolare, il referente del partner P23, nonostante una stabile e continuativa esperienza in progetti che prevedevano l'attivazione di partenariati, mostra una completa sfiducia nella rete come modalità organizzativa per il raggiungimento del buon esito degli interventi. Nonostante l'interesse iniziale a collaborare con l'Ambito S1, tutti i partner evidenziano una mancata richiesta di partecipazione da parte del coordinatore dell'ambito nella fase implementativa.

In conclusione, dalle analisi condotte è risultata una certa propensione dei partner a lavorare in rete. Tale propensione, per alcuni di loro, non si concretizza nella reale partecipazione alle riunioni e alle azioni previste dai progetti, o per motivi di tipo strumentale (si entra a far parte di un partenariato se si ottengono benefici di tipo economico) o perchè il contributo che si vuole offrire, in termini di servizi, competenze, risorse non corrisponde a quanto necessitano gli interventi sulle famiglie a rischio entrate nel programma. In tal senso, la creazione e il funzionamento della rete risentono di un coordinamento forte in cui ogni ente appare più o meno coinvolto in base alle esigenze specifiche richieste. La scelta di una tale modalità di coordinamento gerarchico è riscontrabile già in fase organizzativa (riunioni 2008) nella decisione di coinvolgere solo una parte degli enti firmatari dell'accordo di partenariato, come rappresentanti delle diverse tipologie di partner, e nell'assenza di incontri successivi in cui condividere, con i diversi enti, azioni ed obiettivi comuni. Alla partecipazione alle riunioni organizzative, quindi, non consegue necessariamente un coinvolgimento in fase di attuazione degli interventi sociali. Sono pochi, infatti, gli enti che, oltre il coordinatore dell'Ambito S1 e il referente ASL, prendono parte alla rete di partenariato sia in fase organizzativa che in fase di implementazione degli interventi sulle famiglie a rischio. Inoltre si evidenzia la presenza di due partner (P13 e P14) che assumono un ruolo fondamentale nella costruzione dei progetti individualizzati sui singoli nuclei familiari. In particolare, il consorzio di cooperative P14 assume un ruolo centrale per la quantità di servizi e strutture (asili nido) che mette a disposizione ed è l'unico partner segnalato dal coordinatore nella possibilità di attivare una collaborazione in progetti futuri.

Le precedenti esperienze di collaborazione attivate sembrano giocare un ruolo fondamentale nella scelta dei partner con cui lavorare in rete. Tutti gli enti che vanno a costituire la rete nella fase di attivazione degli interventi previsti, infatti, hanno già avuto

modo di condividere una o più esperienze in progetti con il coordinatore dell'Ambito S1. L'aver collaborato in modo proficuo in passato e l'offerta di servizi e competenze maturate negli anni, particolarmente in linea con l'area di intervento prevista dai progetti ("Minori e responsabilità familiari") e con le categorie di attori a rischio sociale (immigrati, disabili, minori) che emergono dall'analisi dei bisogni territoriali, rappresenta un incentivo ad attivare nuove collaborazioni. Un'eccezione, rispetto a quanto detto, è costituita dai referenti di due enti che non compaiono nella fase di implementazione, P18 e P23, rispettivamente un'associazione di volontariato ed una cooperativa sociale, per i quali l'aver avuto già precedenti esperienze con il coordinatore dell'ambito costituisce la motivazione principale che li spinge ad aderire ai progetti Iris e Grisù.

A partire dai diversi obiettivi che l'analisi voleva perseguire, si può concludere che il partenariato, costituito dai 23 partner tra enti pubblici e privati, ha funzionato come una vera e propria rete. Probabilmente la scelta da parte del coordinatore di costruire un tipo di partenariato molto ampio e diversificato (in termini di tipologia di attori coinvolti) e di adottare una modalità di coordinamento gerarchico, hanno determinato la riduzione del numero di attori "attivi" coinvolti nel partenariato in fase di implementazione del programma.

La sooto-rete di attori formata dal coordinatore dell'Ambito S1, dall'ASL e da 6 enti del privato sociale, sembra invece costituirsi come una vera e propria rete, in cui il coordinatore dell'Ambito S1 e l'ASL continuano ad avere un ruolo centrale, condividendo con ogni singolo ente idee, azioni ed obiettivi comuni. Si tratta, quindi, di una struttura reticolare abbastanza coesa in cui ogni ente ha consapevolezza dell'importanza del proprio contributo per la realizzazione dei singoli interventi sui nuclei familiari a rischio.

Dalle risposte fornite dai diversi referenti, sia di coloro che hanno partecipato attivamente all'attuazione degli interventi, sia di coloro che non hanno preso parte alla fase di implementazione del programma, si evince una visione condivisa del ruolo positivo rivestito dal partenariato come strumento utile, e in alcuni casi indispensabile, per la buona riuscita degli interventi di politica sociale. Il lavorare in rete è, per molti partner, la modalità operativa più efficace per ottenere risultati significativi nell'ambito delle politiche, ma anche la più difficile da realizzare per la presenza di attori diversi. Si tratta, quindi, di una risorsa che contribuisce ad aumentare la conoscenza reciproca tra gli attori coinvolti, permettendo la condivisione delle responsabilità rispetto alle azioni da attuare ed aiutando a migliorare e potenziare la gestione dei servizi territoriali nella risposta ai bisogni sociali.

## 5.5 La figura del tutor nei progetti Iris e Grisù

### 5.5.1 Caratteristiche strutturali e strumenti per la rilevazione dei dati

L'attività dei tutor risulta fondamentale per l'attuazione degli interventi previsti nell'ambito dei progetti finanziati dal Programma regionale. Il tutor, come è emerso dalle interviste ai coordinatori dei progetti finanziati, è colui che *“insegna alla madre come comportarsi con il proprio bambino e come svolgere le diverse pratiche quotidiane”*; *“accompagna la famiglia nella sua crescita e fa da filtro tra istituzione e famiglia”*; e *“funziona come antenna sociale segnalando situazioni di nuclei familiari a rischio”*. Il lavoro di tutoraggio domiciliare è, pertanto, essenziale per *“realizzare un sistema di dimissione protetta attraverso progetti familiari individualizzati che definiscano, dall'immediato post-partum sino al compimento dei 3 anni dei nuovi nati, il percorso di protezione e di sorveglianza sanitaria e sociale in grado di contenere e/o rimuovere le cause di esclusione”* (Obiettivo n.4 Progetti Iris e Grisù).

Attraverso le attività di tutoraggio domiciliare previste nei progetti individualizzati delle U.V.M. per le famiglie a rischio entrate nel programma, il tutor deve svolgere i seguenti compiti: individuare e sviluppare le potenzialità genitoriali; svolgere azioni volte a favorire la relazione madre-bambino, nonché creare un clima familiare quanto più sereno possibile. L'attività di tutoraggio rappresenta, quindi, una sorta di ponte tra la parte progettuale e la parte attuativa degli interventi previsti nei due progetti.

L'analisi di seguito condotta ha un duplice obiettivo. Da un lato si vuole ricostruire il profilo socio-demografico del tutor, le motivazioni che lo hanno spinto ad aderire ai progetti; dall'altro si è interessati a descrivere il ruolo che riveste la formazione<sup>76</sup> iniziale ricevuta nello svolgimento delle attività domiciliari presso le famiglie in carico. Particolare interesse è rivolto alle dinamiche relazionali che si attivano tra i tutor (o con altri attori coinvolti nei

---

<sup>76</sup> I progetti Iris e Grisù prevedono dei percorsi formativi iniziali che permettano ai tutor di acquisire le competenze necessarie per svolgere il proprio lavoro presso i nuclei familiari a rischio presi in carico. Il percorso formativo ha una durata di 30 ore complessive suddivise in 6 moduli teorici nei quali diverse figure professionali (sociologo, pediatra, pedagogista, psicologo) forniscono un bagaglio di conoscenze pratiche e teoriche fondamentali per lo svolgimento delle attività di educativa domiciliare presso le famiglie. I moduli trattano diversi argomenti: 1) Il Piano triennale relativo ai Progetti Iris e Grisù; 2) Il Tutoraggio Domiciliare: Cos'è, ruoli, funzioni e contenimento del *burn-out* e del conflitto; 3) Rischio sociale e prevenzione; 4) Elementi di Pedagogia e Psicologia dell'Età Evolutiva (Stadi di sviluppo evolutivo 0-3 anni); 5) Conoscenza della rete dei servizi territoriali sociali e socio-sanitari; 6) Tecniche relazionali per lavorare all'interno di sistemi già strutturati (famiglia e istituzioni).

progetti) e in che modo le strutture di rete che si costituiscono possono favorire o meno l'attuazione degli interventi.

La raccolta delle informazioni per ricostruire la figura del tutor nei due progetti di interesse è stata molto articolata, prevedendo la consultazione di archivi amministrativi (in formato cartaceo) (*analisi desk*); e di un'indagine realizzata mediante la somministrazione di un questionario e la conduzione di tre *focus group* ai 32 tutor.

L'*analisi desk* ha riguardato la consultazione dei verbali relativi agli incontri di supervisione indetti dal coordinatore per la verifica delle attività di tutoraggio presso i singoli nuclei familiari. Tali incontri avvengono con scadenza mensile e rappresentano un momento di condivisione importante in cui restituire un *feedback* sulle esperienze vissute. Si tratta di un'opportunità sia per il coordinatore che può, attraverso il dialogo con i tutor, informarsi sull'andamento delle attività di tutoraggio, sia per i tutor che possono esprimere al coordinatore le principali criticità incontrate nel rapporto con la famiglia presa in carico, nel dialogo con le istituzioni e con tutti gli attori (le scuole, gli assistenti sociali, i Presidi Ospedalieri) con i quali entrano in contatto durante lo svolgimento dell'attività. La supervisione rappresenta, inoltre, un momento importante di socializzazione attraverso la condivisione delle singole esperienze lavorative.

L'indagine ha previsto in primo luogo la somministrazione di un questionario<sup>77</sup> che ha consentito di ricostruire il profilo dei 32 tutor a partire dalle caratteristiche socio-demografiche, dalle motivazioni alla partecipazione ai progetti, dalle esperienze lavorative passate e dalle competenze acquisite sia durante il percorso formativo iniziale, sia attraverso il contatto diretto con le famiglie prese in carico. Inoltre, nel questionario sono state inserite domande per rilevare informazioni sui legami attivati tra i tutor (fiducia, amicizia, sostegno) e tra i tutor e gli altri attori coinvolti nei due progetti e per valutare la possibilità che le azioni dei tutor possano incidere sulle modalità con cui vengono realizzati gli interventi e sul loro esito.

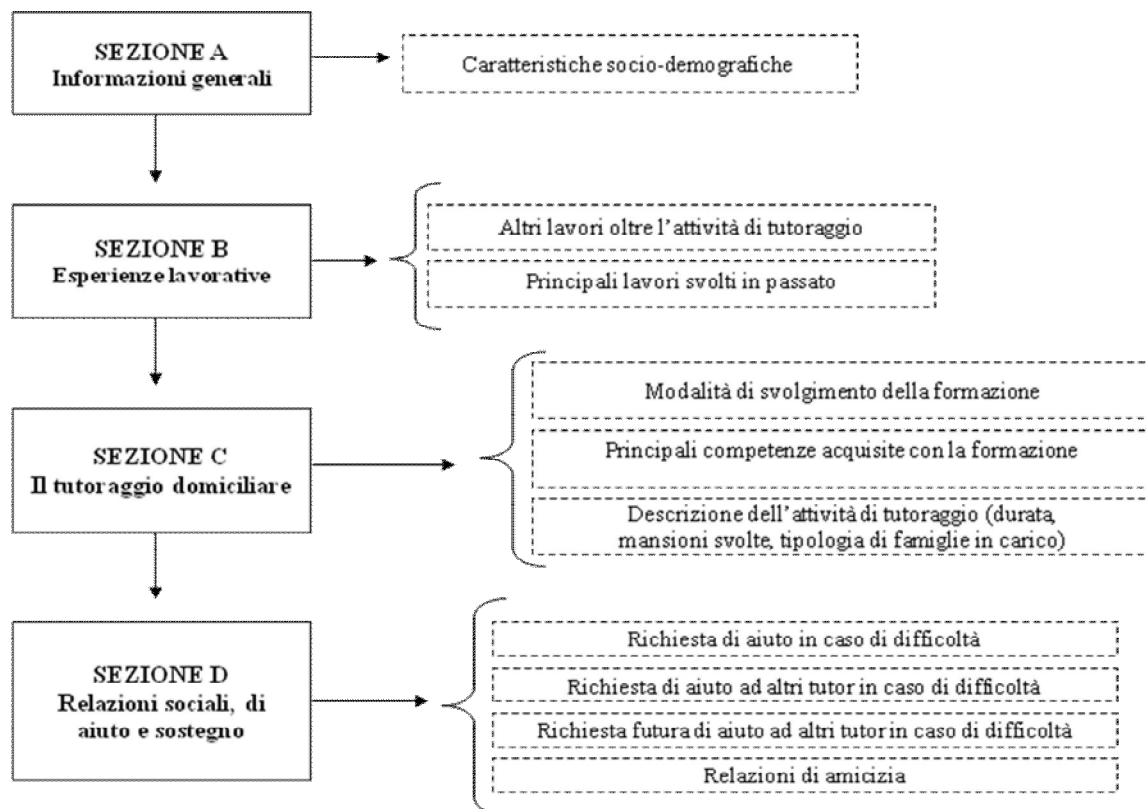
Lo schema 5.3 riporta le sezioni del questionario e i principali elementi che si vogliono rilevare attraverso le domande rivolte ai tutor.

In particolare nella sezione A si trovano le domande volte a rilevare le caratteristiche socio-demografiche dei rispondenti. La sezione B intende ricostruire le principali esperienze

---

<sup>77</sup> Per una visione completa delle domande inserite nel questionario somministrato ai tutor si rimanda all'Appendice D.

lavorative svolte dai tutor in passato, per poi entrare nella sezione C, nel merito del periodo di formazione e dell'attività di tutoraggio presso le famiglie, con particolare attenzione alle difficoltà incontrate ed alle competenze acquisite. Infine, la sezione D è dedicata alla rilevazione dei tipi di legami attivati tra tutor a partire dal supporto professionale richiesto in passato agli altri tutor, a chi si rivolgerebbero in caso di difficoltà nella gestione delle attività di tutoraggio e ai legami di amicizia che sono nati al di là dei rapporti instaurati nella sfera lavorativa.



**Schema 5.3** Struttura del questionario rivolto ai tutor dei progetti Iris e Grisù.

Il questionario è stato somministrato in occasione di un incontro di supervisione nel mese di maggio 2011. In questo modo i tutor hanno avuto l'opportunità di chiedere chiarimenti ed ottenere risposte immediate alle eventuali difficoltà incontrate nella fase di compilazione della scheda di rilevazione.

Il *focus group*<sup>78</sup>, quale tecnica di rilevazione delle informazioni basata sulla discussione tra individui all'interno di un piccolo gruppo, ha permesso di indagare più in profondità il profilo del tutor. L'interazione che si crea tra i partecipanti all'interno del *focus group*, attraverso la somministrazione di stimoli sia verbali (domande dirette, frasi, definizioni) che visivi (fotografie, disegni, filmati) e le opinioni espresse in merito ai diversi temi trattati, hanno

<sup>78</sup> Per una visione completa degli stimoli utilizzati nella conduzione dei focus group si rimanda all'Appendice E.

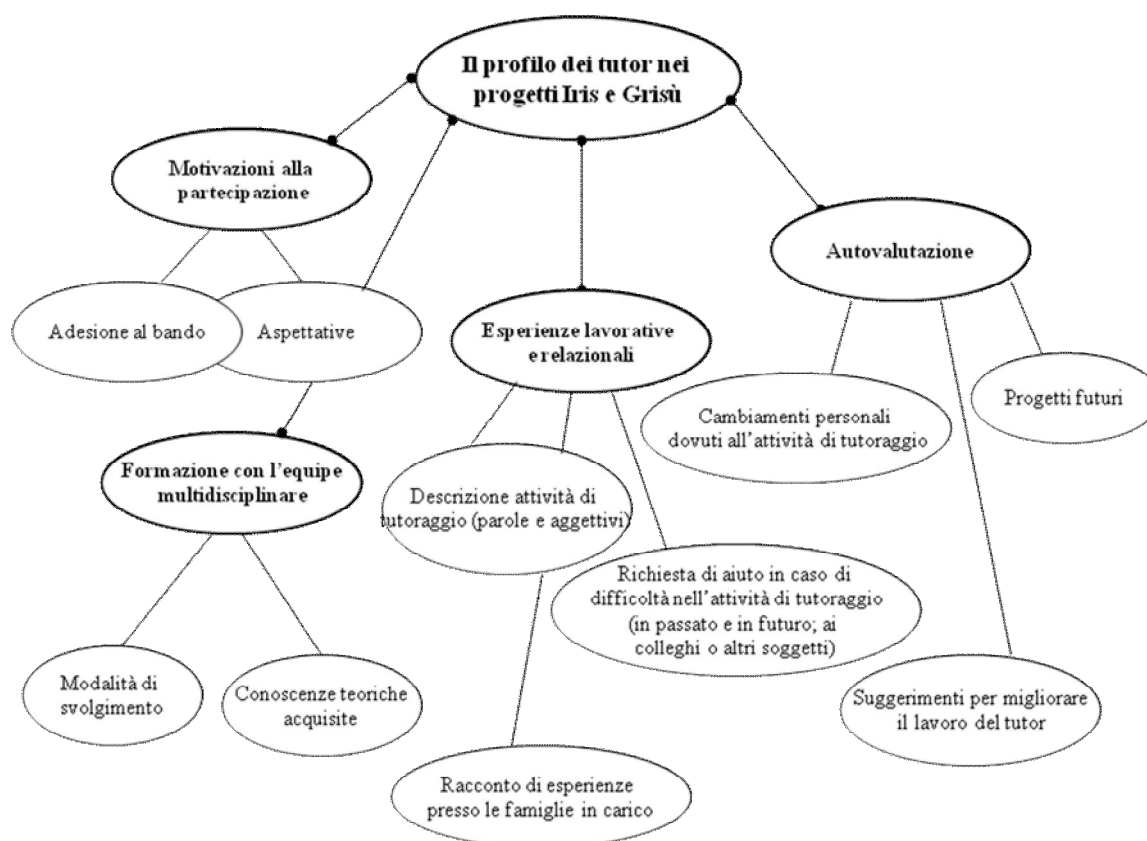
contribuito ad arricchire le informazioni ottenute attraverso la somministrazione del questionario. L'interazione, infatti, permette di ottenere informazioni non raggiungibili in altro modo (con scambi di opinione durante la discussione) legate soprattutto al linguaggio verbale e al linguaggio del corpo (Angotti, Premutico, 2001).

La traccia per la conduzione dei focus contiene una serie di stimoli trattati per ogni dimensione, della formazione, dell'esperienza lavorativa e dell'autovalutazione, volti a favorire le interazioni tra i partecipanti<sup>79</sup> (schema 5.5).

- Il primo stimolo vuole far emergere le principali motivazioni che hanno condotto i tutor a partecipare alla selezione indetta dall'Ambito S1 e alle aspettative iniziali rispetto alle attività di tutoraggio da svolgere.
- Il secondo stimolo si focalizza sul percorso formativo a cui hanno partecipato i tutor in differenti periodi. Il primo periodo risale a circa un anno fa, il secondo periodo a circa 8 mesi fa, mentre il terzo periodo a 3 mesi fa. In particolare si è interessati a conoscere le modalità con cui si è svolta la formazione e le competenze teoriche e pratiche che ha fornito. Per conoscere se la formazione è stata caratterizzata da momenti di interazione tra docente e utente, in un processo di insegnamento apprendimento o, piuttosto, da forme di comunicazione avvenute in maniera unidirezionale trasmissive (dal docente verso lo studente) è stato chiesto ai tutor di scegliere tra due immagini che rappresentano, in modo figurato, le diverse modalità di interazione docente-studente.
- Con il terzo stimolo viene approfondita la dimensione esperenziale, attraverso il racconto di esperienze di tutoraggio vissute presso le famiglie in carico. Entra in gioco in questa fase anche l'elemento relazionale e l'approfondimento di una serie di dimensioni già indagate attraverso il questionario. In tal caso, ai tutor viene chiesto di riconoscere o smentire la loro posizione all'interno dei reticoli, rappresentati mediante delle figure, individuati a partire dalle risposte fornite alle domande relazionali inserite nel questionario (richiesta di aiuto in passato, richiesta di aiuto in futuro, relazioni di amicizia).
- L'ultimo stimolo è quello relativo all'autovalutazione, ai cambiamenti personali che ha prodotto l'esperienza lavorativa, alle proposte di miglioramento rispetto alle attività di tutoraggio e alla progettualità futura al termine dell'esperienza fatta.

---

<sup>79</sup> Prima di sviluppare le tematiche, il moderatore che conduce il focus crea un clima quanto più collaborativo possibile, nel quale ognuno si sente nella piena libertà di esprimere le proprie idee e le proprie opinioni e sia consapevole dell'inesistenza di risposte giuste o sbagliate. Segue, poi, la fase di presentazione di ogni singolo tutor.



**Schema 5.5** Mappa concettuale con aree tematiche sviluppate nei *refocus group* rivolti ai 32 tutor dei progetti Iris e Grisù.

I tutor che hanno partecipato ai tre focus condotti nel mese di maggio-giugno 2011, sono stati suddivisi in gruppi di 10 o 11 partecipanti<sup>80</sup> tenendo conto delle tre fasi in cui è avvenuta la formazione, che coincidono con l'inizio della loro esperienza lavorativa. In particolare sono stati creati gruppi eterogenei con la presenza di soggetti presi nei diversi periodi della formazione.

### 5.5.2 Caratteristiche socio-demografiche dei tutor ed esperienze lavorative nel sociale

I tutor sono principalmente donne (90.62%), hanno un'età media di 36 anni, nella metà dei casi sono coniugati (47.36%), con in media due figli. Poco più della metà ha conseguito un diploma di scuola media superiore (56.41%) o una laurea (9.32%). Per quanto riguarda la loro esperienza lavorativa precedentemente all'attività di tutoraggio, la quasi totalità dei tutor

<sup>80</sup> Le posizioni degli autori (Krueger, 1994; Statera, 1997) sul numero minimo e sul numero massimo di partecipanti ad un *focus* sono divergenti anche se il *range* oscilla tra 6 e 12 partecipanti.



(89.90%) dichiara di avere già lavorato in passato prevalentemente nell'ambito socio-sanitario, come assistente domiciliare, operatore casa famiglia e animatore per minori senza famiglia.

Rispetto alla partecipazione agli incontri di supervisione, ciò che emerge dalla consultazione dei verbali avvenuta nel mese di aprile 2011, è la presenza dei tutor a tutti gli incontri organizzati dal coordinatore.

