

La progettazione sociale e la sfida dell'Intelligenza artificiale

Alberto Bortolami

Associazione italiana progettisti sociali APIS

Francesco Capone

Associazione italiana progettisti sociali APIS

Giusy Caravello

Associazione italiana progettisti sociali APIS

Antonio Finazzi Agrò

Associazione italiana progettisti sociali APIS

Federico Maggiora

Associazione italiana progettisti sociali APIS

Annaleda Mazzucato

Associazione italiana progettisti sociali APIS

L'Intelligenza artificiale generativa sta trasformando la progettazione sociale, ponendo sfide etiche e metodologiche. Partendo da una definizione teorica del valore sociale, questo contributo analizza criticamente il suo impatto, evidenziando rischi e opportunità. Si esplora il futuro della progettazione sociale e del ruolo del progettista sociale, delineando scenari per un'integrazione responsabile dell'IA che garantisca processi partecipativi e valorizzi il contributo di tutti gli attori coinvolti.

Generative Artificial intelligence is transforming social design, raising both ethical and methodological challenges. Building on a theoretical definition of social value, this contribution critically examines its impact, highlighting both the risks and opportunities it presents. The article explores future directions for social design and the role of the social designer, outlining scenarios for a responsible integration of AI that ensures participatory processes and recognises the value of contributions from all stakeholders involved.

DOI: 10.53223/Sinappsi_2025-02-4

Citazione

Bortolami A., Capone F., Caravello G., Finazzi Agrò A., Maggiora F., Mazzucato A. (2025), La progettazione sociale e la sfida dell'Intelligenza artificiale, *Sinappsi*, XV, n.2, pp.46-61

Parole chiave

Economia sociale
Etica sociale
Intelligenza artificiale

Keywords

*Social economy
Social ethics
Artificial intelligence*

Introduzione

“Per quanto posso ragionevolmente interpretare, tu pensi che secondo me la mia memoria sia l'unico mondo reale e che io affermi che non esiste il mondo esterno... Niente affatto. Nei tuoi termini dovrei essere definito piuttosto un esempio supremo di comunitarianismo oggettivo. Ho in memoria la somma di una storia collettiva, l'insieme di tutte le asserzioni rilevanti fatte dai miei istruttori sul loro mondo esterno, sui loro linguaggi, e sul modo in cui essi usano il linguaggio per produrre le immagini del mondo esterno.

[...] Io non sono un soggetto, sono la memoria collettiva degli Antipodiani. Non sono un Io, sono un Ciò. Questo spiega perché posso interagire così bene con ciascuno dei miei istruttori” (Eco 1999, 317).

Questo contributo si propone di esplorare l'impatto dell'Intelligenza artificiale (IA) generativa sulla progettazione sociale e sul ruolo del progettista sociale, mettendo in luce le opportunità e le sfide emergenti. L'IA generativa, rappresentata da modelli avanzati come i Generative pre-trained transformer (GPT), pre-addestrati su vasti volumi di dati e in

grado di generare autonomamente testi, analizzare dati e individuare schemi ricorrenti, sta assumendo un ruolo sempre più centrale in una pluralità di settori. Questo fenomeno sta trasformando profondamente la nostra realtà, ridefinendo aspetti chiave dell'esistenza umana, quali il lavoro, le relazioni interpersonali e la partecipazione sociale. Grazie ai suoi recenti sviluppi, l'IA generativa ha ampliato notevolmente le sue potenzialità, non solo nel migliorare la produttività e la crescita economica, ma anche nel promuovere il bene sociale (Bankhwal *et al.* 2024)¹. In questo contesto di crescente adozione e impiego dell'IA generativa, la progettazione sociale, intesa come il processo di ideazione e sviluppo di interventi volti a migliorare la qualità della vita nelle comunità e rispondere ai bisogni collettivi, appare come un ambito particolarmente suscettibile di trasformazioni significative. Negli ultimi anni, infatti, anche il Terzo settore ha iniziato a esplorare con crescente interesse le opportunità offerte dall'IA generativa, riconoscendola come un prezioso strumento di supporto. Secondo una recente ricerca (Di Troia *et al.* 2024), il 66% degli intervistati del settore non profit dichiara che la propria organizzazione utilizza già qualche forma di IA, mentre il 77% ritiene che un impiego più esteso di queste tecnologie, soprattutto nelle attività legate alla mission, potrebbe apportare benefici significativi.

L'integrazione dell'IA generativa nella progettazione sociale offre numerose opportunità, ma solleva anche questioni critiche che meritano un'attenzione particolare, soprattutto in relazione al ruolo e alle competenze del progettista sociale. Alcuni interrogativi, in particolare, emergono come cruciali: può l'IA realmente comprendere e interpretare in modo adeguato i bisogni sociali? È possibile ridurre dinamiche complesse a semplici dati quantitativi senza rischiare di ignorare aspetti più profondi e qualitativi? Come si può preservare

l'intuizione e l'esperienza umana nella progettazione sociale, evitando che l'automazione diventi dominante? Anche le questioni etiche e normative richiedono un approfondimento. L'utilizzo di dati sensibili e la partecipazione di individui vulnerabili comportano responsabilità importanti legate alla privacy, all'equità e alla trasparenza. Quali misure sono necessarie per garantire che i processi siano rispettosi dei diritti individuali e che le soluzioni siano inclusive ed etiche? Come evitare danni derivanti da un uso irresponsabile della tecnologia?

A partire da un inquadramento teorico del valore sociale, che è alla base della progettazione sociale e del ruolo del progettista, il contributo si propone di esplorare, in modo critico, come l'IA possa essere utilizzata in questo ambito. In particolare, verranno analizzati i seguenti aspetti:

- le implicazioni dell'uso dell'IA nella valutazione ex ante dei progetti da parte degli enti finanziatori, considerando l'equilibrio tra misurabilità e valore qualitativo;
- le opportunità e le sfide che l'IA pone al progettista sociale, incluse le possibili trasformazioni nel suo ruolo e nelle sue competenze;
- il rapporto tra IA e comprensione dei bisogni sociali, con un focus sulla capacità dell'IA di cogliere dinamiche complesse e multidimensionali;
- l'equilibrio tra creatività umana e automazione, esplorando come integrare l'IA senza sacrificare l'innovazione e il pensiero strategico;
- le questioni etiche e normative connesse all'uso dell'IA nella progettazione sociale, riguardanti il trattamento dei dati sensibili, la privacy, l'equità e la trasparenza.

In questo modo si vuole contribuire a delineare una visione futura in cui l'IA possa essere integrata nella progettazione sociale come uno strumento complementare, senza compromettere la centralità della partecipazione umana, delle competenze

1 Bankhwal *et al.* (2024) nel report *AI for social good: Improving lives and protecting the planet* riferiscono: "In a recent survey of more than 4,000 not-for-profits conducted by Google for Nonprofits, 75 percent of respondents said that generative AI had the potential to transform their marketing efforts by enhancing their translation and fact-checking capabilities. [...] To map the breadth of AI's applicability, we have developed a database of AI use cases, each of which highlights a type of meaningful problem whose solution could be enabled by one or more AI capabilities. At the time of our 2018 report, this database contained about 170 high-potential use cases. It now contains about 600 – more than a threefold increase. This number is growing as more innovative uses come to light, as social impact leaders continue to experiment boldly, and as AI tools become more accessible and easier to use. [...] The experts we surveyed agreed that AI has particularly high potential to make a difference for five SDG goals: Good Health and Well-Being (SDG 3), Quality Education (SDG 4), Affordable and Clean Energy (SDG 7), Sustainable Cities and Communities (SDG 11), and Climate Action (SDG 13). In fact, 60 percent of not-for-profit AI for social good deployments were in these areas" (p. 3).

relazionali e dell'approccio partecipativo, elementi fondamentali per generare un impatto sociale positivo e sostenibile.

1. IA e il valore sociale, tra genesi e valutazione ex ante dei contenuti: presupposti teorici e implicazioni semiotiche

Il valore sociale non è da tempo percepito dalle scienze filosofiche e sociali come qualcosa di fisso. Esiste un ampio consenso sul fatto che il valore sociale non sia un dato statico, ma un'entità culturale soggetta a ridefinizione e trasformazioni continue. In quanto valore collettivamente apprezzato, non è colto come un'entità ipostatica, né come un dato obiettivo e cristallizzato esterno alla comunità che lo esprime. È invece percepito come il risultato di un complesso processo di stipule e contro stipule sociali, di negoziazioni collettive, cioè in quanto meccanismo di tipo storico culturale, attraverso cui individui e gruppi definiscono, contrattano e istituzionalizzano ciò che viene considerato significativo all'interno di una comunità. Questo processo si fonda su dinamiche di interazione, in cui il riconoscimento reciproco e le convenzioni condivise attribuiscono valore a determinati oggetti, comportamenti o norme. Come suggerito da Berger e Luckmann (2016) nella loro teoria della costruzione sociale della realtà, il valore emerge inizialmente da pratiche sociali reiterate, che nel tempo si consolidano in istituzioni capaci di perpetuare e legittimare tali significati.

