

LAVORARE CON I GRUPPI

*Una raccolta di tecniche
di partecipazione*



A cura di

Introduzione e Le tecniche - *Alessandro Migliardi¹ e Claudio Tortone¹*

Questionario e Focus Group - *Alessandro Migliardi*

Brainstorming, Nominal Group e Incidente critico - *Marta Grosini¹ e Sonia Scarponi¹*

Metaplan, World Cafè, Photovoice, Goal Oriented Project Planning - *Alessandro Coppo²*

Progetto editoriale

Alessandra Suglia¹ e Eleonora Tosco¹

Progetto grafico

Alessandro Rizzo¹

Si ringrazia *Maurizio Marino* per la preziosa collaborazione.

¹ Centro Regionale di Documentazione per la Promozione della Salute – ASL TO3 - Regione Piemonte

² ASL VC

04

Introduzione

06

Le tecniche

10

Questionario

19

Brainstorming

23

Metaplan

26

Nominal Group

30

World Cafè

33

Focus Group

37

Photovoice

41

Goal Oriented
Project Planning

45

Incidente critico



INTRODUZIONE

Alessandro Migliardi e Claudio Tortone

Il lavoro con i gruppi è una parte importante della pratica della prevenzione e promozione della salute, e più in generale della sanità pubblica, poiché è il mezzo attraverso il quale le persone possono diventare capaci di costruire un'azione collettiva.

Inoltre il lavoro con i gruppi fornisce all'operatore più opportunità: le persone coinvolte nel progetto sono favorite nello stringere tra loro legami sociali più forti e nello sviluppare capacità riflessive e decisionali, oltre che procurarsi risorse necessarie per realizzare il progetto.

I piccoli gruppi permettono alle persone di organizzarsi e mobilitarsi meglio per rispondere ai propri bisogni, valorizzando sia le proprie conoscenze e risorse e sia quelle della comunità.

I membri di un gruppo di solito iniziano concentrandosi sui propri bisogni più immediati ma, con l'aumento delle conoscenze e delle competenze, in un processo di *empowering*, questa attenzione si può spostare su aspetti più generali, relativi alla propria comunità di appartenenza (Laverack, 2018).

Il legame tra educazione ed empowerment, proprio delle strategie e degli interventi di prevenzione e promozione della salute, va oltre la semplice acquisizione di nuove conoscenze. La sola nuova acquisizione di conoscenza può infatti condurre ad una maggiore sensazione di *dis-empowerment*, quando una persona non è in grado di utilizzare tali informazioni per migliorare le proprie condizioni. Va sottolineato inoltre che il legame tra educazione ed empowerment ha a che fare con l'educazione critica (Freire, 2005), cioè la capacità di riflettere sui presupposti che stanno alla base delle nostre azioni e la capacità di prefigurarsi modi di vivere migliori (Goodman et al., 1998).

Gli operatori possono accrescere tale consapevolezza critica usando approcci e tecniche partecipative, volte ad ottenere maggior supporto sociale e a sviluppare competenze con i gruppi e le comunità locali.

Le tecniche partecipative di rilevazione possono pertanto rispondere ad una pluralità di obiettivi attinenti sia alla ricerca dell'operatore nella conduzione di uno studio sia alla ricerca-azione dell'operatore che lavora con gruppi nella comunità per sostenere un cambiamento.

Le tecniche partecipative possono essere usate in differenti momenti del ciclo della progettazione e della valutazione: analisi di contesto, analisi dei bisogni e delle risorse del *target* di popolazione/gruppi di professionisti/unità operative, analisi organizzativa e di *setting*, programmazione e progettazione condivisa e partecipata, valutazione di processo e di impatto delle policy con i relativi interventi operativi, progetti e buone pratiche, scelte di priorità di intervento e azione.

Le tecniche di questa raccolta non esauriscono gli strumenti offerti dalla metodologia delle scienze sociali usati nell'ambito della prevenzione e promozione della salute. La raccolta è composta dalle tecniche partecipative applicate in progetti da DoRS e da operatori e decisori con cui siamo venuti in contatto.

La descrizione delle tecniche è frutto della loro sperimentazione sul campo. I testi, i riferimenti bibliografici e sitografici sono stati aggiornati rispetto a quelli presenti nelle versioni precedenti di ciascuna tecnica pubblicata negli anni su www.dors.it

Ci auguriamo che la raccolta possa essere una risorsa utile e stimolante per tutti voi. A noi, realizzare questo lavoro è servito per condividere le nostre esperienze applicative. Come sempre, siamo disponibili a raccogliere segnalazioni per arricchire la raccolta con nuovi strumenti provati da voi sul campo. Non ci rimane che augurarvi buona lettura e buon lavoro.



LE TECNICHE

La raccolta è composta da nove tecniche partecipative descritte in singole schede articolate, a loro volta, in voci descrittive che guidano all'uso della tecnica.

Aprire la raccolta il contributo dedicato al *questionario* che è organizzato in più paragrafi brevi ed è complessivamente più lungo rispetto alle altre schede poiché il questionario rappresenta lo strumento tipico, più diffuso e più utilizzato per rilevare l'informazione e approfondire temi e priorità.

Seguono le tecniche che possono essere utilizzate in momenti specifici del ciclo della progettazione e valutazione:

\\ Il *brainstorming*, la *metaplan* e la *nominal group* sono tecniche creative che permettono di esplorare un tema con creatività e di individuare delle priorità.

\\ Il *world café* è un metodo semplice e informale per dar vita a conversazioni vivaci e costruttive su questioni e temi, eventualmente già identificati con le tecniche precedenti, che riguardano la vita di un'organizzazione o di una comunità.

\\ Il *focus group* è un metodo che può approfondire i temi e le priorità emerse dall'uso delle precedenti tecniche.

\\ Il *photovoice* è un metodo di indagine che, attraverso la fotografia, coinvolge direttamente le persone inducendole a riflettere su specifiche tematiche del proprio contesto di vita e sui modi per produrre un cambiamento.

Segue:

\\ Il *GOPP (Goal Oriented Project Planning)*, o *Analisi del Quadro Logico*, è un metodo che facilita nei gruppi la definizione, la pianificazione e il coordinamento dei progetti utilizzando un processo partecipativo. Si tratta di un metodo particolarmente indicato per la realizzazione di progetti in cui si chiede alle persone di una comunità di contribuire attivamente portando i propri bisogni e le risorse da mettere a disposizione. Facilita quindi i processi di partecipazione ed empowerment.

\\ Infine l'*incidente critico* è una tecnica che permette di raccogliere e classificare in maniera sistematica i giudizi dei partecipanti sui fattori che hanno prodotto un successo o un fallimento, particolarmente significativo, nell'ambito di un intervento e nell'erogazione di un servizio.

Queste tecniche (otto qualitative e una quantitativa, il questionario) afferiscono ad ambiti metodologici differenti per impostazione e disegno dello studio o dell'intervento, strategia di campionamento¹, modalità di rilevazione analisi e interpretazione dei dati raccolti.

¹ Nell'ambito dei metodi qualitativi, il concetto di campionamento probabilistico e di disegno campionario di tipo statistico propri delle indagini di tipo quantitativo per la costruzione di campioni casuali rappresentativi non vengono applicati. Il concetto al quale bisogna invece fare riferimento per la generalizzazione dei risultati dal gruppo di intervistati alla popolazione di appartenenza è quello di saturazione del campione e delle tematiche in studio ed è di cruciale importanza perché è alla base delle tecniche di campionamento sulle quali si fondano tutti i metodi di tipo qualitativo. In tutti questi metodi la rappresentatività del campione consiste nella saturazione delle tematiche oggetto di studio. Il campione si definisce saturo e rappresentativo di una comunità che si vuole esplorare quando, attraverso una costante analisi comparativa delle informazioni raccolte, vengono esplorate e colmate tutte le tematiche oggetto dello studio. In altri termini, si può ragionevolmente affermare di aver saturato il campione quando si acquisisce la consapevolezza che ulteriori Focus Group, per esempio, non portano ad un arricchimento di conoscenza del fenomeno oggetto di analisi, ma tendono a confermare e ribadire concetti, situazioni, atteggiamenti, modalità comportamentali già toccati nei precedenti colloqui. Normalmente un campione dell'ordine delle decine di unità permette di saturare le tematiche in studio.

Nella Tabella 1 “I metodi quantitativi e qualitativi a confronto” sono enunciati, per ogni ambito definito, le principali caratteristiche e le differenze degli approcci metodologici qualitativi e quantitativi (Corbetta, 1999).

Le due famiglie di metodi possono essere utilizzate in modo integrato per una maggiore comprensione e approfondimento dei dati, delle conoscenze e competenze, delle risorse e pratiche relative al tema di studio e intervento. Esse possono essere utilizzate in un’ottica di complementarità, sce-

gliendo, a seconda dei contesti e delle situazioni da analizzare, quali rispondano meglio ai bisogni conoscitivi dell’operatore e dei destinatari.

L’uso integrato dei metodi e delle singole tecniche, anche se comporta inevitabilmente un maggior investimento di risorse e impegno di diverse competenze professionali, consente di rispondere a bisogni conoscitivi ad un più alto livello di comprensione rispetto all’utilizzo di una singola tecnica e di coinvolgere maggiormente i gruppi di destinatari (Green, Kreuter, 2005).

Tabella 1. I metodi quantitativi e qualitativi a confronto

	Metodi quantitativi	Metodi qualitativi
Impostazione della ricerca		
<i>Verifica delle ipotesi</i>	Approccio induttivo (l’ipotesi è confermata dai risultati dell’indagine tenendo conto del metodo statistico)	Approccio induttivo (la teoria emerge dall’osservazione)
<i>Concetti</i>	Operativizzati	Orientativi, aperti, in costruzione
<i>Interazione ricercatore - intervistato</i>	Distaccata, neutrale	Immedesimazione nella prospettiva dell’intervistato
Rilevazione		
<i>Disegno della ricerca</i>	Strutturato, rigido	Destrutturato, aperto, costruito nel corso della ricerca
<i>Rappresentatività</i>	Campionamento probabilistico	Campionamento teorico
<i>Strumento di rilevazione</i>	Strutturato, standardizzato, uniforme	Non standardizzato e adattabile
Analisi dei dati		
<i>Oggetto di analisi</i>	Ricondotto a matrice Casi x Variabili	Ricondotto a concetti e categorie interpretative
<i>Obiettivo dell’analisi</i>	Spiegare la variabilità dei fenomeni	Costruire e comprendere tipologie di comportamenti
<i>Tecniche statistiche</i>	Uso intenso	Nessun uso
Risultati		
<i>Presentazione dei risultati</i>	Tabelle, Grafici	Brani di interviste
<i>Generalizzazioni</i>	Associazioni statistiche, nessi causali	Ricorrenze comportamentali

Fonte: Corbetta P. *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*. Bologna: Il Mulino; 1999, modif.

Bibliografia

Corbetta P. Metodologia e tecniche della ricerca sociale. Bologna: Il Mulino; 1999

Freire P. Education for critical consciousness. New York: Continuum Press; 2005

Goodman RM et al. Identifying and defining the dimensions of community capacity to provide a basis for measurement. Health & Education Behavior, 1998; 25 (3): 258-78.

Green LW e Kreuter MW. Health promotion planning: an educational and ecological approach, 4th ed. New York: McGrawHill; 2005

Laverack G. Salute pubblica: potere, empowerment e pratica professionale. Il Pensiero Scientifico; 2018



*Come formulare domande per raccogliere
informazioni da campioni rappresentativi
di popolazione?*

QUESTIONARIO

Alessandro Migliardi

Che cosa è un questionario

Il questionario rappresenta lo strumento tipico di rilevazione dell'informazione nell'ambito delle indagini con campioni rappresentativi di popolazione. Più precisamente, i caratteri della standardizzazione e della strutturazione qualificano il questionario delle *survey* realizzate negli studi di tipo trasversale (*cross-sectional*), i più utilizzati nelle scienze sociali.