Per descrivere le caratteristiche che contraddistinguono il profilo dei tutor è stata condotta un'Analisi Multidimensionale dei Dati. Nello specifico è stata realizzata sia un'analisi dell'associazione tra le variabili (ACM), sia un'analisi di classificazione delle singole unità statistiche in gruppi omogenei (CA). A partire dalla matrice dei dati, che riporta i 32 tutor e le 13 variabili su di essi rilevate, sono state considerate come variabili "attive", cioè le variabili che entrano direttamente nell'analisi ACM concorrendo alla formazione degli assi fattoriali, le informazioni legate all'esperienza lavorativa e come variabili "illustrative", che non contribuiscono alla formazione dei fattori di sintesi ma possono essere usate per arricchire l'interpretazione dei risultati, le variabili che descrivono il profilo socio-demografico degli intervistati (tabella 5.9)

<i>Variabili illustrative</i>	<i>Modalità di risposta</i>
1. Età	20-30, 31-40, 41-50
2. Titolo di studio	scuola dell'obbligo, oltre scuola dell'obbligo
3. Stato civile	celibe/nubile, coniugato/convivente
4. Tipologia famiglia	famiglia nucleare, famiglia non nucleare
5. Figli	sì, no
6. Condizione occupazionale capofamiglia	occupato, disoccupato
<i>Variabili attive</i>	<i>Modalità di risposta</i>
7. Altre attività oltre tutoraggio	sì, no
8. Esperienze di lavoro nel sociale	sì, no
9. Periodo formazione	prima fase, seconda fase, terza fase
10. Tipologia esperienza tutoraggio	sostegno ai genitori, cura dei figli, entrambe le tipologie
11. Difficoltà incontrate nel lavoro	sì; no
12. Richiesta di aiuto	sì; no
13. Totale famiglie in carico	una famiglia, due famiglie, più di due famiglie

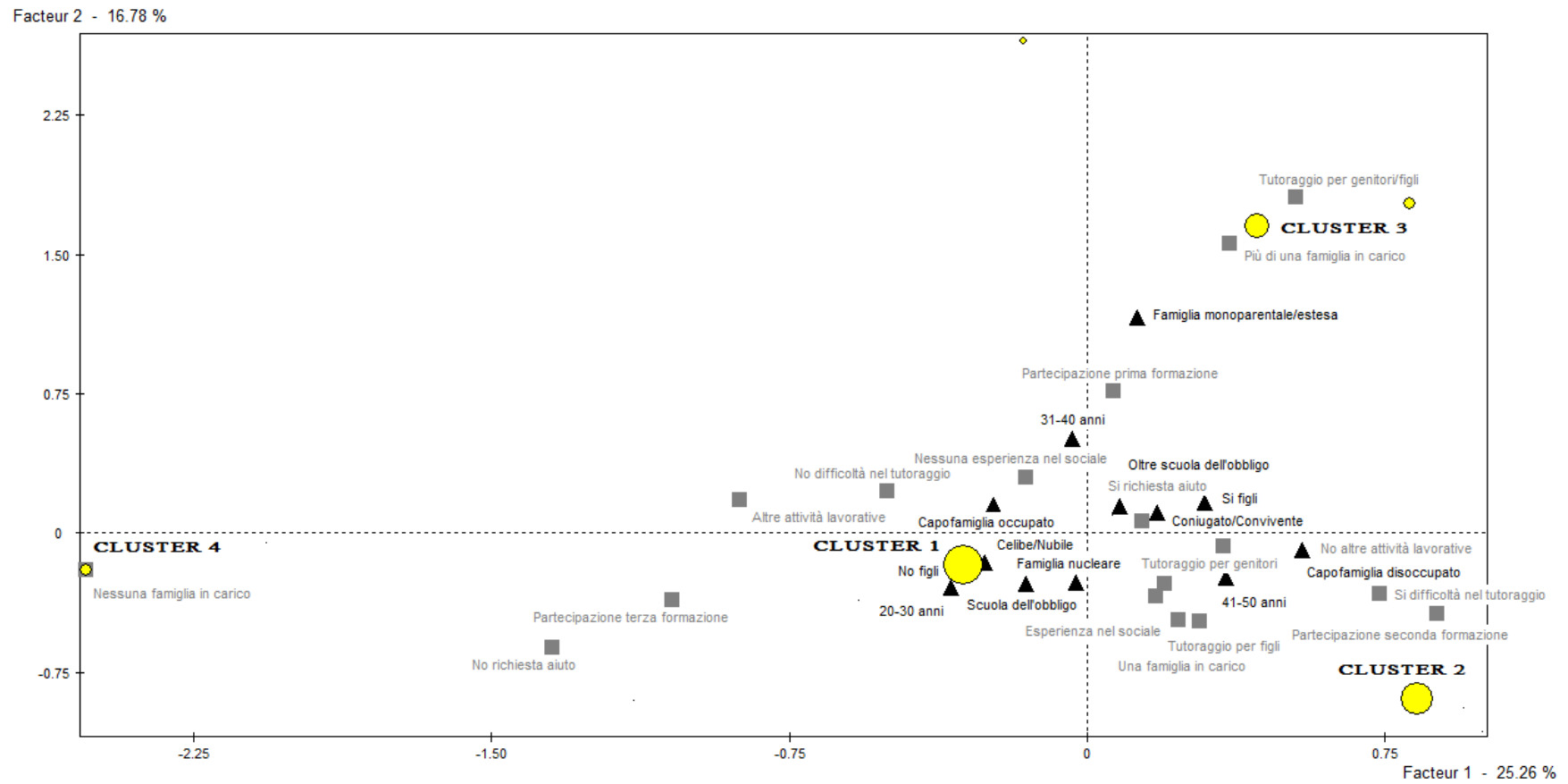
**Tabella 5.9** Variabili attive ed illustrative utilizzate nell'analisi ACM..

Nella mappa fattoriale, rappresentata in figura 5.8, i primi due fattori estratti spiegano circa il 42.13% della variabilità totale del fenomeno in esame. In particolare, le variabili che

contribuiscono maggiormente a spiegare sia il primo che il secondo asse fattoriale sono: il periodo in cui i tutor hanno seguito il percorso formativo, il tipo di tutoraggio che si sta svolgendo e il numero di famiglie avute in carico da inizio contratto. Il quadrante in alto a destra si caratterizza per la presenza di tutor che svolgono da più tempo l'attività di tutoraggio e che, per tale motivo, hanno avuto in carico più di un nucleo familiare. L'esperienza acquisita consente loro di occuparsi di famiglie in cui si richiede un tipo di attività che sia rivolta contemporaneamente ai genitori (relativamente all'acquisizione delle capacità genitoriali) e ai figli (relativamente alla loro cura quotidiana). Il quadrante in basso a sinistra si caratterizza, invece, per la presenza di tutor che hanno concluso da poco tempo la formazione e che, in alcuni casi, sono ancora in attesa della presa in carico di un nucleo familiare. Nel quadrante in alto a sinistra, si trovano i tutor che appartengono alla prima formazione e che non hanno precedenti esperienze in ambito sociale. Nel quadrante in basso a destra, infine, rientrano i tutor che hanno partecipato alla seconda formazione, che presentano una maggiore esperienza nel sociale e che hanno in carico un solo nucleo familiare presso il quale operano con azioni rivolte in modo particolare ai genitori o ai figli.

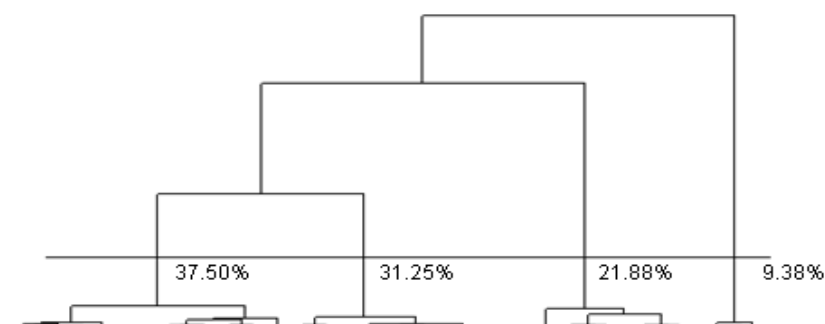
La CA, invece, restituisce una rappresentazione grafica che prende il nome di albero di classificazione o dendrogramma (figura 5.9) in cui si evidenziano principalmente quattro gruppi di tutor:

- *i tutor giovani*. Si tratta di un gruppo (37.50%) in cui sono presenti tutor giovani, con un'età compresa tra i 20 e i 30 anni, non ancora sposati, che vivono con i genitori e che sembrano non aver registrato difficoltà nello svolgere l'attività di tutoraggio;
- *i tutor ancora in formazione*. Il secondo gruppo (31.25%) è formato da tutti quei tutor che non hanno avuto difficoltà a svolgere il proprio lavoro perchè in realtà non sono stati ancora coinvolti in specifici interventi sulle famiglie. Si tratta, infatti, di coloro che hanno iniziato per ultimi la formazione con l'equipe multidisciplinare;
- *i tutor esperti*. Tale gruppo (21.88%) è formato dai tutor con un'età compresa tra i 31 e i 40 anni che hanno un'esperienza lavorativa ormai consolidata all'interno dei progetti. Nei due anni di attività essi hanno visto l'assegnazione di più di un nucleo familiare su cui sono intervenuti attraverso entrambe le tipologie di tutoraggio (azioni rivolte ai genitori ed azioni rivolte ai figli);
- *i tutor in difficoltà*. Ciò che caratterizza questo gruppo (9.38%) è la richiesta di aiuto ai colleghi tutor o altre figure professionali, di fronte a difficoltà incontrate nell'attività di tutoraggio. Si tratta di persone tra i 40 e i 50 anni che, nonostante una pregressa esperienza nel sociale, si trovano a dover affrontare situazioni nuove e complesse.



**Figura 5.8** Mappa fattoriale delle variabili attive e illustrative utilizzate nell'ACM e indicazione dei quattro gruppi di tutor individuati con l'AC.

I valori riportati in tabella 5.10 permettono di caratterizzare i diversi gruppi individuati a partire dalla percentuale di individui che, tra tutti quelli che hanno indicato una data modalità di risposta, appartengono al gruppo di riferimento [GRP/CAT] (per esempio il 57.89% di coloro che affermano di non aver avuto difficoltà nel lavoro di tutoraggio appartengono al primo gruppo); dalla percentuale di individui del gruppo che hanno indicato una determinata modalità di risposta [CAT/GRP] (per esempio il 91.67% di individui del primo gruppo affermano di non aver avuto difficoltà nel lavoro di tutoraggio); e dalla percentuale di individui del campione che ha indicato una determinata modalità di risposta [GLOBAL] (ad esempio il 59.38% della popolazione dichiara di non aver avuto difficoltà nel lavoro di tutoraggio).



**Figura 5.9** Albero gerarchico (dendrogramma) ottenuto dalla CA e partizione dell'albero in quattro gruppi omogenei di tutor.

----- PERCENTAGES -----			-----CHARACTERISTIC	
GRP/CAT	CAT/GRP	GLOBAL	CATEGORIES	VARIABLES
-----				
		37.50	<b>Cluster 1</b>	
57.89	91.67	59.38	No difficoltà lavoro	DIFFICOLTA' NEL LAVORO
-----				
		9.38	<b>Cluster 2</b>	
100.00	100.00	9.38	Nessuna famiglia	TOTALE FAMIGLIE IN CARICO
75.00	100.00	12.50	missing category	TIPOLOGIA ESPERIENZA DI TUTORAGGIO
-----				
		21.88	<b>Cluster 3</b>	
85.71	85.71	21.88	Più di una famiglia	TOTALE FAMIGLIE IN CARICO
100.00	71.43	15.63	Tutor genitori/figli	TIPOLOGIA ESPERIENZA DI TUTORAGGIO
-----				
		31.25	<b>Cluster 4</b>	
81.82	90.00	34.38	Seconda formazione	PERIODO FORMAZIONE
69.23	90.00	40.63	Si difficoltà	DIFFICOLTA' NEL LAVORO
-----				

**Tabella 5.10** Descrizione dei quattro gruppi di tutor individuati con la CA rispetto alle variabili considerate nell'analisi.

### 5.5.3 I tutor e le dinamiche relazionali attivate

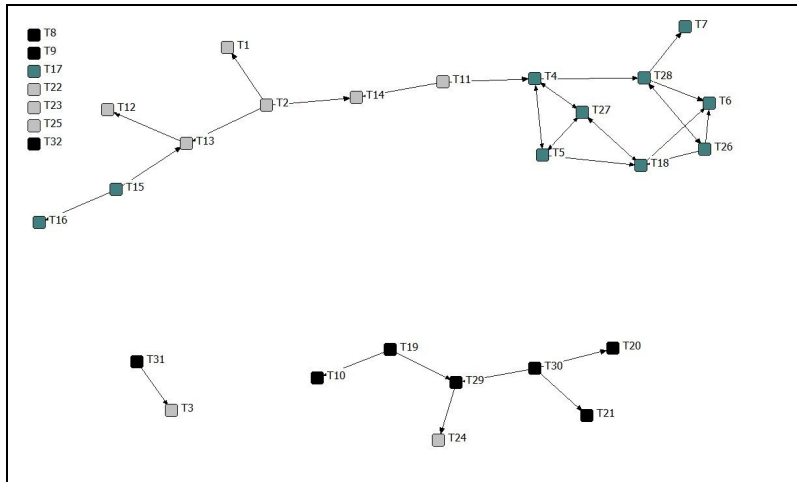
Per descrivere e rappresentare i legami che intercorrono tra i tutor durante lo svolgimento delle loro attività, i dati relazionali raccolti attraverso le domande 17, 18 e 19 del questionario<sup>81</sup> sono stati organizzati in tre matrici di adiacenza,  $C_{sp}$ ,  $C_{sf}$  e  $C_a$ , che descrivono rispettivamente i legami tra i tutor rispetto alla richiesta di aiuto in passato (supporto in passato -sp) ad altri tutor, alla richiesta di aiuto in futuro (supporto in futuro- sf) e rispetto ai legami di amicizia (a). Le matrici di adiacenza così definite contengono dati direzionati e binari.

La visualizzazione delle tre matrici di adiacenza attraverso grafi direzionati (figure 5.10, 5.11 e 5.12) consente di ottenere una prima lettura delle reti di relazioni che si attivano tra i tutor. Si evidenzia, innanzitutto, la presenza di alcuni tutor che non intrattengono legami con altri colleghi e che appaiono, quindi, come nodi isolati nelle tre reti. Si tratta, per esempio, di tutor che non hanno incontrato alcuna difficoltà in passato durante l'attività di tutoraggio (figura 5.10). Nonostante ciò, alcuni fra loro (T17, T22, T23 e T25), in caso di difficoltà in futuro, si rivolgerebbero ad uno o più colleghi (figura 5.11). Il solo tutor T10, pur essendosi rivolto in passato ad un collega, non richiederebbe in futuro né il suo supporto né quello di altri tutor. Il tutor T32, unico nodo isolato in figura 5.12, non ha stabilito rapporti di amicizia con gli altri in quanto è stato inserito nel progetto da poco tempo.

I tutor sono evidenziati con colori diversi nei tre grafi per valutare se il diverso momento in cui hanno iniziato il percorso formativo, da circa un anno, da otto mesi e da tre mesi, strettamente legato al grado di maturità raggiunto in termini di esperienza acquisita nello svolgimento delle attività previste nei due progetti, ha inciso sui legami attivati nelle tre reti. Da un lato la richiesta di aiuto e i rapporti di amicizia sembrano essere influenzati dal periodo in cui è iniziata tale esperienza; dall'altro lato i tutor sembrano aperti a chiedere in futuro un aiuto anche a soggetti che hanno iniziato in periodi diversi la formazione.

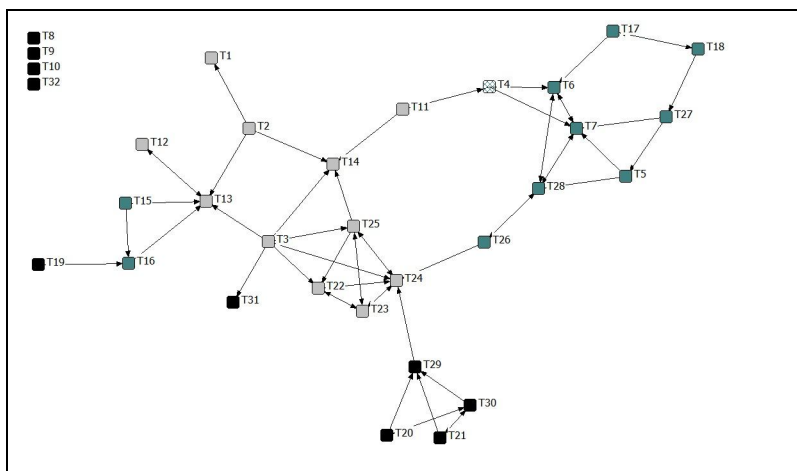
---

<sup>81</sup> Per la domanda 16 non è stato possibile costruire la matrice di adiacenza, trattandosi di un domanda volta a rilevare, più che i legami tra tutor, quelli tra tutor ed altri soggetti a cui i tutor si rivolgerebbero in caso di difficoltà. Le principali figure professionali che emergono sono: l'assistente sociale ed il coordinatore dei progetti, seguiti dal pedagogo e dallo psicologo, che operano nel Centro per la Famiglia dell'Ambito S1.



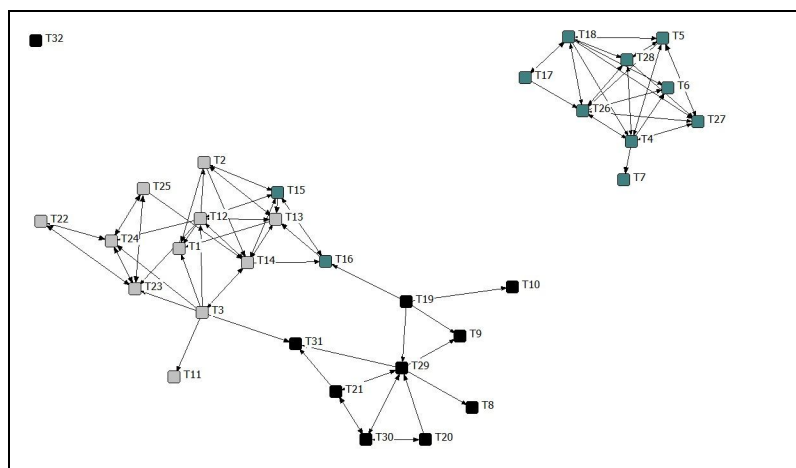
**Legenda:** Colore nodi-Periodo di svolgimento del percorso formativo: I° formazione (grigio chiaro); II° formazione (grigio scuro); III° formazione (nero).

**Figura 5.10** Rete del supporto professionale richiesto in passato dai tutor a partire dal periodo in cui hanno iniziato l'attività di formazione.



**Legenda:** Colore nodi-Periodo di svolgimento del percorso formativo: I° formazione (grigio chiaro); II° formazione (grigio scuro); III° formazione (nero).

**Figura 5.11** Rete del supporto professionale richiesto dai tutor nelle attività future.



**Legenda:** Colore nodi-Periodo di svolgimento del percorso formativo: I° formazione (grigio chiaro); II° formazione (grigio scuro); III° formazione (nero).

**Figura 5.12** Relazioni di amicizia

Le tre strutture di rete sono state analizzate attraverso una serie di misure e indici di rete che restituiscono un'idea del livello di intensità relazionale di ogni rete, a livello di struttura globale (tabella 5.11) e a livello di singolo attore (tabella 5.12).

La densità per i tre legami considerati presenta un valore di 0.03 per la richiesta di aiuto in passato, 0.06 per la richiesta di aiuto in futuro, e 0.10 per le relazioni di amicizia. La densità di reti con dimensioni diverse di solito non sono tra loro confrontabili, poiché il loro valore dipende anche dalla dimensione complessiva del *network* (Scott, 2002). Nel caso in esame, la dimensione delle reti è la stessa perché sono misurati tre legami sullo stesso insieme di attori, è, pertanto, possibile affermare che l'aumento dell'indice di densità indica la tendenza dei tutor a rivolgersi in caso di difficoltà ad altre figure professionali coinvolte nei due progetti piuttosto che ai colleghi e, invece, a condividere con quest'ultimi legami di amicizia. La densità di un grafo dipende anche, dalla sua inclusività, ossia dal numero di nodi inclusi nelle varie parti collegate del grafo (Cordaz, 2007). Quanto più il grafo è inclusivo tanto più esso sarà denso riportando un valore vicino a 1 (in assenza di nodi isolati)<sup>82</sup>. Nello specifico, tale indice evidenzia per la rete definita a partire dalla richiesta di aiuto in passato, la maggior presenza di tutor che non si rivolgono agli altri, con un indice di inclusività pari a 0.78 (sono, infatti, presenti sette nodi isolati).

Per definire il posizionamento dei diversi tutor nelle reti individuate e verificare l'esistenza di uno o più soggetti che giocano un ruolo centrale, sono state costruite alcune misure di

<sup>82</sup> L'indice di inclusività si calcola come differenza del numero totale di nodi di una rete meno il numero di nodi isolati, rapportata al numero totale di nodi.

centralità basate sul grado. In tabella 5.12 si riportano tali misure solo per quegli attori che presentano i valori più alti nelle scelte effettuate (grado in uscita) e delle scelte ricevute (grado in entrata). Il tutor T3, ad esempio, rispetto alla richiesta di aiuto in futuro si rivolgerebbe a sei tra i restanti tutor, ma non verrebbe scelto da nessuno dei suoi colleghi. Il tutor T4, invece, presenta i valori più alti di centralità basati sul grado, sia in entrata che in uscita, in riferimento alla richiesta di aiuto in passato e ai rapporti di amicizia. Colui che sembra ottenere il maggiore consenso da parte dei colleghi, che è una misura del prestigio assunto all'interno della rete, è il tutor T14 a cui si rivolgerebbero cinque tutor in caso di richiesta di aiuto in futuro e sei tutor per coltivare rapporti di amicizia.

I valori percentuali in tabella 5.11 mostrano un basso livello di centralizzazione della rete a livello globale, denotando la presenza di reti poco organizzate intorno ad uno o più attori centrali. Anche rispetto alla centralità basata sul ruolo di interposizione, non si riscontra la presenza di attori rilevanti nella rete.

	<b>Richiesta di aiuto in passato</b>	<b>Richiesta di aiuto in futuro</b>	<b>Relazioni di amicizia</b>
<b>Legami</b>	32	56	95
<b>Nodi isolati</b>	7	4	1
<b>Inclusività</b>	0.78	0.93	0.99
<b>Densità</b>	0.03	0.06	0.09
<b>Centralizzazione (in entrata)</b>	6.66	14.15	13.42
<b>Centralizzazione (in uscita)</b>	6.66	14.15	10.09
<b>Interposizione</b>	1.58	5.39	5.73

**Tabella 5.11** Misure descrittive delle reti ottenute dai legami di supporto professionale (in passato e in futuro) e dalle relazioni di amicizia.

<b>Richiesta di aiuto in passato</b>			<b>Richiesta di aiuto in futuro</b>			<b>Relazioni di amicizia</b>		
Tutor	Grado in uscita	Grado in entrata	Tutor	Grado in uscita	Grado in entrata	Tutor	Grado in uscita	Grado in entrata
<b>T4</b>	3	3	<b>T3</b>	6	0	<b>T3</b>	7	1
<b>T5</b>	3	2	<b>T7</b>	2	5	<b>T4</b>	6	5
<b>T18</b>	2	3	<b>T14</b>	1	5	<b>T14</b>	5	6
<b>T27</b>	3	3	<b>T24</b>	3	4	<b>T26</b>	5	6
<b>Grado medio</b>	1.00	1.00		1.75	1.75		2.97	2.97
<b>Dev.ST</b>	1.25	1.03		1.32	1.75		2.30	1.72

**Tabella 5.12** Indici di centralità basati sul grado per i tutor che occupano una posizione rilevante nelle reti ottenute dai legami relativi alla richiesta di aiuto in passato, alla richiesta di aiuto in futuro e alle relazioni di amicizia.



A livello di struttura di rete è possibile individuare la presenza di sottogruppi coesi. I concetti più comunemente utilizzati per ripartire la rete in gruppi coesi sono quelli di componente (sottografo con la massima connessione) e cliques (sottografo completo massimale) (Scott, 2002). Questo ultimo concetto risulta a volte troppo restrittivo per descrivere reti sociali reali e sono stati, pertanto, proposti in letteratura numerosi indici, tra cui il concetto *k-core*<sup>83</sup>.

La tabella 5.13 mostra i principali risultati emersi dall'analisi dei sottogruppi coesi per le tre reti considerate. Per la rete definita a partire dalla richiesta di aiuto in passato, emergono 10 componenti, di cui due composte da un numero consistente di tutor, rispettivamente da 16 e 7 tutor isolati, una diade e 7 tutor ; 4 cliques di dimensione pari a 3 e un gruppo di 7 tutor definito a partire dal concetto di *k-core*<sup>84</sup> (vedi figura 5.10). La composizione delle due componenti che aggregano un numero maggiore di tutor è influenzata dalla presenza di soggetti che hanno iniziato insieme l'esperienza di tutoraggio. In particolare, la componente con 16 tutor raggruppa alcuni soggetti che hanno partecipato alla formazione nel primo e nel secondo periodo, mentre la componente con 7 tutor è prevalentemente composta da soggetti che hanno partecipato alla formazione nell'ultimo periodo. Sia le 4 cliques individuate che il core composto da 7 tutor (con  $k=3$ ) evidenzia la presenza di gruppi coesi tra i tutor che hanno partecipato alla formazione del secondo periodo.

Per la rete definita a partire dalla richiesta di aiuto in futuro, emergono 5 componenti, di cui 4 tutor isolati ed un unico gruppo formato dai restanti 28 tutor; 10 cliques di cui 2 di dimensioni pari a 4 ed 8 di dimensione pari a 3 e due gruppi, rispettivamente di 5 tutor e 24 tutor aggregati in base al concetto di *k-core*<sup>85</sup> (vedi figura 5.11). Non tenendo conto dei tutor isolati che, per il fatto di non avere legami con nessun altro tutor vengono considerati come singole componenti, il grafo della richiesta di aiuto in futuro si presenta come un grafo altamente connesso. Le 2 cliques di dimensione 4 aggregano soggetti che si caratterizzano per aver iniziato l'attività di tutoraggio da più tempo rispetto agli altri colleghi tutor. Il gruppo di

---

<sup>83</sup> Il *K-core* rappresenta un sottogruppo nel quale ogni nodo è adiacente ad almeno un numero minimo,  $K$ , di altri nodi nel sottogruppo.  $K$  rappresenta il numero minimo di legami che ogni nodo deve avere con gli altri nodi del sottogruppo.