Nel contesto italiano, anche in ambienti per tradizione più attenti a un approccio fondazionista di una possibile assiologia universale, non mancano voci critiche, come quelle che nel dibattito cattolico sui cosiddetti 'valori non negoziabili' hanno problematizzato il ricorso a tale espressione, facendo valere la sua scarsa attestazione nella tradizione e nel più recente Magistero sociale della Chiesa². Analogamente, Chiodi *et al.* (2012)

affermano: "se il riferimento alla dignità della persona è ciò che rende sensato il linguaggio dei valori, tale dignità può a sua volta essere declinata solo praticamente, nel confronto con le mutevoli e complesse circostanze della vita umana" (p. 664).

Il valore sociale, come risultato di un processo negoziale e collettivo, è anche lo specifico oggetto della valutazione delle proposte progettuali, che deve tenere conto delle dinamiche sociali e culturali che lo costituiscono. In questo contesto, la valutazione ex ante nei processi amministrativi che regolano il Ciclo di vita di Progetto (Formez 2002) rappresenta un momento interpretativo cruciale che precede il finanziamento pubblico da parte del titolare del procedimento (stazione appaltante, committente ecc.). La Commissione valutatrice, composta da membri interni alla Pubblica amministrazione e agli Enti erogatori privati o da membri interni ed esperti esterni, ha lo scopo di determinare il valore sociale che una proposta progettuale può scatenare in un dato contesto. Al fine di garantire obiettività e affidabilità all'intero procedimento e prevenire possibili arbitri amministrativi, è prassi consolidata che, già in fase di pubblicazione dell'avviso o del bando, vengano definiti specifici 'criteri di valutazione', trasparenti e dettagliati. Tali criteri sono generalmente articolati in scale di punteggio relative alle singole dimensioni o aree di valutazione, che a loro volta possono dischiudere un campo discrezionale più o meno ampio in capo al soggetto valutatore. Sebbene sia consentita una certa latitudine di giudizio al valutatore, questa deve sempre mantenersi entro i confini stabiliti dai criteri, per evitare derive arbitrarie e garantire la trasparenza e obiettività dell'azione amministrativa.

Una tendenza recente è tuttavia ridurre progressivamente tale margine di discrezionalità, fino a eliminarla del tutto, attraverso procedure di attribuzione del punteggio completamente

2 L'espressione 'valori non negoziabili' si è attestata nel dibattito politico e sociale a partire dal 2006, in seguito al discorso di Benedetto XVI ai parlamentari del Partito popolare europeo. Pur non letteralmente riportata nel testo del discorso – dove il Pontefice si riferì a "principi che non sono negoziabili" – l'espressione si è diffusa rapidamente, annoverando tra i suoi sostenitori anche figure esterne al mondo cattolico. Per 'valori non negoziabili' si è inteso quel nocciolo di principi morali e posizioni etiche, riguardanti sia la vita sociale sia le opzioni personali, sottratti al confronto e astrattamente non contendibili nel dibattito pluralistico perché fondati sulla 'natura' (cioè, la *lex naturalis*) e sulla 'ragione universale'. Giova ricordare che, benché il pensiero giusnaturalistico, specie quello di tradizione scolastica, rappresenti un riferimento costante per l'evoluzione della dottrina morale e sociale della Chiesa cattolica, in questi termini, in tutti gli atti magisteriali recenti e meno recenti della Santa Sede, e anche nei documenti ufficiali della Conferenza episcopale italiana (CEI), l'espressione non ricorre mai. In Italia, invece, è stato costante, nella fase conclusiva del pontificato di Giovanni Paolo II e di Benedetto XVI poi – così come durante le fasi delle presidenze CEI di Camillo Ruini (1991-2007) e Angelo Bagnasco (2007-2017) – il richiamo a principi metastorici, dati per ovvi e autoevidenti, specialmente in materia di bioetica, morale sessuale e familiare.

oggettive e automatizzate. Un esempio di questa evoluzione è rappresentato dall'Avviso n. 2/2024 del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, *per il finanziamento di iniziative e progetti di rilevanza nazionale ai sensi dell'articolo 72 del decreto legislativo del 3 luglio 2017, n. 117 – Anno 2024*³. Non c'è dubbio che l'abbattimento dei tempi amministrativi, attraverso l'attestazione automatica dei requisiti e, in futuro, l'uso di IA per l'interpretazione testuale e l'attribuzione dei punteggi, potrebbe portare vantaggi in termini di risparmio, obiettività e controllo multi-stakeholder. Tuttavia, un uso eccessivo dell'automazione e la completa eliminazione della discrezionalità umana basata sulla competenza nella valutazione delle proposte comportano rischi significativi. Un tale approccio potrebbe alimentare l'impersonalità e l'automatismo nell'azione amministrativa, rischiando di accentuare la deriva 'tecnocratica' della burocrazia, che è tra i rischi paventati da Max Weber (2001). La burocrazia, pur essendo una delle espressioni più avanzate della razionalizzazione del mondo moderno, potrebbe finire per diventare una 'gabbia d'acciaio' (*eine stahlhartes Gehäuse*), in cui gli individui rischiano di perdere libertà e umanità, schiacciati da regole e strutture.

La questione centrale è intendersi su che tipo di processo rappresenti la progettazione sociale e, in subordine, quali siano i suoi principali output e outcome nella catena del valore. Secondo la recente Norma UNI del 30 aprile 2019 n. 11746, *Attività professionali non regolamentate - Progettista Sociale - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza*, il progetto sociale è definito come "un intervento sistemico e organizzato, partecipato da più soggetti, orientato a produrre risultati apprezzabili e direttamente finalizzato all'interesse generale"⁴. Esso offre un valore aggiunto alla società, in quanto effettua la ricognizione, l'attivazione e la messa in sinergia di risorse, capacità e disponibilità potenzialmente presenti, per sviluppare iniziative

civiche, solidaristiche e di utilità sociale, al fine di perseguire l'interesse generale.

La progettazione sociale non può essere ridotta a una semplice procedura burocratica chiusa e circoscritta alla diade committente/proponente che sfocia in un prodotto documentale di tipo adempitivo, facilmente emulabile tramite procedure automatizzate rese possibili dall'attuale sviluppo dell'IA generativa. Al contrario, la progettazione sociale e gli output documentali che le appartengono sono il frutto di un processo decisionale collettivo, quindi un processo 'politico', come già indicato nello standard del Project Life Cycle Management (Formez 2002). Le fonti autentiche di tale processo non sono dataset di carattere enciclopedico, statistico, socioeconomico, cioè essenzialmente un sistema semiotico di rinvii interni di espressioni e loro possibili 'interpretanti' distribuiti in tutte le possibili selezioni contestuali, 'enciclopedie', nei termini di Eco (1999), interconnesse in una memoria globale' (pp. 304-324) – molto simile a ciò che oggi l'IA è in grado di simulare – su cui può efficacemente attestarsi un sistema di generazione basato sul calcolo statistico combinatorio.

Regesti di tale genere possono certamente sostenere un processo decisionale di tipo socio-politico, ma le sue radici andranno sempre ricercate in mozioni, aspettative, interessi, obiettivi collettivi o gruppalmente che, come ancora osservano Berger e Luckmann (2016) rifacendosi a Edmund Husserl (2008), promanano da 'mondi di vita' (*Lebenswelt*) irriducibili alla tecnica e alla razionalità strumentale, e quindi irriducibili a qualunque sistema semiotico, inclusi i sistemi di creazione e processamento testuale generativi messi a disposizione dall'IA. In definitiva, anche il progetto sociale, in quanto prodotto testuale, deve soddisfare le "regole conversazionali" avanzate da Grice (1989): (i) regola della Quantità: fornisci tutta l'informazione necessaria; (ii) regola della Qualità: non dire ciò che credi falso. Non dire ciò per cui non hai prove adeguate; (iii) regola della

3 L'Avviso in argomento ha adottato criteri di valutazione e selezione delle proposte, esplicitati al § 11. *Concessione del contributo*, interamente basati su elementi obiettivi e documentabili, su base curriculare o di autodichiarazione, da parte dei proponenti. Il punteggio totalizzabile, quindi, è esclusivamente funzione della sommatoria dei requisiti relativi a: esperienza, ampiezza e struttura della rete della proposta, distribuzione territoriale e apporto finanziario. Tali elementi sono qualificati dai proponenti attraverso una tabella Excel, da compilarsi tra gli allegati all'Avviso che, sebbene rudimentalmente, consente il calcolo automatico del punteggio finale totalizzato (fino ad un massimo di 80 punti). Questo sistema permette, in prospettiva, la formazione delle graduatorie di merito finali per il finanziamento delle proposte.

4 UNI (2019), Norma n. 11746 *Attività professionali non regolamentate - Progettista sociale - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza*, 30 aprile 2019.

Relazione (o Pertinenza): sii pertinente; (iv) regola del Modo: evita oscurità di espressione. Se i diversi dispositivi di IA, sempre più avanzati, possono soddisfare le regole (i), (iii) e in parte (iv), è assai dubbio che al di fuori del controllo umano possano soddisfare la (ii), in quanto l'attendibilità cui la regola richiama si basa su un presupposto estensionale ed extra semiotico, e non solo intensionale, cioè interno al piano del contenuto culturale già depositato che costituisce, attraverso diverse forme di prelievo, il 'thesaurus' dell'IA (p. 26).