La standardizzazione fa riferimento alla tecnica dello stimolo-risposta nella somministrazione dello strumento, la strutturazione alla chiusura delle risposte delle domande da sottoporre agli intervistati. Più nello specifico, per quanto concerne il concetto di standardizzazione, lo stimolo deve essere somministrato in modo uniforme a tutti gli intervistati, in modo che tutti possano rispondere secondo la stessa formulazione del quesito; rispetto alla strutturazione, le domande devono prevedere una risposta di tipo chiuso, secondo cioè modalità di risposta predefinite dal quesito. Nel caso il questionario preveda anche alcune domande a risposta aperta si parla di strumento semi-strutturato. Nell'ambito degli studi di popolazione con il questionario si prefigge l'obiettivo, con crescente ambizione, di descrivere, comparare, spiegare i comportamenti messi in atto, gli atteggiamenti che assumono, le opinioni che esprimono, il sistema di norme, valori, credenze alle quali aderiscono i soggetti appartenenti al campione selezionato di intervistati.

Benché mostri grandi potenzialità e un ampio spettro di applicazioni, un questionario *ex novo* va pianificato con cautela: la sua preparazione è un'attività onerosa, che va prevista solo e quando si è in reale assenza di fonti informative alternative o quando si considera che l'informazione aggiuntiva, l'approfondimento, l'originalità dei dati ricavabili ne giustificano realmente il suo ricorso.

Come individuare i temi di investigazione

L'individuazione dei temi oggetto di indagine rappresenta la fase a monte della costruzione di un questionario di tipo standardizzato e strutturato e

deve essere pianificata con attenzione e rigore per essere tradotta in quesiti precisi che ne riassumano i suoi significati.

La formulazione delle domande rappresenta, da questo punto di vista, l'ultimo aspetto al quale porre attenzione che deve essere in prima battuta rivolta alla individuazione dei temi di investigazione e alla loro esplicitazione e traduzione in costrutti teorici. Aiutano a percorrere questa fase di costruzione di categorie concettuali, l'esplorazione rigorosa e sistematica della letteratura scientifica che si è occupata dell'oggetto in questione, l'interpellare testimoni o osservatori privilegiati e la discussione all'interno del gruppo di ricerca.

La revisione della letteratura consente in prima battuta di individuare gli ambiti principali di interesse e discussione della comunità scientifica su quell'argomento; il confronto con i testimoni privilegiati integra e contestualizza gli ambiti di interesse che sono emersi dalla revisione della letteratura, esplicitandone la fattibilità e la trasferibilità operativa al proprio contesto di esplorazione; la discussione all'interno del gruppo di ricerca consente di selezionare, organizzare e stabilire delle priorità rispetto ai diversi temi nei quali si articolerà l'investigazione sul campo.

Uno strumento utile alla preparazione dei costrutti teorici, alla loro riconduzione a categorie e tipi ideali, all'individuazione di relazioni e legami tra essi, è rappresentato dalle mappe concettuali. Si tratta di rappresentazioni di pensiero sotto forma grafica che consentono di organizzare il materiale concettuale frutto delle attività discusse, individuando relazioni tra i diversi concetti, permettendo di chiarire e fare emergere nuove idee e nessi tra idee. Un approccio teorico di questo tipo consente di individuare una gran numero di categorie concettuali, articolandolo a sua volta in sottocategorie e gruppi, ognuno dei quali dovrebbe rappresentare una dimensione del fenomeno che si intende esplorare attraverso il questionario.

A questo punto è possibile provare ad esplicitare e a tradurre in domande le diverse dimensioni concettuali emerse da questo procedimento.

Classificare e formulare le domande

Le domande possono essere classificate e ricondotte all'esplorazione di tre grandi dimensioni:

- \ proprietà socio-grafiche
- \ comportamenti
- \ atteggiamenti

Per proprietà socio-grafiche si intendono le caratteristiche demografiche, sociali ed economiche che contraddistinguono il soggetto intervistato e per questo motivo si definiscono di tipo individuale. Rientrano in questa categoria attributi come sesso, età, stato civile, titolo di studio, professione. Sono riconducibili alle proprietà socio-grafiche anche aspetti come il comune di residenza e la sua ampiezza demografica, la zona altimetrica e il contesto urbano o rurale, la vocazione produttiva e l'accessibilità ai servizi dell'area di residenza. Queste ultime caratteristiche vengono definite di tipo contestuale.

L'ampia gamma di domande relative ai comportamenti consente di esplorare azioni ed eventi empiricamente osservabili e potenzialmente controllabili e proprio per queste caratteristiche di tangibilità sono più facilmente rilevabili della dimensione relativa agli atteggiamenti che fa riferimento ad aspetti come le opinioni, i valori, le motivazioni, gli orientamenti, le valutazioni e i giudizi: proprio per la loro natura di maggiore astrattezza sono più difficilmente rilevabili attraverso quesiti diretti.

Per questo motivo, le domande che rilevano gli atteggiamenti vanno formulate in modo da ricondurre questa dimensione ad azioni o situazioni oggettive che sottendano la struttura latente del fenomeno che si vuole rilevare.

Da un punto di vista operativo è possibile individuare alcune regole da seguire per la formulazione delle domande, tratte, più che da considerazioni teoriche, dalla pratica di lavoro:

- \ far ricondurre l'intervistato a comportamenti e ad azioni da svolgere e non a situazioni generiche o potenziali
- \ non chiedere opinioni su argomenti che l'intervistato potrebbe non conoscere
- \ usare una terminologia semplice, comprensibile anche ai soggetti con un livello culturale basso o comunque appropriata al *target* a cui è rivolta l'indagine
- \ fare riferimento a periodi temporali non troppo lunghi, data la difficoltà a collocare correttamente eventi lontani nel tempo (effetto telescopio)
- \ non obbligare l'intervistato a fare dei calcoli che potrebbero generare errori
- \ evitare domande doppie che contengono al loro interno la richiesta di più di una informazione.

Alcuni esempi guida

Nel corso dell'ultima settimana ha praticato qualche sport?

E non

Pratica qualche sport?

Si è parlato a lungo sui giornali e in televisione della questione di aiutare una persona a morire in caso di grave malattia. Qual è la sua opinione a questo proposito?

E non

Cosa ne pensa dell'eutanasia?

Nelle ultime 4 settimane si è sottoposto ad esami del sangue?

E non

Nel corso di quest'anno si è sottoposto ad esami del sangue?

Quanto tempo impiega complessivamente per andare al lavoro?

E non

Quanti KM dista la sua abitazione dal posto di lavoro?

Quale è il suo giudizio sui servizi sanitari?

Qual è il suo giudizio sui servizi socio-assistenziali?

E non

Qual è il suo giudizio sui servizi sociali e sanitari?

I tipi di domanda

Le domande dei questionari standardizzati e strutturati o semi-strutturati possono essere ricondotte a diversi tipi e sottotipi:

\ chiuse

- dicotomiche
- politomiche
- scale numeriche
- scale verbali
- multiple

\ aperte

Per esemplificare, le domande di tipo dicotomico sono quelle che prevedono una sola risposta tra due modalità come sì/no, vero/falso, d'accordo/non d'accordo.

Le domande politomiche prevedono una sola risposta tra tre o più opzioni previste dal quesito.

Le scale numeriche possono essere simmetriche rispetto ad un valore centrale (sono quindi scale di numerosità dispari, solitamente a 5, 7 o 11 valori) o asimmetriche (sono quindi scale di numerosità pari, solitamente a 4 o 10 valori).

Le scale verbali a chiusura di tipo *Likert* sono scale dispari a 5 (ad esempio: molto d'accordo, abbastanza d'accordo, né d'accordo né in disaccordo, poco d'accordo, per nulla d'accordo) o a 7 modalità che sottendono valori numerici.

L'ipotesi che sta dietro a questo tipo di scale è che la distanza tra ogni modalità sia la stessa e che quindi sia possibile effettuare calcoli numerici. Si tratta quindi di scale di tipo additivo che consentono, se messe insieme in una batteria di domande, di totalizzare punteggi complessivi.

L'utilizzo di questo tipo di scale permette di cogliere la multidimensionalità che sta alla base dei fenomeni che si vogliono esplorare. Ogni fenomeno è quindi scomposto in sottodimensioni e ogni singola scala rileva quella sottodimensione. La somma dei punteggi ottenuti su ogni singola scala

consente di tener conto di tutte le dimensioni che compongono il fenomeno e restituire una informazione di sintesi che tiene conto di tutte le componenti del fenomeno in studio.

Un esempio guida: la scala SF-12®

L'SF-12 (Short Form Health Survey) è una scala validata che consente di misurare lo stato di salute fisica e mentale degli intervistati. È costituita da una batteria di 12 domande a scala *Likert* ognuna delle quali è deputata a misurare uno specifico aspetto della salute fisica (attività fisica, limitazioni di ruolo dovute alla salute fisica, dolore fisico, salute in generale) e mentale (vitalità, attività sociali, stato emotivo, stato mentale, salute in generale).

Attraverso opportune tecniche di analisi statistica, l'informazione ricavata dalle singole domande viene ricondotta a due indici sintetici che permettono di esprimere attraverso dei valori numerici lo stato di salute fisica e mentale delle persone.

Le domande a risposta multipla sono domande alle quali è possibile rispondere con una o più risposte tra tutte le opzioni previste dal quesito e vanno utilizzate quando si vuole cogliere più aspetti che concorrono ad esplorare un tema di studio e dare conto della sua complessità e ricchezza di significato.

Prevedendo un questionario di tipo semi-strutturato è possibile proporre alcune domande aperte con l'intenzione di dare maggiore libertà e spontaneità di risposta e con l'avvertenza di poter ricondurre le risposte a delle parole chiave, sulla base ad esempio di un glossario pre-individuato da esperti del tema in oggetto. L'idea di fondo delle parole chiave è quella, non tanto di sintetizzare quello che viene detto dall'intervistato, quanto quella di selezionare alcuni concetti salienti che evidenziano il pensiero del rispondente.

Le scale validate e il test sul questionario

La validazione di una scala è un processo complesso che comporta un lavoro di verifica della sua "bontà" su campioni di popolazione molto ampi, utilizzando tecniche statistiche più o meno sofisticate. Il lavoro di validazione di solito esula dall'attività del neofita che si accinge a preparare un questionario, ma utilizzare scale validate da gruppi di lavoro riconosciuti all'interno della comunità scientifica offre all'utilizzatore numerosi vantaggi.

I principali sono:

- \ validità
- \ attendibilità
- \ comparabilità

La validità fa riferimento alla capacità dello strumento di rilevare l'oggetto di studio che si è interessati proprio a rilevare e non a rilevarne un altro, magari simile. Ad esempio, una scala costruita per rilevare il quoziente di intelligenza dei rispondenti è valida se rileva proprio l'intelligenza, non è valida se rileva il loro livello culturale.

L'attendibilità o la riproducibilità fa invece riferimento alla capacità dello strumento di misurare correttamente il fenomeno in studio. È quindi una verifica della stabilità e della precisione dello strumento. Ad esempio, in prove ripetute ravvicinate nel tempo una scala costruita per misurare lo stato di salute si intende attendibile se restituisce lo stesso risultato.

L'utilizzo di scale validate permette inoltre di effettuare confronti tra i risultati della propria osservazione e quelli ottenuti in altre rilevazioni, con il grande vantaggio di valutare se il proprio campione si comporta diversamente rispetto al fenomeno oggetto di studio da ciò che emerso in un altro contesto.

Fanno parte delle attività di verifica della bontà dello strumento di rilevazione messo a punto, il pre-test o il test pilota sul questionario. Per pre-test si intende una sorta di prova generale su un campione ristretto di unità da effettuare prima di comin-

ciare la campagna di rilevazione vera e propria. È un lavoro che va necessariamente effettuato tutte le volte che si costruisce un questionario *ex novo* per evitare problemi a cui è impossibile porre rimedio quando la rilevazione effettiva è cominciata, a meno di non perdere il materiale raccolto e ricominciare le interviste.

Gli obiettivi fondamentali del test sul questionario sono:

- \ verificare la comprensibilità delle domande
- \ verificare la struttura logica
- \ controllare i tempi di rilevazione

Il primo punto consente di capire se le domande vengono comprese da tutti gli intervistati allo stesso modo, se i termini utilizzati sono comprensibili e se non danno adito a fraintendimenti di alcun genere.

Il secondo fa riferimento all'importanza della struttura sequenziale del flusso di domande, al comprendere se eventuali salti da una domanda ad un'altra sono logici e gli eventuali percorsi alternativi generati da questi salti sono coerenti e fluidi.