<sup>84</sup> Le quattro cliques di dimensioni pari a tre sono così composte: T4 T5 T27; T6 T18 T26; T6 T26 T28; T5 T18 T27, mentre il gruppo di sette tutor a partire dal concetto di *k-core* è formato dai tutor T4, T5, T6, T18, T26, T27 e T28.

<sup>85</sup> Delle 10 cliques le 2 di dimensioni pari a 4 sono composte dai tutor T3 T22 T24 T25; T22 T23 T24 T25, mentre le 8 di dimensione pari a 3 aggregano i tutor T3 T14 T25; T4 T6 T7; T5 T7 T27; T5 T7 T28; T6 T7 T28; T13 T15 T16; T20 T29 T30; T21 T29 T30. I due gruppi aggregati in base al concetto di *k-core* sono formati rispettivamente da 5 tutor (T3 T24 T25 T22 T23) e 24 tutor (tutti i 32 individui meno T1 T8 T9 T10 T12 T19 T31 e T32)

5 tutor aggregati secondo un numero minimo di  $k$  pari a 3 è composto da individui che hanno iniziato l'attività di tutoraggio da circa 8 mesi che, nella rete della richiesta di aiuto in passato apparivano come nodi isolati o legati da un'unica relazione con i tutor che hanno terminato recentemente la formazione.

Infine, per la rete relativa ai legami di amicizia, si nota la presenza di 3 componenti, di cui due formate rispettivamente da 22 e 9 individui e da un tutor isolato; 15 cliques di cui 9 di dimensione 3, 4 di dimensione 4; 1 di dimensione 5; 1 di dimensione 6; quattro gruppi a partire dal concetto di  $k$ -core<sup>86</sup>, composti rispettivamente da 5, 11, 18 e 27 tutor (vedi figura 5.12).

Ciò che si nota dall'analisi dei gruppi coesi, relativamente all'ultima rete delle relazioni di amicizia, è la costituzione di cliques più grandi di dimensione 4, 5 e 6 per i tutor che hanno partecipato alla prima e alla seconda formazione. Sia l'analisi delle componenti che dei  $k$ -core evidenziano, inoltre, una certa tendenza da parte dei tutor di più recente formazione ad entrare in relazione con i tutor che hanno iniziato da più tempo l'attività di tutoraggio (prima formazione), anche se comunque è evidente un'attitudine a stringere legami di amicizia tra coloro che hanno partecipato allo stesso percorso formativo.

	<b>Richiesta di aiuto in passato</b>	<b>Richiesta di aiuto in futuro</b>	<b>Relazioni di amicizia</b>
<i>Componenti</i>	10 (di cui 7 sono tutor isolati)	5 (di cui 4 sono tutor isolati)	3 (di cui 1 è un tutor isolato)
<i>Cliques*</i>	4 (di dimensione 3)	10 (8 di dimensione 3 e due di dimensione 4)	15 (9 di dimensione 3; 4 di dimensione 4; 1 di dimensione 5; 1 di dimensione 6)
<i>K-cores</i>	1 ( $k=3$ con 7 tutor)	2 ( $k=3$ con 5 tutor; $k=2$ con 24 tutor)	4 ( $k=5$ con 6 tutor; $k=4$ con 11 tutor; $k=3$ con 18 tutor; $k=2$ con 27 tutor)

\*Nel calcolo delle cliques è trascurata la direzione dei tre legami rilevati.

**Tabella 5.13** Analisi dei sottogruppi coesi (*componenti*, *cliques* e *k-core*) relativamente alla richiesta di aiuto in passato e in futuro e alle relazioni di amicizia.

<sup>86</sup> Delle 15 cliques le 9 di dimensione 3 sono così costituite: T3 T12 T14; T1 T3 T12; 9 T19 T29; T17 T18 T26; T20 T29 T30; T21 T29 T30; T21 T29 T31; T22 T23 T24; T23 T24 T25. Le successive 4 cliques di dimensione 4 sono così formate: T1 T2 T12 T13; T3 T12 T23 T24; T4 T6 T18 T26; T13 T14 T15 T16). Infine le due cliques rispettivamente di dimensione 5 e 6 raggruppano i tutor T2 T12 T13 T14 T15 e T4 T5 T18 T26 T27 T28; quattro gruppi a partire dal concetto di  $k$ -core

#### 5.5.4 I tutor e la formazione: comportamenti omofili o eterofili nei legami attivati

Gli attori in un reticolo possono essere inseriti in macro-strutture relazionali a partire da caratteristiche rilevate su ciascun attore (come il genere o i gruppi etnici). Nel caso in esame, lo studio delle strutture di relazione che intercorrono tra i tutor ha evidenziato la presenza di tre macro-strutture, con tutor che hanno partecipato allo stesso periodo formativo. Il periodo in cui è stata svolta la formazione gioca un ruolo fondamentale nel rafforzare i legami tra i tutor rispetto alla richiesta di aiuto e alle relazioni di amicizia. Per verificare se esiste una tendenza dei tutor ad interagire soltanto con i colleghi che hanno iniziato con loro tale esperienza (legami omofili), è possibile utilizzare un indice che restituisce il modo di interagire degli attori all'interno e all'esterno dei gruppi di appartenenza. Krackhardt e Stern (1988) hanno sviluppato una misura che si basa sul confronto del numero di legami attivati dagli attori all'interno e all'esterno dei gruppi: l'indice *E-I* (*external-internal*) calcolato sottraendo il numero di legami tra gli attori interni al gruppo dal numero di legami con gli attori esterni al gruppo e dividendo per il numero dei legami totali.

Per i tutor tale indice è calcolato a partire dalle matrici di adiacenza simmetrizzate, poiché ci si concentra sulla connessione tra gli attori, trascurando la direzione dei legami. L'indice *E-I* varia da -1 (tutti i legami sono interni al gruppo) a +1 (tutti i legami sono esterni al gruppo) e può essere applicato a tre livelli di analisi: l'intera popolazione, i gruppi, definiti da variabili di interesse e i singoli individui.

La tabella 5.14 mostra i valori dell'indice *E-I* calcolati per i primi due livelli di analisi, sia rispetto alla richiesta di aiuto professionale in passato e in futuro, sia rispetto alle relazioni amicali.

	<b>Richiesta di aiuto in passato</b>	<b>Richiesta di aiuto in futuro</b>	<b>Relazioni di amicizia</b>
<i>E-I</i> Index (Rete)	-0.70	-0.67	-0.75
<i>E-I</i> Index (Gruppi)			
I Formazione	-0.43	-0.70	-0.74
II Formazione	-0.86	-0.70	-0.72
III Formazione	-0.67	-0.54	-0.85

**Tabella 5.14** Valori dell'indice *E-I* calcolati sulla rete globale e sui diversi gruppi individuati a partire dalla partecipazione dei tutor a tre percorsi formativi, sia rispetto alla richiesta di aiuto in passato e in futuro, sia rispetto alle relazioni di amicizia.

In termini globali i tre reticoli, con indici *E-I* molto simili e tutti tendenti verso un valore

pari a -1, denotano la preponderanza di un maggior numero di legami interni rispetto ai legami esterni e, quindi, una tendenza a richiedere aiuto (in passato e in futuro) e a costruire relazioni di amicizia con i membri del proprio gruppo. Tale tendenza è confermata anche all'interno dei diversi gruppi di tutor, se pur con alcune differenze. I tutor che partecipano al primo percorso formativo (gruppo 1), si caratterizzano, rispetto ai tutor nei restanti gruppi, per una leggera tendenza a richiedere aiuto ai colleghi con cui hanno seguito la formazione (legami omofili). Si nota, infatti, per questo primo gruppo, una richiesta di aiuto a tutor esterni al gruppo maggiore in passato (-0.43) rispetto al futuro (0.70). Una tendenza verso l'apertura all'esterno caratterizza invece i restanti due gruppi.

L'indice *E-I* calcolato per ogni singolo tutor può essere sintetizzato principalmente individuando valori e/o classi di valori:

- valori uguale a -1. E' il valore più frequente nei diversi gruppi, associato a 22 tutor<sup>87</sup> che non hanno attivato alcun legame all'esterno del proprio gruppo, per ognuna delle diverse dimensioni relazionali considerate;
- valori tra -1 e 0. Si riferisce ai 7 tutor<sup>88</sup> che, oltre a stabilire legami omofili, hanno attivato anche alcuni legami esterni al proprio gruppo;
- valori uguale a 0. Tale valore attiene ad un solo tutor<sup>89</sup> che non ha attivato alcun legame o che si sono relazionati con lo stesso numero di tutor, sia all'interno che all'esterno del proprio gruppo, per richiedere aiuto o condividere rapporti di amicizia;
- valori tra 0 e 1. Sono i 2 tutor<sup>90</sup> che mostrano un atteggiamento più vicino a quello eterofilo con più legami esterni rispetto a quelli interni;
- valori uguali a 1. Rappresenta il valore associato ai tutor che condividono legami solo con i colleghi che appartengono a gruppi esterni<sup>91</sup>.

A livello di singolo attore possiamo, quindi, concludere che, rispetto ad una generale tendenza dei tutor a intrattenere legami all'interno del proprio gruppo, tre attori (T15, T16 e T31) se ne discostano in parte richiedendo aiuto e costruendo legami di amicizia con tutor che hanno iniziato in tempi diversi la formazione (valori dell'indice *EI* compresi tra 0 e 1).

---

<sup>87</sup> I 22 tutor con un valore dell'indice *E-I* pari a -1 sono: T1, T4, T5, T6, T7, T8, T9, T10, T11, T17, T18, T20, T21, T22, T23, T24, T25, T26, T27, T28, T29 e T30.

<sup>88</sup> I 7 tutor con un valore dell'indice *E-I* tra -1 e 0 sono: T2, T3, T12, T13, T14, T19 e T31.

<sup>89</sup> Il tutor che presenta un valore dell'indice *E-I* pari a 0 è T32.

<sup>90</sup> I 2 tutor con un valore dell'indice *E-I* tra 0 e 1 sono T15 e T16.

<sup>91</sup> Nessun tutor riporta tale valore.

### 5.5.5 I tutor e i ruoli sociali che rivestono nella rete

A partire dalla ripartizione dei tutor in tre gruppi definiti dal periodo di formazione cui hanno partecipato, è possibile ipotizzare diversi tipi di ruoli sociali considerando le misure di *brokerage* riportate in Gould e Fernandez (1989)<sup>92</sup>. Relativamente al legame di richiesta di aiuto in passato (tabella 5.15), i tutor T4, T28, T18 e T27 emergono per il ruolo di *coordinator* che svolgono con una funzione di coordinatore all'interno dello stesso gruppo. Solo il tutor T4 sembra svolgere anche un ruolo di *gatekeeper*, collegando soggetti che appartengono a gruppi diversi. Relativamente al legame della richiesta di aiuto in futuro (tabella 5.16), invece, il ruolo di coordinatore è svolto dai tutor T25, T28, T6 e T7, mentre il T29 appare come *gatekeeper*. Nei rapporti di amicizia (tabella 5.17) valori alti si registrano nuovamente rispetto al ruolo di *coordinator* per i tutor T14, T12, T29, T18, T4, T26, T23 e T24. Inoltre, il T14 sembra avere anche un ruolo di *representative*. Particolarmente interessante, sia per quanto riguarda la richiesta di aiuto in futuro sia per i legami di amicizia, è il ruolo di *liaison* del T16, che lega individui appartenenti a gruppi diversi. In generale, si nota che i tutor che appartengono alla seconda formazione e svolgono l'attività di tutoraggio da circa otto mesi si caratterizzano, rispetto ai tutor appartenenti agli altri due gruppi, per avere un ruolo di coordinamento all'interno del proprio gruppo, rispetto alla richiesta di aiuto in passato e in futuro. Una situazione diversa si evidenzia per i legami di amicizia in cui ognuno dei tre gruppi presenta al suo interno uno o più tutor che assumono il ruolo di *coordinator*.

---

<sup>92</sup> Data una triade di nodi (A, B e C) in un grafo, il nodo A ha un legame con B, B ha un legame con C, ma A non ha legami di connessione diretta con C; in tal senso, A ha bisogno di B (il broker) per raggiungere C.

Nel caso in cui A, B, e C appartengano a gruppi differenti è possibile allora distinguere cinque tipologie di ruoli sociali:

- 1) **Coordinator**: i nodi B, A e C appartengono allo stesso gruppo: il broker (B) svolge quindi una funzione di coordinatore (all'interno dello stesso gruppo).
- 2) **Consultant**: il broker (B) appartiene ad un gruppo, ma gli altri due vertici appartengono ad un gruppo diverso da quello di B.
- 3) **Gatekeeper**: il nodo di origine (A) appartiene ad un gruppo diverso da B e C. Il gruppo di A necessita di un gatekeeper (B) per entrare in contatto con il gruppo di B e C.
- 4) **Representative**: il nodo di destinazione (C) appartiene ad un gruppo diverso da A e B.
- 5) **Liaisons**: tutti e tre i nodi appartengono a tre gruppi diversi.

	<i>Coordinator</i>	<i>Gatekeeper</i>	<i>Representative</i>	<i>Consultant</i>	<i>Liaison</i>	<i>Total</i>	<i>Formazione</i>
T4	2	3	0	0	0	5	II
T28	4	0	0	0	0	4	II
T18	3	0	0	0	0	3	II
T27	3	0	0	0	0	3	II
T29	0	0	2	0	0	2	III
T13	1	1	0	0	0	2	I
T5	1	0	0	0	0	1	II
T26	1	0	0	0	0	1	II

**Tabella 5.15** Tipologie di ruoli sociali di *brokerage* che assumono i tutor rispetto ai tre periodi di formazione per la richiesta di aiuto in passato.

	<i>Coordinator</i>	<i>Gatekeeper</i>	<i>Representative</i>	<i>Consultant</i>	<i>Liaison</i>	<i>Total</i>	<i>Formazione</i>
T13	2	2	0	0	0	4	I
T22	1	0	0	0	0	1	I
T23	1	0	0	0	0	1	I
T24	2	6	0	0	0	8	I
T25	3	0	0	0	0	3	I
T16	0	0	0	0	1	1	II
T17	1	0	0	0	0	1	II
T18	1	0	0	0	0	1	II
T26	0	0	1	0	0	1	II
T27	2	0	0	0	0	2	II
T28	6	0	0	0	0	6	II
T4	0	2	0	0	0	2	II
T5	1	0	0	0	0	1	II
T6	3	0	0	0	0	3	II
T7	4	0	0	0	0	4	II
T29	0	3	0	0	0	3	III
T30	2	0	0	0	0	2	III

**Tabella 5.16** Tipologie di ruoli sociali di *brokerage* che assumono i tutor rispetto ai tre periodi di formazione per la richiesta di aiuto futuro.

	Coordinator	Gatekeeper	Representative	Consultant	Liaison	Total	Formazione
T14	8	1	8	0	0	17	I
T12	8	3	2	0	0	13	I
T29	13	0	0	0	0	13	III
T18	11	0	0	0	0	11	II
T4	10	0	0	0	0	10	II
T26	10	0	0	0	0	10	II
T13	3	5	0	0	0	8	I
T15	0	2	3	2	0	7	II
T23	6	0	0	0	0	6	I
T24	6	0	0	0	0	6	I
T3	4	0	1	0	0	5	I
T5	3	0	0	0	0	3	II
T30	3	0	0	0	0	3	III
T2	0	1	1	0	0	2	I
T16	0	1	0	0	1	2	II
T25	2	0	0	0	0	2	I
T28	2	0	0	0	0	2	II
T21	1	0	0	0	0	1	III
T27	1	0	0	0	0	1	II

**Tabella 5.17** Tipologie di ruoli sociali di *brokerage* che assumono i tutor rispetto ai tre periodi di formazione per le relazioni di amicizia.

### 5.5.6 I tutor e la creazione di capitale sociale

Una delle condizioni con la quale le reti possono generare capitale sociale è, secondo la riflessione di Burt (2008), l'individuazione della presenza di *alter* tra loro isolati tra i quali *ego* può agire come intermediario attraverso le misure identificate come buchi strutturali (*structural holes*<sup>93</sup>). Tali misure rappresentano “una caratteristica di reti o porzioni di reti che valorizzano la presenza di contatti non ridondanti nel reticolo come opportunità di mediare il flusso delle informazioni tra i vari nodi e di poter contare su risorse potenzialmente diversificate” (Bertani, 2010, p. 234).

I buchi strutturali, che individuano deboli connessioni tra gruppi di attori, rappresentano un

---

<sup>93</sup> Nel calcolo degli *structural holes*, attraverso l'utilizzo del software Ucinet, sono restituite 4 misure: *effective size* che misura il numero di legami non ridondanti in ogni rete egocentrata; *efficiency* una misura normalizzata dell'*effective size* che va da un minimo di 0 quando tutti i legami sono ridondanti e un massimo di 1 quando i legami non sono ridondanti; *constraint* una misura sintetica di quanto *ego* è vincolato agli altri attori e va da un minimo di 0, che indica una forte libertà di azione da parte di *ego*, ad un massimo di 1, che rappresenta la situazione in cui *ego* risulta totalmente vincolato agli *alter*; *hierarchy* una misura che descrive la natura del vincolo su *ego* e che è pari a 0 quando i vincoli di *ego* si distribuiscono equamente tra gli attori del suo vicinato ed 1 quando *ego* è vincolato ad un unico altro attore.

vantaggio competitivo per tutti gli individui le cui relazioni attraversano tali buchi, facendo da ponte tra i due gruppi disconnessi nelle reti. Essi si configurano come l'opportunità che un individuo ha per mediare i flussi informativi che operano tra attori e trovare i punti di incontro che accomunano tali individui sui due lati opposti del buco strutturale. In tal senso, le reti chiuse, cioè reti dense in cui tutti gli individui hanno legami tra loro, sono una possibile fonte di capitale sociale.

Nelle tabelle 5.18, 5.19 e 5.20 sono riportati i tutor che nelle reti egocentrate si posizionano come intermediari (*brokers*) delle relazioni tra gli alter disconnessi rispetto alla richiesta di aiuto in passato, alla richiesta di aiuto in futuro e rispetto alle relazioni di amicizia.

In particolare, il valore di *constraint* più vicino allo 0 e quello di *efficiency* più prossimo ad 1 dei tutor T2, T13, T29, T30, T28, T11, T14, T15, T19 e T4 indicano, da un lato il fatto che tali soggetti sono meno vincolati agli altri tutor, favorendo la creazione di capitale sociale e, dall'altro l'assenza tra essi di legami ridondanti. La presenza di un così alto numero di individui con una posizione dominante nel flusso di informazioni che transitano attraverso i soggetti, è conseguenza della presenza di una rete poco densa, in cui esistono diversi buchi strutturali, cioè zone ad alta discontinuità relazionale.

Per quanto riguarda la richiesta di aiuto in futuro, si registra un aumento di tutor che presentano valori di *constraint* tra 0 e 0.50 (T13, T2, T3, T14, T24 e T11) associati a valori di *efficiency* più bassi. Si tratta degli stessi tutor che svolgono un ruolo di *brokers* relativamente alla richiesta di aiuto in passato.

Infine, rispetto ai legami di amicizia, il ruolo di *broker* è svolto principalmente dai tutor T3, T29, T19, T12, T14, T18, T4 e T26 con valori di *constraint* prossimi allo 0 ed una capacità minore di costruire legami non ridondanti in termini di *efficiency*.



	EffSize	Efficiency	Constraint
T2	3.00	1.00	0.33
T13	3.00	1.00	0.33
T29	3.00	1.00	0.33
T30	3.00	1.00	0.33
T28	3.80	0.95	0.44
T11	2.00	1.00	0.50
T14	2.00	1.00	0.50
T15	2.00	1.00	0.50
T19	2.00	1.00	0.50
T4	3.50	0.87	0.55
T18	3.30	0.82	0.62

**Tabella 5.18** Misure di *effective size* (EffSize), *efficiency*, e *constraint* per i tutor che presentano una maggiore capacità di veicolare l'informazione rispetto alla richiesta di aiuto in passato. Non sono riportati i valori per i tutor che risultano come nodi isolati nella rete.

	EffSize	Efficiency	Constraint
T13	5.00	1.00	0.29
T2	3.00	1.00	0.33
T3	4.92	0.82	0.39
T14	3.50	0.87	0.41
T24	4.50	0.75	0.47
T11	2.00	1.00	0.50
T28	3.14	0.79	0.53
T17	2.17	1.08	0.56
T18	2.17	1.08	0.56
T7	3.64	0.73	0.57
T27	2.33	0.78	0.61
T25	2.93	0.59	0.62

**Tabella 5.19** Misure di *effective size* (EffSize), *efficiency*, e *constraint* per i tutor che presentano una maggiore capacità di veicolare l'informazione rispetto alla richiesta di aiuto in futuro. Non sono riportati i valori per i tutor che risultano come nodi isolati nella rete.

	EffSize	Efficiency	Constraint
T3	6.31	0.90	0.36
T29	6.00	0.86	0.39
T19	3.50	0.87	0.41
T12	5.50	0.69	0.42
T14	4.95	0.71	0.43
T18	4.00	0.57	0.46
T4	4.00	0.57	0.47
T26	3.68	0.52	0.50

**Tabella 5.20** Misure di *effective size* (EffSize), *efficiency*, e *constraint* per i tutor che presentano una maggiore capacità di veicolare l'informazione rispetto ai legami di amicizia. Non sono riportati i valori per i tutor che risultano come nodi isolati nella rete.

### 5.5.7 Il profilo del tutor: i focus group

I partecipanti ai *focus group* hanno deciso di aderire al bando per diverse motivazioni. La prima fra queste è legata principalmente ad un *riscatto sociale*, cioè alla possibilità di ottenere, attraverso l'attività di tutoraggio, nuove soddisfazioni personali, emergere dalla routine della vita quotidiana, accrescere le proprie competenze e le proprie capacità professionali. Inoltre, alcune di loro affermano che è un tipo di impiego che offre la possibilità di conciliare gli impegni lavorativi con quelli prettamente legati alla cura della famiglia. Un'ulteriore motivazione è di tipo *emotivo*. Le esperienze pregresse che molti di loro hanno avuto in ambito sociale testimoniano un'innata propensione verso l'altro, e il desiderio di aiutare chi è in difficoltà. Emerge, infine, anche una motivazione *strumentale*, di tipo prettamente economico.

Il momento della formazione viene considerato da tutti come un'occasione importante per acquisire un bagaglio di conoscenze necessario sui comportamenti e sulle regole da seguire nel rapporto con le famiglie prese in carico. Ma la formazione è anche un momento in cui, la presentazione delle difficili condizioni in cui versano le famiglie presso le quali prestare lavoro, fa nascere nei tutor la paura di non essere all'altezza delle situazioni da fronteggiare, anche per coloro che hanno un'esperienza abbastanza consolidata in tale settore.

Riguardo le modalità con cui si è svolta la formazione, i tutor sembrano concordi nel descriverla come un momento che ha favorito l'interazione con i docenti. Sono stati, inoltre, forniti materiali e dispense ma non è stato realizzato alcun lavoro di gruppo.

I tutor si dividono per metà tra coloro che non hanno avuto difficoltà nel seguire le famiglie prese in carico e coloro che, dovendo operare in contesti familiari multiproblematici, si sono rivolti spesso alle diverse figure professionali che lavorano nel Centro per la Famiglia dell’Ambito S1 o all’assistente sociale del comune di riferimento. Nonostante il percorso di formazione iniziale abbia fornito importanti competenze teoriche, per tali tutor le situazioni complesse di rischio in cui vivono alcuni nuclei familiari necessitano di specifiche conoscenze teoriche e pratiche in ambito socio-sanitario.

Al momento dell’ingresso nei nuclei familiari, la figura del tutor è stata spesso confusa con quella dell’assistente sociale, di cui la famiglia ha una visione completamente negativa. Gli assistenti sociali rappresentano, infatti, i servizi sociali che, di fronte a situazioni di rischio di esclusione sociale e condizioni di disagio accertate dei minori, hanno il compito di allontanare quest’ultimi dai nuclei familiari di origine e tutelarli attraverso la costruzione e l’attuazione di progetti di aiuto (inserimento in comunità educative, affidamento o adozione).

Ad un iniziale meccanismo di difesa, solo in alcuni casi, ha fatto seguito un’atteggiamento di completo affidamento al tutor da parte della famiglia. In tal senso il tutor diventa, per uno o più componenti del nucleo familiare, una persona la cui presenza è indispensabile e la cui disponibilità può essere di aiuto a soddisfare le esigenze quotidiane.

Ai tutor è stato chiesto di descrivere in un’unica parola o aggettivo la loro esperienza lavorativa. Le parole emerse sono visualizzate in figura 5.13 mediante una rappresentazione (*word cloud*)<sup>94</sup>, che dà maggior risalto alle parole (quelle più usate) che sono state riportate da un maggior numero di tutor.