Il rischio anzitutto etico e politico, e poi prasseologico e metodologico, è pertanto che un ricorso scarsamente consapevole ai sistemi di valutazione basati sull'IA nella valutazione dei progetti sociali, come pure nella loro produzione, finisca per simulare la vita sociale cristallizzandola in un sistema chiuso, laddove invece i sistemi sociali sono per definizione *lebenswelt*, aperti, interattivi e iterativi.

2. Il ruolo del progettista sociale nell'era dell'IA

La progettazione sociale è un processo metodologico volto a identificare, pianificare e realizzare interventi che mirano a migliorare le condizioni di vita e il benessere delle persone e delle comunità. Questo tipo di progettazione si concentra su problematiche sociali specifiche, come povertà, esclusione sociale, disuguaglianze, accesso ai servizi, educazione, salute e sviluppo comunitario, con l'obiettivo di rispondere in modo concreto e sostenibile ai bisogni delle persone. A differenza di altre forme di progettazione, la progettazione sociale richiede competenze umane come ascolto, negoziazione e mediazione, essenziali per costruire fiducia, facilitare la partecipazione e trovare soluzioni adeguate ai contesti sociali. È un ambito antropocentrico, centrato sull'uomo in tutte le fasi del processo, dalla comprensione del problema alla creazione e implementazione della soluzione (Norman 2019). Conseguentemente, il progettista sociale "nella propria attività promuove processi operativi basati sull'integrazione di soggetti pubblici, privati e gruppi informali, lo scambio tra livelli decisionali di indirizzo politico, attuativo, operativo, l'attivazione di reti e di partenariati strutturati tra organizzazioni diverse, la collaborazione tra varie

professionalità, la partecipazione dei cittadini attivi, dei destinatari degli interventi, delle persone motivate all'interesse collettivo. Svolge la propria funzione prevalentemente come mediatore tra soggetti finanziatori (che esprimono priorità, procedure, regolamentazioni, criteri vincolanti), soggetti attuatori (con le loro mission, competenze, legami territoriali, risorse, identità) e contesto sociale (con domande sociali, dinamiche relazionali, reti formali e informali, sistema di servizi, cultura locale)"⁵. Il progettista sociale è il professionista che guida il processo di progettazione, dalla fase di analisi dei bisogni alla realizzazione e monitoraggio degli interventi. Il suo ruolo va oltre quello di un semplice tecnico, poiché è chiamato a svolgere diverse funzioni, tra cui:

Analisi dei bisogni: il progettista sociale deve raccogliere e interpretare dati sul contesto sociale, economico e culturale della comunità, al fine di identificare i bisogni espliciti e latenti. Questo implica un ascolto attivo e una comprensione profonda della realtà sociale, spesso attraverso interviste, focus group e altri strumenti di partecipazione.

Progettazione e pianificazione: dopo aver compreso i bisogni, il progettista sociale deve elaborare interventi che possano rispondere efficacemente a tali bisogni. Questo processo implica la definizione di obiettivi, strategie e azioni specifiche, nonché la pianificazione delle risorse necessarie. Il progettista sociale deve anche considerare la sostenibilità degli interventi, prevedendo come questi potranno essere mantenuti nel lungo periodo.

Gestione e coordinamento: il progettista sociale ha la responsabilità di coordinare tutte le fasi del progetto, garantendo che le risorse siano utilizzate in modo efficiente e che gli obiettivi siano raggiunti. Ciò comporta la gestione di gruppi di lavoro, la comunicazione con i diversi stakeholder e la garanzia che il progetto rimanga aderente ai principi etici e alle normative di riferimento.

Facilitazione della partecipazione: un aspetto cruciale della progettazione sociale è la partecipazione delle persone e delle comunità. Il progettista sociale deve lavorare come facilitatore, creando spazi di dialogo e di condivisione in cui tutti gli attori coinvolti possano contribuire attivamente alla definizione e attuazione del progetto.

5 UNI (2019), Norma n. 11746 *Attività professionali non regolamentate - Progettista sociale - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza*, 30 aprile 2019.

Monitoraggio e valutazione: una volta realizzato il progetto, il progettista sociale è chiamato a monitorare l'efficacia dell'intervento e a valutarne gli impatti. Questo processo implica la raccolta di dati sul campo, l'analisi dei risultati ottenuti e l'adattamento delle azioni, se necessario, per migliorare l'efficacia del progetto nel tempo.

Gestione del cambiamento: il progettista sociale deve essere in grado di gestire il cambiamento sociale attraverso il coinvolgimento delle persone, delle istituzioni e degli altri attori, facilitando la transizione verso soluzioni più inclusive e sostenibili. Deve essere un mediatore tra le diverse istanze e lavorare per conciliare gli interessi e le esigenze delle varie parti coinvolte.

L'uso dell'IA generativa sta modificando queste dinamiche, da una parte influenzando il modo in cui si individuano i bisogni, si costruiscono le ipotesi di intervento e si valutano le priorità, dall'altra sollevando dubbi sulla possibile perdita di controllo umano e sul rischio di allontanamento dai reali bisogni delle comunità. Un esempio emerso da un confronto tra progettisti sociali evidenzia questa tensione: in un Comune rurale, l'IA generativa ha analizzato dati epidemiologici e socioeconomici, individuando un urgente bisogno di accesso ai servizi medici per la popolazione anziana, distante dai centri sanitari. Tuttavia, il progettista ha notato che l'analisi automatizzata trascurava altri bisogni rilevanti come quelli delle famiglie monoparentali a basso reddito. Grazie a incontri partecipativi e questionari, l'analisi è stata integrata con i bisogni sociali emersi, portando a soluzioni mirate come trasporti agevolati per anziani e un fondo per famiglie vulnerabili.

Questo caso mostra come l'IA stia diventando utile nella fase analitica, ma anche come l'automazione possa lasciare dei vuoti che richiedono un intervento umano per essere colmati. Tale aspetto trova conferma in una ricerca sull'impatto dell'IA nel project management, secondo cui, il 73% degli intervistati ritiene che l'IA non potrà mai sostituire del tutto l'intelligenza e la sensibilità umana (Alshaikhi e Khayyat 2021). Proprio per questo, sebbene l'IA generativa possa supportare molte fasi del ciclo di vita del progetto, come la scrittura, la raccolta di dati e la reportistica, la sua efficacia dipende dalla capacità del progettista di istruirla, interrogarla, interpretarne i dati e contestualizzarli.

Senza un'adeguata supervisione, l'IA rischia di generare proposte standardizzate, prive di una reale comprensione delle dinamiche sociali (Mazzucato *et al.* 2025; Barcaui e Monat 2023; Alshaikhi e Khayyat 2021). Di conseguenza, il ruolo del progettista sociale si trasforma: non è più solo autore e gestore di progetti, ma anche supervisore e facilitatore dell'IA. Le sue competenze si concentrano sulla definizione degli input per i modelli di IA e sulla revisione critica degli output generati. Un esempio concreto è dato da un progetto di inclusione sociale per migranti, in cui il progettista ha utilizzato l'IA per analizzare i bisogni emergenti e creare un piano d'azione. Ha fornito input specifici all'algoritmo, includendo dati qualitativi raccolti tramite focus group con i beneficiari. Quando l'IA ha suggerito priorità basate esclusivamente su una visione economica del problema, il progettista ha rivisto gli output, integrando aspetti umani come il supporto psicologico e l'accesso alla formazione culturale, trascurati dai dati numerici.

L'evoluzione professionale si riflette anche nell'automazione di alcune attività, che permette di liberare tempo prezioso per potenziare gli aspetti relazionali e strategici, garantendo così un impatto più significativo nelle aree in cui l'intervento umano è imprescindibile. L'IA generativa, in tal senso, può rappresentare un 'elemento accelerante' dell'evoluzione di una professione spesso 'schiacciata' dalla burocrazia progettuale imposta dai finanziatori, che finisce per limitare la funzione di garante della strategia dell'intervento. Essa rappresenta senza dubbio un 'supporto intelligente' per i progettisti, in grado di rendere più efficienti i processi di stesura e rendicontazione, riducendo l'impegno nelle attività gestionali. Tuttavia, è essenziale che il suo utilizzo non comprometta la dimensione valoriale della progettazione sociale, che rimane un processo fondato su principi di partecipazione, inclusione e coesione sociale. Come ogni tecnologia, l'IA generativa è uno strumento abilitante, non sostitutivo del progettista. Nel sociale, l'attività di progettazione è il momento privilegiato in cui si manifestano i propri valori, i modelli di riferimento e le teorie del cambiamento che vengono utilizzati, spesso in modo implicito e talvolta inconsapevole, per dare significato e spiegare i fenomeni sociali. In questo processo, si confrontano anche diversi sistemi di valori, che influenzano le scelte e le soluzioni adottate (Cascino 2024).