Il terzo consente di verificare i tempi di somministrazione, valutando la modalità di rilevazione più idonea, le risorse di tempo, di numero di intervistatori e più in generale di entità economica necessarie per approntare la rilevazione.

La struttura logica

Una struttura logica e coerente del questionario ha la funzione di aiutare l'intervistato a rispondere al questionario limitando i fattori di errore e di disturbo che inevitabilmente sono presenti durante la somministrazione dello strumento, qualunque sia la modalità scelta.

Pensare quindi a una struttura del questionario con un ordinamento coerente e sequenziale del flusso di domande, costruendo parallelamente un diagramma di flusso per verificare che la sequenzialità e coerenza logica siano garantite all'interno di eventuali differenti percorsi e/o salti per tipologia di rispondenti aiuta a realizzare questo obiettivo.

Più nello specifico è utile inserire un preambolo introduttivo dove vengono brevemente illustrati obiettivi e finalità dell'indagine, indicati i promotori della ricerca e garantita la riservatezza dell'intervistato e richiesto il consenso informato ad utilizzare le informazioni raccolte in forma anonima ed aggregata.

Questo aiuta molto a instaurare un rapporto di fiducia con l'intervistato, ad accattivarsi la simpatia, a favorire un buon clima generale del *setting* di rilevazione per un proficuo esito dell'intervista.

Il questionario vero e proprio deve seguire una struttura "ad imbuto" partendo da domande di carattere più generale per passare via via a quelle a contenuto più specifico e delicato e che necessitano di maggiore attenzione e approfondimento. La parte conclusiva del questionario viene riservata alle domande che rilevano le proprietà di tipo socio-grafico. Inserire questo set di domande nella parte iniziale del questionario può generare perplessità, fraintendimento e irritabilità da parte dell'intervistato perché contraddice quanto dichiarato nel preambolo introduttivo rispetto alle finalità dell'indagine, compromettendo fin dall'inizio la veridicità delle informazioni raccolte.

Fa parte di una corretta composizione e corredo del questionario la veste grafica chiara e accattivante e istruzioni di compilazione esaurienti nel caso di questionari in autocompilazione, l'ausilio di cartellini con una chiara rappresentazione delle scale nel caso di rilevazione con intervistatore e un *setting* di rilevazione tranquillo e non contaminato da fattori di disturbo esterni come la presenza di altre persone nello stesso ambiente.

La numerazione progressiva delle domande e delle relative modalità di risposta favoriscono inoltre la corretta e più rapida imputazione dei risultati in una matrice di dati.

Come somministrare il questionario

Esistono diverse modalità per somministrare un questionario standardizzato e strutturato o semi-strutturato. A priori non è corretto stabilire una gerarchia e affermare che una modalità sia migliore di un'altra. La scelta di un tipo piuttosto che di un altro dipende essenzialmente da due fattori:

- \ oggetto dello studio
- \ disponibilità di risorse

Il primo punto fa riferimento al livello di complessità e al grado di delicatezza del tema di indagine. Esistono tecniche di rilevazioni più adatte per temi per i quali è necessario andare molto in profondità o per argomenti che, per loro natura, necessitano di particolare sensibilità e attenzione.

Il secondo preclude la possibilità di realizzazione di indagini che per loro natura abbiamo definito essere complesse e delicate. Bassa disponibilità di risorse economiche e di personale appositamente formato, impediscono la realizzazione di indagini di questo tipo.

In sintesi le modalità di raccolta dell'informazione tramite questionario sono riconducibili alle quattro seguenti:

- \ *face to face* (PAPI e CAPI)
- \ telefoniche (CATI e CAMI)
- \ postali
- \ CAWI

Ognuna di queste presenta vantaggi e limiti intrinseci che orientano la scelta di quale utilizzare. La modalità di rilevazione *face to face*, condotta in modalità PAPI (*Paper And Pencil Interview*) o CAPI (*Computer Assisted Personal Interview*) presenta alcuni vantaggi come la possibilità di somministrare questionari complessi e articolati e di controllare l'ambiente della rilevazione vista la presenza di un intervistatore appositamente reclutato e formato; questi due aspetti offrono la possibilità di esplorare e approfondire tematiche di natura sensibile che altre tecniche non consentono di fare.

I principali svantaggi di questa modalità sono legati alla necessità di impiantare una macchina organizzativa per la rilevazione, onerosa da un punto di vista economico e di tempo. Un altro aspetto fa riferimento alla influenzabilità e condizionamento dell'intervistato da parte dell'intervistatore: *briefing* dedicato alla illustrazione dei temi di studio da parte del coordinatore degli intervistatori in fase di pre rilevazione, esperienza e giusto equilibrio tra distacco e partecipazione da parte dell'intervistatore consentono di ridurre i fattori di distorsione durante il *setting* di rilevazione.

Le interviste telefoniche, in modo particolare quando sono realizzate attraverso l'ausilio di computer e di un sistema di imputazione in tempo reale delle informazioni, comunemente denominato CATI (*Computer Assisted Telephone Interview*) e più recentemente, per l'aumento esponenziale della telefonia mobile e la contemporanea diminuzione delle utenze domestiche, CAMI (*Computer Assisted Mobile Interview*), offrono rapidità nella rilevazione e registrazione dei dati e risorse economiche contenute. Altro vantaggio è l'alto tasso di rispondenza che questa metodologia offre, proprio per il basso coinvolgimento e impegno che comporta all'intervistato. Di converso, la rapidità di rilevazione insieme alla mancanza di un contatto personale, che non consentono di approfondire più di tanto le tematiche in studio, rappresentano i principali limiti di questa tecnica. Altro svantaggio è dovuto alla sottorappresentazione di alcune categorie sociali che a priori vengono escluse dalle liste di campionamento (ad esempio, nelle CATI, i soggetti che per ragioni molto diverse non compaiono sugli elenchi telefonici dai quali vengono estratti i nominativi da intervistare).

I questionari postali sono la tecnica di rilevazione più adatta quando sono da coinvolgere persone giuridiche come enti, fondazioni, associazioni... Sono tecniche in autocompilazione che permettono una capillare campagna di rilevazione su territori molto vasti, con costi relativamente ritenuti. Se impostate correttamente con lettere di presentazione dell'indagine chiare e convincenti insieme

a solleciti tempestivi, consentono, con questa tipologia di soggetti, tassi di rispondenza soddisfacenti. I principali svantaggi sono legati alla mancanza di controllo dell'ambiente di rilevazione vista l'assenza di un intervistatore, la bassa rispondenza con persone fisiche e la difficoltà a proporre temi che necessitano un approfondimento.

È di più recente diffusione, a seguito dell'utilizzo di massa del web, l'introduzione della tecnica di rilevazione che utilizza internet come canale di somministrazione. Si tratta delle CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) che sono cresciute esponenzialmente in questi ultimi anni per la facilità e rapidità di costruzione e per il costo molto contenuto per la loro somministrazione rispetto a tutte le altre forme di rilevazione che sono state illustrate. L'autoselezione dei rispondenti rappresenta il principale limite di questa tecnica. Il problema è quindi di rappresentatività statistica del campione selezionato, visto che gli intervistati non vengono reclutati secondo criteri di tipo probabilistico, ma in base a una loro scelta di partecipare o meno all'indagine (selection bias). Anziani, persone con basso livello di istruzione e lavoratori manuali hanno un accesso più basso al web e quindi una maggior probabilità di non essere rappresentati. Per ovviare a questo problema gli istituti demoscopici costruiscono grosse *community web* di intervistati di cui verificano la rappresentatività statistica e dai quali estraggono di volta in volta campioni di popolazione per la specifica indagine da realizzare. È quindi uno strumento efficace e che garantisce rappresentatività statistica con *target* specifici di popolazione dei quali si possiedono *mailing list* complete, sui quali è possibile calcolare un tasso di risposta e controllare le caratteristiche dei rispondenti rispetto all'universo di riferimento.

La rispondenza delle diverse tecniche di rilevazione rappresenta un aspetto cruciale della generalizzabilità delle informazioni dal campione alla popolazione di riferimento. Un alto tasso di risposta, definibile come il rapporto tra le persone intervistate con successo e il totale delle persone con le quali si è effettuato il contatto (più precisamente si

considerano tra questi le interviste completate e parzialmente completate, i rifiuti, i non trovati dopo alcuni tentativi), consente di limitare errori di selezione sistematici del *target* in studio che potrebbero inficiare pesantemente i risultati dell'indagine. Per questo motivo è di fondamentale importanza impostare correttamente la rilevazione fin dall'inizio e tenere costantemente sotto controllo le quote di risposta durante la rilevazione in modo da apportare gli opportuni correttivi e aggiustamenti del tiro della raccolta sul campo.

Un altro aspetto da discutere è la questione della lunghezza del questionario e il numero congruo di domande da sottoporre.

La risposta più corretta a questo quesito è che non si può prevedere una lunghezza e un numero di domande standard: lunghezza e congruità dipendono essenzialmente dal tema che si vuole esplorare e devono consentire di farlo in modo esaustivo.

Questo aspetto si riallaccia quindi alle diverse modalità di somministrazione illustrate: la scelta di una piuttosto che di un'altra dovrà tenere in considerazione anche la questione della esaustività nell'esplorazione delle tematiche di investigazione e dell'appropriatezza quindi della sua scelta.

Un'indagine campionaria, per concludere, è per definizione perturbabile da numerose fonti di errore: impostazione rigorosa del disegno dello studio, selezione secondo un piano campionario casuale e rappresentativo dell'universo, preparazione e validazione attenta del questionario, corretta scelta della modalità di rilevazione, di pianificazione e di conduzione delle interviste consentono di ridurre i potenziali fattori di disturbo e di restituire risultati con un margine di incertezza contenuto e quantificabile: seguire questo percorso, tenendo a mente queste raccomandazioni e adottare gli accorgimenti proposti, potrà aiutare a costruire un buon questionario.

Per saperne di più

Bailey KD. *Metodi della ricerca sociale*. Il Mulino: Bologna; 1995

Fink A. *The Survey Kit*. Sage Publication; 1995

Ware JE, Kosinski M, Keller SD. A 12-Item Short Form Health Survey: construction of scales and preliminary tests of reliability and validity. *Med Care*, 1996; 34: 220-33

Corbetta P. *Metodologie e tecniche della ricerca sociale*. Il Mulino: Bologna; 1999

AA.VV. *Misurare la qualità: il questionario*. Regione Emilia-Romagna, Agenzia Sanitaria Regionale, 2003; Dossier n. 88

Caselli M. *Indagare col questionario*. Introduzione alla ricerca sociale di tipo standard. Vita e Pensiero: Milano; 2005

Bailey KD. *Metodi della ricerca sociale, Vol. 2: L'inchiesta*. Il Mulino: Bologna; 2006

Amaturo E. *Metodologia della ricerca sociale*. Utet Università: Torino; 2012

Corbetta P. *Metodi e tecniche della ricerca sociale*. Il Mulino: Bologna; 2014

Grassia G, Amaturo E, Aragona B. *Statistica per le scienze sociali*, Utet Università: Torino; 2018



*Come prendere una decisione importante
esaminando la più vasta gamma
di soluzioni possibili?*

BRAINSTORMING

Marta Grosini e Sonia Scarponi

Che cos'è

Il termine *brainstorming* è stato coniato dal dirigente pubblicitario Alex Faickney Osborn nel 1938 e ha iniziato a diffondersi nel 1957 grazie al libro *Applied Imagination*. Si traduce letteralmente con “tempesta del cervello” e si tratta di una tecnica di gruppo utilizzata per generare nuove soluzioni rispetto ad una specifica problematica attraverso la produzione di idee senza alcun limite o vincolo da parte dei partecipanti del gruppo. Il brainstorming prevede due fasi: una fase divergente, in cui si producono idee a ruota libera, e una fase convergente, in cui le idee vengono valutate e selezionate al fine di raccogliere le più interessanti e realizzabili. Queste fasi seguono un processo ad “imbuto”: prima si producono più idee possibili e poi le si passa al setaccio. In termini concreti, stiamo parlando di una tecnica creativa finalizzata a far emergere nuove idee, in un clima in cui ogni partecipante ha la possibilità di esprimere il proprio pensiero senza pregiudizi o critiche preventive.