“Gioia” e “amore” sono le parole che si presentano con una maggiore frequenza e rimandano ad una visione molto positiva dell’attività di tutoraggio, legata principalmente alla sfera affettiva. Seguono le parole “paura” ed “impegno”, riportate in numero minore dai tutor che evidenziano sia le difficoltà che un tale tipo di intervento su nuclei familiari multiproblematici può presentare, sia un forte senso di responsabilità orientato alla qualità delle prestazioni erogate.

Guardando alla *word cloud* nel suo insieme si rileva la presenza di parole che sottolineano il diverso significato attribuito dai tutor all’attività di tutoraggio ed in particolare al rapporto con i nuclei familiari presi in carico. Se da un lato i tutor hanno coscienza del fatto che per svolgere il proprio lavoro in modo professionale e raggiungere i migliori risultati devono

---

<sup>94</sup> Per tale rappresentazione è stato utilizzato un software accessibile on line al sito: [www.wordle.net](http://www.wordle.net).

conservare un certo distacco affettivo (responsabilità, autorevolezza, distacco) dagli individui che compongono i nuclei familiari, dall'altro ammettono che è inevitabile il crearsi di un rapporto empatico (attaccamento, consiglio, affetto, amicizia), soprattutto con i bambini che vivono nelle famiglie a rischio, che li porta a sentire come proprie le difficoltà e le problematiche che la famiglia deve affrontare.



**Figura 5.13** Rappresentazione visiva delle parole emerse dai focus per descrivere l'attività di tutoraggio domiciliare.

Relativamente ai cambiamenti personali che l'esperienza di tutoraggio ha apportato, emergono da parte dei tutor impressioni e sensazioni positive. Il lavoro diventa per loro l'occasione per mettersi alla prova, accrescere le proprie conoscenze ed acquisire sicurezza e fiducia nelle proprie capacità.

Per quanto riguarda le proposte di miglioramento dell'attività di tutoraggio, esse attengono alla sola dimensione economica. Per alcuni tutor il compenso percepito risulta adeguato rispetto alle ore lavorative effettuate giornalmente, ma relativamente basso tenuto conto delle diverse spese di viaggio non rimborsabili.

Infine, in riferimento alla progettualità futura una volta conclusa l'attività di tutoraggio, si evidenzia la volontà, soprattutto da parte dei tutor più giovani, di continuare a lavorare in ambito sociale.

### 5.5.8 *L'attività dei tutor: una chiave di lettura*

Le analisi condotte sui 32 tutor per delineare le principali caratteristiche che ne definiscono il profilo, il ruolo che svolgono all'interno dei progetti e le reti di relazioni a cui essi prendono parte, hanno evidenziato una chiusura nel proprio gruppo di appartenenza definito a partire dai tre percorsi formativi a cui i tutor hanno partecipato. Tale suddivisione emerge anche dallo studio dell'associazione tra le variabili rilevate sui singoli tutor e dall'analisi di classificazione delle singole unità statistiche in gruppi omogenei. Una delle variabili che ha un peso maggiore nella spiegazione degli assi fattoriali, infatti, è legata al periodo formativo. Tale variabile è strettamente connessa ad altre due variabili che hanno un maggiore potere esplicativo: tipologia di tutoraggio e numero di famiglie prese in carico da inizio contratto. L'aver seguito la formazione da circa un anno ha permesso, infatti, ai tutor di acquisire una certa esperienza nello svolgimento delle attività previste nei progetti che consente loro di prendere in carico una o più situazioni particolarmente complesse, dove il lavoro domiciliare è rivolto sia ai genitori che ai figli.

In generale, ciò che è principalmente emerso è la scarsa tendenza dei tutor ad interagire con altri tutor esterni al gruppo (formazione di legami eterofili), e la presenza di sottogruppi coesi che risentono della diversa quantità di tempo avuto (circa 1 anno, 8 mesi e 3 mesi) per maturare l'esperienza nello svolgere l'attività di tutoraggio. Nonostante, quindi, non esistono uno o più tutor che svolgono un ruolo centrale nella rete, l'analisi fin qui condotta ha permesso di individuare la presenza di alcuni tra essi che hanno una funzione di collegamento e di intermediazione nella rete e che vengono più di altri segnalati rispetto alla richiesta di aiuto in caso di difficoltà incontrate e rispetto alla possibilità di instaurare legami di amicizia. Il T14 è, ad esempio, un tutor che presenta una maggiore tendenza ad essere scelto dagli altri colleghi, soprattutto per quanto riguarda la possibilità di poter instaurare con lui dei rapporti di amicizia. Lo stesso ruolo del T14 è attribuibile ad un altro tutor (T4) che, sempre rispetto alle relazioni di amicizia, assume un ruolo importante all'interno di un sottogruppo composto da sei tutor (T26, T4, T18, T27, T28 e T5). Le forti relazioni di amicizia che intercorrono all'interno di questo gruppo si sono rese evidenti, in particolar modo, attraverso la conduzione di un focus, al quale hanno partecipato quattro dei sei tutor appartenenti a tale sottogruppo. Durante il *focus group* è emerso in modo chiaro il senso di appartenenza degli individui a tale sottogruppo e la complicità tra essi.

## 5.6 Gli utenti finali dei progetti Iris e Grisù: le famiglie a rischio di esclusione sociale

### 5.6.1 Caratteristiche strutturali e strumenti per la rilevazione dei dati

Il profilo delle famiglie a rischio entrate nel programma è stato ricostruito a partire dall'archivio delle informazioni contenute nelle schede degli indicatori di rischio per la valutazione del bisogno socio-sanitario. In tabella 5.21 sono riportate le principali variabili e le relative modalità di risposta rilevate sulle 123 famiglie contenute nel database<sup>95</sup>, fino a maggio 2011. I dati contenuti in tale archivio sono stati utilizzati per l'individuazione delle principali caratteristiche che contraddistinguono le famiglie a rischio attraverso l'Analisi delle Corrispondenze Multiple (ACM) e la Classificazione Automatica (CA).

Il profilo delle famiglie così individuato è stato arricchito dalla testimonianza degli assistenti sociali dei comuni afferenti all'ambito e alle U.O.M.I. di competenza territoriale attraverso la conduzione di alcune interviste semistrutturate.

Per trattare i dati con l'ACM è stato necessario ricodificare le variabili socio-demografiche. Le prime quattro variabili<sup>96</sup> in tabella 5.21 si riferiscono alle caratteristiche socio-demografiche dei soggetti appartenenti al nucleo familiare, con riferimento alla sola figura materna per quanto attiene l'età. La suddivisione in classi della variabile età è stata effettuata tenuto conto del diverso peso che può assumere il rischio di esclusione per una madre in età giovanissima (fino a 18 anni), in età giovane (da 19 a 30 anni) o adulta (da 31 anni in poi).

La variabile comune di residenza è stata, invece, ricodificata rimodulando le classi che l'Istat utilizza nella banca dati della popolazione residente per comune (ab/Km<sup>2</sup>) al 1 gennaio 2011<sup>97</sup> (fino a 5.000 abitanti, da 5.000 a 20.000 abitanti, da 20.000 a 100.000 abitanti). Per la presenza di un più alto numero di comuni piccoli (fino a 20.000), le prime due classi sono state maggiormente dettagliate, portando l'estremo superiore della prima classe a 10.000.

---

<sup>95</sup> L'archivio utilizzato per le analisi non viene prodotto dal sistema informativo dei servizi sociali, che rappresenta un sistema uniforme, per i diversi ambiti territoriali, di rilevazione, elaborazione e restituzione dei dati (articolo 21, della legge 328/2000 e dall'articolo 25 della legge regionale della Campania n. 11/2007), ma è frutto di una ricostruzione delle informazioni a partire dai dati resi disponibili dall'Ambito S1. Pertanto, ne consegue un'acquisizione parziale delle informazioni stesse.

<sup>96</sup> Le variabili nel database si riferiscono alle figure genitoriali. Le schede degli indicatori di rischio sono state somministrate, presso il Presidio Ospedaliero, alla donna prossima al parto.

<sup>97</sup> Per approfondimenti si rimanda al sito dell'Istat: [www.demo.istat.it](http://www.demo.istat.it).

La composizione del nucleo familiare è stata rilevata attraverso le variabili 3 e 4 in tabella 5.21. La scelta delle modalità di risposta è stata effettuata considerando il fatto che, da un lato per entrare nel programma il nucleo familiare deve avere al suo interno almeno un figlio di età compresa tra 0 e 3 anni (numero figli: uno o più di uno) e che, dall'altro lato, nei 12 comuni considerati il numero medio dei componenti familiari è circa 3 (n. componenti nucleo familiare: fino a tre o più di tre).

Fatta eccezione per le ultime due variabili in tabella 5.21 (censimento, che indica se il nucleo è stato o meno preso in carico e numero totale di indicatori di rischio sociale), le restanti variabili si riferiscono ai singoli indicatori di rischio sociale. Le modalità di risposta (Sì, No) di variabili dicotomiche indicano, per ognuno, la presenza o l'assenza dell'indicatore di rischio.

<i>Variabili</i>	<i>Modalità di risposta</i>
1. Età Madre	fino a 18, da 19 a 30, da 31 in poi
2. Comune di residenza (ab/Km <sup>2</sup> )	fino a 10.000; da 10.001 a 20.000; oltre 20.000
3. N° componenti nucleo familiare	fino a tre; più di tre
4. N° figli	uno; più di uno
5. Istruzione < 5° Elementare	sì; no
6. Età < 20 anni	sì; no
7. Ecografie < di 2	sì; no
8. N° controlli < di 3	sì; no
9. Famiglia già segnalata	sì; no
10. Genitore tossicodipendente o alcolista	sì; no
11. Genitore detenuto (o ex)	sì; no
12. Genitore con malattia invalidante	sì; no
13. Entrambi i genitori disoccupati	sì; no
14. Famiglia monoparentale	sì; no
15. Genitore extracomunitario	sì; no
16. Abitazione precaria	nel programma; fuori dal programma
17. Censimento	sì; no
18. Numero totale indicatori	fino a 3, più di 3

**Tabella 5.21** Variabili e relative modalità di risposta contenute nel database delle famiglie a rischio aggiornato a maggio 2011.

### 5.6.2 Tipologie di famiglie a rischio

Una prima analisi descrittiva delle variabili in esame evidenzia un'età media delle madri pari a 28 anni. La percentuale di madri minorenni rappresenta l'8,13% dell'intera popolazione, di cui il 40.00% risulta avere due figli.

Le famiglie abitano per la maggior parte dei casi (66.67%) in comuni molto grandi, con oltre 20.000 abitanti. Seguono le famiglie (21.13%) che abitano in comuni tra i 10.000 e i 20.000 abitanti, ed infine quelle insediate in piccoli comuni (11.38%), al di sotto di 10.000 abitanti. In riferimento agli indicatori di rischio sociale, il 97.56% dei casi totalizza un numero di indicatori superiori a tre. Alcuni indicatori più di altri, inoltre, caratterizzano le 123 famiglie. La precarietà lavorativa, ad esempio, è una condizione che interessa la maggior parte dei nuclei familiari a rischio. Nell'84.55% dei casi una o entrambe le figure genitoriali attengono alla condizione di disoccupato o con un lavoro saltuario e di questi il 25.00% risulta monoparentale. Oltre la difficoltà economica dovuta alla mancanza di un lavoro stabile, altri due indicatori concorrono all'identificazione del rischio: "Famiglia già seguita dai servizi sociali" (79.67%) e "Abitazione precaria" (60.13%). L'alta percentuale che si registra per il primo dei due indicatori rappresenta una conferma del numero elevato di segnalazioni avvenute da parte degli assistenti sociali dei comuni e delle U.O.M.I. (tabella 5.22).

<b>Ente inviante</b>	<b>N° segnalazioni (%)</b>
Assistenti sociali	0.75
ASL	0.12
Caritas	0.09
Centro Famiglia	0.02
Associazioni	0.02

**Tabella 5.22** Segnalazione di nuclei familiari a rischio per ente che individua tale situazione (valori %).

Le variabili appena descritte sono state analizzate attraverso l'ACM, ad eccezione della variabile "numero totale di indicatori". Tra le variabili individuate, gli indicatori di rischio sociale e la variabile censimento, che è indicativa della presa in carico della famiglia, vengono utilizzate come "attive" nell'analisi. Figurano, invece, come variabili "illustrative" le restanti caratteristiche, che descrivono principalmente il profilo socio-demografico delle famiglie.

Sul primo fattore della mappa fattoriale (figura 5.14), che rappresenta il 17.52% della variabilità totale del fenomeno in esame, è possibile individuare le modalità più strettamente legate alle cure sanitarie durante la gravidanza (N° controlli < di 3; Ecografie < di 2) e



all'istruzione materna mentre, sul secondo asse, che spiega il 14.28% della variabilità totale, le modalità che contribuiscono maggiormente alla spiegazione degli assi sono quelle relative ai problemi con la giustizia (genitore detenuto) e all'appartenenza territoriale (genitore extracomunitario).

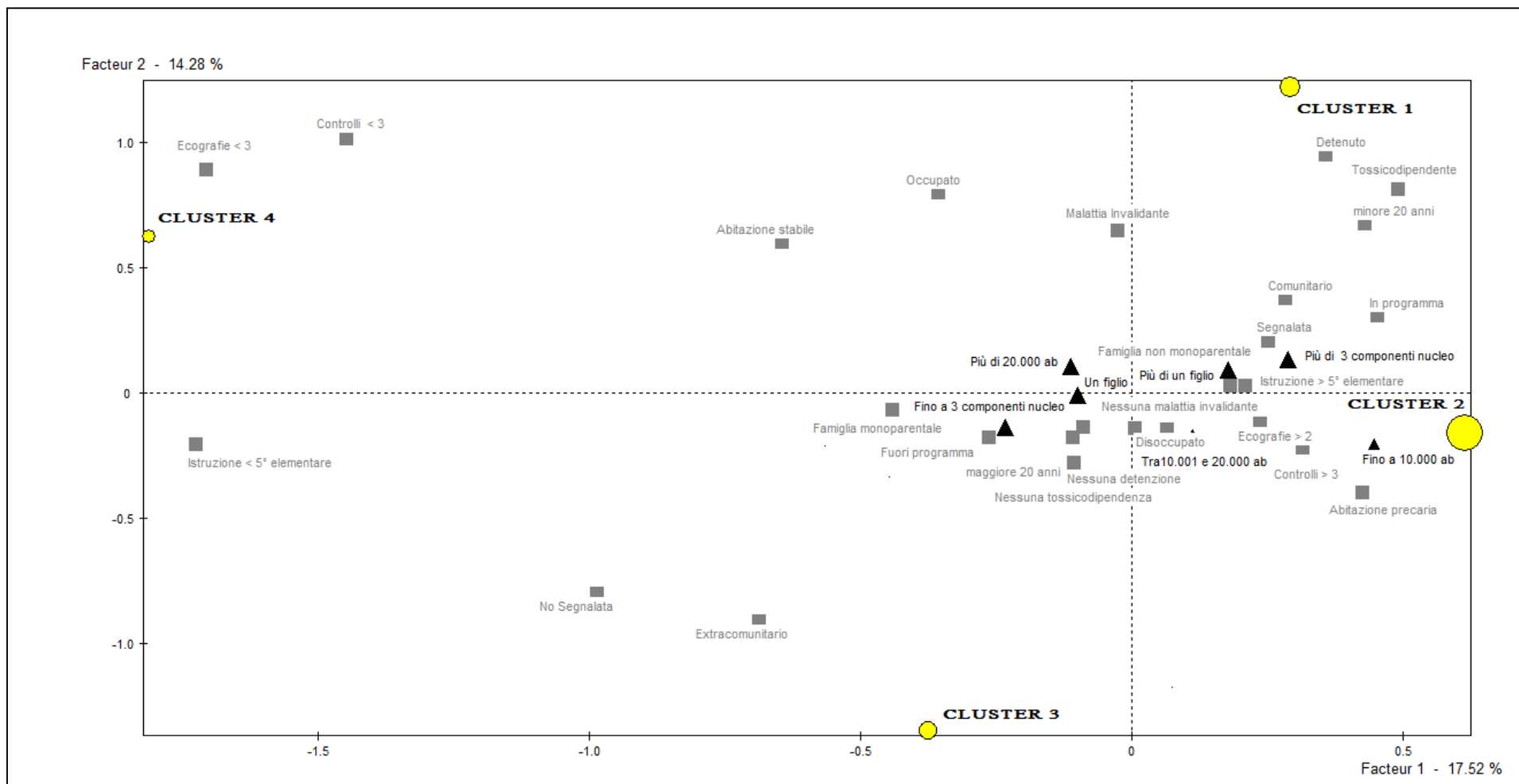
La contrapposizione delle modalità sugli assi fattoriali evidenzia, nel quadrante in alto a destra, le famiglie di cui uno o più componenti, italiani, hanno avuto problemi con la giustizia, già segnalati dai servizi sociali, presi in carico nei progetti e con un'istruzione della madre superiore alla scuola elementare. Nel quadrante in basso a sinistra, al contrario, troviamo le famiglie che non sono state prese in carico dal programma, che non presentano problemi legati alla detenzione e/o alla tossicodipendenza e con donne con un livello di istruzione basso. Il quadrante in basso a destra è rappresentato dalle famiglie con un'abitazione precaria ed un'occupazione poco stabile. Si tratta di nuclei in cui le donne sono attente alle cure sanitarie, attraverso controlli ed ecografie, durante il periodo della gravidanza. Nell'ultimo quadrante in alto a sinistra al contrario, troviamo le famiglie con una maggiore stabilità economica ma una scarsa propensione ad effettuare controlli ed ecografie.

La classificazione delle famiglie ha permesso di aggregarle in gruppi in base alle variabili considerate. Il dendrogramma (figura 5.15) e la proiezione dei gruppi individuati sulla mappa fattoriale in figura 5.14 permettono di descrivere i quattro profili predominanti delle famiglie (tabella 5.23):

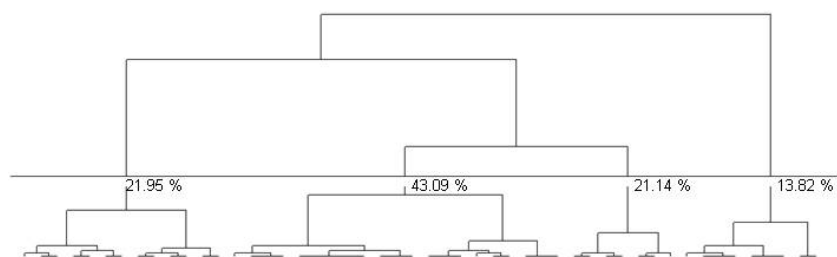
- *Famiglia segnalata ai servizi sociali.* Costituisce circa il 21.95% dell'intera popolazione e si compone di donne con un'età inferiore ai 20 anni, che hanno più di un figlio e con un grado medio basso di istruzione scolastica. Ciò che caratterizza fortemente questo primo gruppo è la presenza di genitori italiani (96.30%) a cui si associa una condizione di rischio già conclamato, che si deduce dalla pregressa segnalazione ai servizi sociali (96.30%) probabilmente per problemi di detenzione o tossicodipendenza che coinvolgono uno o entrambi i genitori;
- *Donna attenta alla salute.* Questo gruppo (43.09%) è formato principalmente da famiglie che abitano in comuni piccoli o medio-piccoli e, nello specifico, da donne con un livello di istruzione superiore alla scuola elementare. Si registra in tale gruppo un'alta percentuale di controlli (100.00%) ed ecografie (98.11%) effettuate nel periodo della gravidanza;
- *Famiglie extracomunitarie.* Le famiglie inserite in questo gruppo (21.14%) sembrano non essere particolarmente a rischio di esclusione sociale se si guarda ad indicatori come essere un genitore detenuto o ex-detenuto (100.00%) e genitore tossicodipendente

o alcolista (100.00%). Probabilmente si tratta di un disagio legato principalmente a difficoltà linguistiche (i progetti vedono, infatti, la presenza di mediatori di lingua araba). Tutte le donne in queste famiglie registrano un numero di controlli inferiori a tre;

- *Famiglie che vivono nei grandi comuni.* Il 13.82% dei casi costituisce l'ultimo gruppo. Si tratta di famiglie che abitano nei grandi comuni, in cui le madri presentano un basso livello di istruzione, da cui può dipendere la scarsa sensibilità di fare controlli nel periodo della gravidanza (88.24%).



**Figura 5.14** Mappa fattoriale delle variabili attive e illustrative utilizzate nell'ACM e indicazione dei quattro gruppi di famiglie individuate con l'AC.



**Figura 5.15** Albero gerarchico (dendrogramma) ottenuto dalla CA e partizione dell'albero in quattro gruppi omogenei di famiglie.

----- PERCENTAGES -----		CHARACTERISTIC		
GRP/CAT	CAT/GRP	GLOBAL	CATEGORIES	OF VARIABLES
		21.95	<b>Cluster 1/4</b>	
60.71	62.96	22.76	Detenuto	GENITORE DETENUTO (o ex)
42.86	77.78	39.84	Abitazione stabile	ABITAZIONE PRECARIA
54.55	44.44	17.89	Tossicodipendente	GENITORE TOSSICODIP/ALCOLISTA
29.89	96.30	70.73	Comunitario	GENITORE EXTRACOMUNITARIO
37.78	62.96	36.59	In programma	CENSIMENTO
47.37	33.33	15.45	Occupato	ENTRAMBI GENITORI DISOCCUPATI
26.53	96.30	79.67	Segnalata	FAMIGLIA GIA' SEGNALATA
		43.09	<b>Cluster 2/4</b>	
62.16	86.79	60.16	AbitazPrecaria	ABITAZIONE PRECARIA
52.48	100.00	82.11	Controlli>3	CONTROLLI<3
55.17	90.57	70.73	Comunitario	GENITORE EXTRACOMUNITARIO
52.04	96.23	79.67	Segnalata	FAMIGLIA GIA' SEGNALATA
56.92	69.81	52.85	Più di un figlio	NUMERO FIGLI
48.15	98.11	87.80	Ecografie>2	ECOGRAFIE<2
47.71	98.11	88.62	>5°Elementare	ISTRUZIONE
53.73	67.92	54.47	Più di 3 componenti	NUMERO COMPONENTI NUCLEO FAM.
		21.14	<b>Cluster 3/4</b>	
66.67	92.31	29.27	Extracomunitario	GENITORE EXTRACOMUNITARIO
60.00	57.69	20.33	No Segnalata	FAMIGLIA GIA' SEGNALATA
27.37	100.00	77.24	Nessuna detenzione	GENITORE DETENUTO (o ex)
25.74	100.00	82.11	Nessuna tossicodip	GENITORE TOSSICODIP/ALCOLISTA
25.74	100.00	82.11	Controlli<3	CONTROLLI<3
		13.82	<b>Cluster 4/4</b>	
68.18	88.24	17.89	Controlli<3	CONTROLLI<3
73.33	64.71	12.20	Ecografie<2	ECOGRAFIE<2
61.54	47.06	10.5	<5°Elementare	ISTRUZIONE
28.57	82.35	39.84	Abitazione stabile	ABITAZIONE PRECARIA
19.51	94.12	66.67	più di 20.000 ab	COMUNE RESIDENZA

**Tabella 3.23** Descrizione dei quattro gruppi di famiglie individuati con la CA rispetto alle variabili considerate nell'analisi.

### 5.6.3 *Gli assistenti sociali e gli interventi sulle famiglie*

Per ricostruire gli esiti dei progetti individualizzati ed individuare le cause che hanno concorso a modificare la situazione di bisogno sociale delle famiglie in carico, è stata registrata l'esperienza personale di alcuni assistenti sociali afferenti ai Comuni ed alle U.O.M.I.

L'assistente sociale all'interno dei progetti svolge un ruolo importante nel processo di attuazione degli interventi attraverso l'identificazione dei fattori di rischio, la valutazione delle situazioni di bisogno sociale e la stesura del piano di lavoro in relazione ad ogni singolo nucleo familiare, per quanto attiene alla parte di propria competenza. Gestendo la comunicazione sia con i tutor che con i componenti del nucleo familiare, l'assistente sociale può, da un lato monitorare l'operato dei tutor e le modalità in cui vengono svolte le attività di tutoraggio, attraverso le informazioni fornite dalle famiglie e, dall'altro lato conoscere i comportamenti attivati dai soggetti a rischio, attraverso l'esperienza dei tutor sul campo. Inoltre, l'assistente sociale, prendendo parte attiva alle U.V.M., ha piena coscienza del funzionamento del modello procedurale dei due progetti nella fase organizzativa, ossia quella in cui è prevista l'individuazione dei casi a rischio da parte dei Punti nascita e la successiva segnalazione alle U.O.M.I. e all'Ambito S1.