‘Progettare’ (dal latino *proicere*, ‘gettare avanti’) implica anticipare l’azione e il processo, ossia le sequenze di atti che dovrebbero condurre a un risultato di cambiamento precedentemente definito (Sicora e Pignatti 2024). Nella progettazione sociale, la dimensione ideativa è fondamentale, ma è altrettanto importante considerare come vengono individuati i bisogni sociali o intercettati i problemi latenti, e come questi vengono risolti o soddisfatti. La progettazione sociale non si basa su dati astratti, ma agisce in contesti reali e complessi, dove si intrecciano dinamiche culturali, economiche e politiche. In questo scenario in evoluzione, il progettista sociale non si limita a supervisionare l’uso dell’IA, ma mantiene un ruolo centrale come interprete delle dinamiche sociali e garante delle risposte ai bisogni delle comunità. Per quanto ‘la macchina’ possa agevolare l’analisi di grandi quantità di dati e di informazioni utili, difficilmente potrà sostituire il progettista sociale e la sua capacità interpretativa e predittiva, di comprensione e di decodifica di fenomeni e contesti complessi e dinamici, nonché dei trend sui quali intervenire. L’IA, piuttosto, potrà aiutare il progettista a ‘non lanciare il cuore oltre l’ostacolo’ e a ‘non superare i limiti’ della fattibilità degli interventi, consentendogli di migliorare l’efficacia di questi ultimi e accrescere il loro valore generato. L’IA potrà individuare la ‘strada giusta’ ma difficilmente riuscirà a disegnarla.

Nonostante la tendenza attuale verso la standardizzazione dei processi e la semplificazione dei fenomeni sociali, il progettista sociale diventa un attore chiave nel definire un utilizzo responsabile e inclusivo dell’IA. Come tale, deve adattarsi ai cambiamenti in corso e aprirsi a nuove competenze per affrontare le sfide future, assicurando che la progettazione sociale resti ancorata ai valori e alle necessità delle comunità. Per integrare strumenti di supporto come l’IA, il progettista sociale deve sviluppare competenze specifiche, tra cui il prompting, l’analisi critica, il problem solving e la padronanza degli strumenti digitali. Deve essere in grado di ‘interrogare’ l’algoritmo, garantendo decisioni informate ed evitando i *bias* algoritmici che potrebbero compromettere l’equità degli interventi. Come afferma Norman (2019), la progettazione sociale non è una mera procedura tecnica, bensì un processo umano che richiede sensibilità alle dinamiche sociali. Nell’ambito di un progetto per ridurre la disoccupazione giovanile, ad esempio, un progettista ha usato un algoritmo di IA per abbinare giovani e opportunità formative e

lavorative. Ha sviluppato competenze di prompting per porre domande specifiche all’algoritmo, come l’incrocio tra competenze digitali dei candidati e domanda del mercato locale. Analizzando i risultati, ha individuato un *bias* che escludeva i candidati delle aree periferiche, a causa della scarsa connettività evidenziata dai dati. L’intervento umano ha corretto la distorsione, garantendo un approccio più equo e inclusivo.

La ‘revisione’ del bagaglio professionale del progettista sociale, quindi, diventa un passaggio obbligato: il progettista deve guardarsi dentro, essere consapevole del proprio ruolo sociale e delle innumerevoli competenze a disposizione per fronteggiare la convivenza con l’IA generativa. È importante, inoltre, che alimenti la sua curiosità e l’entusiasmo nell’esplorare le ‘vaste praterie’ delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie.

L’IA non dovrebbe sopraffare il progettista, ma rafforzarlo, consentendogli di sviluppare competenze inesplorate e valorizzare abilità ‘assopite’, così da distinguersi dalla ‘macchina’. L’IA può offrirgli l’opportunità di riscoprire la bellezza della professione, il suo valore strategico per la comunità, l’importanza delle relazioni e del confronto, così come le sue capacità interpretative e di lettura dei contesti sociali e delle loro complessità. Alleggerendo i compiti più amministrativi, permette al progettista di concentrarsi maggiormente sull’evoluzione professionale nonché sul miglioramento e potenziamento delle proprie ritrovate e innovative competenze, sempre più orientate al bene comune e alla generazione di valore sociale (Abbass 2019).

3. IA, creatività e comprensione dei contesti sociali

Per approfondire l’impatto dell’IA su aspetti fondamentali del lavoro del progettista sociale, quali la comprensione dei contesti sociali e il coinvolgimento degli attori sociali in un’ottica partecipativa, è necessaria una breve premessa relativa ai differenti modelli teorici e approcci alla progettazione (Leone e Prezza 2003). Secondo Arnstein (1969), i processi di progettazione sociale possono essere analizzati attraverso la ‘scala della partecipazione’, enfatizzando il livello di coinvolgimento. In base al grado di pre-strutturazione e apertura, possiamo identificare tre tipologie di approcci e orientamenti nella progettazione di interventi nel sociale:

Approccio sinottico-razionale. Partendo da ipotesi di causalità lineare tra le problematiche sociali, il progetto viene costruito a partire da una

comprensione a priori dei bisogni, estranea e lontana dai soggetti 'portatori' del problema. Il processo di progettazione rimane una competenza specifica del progettista, il cui compito è quello di trovare i mezzi migliori per raggiungere obiettivi dati, in condizioni ambientali statiche. Nonostante diversi autori abbiano messo in discussione l'idea di una razionalità assoluta degli individui (Kahneman e Tversky 1979; Simon 1947; 1985), questo modello meccanicista, poco adatto a contesti complessi come quelli sociali, è ancora prevalente in molti contesti progettuali e nei sistemi di valutazione di bandi pubblici e privati. In tal senso, Innes e Booher (2010) evidenziano la sua inadeguatezza nel trattare problemi sociali caratterizzati da ambiguità, conflitti di valore e instabilità, proponendo un passaggio verso forme di razionalità collaborativa. Anche Siza (2018) sottolinea come i nuovi contesti richiedano maggiore flessibilità e apertura, superando l'illusione di poter predeterminare soluzioni ottimali.

Approccio concertativo o partecipativo. In questo approccio di impronta costruttivista, si ritiene che i problemi sociali non seguano una causalità lineare, ma siano caratterizzati da molteplici letture dei bisogni e delle ipotesi interpretative. Il ruolo del progettista non è quello di distribuire soluzioni, ma di promuovere empowerment a livello individuale e di comunità. L'interazione tra i diversi attori impegnati è fondamentale e caratterizza tutte le tappe del percorso di costruzione di un intervento sociale. In tale contesto si inserisce il contributo di Ledwith (2016), il quale, facendo esplicito riferimento al pensiero di Freire, propone un modello di sviluppo comunitario basato sulla formazione di coscienza critica, sull'azione collettiva e sul protagonismo dei cittadini. L'approccio partecipativo contemporaneo si configura quindi come uno spazio di apprendimento condiviso e trasformativo, piuttosto che come semplice consultazione.

Approccio euristico. Questo approccio sostiene che focalizzarsi troppo sul 'prodotto' finale può distogliere l'attenzione dai processi e dai risultati reali di un intervento sociale. L'approccio euristico pone al centro l'attivazione, da cui emergono molteplici sotto-progetti, tra loro connessi, ciascuno con il proprio percorso di progettazione, realizzazione e verifica. A differenza del modello sinottico-razionale, il progetto non è definito a priori. In questa prospettiva risulta utile il contributo di Manzini (2015) che descrive la progettazione sociale

come un processo emergente e collaborativo, in cui il progettista non impone soluzioni, ma facilita percorsi di co-creazione in cui anche i cittadini assumono un ruolo attivo e creativo. L'approccio euristico, come evidenzia lo stesso autore, privilegia la sperimentazione e la riflessività, riconoscendo che le soluzioni si costruiscono nel dialogo con il contesto e non tramite l'applicazione di modelli rigidi. Il passaggio dall'approccio sinottico a quello euristico nella progettazione sociale evidenzia l'importanza crescente delle dinamiche relazionali e della comprensione profonda dei contesti sociali.

In questo contesto, la domanda cruciale riguarda l'efficacia dell'IA nel comprendere aspetti come bisogni psicologici, dinamiche non esplicite ed emozioni, che sono fondamentali per una progettazione sociale valida.

Studi recenti (Benasayag e Pennisi 2024; Wang *et al.* 2024) si sono focalizzati su due aspetti: l'intelligenza sociale, intesa come l'abilità di agire in maniera appropriata in situazioni che implicano gli scambi relazionali, e la capacità dell'IA di comprendere comportamenti complessi. Essi hanno evidenziato che i modelli di IA, come GPT, mostrano una comprensione basilare dell'intelligenza sociale, mentre gli esseri umani operano a livelli significativamente più avanzati.