Quando si usa

Per le sue caratteristiche di creatività, il brainstorming è uno strumento utile in tutti quei casi in cui si desidera coinvolgere attivamente un gruppo di collaboratori o di rappresentanti di funzioni interessate al problema in esame, facendo emergere nuove idee da vari punti di vista. In tal senso, si dimostra quindi inadatto ad essere utilizzato per gestire e risolvere situazioni conflittuali e/o di scelta di soluzioni già individuate.

Come si organizza

Alla base dell'applicazione della tecnica del brainstorming è fondamentale che vi sia una buona organizzazione, non soltanto nella conduzione della sessione vera e propria, ma ancora prima nella pianificazione dell'ambiente e dei tempi di lavoro.

Cosa serve

La seduta di brainstorming dovrebbe avvenire in un luogo il più possibile tranquillo e riservato, con particolare attenzione alla creazione di un *setting* confortevole e privo di elementi di di-

sturbo (cellulare, entrata in stanza di altre persone). I membri del gruppo si dovrebbero riunire intorno ad un tavolo, possibilmente rotondo, così da favorire lo scambio e l'interazione. Nella stanza dovrebbero essere presenti, inoltre, sedie comode, una lavagna su cui prendere nota delle idee emerse e acqua. Molto utile anche la presenza di qualcuno che possa prendere appunti per tutti o eventualmente di un registratore con cui memorizzare gli interventi. Infine, ogni partecipante dovrebbe essere dotato di carta e penna per prendere appunti.

Tempi di svolgimento

La durata di un incontro può variare a seconda della quantità di idee prodotte e della disponibilità e partecipazione dei membri del gruppo. In genere si considerano circa 60-90 minuti. In questo arco di tempo, il compito del conduttore è quello di incoraggiare i partecipanti alla produzione di idee, garantire il rispetto delle regole e favorire il flusso di idee da parte del gruppo.

Come si svolge

Lo svolgimento della seduta di brainstorming implica un momento preliminare in cui avviene:

\ la creazione del gruppo di lavoro

Dovrà essere composto preferibilmente da circa 10-15 persone, compreso il conduttore, esperte del problema di cui si sta discutendo e provenienti dal più ampio ventaglio di discipline interessate al problema discusso. La presenza di un gruppo eterogeneo, infatti, faciliterà la comparsa di idee creative e innovative

\ la presentazione dell'obiettivo

Il conduttore utilizzerà alcuni minuti per illustrare a tutti i partecipanti l'argomento di discussione (scrivendolo in modo sintetico e visibile a tutti, ad esempio, sulla lavagna a fogli mobili), sottolineando le regole fondamentali del lavoro di gruppo, con particolare attenzione a ribadire l'importanza della libera espressione e partecipazione di tutte le persone presenti.

A questa prima fase, segue l'applicazione della tecnica vera e propria, i cui momenti di articolazione sono:

\ la "creazione" delle idee individuali

Ogni partecipante, dopo aver riflettuto per qualche minuto (3 - 5), annota su un foglio le proprie idee (variante: foglietti gialli autoadesivi)

\ la raccolta e la registrazione delle idee

Un primo partecipante viene invitato ad esprimere la prima idea della sua lista ed il conduttore la registra in modo visibile a tutti (variante: si raccolgono i fogliettini gialli autoadesivi su un cartello rileggendoli in modo che siano chiari e noti a tutto il gruppo). Si procede poi "a giro di tavolo" e ogni partecipante esprime una sua idea. La raccolta e la trascrizione delle idee prosegue fino a che tutti i partecipanti si sono espressi. Il risultato di questa fase è un elenco di idee, abbastanza disordinato e che può contenere alcune ripetizioni concettuali

\ l'organizzazione delle idee

L'elenco creato nella fase precedente viene riscritto, classificando le idee in gruppi per analogie ed eliminando le eventuali ripetizioni

\ la valutazione delle idee

Si discutono e si commentano le varie idee, allo scopo di giungere ad un elenco ragionato delle più interessanti. Solitamente si prevede un tempo di circa due ore complessive per svolgere tutte le fasi, anche se può risultare opportuno svolgere la fase di valutazione in una sessione di lavoro successiva

Al termine di quest'ultima fase, compito del conduttore è riassumere le idee espresse dal gruppo, evidenziando quelle che secondo criteri di attuabilità e fattibilità risultano adatte all'obiettivo iniziale.

Nell'applicazione della tecnica del brainstorming è fondamentale tenere in considerazione le seguenti regole di conduzione. Sono poche e semplici, ma molto importanti per la validità dei risultati ottenuti:

\ evitare qualsiasi tipo di critica

Se espressa durante il brainstorming causerebbe l'inibizione dei ragionamenti a ruota libera e della produzione di idee

\ creare più idee possibili

Più pensieri si raccoglieranno (anche i più bizzarri), più sarà facile trovare la soluzione al problema; è importante ricordare che i partecipanti non devono solo esporre le proprie idee, ma anche creare delle associazioni utili per proporre nuove soluzioni

\ perseguire un obiettivo chiaro

Il tema intorno al quale creare idee deve essere chiaro e conosciuto da tutti i partecipanti. Se vi sono più temi o aspetti dello stesso obiettivo da voler trattare, è necessario organizzare una sessione per ogni argomento specifico

\ dare a tutti la possibilità di esprimersi

Il raggiungimento dell'obiettivo prefissato dipenderà anche dalla capacità del conduttore di creare un clima collaborativo in cui tutti possano concentrarsi ed esprimersi liberamente.

Quali vantaggi offre

- \ consente alle persone di essere più creative, senza limitare in alcun modo le loro idee
- \ favorisce l'interesse del gruppo, rendendo uniforme il coinvolgimento e aiutando a sviluppare uno "spirito di squadra"
- \ permette di raccogliere e creare molte idee in un tempo limitato.

Quali gli svantaggi

- \ nel rischio che vengano raccolte molte idee poco approfondite
- \ nel dover scomporre un problema complesso in parti più semplici da affrontare separatamente per evitare di ottenere soluzioni generiche ed inapplicabili.

Per saperne di più

Bezzi C, Baldini I. Il Brainstorming. Pratica e Teoria. Milano: Franco Angeli; 2006

Rich JR, Storm B. Tap Into Your Creativity to Generate Awesome Ideas and remarkable Results. Franklin Lakes, New York: Career Press; 2003.

Osborn AF. L'arte della creativity. Principi e procedure di creative problem solving. Milano: Franco Angeli; 2003.

Barker A. Saper creare idee con il brainstorming. Milano: EdiCart; 2001

Baumgartner JB. The Step by Step Guide to Brainstorming.

Disponibile a: <https://www.creativejeffrey.com/creative/brainstorming.php>

[Ultimo accesso 10 ottobre 2019]

MindTools. Essential skills for an excellent career. Brainstorming. Generating Many Radical, Creative Ideas.

Disponibile a: <https://www.mindtools.com/brainstm.html>

[Ultimo accesso 10 ottobre 2019]



*Come prendere decisioni coinvolgendo persone
con orientamenti e interessi differenti?*

METAPLAN

Alessandro Coppo e Alessandra Suglia

Che cos'è

Il Metaplan è una tecnica orientata a ottimizzare il processo di comunicazione all'interno di un gruppo per favorire, in un arco di tempo limitato, il conseguimento di risultati, mantenendo un coinvolgimento profondo dei partecipanti. L'obiettivo della tecnica è ridurre al minimo l'interazione sterile e la genericità dei contributi.

Nato negli anni settanta in Germania da un'idea dei fratelli Schnelle, il Metaplan (è anche un marchio registrato di un'organizzazione che opera in ambito aziendale) è basato sulla raccolta di opinioni dei partecipanti attraverso l'uso di tecniche di visualizzazione. Le opinioni sono poi organizzate in blocchi logici per formulare piani d'azione in cui si evidenziano le problematiche rilevate e le possibili soluzioni.

Quando si usa

Questa tecnica è usata per facilitare l'interazione in grandi gruppi (50-200 persone) o tra i partecipanti a congressi; ma può essere utile anche per facilitare il lavoro di piccoli gruppi. Nello specifico, può essere indicata per: sviluppare le opinioni, costruire una visione comune, definire e concordare priorità, supportare e dare slancio a iniziative di cambiamento.

Come si organizza

I partecipanti devono essere scelti con cura privilegiando soggetti che siano davvero coinvolti nei processi reali che, con la tecnica, si vuole facilitare e governare meglio.

Il team di lavoro deve essere in grado di progettare e strutturare in dettaglio l'intero processo che dovrà essere poi gestito da moderatori esperti. Occorre assicurare una buona comunicazione, lo sviluppo di cooperazione e di livelli sempre più elevati di comprensione. Il moderatore può anche occuparsi di preparare in anticipo delle domande chiave per promuovere la partecipazione dei presenti. L'obiettivo è fornire al gruppo gli strumenti comunicativi più funzionali, al momento opportuno, in modo che il gruppo possa arrivare con successo

ed in maniera efficiente alla base del problema. La trascrizione dei contributi scritti sui pannelli e la loro traduzione in affermazioni verbali sono ancora compiti del moderatore.

Nel caso di grandi gruppi è necessaria la presenza di numerosi assistenti e moderatori che possano accompagnare bene e presidiare sistematicamente tutti i processi. Durante le sessioni Metaplan si raccolgono e organizzano numerose informazioni che devono essere rappresentate in modo comprensibile sui cartellini codificati: questa strategia consente un grande risparmio di tempo perché gli esiti dei lavori organizzati su cartelloni e lavagne rappresentano già un output utilizzabile direttamente.

È indispensabile raccogliere ed ordinare tutto il materiale anche fotografando i differenti output generati.

Cosa serve

Una sala per riunire i partecipanti che abbia pareti libere sulle quali appendere grandi pannelli. Cartoncini, carte a forma di figure geometriche, pennarelli colorati, bollini adesivi, puntine, macchina fotografica

Tempi di svolgimento

La durata di un workshop dipende dal numero di partecipanti: da 3 ore ad una giornata.

Come si svolge

In genere l'attività segue una sequenza codificata suddivisa in due blocchi. Nel primo si sviluppa il momento della creatività e della selettività, nel secondo si approfondiscono i problemi specifici e si stabiliscono le azioni da intraprendere.

In pratica un workshop che utilizza la tecnica del metaplan è articolato nelle seguenti fasi:

- \ si condivide la metodologia di lavoro
- \ attraverso un brainstorming, le opinioni dei partecipanti in merito al tema della discussione sono riportate su dei cartoncini colorati che saranno attaccati sui pannelli e quindi visibili a tutti
- \ le opinioni espresse individualmente sono aggregate e selezionate
- \ a partire da ogni aggregazione sono formati dei gruppi di lavoro con il compito di analizzare, proporre idee e soluzioni, e far emergere criticità relative all'aspetto su cui si è scelto di lavorare
- \ se necessario, le ulteriori idee generate dai gruppi di lavoro possono dare avvio ad ulteriori sottogruppi che approfondiranno aspetti sempre più particolari
- \ si condivide il lavoro dei gruppi attraverso una presentazione in plenaria che porta all'eventuale definizione del piano d'azione

Quali vantaggi offre

- \ permette di rafforzare la comunicazione all'interno di un gruppo attraverso l'integrazione tra elementi orali e visivi
- \ promuove la ricerca di prospettive nuove
- \ consente l'espressione di tutti i partecipanti superando gerarchie e preconcetti
- \ consente il raggiungimento di accordi in un tempo accettabile

Quali gli svantaggi

- \ il successo della tecnica dipende in gran parte dalle capacità organizzative e di sintesi del moderatore
- \ non è applicabile nei casi in cui sussistano forti conflitti all'interno del gruppo o gerarchie di potere che non sono state scardinate: la comunicazione diviene effettivamente efficace solo se a tutti sono date uguali opportunità di influenzare quanto accade all'interno del gruppo.
- \ richiede particolare attenzione agli aspetti logistici e al materiale
- \ costi elevati del materiale
- \ verificare che la scrittura non sia un ostacolo alla partecipazione (per esempio persone anziane o con bassa scolarità, persone che non padroneggiano la lingua del workshop).