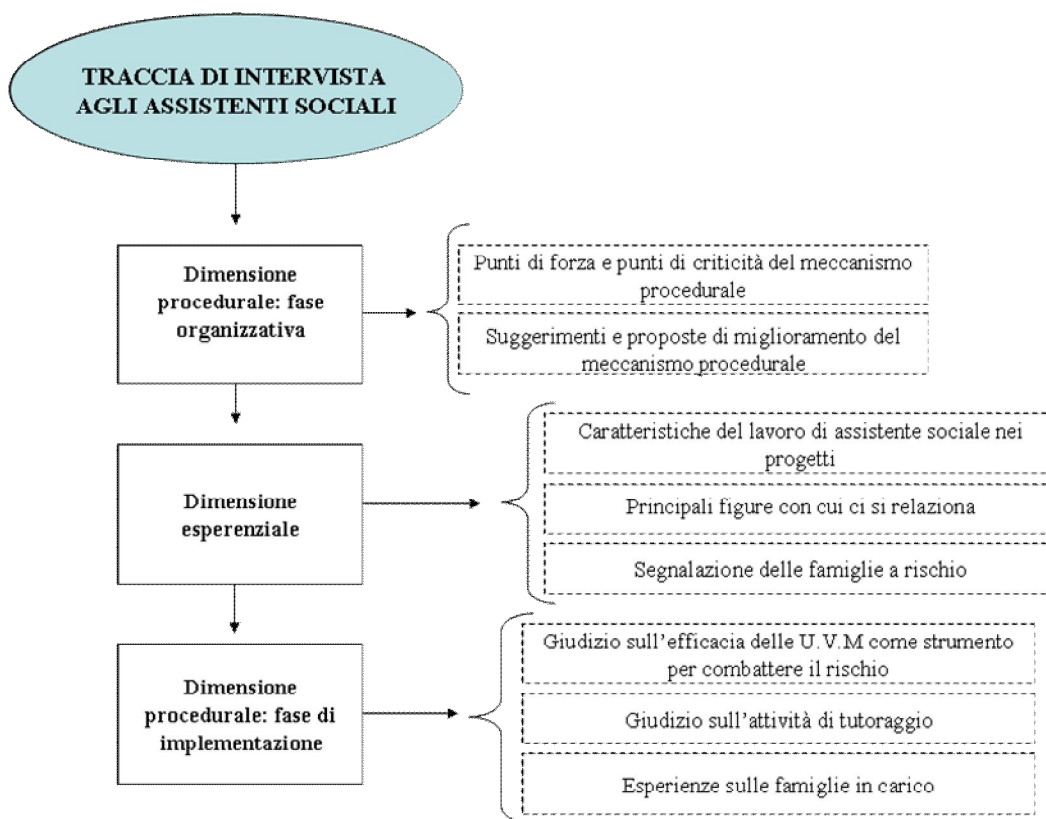
La traccia di intervista ai 6 assistenti sociali<sup>98</sup> presenta domande riconducibili a tre dimensioni, ognuna delle quali volta a rilevare il giudizio e la percezione degli intervistati su questioni di particolare interesse per la ricostruzione del profilo delle famiglie segnalate. Essendo l'assistente sociale una figura che, per la posizione che occupa, è in relazione con i diversi attori coinvolti nei due progetti (tutor, famiglie, coordinatore, strutture sanitarie, scuole, servizi), l'intervista ha permesso di ottenere una serie di informazioni al di là di quelle relative ai nuclei familiari a rischio. Gli intervistati hanno così restituito una fotografia dell'andamento dei progetti e della loro capacità di combattere e prevenire il rischio, sia rispetto al funzionamento del modello procedurale, sia rispetto alle modalità con cui è stata effettuata l'attività di tutoraggio.

Le tre dimensioni dell'intervista riportano le seguenti informazioni (schema 5.5):

---

<sup>98</sup> Dei 15 assistenti sociali che sono coinvolti nei progetti Iris e Grisù 12 assistenti sociali, di cui 4 intervistati, lavorano presso i comuni afferenti all'Ambito S1 e 3 assistenti sociali, di cui 2 intervistati, operano presso le U.O.M.I. di competenza territoriale.

- *dimensione procedurale*, con domande sulla percezione degli assistenti rispetto al funzionamento del meccanismo procedurale previsto dai progetti, con particolare attenzione all’invio delle segnalazioni di famiglie a rischio da parte dei punti nascita, ed eventuali suggerimenti per migliorare tale procedura;
- *dimensione relazionale*, con una batteria di domande costruite al fine di individuare le peculiarità del lavoro dell’assistente sociale nei progetti, le modalità, la frequenza e le principali difficoltà incontrate nel relazionarsi con gli altri attori (assistenti sociali, tutor, famiglie, coordinatore dei progetti e altre figure professionali afferenti all’Ambito S1) e il ruolo svolto nella segnalazione dei casi a rischio;
- *dimensione esperienziale*, con domande volte a rilevare l’efficacia dei progetti sulle famiglie, attraverso il racconto di esperienze personali.



**Schema 5.5** Dimensioni investigate nella traccia d’intervista agli assistenti sociali dei Progetti Iris e Grisù.

#### 5.6.4 L’esperienza degli assistenti sociali

Relativamente alla **dimensione procedurale in fase organizzativa** è emerso fondamentalmente un giudizio critico rispetto al ruolo svolto dall’ASL, il cui apporto ai

progetti risulta scarso o, in alcuni casi, addirittura nullo. Un giudizio che conferma quanto già emerso dall'intervista ai diversi coordinatori dei progetti finanziati. Le spiegazioni che gli assistenti danno della mancanza di partecipazione iniziale da parte dell'ASL attengono innanzitutto ad una inadeguata comunicazione interna alla struttura stessa, che comporta una scarsa diffusione delle attività e delle funzioni che vengono svolte al di là del contesto ospedaliero. Il problema non dipende, quindi, dall'assenza di una procedura formalizzata che individui una figura competente, interna alla struttura, predisposta alla raccolta dei dati utili alla definizione del rischio, tanto più se si pensa che si tratta di informazioni a cui è possibile risalire anche attraverso l'anamnesi effettuata prima del parto. Piuttosto gli assistenti sociali adducono la possibilità che, essendo l'ASL una struttura caratterizzata da una decentralizzazione e frammentazione di servizi e funzioni, diventa più difficile la gestione di una così data complessa rete interna e quindi risulta difficile l'interazione con le strutture esterne. Ne consegue, da quanto detto, un operare rivolto non tanto all'ottica della prevenzione quanto piuttosto su casi emergenti o dove il rischio è ormai conclamato, senza la possibilità di condividere le idee e decidere insieme quale sia il percorso migliore per i nuclei familiare a rischio.

Se si tiene conto di questa prima difficoltà, il modello procedurale sembrerebbe non aver funzionato. In realtà il fatto di essere i principali autori delle segnalazioni (i servizi sociali sono i primi ad essere avvisati in caso di situazioni di rischio) permette comunque alla rete di attivarsi attraverso la partecipazione alle U.V.M. e l'attivazione dei progetti individualizzati.

Riguardo la seconda dimensione, quella **esperienziale**, tutti gli assistenti sociali hanno la percezione del loro lavoro nei progetti come un qualcosa che non ha alcun costo (di tempo, di energie, economico) in più rispetto a quanto già si faceva in precedenza. In realtà il fatto di dover gestire un maggior numero di relazioni attraverso il rapporto continuo (soprattutto telefonico) con i tutor per monitorare l'andamento della loro attività, e i contatti con le altre figure professionali afferenti all'ambito territoriale, attraverso la partecipazione alle riunioni indette dal coordinatore, non è avvertito come un *surplus* di lavoro. Questo perché da un lato il tutor rappresenta un aiuto prezioso che agevola il lavoro dell'assistente sociale nella gestione e nel monitoraggio delle famiglie a rischio; dall'altro l'impegno nella partecipazione alle U.V.M. è compensato dalla capacità che esse hanno di facilitare la gestione dei casi difficili e multiproblematici attraverso una condivisione di competenze e di responsabilità.

Rispetto alla terza **dimensione procedurale, in fase di implementazione**, gli assistenti sociali condividono l'idea che le U.V.M. rappresentino una modalità molto efficace di

intervenire sul bisogno. Solo attraverso il contributo di ogni singolo attore e la condivisione delle competenze professionali di ognuno è possibile arrivare a costruire interventi mirati ed adeguati ai bisogni delle famiglie. Per quanto riguarda i tutor, nonostante gli assistenti sociali ammettano che si tratta di figure importanti perchè permettono di evidenziare con più facilità i bisogni sociali di una famiglia, di portare avanti la progettualità sul singolo caso, di apportare modifiche continue in corso d'opera e di favorire il dialogo con i servizi sparsi sul territorio, tutti ritengono che non siano stati adeguatamente formati. In realtà, si di là del riscontro positivo in termini di supporto alle famiglie, gli assistenti sociali affermano che, probabilmente, una maggiore esperienza professionale nel settore sociale ed una maggiore istruzione scolastica dei tutor avrebbe sicuramente agevolato la comunicazione e lo scambio di informazioni.

Le esperienze personali degli assistenti sociali rispetto a singoli casi di famiglie entrate nei progetti Iris e Grisù rivelano, nel complesso, ottimi risultati in termini di capacità di arginare il rischio sociale. Ovviamente si tratta di piccoli passi in avanti della famiglia, in particolare nell'acquisizione delle capacità genitoriali o nella gestione delle problematiche della vita quotidiana.

Di seguito sono riportate alcune testimonianze degli assistenti sociali di esperienze vissute in cui emergono le problematiche dei nuclei familiari e le diverse modalità di svolgimento delle attività di tutoraggio.

Tra gli assistenti sociali c'è chi racconta di avere in carico nei progetti un nucleo familiare composto da una madre con i suoi tre figli, di cui il terzo avuto con un secondo partner. L'assistente sociale prosegue nel racconto affermando che:

*«il tumore che ha colpito la madre ha comportato non solo problemi di carattere economico, ma anche un forte disagio psicologico. I progetti Iris e Grisù sono intervenuti attraverso un'attività di tutoraggio rivolta principalmente all'accudimento dei figli, in modo tale da consentire alla madre di sottoporsi ad alcuni cicli di chemioterapia. Quando poi è entrata nella fase terminale della malattia, il disagio economico è aumentato ed è stato concesso loro un contributo per poter pagare l'affitto dell'appartamento nel quale vivevano, che avrebbero altrimenti dovuto lasciare. Successivamente al decesso della madre è continuato il tutoraggio anche attraverso l'erogazione di una borsa lavoro a favore del padre del bambino che aveva difficoltà a trovare un lavoro avendo avuto precedenti penali ed essendo stato condannato a 2 anni e 5 mesi di carcere per un reato commesso molti anni fa. Siamo riusciti, anche coadiuvati dal coordinatore dell'Ambito S1, ad evitargli il carcere così da consentirgli di occuparsi del bambino che aveva lui come unica figura di riferimento»*

Rispetto al tutoraggio domiciliare l'assistente sociale afferma che:

*«il tutor che ha preso in carico la famiglia è stato davvero bravo. Ho avuto altri*



*tutoraggi, ed è andato sempre tutto bene. I riscontri sono stati sempre positivi. I tutor sono valori aggiunti al progetto».*

Tra i diversi casi di famiglie che ha in carico, un altro assistente sociale racconta di una situazione molto difficile relativa ad una ragazza di 23 anni con quattro figli, di cui un'ultima figlia nata da una relazione extraconiugale.

*«La bambina soffre di una malattia grave per la quale, prima o poi, sarà costretta a stare attaccata ad un respiratore. Nonostante questa signora abitasse molto vicino al Comune, non aveva mai chiesto aiuto, per diversi motivi: per orgoglio, per paura di perdere i figli, per paura del marito, uno spacciatore al momento in galera, per il fatto che l'ultima figlia era frutto di una relazione extraconiugale. Il marito aveva denunciato dalla galera la signora ai servizi sociali perché lasciava i figli per prostituirsi. Indagando meglio la situazione abbiamo scoperto che anche gli altri figli avevano disturbi affettivi, di linguaggio e dell'apprendimento. Grazie al progetto Iris e Grisù, è stato possibile assegnare un tutor domiciliare, dare a questa ragazza una casa migliore. Ha avuto modo di avere fiducia dei servizi sociali quando prima aveva molta paura, e grazie anche al suo prodigarsi, si sono raggiunti risultati impensabili. Questa ragazza ha ritrovato la propria serenità sentendosi anche meno esclusa dalla vita sociale. E' stata davvero una vittoria. E' importante migliorare la comunicazione e dare la giusta informazione sul territorio di cosa rappresentano i servizi sociali. Spesso la gente crede che un assistente sociale interviene solo per portare via i figli». Questa ragazza non ha avuto la borsa lavoro, non perché non gli fosse stata assegnata, ma perché è stata lei ad averla rifiutata in quanto, avendo il tutor domiciliare che si occupa dei figli, si è impegnata a lavorare. E' evidente che non ha approfittato dell'aiuto ricevuto, ma vuole fare del suo meglio per poter uscire dalla difficile condizione in cui vive. Si reca periodicamente con la piccola presso l'ospedale per le cure. E' al 100% mamma, e togliere i figli a lei, significherebbe doverli togliere a tutti. Nonostante queste attenzioni particolari per l'ultima figlia, è stata sempre molto presente anche con gli altri tre bambini».*

Inoltre, rispetto ai i tutor l'assistente sociale afferma:

*«il tutor ha avuto un ruolo importante, soprattutto come guida per questa ragazza. Inoltre hanno un rapporto splendido tra loro, nonostante ognuna riconosca il ruolo dell'altra».*

Infine, un'ultima esperienza riportata da un altro assistente sociale si riferisce ad una famiglia che si è rivolta spontaneamente ai servizi sociali territoriali.

*«Un giorno un ragazzo è arrivato da noi, ai servizi sociali, dicendoci di aver avuto uno sfratto esecutivo con 4 figli. Gli abbiamo spiegato che al momento dello sfratto, sarebbero stati contattati dai servizi sociali e lui rischiava di perdere i figli per affidarli ad una casa famiglia. Al sentire queste cose ha iniziato a piangere. E' tornato ai servizi sociali accompagnato dalla moglie affermando che avrebbero fatto di tutto per non perdere i figli. Il ragazzo riesce ad evitare lo sfratto, trasferendosi in un garage in periferia con tutta la sua famiglia. Quando siamo andati sul posto ci siamo resi conto di quanto fossero pessime le condizioni in cui vivevano. A quel*

*punto abbiamo deciso, con l'Ambito S1, di assegnargli un tutor che, però, non si è rivelato all'altezza della situazione, o meglio perchè si è fatto prendere troppo dal sentimentalismo a discapito della professionalità. Faceva cose che non gli competevano, come portare loro cose da mangiare, oppure portarli in giro con la propria auto, non stimolandoli a sollevarsi dalla loro situazione e perdendo la sua funzione educativa. E' stato perciò incaricato un nuovo tutor che sembra aver portato il "sole" in quella famiglia. Questo nuovo tutor ha dato tanto, ma ha anche preteso rispetto. Sono stati inoltre aiutati i bambini, attraverso un'insegnante di sostegno in particolare per uno di loro che presenta un ritardo mentale. Il padre ha iniziato a fare lavoretti per una parrocchia del paese. La moglie ha avuto la borsa lavoro ed, inoltre, è stata molto aiutata nel capire l'importanza anche di curare il suo aspetto. Era molto trasandata, molto magra e aveva pochi denti, mentre adesso ha acquisito più femminilità. Inoltre sono stati aiutati a trovare una nuova casa e ad arredarla».*

Rispetto alle capacità dei tutor e ai risultati ottenuti attraverso le attività di tutoraggio presso le diverse famiglie prese in carico l'assistente sociale dice:

*«E' fondamentale che chi si impegna come tutor lo faccia dedicando anche molto tempo, perché i risultati non sono sempre immediati. E deve avere anche la possibilità di farlo senza limiti di tempo. In generale il progetto è andato molto bene e abbiamo avuto molti casi andati a buon fine. Un unico caso non è risultato vincente ma non perché non sia stato dato il giusto supporto al nucleo familiare. Si tratta di una famiglia in cui la madre di colore, abbandonata dal marito, con 4 figli ha ricevuto il tutoraggio domiciliare ed ha rifiutato la borsa lavoro perché era già impegnata in un'altra attività. Poi però, in un secondo momento, ha perso il lavoro. Il problema è subentrato quando ha cominciato a frequentare una persona poco affidabile, e probabilmente in quella casa, c'è adesso un giro di stupefacenti. Ci si sta muovendo per portarle via i bambini».*

In conclusione, gli assistenti sociali intervistati condividono l'idea che l'integrazione socio-sanitaria non sia avvenuta o che sia stata raggiunta solo in parte, se si tiene conto di alcune segnalazioni di casi di famiglie a rischio inviate all'Ambito S1 direttamente dalle U.O.M.I., che rappresentano la parte sanitaria operante sul territorio. Inoltre, rispetto alle U.V.M., esse sono considerate come un momento fondamentale nei progetti per poter intervenire, attraverso la condivisione di idee, obiettivi, esperienze e competenze degli attori coinvolti, su casi specifici e diversificati di famiglie a rischio. In riferimento all'attività di tutoraggio, infine, gli assistenti sociali esprimono un giudizio molto positivo. Nonostante alcuni casi in cui il tutoraggio non ha prodotto i risultati desiderati, in generale il lavoro che i tutor svolgono presso le famiglie rappresenta un valore aggiunto di fondamentale importanza per contrastare il disagio dei nuclei familiari a rischio.

## 6. Considerazioni conclusive

A conclusione del presente lavoro si vogliono ripercorrere brevemente i diversi passi che hanno portato alla scelta di un particolare disegno di ricerca valutativo, a partire da un consolidato impianto teorico di riferimento ed alla successiva presentazione dei principali risultati emersi.

I contributi teorici approfonditi nella prima parte del lavoro di tesi sottolineano l'importanza che sempre più ha assunto nel tempo il concetto di capitale sociale, come un bene intangibile che emerge dalla relazione e di cui l'individuo necessita per poter prendere parte alla vita attiva e concorrere al benessere collettivo. Tutto questo in una società che è sempre più dinamica, in continuo cambiamento, dove la solidità che un tempo caratterizzava le relazioni sociali lascia il posto a rapporti fragili e instabili. Concetti quali capitale sociale e beni relazionali diventano strumenti operativi utili a spiegare l'importanza che assume la relazione, la cooperazione e la condivisione tra soggetti diversi, pubblici e privati, che operano in *partnership* di lavoro per favorire l'inclusione sociale e il benessere dell'intera collettività.

Il lavorare in rete diventa, quindi, la principale modalità operativa utilizzata in ambito sociale, perchè considerata efficace per la buona riuscita degli interventi sui soggetti a rischio. In tali contesti, l'analisi delle reti sociali sembra la prospettiva teorica e metodologica più adatta a cogliere il valore aggiunto che le dinamiche relazionali tra attori pubblici e privati, uniti dal raggiungimento di obiettivi comuni, possono apportare alla buona riuscita di un progetto di politica sociale.

L'utilizzo di un disegno della ricerca che si avvale sia di strumenti quantitativi che qualitativi per la raccolta e l'analisi dei dati, ha permesso di ricostruire, da un lato il profilo degli attori che partecipano alla costruzione e all'attuazione di interventi di politica sociale e, dall'altro le dinamiche relazionali che emergono e che possono incidere sulla buona riuscita dei progetti. In questo modo è stato possibile effettuare un tipo di ricerca valutativa che tenga conto non solo dei singoli attori, in riferimento alle loro caratteristiche personali, ma anche

del contesto ambientale, sociale e relazionale in cui tali attori si muovono.

Il concetto di complessità, discusso nel secondo capitolo, che attiene all'eterogeneità di attori coinvolti in una politica sociale ed ai differenti contesti in cui essi operano, si traduce nella difficoltà di attuare un processo di valutazione che possa al meglio spiegare e dar conto di quanto effettivamente accaduto nell'attuazione degli interventi. Il coinvolgimento delle figure chiave che operano in progetti di politica sociale, sembra aver fornito un contributo rilevante nella riduzione di tale complessità.

## **6.1 La costruzione e il funzionamento della rete nei progetti Iris e Grisù**

I progetti Iris e Grisù si inseriscono in un modello di *policy* dove l'implementazione degli interventi avviene attraverso lo sviluppo di un processo di interazione tra gli attori consapevoli di poter raggiungere gli obiettivi desiderati solo attraverso la condivisione delle proprie risorse e delle proprie competenze. La diversa tipologia di partner, la molteplicità delle azioni e l'eterogeneità dei bisogni dei nuclei familiari costituiscono, al tempo stesso, un arricchimento nella realizzazione delle attività progettuali ed un fattore di complessità nell'effettiva realizzazione degli interventi. E' quanto emerge dall'analisi valutativa condotta sui due progetti coordinati nell'Ambito S1, in cui la creazione ed il funzionamento delle reti che si costituiscono dipendono da un processo relazionale e decisionale articolato, lungo un arco temporale che va dalla fase progettuale a quella attuativa degli interventi sulle famiglie e che coinvolge una moltitudine di attori pubblici e privati.

I fattori che hanno inciso, positivamente o negativamente, sul funzionamento delle diverse reti nei progetti sono molteplici e possono essere ricondotti principalmente a due macro-dimensioni:

- le modalità con cui è stato effettuato il coordinamento, e quindi la gestione e la regolazione delle relazioni tra gli attori coinvolti;
- le peculiarità dei singoli attori e la loro capacità di riconoscersi in rete.

## **6.2 Modalità di coordinamento del partenariato**

Partendo dall'idea che il partenariato, costituito per rispondere ai bisogni di soggetti in contesti complessi fatti da una molteplicità di attori e azioni, non può autoregolarsi ma ha

bisogno di una *governance* che favorisca la collaborazione e la realizzazione delle attività progettuali, il coordinamento ha assunto una valenza fondamentale.

Il punto di partenza per una lettura d'insieme dei due progetti è, quindi, rappresentato dalla figura del coordinatore e dalle modalità con cui ha realizzato prima e curato poi la rete attivata con il partenariato, per poterne spiegare il funzionamento nelle diverse fasi di costruzione ed implementazione delle misure e degli interventi previsti nel programma. In particolare, si vuole rispondere ad una serie di domande che riguardano le modalità con cui il coordinatore ha gestito la rete e le ricadute avute in termini di partecipazione dei diversi attori coinvolti; le azioni che ha svolto per ottenere la collaborazione di tutti gli attori e per diminuire i conflitti di ruolo; la capacità di creare una cultura del lavorare in rete che nasce dalla condivisione di idee e valori tra i partecipanti e che rafforza la rete stessa, producendo anche una soddisfazione a livello personale di ogni singolo attore.

La forma di coordinamento adottata nei progetti Iris e Grisù è quella di una supervisione diretta, in cui esiste una figura centrale che decide sulle azioni da intraprendere e che ne controlla l'esecuzione (Mastropasqua, 2006). Un coordinamento gerarchico (Battistella, 2008), così fortemente centralizzato in un partenariato ampio e costituito da una grande quantità di enti pubblici e del privato sociale, rappresentava, almeno in teoria, la strada migliore per favorire la collaborazione sinergica tra i diversi attori. Nella pratica, però, si è rivelato uno strumento poco funzionale, che ha portato ad una fuoriuscita di molti attori dalla rete. Oltre che gerarchico, il coordinamento appare anche con una connotazione strumentale in termini di scelta dei partner in fase di implementazione degli interventi. Gli enti sono stati contattati solo nel momento in cui l'offerta di risorse e servizi (disponibilità di posti gratuiti all'interno di strutture per la prima infanzia; possibilità di effettuare corsi di formazione e alfabetizzazione per genitori; opportunità di usufruire di mediatori culturali per genitori extracomunitari) risulta utile alla costruzione delle misure e degli interventi. Inoltre, la scelta degli enti da inserire nel partenariato risente fortemente della condivisione di esperienze in progetti passati. Il fatto di coinvolgere enti con cui c'è stata una collaborazione pregressa in *partnership* di lavoro, è una modalità di agire che produce vantaggi ma anche svantaggi, in termini di capacità di funzionamento della rete. Sicuramente il vantaggio è quello di una più facile integrazione con i partner con cui già si è collaborato che può, però, favorire la formazione di gruppi chiusi formati da partner poco disposti a condividere idee e azioni con attori esterni al proprio gruppo. L'apertura verso gli altri e l'attivazione di legami esterni al gruppo permette di ottenere la collaborazione di tutti, placare le situazioni di conflittualità,

favorire iniziative coordinate e promuovere la cultura del lavorare in rete. Bisogna considerare anche il fatto che, alla base di tale rete, esistono relazioni personali tra gli individui, piuttosto che tra enti, e il coordinamento tende ad essere informale, caratterizzato dalla comunicazione diretta e da relazioni, quali la stima, la fiducia, l'amicizia, che possono incidere sulla costruzione e il funzionamento della rete.