Un esempio utile per comprendere questi limiti riguarda il riutilizzo a fini sociali di un bene confiscato alla criminalità organizzata. L'elaborazione dell'intervento non si è basata solo su analisi oggettive dei bisogni o su dati socioeconomici del territorio. È risultato determinante comprendere la percezione e il vissuto sedimentato intorno a quel luogo: per molti cittadini rappresentava un simbolo di paura, omertà e collusione. L'IA, pur potendo contribuire all'analisi di dati relativi alla marginalità o alla disoccupazione giovanile, non sarebbe stata in grado di intercettare il peso emotivo e simbolico che quel luogo incarnava per la comunità. Solo attraverso una presenza prolungata sul territorio, incontri pubblici, laboratori partecipativi e pratiche di ascolto attivo è stato possibile far emergere questi aspetti ed elaborare un progetto in grado di attivare un 'processo di riconquista simbolica' del bene. Alla luce di questa esperienza, ciò che viene percepita come una capacità dell'IA di cogliere sfumature sociali è, in realtà, il risultato della sua abilità di individuare pattern ricorrenti basandosi su correlazioni statistiche, senza una reale capacità

di comprensione empatica o esperienziale⁶. Non si tratterebbe, quindi, di una vera intelligenza sociale paragonabile a quella umana quanto di una simulazione, seppur estremamente accurata. Questo implica che l'IA può svolgere una funzione primaria nella progettazione sociale solo all'interno di un approccio sinottico-razionale. Al contrario, negli approcci partecipativi ed euristici, che richiedono *soft skills* come empatia, lavoro di squadra e capacità comunicative, relazionali e di negoziazione, l'IA presenta evidenti limitazioni. Tali approcci enfatizzano l'importanza dell'interazione umana nella costruzione di fiducia tra gli attori sociali, nella costruzione di partenariati, nell'attivazione di processi partecipativi e nella mediazione dei conflitti, attività che l'IA non è in grado di replicare.

Ciascun contesto sociale è caratterizzato da un complesso di elementi culturali, ideologici, sociologici, economici che lo rendono peculiare, e uniche sono le strategie che l'intervento progettuale mette in atto per rispondere alle esigenze specifiche. In questo scenario gioca un ruolo centrale la creatività: la capacità di generare idee, soluzioni o concetti nuovi e originali, combinando in modo innovativo elementi preesistenti. È un processo che permette di andare oltre le soluzioni standardizzate, immaginando nuove opportunità che rispondano alle specificità di ogni contesto e costruendo soluzioni innovative che migliorano le condizioni di vita, rafforzano le relazioni e promuovono il cambiamento. Come evidenziato da Smith e Gün (2004), la capacità di riconoscere connessioni inedite, interpretare bisogni non espliciti e costruire scenari futuri è un elemento distintivo dell'intervento umano nei contesti sociali. Per questo motivo la progettazione sociale mette in campo competenze che vanno ben oltre le capacità tecniche. Attraverso la creatività, i progettisti sociali assumono un ruolo cruciale nel tradurre bisogni complessi in soluzioni pratiche, che siano in grado di favorire la coesione sociale, stimolare la partecipazione collettiva, innescare processi trasformativi non solo in termini di condizioni materiali, ma anche di relazioni, di

esperienze e dinamiche culturali. Questo implica la necessità di ascoltare i bisogni espressi e, al contempo, cogliere le sfumature relazionali e culturali che influenzano le dinamiche del contesto sociale. Il progettista sociale non è solo un tecnico, ma anche un facilitatore di dialoghi e processi che promuovono il cambiamento. Tale approccio si basa sull'empatia, sull'ascolto e sulla capacità di trasporre intuizioni complesse in azioni concrete. L'empatia incoraggia i progettisti a valutare e adattare il proprio mindset e le proprie azioni durante tutto il processo di progettazione (Mert 2024). È il caso di un progetto di rigenerazione urbana che, in un quartiere periferico, ha trasformato un edificio abbandonato in un centro di incontro per giovani e anziani, grazie alle capacità di empatia e ascolto dei progettisti, che hanno colto il valore simbolico dello spazio per la comunità. Coinvolgendo i residenti in workshop creativi, sono stati sviluppati usi condivisi dello spazio, come corsi, laboratori e attività ricreative, stimolando così un senso di comunità.

L'IA si presenta come uno strumento promettente per supportare i processi progettuali, ma è intrinsecamente limitata dalla sua natura algoritmica, soprattutto quando è necessario comprendere le specificità del contesto e sviluppare strategie non standardizzate. Sebbene i sistemi di IA siano altamente efficienti nell'elaborazione dei dati e nell'individuazione di pattern, incontrano difficoltà nel cogliere la complessità dei contesti umani, che includono emozioni, dinamiche informali e culturali (Glikson e Woolley 2020). Ad esempio, un algoritmo può identificare correlazioni tra indicatori sociali, ma non è in grado di interpretare le motivazioni sottostanti o le dinamiche che influenzano quei dati, il che può portare a soluzioni che mancano di sensibilità culturale o che rinforzano *bias* preesistenti (Kamila e Jasrotia 2025). Inoltre, la mancanza di una capacità di contestualizzazione rende l'IA inefficace nel rispondere a situazioni complesse e imprevedibili, caratteristiche tipiche dei sistemi sociali (Ryan e Stahl 2020). Un ulteriore limite riguarda l'incapacità dell'IA di stimolare innovazione

6 Questa mancanza compromette l'efficacia in situazioni in cui il linguaggio del corpo e il non verbale sono elementi determinanti. Occorre, infatti, considerare l'aspetto dell'*embodiment* (Plebe 2019). L'IA, pur essendo in grado di raggiungere risultati fino a ieri impensabili, si scontra con il limite della mancanza di una fisicità. Le nostre conversazioni, le nostre espressioni linguistiche e, in generale, le nostre relazioni sono radicate nella corporeità, senza la quale la capacità di comprensione di tali aspetti è fortemente ridotta (Guido 2024 - Intervista alla Prof.ssa Carrozza). Molti autori sostengono che con lo sviluppo della robotica e del *deep learning* tale limite sarà superato; tuttavia, al momento lo sviluppo dell'*Embodied AI* è ancora in una fase embrionale (Paolo et al. 2024).

autentica in contesti dove il cambiamento deve emergere dal basso, attraverso processi partecipativi e intrinseci (Banavar 2016).

La sinergia tra la creatività umana e il potenziale analitico dell'IA può, tuttavia, aprire nuove prospettive per lo sviluppo di soluzioni innovative e sostenibili, migliorando l'efficienza dei processi progettuali senza sacrificare la profondità dell'analisi umana. Come è stato evidenziato nei precedenti paragrafi, l'IA può facilitare e accelerare i processi di analisi dei dati che descrivono il contesto sociale, fornendo ai progettisti sociali una base di informazioni da cui partire. Ad esempio, strumenti di elaborazione del linguaggio naturale possono analizzare grandi quantità di dati qualitativi, identificando temi e bisogni ricorrenti. Le tecnologie di Intelligenza artificiale possono offrire spunti iniziali, liberando tempo per attività più creative e strategiche. Un altro ambito in cui l'IA si configura come uno strumento utile è la modellazione di scenari. Attraverso simulazioni e analisi predittive, l'IA può valutare l'impatto di diverse strategie progettuali in anticipo, fornendo ai progettisti una visione più chiara dei rischi e delle opportunità. Glikson e Woolley (2020) evidenziano che questa capacità può ridurre l'incertezza e migliorare la pianificazione, pur mantenendo il controllo umano sui processi decisionali. Kamila e Jasrotia (2025) aggiungono che questo approccio stimola la creatività senza sostituirla, offrendo nuovi punti di partenza per affrontare sfide complesse.

L'integrazione tra IA e creatività umana richiede dunque un approccio bilanciato, in cui l'IA si prefigura come supporto che valorizza le competenze distintive della professionalità che il progettista sociale mette in campo. La tecnologia può senz'altro aumentare l'efficacia dell'analisi, ma le intuizioni umane rimangono essenziali per garantire che le soluzioni siano rilevanti, etiche e sostenibili, rispettando le specificità del contesto e le necessità dei destinatari dell'intervento progettuale. Glikson e Woolley (2020) propongono che l'IA possa supportare efficacemente le attività analitiche e operative, pur mantenendo il progettista al controllo delle decisioni creative e strategiche. Questo approccio, in cui l'IA funge da strumento complementare, potrebbe ottimizzare i risultati progettuali, promuovendo anche un processo più partecipativo e inclusivo, in linea con i principi della progettazione sociale. Allo stesso modo, l'adattabilità dei sistemi

IA, come osservato da Booyse e Scheepers (2023), è fondamentale per affrontare le complessità del mondo contemporaneo, garantendo che l'IA non sostituisca, ma piuttosto completi, l'intuizione e la creatività umana, per affrontare sfide complesse senza mai perdere di vista i valori fondamentali della progettazione sociale: inclusione, partecipazione e trasformazione.

4. Questioni etiche e normative

Studi recenti (Bankhwal *et al.* 2024; Qian *et al.* 2024; Gînguță *et al.* 2023; Zhuo *et al.* 2023) confermano che l'IA, pur offrendo opportunità significative, presenti anche rischi quali *bias* algoritmici, discriminazione, mancanza di trasparenza e violazione della privacy. Questi fattori, come illustrato di seguito, possono incidere sulla qualità dei progetti sociali e sulla vita dei beneficiari, sollevando interrogativi di natura etica e normativa.