Per saperne di più

Metaplan. Disponibile a: <http://www.metaplan.com/en/> [ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Network valut-azione.net. Metaplan. Disponibile a: <https://www.valut-azione.net/saperi/strumenti-e-metodi/metaplan/> [Ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Nuova didattica. Università by Editrice La scuola. Metaplan. Disponibile a: <https://nuovadidattica.wordpress.com/agire-valutativo/12-metodi-quantitativo-sperimentali-qualitativo-ermeneutici-e-misti-nella-valutazione-educativa-e-nella-ricerca-valutativa/metaplan/> [ultimo accesso: 10 ottobre 2019]



Come prendere decisioni condivise se le informazioni di partenza e il tempo sono pochi e raccogliere ulteriori dati è troppo oneroso?

NOMINAL GROUP

Marta Grosini e Sonia Scarponi

Che cos'è

La Tecnica del Nominal Group (NGT) è un tipo di intervista di gruppo ideata da Delbecq e Van de Ven nel 1971 durante uno studio sui processi di comunicazione delle riunioni con finalità decisionali. Si tratta di una tecnica diretta e strutturata, basata sul giudizio di esperti, finalizzata alla gestione di riunioni organizzate per prendere decisioni su problemi non governabili attraverso altri protocolli decisionali, per produrre stime e previsioni ed esplicitare in modo condiviso preferenze e/o priorità.

Questa tecnica può essere utilizzata per raggiungere il consenso del gruppo sulla priorità da assegnare ad una lista di problemi-soluzioni prodotta dagli stessi partecipanti. La logica sottostante, infatti, fa leva sul concetto di "consenso", in base al quale "se un gruppo di osservatori convergono su un medesimo concetto allo stesso tempo, quest'ultimo è da considerarsi valido ed attendibile" (Bernardi, 2005, p. 217).

Quando si usa

La tecnica del nominal group può essere utilizzata qualora si voglia rilevare, con un certo rigore, un processo decisionale di un gruppo di esperti a seguito, ad esempio, di una fase di raccolta di possibili scenari tra loro divergenti (per esempio dopo un'attività di brainstorming). Si adatta bene sia alla fase iniziale di un percorso di ricerca, quando a fronte di possibili alternative è necessario scegliere quale percorso avviare, sia in fase finale di valutazione, quando un gruppo di esperti si trova a valutare l'impatto del percorso appena concluso. La tecnica non può essere pensata come in grado di gestire qualsiasi tipo di riunione o adatta per negoziare qualsiasi tipo di scelta.

La logica che la anima è quella di riuscire a valorizzare gli elementi di conoscenza dei soggetti esperti (giudici) liberandola dagli aspetti psico-sociali che spesso determinano il normale andamento di una riunione. In tale contesto, infatti, le opzioni dei partecipanti sono regolate dai rapporti di potere e dalle dinamiche di conflitto-alleanza che si creano

piuttosto che dalla condivisione dell'analisi: la tecnica cerca di controllare questi fattori incentivando l'autonomia e l'indipendenza di giudizio come condizioni per rimanere centrati sul problema.

Come si organizza

Alla base dell'applicazione della tecnica del nominal group è fondamentale che vi sia una buona organizzazione, non soltanto nella conduzione della sessione vera e propria, ma ancora prima nella pianificazione dell'ambiente e dei tempi di lavoro.

Cosa serve

La seduta di nominal group dovrebbe avvenire in un luogo il più possibile tranquillo e riservato, con particolare attenzione alla creazione di un *setting* confortevole e privo di elementi di disturbo (cellulare, entrata in stanza di altre persone). I membri del gruppo si dovrebbero riunire intorno ad un tavolo, possibilmente rotondo, o comunque in una disposizione che favorisca lo scambio e l'interazione. Nella stanza dovrebbero essere presenti, inoltre, sedie comode, una lavagna su cui prendere nota delle idee emerse, dei fogli gialli autoadesivi (tre per ogni partecipante) e acqua. Molto utile anche la presenza di una persona dedicata a prendere appunti o eventualmente di un registratore con cui memorizzare la seduta. Infine, ogni partecipante dovrebbe essere dotato di carta e penna per prendere appunti.

Tempi di svolgimento

La durata di una seduta è in genere di 60-90 minuti.

Come si svolge

Nello specifico, i momenti di articolazione della tecnica riguardano due fasi: la scelta degli esperti e il processo di interazione. Per quanto riguarda la prima fase, il conduttore coinvolge un gruppo di persone esperte e competenti individuate secondo caratteristiche utili al tema di indagine e formula una domanda su un tema specifico. Nel momento in cui incontra le persone, segue la seconda fase caratterizzata da:

\ produzione delle idee

Ogni partecipante individualmente annota su fogli gialli autoadesivi le idee che intende proporre. Ogni idea deve essere riportata su un singolo foglio fino ad un massimo di tre

\ raccolta delle idee

A turno tutti i partecipanti leggono la prima idea annotata (ad un secondo giro la seconda e così via fino ad esaurimento). Il conduttore elenca una dopo l'altra le idee su una lavagna a fogli (variante: si attaccano i fogli gialli autoadesivi su un cartellone). Durante questa fase non è permesso discutere o commentare le idee, ma solo, se richiesto, chiarire con maggiore comprensibilità l'idea proposta

\ sistematizzazione delle idee

Se esistono idee uguali o assimilabili, a detta dell'autore, esse possono essere raggruppate. Esaurite le risposte, ad ogni idea della lista viene assegnata una lettera dell'alfabeto

\ votazione

Ogni partecipante, di nuovo individualmente, sceglie dalla lista le tre idee che considera più importanti, riportando su un foglio la lettera corrispondente all'idea selezionata ed accanto il rango assegnato (3 punti alla più importante, 2 alla seconda, 1 alla terza). A turno i partecipanti esprimono la prima idea votata (ad un secondo giro la seconda e così via fino ad esaurimento). Il conduttore trascrive ogni singola votazione a fianco dell'idea appuntata sulla lavagna.

Al termine dello spoglio il conduttore insieme con il gruppo fa i conteggi sia in termini quantitativi (sommatoria dei singoli voti) sia in termini qualitativi (numeri di votanti per ciascuna idea). Al termine si individua la graduatoria delle idee più votate. Qualora vi siano dei "pari meriti" si discute e si raggiunge un consenso sulla graduatoria

\ discussione dei risultati

I risultati rappresentano un punto di partenza, una panoramica "graduata" delle idee presenti e a questo punto condivise da tutto il gruppo. Successivamente, con altre tecniche e dati, potranno essere sviluppate ed approfondite.

Nell'applicazione della tecnica del nominal group è importante tenere in considerazione le seguenti regole di conduzione. Sono poche e semplici e includono la presenza di:

\ una formulazione accurata della domanda iniziale

\ una gestione ottimale del gruppo, in grado di orientare le discussioni e raccogliere ed elaborare i dati in forma aggregata nei diversi passaggi

\ un ambiente accogliente, che permetta la libera espressione di diversi punti di vista

\ un tavolo rotondo o comunque una disposizione (per esempio a ferro di cavallo) che consenta interazioni dirette tra i membri del gruppo quando richiesto.

Quali vantaggi offre

- \ la facilità di conduzione, a patto che il conduttore presenti e tenga sotto controllo le regole del gioco
- \ l'essere ben accettata dai gruppi, perché permette a tutti di esprimersi, anche ai più reticenti e timidi
- \ il consentire una produzione elevata di idee in poco tempo (60-90 minuti per gruppi di 15-20 persone)
- \ l'applicabilità a gruppi i cui membri non si conoscono, permettendo di esprimere e far conoscere le idee personali prima che i personalismi prevalgano.

Quali gli svantaggi

- \ non essere appropriata per gruppi non abituati a verbalizzare
- \ richiede particolare attenzione al conduttore nella fase di raccolta dei punteggi della votazione
- \ produrre idee di qualità talvolta approssimativa rispetto al tema indagato.

Per saperne di più

Baldacci M, Frabboni F. Manuale di Metodologia della ricerca educativa. Torino: UTET; 2013

Bernard L. Percorsi di ricerca sociale. Carocci; 2005

Bertin G. Decidere nel pubblico. Tecniche di decisione e valutazione nei servizi pubblici. Milano: ETAS libri; 1989

Bezzi C. Fare ricerca con i gruppi. Guida all'utilizzo di Focus group, Brainstorming, Delphi e altre tecniche. Milano: Franco Angeli; 2014

Bognini M. Democrazia elettronica. Metodo Delphi e politiche pubbliche: Bologna: Carocci; 2001

Nuova Didattica. Università by Editrice La Scuola. Tecnica del gruppo nominale.

Disponibile a: <https://nuovadidattica.wordpress.com/agire-valutativo/12-metodi-quantitativo-sperimentali-qualitativo-ermeneutici-e-misti-nella-valutazione-educativa-e-nella-ricerca-valutativa/tecnica-del-gruppo-nominale/>

[ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Network Valut-azione.net. NGT Nominal Group Technique.

Disponibile a: <https://www.valut-azione.net/saperi/strumenti-e-metodi/ngt-nominal-group-technique/>

[ultimo accesso: 10 ottobre 2019]



*Come dar vita a conversazioni vivaci e costruttive
su temi che riguardano la vita
di un'organizzazione o di una comunità?*

WORLD CAFÈ

Alessandro Coppo

Che cos'è

L'obiettivo del World Cafè è mettere a disposizione la forza delle conversazioni informali al fine di mobilitare in modo creativo pensieri e risorse, produrre apprendimento, condividere conoscenze e infine generare cambiamento.

La metodologia del World Cafè è stata sistematizzata da David Isaacs e Juanita Brown agli inizi degli anni novanta e si è diffusa come tecnica per coinvolgere gruppi piccoli e grandi in discussioni che consentano a tutti di partecipare portando il proprio contributo.

Quando si usa

Il World Cafè si dimostra particolarmente utile per raccogliere riflessioni, stimolare la creatività e la partecipazione. Lo stile di lavoro, che non prevede alcuna forma di conduzione direttiva si è rivelato particolarmente utile per coinvolgere i partecipanti su determinati temi e per attivarli nella ricerca di soluzioni innovative.

La tecnica si è rivelata utile per moderare la discussione in gruppi di diverse dimensioni e per fornire un supporto nelle fasi iniziali dei processi partecipativi e deliberativi.

Come si organizza

Una delle chiavi di successo di questa metodologia è l'attenzione nella realizzazione di un ambiente facilitante, accogliente e rassicurante.

Cosa serve

Per realizzare un World Cafè viene ricreata l'ambientazione intima e accogliente di un caffè, con tavolini rotondi adatti ad ospitare ognuno dalle 4 alle 6 persone. I tavolini sono disposti in modo libero in una stanza e sono dotati di materiali per annotare, disegnare, scrivere, in altre parole, per fissare le idee.

Tempi di svolgimento

L'intero processo può durare da un'ora e mezza a 4 ore. I partecipanti, che devono essere come minimo 12 (fino a raggiungere anche un

numero di diverse centinaia), discutono i temi in piccoli gruppi, seduti intorno ai diversi tavoli, per sessioni consecutive. Ogni 20-30 minuti, ad intervalli regolari, i partecipanti ruotano da un tavolo all'altro costituendo così nuovi gruppi.

Come si svolge

L'interazione si realizza attraverso l'invito che viene fatto a tutti i partecipanti di muoversi in tempi piuttosto ristretti da un gruppo di discussione all'altro.

Presso ogni tavolo rimane un facilitatore i cui compiti sono:

- \ sollecitare l'intervento di tutti i partecipanti
- \ registrare la discussione
- \ sintetizzare la discussione al gruppo successivo in modo da favorire la contaminazione e lo scambio di idee tra un gruppo e l'altro
- \ presentare eventualmente quanto emerso dai vari gruppi durante la sessione conclusiva.

Il processo si conclude con una sessione plenaria in cui agli interventi di restituzione dei facilitatori si aggiungono i commenti dei singoli partecipanti a proposito delle scoperte fatte.

In un World Cafè può essere proposta una sola domanda per stimolare la discussione, oppure una serie di stimoli posti in una successione temporale in modo da permettere ai gruppi di compiere un'ampia esplorazione delle tematiche. Risulta dunque cruciale la scelta delle domande.

Queste dovrebbero essere quanto più semplici e chiare, in grado di innescare il dibattito, invitare all'approfondimento e alla ricerca, aprire nuove possibilità e focalizzare l'attenzione su ciò che è utile.