Un altro elemento su cui riflettere è l'importanza del coinvolgimento dei partner nella fase iniziale di progettazione delle azioni e degli interventi da inserire nei progetti. La partecipazione durante tale fase, infatti, è fondamentale non solo per il contributo che ogni attore può dare all'identificazione dei fabbisogni del territorio e alla definizione delle risorse disponibili, ma è indispensabile per l'acquisizione della consapevolezza da parte di ogni attore su ciò che sarà chiamato a fare. Per non ridurre la rete ad una semplice somma di soggetti, tutti devono condividere gli obiettivi da raggiungere ed individuare il proprio vantaggio che nasce dalla collaborazione con l'altro. Il coinvolgimento, avvenuto nei progetti solo in fase organizzativa, in occasione della definizione delle procedure da adottare, rappresenta quindi un possibile elemento di debolezza nel funzionamento della rete iniziale, quella costituita dai 23 partner. Il modello di rete che ne deriva è legato ad una semplice esternalizzazione dei servizi e delle prestazioni e ad una mancata capacità di ogni singolo attore di riconoscersi nella rete.

Oltre ad un coordinamento di tipo strumentale, la riduzione del numero di partner in fase di attuazione degli interventi sembra apparire come una conseguenza dell'assenza di risorse di tipo economico, che rappresentano un incentivo alla partecipazione. In realtà bisogna tener presente che, anche se si pensa che una rete possa funzionare più facilmente in presenza di risorse finanziarie, spesso la rete rappresenta proprio la migliore risposta alla carenza di risorse in tali ambiti.

Nel voler costruire una valutazione finale sul funzionamento del partenariato, si può dire che esso si costituisce come una "rete incompleta", ossia una rete in cui non c'è stata una reale partecipazione di tutti nella costruzione di idee e di azioni condivise, innanzitutto per la presenza di un tipo di coordinamento che è stato definito strumentale e per l'assenza di occasioni di incontro in cui discutere delle intenzionalità e in cui condividere *in progress* il raggiungimento dei risultati desiderati.

D'altra parte bisogna dire che la sotto-rete, cioè quella costituita dai soli 8 partner che risultano "attivi" in fase di implementazione degli interventi sulle famiglie prese in carico, appare abbastanza coesa e caratterizzata dalla presenza di due figure centrali: il coordinatore dell'Ambito S1 e il referente ASL.

### **6.3 Costituzione e rafforzamento di relazioni in fase implementativa**

Le analisi hanno evidenziato come non tutti gli enti del partenariato prendono parte alla fase di costruzione dei progetti individualizzati sulle famiglie a rischio. Solo due dei sei partner (esclusi il coordinatore dell'Ambito S1 e l'ASL), infatti, partecipano alle U.V.M. rientrando in quella che è stata definita la componente flessibile di tali unità di valutazione.

Le U.V.M. rappresentano nei progetti Iris e Grisù un momento fondamentale per la resa operativa di quanto previsto dai progetti. La condivisione di idee e obiettivi e la sinergia attivata tra i diversi attori nella costruzione dei singoli progetti individualizzati per le famiglie prese in carico denotano il costituirsi di un insieme di relazioni, in cui i processi decisionali sono di tipo prettamente consensuale (cioè orientati ad ottenere il consenso da parte di tutti), caratterizzati da un legame improntato alla collaborazione. Tale rete si costituisce a partire dagli incontri formali e si solidifica attraverso relazioni informali, quotidiane e dirette tra il coordinatore, gli psicologi, i pedagogisti, gli operatori professionali, gli assistenti sociali delle U.O.M.I. e dei servizi sociali professionali dei comuni afferenti all'ambito e tutti gli attori che, per la specificità delle situazioni di alcuni nuclei familiari, partecipano alla costruzione dei progetti individualizzati. La rete così costituita acquisisce una competenza fondamentale che ne permette il giusto funzionamento, legata alla capacità di gestire il cambiamento, ossia di curare il contenuto di ogni singolo progetto individualizzato adattandolo al profilo della famiglia in carico.

La frequenza delle occasioni di incontro formale e la capacità degli attori che vi partecipano di ridefinire, in corso d'opera, le azioni per prevenire o arginare il rischio di esclusione sociale dei diversi nuclei familiari, rappresentano il punto di forza che tiene coesa la rete. Tale condivisione, oltre a produrre effetti positivi in termini di miglioramento del processo di erogazione dei servizi crea la consapevolezza, in ogni singolo attore, dell'importanza del proprio insostituibile contributo ai progetti.

### **6.4 Tutor, assistenti sociali e famiglie: gli effetti inattesi**

Da una prima lettura dei progetti Iris e Grisù e dalle analisi condotte per ricostruire il profilo dei tutor emerge come l'attività di tutoraggio rappresenta la resa operativa di quanto specificato nei progetti individualizzati creati per le famiglie a rischio, ed in quanto tale,

costituisce un'azione indispensabile per la buona riuscita degli interventi.

La scelta di servirsi nei due progetti Iris e Grisù delle capacità e competenze di soggetti esterni, che non operano all'interno dell'Ambito S1 o presso i servizi sociali dei comuni afferenti all'ambito, costituisce il loro punto di forza e ciò che li caratterizza rispetto agli altri progetti finanziati nel programma. Inoltre, nei due progetti il tutoraggio diventa ancora più importante per la doppia valenza che assume. Da un lato, infatti, si costituisce come l'azione più efficace di cura e di aiuto ai nuclei familiari che versano in situazioni disagiate, dall'altro lato permette ai tutor di accrescere la propria autostima e di riconoscere l'utilità del proprio lavoro. I progetti producono, quindi, un effetto inatteso, legato alla possibilità per i tutor di riscattarsi socialmente. Inoltre, se si considera il fatto che i tutor sono quasi tutte donne, i progetti svolgono anche la funzione di valorizzare le competenze femminili in campo lavorativo e di favorire la conciliazione tra sfera lavorativa e sfera familiare delle donne. Tale funzione di riscatto sociale che assume l'attività di tutoraggio si evidenzia soprattutto in occasione della partecipazione dei tutor ai *focus group*. Durante la conduzione di tali focus emerge il significato che assume per i tutor l'attività lavorativa che produce benefici, non tanto legati alla sfera economica, quanto alla sfera più intima e personale. Si tratta di tutti quei benefici derivanti dal rapporto con le diverse figure professionali dell'ambito territoriale, dalla possibilità di realizzare i propri obiettivi professionali ed umani e di contribuire al benessere collettivo.

Rispetto alle analisi di rete condotte si evidenzia la formazione di sottogruppi di tutor. Ciò che emerge sostanzialmente è il costituirsi di tre gruppi che risentono fortemente dei diversi momenti in cui si è svolto il percorso formativo che coincide con il periodo di inizio dell'attività lavorativa. La formazione iniziale acquisisce una funzione di costruzione e consolidamento dei rapporti di amicizia tra i tutor, che li conduce a rivolgersi in caso di difficoltà ai colleghi appartenenti al proprio gruppo.

Un altro elemento importante è il coordinamento della rete dei tutor che appare meno gerarchico e centralizzato. Il coordinatore conserva la sua funzione centrale, ma appare piuttosto come una guida operativa capace di evidenziare le capacità e le potenzialità di ogni tutor e di favorire lo scambio di idee e informazioni, sia attraverso gli incontri di supervisione, sia attraverso il contatto diretto con ognuno di loro. Il coordinatore gestisce principalmente i flussi informativi e organizza il lavoro dei tutor attraverso momenti formali e informali di condivisione delle esperienze, delegando una parte della sua funzione ad altre figure professionali. Gli assistenti sociali, lo psicologo e il pedagogo del Centro per la Famiglia diventano, insieme al coordinatore, le figure di riferimento dei tutor, sulle quali



poter fare affidamento di fronte a momenti di difficoltà incontrati durante l'attività di tutoraggio. In particolar modo, gli assistenti sociali rappresentano i primi diretti destinatari delle richieste di aiuto da parte dei tutor. Gli assistenti sociali, dei comuni e delle U.O.M.I., sono forse le figure più centrali nei due progetti poichè da un lato sono i diretti destinatari delle segnalazioni delle famiglie a rischio e, in quanto tali, fanno da ponte tra la parte sanitaria e la parte sociale; dall'altro lato svolgono funzioni di supervisione e di monitoraggio delle attività dei tutor e, attraverso essi, sono a conoscenza dell'andamento degli interventi sulle famiglie.

In generale si può affermare che, tenuto presente che i progetti si trovano ancora in una fase di implementazione, l'attività di tutoraggio, come modalità di intervenire sulle situazioni di forte bisogno, nonchè la collaborazione e la sinergia attivata tra i tutor, gli assistenti sociali, il coordinatore e le figure professionali dell'Ambito S1, sono tutti elementi che hanno contribuito a migliorare le condizioni di vita delle famiglie entrate nel programma.

## Bibliografia

- ALBER J., 1986, *Dalla carità allo stato sociale*, Il Mulino, Bologna
- ANGOTTI R., PREMUTICO D., 2001, “Le potenzialità di applicazione dei focus group nelle indagini sulla formazione continua”, «Rassegna Italiana di Valutazione», a. VI, n.24, pp. 89-119
- BAGNASCO A., PISELLI F., PIZZORNO A., TRIGILIA C., 2001, *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna
- BANDURA A., 1989, “Human agency in social cognitive theory”, «American Psychologist», vol.44, n.9, pp. 1175-1184
- BARNES J.A., 1972, “Social Networks”, «Addison-Wesley Module in Anthropology», n. 26, pp. 1-29
- BARRET S.W., FUDGE C. (a cura di), 1981, *Policy and action. Essays on the implementation of public policy*, Methuen, Londra
- BATTISTELLA A., 2008, “La complessità delle reti sociali” Parte I e Parte II, «Prospettive Sociali e Sanitarie», n. 16, 6-11, n. 17, pp. 4-6
- BAUMAN Z., 2010, *La società individualizzata*, trad. it. ARGAGNESE G., Il Mulino, Bologna
- BENZÉCRI J.P., 1973, *L'Analyse des Données*, Dunod, Parigi
- BERTANI M., 2010, “Il capitale sociale come bene relazionale. Un'applicazione della network analysis nello studio delle reti di social support degli immigrati”, «Mondi Migranti», n. 2, pp. 203-246
- BERTIN G., PORCHIA S., 2000, “La valutazione”, «Quaderni del Centro nazionale di documentazione ed analisi per l'Infanzia e l'Adolescenza», n. 15, pp. 81-106
- BEVERIDGE W., 1942, *Report of Inter-departmental Committee on Social Insurance and Allied Services*, The Macmillan Co., Great Britain
- BEZZI C., 2001, “La valutazione della comunicazione come metafora”, «Rassegna Italiana di Valutazione», a. VI, n. 22-23, p. 49-62
- 2003, *Il disegno della ricerca valutativa*, FrancoAngeli, Milano
- BORGATTI S.P., EVERETT M.G., 1992, “Notions of position in social network analysis”, «Sociological Methodology», n. 22, pp. 1-35.

- BORGATTI S.P., EVERETT M. G., SHIRE P., 1990, "LS sets, lambda sets and other cohesive subsets", «Social Networks», n.12, pp. 337-357
- BOURDIEU P., 1986, "The forms of capital". in RICHARDSON J. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood Press, New York pp. 241-258
- BRAGHIN P. (a cura di), 1978, *Inchiesta sulla miseria in Italia 1951-1952*, Einaudi, Torino
- BRUNI L., 2006, *Reciprocità. Dinamiche di cooperazione, economia e società civile*, Mondadori, Milano
- BURT R.S., 1978, "Applied Network Analysis: An Overview", «Sociological Methods and Research», vol. 7, n.2, pp. 123-130
- 2008, "Industry Performance and Indirect Access to Structural Holes", «Advances in Strategic Management», vol. 25, pp. 315-360
- CARBONAI D., 2009, "Valutare il networking. Note di studio sul partenariato sociale", «Rassegna Italiana di Valutazione», a. XII, n. 43-44, pp. 15-26
- CARTOCCI R., 2004, Presentazione. In PUTNAM R.D., *Capitale sociale e individualismo. Crisi e rinascita della cultura civica*, Il Mulino, Bologna
- CASTIGLIONE D., VAN DETH J. W. , WOLLEB G., 2008, *The handbook of social capital*, Oxford University Press, New York
- CHIESI A. M.,1999, *L'analisi dei reticoli*, FrancoAngeli, Milano
- (2006) "Perspectives of Network Analysis applied to Social Sciences", «SIS-Atti della XLIII Riunione Scientifica», CLEUP, Torino.
- COLEMAN J., 1988, "Social Capital in the creation of human capital", «American Journal of Sociology», vol. 94, pp. 95-120
- 1990, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge
- COLOZZI I., 2002, *Le nuove politiche sociali*, Carocci, Roma
- CORDAZ D., 2007, "Lessico delle reti", in SALVINI A. (a cura di), *Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi e applicazioni*, FrancoAngeli, Milano, pp.203-229
- 2011, *Dati e processi. Sull'integrazione tra metodi quantitativi e metodi qualitativi nelle scienze sociali*, FrancoAngeli, Milano
- DE AMBROGIO U., 2011 e 1<sup>a</sup> edizione 2003, (a cura di), *Valutare gli interventi e le politiche sociali*, Carocci, Roma
- DENTE B., 1991, *Le politiche pubbliche in Italia*, Il Mulino, Bologna

- DONATI P., 1986, *Introduzione alla sociologia relazionale*, FrancoAngeli, Milano
- 1991, *Teoria relazionale della società*, FrancoAngeli, Milano
  - 1999, *Lo Stato sociale in Italia: bilanci e prospettive*, Mondadori, Milano
  - 2002, *Introduzione alla sociologia relazionale*, FrancoAngeli, Milano
  - 2006, *Fondamenti di politica sociale*, Carocci, Roma
  - 2007, "L'approccio relazionale al capitale sociale", «Sociologia e Politiche Sociali», vol. 10, n.1, pp. 9-39
  - 2010 "Che cos'è e come opera il capitale sociale secondo la sociologia relazionale", «Quaderni di teoria sociale», n. 10, pp. 269-314
- DONATI P. TRONCA L., 2008, *Il capitale sociale degli italiani. Le radici familiari, comunitarie e associative del civismo*, FrancoAngeli, Milano
- DOREIAN P., BATAGELJ V., FERLIGOJ A., 2005, *Generalized Blockmodeling*, Cambridge University Press, Cambridge
- DURLAND, M., FREDERICKS, K. (eds), 2005, "Social Network Analysis in Program Evaluation", «New Directions for Evaluation », n.107
- FERRAZZA D., LO PRESTI V., 2008, "La valutazione delle reti di partnership dei progetti di inserimento lavorativo per tossicodipendenti", «Rassegna Italiana di Valutazione», a. XII, n. 42, pp. 85-106
- 2006, *Le politiche sociali*, Il Mulino, Bologna
- FERRERA M., HEMERIJCK A., RHODES M., 2000, *The Future of Social Europe: Recasting Work and Welfare in the New Economy*, Celta Editore, Oeiras
- FORESTI M., 2003, "La partecipazione in ambito valutativo: mito o realtà?. Teoria e pratica degli approcci partecipati in valutazione", «Rassegna Italiana di Valutazione», a. VII, n. 25, pp.45-70
- GARFINKEL H., 1967, *Studies in ethnomethodology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs (NJ)
- GIOVANNETTI NUTI F., 2001, *La valutazione economica delle decisioni pubbliche. Dall'analisi costi benefici alle valutazioni contingenti*, Giappichelli, Torino
- GLOUBERMAN S., ZIMMERMAN B., 2002, *Complicated and Complex Systems: What Would Successful Reform of Medicare Look Like? Discussion Paper n. 8, Commission on the Future of Health Care in Canada*,
- GRANOVETTER M., 1973, "The Strength of Weak Ties", «American Journal of Sociology», vol. 78, n. 6., pp. 1360-1380
- 1985, "Economic action and social structure: The problem of embeddedness",

- «American Journal of Sociology», vol. 91, n. 3, pp. 481-510
- HANIFAN L.J., 1916, “The Rural School Community Centre”, «Annals of the American Academy of Political and Social Sciences», vol. 67, pp. 130-138
- HANNEMAN R. A., RIDDLE M., 2005, *Introduction to social network methods*, University of California, Riverside (CA), consultabile on line all’indirizzo: <http://faculty.ucr.edu/~hanneman/>
- HEIDER F., 1946, “Attitudes and Cognitive Orientation”, «Journal of Psychology», vol. 21, pp. 107-112
- HJERN B., HULL C., 1982, “Implementation research as empirical constitutionalism”, «European Journal of Political Research», vol.10, n.2, pp. 105-115
- HOLLAND P., 1986, “Statistics and Causal Inference”, «Journal of the American Statistical Association», vol. 81, n. 396, pp. 945-960
- HOLLAND P., LEINHARDT S., 1976, “Local Structure in Social Networks”, «Sociological Methodology », vol. 7, pp. 1-45
- HOLLAND P., LEINHARDT S., 1981, “An exponential family of probability distributions for directed graphs”, «Journal of the American Statistical Association» vol. 76, n. 373, pp. 33–65.
- HOMANS G., 1961, *Social Behavior: Its Elementary Forms*, Harcourt, Brace and World, New York
- KRACKHARDT, D., STERN R., 1988, “Informal networks and organizational crises: An experimental simulation”, «Social Psychology Quarterly», vol. 51, n. 2, pp. 123-140
- KRUEGER R. A., 1994, *Focus Group. A Practical Guide for Applied Research*, Sage, Newbury Park (CA)
- KURTZ C. F., SNOWDEN D.J., 2003, “The New Dynamics of Strategy: Sense-making in a Complex and Complicated World”, «IBM Systems Journal», vol. 42, n. 3, pp. 462-483
- LEBART L., MORINEAU A., PIRON M., 1995, *Statique exploratoire multidimensionnelle*, Dunod, Paris
- LENOIR R., 1974, *Les exclus: Un Français sur dix*, Le Seuil, Parigi
- LEONE L., 2008, *Giovani, legalità e riqualificazione degli spazi. Valutazione di casi eccellenti di un Accordo di Programma Quadro regionale*, Maggioli, Rimini.
- LEVARLET F., VALENZA A., 2002, L’analisi costi benefici dei progetti di intervento

- pubblico, Formez, Roma
- LIN N., COOK K., BURT R.S., 2001, *Social capital. Theory and research*, Aldine De Gruyter, New York
- LINSTONE H.A., TUROFF M., 1975, *The Delphi method: Techniques and applications*, Addison Wesley, Boston (MA)
- LIPPI A., 2007, *La valutazione delle politiche pubbliche*, Il Mulino, Bologna
- LOURY G., 1977, *A Dynamic Theory of Racial Income Differences*, in WALLACE P.A., LE MUND A. (a cura di), *Women, minorities and employment discrimination*, Lexington Books, Lexington (MA)
- MAGISTRALI G. (a cura di), 2003, *Il futuro delle politiche sociali in Italia*, FrancoAngeli, Milano
- MARBACH C., 1999, “Sinossi sul metodo Delphi”, «Micro & macro marketing», vol. 8, n. 1, pp. 73-84
- MARTINI A., 2006, “Metodo sperimentale, approccio controfattuale e valutazione degli effetti delle politiche pubbliche”, «Rassegna Italiana di Valutazione», a. X, n. 34, pp. 61-74
- 2009, *Valutare il successo delle politiche pubbliche*, Il Mulino, Bologna
- MASTROPASQUA I., 2006, *Architettura delle reti sociali*, Carocci, Roma
- NARDONE G., SISTO R., LOPOLITO A., 2005, “Partenariato locale e capitale relazionale potenziale in provincia di Foggia”, «Quaderni DSEMS», n. 19, consultabile on line all’indirizzo: [www.dsems.unifg.it/q1905.pdf](http://www.dsems.unifg.it/q1905.pdf)
- PALUMBO M., 2001, *Il processo di valutazione*. FrancoAngeli, Milano
- PARSONS T., 1951, *The Social System*, Free Press, Glencoe, trad. it., 1965, *Il sistema sociale*, Comunità, Milano
- PAUGAM S., 1991, *La Disqualification sociale. Essai sur la nouvelle pauvreté*, Presses Universitaires de France, Parigi
- PAWSON R., TILLEY N., 1997, *Realistic Evaluation*, Sage, Londra
- PENDENZA M., 2008, *Teorie del capitale sociale*, Rubbettino, Soveria Mannelli
- PENNISI G. SCANDIZZO P. L., 2003, *Valutare l’incertezza. L’analisi costi benefici nel ventunesimo secolo*, Giappichelli, Torino
- PICHIERRI A., 2002, *La regolazione dei sistemi locali. Attori, strategie, strutture*, Il Mulino, Bologna
- PISELLI F. (a cura di), 1995, *Reti. L’analisi di network nelle scienze sociali*, Donzelli, Milano

- PUTNAM R. D., 1993, *La tradizione civica delle regioni italiane*, Mondadori, Milano
- 2000, *Capitale sociale e individualismo. Crisi e crescita della cultura civica in America*, Il Mulino Saggi, Bologna
- ROBINS G. L., PATTISON P. E., WASSERMAN S., 1999, "Logit models and logistic regressions for social networks", «Psychometrika», vol. 64, 371-394.
- ROGERS P., 2008, "Using Programme Theory to Evaluate Complicated and Complex Aspects of Interventions", «Evaluation», vol. 14, n. 1, pp. 29-48
- ROSSI P.H., FREEMAN H.E., LIPSEY M.W., 1999, *Evaluation. A Systematic Approach*, Sage Publications , Thousand Oaks (CA)
- RUSSO M., ROSSI F., 2007, *Politiche per l'innovazione: dalla valutazione alla progettazione*, Materiali di discussione 565, DEP-Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, consultabile online all'indirizzo:  
[www.dep.unimore.it/materiali\\_discussione/0565.pdf](http://www.dep.unimore.it/materiali_discussione/0565.pdf)
- SACCO P.L., VANIN P., 2000, "Network interaction with material and relational goods: an exploratory simulation", «Annals of Public and Cooperative Economics», vol. 71, n. 2, pp. 229-259
- SALVINI A. (a cura di), 2007, *Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi e applicazioni*, FrancoAngeli, Milano
- SCRIVEN M., 1991, *Evaluation thesaurus*, Sage Publications, Newbury Park (CA)
- SCOTT J., 2002, *Social Network Analysis. A Handbook* Sage Publications, London; trad. it. AMATURO E., *L'analisi delle reti sociali*, Carocci, Roma
- SETTI BASSANINI M.C., 1991, "Valutazione degli interventi di prevenzione", in COSTANZI C., LESMO C. (a cura di), *Adolescenti e prevenzione dell'Aids*, FrancoAngeli, Milano
- SILVER H., MILLER S.M., 2003, "Social Exclusion. The European Approach to Social Disadvantage", «Indicators», vol. 2, n. 2, pp. 1-17
- SNIJDERS, T.A.B., 2005, "Models for Longitudinal Network Data", in CARRINGTON P., SCOTT J., WASSERMAN S. *Models and methods in social network analysis*, Cambridge University Press, New York, pp. 215-247.
- STAME N., 1998, *L'esperienza della valutazione*, SEAM, Roma
- 2001, "Tre approcci principali alla valutazione: distinguere e combinare", in PALUMBO M., *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*, FrancoAngeli, Milano

- 2002, "La valutazione realistica: una svolta, nuovi sviluppi", in «Sociologia e Ricerca Sociale», anno XXIII, n. 68-69, pp. 144-159
- STATERA G., 1997, *La ricerca sociale. Logica, strategie, tecniche*, SEAM, Roma
- TOMEI G., 2007, Dentro la rete. Considerazioni ed esperimenti in direzione di un approccio riflessivo alla SNA, in SALVINI A. (a cura di), *Analisi delle reti sociali. Teorie, metodi e applicazioni*, FrancoAngeli, Milano, pp. 347-382
- TORRIGIANI C., 2010, *Valutare per apprendere. Capitale sociale e teoria del programma*, FrancoAngeli, Milano
- TRYON R.C., 1939, *Cluster Analysis*, Edwards, Ann Arbor
- TRONCA L., 2007, *L'analisi del capitale sociale*, Cedam, Padova
- UHLANER C. J., 1989, "Relational goods" and participation: Incorporating sociability into a theory of rational action", «Public choice» vol. 62, n. 3, pp. 253-285
- VEDUNG E., 1997, *Public Policy and Program Evaluation*, Transaction Publishers, New Brunswick
- VLEMINCKX K., BERGHMAN J., 2001, "Social exclusion and the welfare state: An Overview of Conceptual Issues and Policy Implication", in MAYES D., BERGHMAN J., SALAIS R. (a cura di), *Social Exclusion and European Policy*, Edward Elgar, Northampton, Ma
- WASSERMAN S., FAUST K., 1994, *Social Network Analysis. Method and Applications*, Cambridge University Press, Cambridge (MA)
- WEBER M., 1919, *Politik als Beruf*, trad. it. 1971, *La politica come professione*, Einaudi, Torino
- WEISS C.H., 2007, "La valutazione basata sulla teoria", in STAME N. (a cura di), *Classici della valutazione*, FrancoAngeli, Milano
- WERNER A., 2004, *A Guide to Implementation Research*, The Urban Institute Press, Washington (DC)
- WHITE H.C., BOORMAN S.A., BREIGER R.L., 1976, "Social structure from multiple networks. Blockmodels of roles and positions", «American Journal of Sociology », vol. 81, n. 4, pp. 730-780
- ZAMMUNER V.L., 1998, *Tecniche dell'intervista e del questionario*, il Mulino, Bologna
- ŽIBERNA A., 2007, "Generalized blockmodeling of valued networks", «Social Networks», vol. 29, pp. 105-126.
- 2009, Blockmodeling 0.1.7: *An R package for generalized and classical blockmodeling*



*of valued networks*, consultabile on line all'indirizzo:

<http://www2.arnes.si/~aziber4/blockmodeling/>

*L'Analisi delle Reti Sociali: Concetti di base e indici della rete*

*A1. Cenni storici e aspetti definatori*

L'Analisi delle Reti Sociali (nel seguito ARS) è una prospettiva teorica e metodologica che si occupa dello studio della struttura e della dinamica delle reti sociali.

Il primo contributo alla nascita dell'ARS nelle scienze sociali è da ricondursi a Moreno che, negli anni '30, introdusse l'utilizzo del sociogramma, il primo strumento di rappresentazione formale delle configurazioni sociali (Scott, 2002), in cui gli individui venivano raffigurati come punti e le relazioni tra di essi come linee. Tuttavia, il consolidamento dell'ARS, come impianto metodologico organico, si può far risalire a due filoni di ricerca. Il primo, che risale agli inizi degli anni 50, si è sviluppato a partire dai contributi della scuola di Manchester (Mitchell, Barnes, Bott, Turner) e ha rivolto l'attenzione all'analisi delle reti parziali, relative alle relazioni (parentali, amicali, politiche, lavorative) attivate da un soggetto. Il secondo filone, interno all'analisi strutturale americana, si è sviluppato a partire dagli anni '70 ad Harvard ad opera di un gruppo di studiosi (tra i quali Scott, Granovetter, Burt, Wellman, Berkowitz) uniti dall'interesse per lo studio della struttura e della forma delle reti più che del loro contenuto. Le principali teorie della scuola di Harvard, trovano massima espressione nel lavoro di Granovetter (1973). In generale, secondo gli studiosi di Harvard, il comportamento individuale è interpretato in termini di vincoli strutturali sulle azioni piuttosto che in termini di forze interne che agiscono a partire dall'attore ed è possibile interpretarlo solo attraverso un forte rigore matematico ed un'elevata complessità delle tecniche di analisi.

Le metodologie proposte nell'ambito dell'ARS, consentono di misurare e visualizzare le relazioni sociali tra soggetti, gruppi, organizzazioni o altre entità coinvolte in processi relazionali (come quelli di scambio di informazioni e conoscenza). In questo contesto è la peculiare unità di analisi a differenziare le tecniche proprie dell'ARS da quelle tipicamente utilizzate nella ricerca sociale. Infatti, qui l'unità base d'analisi non è più l'individuo, ma il legame tra individui. Lo scopo di ogni analisi di rete consiste pertanto nello studio della struttura e/o delle dinamiche relazionali che intercorrono tra sottoinsiemi relazionalmente significativi di attori o, come vengono definiti in letteratura, strutture locali (Holland, Leinhardt, 1976). Il più semplice sottoinsieme di questo tipo è la diade (sottoinsieme

costituito da due attori) che rappresenta l'unità fondamentale entro cui avvengono le tre più elementari forme di interazione sociale: relazioni di mutualità, se gli attori della diade sono reciprocamente collegati; relazioni asimmetriche, se gli attori sono invece interrelati mediante un unico legame che parte da uno solo dei due attori e non è corrisposto dall'altro; relazioni nulle, mediante cui si evidenzia l'assenza di legame. Oltre alla diade, un'analisi di rete può partire anche da unità di analisi più estese. Di fatti è possibile considerare come unità base le triadi (sottoinsiemi di tre attori) o anche sottogruppi di  $k$  attori (con  $k > 3$ ) e definite sulla base del tipo e/o del numero di legami instaurati tra essi ( $k$ -cliques,  $k$ -clan,  $k$ -club) (Wasserman, Faust, 1994).

## A2. Strutture dati e rappresentazione delle reti sociali

Formalmente le relazioni sociali vengono rappresentate utilizzando concetti e strumenti propri della Teoria dei grafi. Il grafo è una figura costituita da due insiemi: un insieme di punti, detti vertici o nodi (gli attori della rete), e un insieme di linee che rappresentano coppie di nodi, dette link o archi. In tale struttura, che richiama il sociogramma introdotto da Moreno, due nodi collegati mediante un link si dicono adiacenti, mentre un link che parte e raggiunge un nodo si dice incidente con il nodo stesso.

A seconda se il tipo di relazione considerata sia direzionata o meno, è possibile rappresentare una rete sociale rispettivamente mediante grafi non orientati (grafo semplice) o grafi orientati (grafo diretto o digrafo). Un grafo non orientato è un insieme di vertici e linee dove la connessione tra due nodi è rappresentata senza prendere in considerazione la direzione del legame. Un grafo orientato è, invece, un oggetto matematico dove i nodi sono collegati mediante archi orientati, ossia caratterizzati dalla direzione del legame. Accanto al grafo semplice e a quello diretto, è possibile distinguerne altre due tipologie: il grafo segnato e il grafo pesato. Nel grafo segnato sulle linee viene riportato un segno positivo o negativo, mentre nel grafo pesato ogni legame è contraddistinto da un valore numerico che indica l'intensità del legame. Grafo semplice e digrafo (sia pesati che non pesati) descrivono dei tipi di rete definite rispettivamente rete *one-mode* non diretta e rete *one-mode* diretta. In una rete *one-mode* non diretta, il numero di possibili legami tra i nodi risulta essere pari a  $\frac{n(n-1)}{2}$  e la connettività, relativa ad ogni singolo nodo  $n_i$ , si misura attraverso il grado di (*degree*) ad esso associato. Il grado è dato dal numero di linee incidenti al nodo ed assume i valori da 0

(se il nodo risulta isolato, privo di legami con altri nodi) a  $n-1$  (il nodo è connesso con tutti gli altri nodi). In una rete *one-mode* diretta, invece, il numero di archi possibili risulta pari a  $n(n-1)$ , in quanto gli archi tra ogni coppia di nodi vengono contati separatamente, poiché possono avere direzioni differenti. In tali tipi di rete, inoltre, il grado di un nodo  $n_i$  è ripartito in due misure: grado in entrata (*in-degree*) cioè il numero di archi che vengono attivati dai restanti nodi con  $n_i$ , e grado in uscita (*out-degree*), cioè il numero di legami che il nodo attiva con gli altri.

Un'altra importante tipologia di grafo, molto utilizzata nell'ambito dell'ARS, si ha quando, a partire dall'intero insieme di nodi, è possibile identificare due gruppi distinti di nodi in cui i legami vanno esclusivamente da un gruppo all'altro e quindi non si attivano tra membri dello stesso gruppo. In tal caso si parla di grafo bipartito e di corrispondente rete *two-mode* (pesata o non pesata).

I dati relazionali, che danno luogo sia a reti *one-mode* che a reti *two-mode*, possono essere rappresentati mediante delle matrici associate. Nel caso della rete *one-mode*, la matrice associata è la matrice di adiacenza, la quale contiene le informazioni relative alla struttura relazionale esistente tra gli attori della rete osservata. Essa è una matrice quadrata  $n \times n$  (caso per caso) sulle cui righe e colonne sono posti gli attori e nelle cui celle si trovano i valori che esprimono la presenza di un legame. La matrice di adiacenza per una rete *one-mode* non diretta è una matrice binaria (nella quale è indicata solo la presenza/assenza di un legame) e simmetrica, dove sia i marginali di riga che di colonna rappresentano i gradi di ciascun nodo. Nel caso delle reti *one-mode* dirette, la direzione degli archi comporta che la matrice non è simmetrica e conseguentemente i marginali forniscono informazioni diverse: quelli di riga indicano il grado in uscita (*out-degree*) di ogni nodo e quelli di colonna il rispettivo grado in entrata (*in-degree*). In presenza di reti *one-mode* pesate, le celle della matrice di adiacenza contengono, invece, il corrispondente valore che esprime l'intensità del legame tra due nodi.

Nelle reti *two-mode*, la matrice associata è la matrice di affiliazione. Essa è una matrice rettangolare  $n \times E$  (caso per evento), dove nelle righe sono riportati gli attori e nelle colonne gli eventi cui essi partecipano. Tale matrice è rettangolare poiché le righe e le colonne contengono oggetti di natura diversa. Come nel caso della matrice di adiacenza anche questa può contenere dei pesi che rappresentano l'intensità della partecipazione di un attore ad un evento oppure valori binari (1 se l'attore partecipa all'evento, 0 nel caso contrario). Data una matrice di affiliazione, è sempre possibile derivare due matrici di adiacenza: i) matrice quadrata  $n \times n$  (caso per caso), che rappresenta i legami tra gli attori forniti dalla reciproca partecipazione ad uno stesso evento (un attore è in relazione con un altro se partecipa ad uno

stesso evento); ii) matrice quadrata (E×E) (evento per evento), le cui celle indicano se le coppie di eventi sono legate per mezzo della partecipazione ad essi da parte degli stessi attori.

### *A3. Prospettive di analisi: reti egocentrate vs reti complete*

Due possibili prospettive di analisi della struttura di una rete sono praticabili. E' possibile studiare reti personali (reti egocentrate) o intere strutture sociali (reti complete). Per le reti egocentrate, l'analisi è basata su un attore focale (ego) ed i legami che instaura con gli altri attori (alters) della rete (Hanneman, Riddle, 2005). Nel caso di reti complete (Wasserman, Faust, 1994), l'analisi si basa sui dati relativi a tutti i legami che connettono gli attori che fanno parte di una rete composta da gruppi di individui (ad esempio membri di un club, alunni di una classe, dipendenti di un'azienda, enti di un distretto tecnologico).

#### *A3.1. Reti egocentrate*

Una delle modalità di analisi di una rete sociale è quello che si ispira all'approccio adottato dalla scuola di Manchester e che consiste nello scindere la rete completa in tante reti centrate sui singoli attori e costruite sulla base delle connessioni che da essi si diramano. Un tale tipo di struttura relazionale è definita rete egocentrata (*local network* o *personal network*).

L'analisi di tali reti personali è particolarmente indicata per lo studio di un gran numero di fenomeni che riguardano la relazionalità individuale e i processi attraverso cui la configurazione di tale relazionalità influisce sui comportamenti e sugli stati soggettivi (come ad esempio il benessere e la salute fisica) (Salvini, 2007). Nelle reti egocentrate usualmente non è possibile condurre le tipiche analisi per reti complete. Tuttavia mediante tecniche ad hoc è possibile studiare le influenze esercitate dalla dimensione e composizione dei rapporti personali di un attore in maggiore dettaglio. L'analisi delle reti egocentrate, infatti, si sviluppa secondo crescenti gradi di profondità di esplorazione e nella sua accezione più diffusa focalizza l'attenzione sui legami tra ego e alters (stella di primo grado) e dei rapporti tra tutti gli individui che sono legati all'attore focale (zona di primo grado). Le reti egocentrate sono usualmente analizzate con un approccio che identifica una serie di misure relazionali e strutturali, diverse da quelle riportate per le reti complete, che individuano concetti, quali la dimensione, la densità, l'eterogeneità e la composizione (Hanneman,

Riddle, 2005, cap.9). La dimensione riguarda il numero degli alters non ridondanti elencati da ego ed è interpretata come la misura del potenziale accesso alle risorse che un attore possiede. La densità riguarda i legami che circondano determinati attori. Si riferisce alla proporzione di coppie di alters connesse. L'eterogeneità indica la diversità degli alters per quanto concerne dimensioni importanti. Viene calcolata utilizzando una misura di dispersione delle variabili di attributo degli alters.

### A3.2. Reti complete

L'analisi della struttura dei dati di una rete completa può essere condotta sia a livello locale che a livello globale: da un lato è, infatti, possibile analizzare il ruolo e la posizione occupata dal singolo attore nella rete, dall'altro si può decidere di allargare l'analisi alla rete nel suo complesso.

In generale, per condurre un'analisi, sia a livello locale che a livello globale, si possono seguire tre tipi di approcci:

- l'approccio relazionale, consiste nell'analizzare il modo in cui gli attori sono legati tra loro e focalizza l'attenzione sulle caratteristiche formali dei legami e/o sull'intensità delle relazioni. In tale approccio si utilizzano strumenti metodologici e indici descrittivi della rete, quali la centralità, la connessione, la coesione (Wasserman, Faust, 1994);
- l'approccio posizionale, in cui si studiano i modelli di relazione basati sulla forma assunta dalla struttura relazionale a partire principalmente dalla posizione di questi nella rete. L'individuazione della posizione reciproca tra gli attori si basa su alcuni importanti concetti tra cui quelli di equivalenza strutturale ed equivalenza regolare (White *et al.*, 1976; Borgatti, Everett, 1992; Doreian *et al.*, 2005);
- l'approccio statistico-modellistico, che comprende modelli stocastici, quali i modelli  $p^*$  (Holland, Leinhardt, 1981; Robins *et al.*, 1999), o i modelli di tipo longitudinale (Snijders, 2005).

Indipendentemente dall'approccio seguito, in ogni analisi di rete il punto di partenza consiste nell'esplorare la struttura relazionale osservata mediante la valutazione di alcune importanti proprietà strutturali. Nel seguito verranno trattati gli indici strutturali più comuni che si ottengono relativamente a reti *one-mode*.

La densità  $\Delta$  di una rete indica il livello generale dei legami fra i nodi in un grafo: più sono numerosi i nodi collegati fra loro, più un grafo è denso. Dato un grafo  $G$  di ordine  $n$

(con  $n$  nodi), la densità è il rapporto tra il numero delle linee di  $G$  e il numero possibile di linee tra  $n$  nodi. Pertanto per una rete *one-mode* non diretta la densità è data dalla seguente espressione:

$$\Delta = \frac{L}{n(n-1)/2} = \frac{2L}{n(n-1)}$$

dove  $L$  è il numero dei legami,  $n$  è il numero dei nodi e  $n(n-1)/2$  è stato già definito come il numero massimo dei legami possibili in un grafo non orientato.

Nelle reti *one-mode* dirette, il calcolo della densità viene effettuato tenendo conto che il massimo numero possibile di linee presente nel grafo diretto che le rappresenta è pari al doppio riscontrabile nei grafi semplici  $n(n-1)$ :

$$\Delta = \frac{L}{n(n-1)}$$

Tale indice assume valori che vanno da 0 a 1 e a seconda della relativa entità si distingue tra:

- $\Delta=1$ , grafo completo, ogni nodo è connesso ad ogni altro (sono stati attivati tutti i legami possibili);
- $\Delta=0$ , il grafo nullo, non c'è alcun legame tra i nodi, che di conseguenza sono tutti nodi isolati;
- $0<\Delta<1$ , grafo in cui non tutte le relazioni possibili sono state attivate. In questo caso il grafo si dirà connesso fortemente se  $\Delta$  tende a 1, connesso debolmente se  $\Delta$  tende a 0.

Altri tipi di misure individuano più nello specifico le relazioni che caratterizzano la rete e gli attori in essa. Tra i più importanti vi sono tutti gli indici di centralità che, definiti localmente per ciascun attore, indicano la sua posizione in relazione a quella degli altri e gli indici di centralizzazione che misurano la centralità a livello globale considerando la rete nel suo complesso (partendo dalle differenze fra i punteggi di centralità dell'attore più centrale nella rete e quelli di tutti gli altri attori).

Come caso esemplificativo per la descrizione degli indici di centralità si consideri quella che risulta la misura più semplice della centralità, la centralità basata sul grado (*degree centrality*). Tale misura, nel caso di reti *one-mode* non dirette, si ottiene a partire dai gradi

dei nodi. Nello specifico, un nodo è centrale se ha un grado elevato ovvero risulta connesso ad un numero elevato di altri nodi:

$$C_d(n_i) = d(n_i)$$

dove  $d(n_i)$  è la somma dei gradi di ciascun soggetto calcolata direttamente dalla matrice di adiacenza (marginali di riga o di colonna di tale matrice). La versione normalizzata (indipendente dal numero di nodi nella rete) di tale indice è data da:

$$C'_d(n_i) = \frac{d(n_i)}{n-1}$$

Oltre all'indice  $C_d$ , sono stati introdotti altri indici di centralità, tra cui quello basato sul concetto di vicinanza tra i punti (*closeness*) e sul concetto di nodo che ha una funzione di mediatore nella rete (ruolo di interposizione) in quanto si colloca lungo il percorso che collega due nodi non adiacenti (*betweenness*).

La centralizzazione di una rete può essere espressa come confronto tra la somma degli scarti tra gli indici di centralità empiricamente osservati e il massimo teoricamente ottenibile, come definito dalla formula seguente (Wasserman, Faust, 1994):

$$C_x = \frac{\sum_{i=1}^n [C_x(n^*) - C_x(n_i)]}{\max \sum_{i=1}^n [C_x(n^*) - C_x(n_i)]}$$

dove  $C_x(n_i)$  è l'indice di centralità dell'attore  $n_i$  nella rete in esame,  $C_x(n^*)$  è il valore massimo di centralità osservabile nella rete. Ogni indice di centralizzazione è normalizzato e pertanto varia tra 0 e 1 (o da 0 a 100). Per esempio, l'indice di centralizzazione basato sull'indice  $C_d(n_i)$  in reti non orientate è calcolato utilizzando la formula seguente:

$$C_d = \frac{\sum_{i=1}^n [C_d(n^*) - C_d(n_i)]}{[(n-1)(n-2)]}$$



dove  $C_d(n_i)$  rappresenta l'indice di centralità basato sul grado di ciascun attore,  $C_d(n^*)$  il valore più alto osservabile. Nello specifico dell'indice  $C_d$ , esso assume il valore minimo di 0 se tutti i punti presentano lo stesso indice di centralità (grafo a ruota) e valore massimo di 1 se un solo punto presenta il valore massimo di centralità (grafo a stella). In particolare, se:

- $C_d = 1$ , la rete è fortemente centralizzata. Tale struttura è rappresentata dal cosiddetto grafo a stella, in cui un solo attore presenta un valore massimo dell'indice di centralità basato sul grado.
- $C_d = 0$ , la rete non è centralizzata. Tale situazione è rappresentata da un grafo a ruota dove tutti gli attori hanno lo stesso indice di centralità basato sul grado. Si tratta di una struttura diffusa in cui tutti gli attori giocano lo stesso ruolo relazionale.
- $0 < C_d < 1$ , gli attori non hanno lo stesso indice di centralità.

Tra gli aspetti di interesse per chi analizza strutture di dati relazionali, oltre alla descrizione degli indici e delle proprietà relazionali globali ed a livello di singolo attore, vi è l'obiettivo di scoprire i vari sottogruppi in cui una rete può essere ripartita. In generale, in una rete si può rilevare la presenza di uno o più sottogruppi di attori che rappresentano una parte dei nodi o delle linee complessive. Come si è accennato, i sottogruppi in una rete possono essere le diadi e le triadi. Accanto ad esse esistono però, a partire da un grafo completo  $G$ , dei sottografi  $G_S$  definiti come quei grafi i cui nodi sono un sottoinsieme dei nodi di  $G$  e/o le cui linee in  $G_S$  sono un sottoinsieme delle linee di  $G$  (Scott, 2002). L'individuazione di tali sottogruppi di nodi è effettuata attraverso l'analisi della coesione dei nodi in una rete. Nell'analisi della coesione si vanno ad individuare quei sottogruppi (componenti, cliques, kcores) che rappresentano luoghi di scambio e di interazione tra alcuni membri della comunità.

I criteri per l'individuazione di sottogruppi sono i più vari. Mentre le diadi e le triadi sono individuate solo in relazione al numero di attori, esistono criteri di identificazione che si basano invece sul tipo di connessione che interessa i nodi (che possono essere di numerosità arbitraria). I sottografi più comuni sono :

- la componente, che rappresenta il massimo sottografo connesso, ossia una rete in cui aggiungendo un qualsiasi altro nodo si perde la proprietà della connessione. Le componenti possono essere viste come gruppi di attori legati direttamente o indirettamente;
- la clique: cioè un massimo sottografo completo. La caratteristica della clique è che ha densità pari a 1, in quanto per identificarla occorre che tutte le coppie di nodi siano

collegate da una linea. Le cliques possono essere viste come gruppi di individui reciprocamente collegati (Scott, 2002).

Una prospettiva diversa da quella relazionale che consente di identificare sottogruppi di attori si inserisce all'interno dell'approccio posizionale e consiste nell'individuazione di quegli attori che risultano avere posizioni equivalenti all'interno della rete. I concetti di equivalenza tra attori più utilizzati sono quello di equivalenza strutturale e di equivalenza regolare. In breve, l'equivalenza strutturale consente di definire classi omogenee di attori i cui membri hanno gli stessi legami con gli stessi attori; dall'altro lato, l'equivalenza regolare individua classi omogenee di attori caratterizzate dal fatto che i membri di tale classe possiedono esclusivamente legami con attori appartenenti ad un altro gruppo di individui anch'essi equivalenti. Nell'analisi posizionale, l'obiettivo che ci si pone è l'individuazione della presenza di uniformità di azione tra soggetti nelle medesime posizioni sociali. Operativamente, gli strumenti che si utilizzano a tale fine sono sia metodi di classificazione automatica per individuare attori con strutture relazionali simili nella rete, sia procedure nell'ambito dei modelli a blocchi (*blockmodeling analysis*). Questi ultimi consentono di dividere, sulla base di un prescelto criterio di equivalenza tra attori (strutturale, regolare o di altro tipo), l'insieme dei nodi in blocchi, quanto più omogenei al loro interno. Le tecniche proposte nell'ambito del *blockmodeling* consentono, infatti, di individuare non solo gruppi di attori "equivalenti", cioè attori che ricoprono una posizione simile nella struttura relazionale, ma anche di classificare i legami che uniscono gli attori in strutture di dati che semplificando l'interpretazione dei fenomeni in esame.

***Traccia di intervista ai coordinatori dei progetti finanziati nel programma regionale***

***Dimensione cognitiva***

1. Potrebbe illustrarmi le ragioni che hanno motivato la sua adesione al bando regionale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo sviluppo?
2. Quali sono, a suo avviso, gli obiettivi più rilevanti di tale bando? (e perché?)
3. Potrebbe descrivermi gli obiettivi del progetto che ha presentato?
4. Quali sono i risultati desiderati del progetto che ha presentato?
5. In che modo il progetto può raggiungere gli esiti sperati?
6. In che misura il progetto che ha presentato fa leva sul concetto di lavorare in rete e soprattutto cosa intende lei per rete?
7. Quali sono secondo lei i vantaggi e quali gli svantaggi (in termini di efficienza e efficacia) legati al lavorare in rete?
8. Mi può descrivere come si articola la rete che ha disegnato per rispondere al bando della regione?

***Domensione cognitiva***

9. Prima dell'avvio del progetto quali sono state le precedenti esperienze di partenariato nell'ultimo quinquennio? (con chi, nelle stesse o in altre aree tematiche, con le stesse o con altri enti coinvolti nel partenariato)
10. In che modo è stato strutturato il partenariato? Come sono stati resi operativi gli obiettivi del bando?
11. Al di là della presenza dei partner previsti obbligatoriamente dal bando regionale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo sviluppo, con quali modalità sono stati scelti gli altri partner inseriti nel progetto?
12. Quali sono stati, secondo lei, i punti di forza del partenariato nella fase di avvio del progetto?
13. Quali effetti inattesi hanno facilitato il funzionamento del partenariato?
14. Con quali partner previsti dal progetto ha operativamente lavorato in fase di avvio del progetto stesso ed in fase di attuazione? E perché?

15. Perché ai partner conviene lavorare in rete per rispondere ai bisogni della comunità?
16. Quali sono le modalità con le quali viene attivata e poi rafforzata la comunicazione tra i partner?
17. Mi può illustrare le modalità formali ed informali con cui lei coordina il partenariato attivato nel progetto?
18. Mi può fare un esempio che illustri le modalità interpersonali e impersonali con cui i partner interagiscono tra di loro?
19. Secondo lei come si caratterizzano le dinamiche relazionali all'interno della rete? (esiste cooperazione, fiducia, collusione?)
20. Quali sono, secondo lei, le difficoltà che hanno ostacolato, nella fase di avvio del progetto, l'operare in rete? (difficoltà psicologiche, culturali, economiche, sociali, istituzionali, politiche)
21. Quali sono, secondo lei, le cause che spiegano tali difficoltà e come ha superato queste ultime?
22. Quali sono le difficoltà allo stato attuale? Come ritiene di poterle superare?
23. Intravede degli squilibri di potere che riscontra rispetto ai partner coinvolti?
24. In che modo caratterizzerebbe le asimmetrie informative esistenti tra i partner?