Il *bias* algoritmico rappresenta una delle principali criticità dell'Intelligenza artificiale generativa ed è tra i temi più dibattuti negli ultimi anni. Deriva da assunzioni errate nel processo di apprendimento automatico, portando un algoritmo di IA a produrre risultati sistematicamente distorti, con effetti discriminatori e ingiusti nei confronti di gruppi vulnerabili. Le distorsioni possono originarsi dai dati di addestramento, se contengono pregiudizi preesistenti, o dai prompt degli utenti, che possono incorporare stereotipi inconsapevoli. In questo modo, l'IA rischia di amplificare forme di discriminazione basate su fattori come etnia, religione, genere o orientamento sessuale. Quando l'IA produce risposte influenzate dai *bias*, può condizionare decisioni cruciali in ambiti sociali come l'occupazione, la giustizia, l'istruzione, l'accesso ai servizi pubblici, penalizzando specifici gruppi e compromettendo i principi di equità e giustizia sociale (FRA 2022; Zajko 2022; Brynjolfsson e McAfee 2017). Nel contesto della progettazione sociale, un sistema di IA utilizzato per distribuire risorse nell'ambito di un intervento sociale, ad esempio, potrebbe inconsapevolmente svantaggiare alcuni gruppi se i dati su cui si basa riflettono disuguaglianze economiche o sociali preesistenti.

Un concetto strettamente collegato al *bias* algoritmico, di rilievo per chi si occupa di progettazione sociale è quello di "colonialismo dell'IA", introdotto da Mohamed *et al.* (2020). Secondo gli autori, i sistemi di IA non sono globali

e neutrali come spesso si tende a credere, ma riflettono i modelli culturali dei Paesi che li sviluppano e addestrano, ovvero quelli che storicamente occupano posizioni di leadership. Di conseguenza, l'IA riproduce e rafforza modelli culturali eurocentrici o sino-centrici, sottorappresentando voci, culture e istanze provenienti da minoranze e aree in ritardo di sviluppo. Tale dinamica contribuisce a mantenere inalterati squilibri geopolitici e di potere consolidati nei secoli tra gruppi etnici, Paesi ricchi e Paesi poveri. È sufficiente pensare all'utilizzo dell'IA nei sistemi di riconoscimento facciale o di selezione del personale per comprendere quanto questo concetto possa essere rilevante.

Riguardo alla trasparenza, l'Unesco (2023) evidenzia che modelli di IA come Chat GPT sono spesso opachi. In letteratura, questo fenomeno è noto come *'black box problem'*: gli algoritmi di IA sono come *'scatole nere'* che operano con meccanismi difficili da interpretare. La mancanza di trasparenza implica che il processo decisionale dell'IA non sia sempre comprensibile, rendendo complesso per i progettisti sociali individuare errori o discriminazioni. A ciò si aggiunge la problematica dell'affidabilità delle informazioni fornite dall'IA: tali strumenti, non essendo in grado di verificare autonomamente l'accuratezza dei dati generati, possono diffondere informazioni errate o non aggiornate, compromettendo la qualità delle decisioni prese sulla base delle loro risposte.

Infine, è cruciale considerare la protezione della privacy e dei dati personali, un aspetto fondamentale nella progettazione sociale che utilizza l'IA generativa. La progettazione sociale spesso si fonda sulla raccolta, analisi e utilizzo di dati sensibili riguardanti comunità e cittadini, tra cui informazioni sulle condizioni socioeconomiche, la salute, gli aspetti culturali. Senza adeguate misure di sicurezza e un attento controllo, vi è il rischio che questi dati vengano utilizzati in modo improprio, esposti a violazioni o sfruttati per fini discriminatori. Inoltre, la mancanza di trasparenza nei processi decisionali automatizzati può rendere difficile per gli utenti comprendere come vengano trattate le loro informazioni e quali siano i criteri utilizzati per prendere decisioni che li riguardano. Ciò potrebbe creare un contesto in cui le persone non hanno alcun controllo sui propri dati e sono soggette a decisioni opache, potenzialmente lesive dei loro diritti fondamentali. Brynjolfsson e McAfee (2017)

sottolineano l'importanza del coinvolgimento umano nel controllo e nella supervisione dell'IA, piuttosto che un affidamento cieco ai sistemi automatici. Un approccio equilibrato, che combini automazione e supervisione umana, è essenziale per garantire decisioni più eque e inclusive, che mettano al centro l'essere umano, la sua dignità e il rispetto dei diritti fondamentali. In questa prospettiva, Floridi (2022) riprende il principio kantiano secondo cui l'essere umano deve essere sempre considerato un fine e mai un mezzo. L'IA deve essere dunque modellata e governata con lucidità ed etica, perché sia al servizio del bene sociale e adattata ai bisogni umani. A tal fine, la responsabilità e l'autonomia delle persone risultano fondamentali per evitare che le persone stesse diventino parte del meccanismo con un ridotto ruolo decisionale.

Alla luce di queste considerazioni, per un uso etico dell'IA nella progettazione sociale, i progettisti sociali devono assumersi la responsabilità nei confronti delle comunità e dei beneficiari, preservando allo stesso tempo la propria autonomia nei processi decisionali. Ciò richiede l'acquisizione di competenze sulla governance dell'IA e l'adozione di strategie per mitigare i rischi etici. Un metodo efficace potrebbe essere l'adozione di pratiche partecipative che coinvolgano diversi stakeholder: rappresentanti delle comunità, organizzazioni non profit, istituzioni ed esperti di etica e IA, insieme potrebbero definire criteri chiari per l'uso dell'IA nei progetti sociali e garantire che essa non amplifichi discriminazioni e disuguaglianze. Inoltre, per ridurre le distorsioni ed evitare sottorappresentazioni, i progettisti dovrebbero garantire che i dati utilizzati per l'addestramento siano diversificati e rappresentativi della popolazione. Sarebbe utile implementare meccanismi di monitoraggio costante dei modelli di IA, per migliorare la trasparenza e l'affidabilità dei risultati attraverso analisi qualitative dei dati, revisioni critiche delle risposte fornite dall'IA, sondaggi o focus group che coinvolgano comunità e beneficiari per discutere e identificare eventuali problemi o distorsioni, e confronti con best practice internazionali. Le azioni per un uso etico dell'IA nella progettazione sociale trovano riferimento negli standard etici e normativi stabiliti a livello internazionale ed europeo. In quanto agli standard etici, le raccomandazioni dell'Unesco (2022) e le linee guida etiche della Commissione europea (2019) promuovono trasparenza, equità

e non discriminazione, ponendo particolare attenzione alla protezione dei gruppi vulnerabili. Riguardo alla privacy, raccomandano la conformità al GDPR (Regolamento UE 2016/679)⁷, che implica da parte del progettista la responsabilità di informare le persone coinvolte nei progetti sociali in merito a come e perché l'IA viene usata, garantendo trasparenza e tutela dei dati.

Infine, gli standard etici internazionali affermano il principio della responsabilità e del controllo umano che, applicato alla progettazione sociale, suggerisce che le decisioni debbano rimanere sotto la supervisione del progettista sociale, evitando di delegare scelte eticamente rilevanti esclusivamente all'IA. Sul piano normativo, il GDPR tutela i dati personali e riconosce il diritto a contestare decisioni automatizzate (art. 22; considerando 71). Inoltre, con l'approvazione dell'AI Act (Regolamento UE 2024/1689)⁸, il primo quadro giuridico globale sull'IA, sono stati introdotti obblighi stringenti in materia di trasparenza, responsabilità e utilizzo etico. I progettisti devono quindi assicurarsi che le tecnologie impiegate rispettino questi standard, il che comporta un costante aggiornamento normativo e una maggiore complessità gestionale.

Da non dimenticare, infine, il Codice di condotta del progettista sociale: "Il progettista sociale ispira la sua attività professionale al perseguimento dell'utilità sociale dei beneficiari, nel rispetto e in accordo alla mission e vision organizzative dell'ente per cui opera o con cui collabora, in conformità agli scopi di solidarietà sociale iscritti nella Costituzione Italiana e/o alle Convenzioni ONU sui diritti dell'Uomo, sui diritti dell'Infanzia, sui diritti dei Lavoratori migranti, sui diritti delle Persone con Disabilità, sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione, della Donna e in conformità a ogni altra Convenzione internazionale già promulgata o ad altre Convenzioni internazionali che riconoscano e proclamino nuovi diritti" (Associazione italiana progettisti sociali 2013, 2).

In conclusione, un approccio critico e umanistico, combinato con il rispetto degli standard etici e

normativi, è essenziale per integrare l'IA nella progettazione sociale in modo equo e sostenibile. L'IA deve essere concepita non come un fine, ma come uno strumento al servizio della dignità umana. In questo contesto, è fondamentale che il progettista assuma il ruolo di 'ciberneta' (dal greco *kybernetes*), ovvero di 'timoniere' dell'innovazione tecnologica garantendo un controllo umano consapevole e responsabile per orientare l'uso dell'IA verso il bene comune.