I facilitatori devono fare attenzione affinché tutti i partecipanti forniscano il loro contributo, moderando chi tende a prevalere sugli altri e incoraggiando chi preferisce rimanere più in disparte. L'opportunità di spostarsi da un tavolo all'altro e di incontrare persone nuove agevola la riflessione e permette di connettere la dimensione individuale

con quella collettiva. Questo processo ha lo scopo di contaminare le idee, sviluppando intuizioni del tutto inaspettate. Il facilitatore deve avere in mente questo obiettivo in modo da agevolare la nascita di un pensiero nuovo.

Quali vantaggi offre

- \ è una tecnica versatile in quanto può essere proposta da sola, o all'interno di convegni, workshop ed eventi formativi
- \ permette di condividere conoscenze e sviluppare idee innovative
- \ allarga il processo di dialogo a gruppi di persone anche numerosi
- \ oltre allo scambio di idee permette di approfondire le relazioni

Quali gli svantaggi

- \ necessita di spazi e attrezzature adatte allo scopo
- \ può arrivare a impegnare un elevato numero di facilitatori

Per saperne di più

Nanz P, Fritsche M. La partecipazione dei cittadini: un manuale. Metodi partecipativi: protagonisti, opportunità e limiti. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung; 2012. Versione italiana a cura della Regione Emilia-Romagna. Disponibile a: <https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/tecnico-di-garanzia/documentazione/la-partecipazione-dei-cittadini-un-manuale/documenti/la-partecipazione-dei-cittadini-un-manuale> [ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Brown J. World Cafè Community. Il World Cafè. Guida pratica all'organizzazione e alla gestione di incontri con la metodologia del world cafè. Traduzione e adattamento dell'opera: Brown J. The World Cafè. A Resource Guide for Hosting Conversation that Matter. 2002. Traduzione italiana disponibile a: <http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/WorldCafeGuidaPractica.pdf> [ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Welcome to the World Cafe Community of Practice². Disponibile a: www.theworldcafecommunity.org. [ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

² Piattaforma web della comunità mondiale del World Cafè dove condividere informazioni e quesiti (in lingua inglese).



*Come approfondire un tema coinvolgendo
soggetti che ne hanno fatto esperienza?*

FOCUS GROUP

Alessandro Migliardi

Che cos'è

La tecnica di rilevazione dell'informazione e di coinvolgimento partecipativo di gruppi di popolazione, basata sul *focus group* (FG), rappresenta uno degli strumenti classici di ricerca qualitativa nell'ambito dei metodi delle scienze sociali. Più nel dettaglio il FG è un metodo di intervista di gruppo non standardizzato e non strutturato elaborato per la prima volta dal sociologo americano Robert K. Merton durante la II guerra mondiale per valutare il morale dei soldati coinvolti nel conflitto bellico. Questo metodo ha preso via via piede nei decenni successivi nell'ambito delle ricerche di mercato - ad esempio, per comprendere i gusti dei consumatori prima del lancio di una nuova linea di prodotti - e più recentemente in sanità pubblica - ad esempio, per effettuare una valutazione di impatto di uno specifico intervento di facilitazione all'accesso all'assistenza sanitaria nella popolazione anziana - e nel terzo settore - ad esempio, per comprendere l'efficacia di un determinato intervento di inclusione sociale con gruppi di soggetti vulnerabili.

Quando si usa

L'idea di fondo di questo metodo è che l'interazione sociale che si crea durante la realizzazione del FG costituisce una risorsa importante nel trasmettere informazione, consapevolezza dei propri ruoli e crescita culturale dei partecipanti e di chi conduce il focus. Questo aspetto rappresenta la prima importante caratteristica del metodo e per questo motivo si differenzia dalle tradizionali interviste di gruppo dove l'interazione avviene di volta in volta tra i partecipanti e il moderatore.

Come si organizza

Il FG risponde a precise regole di preparazione, organizzazione e gestione. Coinvolge normalmente un numero di partecipanti variabile tra i 6 e 10 a seconda della complessità e delicatezza del tema che viene trattato. È importante inoltre costituire gruppi con partecipanti omogenei dal punto di vista delle loro caratteristiche sociali e culturali in modo da facilitare la partecipazione e la discussione di tutti i

membri del gruppo. Importante comprendere quali e quante persone coinvolgere complessivamente in una rilevazione che contempla la metodologia del FG. Come per altri strumenti di indagine qualitativa (es. intervista discorsiva), "il profilo dei partecipanti è dettato dalla domanda da cui muove lo studio" e avviene sulla base di un processo di "tipizzazione" dei soggetti che identifica le categorie in ragione delle proprietà che il disegno dello studio considera rilevanti e del loro potenziale "comparativo" (per esempio, madri e mogli in famiglie monoreddito, preadolescenti iniziati al fumo...). I FG sono gestiti da due figure professionali con funzioni tra loro complementari: il conduttore e l'osservatore.

Il conduttore, nella fase che precede la conduzione dei gruppi di lavoro, redige la traccia del primo FG intorno ad un'ipotesi di lavoro maturata dal confronto e della discussione con esperti, partecipanti al gruppo di ricerca e testimoni privilegiati, affrontando aspetti sia di contenuto sia quelli più propriamente legati alla comunicazione nel gruppo e con il gruppo. L'osservatore svolge mansioni di tipo logistico e organizzativo prima, durante e dopo la costituzione del gruppo. Nella fase che precede la realizzazione del FG, l'osservatore ha il compito di costituire il gruppo di discussione e di individuare una sede di svolgimento "neutra" che non sia connotata in modo negativo da un punto di vista sociale.

Cosa serve

Setting neutro e accogliente, registratore possibilmente digitale, proiettore e software di analisi qualitativa dei testi

Tempi di svolgimento

Sempre a seconda della complessità degli argomenti discussi, i FG hanno solitamente una durata variabile tra 1 e 2 ore.

Come si svolge

Nella fase di svolgimento il conduttore ha il compito di introdurre il tema dell'indagine con i partecipanti al focus, di guidare e pilotare gli intervistati ver-

so gli argomenti che più interessano seguendo la tecnica dello stimolo-risposta, assicurandosi che gli intervistati non divaghino, eludano o fraintendano il significato delle domande. Può risultare utile, soprattutto quando i temi che si affrontano sono delicati perché portano i partecipanti a “spogliarsi” di fronte agli altri su argomenti socialmente riconosciuti come privati e personali, sottoporre un’immagine - una fotografia o un breve filmato - in modo da introdurre il tema della discussione, preparando i partecipanti al tipo di questioni che si affronteranno, facendole apparire come situazioni comuni sulle quali ci si è già confrontati in altre sedi e contesti.

Il conduttore deve avere bene interiorizzato la griglia di domande che sottoporrà agli intervistati con l’acortezza di considerare tale griglia non più che un canovaccio dal quale partire e al quale fare riferimento senza però attenersi ad esso in modo rigido, ma adattandolo alla dimensione psico-sociale del gruppo e al tipo di relazione che si è instaurata tra i suoi membri e con il conduttore.

La griglia di domande aperte sottoposte durante i FG deve essere rivista e rielaborata nella sua forma e nel suo contenuto con il procedere delle rilevazioni: il ricercatore deve riformulare le domande in modo da renderle più comprensibili e adattabili al contesto di cui ha gradualmente preso coscienza, eventualmente arricchendo la griglia con nuovi temi che sono emersi durante la discussione.

Durante lo svolgimento del FG il facilitatore svolge un ruolo di assistenza al conduttore: dalla registrazione dell’incontro, all’annotazione di indicazioni e commenti sulla conduzione da parte del conduttore, all’osservazione delle dinamiche e del clima che si instaura all’interno del gruppo. In una fase successiva, immediatamente dopo la conclusione del FG, l’osservatore deve comunicare al conduttore le impressioni “a caldo” su conduzione e dinamiche del gruppo in modo da tenerne conto nella gestione dei FG seguenti.

La fase successiva alla raccolta consiste nella trascrizione dei testi tramite fedele sbobinatu-

ra e nella loro codifica e analisi. In questa fase, l’osservatore svolge ancora un ruolo importante perché, avendo partecipato al FG, riesce meglio di esterni a cogliere e riportare particolari del colloquio che probabilmente sfuggirebbero o sarebbero considerati superflui da un trascrittore esterno. Il metodo da seguire è quello suggerito dagli autori della *grounded theory*. Il concetto di fondo si basa su una lettura attenta dei testi trascritti secondo un approccio di tipo induttivo che da singoli eventi, situazioni, opinioni aiuti a costruire concetti e categorie interpretative generali. L’analisi dei testi segue un processo di scomposizione e segmentazione delle interviste riducendole a brani ai quali vengono attribuiti opportuni codici (parole chiave) che ne definiscono il significato. Procedendo manualmente o attraverso l’ausilio di appropriati *software* di analisi qualitativa nel caso si debba analizzare molto materiale, si effettua un processo di graduale selezione e integrazione dei codici che si ritiene essere legati tra loro per affinità di significato e si procede quindi gradualmente a costruire concetti più generali. Sempre seguendo un approccio di tipo induttivo, integrando e selezionando i concetti si procede a creare delle categorie interpretative più ampie che li comprendono e che suggeriscono uniformità tipiche di comportamento o di contesto. Le categorie interpretative così costruite permettono la formulazione di un’interpretazione generalizzabile a situazioni e contesti allargati.

Quali vantaggi offre

La tecnica dei FG si presenta particolarmente utile quando si vuole indagare in profondità un determinato tema con soggetti che lo hanno sperimentato nei loro vissuti personali e in situazioni sociali in cui possono portare la loro competenza, professionalità ed esperienza di lavoro. La tecnica si presta ad essere applicata in una ampia gamma di campi di attuazione e *setting* di lavoro, dall'analisi dei bisogni all'istruttoria sugli ambiti di applicazione di un determinato intervento, dalla valutazione di processo a quella di risultato.

Quali gli svantaggi

I principali svantaggi fanno riferimento a due ordini di problemi. Il primo riguarda l'individuazione dei partecipanti che devono, a differenza di altre tecniche di gruppo, possedere capacità di verbalizzazione ricca e propensione al confronto e a mettersi in discussione.

Affinché il gruppo di discussione funzioni in termini di partecipazione attiva di tutti i suoi componenti, facilita la scelta di soggetti che non si conoscono tra loro o tra i quali non ci sia una qualche gerarchia professionale o sociale. Un preliminare *screening* dei partecipanti al focus da parte dell'osservatore può aiutare a selezionare i partecipanti in tal senso. Il secondo riguarda una dimensione di logistica organizzativa e di tempistica di esecuzione: da questo punto di vista il FG è la tecnica più onerosa tra quelle di tipo qualitativo, in tutte le sue fasi di svolgimento, da quella del reclutamento dei soggetti, alla organizzazione e conduzione del FG, alla successiva sbobinatura, analisi e interpretazione dei risultati.

Avere consapevolezza di tutte le dimensioni descritte permetterà il lettore di utilizzare il FG in modo appropriato tutte le volte che si troverà ad affrontare situazioni che ne necessitano il suo uso e la sua scelta tra le tecniche illustrate in questa raccolta.

Per saperne di più

Krueger R. Focus Group Kit. London: Sage Publications; 1998

Merton RK et al. The Focused Interview. London: The Free Press; 1956

Morgan D. Focus Group as Qualitative Research. London: Sage Publications; 1988

Kitzinger J. Introducing focus groups. *British Medical Journal* 1995, 311-29: 299-302

Giorgino E, Migliardi A. PACR-Prevenzione dell'aids in contesti a rischio, Rapporto di ricerca. Istituto Superiore di Sanità; 1996, n. 179

Cardano M. La ricerca qualitativa. Bologna: Il Mulino; 2011

Ricolfi L (a cura di). La ricerca qualitativa. Roma: Carocci; 1997

Glaser B. Theoretical Sensitivity. San Francisco: Sociology Press; 1978

Glaser B, Strauss A. The Discovery of Grounded Theory. Chicago: Alcan; 1967

De Gregorio E, Lattanzi PF. Programmi per la ricerca qualitativa. Guida pratica all'uso di ATLAS.ti e MAXQDA. Milano, Franco Angeli; 2011



*Come produrre cambiamenti attraverso
immagini fotografiche?*

PHOTOVOICE

Alessandro Coppo

Che cos'è

L'immagine fotografata costituisce la sintesi di concetti che potrebbero essere, in alcuni casi, o per alcuni gruppi di soggetti, difficilmente esprimibili attraverso canali di comunicazione tradizionali, quali la parola e la scrittura. Inoltre l'immagine è in grado di sintetizzare storie, emozioni e idee e utilizza un linguaggio facilmente comprensibile. Il photovoice è stato adoperato per realizzare valutazione di bisogni, di programmi con metodologie partecipate e per comunicare istanze e proposte ai decisori.