### ***Dimensione dell'autovalutazione***

25. A quasi tre anni dall'attivazione del progetto mi può dire in che modo il lavorare in rete ha funzionato rispetto all'attuazione degli interventi?
26. In che modo si potrebbe valutare, secondo lei, il successo della dimensione di rete grazie al partenariato?
27. Quali sono gli aspetti da migliorare rispetto ai servizi offerti e come si potrebbe rendere più efficace la dimensione di rete attivata in tale progetto?
28. Come sono cambiate, secondo lei, le dinamiche di rete durante la fase di attuazione del progetto?
29. Secondo lei, una volta concluso il progetto, crede che ci sarà una continuità e sostenibilità economica della dimensione di rete attivata attraverso il partenariato nel progetto per rispondere ai bisogni delle famiglie a rischio sociale?

**Questionario ai partner dei progetti Iris e Grisù**

<b>Referente Ente</b> _____	
<b>Cognome</b> _____ <b>Nome</b> _____	
Sezione 1.01 <b>mail</b> _____ <b>Tel.</b> _____	<b>E-</b>
<b>Specificare la posizione attualmente ricoperta all'interno dell'ente</b> _____	
<b>Da quanti anni lavora in tale ente?</b> _____	
<b>Descrivere le principali esperienze lavorative maturate nell'ultimo triennio all'interno dell'ente</b> (partecipazione a progetti, coordinatore di progetti, ecc.)	
1. _____	
2. _____	
3. _____	

**SEZIONE A: Attività svolte dall'Associazione Cultura e Formazione**

**A1.** Nell'ultimo triennio, l'Ente \_\_\_\_\_ ha presentato, in qualità di coordinatore, progetti nell'ambito di bandi che prevedevano l'attivazione di reti di partenariato per l'attuazione di interventi di politica sociale territoriale?

- No  
 Sì, *specificare* i principali progetti presentati
- 

**A2.** Nell'ultimo triennio, l'Ente \_\_\_\_\_ ha partecipato in qualità di partner a progetti nell'ambito di bandi che prevedevano l'attivazione di reti di partenariato per l'attuazione di interventi di politica sociale territoriale?

- No  
 Sì, *specificare* i principali progetti cui ha partecipato
- 

**A3.** Negli ultimi anni, l'Ente \_\_\_\_\_ ha collaborato come coordinatore e/o partner a progetti che prevedono interventi nell'area "Responsabilità Familiari e Diritti dei Minori"?

- No  
 Sì, *specificare* i principali progetti nell'area "Responsabilità Familiari e Diritti dei Minori"
- 

**A4.** L'Ente \_\_\_\_\_ ha avuto precedenti esperienze di partenariato con l'Ambito S1?

- No  
 Sì, *specificare* i principali progetti presentati in partenariato con l'Ambito S1
-

## SEZIONE B: La creazione della rete di partenariato nei progetti Iris e Grisù

**B1.** Come è venuto a conoscenza del bando regionale relativo al “Programma Regionale Europeo Triennale per il sostegno alle famiglie delle bambine e dei bambini dei territori a ritardo di sviluppo”?

- Colleghi
  - Coordinatore dei progetti Iris/Grisù
  - Sito della regione Campania
  - Altro, *specificare*
- 

**B2.** Qual è la motivazione principale che ha spinto l’Ente \_\_\_\_\_ ad aderire ai progetti Iris e Grisù promossi dall’Ambito S1? (*fornire al massimo una risposta*)

- Interesse per l’area di intervento indicata nel programma
  - Interesse a collaborare con l’Ambito S1
  - Competenze maturate nell’area di intervento indicata nel programma
  - Altro, *specificare*
- 

**B3.** L’Ente \_\_\_\_\_, nella fase di elaborazione della proposta progettuale, ha collaborato con il coordinatore dei progetti e gli altri partner?

- No, perché
  - Sì, *specificare*
- 

**Ruolo** rivestito nella fase di elaborazione della proposta progettuale

**Denominazione dei partner** con cui ha collaborato nella fase di elaborazione della proposta progettuale

**B4.** Dopo la stipula dell’accordo di partenariato nell’ambito dei progetti Iris e Grisù, l’Ente \_\_\_\_\_ ha collaborato nella fase di attuazione dei progetti coordinati dall’Ambito S1?

- No, (**domande sezione D**)

*specificare perché*

---

- Sì (**domande sezione C e D**)

**SEZIONE C: Il funzionamento della rete di partenariato nei progetti Iris e Grisù**

**C1.** Relativamente agli obiettivi individuati nella fase di stesura dei progetti Iris e Grisù, può descrivere sinteticamente le attività che l'Ente \_\_\_\_\_ ha svolto e/o sta svolgendo nella fase di attuazione dei progetti?

<b>Obiettivi dei progetti Iris e Grisù</b>	<b>Attività svolta dall' Ente</b>
<b>1.</b> Partecipazione ai tavoli di lavoro e agli incontri mensili per migliorare le procedure e riflettere sulle informazioni raccolte dal territorio	_____ _____ _____
<b>2.</b> Segnalazioni di situazioni per la realizzazione di una banca dati di bambini a "rischio evolutivo"	_____ _____ _____
<b>3.</b> Stesura del Piano di Comunicazione e sua divulgazione per stimolare e accompagnare gli utenti all'uso dei Servizi di Segretariato sociale	_____ _____ _____
<b>4.</b> Segnalazione di eventuali casi di donne prossime al parto che si trovano in situazioni di "rischio sociale" e presenza di operatori nei singoli progetti individualizzati	_____ _____ _____ _____
<b>5.</b> Realizzazione del Progetto Familiare individualizzato	_____ _____ _____
<b>6.</b> Realizzazione di incontri di formazione intensiva dei tutors e incontri di informazione e condivisione con la rete di sostegno del territorio	_____ _____ _____
<b>7.</b> Gruppi di incontro con le giovani coppie e colloqui con le neo-mamme per il confronto e l'acquisizione delle competenze genitoriali	_____ _____ _____
<b>8.</b> Realizzazione di interventi per la re-integrazione nel tessuto sociale e l'acquisizione di autonomia dei nuclei familiari "a rischio"	_____ _____ _____

**C2.** Può indicare quante risorse umane e con quali competenze vengono impegnate dall'Ente \_\_\_\_\_ nei progetti Iris e Grisù?

**C3.** Può indicare quali strutture dell'Ente \_\_\_\_\_ sono messe a disposizione nei progetti Iris e Grisù?

**C4.** Può specificare in quali occasioni il coordinatore dei progetti Iris e Grisù contatta l'Ente \_\_\_\_\_?

- Decisioni di programmazione e rimodulazione del progetto
- Scelta delle soluzioni operative
- Risoluzioni di problemi
- Monitoraggio e verifica delle attività del progetto
- Altro, *specificare*

**C5.** Quali canali vengono utilizzati per lo scambio di informazioni tra i componenti della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù nella fase di attuazione dei progetti?

	<b>Attivati dal coordinatore</b>	<b>Attivati da altri partner</b>
Riunioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contatti telefonici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contatti diretti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Email	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro canale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C6.** Quali attività sono state promosse dal coordinatore dei progetti per consolidare la rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

- Svolgimento di riunioni periodiche
- Momenti di collaborazione tra i partner
- Altro, *specificare*

**Le domande C7.- C14. hanno lo scopo di descrivere le relazioni formali ed informali tra i partner all'interno della rete di partenariato attivata nei progetti Iris e Grisù. Le chiediamo di indicare i partner con cui intrattiene le seguenti relazioni.**

**C7.** Con quali dei seguenti partner l'Ente \_\_\_\_\_ ha stabilito dei **legami precedenti** ai progetti Iris e Grisù?

**C8.** Con quali dei seguenti partner l'Ente \_\_\_\_\_ ha stabilito dei **legami precedenti** ai progetti Iris e Grisù per la realizzazione di progetti nell'Area "Responsabilità Familiari e Diritti dei Minori"?

**C9.** Da quali partner l'Ente \_\_\_\_\_ riceve le **informazioni** per l'attuazione dei progetti Iris e Grisù?

**C10.** Con quali dei seguenti partner l'Ente \_\_\_\_\_ intrattiene **contatti** (*diretti, telefonici, via email,...*) per lo svolgimento delle attività previste nell'ambito dei progetti Iris e Grisù oltre la partecipazione alle riunioni periodiche organizzate dal coordinatore dei progetti?

**C11.** Con quali dei seguenti partner l'Ente \_\_\_\_\_ condivide **problemi e difficoltà** nello svolgimento delle attività previste nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

**C12.** Quali partner l'Ente \_\_\_\_\_ **potrebbe sostituire** in parte o in *toto* nello svolgimento delle attività previste nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

**C13.** Da quali partner dei progetti Iris e Grisù l'Ente \_\_\_\_\_ **potrebbe essere sostituito** nello svolgimento delle attività previste nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

**C14.** Con quali dei seguenti partner l'Ente \_\_\_\_\_ sarebbe interessato a **collaborare in futuro** per l'attuazione di nuovi interventi di politica sociale territoriale?



	C7.	C8.	C9.	C10.	C11.	C12.	C13.	C14
P1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P21	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P22	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
P23	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C15.** Quali sono le principali difficoltà che l'Ente \_\_\_\_\_ incontra nel collaborare con gli altri componenti della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

- Difficoltà nel coordinamento delle attività
  - Diversità di intenti
  - Scarsa fiducia
  - Incapacità nello scambio di informazioni
  - Incapacità a farsi carico delle proprie responsabilità
  - Altro, *pecificare*
- 

**C16.** Formuli un giudizio sui seguenti aspetti relativi al funzionamento della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù, su una scala graduata che va da 1 a 5 (dove i due estremi rappresentano 1= Giudizio pessimo, 5 = Giudizio ottimo)

	1	2	3	4	5
Efficienza della comunicazione (quantità, tempestività,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Efficacia della comunicazione (comprensibilità, funzionalità,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attitudine dei partner a collaborare in maniera partecipativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Efficacia delle attività svolte dai partner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apporto di competenze professionali dei partner al progetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Puntualità dei partner nello svolgimento dei compiti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**C17.** La collaborazione con il coordinatore dei progetti Iris e Grisù e con gli altri partner ha prodotto dei risultati inattesi?

- No
  - Sì, *specificare* i principali risultati inattesi
- 

**C18.** Può indicare quali enti (es. *comuni dell'Ambito S1, P.O., U.O.M.I., altre associazioni del terzo settore, ecc.*), oltre i componenti della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù, stanno svolgendo un ruolo fondamentale nella fase di attuazione di tali progetti?

*Specificare* la denominazione degli enti che svolgono un ruolo fondamentale

---

**SEZIONE D: La sostenibilità della rete di partenariato**

**D1.** Qual è il motivo principale per cui l'Ente \_\_\_\_\_ continuerebbe a collaborare con i partner della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù? (*fornire una sola risposta*)

- Sintonia di visioni strategiche
  - Efficace collaborazione nell'esecuzione delle attività
  - Compatibilità delle modalità di funzionamento
  - Proficuo scambio di informazioni
  - Efficiente divisione del lavoro
  - Equa condivisione delle responsabilità
  - Altro, *specificare*
- 

**D2.** Quali sono gli ostacoli che comprometterebbero una futura collaborazione dell'Ente \_\_\_\_\_ con i componenti della rete di partenariato attivata nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

- Diversità di strategie di azione
  - Incapacità a dialogare e scambiare informazioni
  - Eccessiva burocrazia
  - Altro, *specificare*
- 

**D3.** Quali suggerimenti propone per migliorare la gestione della rete di partenariato nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

**D4.** Qual è il contributo che i progetti Iris e Grisù apportano alla lotta alla povertà e al rischio di esclusione sociale nella regione Campania?

**D5.** In che modo la Regione Campania potrebbe rafforzare le iniziative promosse per la lotta alla povertà e al rischio di esclusione sociale?

**D6.** In assenza di finanziamenti pubblici, in che modo i progetti rivolti alle famiglie a rischio di esclusione sociale potrebbero essere realizzati?

*Specificare con quali modalità e con quali finanziamenti*

---

**D7.** Può indicare quali sono i principali vantaggi e svantaggi legati alla costituzione di una rete di partenariato per l'attuazione di interventi di politica sociale territoriale?

Vantaggi: \_\_\_\_\_

Svantaggi: \_\_\_\_\_

*Questionario ai tutor dei progetti Iris e Grisù*

**SEZIONE A-INFORMAZIONI GENERALI**

1. Comune di residenza \_\_\_\_\_ PROV (\_\_\_\_\_)

2. Titolo di studio

- Licenza elementare
- Licenza media inferiore
- Diploma di scuola media superiore/qualifica professionale
- Laurea/post laurea

2. Stato civile

- Celibe/Nubile
- Vedovo/a
- Divorziato/a
- Coniugato/a
- Separato/a
- Convivente

3. Indicare il numero di componenti del nucleo familiare di cui attualmente fa parte:

n. componenti \_\_\_\_\_

Specificare la tipologia di componenti (es: padre, madre, fratelli/sorelle, nonni, marito, figli...) che vivono nel nucleo familiare di cui attualmente fa parte:

\_\_\_\_\_

4. Ha figli?

- No ( *domanda 6* )  Sì, indicare n. figli: \_\_\_\_\_

5. Indicare l'età dei figli

\_\_\_\_\_

6. Indicare la condizione occupazionale del capofamiglia (o del marito/convivente)

- Occupato
- Inoccupato
- Disoccupato
- Non forza lavoro (es: *pensionato, studente, ...*)

7. Indicare la professione svolta dal capofamiglia o dal marito/convivente (es. *operaio, impiegato, ...*)

## SEZIONE B-ESPERIENZE LAVORATIVE

8. Oltre l'attività di tutorato che sta svolgendo nell'ambito dei progetti Iris e Grisù, attualmente è impegnato in altre attività lavorative?

No     Sì, *specificare* \_\_\_\_\_

9. Ha avuto in passato altre esperienze lavorative?

No (*domanda 11*)     Sì

10. Specificare le principali esperienze lavorative svolte in passato:

	Durata (in mesi)	Tipologia lavoro svolto	Tipologia ente datore di lavoro
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

## SEZIONE C-L'ATTIVITA' DI TUTORAGGIO

11. Come si è svolto il periodo di formazione iniziale che ha frequentato nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

\_\_\_\_\_

**12.** Quali sono le principali competenze che ha acquisito grazie alla partecipazione al periodo di formazione che ha frequentato nell'ambito dei progetti Iris e Grisù?

---

**13.** Può indicare la data di inizio e la data di fine attività di tutoraggio? (se si è prestata assistenza presso più famiglie indicare le diverse date di inizio e fine attività. Se l'attività ancora non si è conclusa lasciare vuota la casella)

	DATA INIZIO	DATA FINE
PRIMA FAMIGLIA		
SECONDA FAMIGLIA		
TERZA FAMIGLIA		

**14.** Può descrivere l'esperienza di tutorato che sta svolgendo nell'ambito dei progetti Iris e Grisù (*es. mansioni svolte, tipologia di famiglia che stai seguendo nel progetto individualizzato,...*)?

---

**15.** Ha incontrato delle difficoltà nel seguire la famiglia/le famiglie che le sono state assegnate in questi mesi nel periodo di tutorato?

- No
  - Sì, indicare le principali difficoltà incontrate
- 

### **SEZIONE C- RELAZIONI SOCIALI, DI AIUTO E SOSTEGNO**

**16.** Quando incontra delle difficoltà nel seguire la famiglia/le famiglie che le sono state assegnate in questi mesi nel periodo di tutorato a chi chiede aiuto?

---

**17.** Quando incontra delle difficoltà nel seguire la famiglia/le famiglie che le sono state assegnate in questi mesi nel periodo di tutorato, a quali colleghi del gruppo dei tutor si è rivolto per chiedere un aiuto?

---

**18.** Se dovesse incontrare delle difficoltà nel seguire la famiglia/le famiglie che le sono state assegnate in questi mesi nel periodo di tutorato, a quali colleghi del gruppo dei tutor si rivolgerebbe per chiedere un aiuto?

---

**19.** Tra i suoi colleghi del gruppo dei tutor, quali sono le persone che considera amici con i quali passa del tempo?

*Guida di conduzione del focus group con i tutor dei progetti Iris e Grisù*

**FASE I - RISCALDAMENTO E INTRODUZIONE [ 10 min. ]**

- PRESENTAZIONE DEL MODERATORE (e delle altre figure che lo affiancano)
- PRESENTAZIONE DEL TEMA: l'esperienza lavorativa del tutor domiciliare nei progetti Iris/Grisù'
- LEGGERE A TUTTI I PARTECIPANTI L'INFORMATIVA SULLA PRIVACY E FARE UNA BREVE SPIEGAZIONE RELATIVA ALLA PRESENZA DELL'AUDIOREGISTRAZIONE
- IL MODERATORE ILLUSTRA LE REGOLE CHE SI DOVRANNO SEGUIRE PER LA BUONA RIUSCITA DEL FOCUS (Non esistono risposte giuste o sbagliate; ognuno può esprimere liberamente ciò che pensa, le proprie idee e le proprie opinioni; ad ognuno deve essere data la stessa possibilità di esprimersi, è importante quindi che si parli uno per volta)

**FASE II - PRESENTAZIONE DEI PARTECIPANTI E MOTIVAZIONI ALLA PARTECIPAZIONE [ 20 min. ]**

1. Mi dite qualcosa di voi (hobby, età, nome, esperienze precedenti, ecc...)?
2. In che modo siete venuti a conoscenza della possibilità di partecipare ai progetti Iris/Grisù? Perché avete deciso di aderire al progetto?
3. Cosa vi aspettavate da questa nuova esperienza? Che tipo di ambiente e di persone pensavate di incontrare? Che tipo di competenze pensavate di dover acquisire per svolgere l'attività richiesta?

### FASE III - LA FORMAZIONE CON L'EQUIPE MULTIDISCIPLINARE [ 30 min. ]

4. Arriviamo al momento della formazione (tener presente che per alcuni non è poi così lontana) con lo psicologo, il pedagogo il pediatra e le coordinatrici del progetto. Adesso vi saranno distribuite due diverse immagini. Potete dirmi con quale di queste vi identificate al momento della formazione?



5. Durante la vostra formazione con l'equipe multidisciplinare vi è stato fornito del materiale (cartaceo, visivo) da utilizzare e avete anche svolto esercitazioni di gruppo?
6. La formazione vi è servita o vi sta servendo per fronteggiare le situazioni di incertezza? Per chi invece non ha ancora fatto esperienza o ha da poco una famiglia in carico, pensate che la formazione fatta sarà utile per superare le difficoltà qualora si dovessero presentare?



#### **FASE IV – ESPERIENZE LAVORATIVE E RELAZIONALI. [ 30 min. ]**

7. Pensando alla vostra attività di tutoraggio domiciliare nell'ambito dei progetti Iris/Grisu' mi dite le prime parole che vi vengono in mente? (sensazioni, emozioni, aggettivi). (il moderatore scrive sulla lavagna a fogli)
8. Mi descrivete una vostra giornata tipo di attività di tutoraggio?
9. Mi raccontate qualche esperienza che vi è rimasta impressa relativa all'attività di tutoraggio che svolgete presso le famiglie che vi sono state affidate? (mostrare eventualmente due delle tre verbalizzazioni a pagina 7 del file "disegno della ricerca focus group" e chiedere se si sono mai trovati in una o nell'altra situazione)
10. Nello svolgimento delle attività previste dal tutoraggio a chi vi rivolgete in caso di dubbio? Con chi vi confrontate?
11. Con quali colleghi (tutor) vi siete confrontati quando avete avuto dei dubbi nell'attività di tutoraggio domiciliare? (vi ritrovate in questa rete? mostrando la rete 1)
12. A quali colleghi chiedereste un consiglio nel caso aveste delle incertezze nel seguire le famiglie che ti sono state affidate? (vi ritrovate in questa rete? mostrando la rete 2)
13. Con quali colleghi (tutor) avete stabilito dei rapporti di amicizia? Con chi passate del tempo libero al di fuori delle occasioni di incontro legate al lavoro? (vi ritrovate in questa rete? mostrando la rete 3)
14. Mi raccontate una esperienza in cui, grazie alla collaborazione con i vostri colleghi avete fronteggiato una o più difficoltà?

#### **FASE V - AUTOVALUTAZIONE E CHIUSURA[15 min.]**

15. Immaginate di essere davanti ad uno specchio e di poter vedere riflessa la vostra immagine interiore, quella legata alle vostre capacità, alle vostre azioni, alle vostre reazioni, ai vostri atteggiamenti nei confronti degli altri. E' un'immagine diversa rispetto a quella che avreste visto prima dell'inizio di questa esperienza lavorativa?
16. Avete dei suggerimenti relativi a quali aspetti bisognerebbe migliorare per favorire il lavoro del tutor?
17. Alla fine di quest'attività di tutoraggio domiciliare cosa pensate di fare? Avete progetti futuri perché non vada persa l'esperienza formativa maturata e la collaborazione con gli altri tutor? (far emergere qualcosa sulla progettualità e sulla loro posizione sul mercato del lavoro)

*Traccia di intervista agli assistenti sociali delle U.O.M.I e dei comuni afferenti all'Ambito SI*

*Dimensione procedurale: fase organizzativa*

1. Il meccanismo procedurale indicato nel programma regionale, in cui il lavorare in rete sembra essere un fattore determinante per il successo degli interventi, in che modo ha funzionato nei progetti Iris e Grisù?
2. L'integrazione socio-sanitaria come obiettivo principale a cui punta il programma regionale è stata raggiunta all'interno dei progetti Iris e Grisù? In che modo e perché?
3. Ci sono degli elementi (risorse, persone, strutture) da cambiare per migliorare il funzionamento del meccanismo procedurale?
4. Un modello operativo così strutturato cosa comporta in termini di costi attivati e benefici ottenuti?

*Dimensione esperenziale*

5. Il tipo di lavoro che svolge nei progetti si differenzia rispetto all'attività che già svolgeva presso la U.O.M.I./il Comune? Se sì in cosa si differenzia? (orari, mansioni ecc...)
6. Qual è il valore aggiunto che i progetti Iris e Grisù apportano al proprio lavoro di assistente sociale?
7. Quali sono le figure principali con cui si relaziona, si interfaccia nell'ambito delle attività previste dai progetti Iris e Grisù?
8. Le è capitato di segnalare all'Ambito di zona uno o più casi di famiglie a rischio di esclusione sociale? Se sì in che modo è avvenuta la segnalazione?

*Dimensione procedurale: fase di implementazione*

9. Ritieni che l'UVM sia una modalità operativa efficace per l'individuazione dei progetti realizzati per le famiglie entrate nel programma? Perché?
10. In generale le risposte che il progetto riesce a dare, in termini di prestazioni e servizi offerti, risultano efficaci?
11. Cosa ne pensa delle modalità di intervento attuate presso le famiglie, per rispondere ai loro bisogni?

- 12.** Quali sono i principali effetti degli interventi sulle famiglie?
- 13.** Mi può raccontare un'esperienza in cui ha notato un cambiamento nel vissuto di una o più famiglie prese in carico?
- 14.** Secondo lei, il meccanismo procedurale attivato nei progetti può essere un modello operativo da utilizzare in futuro? (capire se è il modello procedurale è diventata una modalità operativa standardizzata)

## *Ringraziamenti*

Si ringraziano il responsabile del Piano di Zona Ambito S1, dott. Porfidio Monda e la coordinatrice dei progetti Iris e Grisù, dott.ssa Rosa Maria Tenore, per la collaborazione e per la disponibilità fornite con dedizione e tempestività durante le diverse fasi che hanno interessato il lavoro di ricerca presentato.

Un ringraziamento particolare alla dott.ssa Mita Marra e alla dott.ssa Maria Prosperina Vitale, membri del Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche dell'Università degli Studi di Salerno, per i suggerimenti e il sostegno ricevuti. La loro esperienza e le loro competenze accademiche sono state indispensabili per la realizzazione del lavoro di tesi, che ha rappresentato un momento fondamentale per la mia crescita personale e professionale.

Ancora un grazie speciale a Francesca Caso, Rosaria Addolorata Correale e Luisa Romano, laureate nel corso di laurea Magistrale in Sociologia e politiche per il territorio dell'Università degli Studi di Salerno, per l'aiuto concreto ricevuto nella fase di raccolta delle informazioni utili alla conduzione della ricerca.

Infine un immenso grazie alla mia famiglia per aver condiviso con amore disinteressato non solo i momenti di felicità, ma anche e soprattutto le difficoltà incontrate durante questo percorso di ricerca.