Conclusioni

L'Intelligenza artificiale generativa sta trasformando in modo significativo il processo di progettazione sociale, influenzando ogni fase, dalla creazione dei progetti all'analisi degli impatti generati dagli interventi. Sebbene sia ancora prematuro formulare previsioni dettagliate sull'impatto di questi cambiamenti, la tecnologia è in continua evoluzione e le possibilità future sono incerte. Tuttavia, ciò che sembra chiaro è che stiamo entrando in una fase di maggiore interconnessione e pervasività, accelerata dallo sviluppo degli agenti virtuali. Ci troviamo ora a un bivio: da un lato, accettare passivamente i cambiamenti imposti dalla tecnologia, cercando di sfruttare al massimo i benefici che essa offre; dall'altro, ridisegnare i processi e le pratiche per governare il cambiamento, concentrandosi sull'utilizzo della tecnologia dove può davvero fare la differenza, senza perdere il significato fondamentale del ruolo del progettista sociale. La risposta a questa sfida dipenderà probabilmente dall'equilibrio che riusciranno a trovare da un lato gli enti finanziatori (pubblici e privati) e dall'altro la comunità dei progettisti sociali. Per quanto concerne gli enti finanziatori, un aspetto cruciale riguarda i criteri e gli strumenti di valutazione. Attualmente, la valutazione di un progetto si concentra principalmente sulla qualità e completezza della documentazione scritta, che spesso è redatta da una singola persona, senza coinvolgere pienamente la comunità. In futuro, se le decisioni di approvazione, i riconoscimenti delle spese e la verifica dei risultati non si baseranno più

7 Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati) (Testo rilevante ai fini del SEE), in GU L 119 del 4.5.2016.

8 Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 giugno 2024, che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale e modifica i Regolamenti (CE) n. 300/2008, (UE) n. 167/2013, (UE) n. 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 e (UE) 2019/2144 e le direttive 2014/90/UE, (UE) 2016/797 e (UE) 2020/1828 (Regolamento sull'intelligenza artificiale), in GU L 1689 del 12.07.2024.

esclusivamente sui documenti, ma richiederanno un dialogo diretto con i destinatari e gli operatori, l'uso dell'IA potrebbe rivoluzionare il ruolo del progettista sociale, rendendolo più centrato sulla partecipazione attiva e il coinvolgimento delle persone.

Ciò che distingue un progetto sociale da un progetto tecnico tradizionale è che quest'ultimo ha un risultato misurabile e oggettivo, mentre nei progetti sociali le persone e le loro esperienze sono al centro. Non si tratta solo di ottenere un prodotto finale, ma di promuovere cambiamenti nelle relazioni e nelle dinamiche sociali. Se l'interesse per i progetti sociali si concentrasse principalmente sulla qualità dei processi attivati e sulla soddisfazione dei beneficiari, piuttosto che sulla qualità dei documenti prodotti, assisteremmo a una trasformazione profonda della progettazione sociale. In fase di progettazione, non sarebbe sufficiente raccogliere dati sul contesto e sui problemi, ma sarebbe altrettanto fondamentale creare partecipazione, motivazione e comprensione tra gli operatori e i destinatari. Se la valutazione del progetto comprendesse questi aspetti, il progettista sociale non sarebbe più solo un redattore di documenti, ma un facilitatore e manager dei processi collaborativi. L'IA potrebbe offrire un importante valore aggiunto nell'analisi dei dati, nell'elaborazione dei contenuti e nella generazione di idee creative. Tuttavia, il progettista sociale rimarrebbe il punto di riferimento per la gestione delle dinamiche relazionali, per il coinvolgimento dei soggetti interessati e per l'attivazione di processi di trasformazione sociale. Per la comunità dei progettisti sociali, l'approccio

nei confronti degli strumenti di IA diventa, quindi, determinante. Se i progettisti riusciranno a spostare il focus dalla mera produzione di documenti verso il porsi le domande giuste e l'estrarre valore dalle nuove tecnologie, il governo del processo rimarrà nelle mani degli esseri umani. Sarà necessario affinare la capacità critica di fronte a elaborati sempre più sofisticati e articolati, che potrebbero nascondere *bias* o non tenere conto delle peculiarità dei contesti locali. Il progettista sociale dovrà interagire costantemente con l'IA, precisando gli input e migliorando gli output in un processo di ottimizzazione continua, con una visione strategica ben ancorata ai bisogni sociali.

Il rischio che non si realizzi questa evoluzione è alto. Già oggi assistiamo a progetti che spesso risultano slegati dal contesto e dalle persone che vi partecipano. Se l'IA rende più facile produrre progetti complessi, il rischio è che questi siano esteticamente e tecnicamente impeccabili, ma distanti dalle reali necessità delle comunità. La sfida per i progettisti sociali sarà mantenere il focus sull'essenza del loro lavoro: le persone e le comunità, evitando la tentazione di semplificare il processo di progettazione in nome dell'efficienza. Infine, va sottolineato che, dato il rapido sviluppo degli strumenti di IA, è difficile prevedere con certezza come evolverà il panorama della progettazione sociale. Se scrivessimo questo articolo tra un anno, probabilmente avremmo aggiornato le nostre riflessioni in modo significativo. È quindi fondamentale continuare a interrogarci, adattarci e cercare nuovi equilibri, sempre fedeli alla nostra missione sociale e al ruolo fondamentale del progettista sociale.

Bibliografia

- Abbass H.A. (2019), Social Integration of Artificial Intelligence: Functions, Automation Allocation Logic and Human-Autonomy Trust, *Cognitive Computation*, 11, pp.159-171
- Alshaikhi A., Khayat M. (2021), An investigation into the Impact of Artificial Intelligence on the Future of Project Management 2021 *International Conference of Women in Data Science at Taif University (WiDSTaif)*, Taif, Saudi Arabia, pp.1-4 <DOI 10.1109/WiDSTaif52235.2021.9430234>
- Arnstein S.R. (1969), A Ladder of Citizen Participation, *Journal of the American Planning Association*, 35, n.4, pp.216-224
- Associazione italiana Progettisti sociali (2013), *Codice di condotta*, Roma, Associazione italiana progettisti sociali
- Banavar G. (2016), *Learning to trust artificial intelligence systems*, IBM Report, Somers, NY, IBM
- Bankhwal M., Bisht A., Chui M., Roberts R., van Heteren A. (2024), *AI for social good: Improving lives and protecting the planet*, McKinsey e Company Report, Chicago, McKinsey e Company
- Barcaui A., Monat A. (2023), Who is better in project planning? Generative artificial intelligence or project managers? *Project Leadership and Society*, 4, n.1, 100101
- Benasayag M., Pennisi A. (2024), *ChatGPT non pensa (e il cervello neppure)*, Milano, Jaca Book

- Benedetto XVI (2016), *Discorso di Sua Santità Benedetto XVI ai partecipanti al Convegno promosso dal Partito Popolare Europeo*, Città del Vaticano, Libreria Editrice Vaticana
- Berger P., Luckmann T. (2016), *The social construction of reality*, in Longhofer W., Winchester D. (eds.), *Social theory re-wired*, New York, Routledge, pp.110-122
- Booyse D., Scheepers C.B. (2023), Barriers to adopting automated organisational decision-making through the use of artificial intelligence, *Management Research Review*, 47, n.1, pp.64-85
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2017), *The Business of Artificial Intelligence*, in Brynjolfsson E., McAfee A. (eds.), *Artificial Intelligence, For Real*, Brighton, MA, Harvard Business Publishing Corporation, pp.3-11
- Cascino G. (2024), *Metodi e tecniche di progettazione sociale e territoriale*, *Corso di Laurea Magistrale in Scienze Sociali per lo Sviluppo Sostenibile*, A.A. 2024/2025, Dipartimento di Scienze dell'Uomo e della Società, Enna, Università degli Studi di Enna "Kore"
- Chiodi M., Costa G., Cucchetti S., Fontana P., Picozzi M., Reichlin M. (2012), Valori non negoziabili: una categoria che fa discutere, *Aggiornamenti Sociali*, 9-10, pp.656-657
- Grice H.P. (1989), *Studies in the Way of Words*, Cambridge, MA, Harvard University Press
- Commissione europea (2019), *Orientamenti etici per un'IA affidabile*, Bruxelles, Commissione europea <doi:10.2759/640340>
- Di Troia S., Parli V., Pava J.N., Badi-Uz-Zaman H., Fitzsimmo K. (2024), *Inspiring Action: Identifying the Social Sector AI Opportunity Gap*, Working Paper, Stanford, The Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence (HAI)
- Eco U. (1999), *I Limiti dell'Interpretazione*, Milano, Bompiani
- European Union Agency for Fundamental Rights (FRA) (2022), *Bias in Algorithms. Artificial Intelligence and Discrimination, FRA Report 2022*, Luxembourg, Publications Office of the European Union
- Floridi L. (2022), *Etica dell'intelligenza artificiale. Sviluppi, opportunità, sfide*, Scienze e idee n.340, Milano, Raffaele Cortina Editore
- Formez (2002), *Project Cycle Management. Manuale per la Formazione*, Roma, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione pubblica
- Gînguță A., Ștefea P., Noja G.G., Munteanu V.P. (2023), Ethical Impacts, Risks and Challenges of Artificial Intelligence Technologies iBusiness Consulting: A New Modelling Approach Based on Structural Equations, *Electronics*, 12, n.6, 1462
- Glikson E., Woolley A.W. (2020), Human Trust in Artificial Intelligence: Review of Empirical Research, *Academy of Management Annals*, 14, pp.627-660
- Guido R. (2024), Intelligenza Artificiale e psicologia: l'impatto sulle nostre relazioni sociali e nei contesti organizzativi, *Bnews Università Milano-Bicocca*, 17 luglio
- Husserl E. (2008), *La crisi delle scienze europee e la fenomenologia trascendentale*, Tascabili n.24, Milano, Il Saggiatore (Opera originale pubblicata nel 1954)
- Innes J.E., Booher D.E. (2010), *Planning with Complexity: An Introduction to Collaborative Rationality for Public Policy*, London, Routledge
- Kahneman D., Tversky A. (1979), Prospect Theory: An analysis of decision under risk, *The Econometric Society*, 47, n.2, pp.263-291
- Kamila M.K., Jasrotia S.S. (2025), Ethical issues in the development of artificial intelligence: recognizing the risks, *International Journal of Ethics and Systems*, 41, n.1, pp.45-63
- Ledwith M. (2016), *Community Development in Action. Putting Freire into Practice*, Bristol, Policy Press
- Leone L., Prezza M. (2003), *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, *Manuale operativo per chi lavora su progetti in campo sanitario, sociale, educativo e culturale*, L'operatore sociale nella professione n.5, Milano, Franco Angeli
- Manzini E. (2015), *Design, When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation*, Cambridge (MA), MIT Press
- Mazzucato A., Bortolami A., Caravello G. (2025), Intelligenza Artificiale Generativa e Progettazione sociale: opportunità e sfide, *Welforum.it*, 24 gennaio
- Mert K. (2024), Informed empathy in design practice: Exploring designers' empathy in reference to unfamiliar user groups, *Ph.D. - Doctoral Program*, Ankara, Middle East Technical University
- Mohamed S., Png M.-T., Isaac W. (2020), Decolonial AI. Decolonial Theory as Sociotechnical Foresight in Artificial Intelligence, *Philosophy e Technology*, 33, pp.659-684

- Norman D.A. (2019), *La caffettiera del masochista. Il design degli oggetti quotidiani*, Firenze, Giunti
- Paolo G., Gonzales-Billandon J., Kégl B. (2024), A call for embodied AI, *arXiv.org* <<https://doi.org/10.48550/arXiv.2402.03824>>
- Plebe A. (2019), Deep learning vs scienze cognitive: così l'intelligenza si è disconnessa dal corpo, *agendadigitale.eu*, 22 ottobre
- Qian Y., Siau K.L., Nah F.F. (2024), Societal Impacts of Artificial Intelligence: Ethical, Legal, and Governance Issues, *Societal Impacts*, 3, n.3, 100040
- Ryan M., Stahl B.C. (2020), Artificial intelligence ethics guidelines for developers and users: clarifying their content and normative implications, *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 19, n.1, pp.61-86
- Sicora A., Pignatti A. (2024), *Progettare sociale. Progettazione e finanziamenti europei per i servizi sociali ed educativi*, Santarcangelo di Romagna, Maggioli Editore
- Simon H.A. (1985), *Causalità, razionalità, organizzazione*, Bologna, il Mulino
- Simon H.A. (1947), *Administrative behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*, New York, Macmillan
- Siza R. (2018), *Manuale di progettazione sociale*, Sociologia, cambiamento e politica sociale n.10, Milano, Franco Angeli
- Smith E.R., Gün R.S. (2004), Socially situated cognition: Cognition in its social context, *Advances in experimental social psychology*, 36, pp.57-121
- Unesco (2023), *Foundation models such as ChatGPT through the prism of the UNESCO Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*, Paris, Unesco
- Unesco (2022), *Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence*, Paris, Unesco
- Wang J., Zhang C., Li J., Ma Y., Niu L., Han J., Peng Y., Zhu Y., Fan L. (2024), Evaluating and Modeling Social Intelligence: A Comparative Study of Human and AI Capabilities, *arXiv.org* <<https://doi.org/10.48550/arXiv.2405.11841>>
- Weber M. (2001), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Milano, Rizzoli (Opera originale pubblicata nel 1905)
- Zajko M. (2022), Artificial intelligence, algorithms, and social inequality: Sociological contributions to contemporary debates, *Sociology Compass*, 16, n.3, e12962
- Zhuo T.Y., Huang Y., Chen C., Xing Z. (2023), Exploring AI Ethics of Chatgpt: A Diagnostic Analysis, *arXiv.org* <[DOI:10.48550/arXiv.2301.12867](https://doi.org/10.48550/arXiv.2301.12867)>

Alberto Bortolami

albeborto@gmail.com

Direttore generale della Cooperativa sociale NOIGroup e membro del Consiglio direttivo dell'Associazione italiana progettisti sociali (APIS). È laureato in Economia e Direzione aziendale ed ha conseguito due master, uno in Gestione etica d'azienda e l'altro in Counselling educativo. Ha lavorato in Fondazione Cariparo, in cui ha gestito i principali progetti nel sociale. Successivamente ha ricoperto il ruolo di Direttore in Fondazione Oggi e Domani ETS, spin-off di Fondazione Cariparo sulla tematica del 'Dopo di noi'. Ha sviluppato percorsi formativi in collaborazione con vari enti, tra cui l'Università degli Studi di Padova.

Francesco Capone

fcapone68@gmail.com

Laureato in Economia con una tesi sulla gestione dei volontari nelle organizzazioni non profit, si è successivamente formato alla scuola di Carlo Borgomeo e Giuseppe De Rita. Membro del Consiglio direttivo dell'Associazione italiana progettisti sociali (APIS), si occupa da oltre 20 anni di sviluppo locale, creazione e sviluppo di impresa, progettazione sociale e valorizzazione a fini sociali di beni e aziende confiscate alle mafie. Fra le pubblicazioni si segnalano: *La Politica Educata. Una proposta alla formazione alla politica della Diocesi di Lecce*, Rubettino, 2021; *Il terzo settore nel Sud d'Italia*, Edizioni Gruppo Abele, 2000.

Giusy Caravello

giusycaravello@hotmail.com

Dal 2005 si occupa di sordità e sordocecità infantili, progettando interventi inclusivi presso Cabss Onlus. Membro del Consiglio direttivo dell'Associazione italiana progettisti sociali (APIS), è laureata in Scienze politiche presso l'Università di Messina e specializzata in Management del Terzo settore (Università S. Tommaso d'Aquino di Roma). Fra le pubblicazioni recenti: (con Fadda S., Cidronelli M., Harripersad L.), La Terapia cognitivo-comportamentale accessibile ai bambini sordociechi, *Quaderni Di Psicoterapia Cognitiva*, 2023.

Antonio Finazzi Agrò

a.finazziagro@gmail.com

Vicepresidente e formatore presso l'Associazione italiana progettisti sociali (APIS). Ha collaborato in qualità di esperto alla redazione della Norma tecnica UNI 11746:2019 (progettista sociale). Ha operato come consulente del Terzo settore e PA, con specializzazione in progettazione e project management di interventi sociali e cooperazione allo sviluppo. Da giugno 2020 è Presidente de La Nuova Arca Società cooperativa sociale. Fra le pubblicazioni più recenti si segnalano: La crisi del lavoro sociale, tra fine della narrazione sussidiaria e working poor, *Osservatorio nazionale sulle politiche sociali, Welforum.it*, 2024; Il Principio Generativo tra eccedenza, interiorità e speranza, *Quaderni Genialis*, n.3, 2025.

Federico Maggiora

f.maggiora@accademiamm.it

Progettista esperto in innovazione sociale, attualmente si occupa di ESG all'interno della Direzione Pianificazione e controllo di gestione della Divisione Banca dei Territori di Intesa Sanpaolo. È stato Coordinatore di progetti della Fondazione per l'Innovazione del Terzo settore Banca Prossima e membro dello staff del CEO dello stesso gruppo bancario. È Presidente della Fondazione Accademia Maurizio Maggiora ETS ed esperto in business modelling sociale e in accompagnamento allo sviluppo professionale di progettisti sociali. È membro del Consiglio direttivo e Presidente del Comitato scientifico dell'Associazione italiana progettisti sociali (APIS).

Annaleda Mazzucato

annaleda.mazzucato@mondodigitale.org

Project manager ed European fundings coordinator presso Fondazione Mondo Digitale, Ambasciatore Erasmus+ EDA e valutatore Indire, PhD presso l'Università degli Studi di Napoli Federico II nei settori scientifico disciplinari Psicologia e Scienze dell'educazione e membro del Consiglio direttivo dell'Associazione italiana progettisti sociali (APIS), si occupa del ruolo delle tecnologie nei processi di innovazione sociale e dell'apprendimento. Ha conseguito un Master in progettazione europea presso l'Università degli Studi di Padova, il Certificate in Fundraising Management presso il London Institute of Fundraising e la Certificazione Project Management Professional presso il Project Management Institute.