In questo senso la tecnica si presta ad essere utilizzata come metodo educativo, e quindi di empowerment, in quanto è in grado di attivare i soggetti nell'espressione e nella ricerca di soluzioni ai propri problemi.

La tecnica è stata sistematizzata negli anni '90 da Caroline Wang, una ricercatrice statunitense, che si è avvalsa delle immagini fotografiche per promuovere la partecipazione delle comunità su temi di salute. Per la ricercatrice il photovoice è particolarmente utile per le minoranze in quanto:

- \ permette di cogliere il punto di vista delle persone attraverso un tipo di narrazione per immagini abolendo le barriere linguistiche e culturali
- \ aumenta l'autostima e la collaborazione
- \ permette ai partecipanti di stringere nuovi legami e di fornire comunicazioni tangibili e documentabili attraverso il supporto fotografico
- \ promuove l'attivazione delle persone e quindi l'empowerment.

Quando si usa

Il photovoice si è rivelato un metodo efficace per analizzare esperienze di vita quotidiana, sviluppare empowerment e dare voce a soggetti emarginati.

La tecnica fin dalle sue origini ha avuto sia l'obiettivo di generare cambiamenti tra i partecipanti sia di promuovere trasformazioni nella comunità. In questo senso risultano di interesse gli sviluppi tecnici che il photovoice ha subito negli anni, quali ad

esempio l'uso del "fotodialogo". Questa tecnica aggiunge agli elementi base del photovoice la necessità di promuovere un percorso trasformativo nel gruppo di lavoro. Nel fotodialogo a partire dal materiale prodotto, i partecipanti non si limitano a condividere le immagini, bensì a metterle in relazione per produrre un significato nuovo. L'obiettivo in questo caso è creare una narrazione condivisa arricchita da emozioni, impressioni e da una comprensione più profonda.

Negli anni sono state inoltre raccolte diverse esperienze di restituzione delle immagini raccolte attraverso il photovoice alla popolazione o ai decisori, quali mostre civiche, video, proiezioni pubbliche. In tutti questi casi l'intento è stato quello di sensibilizzare la comunità e proporre prospettive inedite utili per generare innovazione.

Come si organizza

Prima di utilizzare la tecnica è necessario definire chi sarà il conduttore, quali sono gli incontri previsti con il gruppo, il tema da fotografare e la finalità del lavoro. Particolare attenzione dovrà essere dedicata affinché i partecipanti dispongano di un apparato per fotografare adeguato.

Cosa serve

Apparati per fotografare (smartphone, macchine fotografiche, ecc.)

Tempi di svolgimento

Può essere utile definire dei limiti temporali e spaziali del lavoro. Infine deve essere definito a priori o in corso d'opera se si intende prevedere una fase di diffusione delle immagini alla comunità.

Come si svolge

Nel photovoice fondamentalmente le persone scattano delle foto su un particolare tema e le discutono in gruppo con l'obiettivo di approfondirne la comprensione e proporre azioni di cambiamento. Ai partecipanti viene chiesto di non giudicare tanto la qualità delle foto, quanto di approfondirne i significati. Alcune delle seguenti domande possono aiutare chi ha scattato le foto a ragionare in maniera critica:

- \ che cosa si vede in questa foto?
- \ cosa sta accadendo?
- \ che relazione ha questo fatto con la nostra vita?
- \ perché si verifica questo problema/situazione?
- \ cosa si può fare per affrontarlo/a?

L'uso dell'immagine agevola una riflessione attiva tra i partecipanti e li rende coscienti delle risorse e delle potenzialità già in possesso o da sviluppare. La scrittura di commenti, quali didascalie alle immagini, se svolta in maniera condivisa, permette al gruppo di sviluppare delle storie sul tema analizzato. In questo modo si sviluppa una coscienza critica di gruppo che attiva le persone a cercare insieme possibili soluzioni.

Quali vantaggi offre

Il photovoice può essere utilizzato con qualsiasi target e a qualsiasi età. La tecnica è facilmente praticabile in quanto oggi, rispetto al passato, gli strumenti per fotografare sono alla portata di tutti. Le foto permettono alle persone di comunicare e condividere in modo semplice, superando facilmente le barriere linguistiche e culturali. È stato inoltre notato che scattare fotografie e discuterle in gruppo può cambiare la percezione che le persone hanno circa il loro ambiente sociale e fisico. Le foto possono infatti fornire in modo veloce una rappresentazione chiara di ciò che esiste in un particolare momento e sono strumenti di forte impatto emotivo. Inoltre la fotografia è un mezzo di espressione diventato molto comune che permette alle persone di esporsi facilmente.

Quali gli svantaggi

Il photovoice richiede un forte investimento per coinvolgere e motivare i soggetti a produrre le foto e successivamente a lavorare in gruppo. Per questo motivo sono necessarie delle buone doti di motivatore in chi attiva i partecipanti in un percorso di esplorazione attraverso questa tecnica.

Il photovoice, inoltre, anche se apparentemente sembra un metodo veloce per raccogliere informazioni, necessita di una programmazione complessa e di tempi non brevi per dare la possibilità alle persone di scattare le fotografie e di riflettere sui contenuti. Se si prevede una presentazione delle fotografie, è necessario elaborare con cura la strategia di disseminazione.

Infine è importante fare attenzione alle leggi in materia di privacy (art. 96 e 97 legge 633/41): nel momento in cui si utilizzano le foto che ritraggono persone per raccontare l'esperienza in ambito pubblico è necessario richiedere il consenso all'utilizzo delle immagini.

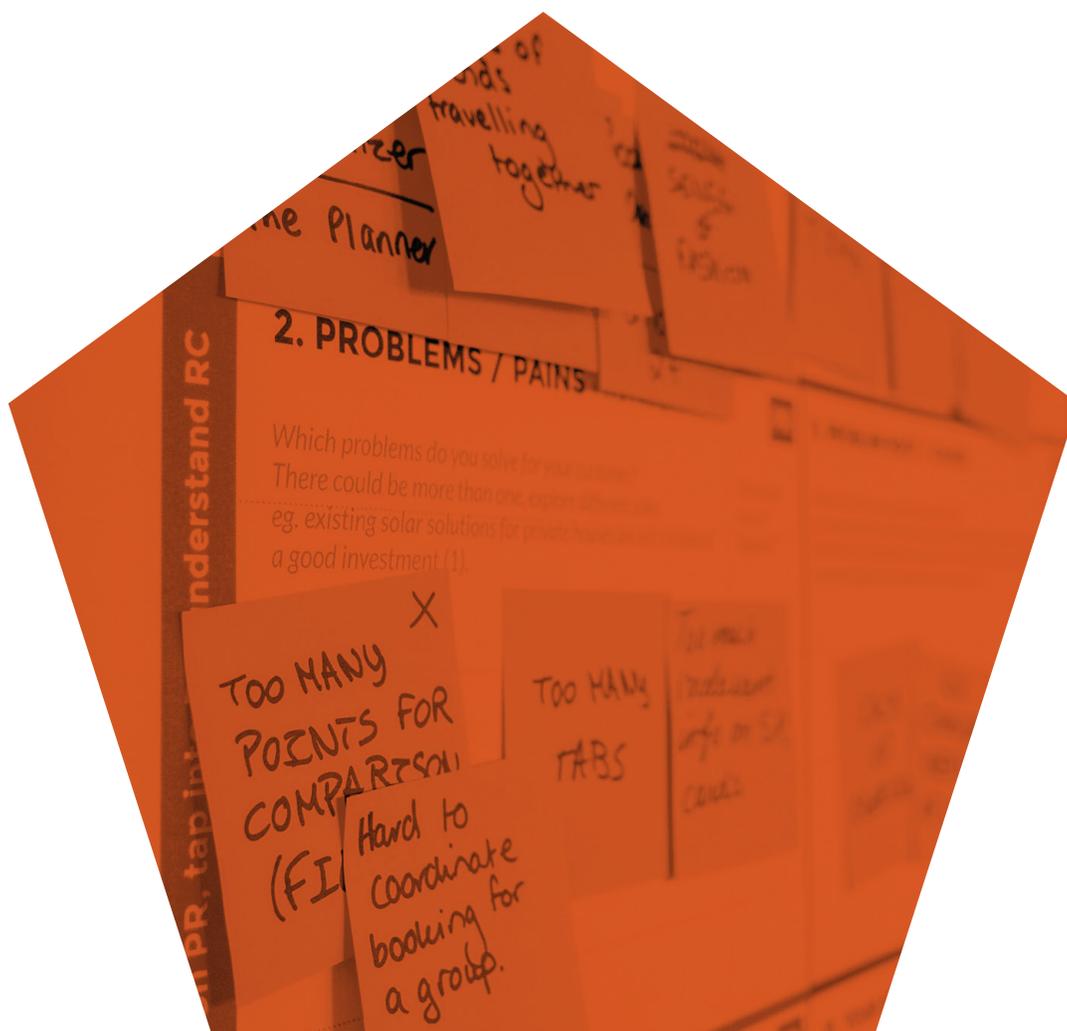
Per saperne di più

Arcidiacono C. Psicologia di comunità per le città. Rigenerazione urbana a Porta Capuana. Liguori Editore; 2017

Wang CC, Yi WK, Tao ZW, Carovano K. Photovoice as a participatory health promotion strategy. Health Promot Int, 1998; 13 (1): 75-86

Laverack G. Salute Pubblica. Potere, empowerment e pratica professionale. Il Pensiero Scientifico Editore; 2018

Mastrilli P, Nicosia R, Santinello M. Photovoice. Dallo scatto fotografico all'azione sociale. FrancoAngeli; 2013



Come facilitare i processi di partecipazione ed empowerment nella realizzazione di progetti di comunità?

GOAL ORIENTED PROJECT PLANNING

Alessandro Coppo

Che cos'è

Il GOPP (Goal Oriented Project Planning), o Analisi del Quadro Logico, è una tecnica, non soggetta a copyright, che facilita nei gruppi la definizione, la pianificazione e il coordinamento dei progetti utilizzando un processo partecipativo. L'Analisi del Quadro Logico trova applicazione a partire dagli anni '60 all'interno degli strumenti messi a punto dall'agenzia statunitense per la cooperazione allo sviluppo (USAID) ed è stato ampiamente utilizzato dalle agenzie dell'ONU. La sua sistematizzazione in workshop strutturati, da cui la definizione di GOPP, è stata successivamente realizzata dall'agenzia tedesca per la cooperazione allo sviluppo (GTZ). A partire dal 1993 il GOPP è adottato dalla Commissione Europea come standard di qualità nelle fasi di programmazione, gestione e valutazione di interventi complessi.

Quando si usa

Il GOPP può essere utilizzato durante le diverse fasi del ciclo di vita di un progetto:

- \ nella fase iniziale di identificazione e definizione dei problemi
- \ nella fase di lancio del progetto per chiarire la suddivisione dei compiti tra i soggetti coinvolti
- \ nella fase di valutazione del progetto in corso d'opera
- \ nella fase di valutazione finale, per verificare il raggiungimento degli obiettivi e identificare possibili percorsi di riprogettazione

Come si organizza

Il GOPP si realizza attraverso un workshop che comprende fino a un massimo di 20 partecipanti, individuati tra gli attori che hanno un ruolo cruciale per il successo di un progetto, guidati da un facilitatore esterno.

La metodologia adottata fa ampio utilizzo delle tecniche di visualizzazione.

Spesso i partecipanti lavorano su cartelloni dove possono applicare dei cartoncini adesivi che contengono le idee, i problemi e i suggerimenti a seconda delle fasi dei lavori. L'uso dei cartoncini permette di spostare e aggregare le idee in una forma grafica che può essere facilmente seguita da tutto il gruppo. Alla fine delle sessioni i cartoncini vengono fissati in modo permanente e vengono archiviati nel report del workshop.

Il GOPP necessita di uno o più facilitatori con il compito di moderare gli incontri e di permettere ai partecipanti di mettere a disposizione le loro conoscenze, esperienze e competenze fino alla definizione di un progetto condiviso.

I partecipanti sono selezionati in modo da rappresentare tutti i gruppi di interesse compresi lo staff tecnico del progetto, le autorità e i leader locali. Una premessa basilare è che i gruppi di interesse provengano da tutti i livelli, e che non sia trascurata la componente dei decisori. Per aumentare la soddisfazione dei partecipanti il workshop è spesso organizzato in un luogo che non si situa nel territorio dove si svolge il progetto.

Cosa serve

Cartelloni da applicare al muro o lavagne a fogli mobili, cartoncini adesivi, un numero sufficiente di penne e pennarelli

Tempi di svolgimento

Il workshop può avere la durata da uno o più giorni, anche se spesso 2 giorni sono sufficienti.

Come si svolge

Il GOPP è generalmente diviso in due fasi: una di analisi e una di programmazione.

La fase di analisi è generalmente divisa in 4 unità volte all'identificazione dei problemi e di soluzioni realistiche:

- \ analisi degli attori-chiave: si prendono in considerazione le persone, i gruppi e le organizzazioni coinvolte e i loro interessi, motivazioni, idee e implicazioni connesse al progetto
- \ analisi dei problemi: i principali problemi, sotto forma di relazioni di cause e effetto, sono raggruppati attraverso una rappresentazione grafica detta "albero dei problemi"
- \ analisi degli obiettivi: i problemi sono riformulati sotto forma di obiettivi, che spesso rappresentano i mezzi per risolvere le criticità individuate. La rappresentazione grafica che ne deriva è detta "albero degli obiettivi", che rappresenta il cambiamento desiderato
- \ analisi delle alternative o analisi della strategia di intervento: gli obiettivi vengono selezionati dopo aver analizzato le possibili alternative e aver tenuto conto di alcuni fattori quali le risorse, la probabilità di riuscita, l'appoggio dei gruppi di interesse, il rapporto costo-benefici, i rischi sociali, l'orizzonte temporale, la sostenibilità e altri fattori identificati dal gruppo. Anche questo lavoro può essere rappresentato attraverso un grafico che illustra le diverse strategie tra le quali compiere la scelta.

La fase di programmazione del progetto ruota intorno alla rappresentazione del Quadro Logico. Si tratta di un riassunto che comprende i motivi del progetto, ciò che ci si aspetta da esso, come si intendono raggiungere i risultati, quali fattori risultano cruciali per il suo successo, come si possono misurare gli esiti e quali sono le risorse da impiegare. Queste informazioni vengono organizzate in una matrice 4x4 che comprende nelle righe gli obiettivi generali, gli obiettivi specifici,

i risultati e le attività e nelle colonne gli indicatori, la fonte di verifica e le condizioni esterne che possono influenzare nel bene e nel male il decorso del progetto. Una volta definito il Quadro Logico è possibile preparare le tabelle di attività e le schede di spesa. Infine per poter permettere al gruppo di valutare in corso d'opera lo sviluppo del progetto potrà essere predisposto un piano di monitoraggio e valutazione dello stesso.

Quali vantaggi offre

- \ migliora la qualità dell'analisi dei progetti da parte dei gruppi coinvolti
- \ rende il progetto più coerente e trasparente mettendo in luce le responsabilità di ogni partner
- \ aumenta la fiducia dei partner nel progetto riducendo i rischi legati al calo di impegno che spesso si riscontra durante l'implementazione del progetto
- \ permette a un gruppo di lavorare efficacemente intorno ad un progetto in un arco di tempo limitato.

Quali gli svantaggi

- \ il metodo è stato accusato di rigidità ed eccessivo rigore.
- \ richiede un forte impegno da parte dei partecipanti a prender parte attivamente ai lavori.
- \ ha bisogno di un facilitatore adeguatamente formato e di una situazione altamente strutturata
- \ non può funzionare se si manifesta scarso interesse da parte dei partner locali.

Per saperne di più

Bussi F. La progettazione integrata con il metodo GOPP. Progetto Gruppo: Roma; 2001.
Disponibile a: <http://partecipazione.formez.it/sites/all/files/progettazioneGOPP.pdf>
[ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

FORMEZ. Project Cycle Management, Manuale per la formazione. Strumenti, n. 4, 2002.
Disponibile a: http://www.fondazionecriplo.it/static/upload/for/formez_pcm_completo.pdf
[ultimo accesso: 10 ottobre 2019]



*Come raccogliere il grado di soddisfazione
degli utenti di un servizio?*

INCIDENTE CRITICO

Marta Grosini e Sonia Scarponi

Che cos'è

Il metodo dell'incidente critico è stato ideato nel 1947 da Flanagan, su ordine dei comandi dell'esercito americano. Si tratta di una tecnica che permette di raccogliere e classificare in maniera sistematica i giudizi dei partecipanti ad un'indagine finalizzata a determinare i fattori che hanno prodotto degli esiti di successo o di fallimento. L'incidente critico può essere infatti definito come un evento che contribuisce in modo significativo ad aumentare o diminuire la soddisfazione dell'utente rispetto ad un determinato servizio. Gli episodi sono presi in considerazione solo se hanno una reale influenza sul conseguimento degli scopi prefissati, quindi se hanno inciso, positivamente o meno, sullo sviluppo del lavoro assegnato.

L'incidente per poter essere definito critico deve essere oggettivamente misurabile ed inequivocabilmente catalogabile come tale, nonché essere inserito in un contesto in cui siano chiare le intenzioni che portano ad una certa azione e le conseguenze che ne scaturiscono. Nella lettura dei risultati la centralità viene data non tanto ad attività di routine ma a eventi rari e salienti, che sottolineano la differenza tra il successo ed il fallimento. I racconti vengono analizzati in profondità per fornire un quadro completo dei comportamenti messi in atto, delle abilità richieste, e delle qualità ed attributi necessari per adempiere i compiti previsti.

Quando si usa

La tecnica dell'incidente critico risulta particolarmente utile quando non si conoscono con esattezza gli aspetti più importanti di un servizio erogato, ovvero non sono chiare le domande da porre all'utente per verificare il suo grado di soddisfazione. La tecnica si fonda sulla registrazione di avvenimenti e stati d'animo espressi dagli utenti coinvolti in un "incidente critico", definibile come un evento legato all'erogazione di un servizio che ha contribuito in modo significativo ad aumentare o diminuire la soddisfazione.

Come si organizza

La tecnica dell'incidente critico si realizza solitamente attraverso un questionario auto-compilato (in forma cartacea o digitale) o mediante intervista semi-strutturata. Il questionario o l'intervista possono essere inviati per via telematica o proposti direttamente all'utente. Alla base dell'applicazione dell'incidente critico è fondamentale che vi sia una buona organizzazione, non soltanto nell'applicazione pratica della tecnica, ma ancora prima nella pianificazione dell'ambiente e dei tempi di lavoro.

Cosa serve

Se i dati vengono raccolti per via telematica, è necessario soltanto impostare un testo di presentazione degli obiettivi perseguiti tramite la tecnica da inviare in allegato al questionario o all'intervista. Laddove invece i dati vengono raccolti attraverso un incontro diretto con l'utente, la tecnica dell'incidente critico dovrebbe avvenire in un luogo il più possibile tranquillo e riservato, con particolare attenzione alla creazione di un *setting* confortevole e privo di elementi di disturbo (cellulare, entrata in stanza di altre persone, ecc.). Nella stanza dovrebbero essere presenti, inoltre, sedie comode, fogli e penne per annotare le risposte degli utenti o pc dove trascrivere le risposte.

Tempi di svolgimento

La durata di una seduta può variare a seconda della quantità di episodi riportati e della disponibilità e partecipazione degli utenti. In genere si considerano circa 10-15 minuti a persona. In questo arco di tempo, il compito di chi applica l'incidente critico è quello di informare l'utente circa le finalità del questionario o dell'intervista, favorendo la condivisione delle proprie esperienze. È importante ricordare che alla base dell'applicazione della tecnica dell'incidente critico non c'è la logica della generalizzazione statistica, motivo per il quale l'indicazione è quella di procedere ad un campionamento ragionato o ad una somministrazione per l'intera popolazione nel caso di piccoli numeri.

Come si svolge

La struttura tipica del questionario aperto per gli incidenti critici è la seguente:

- \ pensi ad un episodio realmente accaduto in cui Lei, come utente del servizio, ha vissuto un'esperienza particolarmente soddisfacente o insoddisfacente: potrebbe descrivere brevemente questo episodio?
- \ quando è avvenuto questo episodio?
- \ quali specifiche circostanze hanno determinato la sua soddisfazione o insoddisfazione?

L'utente, in questo modo, ha la massima libertà di esprimere le ragioni che hanno causato la sua soddisfazione o insoddisfazione. Viene richiesto esclusivamente un racconto di un episodio specifico, e non una interpretazione dello stesso, che sarà invece svolta dal ricercatore in sede di analisi dei dati. Al fine del lavoro di analisi ed interpretazione, una condizione indispensabile risulta essere la completezza dell'episodio raccontato e la sua effettiva incidenza nel determinare la soddisfazione o l'insoddisfazione dell'utente.

Dal momento che la logica non è quella della generalizzazione statistica, l'indicazione è quella di procedere ad un campionamento ragionato o ad una somministrazione per l'intera popolazione nel caso di piccoli numeri. I questionari raccolti devono essere letti e classificati in gruppi in base alla somiglianza dei racconti. All'interno dei singoli gruppi si procede poi ad ulteriori classificazioni per giungere infine ad una descrizione tabellare che descrive le frequenze di accadimento degli episodi aggregati in dimensioni omogenee riconducibili a concreti processi organizzativi. A partire da questi, si potrà agire per risolvere i meccanismi che hanno generato il disservizio.

Le indagini condotte con questa tecnica hanno posto in risalto come non sia l'evento in sé a causare la soddisfazione e/o insoddisfazione, ma piuttosto la percezione che i clienti hanno relativamente allo stesso e in particolare rispetto allo sforzo compiuto dall'erogatore per garantire un servizio

all'altezza delle aspettative dell'utente o per rimediare al disservizio generato. Ciò che si può dedurre è che sia possibile riscontrare soddisfazione da parte dell'utenza anche in presenza di disservizi, a patto che sia ben visibile e riconoscibile lo sforzo compiuto dal servizio per porvi rimedio.

Quali vantaggi offre

- \ fornire un feedback sui meccanismi funzionali e disfunzionali che determinano la presenza di un buon servizio o di un disservizio
- \ ottenere il feedback diretto dall'utente
- \ raccogliere dati approfonditi su un particolare servizio
- \ reperire facilmente i dati, attraverso intervista autosomministrata
- \ evidenziare una serie di proposte di miglioramento che possono scaturire dall'analisi delle interviste stesse.

Quali gli svantaggi

- \ l'analisi di numerosi incidenti diversi per garantire la validità dell'indagine, con un conseguente aumento delle spese
- \ la presenza di dati qualitativi approfonditi che vanno integrati con dati quantitativi, per avere una panoramica completa del servizio in oggetto, oltre alla descrizione di singoli aspetti
- \ il lungo tempo di elaborazione e categorizzazione dei dati.

Per saperne di più

Flanagan JC. The critical incident technique. Psychological Bulletin 1954; 51(4).

Disponibile a: <https://www.apa.org/pubs/databases/psycinfo/cit-article.pdf>

[Ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Tondello G. Metodo classico e dell'incidente critico: quale conviene? L'evoluzione della tecnica dell'Assessment Center e la sua utilità nella selezione dei manager di un'azienda. Prova finale Università degli Studi di Padova. Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali. Corso di laurea in Economia. Anno accademico 2016/2017.

Disponibile a: http://tesi.cab.unipd.it/56631/1/Tondello_Gabriele.pdf

[Ultimo accesso: 10 ottobre 2019]

Network valut-azione.net. La tecnica degli incidenti critici.

Disponibile a: <https://www.valut-azione.net/saperi/sistemi-mv/ascolto-del-cliente/la-tecnica-degli-incidenti-critici/>

[Ultimo accesso: 10 ottobre 2019]



Centro Regionale di Documentazione per la Promozione della Salute.
www.dors.it, ottobre 2019



Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons
Attribuzione Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale.