

L'APPROCCIO TRASVERSALE ALLA FORMAZIONE DELLE RETI DI RILEVAZIONE





L'APPROCCIO TRASVERSALE ALLA FORMAZIONE DELLE RETI DI RILEVAZIONE

978-88-458-2018-2

© 2019

Istituto nazionale di statistica
Via Cesare Balbo, 16 - Roma



Salvo diversa indicazione, tutti i contenuti pubblicati sono soggetti alla licenza Creative Commons - Attribuzione - versione 3.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/it/>

È dunque possibile riprodurre, distribuire, trasmettere e adattare liberamente dati e analisi dell'Istituto nazionale di statistica, anche a scopi commerciali, a condizione che venga citata la fonte.

Immagini, loghi (compreso il logo dell'Istat), marchi registrati e altri contenuti di proprietà di terzi appartengono ai rispettivi proprietari e non possono essere riprodotti senza il loro consenso.



INDICE

	Pag.
Premessa	5
1. La formazione delle reti di rilevazione in Istat	7
1.1 Introduzione	7
1.2 L'importanza della formazione per la qualità dei dati	7
1.3 Un approccio centralizzato alla formazione delle reti di rilevazione	9
1.4 Elementi chiave nella progettazione delle strategie formative	10
1.4.1 <i>Le reti di rilevazione</i>	10
1.4.2 <i>I criteri di selezione</i>	12
1.4.3 <i>L'articolazione della formazione</i>	13
1.4.4 <i>La formazione continua</i>	14
1.4.5 <i>Strumenti e contenuti</i>	15
▶ <i>Un ampio ventaglio di modalità formative</i>	16
1.5 Una sfida continua	18
2. Innovazioni per un approccio trasversale alla formazione delle reti	19
2.1 Introduzione	19
2.2 Un approccio generalizzato alla formazione delle reti	19
2.2.1 <i>Il modello formativo generalizzato</i>	21
2.2.2 <i>Moduli formativi trasversali</i>	23
2.3 La procedura per la formazione delle reti di rilevazione	26
2.4 La piattaforma per la formazione	27
2.4.1 <i>I vantaggi di usare una piattaforma di formazione a distanza</i>	27
▶ <i>Perché Moodle?</i>	28
▶ <i>Strumenti della piattaforma</i>	29
2.4.2 <i>Censimento permanente della Popolazione: una sfida per la formazione online</i>	30
2.4.3 <i>Una piattaforma integrata per tutte le indagini Istat</i>	30
2.4.4 <i>La struttura dei corsi di autoformazione</i>	31
2.5 Il sistema di gestione delle indagini a supporto della formazione delle reti	33
2.5.1 <i>Le funzioni a supporto del monitoraggio delle attività formative</i>	34
2.6 L'importanza di un sistema di valutazione delle conoscenze e delle abilità acquisite	34
2.6.1 <i>I test di autovalutazione e la valutazione dell'apprendimento</i>	35
2.7 Il sistema di valutazione dei corsi: un approccio circolare	36

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa	39
3.1 Introduzione	39
3.2 L'indagine sulle Spese delle famiglie: un esempio di progettazione ex novo per una rete privata	39
3.3 La riprogettazione della formazione per gli operatori di Contact Center	41
3.4 Il Censimento permanente della popolazione: un esempio di progettazione ex novo per una rete comunale	42
3.4.1 <i>La rilevazione sperimentale del 2015</i>	43
3.4.2 <i>La rilevazione sperimentale del 2017</i>	44
3.4.3 <i>Il progetto formativo per il Censimento permanente della popolazione 2018</i>	46
3.4.4 <i>La valutazione della formazione: il punto di vista della rete e dei docenti</i>	49
3.4.5 <i>Il progetto formativo per il censimento permanente della popolazione 2019</i>	55
3.5 Il Censimento dell'agricoltura 2020: un esempio di progettazione ex novo per una rete atipica	59
4. Spunti di riflessione su nuovi possibili scenari	63
4.1 Introduzione	63
4.2 La creazione di una rete professionale	64
4.3 Certificazione o ruolo: le possibilità offerte dalla normativa	65
4.3.1 <i>Ordini, elenchi e collegi professionali</i>	65
4.3.2 <i>Certificazione della qualificazione professionale</i>	66
4.3.3 <i>Una valutazione di sintesi dei processi di certificazione delle competenze</i>	67
4.4 La strategia formativa per le reti "certificate"	68
4.4.1 <i>Definizione delle regole di ammissione e indirizzamento</i>	69
4.4.2 <i>La valutazione delle conoscenze e delle competenze</i>	71
Riferimenti bibliografici	73

PREMESSA¹

La centralità della formazione delle reti di intervistatori nel processo di produzione dei dati ha la sua, ormai antica, origine nella scelta di non effettuare la fase di correzione dei dati solamente dopo averli raccolti operando con procedure deterministiche o probabilistiche. L'attenzione alla qualità del lavoro sul campo (lavoro che ha sue metodologie specialistiche altrettanto importanti di quelle statistiche) portò agli inizi degli anni '90, nell'ambito delle statistiche sociali, a concentrarsi sulla strategicità delle fasi operative successive alla progettazione degli strumenti di rilevazione, e cioè sulla formazione, sulle tecniche e gli strumenti di conduzione dell'intervista, sul monitoraggio della raccolta. Il tutto, appunto, basato sulla convinzione che la progettazione e la costruzione di strumenti e situazioni che permettano di "correggere in itinere" siano altrettanto strategici di quelli che operano sulle "correzioni ex-post".

Questo volume si occupa della formazione delle reti di intervistatori, sottolineando l'importanza delle fasi di reclutamento, di selezione, di formazione ex-ante, di monitoraggio e di formazione in itinere.

La progettazione e la costruzione dei materiali e degli interventi formativi sono state fortemente influenzate nel tempo dall'evoluzione metodologica e tecnologica posta a base delle indagini via via realizzate, evoluzione che ha comportato anche disegni delle proposte formative fortemente differenziati, in funzione delle reti che si andavano differenziando nel tempo, anche per ciò che riguarda la natura pubblica e/o privata dei soggetti coinvolti.

Si passò così dal disegno "piramidale" (Istat centrale, Istat territoriale, comuni), legato alle varie indagini condotte con tecnica Papi², alla centralizzazione degli eventi formativi (che ha previsto il contatto diretto delle strutture di produzione con i rilevatori) resa possibile dalle prime indagini svolte con tecnica Cati³. Considerando queste due situazioni come gli estremi opposti del disegno formativo (delega e decentramento su una rete di soggetti pubblici vs gestione diretta centralizzata di soggetti privati), nel corso degli anni si sono progressivamente sperimentate soluzioni sempre più articolate che, rispetto alle varie indagini, riuscissero progressivamente a valorizzare gli aspetti positivi ed evitare quelli negativi di questi due estremi.

Nel corso di questa evoluzione, che ha riguardato numerose indagini, alcuni elementi di discontinuità vanno ricordati, e cioè: l'esperienza della formazione della "rete Istat" per l'indagine sulle Forze Lavoro tra il 2003 e il 2004; le prime sperimentazioni di formazione a distanza che partirono dall'ufficio territoriale Istat di Palermo; la formazione della rete comunale coinvolta nel censimento permanente della popolazione; la creazione della Direzione per la raccolta dati. Molte altre innovazioni e grandi investimenti sulla qualità sono stati messi in campo per gestire la formazione di altre indagini, ma questi quattro elementi hanno in effetti segnato momenti importanti di discontinuità.

La "rete Istat" per l'indagine sulle Forze lavoro evidenziò la strategicità del contatto diretto e centralizzato tra il personale Istat e gli intervistatori non solo per la componente Cati,

¹ Il volume è stato curato da Donatella Grassi e Maria Clelia Romano. La premessa è a cura di Saverio Gazzelloni.

² Paper And Pencil Interview.

³ Computer Assisted Telephone Interview.

ma anche e soprattutto (in termini di innovazione) per la componente Capi⁴, introducendo anche canali diretti di formazione a distanza gestita sui notebook dei rilevatori. Non solo, durante quell'esperienza maturò anche la consapevolezza dell'importanza di una gestione efficace ed efficiente del turn over di rilevatori coinvolti in processi continui di raccolta dati.

La prima sperimentazione di formazione a distanza evidenziò le enormi potenzialità che Internet rivestiva per la strutturazione di percorsi formativi articolati (moduli, test e verifiche, monitoraggio) rivolti a reti anche non direttamente gestite centralmente. Da quelle prime esperienze si è arrivati a strutture molto più articolate e solide, di cui il volume parla dettagliatamente.

Il disegno metodologico del Censimento permanente della popolazione, che prevede la realizzazione di indagini campionarie al posto di rilevazioni esaustive su tutta la popolazione, ha dimensionato l'intervento formativo su un livello di possibile sostenibilità di formazione direttamente gestita dall'Istat su una rete territoriale di rilevatori gestita dai Comuni, coniugando insieme tutti gli elementi di innovazione e investimento in qualità accumulati negli anni (questionario elettronico, tablet a disposizione dei rilevatori, monitoraggio della formazione, intervento articolato su numerosi target di operatori, piattaforme di e-learning integrate con il sistema gestionale delle indagini). Questa esperienza si è inoltre rivelata fondamentale per la possibile connessione che esiste tra il disegno del censimento permanente e la sua integrazione con le indagini sociali. Da ciò può derivare l'estensione a più indagini delle metodologie attivate per il censimento, con il conseguente investimento in termini di valorizzazione e fidelizzazione della rete degli intervistatori.

La creazione della Direzione della raccolta dati nel 2016 rappresenta un fattore determinante nella storia della formazione delle reti di rilevazione. La generalizzazione degli investimenti e delle innovazioni, in parte anticipata nel 2010, per le indagini sociali, con la centralizzazione di alcune funzioni, tra cui la gestione della formazione, nel Dipartimento per le statistiche sociali e ambientali, è stata estesa a tutto l'Istituto. Si generalizza in tal modo la sensibilità alla formazione, la possibilità di gestire sistemi misti evoluti di interventi formativi, lo sfruttamento di tutte le innovazioni tecnologiche e metodologiche maturate negli anni, l'integrazione degli aspetti gestionali degli interventi formativi nell'ambito del sistema generalizzato di gestione delle indagini. Viene strutturata, inoltre, con la creazione della Direzione, la gestione degli eventi formativi attraverso la definizione di una procedura ufficiale che coinvolge tutte le strutture dell'Istituto, definendo attori e ruoli delle attività inerenti i diversi disegni della formazione necessari alle differenti indagini.

Il percorso della formazione delle reti degli intervistatori è stato quindi lungo e articolato, e ha indubbiamente contribuito a supportare l'Istituto nella produzione di dati statistici di qualità sempre più alta. La prospettiva è ancora più sfidante: tutti i fattori che hanno caratterizzato questo percorso hanno introdotto nello scenario complessivo un ulteriore elemento fondamentale, e cioè (come anticipato nell'ambito di uno studio progettuale realizzato dalla Direzione della raccolta dati) la possibilità che l'Istituto promuova la creazione di una rete qualificata di intervistatori, per definire e gestire la nuova figura professionale dell'"intervistatore per la statistica ufficiale". Con l'introduzione di alcuni spunti di riflessione sui possibili scenari legati a questo ulteriore percorso evolutivo termina quindi, coerentemente, il volume sulla formazione delle reti di rilevazione in Istat.

4 Computer Assisted Personal Interview.

1. LA FORMAZIONE DELLE RETI DI RILEVAZIONE IN ISTAT¹

1.1 Introduzione

La formazione delle reti di rilevazione è sempre stata un'attività cruciale nella realizzazione di un'indagine diretta. Essa sancisce la chiusura della fase progettuale, in cui è stato messo a punto il disegno di indagine, e il passaggio alla fase operativa, con la trasmissione di tutte le conoscenze necessarie per avviare il lavoro sul campo. Negli ultimi anni, formare gli attori di una rete è diventato sempre più complesso, perché ci si è dovuti adattare alle esigenze derivanti da disegni di indagine sempre più multiformi e a reti di rilevazione molto eterogenee².

L'esperienza maturata nella formazione delle reti negli ultimi venti anni, sia a livello centrale sia sul territorio, fa sì che l'Istat disponga oggi di un notevole patrimonio di conoscenze, abilità e competenze indispensabili a trasmettere in maniera efficace il *know how* necessario a svolgere il lavoro sul campo e a progettare e gestire la formazione delle molteplici figure coinvolte, prevedendo per ciascuna un percorso formativo dedicato. Infatti, oltre agli intervistatori che rappresentano sicuramente il target di riferimento principale, anche il team allargato di formatori, gli operatori del numero verde, il personale preposto alle verifiche del lavoro degli intervistatori, gli addetti alla supervisione degli intervistatori, i coordinatori territoriali, ecc., cioè tutti i molteplici attori coinvolti nella realizzazione di una rilevazione statistica devono essere messi in condizione di acquisire le conoscenze necessarie a svolgere al meglio le funzioni a loro assegnate, attraverso un percorso formativo mirato.

1.2 L'importanza della formazione per la qualità dei dati

La qualità di una rilevazione diretta dipende, in larga misura, dalla qualità della rete di rilevazione e dalle abilità degli attori che la costituiscono. Per tale ragione le indagini che richiedono l'esecuzione di interviste presuppongono, in fase di disegno, accurate procedure di reclutamento, selezione³ e formazione di tutto il personale coinvolto⁴.

Di fatto, gli intervistatori sono veri e propri componenti del team di ricerca che contribuiscono alla realizzazione di un disegno di indagine. Indipendentemente dal fatto

1 Il capitolo è stato curato da Gabriella Fazzi e Maria Clelia Romano. Hanno contribuito Maria Clelia Romano (paragrafi 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5) e Gabriella Fazzi (Box "Un ampio ventaglio di modalità formative").

2 Sicuramente l'introduzione di nuove tecniche di indagine ha richiesto la formazione di una platea più ampia ed eterogenea di attori, così come l'adozione di nuovi strumenti e l'integrazione dei contenuti. Per esempio l'introduzione della tecnica Cawi ha richiesto un importante investimento per la formazione degli operatori del Numero verde, che hanno dovuto imparare a dare informazioni anche di carattere tecnico ai rispondenti (modalità di accesso al questionario, problemi di salvataggio, ecc.).

3 Selezionare attentamente il personale addetto alle rilevazioni individuando i candidati qualificati può aiutare a ridurre il turnover e i costi complessivi della rilevazione.

4 Stiegler A. and Biedinger N., 2016.

che debbano condurre interviste faccia a faccia o telefoniche, essi svolgono un ruolo chiave nel motivare le unità di rilevazione a partecipare alla rilevazione e nel raccogliere dati affidabili nel corso dell'intervista. Somministrare un'intervista richiede infatti una serie di competenze, senza le quali la qualità dei dati può essere molto compromessa. I compiti a loro affidati, tra l'altro, non si limitano alla realizzazione dell'intervista; spesso sono tenuti a svolgere anche altre attività e con un elevato livello di precisione. Sia nelle interviste telefoniche che in quelle faccia a faccia, l'intervistatore deve contattare l'unità di rilevazione, spiegare lo scopo dello studio, selezionare (ove previsto) il rispondente, motivarlo a partecipare, porre le domande esattamente nelle modalità previste dal questionario, farlo sentire a proprio agio e registrare accuratamente le risposte e qualsiasi altra informazione richiesta. Inoltre in un'intervista faccia a faccia, potrebbe essere richiesto all'intervistatore di localizzare fisicamente l'unità di rilevazione campionata contribuendo in tal modo ad aggiornare la lista campionaria, oppure di rilevare parametri fisici (altezza, peso, ecc.).

Il compito che svolgono è dunque estremamente delicato, anche perché possono influenzare le risposte attraverso le loro caratteristiche personali e i loro comportamenti, determinando quello che viene denominato "effetto intervistatore". Esso può manifestarsi in vari modi: per esempio, in alcuni casi le persone intervistate dallo stesso intervistatore tendono ad avere risposte più simili di quanto ci si aspetterebbe (Kreuter, 2008). Analogamente un intervistatore potrebbe attivare, anche inconsapevolmente, un richiamo alle norme sociali e di conseguenza, generare una sottostima dei comportamenti socialmente indesiderati. Le stesse caratteristiche osservabili dell'intervistatore, come l'età o il genere, nonché il comportamento verbale o non verbale potrebbero influenzare il processo di risposta. Infine, anche errori sistematici nella somministrazione dell'intervista (ad es. la lettura errata delle domande) e differenze nella capacità di conquistare la cooperazione degli intervistati possono provocare un effetto intervistatore⁵. In sintesi, il comportamento dell'intervistatore può avere un effetto diretto sulla mancata risposta e sull'errore di misura e, quindi, contribuire in modo significativo all'errore totale⁶.

Sono numerose le ricerche che evidenziano anche le relazioni tra competenze, formazione degli intervistatori e qualità dei dati⁷. Gli intervistatori non qualificati producono dati di qualità inferiore, con maggiori tassi di mancata risposta totale, maggiore distorsione da desiderabilità sociale⁸ e minore cooperazione degli intervistati.

Alcuni studi hanno anche esplorato l'impatto della durata del percorso formativo su una serie di indicatori di performance dell'intervistatore e sulla qualità delle risposte ottenute durante le interviste⁹.

È indubbio, quindi, che la qualità dei dati e i processi decisionali che su di essi poggiano dipendono in larga misura dal grado di competenza degli intervistatori, e dalla qualità e dall'efficacia del processo formativo.

In altre parole, risulta chiara la necessità di adottare delle strategie per ottimizzare

5 Cfr. West, Kreuter and Jaenichen, 2013; West and Olson, 2010.

6 Si vedano tra gli altri: Blom and Korbmacher, 2011; de Leeuw, Hox, Snijkers and De Heer, 1998; Durrant and D'Arrigo, 2014; Groves, 2005; Reinecke and Schmidt, 1993.

7 Cfr. Mohorko and Hlebec, 2015; Olson and Peytchev, 2007.

8 Cfr. Dahlhamer, Cynamon, Gentleman, Piani and Weiler, 2010; Cantor, Allen, Schneider, Hagerty-Heller and Yuan, 2004; Groves and McGonagle, 2001.

9 Cfr. Fowler and Mangione, 1990; Billiet and Loosveldt, 1988.

l'efficienza e l'efficacia dell'intervistatore, attraverso accurate procedure di reclutamento e selezione in modo da minimizzare l'effetto che le sue caratteristiche potrebbero avere sui dati e attraverso programmi esaustivi di formazione, in modo da ridurre al minimo l'effetto che i comportamenti dell'intervistatore possono avere sulla mancata risposta e sull'errore di misurazione. Il ruolo dell'intervistatore in questo processo è della massima importanza.

1.3 Un approccio centralizzato alla formazione delle reti di rilevazione

Riconoscere la crucialità del ruolo degli intervistatori nel lavoro sul campo e di una loro adeguata formazione ha fatto sì che, da sempre, nella progettazione di una rilevazione statistica, un'attenzione particolare si dedicasse alla definizione dei processi formativi, necessari a garantire l'acquisizione, da parte di tutti gli attori coinvolti, delle competenze necessarie ad operare nel rispetto di elevati standard qualitativi.

Ovviamente però, nel corso degli anni, il modo di fare rilevazioni è cambiato, le innovazioni tecnologiche hanno consentito oltre che di introdurre nuove tecniche di rilevazione e di migliorare gli aspetti organizzativi, anche di ottimizzare le strategie formative.

In particolare, la crescente attenzione per le strategie formative si è esplicitata, nei più recenti assetti organizzativi dell'Istituto, nell'individuazione di specifiche strutture cui affidare le funzioni progettuali in tema di formazione. A partire dal 2010, parallelamente alla progressiva introduzione delle tecniche Computer Assisted e alla costituzione di strutture di staff centralizzate nei Dipartimenti di produzione si è approcciato in modo innovativo alla formazione delle reti di rilevazione. La centralizzazione delle funzioni progettuali rispondeva all'esigenza di individuare nuove metodologie didattiche, in grado di rispondere alle esigenze formative derivanti dal ricorso a diversi tipi di reti di rilevazione e di garantire una maggiore efficacia e qualità della formazione erogata. In particolare ci si è posti l'obiettivo di standardizzare contenuti e strumenti didattici, evitare, ove possibile, processi di formazione a cascata o "piramidale", riducendo gli step formativi, e promuovere modalità innovative di formazione, supportate da nuovi strumenti tecnologici e dalla disponibilità di piattaforme di e-learning¹⁰. La consapevolezza della rilevanza del momento formativo e della necessità di prestare ad esso attenzione e tempistiche adeguate ha portato anche alla definizione di nuove professionalità nel campo della formazione, in modo da poter contare su persone esperte, con conoscenze specifiche nel campo della comunicazione e un'esperienza consolidata nello svolgere le operazioni sul campo, in grado quindi di trasmettere le informazioni necessarie a effettuare la rilevazione con competenza e abilità tecnica.

Tuttavia è con la modernizzazione dell'Istituto del 2016, e la centralizzazione delle funzioni di raccolta dati, che l'approccio trasversale alla formazione delle reti ha avuto una maggiore spinta propulsiva, consentendo di conseguire nel giro di pochi anni importanti risultati. Nei successivi capitoli saranno descritte alcune delle principali esperienze di progettazione centralizzata della formazione delle reti di rilevazione. In partico-

¹⁰ A tal fine sono state attivate anche delle proficue collaborazioni con gli UU.TT. che hanno condotto alla stesura di un primo progetto mirato a individuare nuove metodologie didattiche la formazione delle reti, in grado di rispondere alle esigenze formative derivanti dal ricorso a diversi tipi di rete di rilevazione e dalla diffusione di tecniche di indagine miste (cfr. Istat. 2010).

lare, l'attività svolta negli ultimi anni ha segnato un cambio di passo che ha consentito di diffondere le migliori pratiche adottate in Istituto, di accelerare la standardizzazione degli strumenti e soprattutto di condividere e consolidare un patrimonio informativo che si è costruito nel corso degli anni. Avere infatti implementato un *repository* unico accessibile a tutti (cfr. par. 2.4), dove poter consultare e scaricare tutta la documentazione utilizzata negli eventi formativi relativi alla gran parte delle rilevazioni dell'Istituto rappresenta sicuramente uno dei risultati più importanti, nell'ottica di una maggiore efficienza dei processi oltre che di condivisione e riuso delle migliori pratiche.

1.4 Elementi chiave nella progettazione delle strategie formative

La progettazione della formazione rientra tra le attività finalizzate al disegno di un'indagine statistica, poiché è in questa fase che si definiscono strategie, strumenti, contenuti da trasmettere agli operatori coinvolti nel lavoro sul campo. Definire un progetto formativo e gli strumenti più idonei per metterlo in pratica è un'attività molto complessa che richiede l'interazione tra più professionalità (metodologi, informatici, esperti tematici, ecc.) e deve tenere conto di una molteplicità di fattori: il tipo di rete che bisogna formare, la numerosità degli attori coinvolti, i contenuti da trasmettere, la dotazione tecnologica in possesso degli operatori, la possibilità di fare formazione continua, ecc. (cfr. par. 2.2).

Per progettare una strategia formativa è necessario definire preliminarmente la struttura e la composizione delle reti (in termini quantitativi e qualitativi). In particolare, i parametri quantitativi (numero di intervistatori, operatori di Contact Center supervisor, ecc.) dipendono, a loro volta, da una serie di fattori: durata e periodo della raccolta dati, vincoli di budget, produttività (oraria o giornaliera), esigenza di competenze specialistiche da parte della rete (per esempio di tipo linguistico). Inoltre per le indagini faccia a faccia è necessario fare delle ipotesi sulla mobilità sostenibile o meglio ancora sul raggio territoriale di azione di un medesimo intervistatore. Solo dopo avere definito questi aspetti è possibile stimare il fabbisogno di intervistatori e quindi la numerosità della rete nonché il progetto formativo più idoneo¹¹. Nei prossimi paragrafi l'attenzione sarà focalizzata su alcuni degli aspetti salienti di un progetto formativo.

1.4.1 Le reti di rilevazione

Sicuramente il tipo di rete da formare è uno dei fattori che incide maggiormente sulla definizione del progetto. Negli ultimi decenni la composizione delle reti di rilevazione e le caratteristiche dei vari attori che vi afferiscono hanno subito rilevanti trasformazioni e hanno sollecitato riflessioni e interventi, atti a investire maggiormente nella progettazione di percorsi formativi altamente qualificanti.

Ad ogni modo, già negli anni Novanta – caratterizzati prevalentemente dalla realizzazione di indagini Papi e Cati – è stato necessario confrontarsi con le esigenze di formazione di reti di rilevazione molto diversificate. Le indagini Papi erano svolte dalla rete di rilevazione comunale e prevedevano un modello di formazione “piramidale”.

¹¹ Tutti questi aspetti vengono generalmente definiti nei capitolati tecnici (in caso di affidamento delle interviste a fornitori privati) o nelle circolari (in caso di ricorso alla rete comunale).

Le istruzioni agli intervistatori dei comuni del campione venivano svolte da personale degli Uffici territoriali dell'Istat (UU.TT.). Per poter garantire massima omogeneità al processo formativo delle indagini faccia a faccia veniva organizzata una formazione centralizzata del personale degli Uffici territoriali, referente per l'indagine da avviare. I referenti di indagine formavano i responsabili comunali e gli intervistatori. I responsabili comunali, a loro volta, formavano gli intervistatori che non avevano potuto partecipare all'incontro con i rappresentanti Istat¹².

La forza di questa rete derivava, e deriva tuttora, dalla capillare copertura del territorio nazionale, che a sua volta rappresentava un vincolo per la progettazione della formazione. Non potendo effettuare una formazione centralizzata, infatti, i passaggi della formazione erano almeno due, comportando il rischio che le informazioni perdessero di efficacia nel passaggio da un soggetto all'altro. Inoltre la formazione degli intervistatori era concentrata generalmente in poco più di mezza giornata. Tempo di fatto insufficiente a trasmettere tutte le competenze necessarie a svolgere al meglio il proprio lavoro, soprattutto nel caso di cambiamenti di contenuti di indagine o addirittura di avvio di nuove rilevazioni.

Le indagini Cati erano (e sono tuttora) effettuate con l'ausilio di un fornitore privato che mette a disposizione i locali per la conduzione delle interviste, le postazioni, il software Cati, gli intervistatori e il personale tecnico di supporto. Ogni indagine viene condotta sulla base di specifiche tecniche riportate in un apposito Capitolato tecnico predisposto dall'Istat che è la guida operativa dei lavori.

Questo modello presenta un'architettura semplificata, a soli due livelli (Istat e fornitore privato da un lato, ed intervistatori dall'altro), il cui vantaggio era, e continua ad essere rappresentato dalla possibilità di centralizzare il momento formativo e, quindi, di stabilire un rapporto diretto tra progettista dell'indagine e operatori impegnati nel lavoro sul campo. Questo rapporto accresce sicuramente la forza motivazionale e la standardizzazione delle informazioni, assicurando l'efficacia dell'intervento formativo. Inoltre è l'Istat a definire nel dettaglio la durata e le modalità di svolgimento delle sessioni formative.

Tuttavia, la rete di rilevazione Cati, in quanto rete privata presenta l'inconveniente di essere meno stabile, sia per l'elevato turnover, sia perché varia al variare del fornitore privato aggiudicatario del servizio oggetto di bando di gara. Ciò comporta in termini di formazione, un inevitabile enorme dispendio di energie da parte dell'Istat, che si trova a dover gestire processi continui di formazione, sia per integrare le reti già formate, sia per formare nuove reti di rilevazioni, a seguito del subentro di nuovi fornitori privati.

Con l'introduzione della tecnica Capi e l'affidamento per alcune indagini a fornitori privati del servizio di realizzazione delle interviste sul territorio, è stato necessario negli anni progettare anche la formazione delle reti private di rilevazione territoriali¹³. Queste, diversamente da quelle comunali, sono costituite da un numero relativamente più

¹² Per contenere i rischi di una formazione a cascata e favorire una maggiore armonizzazione dei vari eventi formativi sul territorio, alla fine degli anni '90, si è iniziato a produrre per molte rilevazioni il materiale di supporto che i referenti di indagine avrebbero dovuto utilizzare per la formazione degli intervistatori su tutto il territorio nazionale (cfr. Istat, 2006).

¹³ A tal fine è stata preziosa l'esperienza maturata per la costituzione della rete di rilevazione, direttamente coordinata dall'Istat (in tutte le fasi di selezione, reclutamento e formazione), adottata dal 2002 al 2009 per la rilevazione Capi sulle Forze di Lavoro. Tale esperienza è stata interrotta nel 2009, a causa dell'impossibilità normativa di procedere al rinnovo dei contratti di collaborazione coordinata e continuativa con cui erano stati assunti gli intervistatori (cfr. Istat 2005), ma ha rappresentato una best practice a cui si sono ispirate tutte le successive strategie di formazione e monitoraggio delle reti di rilevazione territoriale.

limitato di intervistatori (circa 300-400), il che ha consentito di progettare modelli formativi analoghi a quelli adottati per la formazione degli intervistatori Cati, sebbene più dispendiosi per la necessità di far confluire in un'unica sede gli operatori provenienti da tutto il territorio nazionale, al fine di erogare una formazione centralizzata.

In più, a partire dal 2018, con il varo del Censimento permanente della popolazione che prevede annualmente la realizzazione di una rilevazione campionaria su circa un milione e mezzo di unità di rilevazione è stato rivisto sostanzialmente il modello di formazione degli intervistatori comunali (cfr. par. 3.4). La numerosità delle interviste e l'esigenza di una copertura capillare del territorio ha indotto ad affidare la rilevazione, in continuità con le tradizionali rilevazioni censuarie, alla rete di rilevazione comunale. Tuttavia si è cercato di cogliere questa occasione per avviare un processo di riqualificazione delle reti, rivedendo il tradizionale modello di formazione "piramidale" adottato in precedenza su questo tipo di rete ed eliminando le criticità che da esso derivavano. L'obiettivo che ci si è dati è stato sostanzialmente quello di adottare anche per questa rete un modello di formazione centralizzata, in cui la formazione è stata erogata direttamente da personale Istat appositamente formato¹⁴. La centralizzazione della funzione consente di affidarsi ad un numero tutto sommato contenuto di formatori, il che garantisce una forte standardizzazione del messaggio formativo, ma anche la possibilità di contare su un team di docenti esperti, in grado di rispondere ad ogni tipologia di quesiti e di enfatizzare l'importanza della qualità dei dati.

Come evidente, dunque, l'eterogeneità delle reti, in termini di distribuzione territoriale, ente gestore, numerosità, tipologia degli operatori, ecc., e dei vincoli che ne derivano, rappresenta un elemento di forte complessità nella definizione delle strategie formative. Progettare la formazione ha significato tenere conto delle specificità di ognuna di esse, richiedendo uno sforzo, in fase progettuale prima e organizzativa dopo, anche di profilazione delle varie tipologie di discenti e di conseguenza dei percorsi formativi a loro destinati.

1.4.2 I criteri di selezione

Progettare la formazione significa anche definire dei criteri di selezione minimi per il reclutamento della rete. La selezione e il reclutamento degli attori che compongono la rete di rilevazione è generalmente curata dagli enti che hanno in carico la rilevazione (comuni, regioni, fornitori privati, ecc.). L'Istat può solo limitarsi ad indicare dei requisiti minimi che devono essere posseduti dagli intervistatori ed eventualmente dei requisiti preferenziali¹⁵. In particolare, nella predisposizione dei capitolati tecnici per l'affidamento in outsourcing delle interviste Cati o Capi, vengono delineati i requisiti minimi anche degli altri attori della rete di rilevazione, dal responsabile di progetto, ai supervisore di sala, ai responsabili territoriali, ecc. che il fornitore si impegna a garantire. Talvolta sono anche previsti dei criteri di valutazione delle offerte tecniche premianti, nel caso in cui i fornitori offrano uno staff con caratteristiche migliorative

¹⁴ Sull'importanza di un approccio centralizzato alla formazione si veda tra gli altri: Dahlhamer J.M. et alii (2010).

¹⁵ A titolo di esempio, nelle indagini condotte con rete di rilevazione privata i requisiti minimi generalmente definiti nei capitolati tecnici sono: età minima 18 anni; diploma di istruzione secondaria o titolo di studio equiparato; perfetta conoscenza parlata e scritta della lingua italiana; conoscenze informatiche: Windows, Office, Internet, Posta elettronica; esperienza lavorativa nell'effettuazione di interviste dirette e, nel caso di interviste sul territorio, disponibilità di autovettura o altro mezzo adeguato per raggiungere le unità di rilevazione e disponibilità di un telefono cellulare.

rispetto a quelle minime previste. Successivamente, in fase di erogazione della formazione e di somministrazione dei test di apprendimento, l'Istat può segnalare eventualmente la presenza di figure che necessitano di supplementi formativi, oppure non appaiono idonee allo svolgimento delle interviste.

1.4.3 L'articolazione della formazione

Anche la strutturazione della formazione deve essere definita in fase progettuale, scegliendo le modalità attraverso cui erogarla, se in aula, oppure attraverso pacchetti di autoformazione oppure ancora in modalità mista. Ovviamente il tipo di rete di rilevazione, la tecnica di indagine, la numerosità degli intervistatori, la quantità e complessità dei contenuti da trasmettere guideranno in tale scelta. In generale, l'esperienza insegna che la modalità *blended* (cfr. Box), con un'accurata valutazione dell'articolazione dei contenuti da trasmettere in aula oppure attraverso strumenti di e-learning, è quella che si rivela più efficace oltre che efficiente. Consente di contenere i tempi e i costi della formazione in presenza, relegando l'acquisizione di conoscenze di dettaglio all'autoformazione, gestibile con una certa flessibilità dai discenti, e conservando al contempo una o più occasioni di incontro in presenza, utilissimi a motivare la rete, condividere gli obiettivi dell'indagine, fornire le informazioni di carattere più generale, per contestualizzare meglio la fase del lavoro sul campo e la sua centralità per la produzione di statistiche di elevata qualità.

Per tali ragioni i progetti formativi più recenti si sono ispirati fondamentalmente a modelli *blended*, sebbene con articolazioni differenziate in base ai vincoli di budget e sostenibilità, come sarà meglio chiarito anche nei capitoli successivi.

Allo stesso modo è necessario prevedere un'adeguata alternanza di formazione teorica e formazione pratica. L'esperienza ultradecennale ha dimostrato quanto sia importante coniugare la necessità di trasmettere concetti e conoscenze di carattere generale con l'esigenza di cimentarsi da subito, già in fase di apprendimento, con gli aspetti operativi dell'attività da svolgere. Programmi formativi troppo generici o troppo teorici rischiano di un essere scarsamente efficaci, mentre tradurre immediatamente i concetti appresi in comportamenti operativi stimola i discenti e mantiene alta l'attenzione. Così come la simulazione di casi concreti di lavoro aiuta a contestualizzare la teoria all'interno di scenari realistici, avvicinando la formazione alla quotidianità lavorativa e mettendo i discenti in condizione di mettere in pratica ciò che hanno studiato.

Per tale ragione, già in fase progettuale viene definita una strutturazione del corso che prevede sessioni di apprendimento degli aspetti teorici e sessioni di esercitazioni pratiche. Le diverse sessioni richiedono anche soluzioni logistiche e attrezzature degli spazi differenti, di cui si deve tener ben conto nel momento in cui si pianifica un evento formativo e se ne devono curare gli aspetti organizzativi. Per la realizzazione dei briefing tecnici, ciascun discente deve disporre di un PC, per poter seguire le esercitazioni ed eventualmente partecipare alle simulazioni delle interviste. D'altro canto, la numerosità dei discenti deve essere più contenuta in modo da rendere possibile ai docenti seguire la classe e gestire anche eventuali problemi tecnici. Meno stringenti le esigenze logistiche connesse all'erogazione di una formazione di carattere tradizionale, che può essere rivolta ad una platea più ampia di destinatari e necessita solo di ambienti adeguati ad accogliere il numero previsto di discenti e, ovviamente, della strumentazione tecnologica necessaria a supportare il docente nell'erogazione della formazione.

È importante anche modulare la sequenza dei contenuti, suddividendoli in sessioni di formazione generalista e sessioni di formazione più specifica. Questa modulazione è ovviamente condizionata dal numero di giorni previsti per la formazione, che dipendono, a loro volta, da una serie di fattori (la tecnica di indagine, il budget disponibile, la complessità dei contenuti da trasmettere, ecc.). Generalmente il varo di indagini complesse prevede cicli formativi di tre giorni, quanto più possibile a ridosso dell'avvio del lavoro sul campo. Definita la durata, è possibile suddividere le sessioni in sessioni di carattere generale e sessioni di carattere specifico. Le prime generalmente mirano a formare sul corretto comportamento da adottare in fase di intervista, sulla corretta gestione dei contatti con i rispondenti, sull'utilizzo del questionario elettronico e della strumentazione hardware, ecc.. Le sessioni specialistiche saranno utili a condividere gli obiettivi di uno specifico progetto, la metodologia di indagine, la descrizione del questionario, ecc.. Solo dopo aver completato il training di base e quello specialistico gli intervistatori possono iniziare a somministrare le prime interviste, preferibilmente sotto la supervisione di personale esperto. La modularizzazione del percorso formativo offre molti vantaggi in termini di riuso dei vari moduli in più progetti. Inoltre consente di prevedere accessi differenziati alle varie sessioni, in base al grado di esperienza del personale da formare (cfr. par. 2.2.1). Gli intervistatori esperti con performance soddisfacenti potrebbero, per esempio, essere inclusi solo nelle sessioni specifiche e non in quelle di base, purché abbiano almeno una volta effettuato il percorso formativo completo.

1.4.4 La formazione continua

Definire una strategia formativa non significa solo progettare la formazione in fase di avvio di una rilevazione per mettere tutti gli operatori, ciascuno per quanto di propria competenza, in condizione di gestire il lavoro sul campo. Significa anche definire tutte le ulteriori tappe di un percorso che non si limita all'evento iniziale, ma che molto spesso necessita di aggiornamenti o approfondimenti su specifici temi. Generalmente, infatti, già in fase progettuale si prevedono incontri successivi alla formazione iniziale, immediatamente dopo l'avvio delle operazioni sul campo, in modo da affrontare in tempi rapidi tutte le criticità emerse, sia su segnalazione degli operatori, sia in corso di monitoraggio. Questi eventi servono non solo a condividere le problematiche del lavoro sul campo, individuando in tempo reale le più opportune soluzioni, ma anche a colmare eventuali lacune formative e rafforzare la coesione del team (rete e ricercatori) nel suo complesso.

Anche al termine della rilevazione è opportuno organizzare degli incontri che facciano il punto sull'andamento del lavoro sul campo e diano spunti utili alle successive edizioni dell'indagine, in un'ottica di virtuosa circolarità.

Inoltre, purtroppo le reti sono soggette a fenomeni di abbandono e di successive integrazioni che determinano la necessità di gestire eventi formativi per i nuovi operatori, subentranti a quelli fuoriusciti o anche semplicemente a supporto di quelli già attivi. Questo tipo di intervento è particolarmente oneroso nel caso di indagini continue e necessita di un'adeguata regolamentazione (stabilendo per es., il numero massimo di interventi formativi sostenibili per turnover nel corso di un determinato arco temporale, il numero minimo di intervistatori da formare, ecc.) per evitare che assorba eccessive risorse ed energie nella fase del lavoro sul campo, già di per sé molto delicata.

A seconda del tipo di evento formativo (iniziale, di approfondimento, oppure destinato a gestire il turnover), del tipo di rete di rilevazione, sono definiti anche i docenti più idonei a gestire le sessioni formative. Per esempio, la gestione del turnover di una rete territoriale difficilmente può essere gestita centralmente. La necessità di prevedere tutte queste diverse tipologie di formazione ovviamente è un elemento di enorme complessità, sia dal punto di vista progettuale che organizzativo, comportando oneri notevoli per i gestori delle reti, oltre che per il corpo dei docenti.

È inoltre sempre necessario prevedere un piano di supervisione della qualità del lavoro svolto dalle reti, anche a fronte di accurate procedure di reclutamento e di programmi formativi esaustivi. Anche nel caso di personale molto esperto, infatti, possono essere commessi errori inconsapevoli che occorre assolutamente tenere sotto controllo. La supervisione va effettuata durante tutto il periodo del lavoro sul campo. Anche perché, sebbene il principale obiettivo sia quello di individuare condotte intenzionalmente errate, se non fraudolente, possono emergere altri problemi nel corso dell'intervista che vanno identificati tempestivamente, in modo da risolverli attraverso supplementi formativi o, se necessario, modifiche del questionario.

1.4.5 Strumenti e contenuti

Negli anni anche i contenuti della formazione sono stati ripensati dovendosi adattare ai cambiamenti metodologici e tecnologici che hanno riguardato il lavoro sul campo. Pertanto, i contenuti di carattere squisitamente tematico sono stati integrati con sessioni di formazione mirate all'acquisizione delle competenze necessarie a utilizzare la strumentazione hardware e software in dotazione. Così come la necessità di garantire elevati livelli di partecipazione da parte delle unità di rilevazione ha evidenziato la necessità di enfatizzare i contenuti formativi mirati a creare le *soft skill* necessarie a motivare i cittadini più restii e diffidenti a partecipare, mettendo gli intervistatori in condizione di fornire tutte le informazioni e i chiarimenti necessari a sciogliere eventuali dubbi e perplessità (cfr. par. 2.2.2). In queste sessioni l'intervistatore deve imparare a gestire i contatti con le unità in maniera personalizzata, con feedback specifici rispetto al problema posto e al tipo di rispondente che ha di fronte.

Quindi si è dato più spazio ai temi con un forte riflesso motivazionale, sia sulla rete che sulle unità di rilevazione.

Per quanto riguarda gli strumenti, va detto che le innovazioni tecnologiche (cfr. parr. 2.4 e 2.5) non sono state solo una sfida da affrontare ma anche un'opportunità da cogliere per migliorare e modernizzare le strategie e i *tools* per la formazione delle reti.

Un ampio ventaglio di modalità formative

La scelta della modalità formativa da adottare dipende da diversi fattori, e ha molteplici implicazioni. Come la letteratura insegna ognuna delle possibili modalità formative a disposizione ha vantaggi e svantaggi. Spesso termini come *open learning*, *flexible learning* ed educazione a distanza sono usati in maniera intercambiabile: in effetti nascondono importanti differenze. L'*open learning* è da intendere come un obiettivo, più che come una modalità formativa vera e propria, che mira a rendere la formazione accessibile a tutti, senza barriere, flessibile e scalabile (Bates 2005). Pertanto l'uso delle tecnologie potrebbe da un lato facilitarlo, eliminando le barriere legate allo spazio, ma dall'altro ostacolarlo, introducendo ad esempio barriere derivanti dal diverso grado di digitalizzazione dei discenti. L'educazione a distanza e la *flexible learning* fanno invece riferimento a metodi di formazione veri e propri. Nell'educazione a distanza chi si forma può studiare organizzando il proprio tempo, senza il contatto diretto con un formatore. Il luogo della formazione è secondario, mentre assume un ruolo sempre più importante la tecnologia a disposizione.

La flessibilità nella scelta dei tempi e dei luoghi, costruita attorno ai vincoli e alle necessità del discente, è il cuore del *flexible learning*, che non coincide necessariamente con l'educazione a distanza perché può includere anche la formazione frontale, laddove la stessa venga somministrata in maniera flessibile (ad esempio sul luogo di lavoro degli intervistatori, in orari per loro più comodi ecc.).

La formazione a distanza ha subito negli anni importanti cambiamenti, al punto che è possibile individuare, secondo quanto suggerito da Bates (2005), tre generazioni di "educazione a distanza". La prima è stata caratterizzata dall'uso di una sola tecnologia, dalla mancanza di interazione con i docenti e fra gli studenti. I corsi per corrispondenza ne sono un esempio "antico", di cui i video sono stati un aggiornamento tecnologico, ma non metodologico.

La seconda generazione si differenzia dalla prima per una "industrializzazione" dei prodotti, meglio disegnati e progettati, e capaci di raggiungere numeri elevati di studenti. Il vero cambiamento si ha tuttavia soltanto nella terza generazione, quando la tecnologia rende possibile l'interazione fra discente e docente prima, e fra discenti poi. I corsi tornano ad essere destinati a pubblici più ristretti, e disegnati attorno a specifiche esigenze; si cerca di facilitare e incentivare quanto più possibile il dialogo e l'interazione.

Se la formazione a distanza è fatta con l'uso di tecnologie digitali si parla di *e-learning* o *online learning*, laddove il primo si riferisce a qualsiasi modalità di formazione che si avvale di un computer (non necessariamente online, ad esempio nella seconda generazione di educazione a distanza i corsi su CD-rom potevano essere considerati forme di *e-learning*), mentre la seconda si riferisce esclusivamente alla formazione su Internet o sul Web¹.

Quando si fa ricorso in maniera integrata alla formazione frontale (che sia o non in aula) e alla formazione a distanza, si parla di *distributed learning*, *mixed mode*, *blended* o *hybrid learning*. Queste espressioni sono spesso usate in modo intercambiabile².

Il termine maggiormente usato in letteratura è *blended learning*³. I vantaggi di una

¹ Staker e Horn nella loro definizione dell'online learning focalizzano l'attenzione sulle centralità del discente, e sulla possibilità di personalizzare la formazione riducendo al contempo i costi: "[...] a new model that is student-centric, highly personalised for each learner, and more productive, as it delivers dramatically better results at the same or lower cost" (2011, 2).

² Tuttavia alcuni autori fanno distinzioni basate sulla percentuale di tempo dedicata alle due modalità.

³ Ne esistono tuttavia diverse definizioni. Secondo Archee: "blended learning comprises a hybrid mix of traditional face-to-face teaching, with a range of mediated communication technologies such as web-sites, lecture pods, sound files, interactive forums, and chat sites, and often comprising online assignment submission and assessment. The exact mix of traditional and online media has considerable variation around the world." (2015, 65). Heinze and Procter (2004) definiscono il blended learning come un apprendimento facilitato dalla combinazione di differenti modalità di offerta, modelli di insegnamento e stili di apprendimento ed è basato su una comunicazione trasparente fra le parti coinvolte. Singh e Reed (2001) invece spostano l'attenzione sull'obiettivo di ottimizzare il raggiungimento degli obiettivi di apprendimento utilizzando tecnologie e tecniche di apprendimento adatte a ciascuna persona.

formazione che si avvalga di un mix di modalità sono riconosciuti da diversi autori. Un vantaggio generalmente sottolineato analizzando la letteratura sul *blended learning* riguarda l'aspetto economico e organizzativo, con la riduzione dei tempi e costi di viaggio per docenti e discenti, o la minore necessità di spazi fisici come le aule. Ma le promesse del *blended learning* vanno oltre tale aspetto: "People are not single-method learners", ha affermato in diverse occasioni uno dei padri degli studi sull'e-learning, Elliot Masie. Comparando la formazione frontale con quella offerta esclusivamente online oppure in forma mista, i vantaggi sui risultati raggiunti in termini di conoscenza acquisita della formazione puramente online rispetto quella tradizionale sono minimi, mentre diventano significanti i vantaggi offerti dall'adozione di metodi misti⁴. Anche in termini di coinvolgimento, collaborazione, successo e soddisfazione dei discenti i risultati sono incoraggianti, così come appare positiva la conseguente standardizzazione dei prodotti formativi e la maggiore varietà del materiale a disposizione dei discenti.

Come fare, allora, a definire il giusto mix di modalità formative? Come "dosare" in maniera efficace ore di aula e ore di formazione a distanza? Qual è l'uso migliore che possiamo fare degli strumenti tecnologici che abbiamo a disposizione?

Carman (2005) individua cinque elementi chiave da tenere in considerazione nella progettazione di una formazione *blended*.

Il primo è il "*live events*", la formazione sincrona che prevede la copresenza (fisica o virtuale) di un formatore che guidi un evento in cui tutti i formati partecipano contemporaneamente. La parte di formazione "live" è centrale, e da molti è considerata ancora insostituibile; per essere efficace è importante che il formatore riesca a catturare l'attenzione dell'audience, e i partecipanti devono ritenere i contenuti proposti rilevanti, essere fiduciosi nelle proprie capacità di apprendimento, essere soddisfatti dei risultati ottenuti.

Il secondo elemento è riferito ai contenuti online: un'esperienza formativa completata da ciascun partecipante in base ai propri tempi e alla propria velocità.

La terza componente è la collaborazione: devono quindi essere immaginati uno o più ambienti in cui i partecipanti possano comunicare tra loro (*peer to peer collaboration*) oppure con un tutor (*peer to mentor collaboration*). Il quarto punto prevede la valutazione delle conoscenze dei partecipanti, e può essere diviso in una valutazione a priori (*pre-assessment*) e una a posteriori (*post-assessment*), che permetta di valutare l'impatto avuto dalla formazione stessa. Infine, una formazione *blended* si avvale di materiali di riferimento, tesi a rafforzare le conoscenze acquisite (indicando ad esempio una bibliografia ragionata) e a facilitare una loro applicazione nel lavoro (*checklist*, sintesi, grafici ecc.).

Non esistono ovviamente ricette predefinite e ogni scelta va fatta tenendo in considerazione "the people you serve, the nature of the skills they must master and the context in which they are to perform" (Zemke, 2002). L'ampliarsi della gamma di strumenti a disposizione e la mancanza di modelli predefiniti, quindi, aumenta la complessità del disegno formativo (Oyetola *et al.*, 2011). Come ricorda Bates, infatti, "new technologies require new organizational responses" (2005, 16).

⁴ Sul tema si vedano Means *et al.* 2013 e Bernard *et al.* 2014.

1.5 Una sfida continua

In estrema sintesi, le strategie formative che è possibile adottare per preparare una rete di rilevazione ad operare sul campo sono molteplici, come l'ormai ampia letteratura sul tema evidenzia. L'implementazione del modello scelto, soprattutto se si tratta di *blended learning*, richiede il coinvolgimento e l'interazione di professionalità diverse (esperti di metodologia didattica, esperti tematici, informatici, esperti di metodologia di indagine, ecc.).

Formare una rete richiede, inoltre, un impegno costante che inizia prima dell'avvio della rilevazione e continua oltre la sua conclusione, in modo da fare tesoro dell'esperienza nel suo complesso e metterla a frutto nelle successive edizioni della medesima indagine o di indagini analoghe in un'ottica di virtuosa circolarità.

L'investimento continuo nel massimizzare l'efficacia dei percorsi formativi ha contribuito in maniera decisiva a mantenere alti i livelli di partecipazione alle rilevazioni condotte dall'Istituto, che si colloca all'avanguardia nel contesto internazionale. Ovviamente, progettare, organizzare ed erogare un progetto formativo di qualità significa anche sostenere dei costi, talvolta anche molto elevati, che variano al variare del tipo di rete di rilevazione da formare e del tipo di strategia adottata.

In tale contesto un approccio centralizzato alla progettazione e organizzazione delle strategie formative ha sicuramente consentito di realizzare economie di scala e massimizzare l'efficienza complessiva. Tenuto conto di ciò e della numerosità delle indagini tuttora condotte dall'Istat attraverso reti di rilevazione, è indispensabile continuare a investire in questa direzione per conservare e consolidare i risultati raggiunti, ma anche per sfruttare sempre meglio le metodologie didattiche più innovative e le tecnologie a loro supporto, in modo da efficientare ulteriormente i processi e favorire il riuso delle migliori pratiche, in un'ottica di miglioramento continuo.

2. INNOVAZIONI PER UN APPROCCIO TRASVERSALE ALLA FORMAZIONE DELLE RETI¹

2.1 Introduzione

L'adozione di un approccio centralizzato alla progettazione e alla gestione dei processi formativi ha reso necessario la messa a punto di strumenti organizzativi e tecnologici in grado di supportarlo. A tale scopo si è cercato di adattare gli strumenti già esistenti alle nuove esigenze e, ove necessario, progettarne di nuovi, procedendo su più fronti e in particolare:

- analizzando e armonizzando strategie e contenuti informativi dei vari processi di formazione per arrivare alla messa a punto di un modello formativo generalizzato;
- predisponendo e rendendo disponibili moduli formativi generalizzati;
- individuando gli strumenti tecnologici, in particolare piattaforme e-learning, già in uso in Istat e la necessità di loro eventuali adattamenti per la formazione delle reti;
- curando l'adattamento evolutivo degli strumenti gestionali anche per una loro ottimale integrazione con la piattaforma per la formazione delle reti;
- definendo una procedura che regolasse i processi di formazione, attraverso una chiara identificazione delle fasi, degli attori coinvolti, dei rispettivi compiti e delle relative tempistiche;
- progettando sistemi di valutazione standard dei discenti, comprensivi di test di ingresso, test intermedi di autovalutazione e test di valutazione finale;
- predisponendo sistemi di valutazione dei docenti e dei corsi;
- sistematizzando modalità di consultazione delle reti, al fine di promuovere un approccio circolare alla progettazione dei processi formativi, con un adattamento progressivo ai reali fabbisogni formativi delle reti.

Nei successivi paragrafi verranno approfonditi gli elementi salienti del nuovo approccio alla formazione delle reti, evidenziandone gli aspetti più innovativi.

2.2 Un approccio generalizzato alla formazione delle reti

Per mettere in campo una strategia di formazione applicabile trasversalmente a più contesti di indagine, si è scelto di progettare un modello formativo generalizzato, partendo dal presupposto che tutte le reti devono essere messe in condizione di rilevare dati di elevata qualità e di limitare, al contempo, la mancata partecipazione delle unità di rilevazione.

Naturalmente tale concetto generale trova applicazioni differenti in base alla tipo-

¹ Il capitolo è stato curato da Donatella Grassi. Hanno contribuito Donatella Grassi (paragrafi 2.1, 2.3 e 2.5), Nunzia Bali (paragrafo 2.2), Antonio Pitrone (paragrafi 2.4.1, 2.4.2 e 2.4.3), Emiliano Maniccia (Box "Perché Moodle?" e "Strumenti della piattaforma"), Manuela Morricone (paragrafi 2.4.4 e 2.6) e Simona Rosati (paragrafo 2.7).

logia di rete che deve essere formata. È stato necessario quindi, in primo luogo, procedere ad una mappatura di tutte le mansioni richieste a ciascun operatore di ciascuna tipologia di rete di rilevazione. Si è ottenuta in questo modo una griglia piuttosto ampia e articolata di mansioni, a cui sono state associate le competenze e le conoscenze necessarie ad assolverle. La griglia ha consentito di individuare similitudini e sovrapposizioni e ha fatto emergere le dimensioni di base del processo di formazione di una rete di rilevazione, consentendo in questo modo di delineare percorsi formativi modulari generali, adattabili a profili e reti differenti.

A prescindere dal profilo e dalla tipologia di rete si è partiti dal sempre valido principio per cui i percorsi formativi non possono limitarsi alla mera trasmissione di contenuti teorici, ma devono assicurare anche l'acquisizione delle competenze pratiche necessarie a gestire il lavoro sul campo, al fine di garantire un'elevata qualità del lavoro sul campo. Come spesso emerge nelle occasioni di confronto con le reti, infatti, il "saper fare" e il "saper essere" vengono percepiti come necessità di base per il lavoro sul campo, in misura maggiore rispetto alle conoscenze teoriche (il "sapere" in quanto tale)². Questo significa che il sapere nozionistico diviene secondario, rispetto all'acquisizione degli strumenti necessari per svolgere la rilevazione, ma anche che le nozioni teoriche devono essere veicolate ai discenti in modo funzionale a supportare l'attività di raccolta delle informazioni. Dunque, nel definire il percorso formativo generalizzato si è imposto che tutte le conoscenze e le competenze devono essere trasmesse in modo da rispondere al quesito fondamentale: "in che modo l'offerta formativa può diventare uno strumento utile all'attività della rete?". I percorsi formativi di tutti gli operatori di tutte le reti devono dunque prevedere un giusto bilanciamento tra contenuti pratici e contenuti teorici.

Inoltre, la formazione in aula non può considerarsi sufficiente a rispondere a tutti i dubbi che possono scaturire dall'attività di rilevazione. Si è stabilito dunque di affiancare all'attività di formazione strumenti capaci di accompagnare il discente nella sua attività, che possano cioè fornirgli, in modo agile e facilmente fruibile, attraverso aggiornamenti e integrazioni, soluzioni a problemi concreti in un'ottica di miglioramento continuo dell'attività.

Infine, le migliori pratiche già condotte in Istituto hanno evidenziato i vantaggi connessi all'adozione di metodologie *blended*. Si è deciso quindi, di investire in tal senso migliorando gli strumenti già in uso, in modo da favorirne la diffusione su larga scala, anche a processi molto complessi. È stato necessario, in quest'ottica, promuovere e sviluppare una cultura dell'apprendimento online, soprattutto nei contesti in cui tale modalità formativa non era mai stata sperimentata. Ciò ha implicato necessariamente uno sforzo di semplificazione degli strumenti, al fine di renderli maggiormente accessibili e fruibili. È stato inoltre necessario prevedere opportune misure di accompagnamento per supportare la rete nella fase di apprendimento online (*help desk* di supporto; tutoring motivazionale e monitoraggio dell'utilizzo; offerta di servizi aggiuntivi che incentivino gli utenti all'utilizzo della piattaforma e la rendano uno strumento di lavoro di uso corrente).

In sintesi, per la definizione del modello sono stati adottati i seguenti principi di carattere generale:

² Il "sapere" si riferisce alle conoscenze di base sui contenuti delle indagini e sul contesto normativo e istituzionale; il "saper fare" alla capacità di condurre un'intervista secondo le modalità e gli strumenti previsti; il "saper essere" alle capacità per relazionarsi in modo appropriato ed efficace con i rispondenti.

1. In un'ottica di miglioramento continuo, un processo formativo deve essere in grado di accompagnare il discente nella sua attività lavorativa (la fase di raccolta dei dati nel nostro caso), fornendo, in modo agile e facilmente fruibile, soluzioni a problemi concreti.
2. La formazione in presenza rappresenta una modalità di erogazione per trasmettere adeguatamente i contenuti formativi, creare il gruppo e motivare la rete. Può e deve tuttavia essere proficuamente affiancata da sistemi di formazione a distanza modulari e valutabili, supportati da adeguate misure di accompagnamento.
3. La formazione deve essere erogata da parte del personale Istat, evitando di demandarla ad altri soggetti della rete.
4. È necessario supportare la rete dei formatori Istat in tutte le fasi della formazione rendendo disponibili materiali formativi, supporti d'aula, strumenti e procedure per l'organizzazione, l'erogazione e il monitoraggio della formazione sia in presenza che a distanza.
5. Deve essere assicurata a tutta la rete parità di formazione attraverso l'uso di materiali standard e condivisi preventivamente con il gruppo dei formatori, uguali su tutto il territorio nazionale e in tutte le aule.
6. È assolutamente necessario calibrare gli obiettivi e quindi gli strumenti formativi in base alla platea dei destinatari della formazione. A seconda del ruolo che si è chiamati a ricoprire, e quindi del compito da svolgere, gli strumenti da utilizzare devono essere diversi. A tal fine, un'articolazione modulare dell'offerta formativa rende possibile l'adattamento alle diverse platee di partecipanti (in base al profilo, al grado di esperienza, alla tipologia di indagine assegnata).
7. È fondamentale condividere con la rete le criticità riscontrate nel lavoro sul campo e, soprattutto, diffondere le buone pratiche messe in atto per risolverle. Il consiglio e la testimonianza forniti da un intervistatore agli altri intervistatori sono spesso accolti con maggiore apertura di quelli forniti dal docente.
8. L'impianto formativo deve inoltre prevedere opportune modalità per accertare il raggiungimento degli obiettivi, sia a livello individuale sia a livello generale. Un sistema di valutazione (test, questionari di gradimento del corso, *debriefing*) deve cioè avere il triplice scopo di consentire:
 - a. L'autovalutazione del discente. La possibilità di tentare e ritentare i test consente al discente di incrementare via via le proprie conoscenze;
 - b. La valutazione da parte del docente. Il docente può chiedere al discente di ripetere i test fino al raggiungimento di un livello minimo prefissato e/o può intervenire con ritorni formativi, laddove lo ritiene opportuno in base al risultato;
 - c. La valutazione dell'impianto formativo. L'andamento complessivo della classe, i giudizi espressi attraverso i questionari di valutazione del corso e nei *debriefing* rappresentano una base oggettiva per la valutazione dell'impianto formativo nel suo complesso e per l'eventuale riprogettazione dell'impianto stesso, in caso di tornate formative successive.

2.2.1 Il modello formativo generalizzato

Sulla base di tali presupposti, è stato delineato un modello formativo generalizzato



che mira al raggiungimento di quattro macro obiettivi, corrispondenti ad altrettante tipologie di percorsi formativi, caratterizzati da specifici fabbisogni formativi (Tavola 2.1). Tali fabbisogni rispondono all'esigenza di formare su "sapere", "saper fare" e "saper essere", in modo funzionale anche ad una strutturazione modulare dei corsi (cfr. par. 2.2.2).

Tavola 2.1 - La griglia dei fabbisogni

Macro obiettivo	Fabbisogni formativi
Formazione di base per reti non esperte	1. Saper usare in autonomia la piattaforma per la formazione che contiene tutti i materiali formativi al fine di acquisire tutte le nozioni necessarie e integrare periodicamente le conoscenze acquisite.
	2. Conoscere la statistica ufficiale e l'Istat al fine di i) comunicare alle unità di rilevazione (UR) le finalità dell'indagine e l'importanza dei dati rilevati per le politiche; ii) rispondere in modo adeguato alle richieste di chiarimento sui compiti dell'Istat e rassicurare le UR sulla riservatezza dei dati forniti.
	3. Saper gestire i contatti con le UR, affrontando attraverso una comunicazione corretta ed efficace anche situazioni critiche.
	4. Conoscere quali sono gli obiettivi della rilevazione e i principali utilizzatori dei dati al fine di i) condurli con l'UR; ii) rispondere in modo adeguato alle richieste di chiarimento delle UR sulle modalità di utilizzo dei dati rilevati.
	5. Conoscere la metodologia dell'indagine (disegno di indagine, unità di rilevazione, eleggibilità delle unità intervistate, ecc.) al fine di i) individuare correttamente le unità eleggibili, ii) riuscire a rispondere in modo adeguato alle richieste di chiarimenti relative alla metodologia di indagine.
	6. Conoscere il calendario e le fasi della rilevazione al fine di i) rispettare le tempistiche, spesso molto stringenti, del lavoro sul campo; ii) contattare tutte le UR in tempo utile per la loro partecipazione.
	7. Conoscere e saper usare in autonomia gli strumenti per la rilevazione dei dati al fine di i) contenere la mancata risposta parziale e gli errori di risposta; ii) usare in maniera appropriata la strumentazione hardware e software, evitando rallentamenti e gestendo prontamente eventuali malfunzionamenti..
	8. Conoscere i contenuti dei questionari comprendendo bene il senso e la finalità delle domande, al fine di i) spiegare i quesiti in modo adeguato a contenere errori, ii) gestire con professionalità le eventuali richieste di chiarimento.
	9. Conoscere il sistema di gestione e di monitoraggio della rilevazione al fine di i) acquisire tutte le informazioni presenti nella lista iniziale, necessarie a gestire in maniera ottimale i contatti con le UR, ii) fornire al sistema le informazioni raccolte sul campo, ad integrazione della lista iniziale delle UR.
	10. Saper individuare e risolvere le principali criticità che si presentano nello svolgimento del lavoro sul campo.
Aggiornamento di reti esperte	11. Conoscere gli aggiornamenti informativi
Integrazione formativa per reti esperte	12. Riprendere attraverso un'integrazione formativa gli aspetti risultati non chiari e che hanno determinato errori sistematici durante i test o il lavoro sul campo
Formazione formatori	13. Acquisire gli strumenti per la gestione dell'aula e la corretta comunicazione dei contenuti formativi a tutti i destinatari, al fine di trasmetterli con efficacia nozioni e strumenti necessari ad una corretta interazione con le UR

Ciascun fabbisogno può essere tradotto in uno o più moduli formativi che possono essere diversamente combinati in base alle caratteristiche della rete e alla metodologia didattica prescelta (Tavola 2.2).

Tavola 2.2 - Elementi per la definizione del progetto didattico specifico

Tipologia rete	Caratteristiche della rete		Metodologia didattica		
	Profilo	Grado di esperienza	Modalità di erogazione	Tipologia di contenuti	Tools didattici
Privata	Rilevatore	Esperto	In presenza	Teorica	Slide
Comunale	Operatore	Non esperto	E-learning	Pratica	Videotutorial
	Responsabile		Blended	Mista	Audio lezione
	Coordinatore				

L'articolazione del percorso formativo in moduli consente di profilare meglio il programma formativo, adattandolo a ciascuna tipologia di destinatari. Per esempio, la modulazione in base al grado di esperienza prevede che:

- I non esperti seguano tutti i moduli corrispondenti ai fabbisogni 1-10;
- Gli esperti al ruolo seguano i moduli corrispondenti ai fabbisogni 1, 4-10;
- Gli esperti al ruolo e al contenuto seguano unicamente gli eventuali moduli di aggiornamento (corrispondenti cioè al fabbisogno 11) o di integrazione (fabbisogno 12).

Naturalmente, in base al profilo e al grado di esperienza, si definisce un diverso livello di approfondimento dei singoli moduli. Ad esempio, gli intervistatori ricevono una formazione sui contenuti informativi molto più approfondita degli operatori di Contact Center che, svolgendo unicamente un ruolo di supporto ai rispondenti, non necessitano di informazioni dettagliate su tutti i quesiti del questionario.

Alla variabilità dei percorsi formativi, dettata dalle diverse caratteristiche dei discenti, deve fare riscontro un'uniformità nell'offerta formativa per gruppi omogenei. È necessario cioè garantire che le differenze spazio-temporali vengano ridotte fino a scomparire. In altre parole, operatori con i medesimi fabbisogni formativi devono ricevere una formazione "identica", a prescindere dal luogo e dal momento in cui verranno formati. In tal senso i docenti sono stati messi in condizione, attraverso la predisposizione di materiali standard e di istruzioni comuni, di erogare formazioni del tutto uniformi sul territorio e nel tempo.

2.2.2 Moduli formativi trasversali

La definizione di moduli generali, utili trasversalmente ai processi di rilevazione, oltre a garantire la standardizzazione di strumenti e contenuti, definiti da specialisti di settore, rende più efficiente il processo di predisposizione dei materiali didattici, dal momento che un contenuto specifico (ad esempio la codifica della professione) può essere utilizzato in riferimento a diverse indagini (e quindi a diversi processi formativi) e può essere fruito in diversi contesti (a distanza, in presenza, blended) e da diversi destinatari. Ne consegue un evidente risparmio di tempo nella predisposizione dei materiali didattici per il singolo processo formativo, ma anche una maggiore flessibilità nella gestione di eventuali sostituzioni di docenti specialisti.

Sono stati quindi definiti i seguenti moduli generali o di base:

1. la comunicazione efficace;
2. l'Istat e la statistica ufficiale;
3. l'obbligo di risposta e tutela della riservatezza;
4. l'uso della strumentazione hardware;
5. la codifica della professione;
6. la codifica dell'attività economica.

Alcuni moduli formativi sono replicabili per più ruoli, altri andranno invece adattati. Ad esempio i moduli sull'uso della strumentazione hardware e sull'obbligo di risposta andranno somministrati a tutta la rete in modo uniforme, differenziando però la platea in fase di esercitazione: intervistatori, operatori di *back office* e operatori di Contact Center avranno bisogno di esercitarsi di più rispetto ai responsabili, ai referenti e ai coordinatori. Gli aspetti gestionali/organizzativi della rilevazione andranno affrontati in modo diverso per i responsabili/referenti e per gli intervistatori.

I moduli generali di seguito descritti sono stati utilizzati in diverse indagini³: il loro

³ Per es. le indagini su Spese delle famiglie, Reddito e condizioni di vita, Aspetti della vita quotidiana, Forze di lavoro,

impiego ha consentito di gestire con efficacia le diverse tornate di formazione, mostrando gli innegabili vantaggi di un approccio di questo tipo che, in prospettiva, potrà essere utilmente esteso anche ad altre variabili armonizzate.

La comunicazione efficace

Il modulo dedicato al processo comunicativo e alla gestione dei rifiuti è orientato a:

- allenare gli intervistatori ad una strategia comunicativa che motivi alla collaborazione;
- favorire capacità di persuasione e convincimento per far fronte alle diverse richieste e aspettative dei rispondenti;
- fornire gli elementi per stabilire un buon clima comunicativo con le unità rispondenti. Potenziare le abilità comunicative aiuta inoltre gli intervistatori a far fronte alle possibili interruzioni in corso di intervista, a gestire la stanchezza dei rispondenti e ad essere preparati a gestire eventuali rifiuti, senza percepirli come sconfitte personali.

La definizione del modulo è molto influenzata dalle modalità di erogazione della formazione. Nel caso di formazione in presenza il modulo, bilanciato tra richiami teorici e contenuti pratici, prevede una prima presentazione teorica delle strategie volte a migliorare le abilità comunicative per poi passare a esercitazioni, *role playing* ed esemplificazioni di approcci comunicativi utili a contenere i rifiuti.

I giochi di ruolo hanno il vantaggio di essere particolarmente efficaci per condividere le esperienze vissute, poiché danno la possibilità a chi fruisce la formazione di recitare i ruoli di intervistato e/o intervistatore, simulando l'interazione reale. Inoltre, consentono di valutare il grado di acquisizione dei contenuti dell'indagine, le strategie organizzative per la pianificazione del lavoro da svolgere, l'approccio con i rispondenti e le tecniche per gestire i rifiuti.

Nel caso invece della fruizione di questo modulo attraverso modalità e-learning (certamente meno efficace su questi specifici contenuti), si opta per la redazione di materiali didattici, che mettono in evidenza i concetti chiave di una comunicazione efficace tra rispondenti e soggetti deputati alla raccolta delle informazioni statistiche.

L'Istat e la statistica ufficiale

Il modulo sulla statistica ufficiale, comune ovviamente a tutte le rilevazioni, è finalizzato a fornire ai destinatari della formazione un quadro generale sui compiti della statistica ufficiale e, in particolare, dell'Istat. Tali informazioni sono indispensabili per far comprendere ai rispondenti l'importanza della loro collaborazione e la necessità di fornire dati corretti ed esaurienti.

Conoscere il ruolo dell'Istat e la normativa che regola la statistica ufficiale faciliterà i destinatari della formazione all'acquisizione di un linguaggio professionale, indispensabile per motivare i rispondenti.

In altre parole, è indispensabile che gli intervistatori siano consapevoli dell'importanza che la statistica ufficiale ha per il Paese, nel raccogliere e sistematizzare informazioni di natura sociale, economica, ambientale utili ai decisori politici. Tali argomenti sono molto utili in fase di intervista perché aiutano a contenere i rifiuti. Inoltre, la conoscenza della storia dell'Istituto, del Sistan, del suo patrimonio informativo e del suo mandato rafforza la creazione del gruppo e la comprensione dell'importanza di un lavoro sul campo di elevata qualità.

L'obbligo di risposta e la tutela della riservatezza

L'Istat è tenuto per legge a rispettare il segreto statistico sui dati raccolti in occasione delle proprie rilevazioni. Tali dati, pertanto, possono essere diffusi solo in forma aggregata e in modo tale che non sia possibile identificare la persona a cui le informazioni si riferiscono. Si tratta di un'informazione fondamentale che è opportuno che gli intervistatori comprendano, in modo da spiegare agli intervistati che le informazioni da loro fornite non saranno mai ricondotte allo specifico individuo. Inoltre, la conoscenza di specifici riferimenti normativi nazionali e internazionali accresce l'autorevolezza dell'intervistatore e favorisce l'instaurarsi di un clima di fiducia.

L'intervistatore dovrà anche essere in grado di spiegare, se necessario, che per rendere effettiva la tutela del segreto statistico e la protezione dei dati personali, l'Istat appronta adeguate misure organizzative, logistiche, informatiche, metodologiche e statistiche, secondo gli standard definiti in sede internazionale.

L'uso della strumentazione hardware

Alcune indagini svolte con tecnica Computer assisted prevedono l'uso di strumentazione hardware (generalmente un tablet) fornita dall'Istat per lo svolgimento del lavoro sul campo. Il modulo, tramite guide, videotutorial e altri materiali didattici, fornisce tutte le informazioni necessarie al corretto utilizzo della strumentazione fornita: configurazione, gestione malfunzionamenti, ecc.

La codifica della professione

La classificazione delle professioni è uno strumento che organizza e descrive le circa 800 professioni presenti nel mercato del lavoro. Si tratta quindi di una classificazione internazionale gerarchica complessa (fino al quinto digit) che l'intervistatore deve saper padroneggiare per ricondurre la risposta dell'intervistato a uno specifico codice. L'Istat ha implementato uno strumento online per supportare gli intervistatori nella codifica di questa variabile: il navigatore delle professioni, che aiuta nella ricerca del codice più pertinente ad una data professione, proponendo le soluzioni più probabili. Poiché la professione svolta viene rilevata in molte indagini sulla popolazione, si è predisposto un modulo generale che forma non solo sull'uso della classificazione, ma anche sulle strategie utili ad ottenere dai rispondenti tutte le informazioni necessarie ad una corretta codifica.

La codifica dell'attività economica

Nelle indagini sugli individui il settore di attività è una informazione complementare a quella della professione (la stessa professione può essere svolta in diversi settori di attività) e, come quest'ultima, viene rilevata in più indagini utilizzando una classificazione internazionale. Tale classificazione, utilizzata sia nelle indagini sulle famiglie che sulle imprese, è finalizzata a classificare i diversi settori di attività (agricoltura, industria o servizi) in cui operano le imprese o gli individui.

Il modulo è finalizzato a fornire agli intervistatori le competenze necessarie a gestire la classificazione e a individuare le informazioni utili a una corretta classificazione. A seconda del livello di dettaglio necessario per le diverse indagini, il modulo formativo entra più o meno nei dettagli della classificazione.

2.3 La procedura per la formazione delle reti di rilevazione

Il nuovo approccio ha fatto aumentare il numero di soggetti coinvolti nell'erogazione della formazione delle reti: esperti tematici, esperti di raccolta dati, esperti informatici, giuridici e di comunicazione, sia a livello centrale che territoriale, sono tutti coinvolti a vario titolo nella definizione del progetto formativo, nella messa a punto dei materiali, nell'organizzazione e nell'erogazione della formazione⁴. È emersa dunque l'esigenza di esplicitare, attraverso una procedura, chi fa, cosa, come e quando.

La procedura ha l'obiettivo di descrivere il flusso delle attività che concorrono alla progettazione, all'organizzazione e all'erogazione della formazione delle reti di rilevazione, regolando i rapporti tra tutti gli attori di volta in volta coinvolti. Lo scopo fondamentale della procedura va oltre la mera spartizione dei compiti, finalizzata al rispetto della tempistica e al raggiungimento degli obiettivi, volendo creare una rete nell'ambito della quale sia più semplice condividere le attività e agevolare la diffusione di buone pratiche.

Per definire la procedura si è scomposto il processo di formazione in macro-fasi (M), fasi (F) e attività (A), al fine di delineare in modo più preciso le responsabilità e la sequenza delle attività di ciascun attore.

Le macro-fasi e le fasi sono trasversali a tutti i tipi di processi formativi, le attività invece sono proprie di ciascuna tipologia di processo.

Le tre macro-fasi descritte nella procedura sono: i) "Avvio", in cui si definisce il progetto formativo, ii) "Predisposizione/condivisione dei materiali", in cui si definiscono, si implementano e si rendono disponibili i materiali formativi, iii) "Organizzazione e erogazione della formazione", in cui si definiscono il programma e gli aspetti logistici dell'evento formativo, si rendono disponibili i corsi online e si eroga la formazione in aula (Tavola 2.3).

Tavola 2.3 - Macro-fasi (M) e fasi (F) del processo di formazione

	Denominazione	Descrizione
M	AVVIO	Si avviano le attività contattando tutti i referenti coinvolti.
F	Definizione del progetto	Dal confronto con tutti gli attori coinvolti e sulla base del modello formativo generalizzato si definisce il progetto formativo specifico (contenuti, metodologia didattica, ecc.).
M	PREDISPOSIZIONE E CONDIVISIONE DEI MATERIALI	Vengono predisposti i materiali per la formazione dei docenti (ove diversi dagli esperti tematici) e dei discenti.
F	Predisposizione materiali per ciascun tipo di discente	Gli esperti delle singole tematiche predispongono i materiali per la formazione dei docenti (ove previsti).
F	Caricamento materiali in piattaforma	I materiali vengono caricati sulla piattaforma di condivisione Moodle per ciascun tipo di discente sia per formazioni in aula (la piattaforma rappresenta il repository unico dei materiali) sia per quello online (la piattaforma è il veicolo formativo unico).
M	ORGANIZZAZIONE ED EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE	Vengono organizzate le attività formative direttamente da Istat o tramite fornitori privati (ove previsti). Si procede infine alla formazione dei discenti.
F	Organizzazione formazione	Tale fase prevede la definizione del programma formativo, del numero di giornate e di partecipanti, della capienza massima delle aule, la prenotazione di aule idonee, l'invio di inviti, ecc.
F	Iscrizione utenti piattaforma	Se il corso prevede moduli di formazione online, docenti e discenti devono essere iscritti nella piattaforma Moodle. Altrimenti l'accesso è libero.
F	Erogazione e valutazione della formazione	La formazione viene erogata nelle modalità prestabilite. Ove previsti è possibile valutare le performance formative dei discenti attraverso report sintetici. Attraverso appositi questionari è possibile procedere ad una valutazione del corso.

⁴ A seconda del tipo di rete di rilevazione, a queste figure se ne aggiungono altre: fornitori privati, organi intermedi (comuni, regioni, ecc.), con le quali è necessario lavorare in forte sinergia sin dalla fase progettuale.

Le attività vengono definite congiuntamente tra i diversi attori eroganti, individuando per ciascuna di esse il responsabile e i tempi di avvio/conclusione, al fine di chiarire le interconnessioni e facilitare le interazione.

Di volta in volta è inoltre necessario stabilire il tipo di intervento progettuale necessario ad avviare la formazione. In alcuni casi la definizione del progetto richiede unicamente piccoli aggiustamenti rispetto ad un disegno preesistente, in altri l'intervento prevede la progettazione totale dell'impianto formativo. A seconda del tipo di intervento progettuale richiesto possono variare sia i tempi di attuazione delle singole attività, sia gli attori coinvolti.

La procedura viene poi declinata in più versioni, diversificate in base al tipo di rete da formare e alla metodologia didattica scelta.

Le prime procedure elaborate consentono di individuare i fabbisogni formativi e quindi le specifiche attività, responsabilità e tempistiche relative alle tipologie di processi formativi più utilizzati in Istituto, ovvero:

- formazione tramite UU.TT. di reti comunali;
- formazione tramite UU.TT. di reti private;
- formazione diretta di reti private.

2.4 La piattaforma per la formazione

L'adozione di un approccio trasversale alla formazione delle reti ha consentito di valorizzare e diffondere anche le best practice relative alle tecnologie per la didattica, già in uso in alcuni settori dell'Istituto.

Le prime esperienze di ricorso a "piattaforme e-learning" per la formazione delle reti risalgono al 2007, all'interno di un progetto di formazione condotto dalla sede territoriale Istat della Sicilia in collaborazione con il Servizio Statistica della regione siciliana, rivolto ai Referenti Statistici Regionali e Comunali. Il ricorso alla formazione online viene utilizzato successivamente, nei Censimenti di Agricoltura, Popolazione e Industria del 2010/2011, e nella piattaforma e-learning implementata per le statistiche sull'ambiente, il Verde urbano e l'Eco-management⁵.

L'utilizzo della formazione online trova il suo culmine nella realizzazione del portale formazione.istat.it prima e di quello formazionereti.istat.it in un secondo momento.

2.4.1 I vantaggi di usare una piattaforma di formazione a distanza

Con la realizzazione di formazione.istat.it, ad inizio 2016, l'Istituto si è dotato di uno strumento per la formazione a distanza ben strutturato e sicuro, che ha permesso la diffusione di contenuti formativi idonei al raggiungimento dei propri obiettivi istituzionali in tema di formazione di soggetti interni ed esterni:

- il personale Istat;
- gli enti del Sistan;
- le reti di rilevazione.

Sono stati chiari, fin dalle prime esperienze, i vantaggi che una piattaforma e-learning avrebbe potuto offrire e che di fatto ha reso possibili:

⁵ Istat, 2015.

- *Abbattimento delle distanze e dei costi di spostamento.* Seguire un corso di formazione, interagire con l'insegnante o con gli altri partecipanti è semplice in qualsiasi luogo in cui ci si trovi, purché si abbia a disposizione un device e una connessione Internet.
- *Materiali didattici sempre disponibili e consultabili da qualsiasi device.* Il corsista che ha un dubbio, o non ricorda bene come affrontare una situazione particolare, può consultare il materiale formativo in ogni momento o chiedere supporto al docente o ai colleghi di corso.
- *Contenuti flessibili e sempre aggiornati.* La formazione è continua e inserire o modificare i contenuti è un'azione che avviene in tempo reale, anche in caso di cambiamenti in itinere (modifica di una direttiva, precisazioni sui processi, aggiornamenti di linee guida, ecc.).
- *Conciliazione dei tempi di vita.* I corsi sono modulari e possono essere seguiti in qualsiasi momento, anche assecondando i propri ritmi quotidiani. Di giorno, di notte, a casa, in ufficio o seduto in un bar, è il corsista a decidere quando e dove seguire il corso. È possibile interrompere un modulo, riprendendo la sessione in un momento successivo.
- *Monitoraggio costante: valutazione e autovalutazione.* Con un semplice click, docenti e studenti, possono analizzare l'andamento dei corsi; che sia il proprio o quello dell'intera classe, ognuno, in base al proprio ruolo, può conoscere il livello di apprendimento.
- *Appeal ed engagement.* Le lezioni possono essere integrate da audio, animazioni, video, web conference, wiki, feedback, ecc., rendendo il corso più interessante e interattivo.
- *Capacità di gestione dell'intero processo formativo.* Il sistema permette di soddisfare le esigenze dei diversi soggetti interessati: dall'erogazione di un corso alla sua fruizione, passando per l'interazione fino alla fase di valutazione.

Perché Moodle?

Moodle è un software open source rilasciato con licenza GNU GPL, gratuito e modificabile da qualsiasi programmatore. Questa tipologia di licenza ha favorito la formazione di una vasta community internazionale di persone che garantiscono un costante aggiornamento e ne forniscono supporto.

La scelta della piattaforma, da parte dell'Istituto, è ricaduta sul software Moodle non solo per la sua notevole diffusione - oltre 100mila siti in 227 paesi del mondo - ma anche per la sua versatilità di applicazione in differenti contesti organizzativi (università, scuole superiori e primarie, dipartimenti governativi, organizzazioni sanitarie, organizzazioni militari, aeroporti, liberi professionisti).

Gli elementi determinanti nell'orientare l'Istituto nella scelta della piattaforma Moodle sono stati:

- sicurezza, potenza e offerta di una piattaforma ben strutturata;
- layout personalizzabile;
- struttura modulare dei contenuti;
- flessibilità di percorsi formativi online a supporto ed integrazione dei tradizionali corsi in aula e in relazione alle differenti tipologie di utenza;
- offerta di supporto tecnico.

Strumenti della piattaforma

Nucleo centrale della struttura di Moodle è il corso. L'iscrizione a un corso può avvenire tramite diverse modalità:

- auto-iscrizione;
- iscrizione manuale da parte del docente;
- script automatici che importano le informazioni da altre sorgenti di dati.

I corsi possono essere organizzati in categorie predefinite e gli utenti possono ricoprire differenti ruoli per i singoli corsi o categorie di corso; chi accede a Moodle non ha privilegi speciali, finché non gli venga assegnato un ruolo per un corso specifico, una categoria di corsi o per l'intera piattaforma. I ruoli possono essere predefiniti (docenti, studenti, tutor, ecc.) o definiti all'occorrenza dall'amministratore della piattaforma.

Il materiale didattico può essere realizzato con tre differenti modalità: le "attività", le "risorse" e i "blocchi".

Un'attività è uno strumento per favorire l'interazione tra studenti (forum, collaborazione in una wiki) o tra uno studente e un docente (domande/risposte di un quiz).

Una risorsa è un elemento a supporto dell'apprendimento, ad esempio un file, un video o un collegamento a un sito web.

Un blocco è un elemento a margine del corso e fornisce informazioni supplementari o link per facilitare l'apprendimento (una sorta di widget): ad esempio i risultati di un quiz, un calendario, i collegamenti a blog, un glossario, un file.

Alcune attività, risorse e blocchi sono standard ma ne possono essere implementate altre extra, tramite download o direttamente sviluppate ad hoc.

In riferimento ai due principali ruoli di docente e studente, e agli strumenti standard forniti con la piattaforma, un docente può:

- Attivare lezioni e attività didattiche collaborative sotto forma di dispense, attività ed esercitazioni utilizzando le risorse "libro" e "pagina" o inserendo bozze, presentazioni attraverso file o link a materiale esterno.
- Organizzare le valutazioni per mezzo delle attività:
 - "quiz" (scegliendo tra domande a scelta multipla, risposta breve, risposta numerica);
 - "compito" (elaborato presentato da uno studente o da un gruppo).

La valutazione, inoltre, può avvenire impostando degli obiettivi, associabili al completamento di una o più attività.

- Gestire la classe:
 - organizzandola in sottogruppi permettendo anche di differenziare attività e risorse per distinte tipologie di utenza;
 - distribuendo certificati virtuali¹ di avvenuta partecipazione al corso al completamento di questo;
 - somministrando sondaggi tematici o per l'analisi dei feedback.
- Programmare le attività didattiche grazie al calendario.

Ogni componente didattica è inserita all'interno degli argomenti che sono le parti costitutive dei corsi e garantiscono la modularità dei contenuti in base alle esigenze del docente. Oltre ai moduli già citati, il docente potrà attivare ulteriori elementi: chat, forum, wiki, blog, glossario, database.

La piattaforma indirizza gli studenti verso un approccio attivo all'apprendimento, offrendo possibilità di:

- rappresentare le proprie conoscenze attraverso blog, wiki, glossario, test, database.
- comunicare, collaborare, condividere attraverso chat, forum, blog e wiki.

Infine è da segnalare che l'accesso alla piattaforma può avvenire sia tramite browser che tramite l'app mobile fornita dagli store Apple e Android.

¹ Semplici attestati non legalmente validi.

2.4.2 Censimento permanente della Popolazione: una sfida per la formazione online

Come già anticipato, il portale formazione.istat.it nasce come unico punto di accesso per tutti i soggetti destinatari della formazione in Istat. Nei due anni successivi alla realizzazione del portale, anche la formazione a distanza della rete di rilevazione ha utilizzato la stessa piattaforma, che per l'occasione ha ospitato più di 70 corsi e coinvolto oltre duemila soggetti.

Con la nuova sfida dei Censimenti Permanenti è stato necessario un potenziamento dell'infrastruttura tale che potesse soddisfare la formazione online di una rete di rilevazione composta da diverse migliaia di unità. Proprio a questo scopo, è stata realizzata un'infrastruttura tecnologica destinata a ospitare un numero di accessi elevatissimo, che nella prima edizione ha superato le ventunomila iscrizioni e le diciottomila nella seconda (formazionereti.istat.it)⁶.

2.4.3 Una piattaforma integrata per tutte le indagini Istat

Sempre in tema di potenziamento della piattaforma destinata alle reti di rilevazione, è stata necessaria una sua integrazione sia con il Sistema di gestione delle indagini (SGI) sia con il Sistema di Autenticazione e Gestione Centralizzata Utenti Esterni (per la gestione centralizzata dell'autenticazione e della definizione di profili di autorizzazione degli utenti esterni che utilizzano i sistemi informatici dell'Istat).

Un'architettura così realizzata si candida a diventare un modello per la formazione anche per le reti di rilevazione delle altre indagini Istat e quindi per tutte le altre reti di rilevazione.

L'integrazione con SGI - ottenuta per mezzo di alcune plugin originarie della piattaforma e grazie ad altre procedure automatizzate sviluppate ad hoc - consente, per ogni indagine, le seguenti operazioni:

- la registrazione sulla piattaforma Moodle delle utenze registrate su SGI;
- la sincronizzazione con l'anagrafica presente su SGI (nome, cognome, email dell'intervistatore e comuni su cui opera);
- la registrazione delle utenze al corso appropriato;
- la creazione di nuovi gruppi di utenze e la cancellazione dei gruppi vuoti;
- l'iscrizione a gruppi di utenze, sulla base dell'appartenenza territoriale e della partecipazione ad eventi formativi in aula definiti su SGI.

È necessario precisare che il raggruppamento delle utenze, per ambito territoriale e sulla base della partecipazione agli eventi formativi in aula, permette una condivisione delle informazioni con la rete territoriale dell'Istituto semplificata grazie a un più efficace sistema di tracciamento, valutazione e monitoraggio delle attività didattiche.

L'integrazione con il Sistema Utenti migliora la *user experience* in quanto evita all'utente già collegato ad altri sistemi informatici dell'Istituto di dover inserire nuovamente le proprie credenziali; più precisamente, il Sistema Utenti "permette di identificare e fornire le opportune autorizzazioni agli individui che accedono ai servizi informatici, [...], in quanto permette di accedere con un unico identificativo a tutti i servizi dell'Istituto"⁷. Inoltre l'integrazione consente di:

- predisporre il sistema al supporto per SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale), che permetterà l'utilizzo di credenziali uniche per l'accesso ai sistemi informatici di tutta la pubblica amministrazione;

⁶ La nuova piattaforma è stata resa più solida e più affidabile rispetto alla precedente, grazie a un database Oracle con due nodi in cluster e il potenziamento delle macchine di front-end dedicate all'interfaccia web lato utenti, divenendo quindi un portale interamente dedicato alla formazione delle reti di rilevazione.

⁷ Istat, 2019: 3.

2. Innovazioni per un approccio trasversale alla formazione delle reti

- offrire interfacce uniche per il cambio e recupero password.

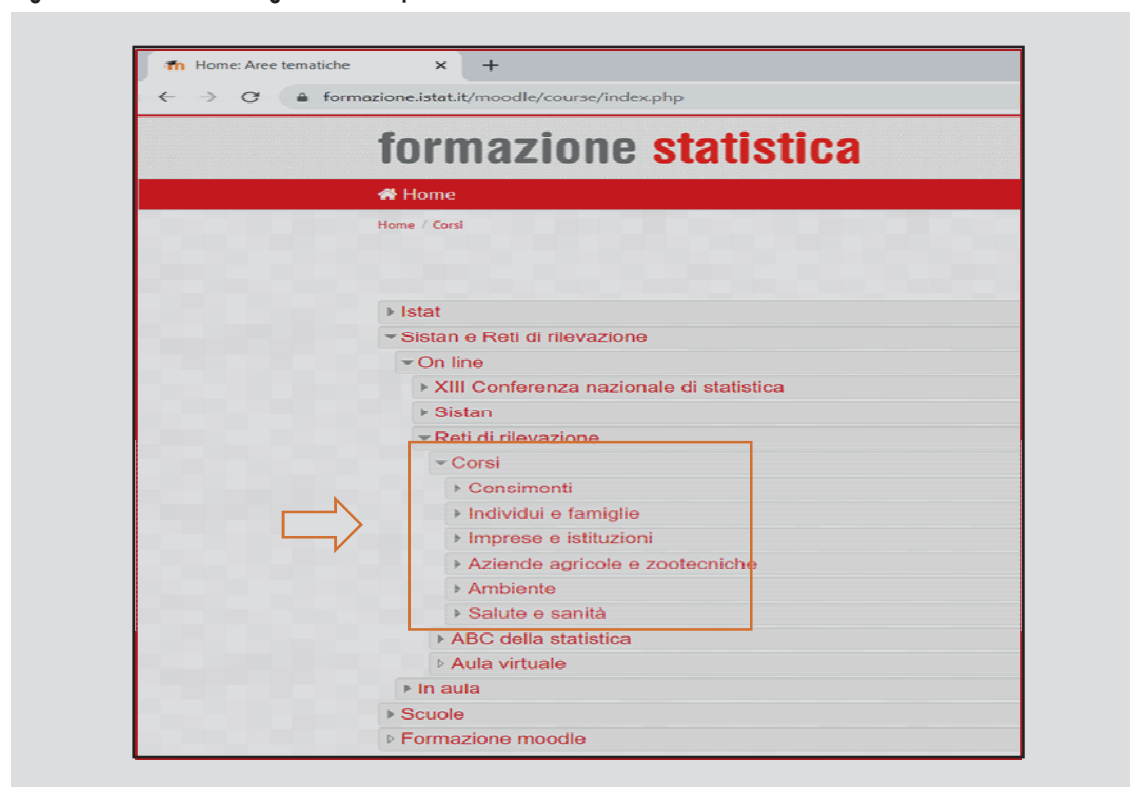
2.4.4 La struttura dei corsi di autoformazione

La modalità di utilizzo della piattaforma si snoda lungo un *continuum* che va dalla semplice funzione di repository (nel caso di una formazione erogata esclusivamente in aula) a quella di un vero e proprio ambiente di apprendimento. Essa offre molteplici *tools* didattici ed è di facile utilizzo per i docenti. Si presta dunque alla gestione anche di corsi complessi, consentendo l'inserimento di nuovi materiali, lezioni e verifiche in base agli effettivi fabbisogni della rete di rilevazione.

L'uso di un ambiente unico ha favorito la standardizzazione dei corsi, sia in termini di contenuti che di layout.

Nella sezione della piattaforma formazione.istat.it (che ospita oltre 70 corsi) dedicata ai corsi online per le reti di rilevazione è stata introdotta una classificazione degli stessi, in base alla tematica e alle caratteristiche dei rispondenti (Figura 2.1)⁸. Ai corsi online si accede, scegliendo prima di tutto l'area tematica e, successivamente, entrando nella pagina dedicata a una specifica indagine; tale soluzione consente di semplificare la ricerca e migliora la visualizzazione delle schermate.

Figura 2.1 - L'albero di navigazione della piattaforma formazione.istat.it

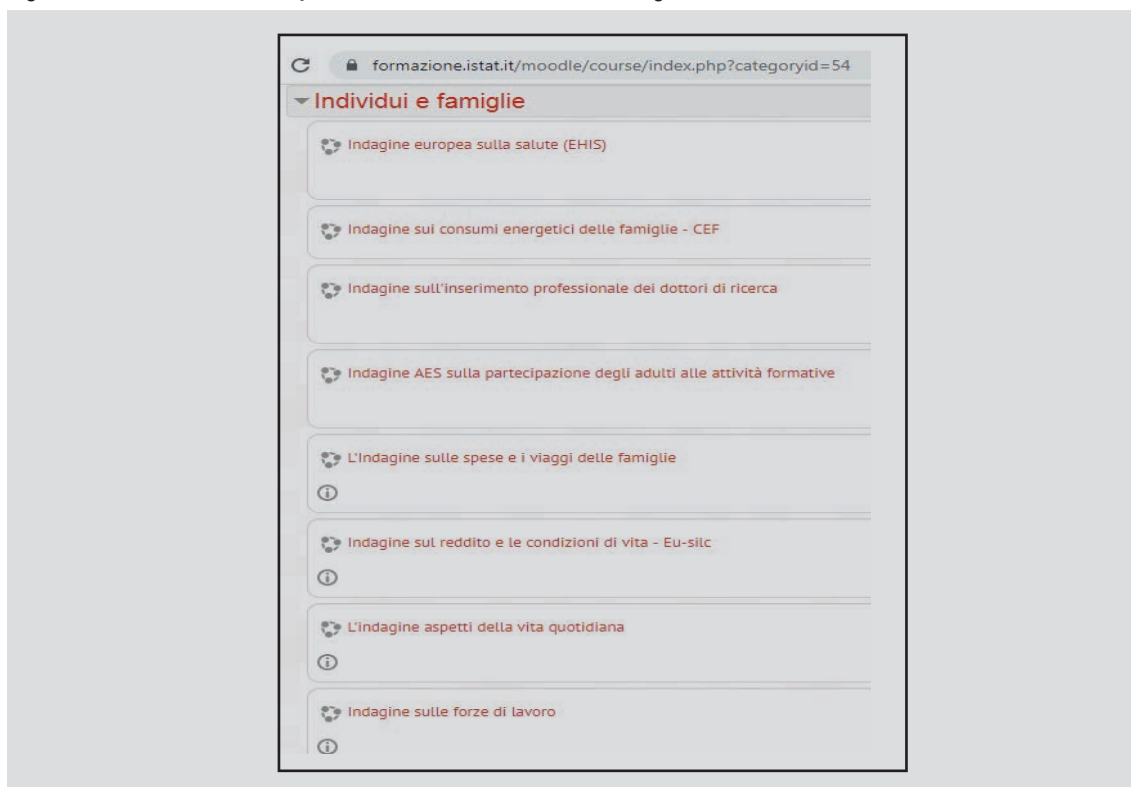


Nell'ambito di ciascuno snodo tematico vengono implementati i contenitori/corsi con i materiali relativi a singoli processi di rilevazione (Figura 2.2).

⁸ Più semplice la struttura della piattaforma formazionereti.istat.it, visto che al momento accoglie esclusivamente i corsi destinati ai censimenti permanenti.

Per ciascuna rilevazione quindi viene creata una pagina dedicata, o corso online, con un layout standard, la cui articolazione interna dipende dalla complessità dell'indagine e dalla gamma di interventi formativi previsti.

Figura 2.2 - Struttura dei corsi per il nodo tematico "Individui e famiglie"



Una pagina-corso contiene tutte le attività formative erogate nel tempo per l'indagine, anche riferite a più edizioni. In questa maniera, all'interno del medesimo ambiente, si può continuare ad accedere a corsi progettati ed erogati in momenti diversi, prendere visione ed effettuare il download dei materiali già utilizzati, anche se alcune attività potranno restare fruibili solo per intervalli temporali predeterminati. La pagina del corso può costantemente essere modificata dal personale che dispone dei necessari permessi, per migliorarne la visualizzazione, riorganizzarne i contenuti, aggiungere (o anche eliminare o nascondere) risorse o attività.

Ovviamente per implementare un corso sulla piattaforma informatica occorre disporre di tutto il materiale didattico da caricare, stabilire l'impostazione grafica degli elementi dinamici del corso e attivare i *tools* necessari.

In particolare, è necessario definire in via preliminare:

- la struttura del corso, con numero, denominazione, durata e sequenza dei vari moduli;
- la modalità di fruizione dei moduli, se in autoformazione o utilizzati in aula;
- gli strumenti per la realizzazione dei moduli: slide, video lezioni o tutorial, ecc.;
- gli strumenti per l'autovalutazione;
- gli strumenti per l'addestramento all'utilizzo della piattaforma.

La struttura tipo di un corso prevede la possibilità di utilizzare diversi "contenitori":

- *Cosa dobbiamo sapere* - Contiene i materiali riferiti alla formazione iniziale (in fase di costituzione della rete di rilevazione) erogata in presenza;

- *La formazione online* - Contiene i moduli per l'autoformazione;
- *Cosa abbiamo imparato* - Contiene i test per l'autovalutazione e la verifica dell'apprendimento;
- *La nostra valigetta degli attrezzi* - Contiene materiali di supporto alla rilevazione (guide metodologiche o tecniche, faq, facsimile dei questionari di rilevazione, circolari, lettere informative);
- *Dati e link utili* - Contiene i link alle principali pubblicazioni periodiche (Statistiche Report, Annuario Statistico, Rapporto Annuale), alle principali banche dati e agli eventuali file di microdati;
- *Come ci è sembrato il corso* - Contiene il questionario di valutazione del corso;
- *Aggiornamenti e debriefing* - contiene i materiali necessari all'aggiornamento della rete e agli eventuali debriefing.

I contenitori si combinano in modo diverso a seconda del tipo di rete da formare e della metodologia didattica adottata.

2.5 Il sistema di gestione delle indagini a supporto della formazione delle reti

Sempre nell'ottica di standardizzare strumenti e procedure, negli ultimi anni l'Istituto ha investito nell'implementazione di un sistema unico di gestione delle indagini (SGI), valido per tutte le rilevazioni svolte dall'Istat, che consente l'integrazione in un unico ambiente operativo delle funzionalità necessarie alla realizzazione dei processi di raccolta dati. Il sistema sviluppatosi in modo incrementale ha visto tra le prime funzionalità introdotte quelle a supporto di un maggiore coordinamento delle attività di formazione delle reti, proprio su sollecitazione degli esperti di formazione. Attraverso questo sistema, è oggi possibile gestire e tracciare l'intero processo formativo, dalla sua organizzazione al suo esito finale.

Tale funzionalità, predisposta principalmente per il monitoraggio dei processi formativi di tipo *blended*, può ovviamente risultare molto utile anche in contesti formativi meno complessi (formazione unicamente online o formazione unicamente in presenza).

In particolare il menu Formazione ha lo scopo di gestire:

1. la creazione e la modifica degli eventi formativi;
2. l'iscrizione dei partecipanti agli eventi formativi;
3. il monitoraggio della partecipazione degli operatori agli eventi formativi;
4. la rilevazione delle presenze e la stampa dei fogli firma, nel caso di formazione d'aula.

L'insieme delle informazioni inserite nel sistema consente di avere informazioni aggiornate sul calendario degli eventi, sullo stato delle convocazioni (degli organi intermedi e dei partecipanti), sulle presenze effettive, ecc..

L'output che ne deriva è funzionale sia a monitorare l'andamento della formazione stessa, sia all'espletamento delle attività organizzative connesse con l'erogazione dei compensi, qualora questi dipendano anche dalla partecipazione agli eventi formativi⁹.

⁹ Per incoraggiare e assicurare la partecipazione alle attività formative di tutti gli elementi della rete, in alcuni casi, in particolare in presenza di reti molto ampie e variegate, può essere opportuno remunerare tale attività sia direttamente, attraverso rimborsi e compensi, sia indirettamente collegando la partecipazione e la performance formativa al compenso percepito per l'attività di rilevazione sul campo. L'Istat ha adottato tale strategia per diverse indagini gestite da reti comunali e, in particolare, per il Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni (cfr. par. 3.4.3).

2.5.1 Le funzioni a supporto del monitoraggio delle attività formative

Le informazioni provenienti da SGI, opportunamente integrate con quelle derivanti dalla piattaforma di e-learning (cfr. par.2.4.3) consentono, attraverso la costruzione di report riassuntivi, di supervisionare in tempo reale l'organizzazione e l'andamento della formazione in aula, l'andamento della formazione online anche in associazione con l'andamento della rilevazione sul campo.

È possibile infatti produrre indicatori relativi:

- all'organizzazione delle attività formative;
- alla partecipazione e all'esito dell'attività formativa online;
- alle performance sul campo.

L'insieme di tali indicatori è fondamentale sia per chi si occupa dell'organizzazione dei percorsi formativi, sia per chi deve progettarli e renderli più efficaci. Con viste appropriate al ruolo di ciascun utente che accede al sistema tutti possono verificare la situazione nell'ambito dell'area di propria competenza, attraverso una reportistica di base, pensata per rispondere a differenti esigenze informative, con indicatori relativi a:

1. numero di eventi formativi pianificati ed effettuati a una certa data;
2. numero di eventi formativi completati e ancora da effettuare per ogni regione;
3. andamento della formazione e dell'attività sul campo (convocazione all'evento, partecipazione alla formazione in aula, valutazione ottenuta con la formazione online, andamento dell'attività sul campo) per ogni operatore.

I report si aggiornano regolarmente (più volte nel corso della giornata) e possono anche essere scaricati in formato PDF e Excel.

Il sistema è stato pensato per gestire e monitorare i singoli processi di rilevazione, in futuro la sua naturale evoluzione dovrebbe essere quella di prevedere la storicizzazione dei processi e la vista trasversale su più indagini, al fine di valutare le performance formative nei diversi processi per i singoli operatori

2.6 L'importanza di un sistema di valutazione delle conoscenze e delle abilità acquisite

La valutazione degli effetti della formazione è un tema centrale, che va affrontato tenendo in considerazione differenti orizzonti temporali, tra il momento di erogazione della formazione e quello di completa sedimentazione dell'apprendimento. In quest'ottica, ci si può riferire ad effetti immediati, ovvero la comprensione di quanto viene trasmesso (durante), ad effetti di memorizzazione immediatamente successivi, fino ad effetti a lungo termine, che si manifestano quando i contenuti teorici e procedurali devono essere applicati alle situazioni concrete che si incontrano nello svolgimento del lavoro sul campo.

Un efficace sistema di valutazione dell'apprendimento dovrebbe consentire, nell'ambito specifico della formazione delle reti di rilevazione, di valutare conoscenze strettamente collegate al ruolo professionale e capacità di applicazione di tali conoscenze in situazioni di lavoro, nel rispetto dei vincoli contrattuali.

Pertanto, per garantire e accertare il corretto apprendimento di un contenuto informativo, si può ricorrere a vari strumenti di autovalutazione e valutazione, alcuni dei quali basati sulla declinazione dell'argomento nelle sue varie sfaccettature e sulla "interrogazione" del discente (test a risposta chiusa, test con applicazione di regole/criteri, ecc.) e altri basati sulla supervisione e valutazione dei risultati del lavoro svolto (indicatori di performance, indicatori direttamente connessi alla registrazione delle risposte ai quesiti dei questionari d'indagine).

In estrema sintesi sono monitorati: la partecipazione al programma formativo, livello di apprendimento e la performance sul campo.

Il sistema di supervisione e valutazione prevede:

- la scelta degli strumenti di valutazione;
- la definizione della strategia di verifica ed eventuale integrazione formativa;
- l'individuazione indicatori di performance nel lavoro sul campo.

La scelta del tipo di strumenti da adottare è strettamente connessa al canale o ai canali di erogazione, agli obiettivi di apprendimento predefiniti e alle ricadute attese sui risultati dell'attività di rilevazione. Ad esempio, per quanto attiene l'accertamento della partecipazione al programma formativo, se il corso si svolge in aula allora saranno sufficienti dei fogli firma, se è previsto un corso e-learning allora sarà necessario il ricorso agli opportuni strumenti per il tracciamento dell'attività online (accesso autenticato alla pagina del corso, frequenza e durata delle connessioni, completamento di moduli, tentativi di risposta ai test ecc.).

L'implementazione degli strumenti più opportuni, poi, si accompagna alla definizione delle eventuali strategie di integrazione formativa, qualora l'esito della valutazione risulti negativo.

Infine, bisogna esplicitare i risultati attesi in termini di competenze professionali. Ciò può essere monitorato attraverso indicatori di performance dell'attività sul campo (tasso di rifiuti, percentuale di codifiche corrette, ecc.).

2.6.1 I test di autovalutazione e la valutazione dell'apprendimento

I test, implementati con i *tools* della piattaforma per la formazione (anche quando il programma formativo viene trattato interamente in aula), costituiscono un valido supporto alla valutazione e sono utilizzabili in qualsiasi momento del percorso formativo. Essi consentono di mappare gli argomenti trattati nei moduli formativi, verificando l'acquisizione dei principali concetti che si è inteso trasmettere e, limitatamente ad alcune casistiche esemplificative, anche la capacità di applicazione di tali concetti.

Il loro uso nelle fasi iniziali, anche ad esordio della formazione, permette di accertare lo stato di preparazione iniziale dei partecipanti (che arrivano ciascuno con conoscenze ed esperienze professionali pregresse).

In itinere tali strumenti, se ben progettati, possono fornire un'importantissima occasione di autovalutazione dell'apprendimento, di approfondimento e di consolidamento di un set di conoscenze di base.

Nelle fasi conclusive della formazione il test assume una connotazione più prettamente valutativa, con l'individuazione di una soglia minima sufficiente a dichiarare positivamente concluso il percorso formativo.

I test hanno solitamente la caratteristica di coprire tutti i principali argomenti trattati. In particolare, i quesiti per l'autoverifica sono costruiti in modo da mettere alla prova la memorizzazione di informazioni, ma anche la comprensione di definizioni o criteri di codifica, sottoponendo al discente quesiti che indagano la capacità di applicare un concetto ad un caso o situazione specifica. Quando lo scopo è l'autoverifica, per ogni domanda può essere previsto un testo di feedback qualora la risposta risulti sbagliata e, in aggiunta, un rinvio al materiale didattico (alla video lezione, alle slide o alla pagina del manuale per l'intervistatore), dove il discente può ripassare e approfondire l'argomento. I test sono tanto più efficaci quanto più viene curata la corrispondenza tra domande-test e contenuti dei moduli formativi.

Solitamente i test di autoverifica si possono ripetere più volte, senza fissare un numero massimo di tentativi. Al contrario, quando lo scopo è quello di verificare l'idoneità ad iniziare l'attività

sul campo, è possibile impostare un numero massimo di tentativi e una soglia minima di risposte corrette.

Tutti i test proposti hanno un alto grado di strutturazione, soprattutto per esigenze di rapidità nel calcolo dei punteggi e nell'elaborazione e sintesi di risultati complessivi.

Una buona formazione iniziale si deve tradurre anche nella completezza e nella coerenza delle informazioni raccolte e in soddisfacenti livelli di performance letti, attraverso alcuni indicatori di qualità del lavoro svolto (tassi di risposta, di rifiuto, ecc.).

Questi indicatori, insieme a quanto emerge dalle consultazioni delle reti (cfr. par.2.7), possono fornire informazioni sulle competenze sviluppate o da sviluppare (capacità di realizzazione delle interviste, di contenimento dei rifiuti, di somministrare/codificare adeguatamente le risposte, ecc.), dando al contempo indicazioni sulla necessità di nuovi interventi formativi mirati, nell'ottica di una formazione continua, a supporto del lavoro sul campo.

2.7 Il sistema di valutazione dei corsi: un approccio circolare

Per garantire il miglioramento continuo del sistema di formazione delle reti in un'ottica circolare di progettazione/riprogettazione, accanto alla rilevazione dei livelli di apprendimento e delle performance raggiunte, è fondamentale raccogliere l'opinione sulla formazione erogata da parte di tutti gli attori direttamente coinvolti (discenti e docenti). Infatti, se da un lato l'analisi dei livelli di apprendimento e delle performance dei discenti permette di misurare il grado di efficacia della formazione (dimensione oggettiva), dall'altro la valutazione del corso, sia da parte di chi lo ha erogato, sia da parte di chi lo ha fruito, restituisce la misura del grado di soddisfazione complessiva per il progetto formativo (dimensione soggettiva). Analizzando le informazioni relative a queste due dimensioni, oggettiva e soggettiva, è possibile avviare un circolo virtuoso di ottimizzazione della formazione. In questa prospettiva, ciascun intervento formativo non costituisce più un evento isolato, ma parte di un processo di adattamento progressivo del sistema di formazione ai reali fabbisogni delle reti.

Esistono vari strumenti che permettono di rilevare l'opinione e il gradimento della rete in merito al corso svolto e di individuarne punti di forza e di debolezza, in termini di allineamento tra quanto progettato, quanto erogato e quanto atteso.

Pur nell'ambito di un approccio che vuole essere il più possibile armonizzato, di volta in volta sono stati applicati modalità e strumenti valutativi che tengono conto della specificità di ciascun intervento di formazione. La scelta degli strumenti dipende infatti dal contesto: attori coinvolti, numero di destinatari, durata della formazione ed estensione del patrimonio informativo e di conoscenze messo in campo, ecc. Per ottenere risultati davvero utili, risulta fondamentale chiarire a monte gli aspetti qualitativi e quantitativi da sottoporre a valutazione e, conseguentemente, definire tempi, modi e tecniche che meglio rispondano alle esigenze espresse.

Il **questionario di valutazione del corso** è il principale strumento per rilevare la soddisfazione di discenti e docenti sulla formazione effettuata, soprattutto nel caso di interventi formativi che prevedono un alto numero di partecipanti, dislocati sul territorio, replicati in più edizioni. Rilevare il gradimento degli attori costituisce infatti il presupposto per l'apprendimento che, a sua volta, può generare un impatto virtuoso in termini di possibilità di applicazione delle conoscenze e delle competenze apprese al piano operativo e lavorativo¹⁰. Il questionario di valutazione del gradimento viene in genere somministrato a conclusione della formazione e permette agli attori coinvolti di

¹⁰ Kirkpatrick D., 1976.

esprimersi su diverse dimensioni di analisi¹¹:

- l'organizzazione e l'articolazione del corso di formazione;
- il bilanciamento tra i vari moduli;
- la chiarezza e l'efficacia dei contenuti erogati;
- la didattica;
- la fruibilità degli strumenti (piattaforma, materiali, ecc.).

Tale questionario si articola in domande chiuse e domande aperte. Un esempio tipico di domande chiuse sono i quesiti che misurano il grado di soddisfazione, attraverso l'uso di scale Likert¹². Le domande aperte contribuiscono, invece, a raccogliere riflessioni e commenti utili a migliorare l'erogazione futura del percorso formativo¹³. Va tuttavia segnalata una certa ritrosia dei partecipanti a compilare i questionari di feedback a fine corso. Talvolta infatti i discenti percepiscono tale momento più come un onere che come un'occasione per fornire indicazioni utili¹⁴. Per tale ragione, al questionario di valutazione del corso, somministrato alla fine del percorso formativo, si associano spesso ulteriori strumenti che permettono di cogliere anche altri, altrettanto rilevanti, aspetti valutativi, per esempio i questionari di consultazione e i *debriefing* in presenza.

I **questionari di consultazione** sono sviluppati intorno a una scaletta strutturata di temi rispetto ai quali si è interessati ad avviare una riflessione operativa nella successiva fase di debriefing. L'obiettivo è individuare oltre alle criticità emerse sul campo, anche l'eventuale divario tra fabbisogno informativo effettivo e formazione ricevuta.

L'analisi delle risposte ai questionari di consultazione rappresenta pertanto la base su cui impostare i *debriefing* con gli intervistatori, nel corso dei quali si affrontano le criticità del lavoro sul campo, si individuano le eventuali soluzioni da adottare in itinere, attraverso approfondimenti tematici, integrazioni formative, chiarimenti su procedure operative ecc. In sintesi, i questionari di consultazione, prima, e i *debriefing*, poi, costituiscono un momento di ascolto delle rete, in cui si fa un bilancio dell'intero percorso formativo e da cui si traggono indicazioni in merito a ulteriori esigenze informative/conoscitive, che un approccio circolare alla progettazione formativa ha il compito di consolidare in conoscenza stabile. Questo perché l'insieme delle problematiche e delle riflessioni, che emergono in tali occasioni di confronto, divengono aree specifiche di attenzione della fase di progettazione dei successivi interventi formativi.

11 Nella maggior parte dei casi i questionari di valutazione del gradimento sono sviluppati e somministrati attraverso la stessa piattaforma di formazione Moodle. In altri casi si ricorre all'applicativo Limesurvey.

12 Esempio di domanda chiusa tratto dal questionario di valutazione del gradimento somministrato ai discenti in occasione della formazione per il Censimento della popolazione e delle abitazioni 2018: Il supporto fornito dai docenti o da altre figure durante il corso (in aula e in autoformazione) è stato adeguato? Molto, abbastanza, poco, per niente.

13 Esempio di domanda aperta tratto dal questionario di valutazione di gradimento somministrato ai partecipanti in occasione della formazione per il Censimento della popolazione e delle abitazioni 2018: L'articolazione dell'ultima giornata è stata utile per riprendere, approfondire e completare la formazione? Sì, No, Se no, perché?

14 Kirkpatrick D., 1994.

3. DALLA TEORIA ALLA PRATICA: ESEMPI DI PROGETTAZIONE OPERATIVA¹

3.1 Introduzione

La specificità dei diversi processi di rilevazione ha richiesto interventi formativi ad hoc, che si sono sviluppati nell'ambito di un impianto formativo progettato nell'ottica della trasversalità, per generare economie di scala, armonizzare gli strumenti didattici nonché definire un *corpus* di conoscenze e competenze di base.

I progetti formativi specifici assumono forma e contenuti diversi a seconda dell'entità dell'intervento necessario. In generale, si possono individuare tre specifiche tipologie di intervento:

1. Progettazione ex novo dell'intero impianto formativo;
2. Riprogettazione della formazione;
3. Caricamento dei materiali sulla piattaforma Moodle.

Per la progettazione ex novo dell'intero impianto formativo è necessario:

1. definire una *to do list* dove riportare le diverse attività da espletare con i relativi tempi; i soggetti coinvolti, il profilo dei partecipanti e gli strumenti tecnologici;
2. definire i fabbisogni formativi, dove sono individuati i gap formativi da colmare;
3. predisporre i materiali didattici;
4. definire gli strumenti per monitorare la fruizione dei corsi e dei materiali formativi;
5. valutare il grado di apprendimento dei discenti attraverso test interattivi di apprendimento;
6. valutare il corso formativo.

Per la riprogettazione della formazione, le attività di cui ai punti 1-4 sono generalmente meno gravose, potendo riutilizzare almeno parzialmente ipotesi e materiali già esistenti.

Per il caricamento dei materiali sulla piattaforma Moodle, è necessario solo definire i materiali da preparare e provvedere al caricamento degli stessi in piattaforma.

Nei successivi paragrafi sono riportati alcuni esempi di progettazione ex novo, con il dettaglio delle attività svolte, secondo il nuovo approccio alla formazione delle reti.

3.2 L'indagine sulle Spese delle famiglie: un esempio di progettazione ex novo per una rete privata

Nel 2011, con la transizione dalla tecnica Papi alla tecnica Capi dell'indagine sulle Spese delle famiglie e l'affidamento delle interviste ad una rete di rilevazione privata, era stato avviato un percorso di rivisitazione della formazione, introducendo l'erogazione centralizzata della formazione a cura degli esperti tematici, basata esclusivamente sulla modalità in presenza. Il progetto prevedeva un'ottimizzazione dei tempi dedicati alle varie sessioni e un più accurato bilanciamento tra i moduli, inserendo in fase di esercitazione anche la descrizione di alcuni concetti e definizioni teoriche. Il numero delle slide precedentemente

¹ Il capitolo è stato curato da Nunzia Balì. Hanno contribuito Nunzia Balì (paragrafi 3.1, 3.2, 3.3, 3.4.3), Donatella Grassi (paragrafi 3.4, 3.4.5, 3.5), Claudia Fabi (paragrafi 3.4.1, 3.4.2) e Simona Rosati (paragrafo 3.4.4).

utilizzate era stato notevolmente ridotto e i contenuti ripensati in funzione di questa nuova modalità didattica, integrandoli con link a stralci di telegiornali, immagini e altri video appositamente realizzati (ad es. su tecniche di riformulazione dei quesiti, rilanci, criteri di prevalenza, ecc.)².

Tuttavia, la necessità di gestire un elevato turnover degli intervistatori, di standardizzare ulteriormente contenuti e strumenti³ ha sollecitato la progettazione di una formazione *blended* decentrata a cura degli UU.TT., per la quale ci si è ispirati al modello adottato, a partire dal 2004, per la formazione della rete dell'indagine Forze di Lavoro.

Il cambio della modalità didattica ha richiesto una diversa strutturazione del percorso formativo. In particolare, il progetto ha previsto che la formazione in presenza desse avvio al percorso e prevedesse il patto d'aula e la presentazione dell'indagine; all'autoformazione sono stati demandati gli approfondimenti tematici e metodologici della rilevazione e i test di autoapprendimento. Infine, in una seconda, conclusiva, giornata in presenza sono state previste esercitazioni sull'uso del questionario e di altri strumenti operativi, necessari per la rilevazione delle informazioni e eventuali approfondimenti su aspetti particolarmente complessi o poco chiari, emersi anche dai risultati dei test. A tal fine è stato necessario rivedere completamente tutti i materiali (slide, guida per l'intervistatore, ecc.), in funzione del contesto in cui venivano fruiti, e realizzare nuovi moduli supportati da audio.

Oltre a ridefinire i contenuti è stato necessario formulare un programma standard per tutti i soggetti coinvolti.

Gli uffici territoriali assieme ai responsabili di field della società privata gestiscono assieme la prima giornata in aula. I primi spiegano le modalità e l'uso della piattaforma per la formazione e delineano gli aspetti generali dell'indagine, i secondi illustrano l'organizzazione del lavoro e i compiti degli intervistatori, fornendo loro eventuali materiali cartacei a supporto della rilevazione. Terminata la loro esposizione fanno eseguire un primo accesso, per introdurre i discenti all'uso della piattaforma per l'autoformazione.

Nei giorni successivi alla prima giornata, gli intervistatori svolgono un periodo di autoformazione (della durata di circa 10 giorni), utilizzando gli applicativi presenti sulla piattaforma.

I moduli da seguire appaiono in sequenza ed è possibile visualizzare il successivo solo dopo aver terminato quello precedente e l'eventuale test di apprendimento. Per ciascun modulo è indicata la durata, in modo che il discente possa organizzare la sua attività. Una volta effettuati tutti i moduli e i test intermedi, il discente dovrà effettuare anche il test di apprendimento finale. Il test potrà essere ripetuto più volte fino al raggiungimento di un punteggio adeguato.

Terminato il periodo di autoformazione, il discente partecipa ad una seconda giornata in presenza, durante la quale si approfondiscono le criticità emerse in corso di autoformazione e/o in base all'esito del test di apprendimento finale; viene inoltre svolta un'esercitazione sul questionario elettronico.

Per completare il percorso formativo è previsto un periodo di affiancamento con intervistatori esperti.

Ad ogni intervistatore si chiede infine di compilare il questionario di gradimento del corso che guida nel tempo eventuali revisioni del progetto.

² Balì N., 2015.

³ In particolare, l'affidamento della rilevazione al medesimo fornitore privato che aveva in carico l'indagine sulle Forze di Lavoro ha favorito non solo la standardizzazione di strumenti e contenuti, ma anche l'adozione di strategie formative analoghe.

Il corso risulta facilmente aggiornabile di anno in anno e consente di tenere sotto controllo le performance dei discenti nel tempo e il loro giudizio sul corso stesso.

Tra il 2017 e 2020 sono stati formati più di 120 intervistatori, distribuendo il burden dell'attività di formazione a livello territoriale e quindi su un numero più ampio di docenti. È stato inoltre possibile garantire maggiore tempestività e accuratezza alle attività di formazione organizzando sessioni formative anche in tempi molto ristretti, non appena si sia reso necessario l'inserimento di un nuovo intervistatore nella rete. Le sessioni formative hanno coinvolto sempre un numero molto ristretto di discenti e ciò ha consentito di seguirne accuratamente la preparazione intervenendo immediatamente al fine di colmare lacune o rispondere ad eventuali dubbi.

Le performance sono risultate assolutamente positive, la valutazione media per i diversi test previsti è sempre risultata superiore a 8,6/10.

Attraverso il questionario di valutazione del corso si evince inoltre un buon giudizio da parte dei discenti. In media la valutazione complessiva del corso è pari a 8,4/10 e i discenti che hanno fornito un feedback sul corso hanno trovato adeguata sia la durata del corso sia la sua articolazione.

I risultati positivi raggiunti hanno fatto di tale architettura una buona pratica applicabile anche ad altri contesti formativi. In particolare, i nuovi strumenti utilizzati hanno consentito di ripensare e aggiornare il corso previsto per l'Indagine sulle forze di lavoro dopo oltre dieci anni e di progettare un nuovo impianto formativo anche per l'Indagine su reddito e condizioni di vita (Eu-Silc).

3.3 La riprogettazione della formazione per gli operatori di Contact Center

Anche la formazione degli operatori dei Contact Center è stata ripensata in un'ottica di standardizzazione degli strumenti e dei contenuti. Con la crescente diffusione delle indagini Cawi, il ruolo degli operatori di Contact Center diventa sempre più importante. È necessario, anche con riferimento a queste reti di supporto, garantire, attraverso idonei percorsi formativi, l'acquisizione di capacità e competenze necessarie a svolgere il delicato compito che viene loro affidato.

A tal fine si è cercato soprattutto di gestire in maniera centralizzata anche questo tipo di intervento formativo, coinvolgendo come docenti i ricercatori responsabili delle singole rilevazioni ed evitando che fossero, come talvolta accaduto in passato, gli stessi fornitori privati, di volta in volta coinvolti, a provvedere alla trasmissione dei materiali predisposti dall'Istat e all'erogazione della formazione.

Sono stati inoltre rivisti i materiali didattici e si è fatto ricorso alla piattaforma, come unico canale per veicarli. In particolare sono stati predisposti dei moduli formativi ad hoc, anche in questo caso alcuni di carattere generale, altri specifici del singolo progetto formativo. I moduli di carattere generale mirano sostanzialmente a formare su cosa vuol dire lavorare per l'Istat e la statistica ufficiale; come gestire in modo professionale il rapporto con il rispondente; come gestire gli strumenti software da utilizzare. I moduli specifici mirano ad illustrare obiettivi e contenuti della rilevazione, la struttura del questionario e i suoi snodi principali, in modo da fornire un'assistenza di primo livello sulla compilazione del questionario. L'esperienza con le diverse reti di rilevazione ha evidenziato quanto conoscere e governare i concetti fondamentali che sottostanno alle rilevazioni rappresentano chiavi vincenti per stabilire un rapporto professionale e soddisfacente con il rispondente.

3.4 Il Censimento permanente della popolazione: un esempio di progettazione ex novo per una rete comunale

La progettazione della strategia formativa del Censimento della popolazione merita un'attenzione particolare non solo per la complessità dell'intero processo e la numerosità degli attori coinvolti a cui si associano fabbisogni formativi diversificati, ma anche perché rappresenta un caso di virtuosa circolarità e di progressiva, oltre che continua, ottimizzazione del processo.

A differenza di quanto avvenuto fino al 2011 per i censimenti tradizionali, con i censimenti permanenti anche le reti di rilevazione assumono un carattere di "permanenza". Ciò suggerisce un approccio diverso anche alla formazione delle reti in un'ottica di maggiore qualità, di formazione continua, di motivazione e di fidelizzazione.

La nuova strategia di indagine per il Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni, prevede che nel periodo 2018-2021, ogni anno, vengano condotte due rilevazioni su un campione di circa 3.000 comuni (circa 1 milione e mezzo di famiglie coinvolte annualmente).

Le due rilevazioni, pur adottando lo stesso questionario, presentano un disegno differente:

1. rilevazione Areale con il coinvolgimento di tutte le unità appartenenti al campo di osservazione del Censimento (famiglie, abitazioni, altri tipi di alloggio) presenti all'interno delle aree di rilevazione campionate;
2. rilevazione da Lista con il coinvolgimento di un campione di famiglie estratte dal Registro base degli individui.

La rilevazione avviene attraverso diversi canali, e principalmente attraverso la modalità Cawi e la modalità Capi gestita da una rete comunale, sia per la rilevazione areale che per quella da lista.

Il numero di operatori che, con vari profili, intervengono nelle diverse fasi di rilevazione è molto elevato (ogni anno vengono formate oltre 14 mila persone) e distribuito capillarmente su tutto il territorio nazionale.

A questi si aggiungono i team di operatori che intervengono sia in fase di formazione della rete sia in fase di rilevazione, e che hanno il compito di supportare la rete in relazione agli strumenti hardware e software (service desk informatico per l'utilizzo del tablet e delle principali funzioni del sistema di gestione) e i rispondenti (Contact Center per le famiglie).

In particolare per il censimento permanente della popolazione la rete è composta dai seguenti profili:

1. Formatori;
2. Personale Istat a supporto della rilevazione;
3. Rete comunale;
4. Responsabili comunali della rilevazione;
5. Personale di staff;
6. Coordinatori comunali;
7. Operatori comunali di *back office*;
8. Intervistatori;
9. Operatori del Contact Center;
10. Operatori del service desk informatico.

Dall'esigenza di gestire nel contempo profili diversi, diversi livelli di esperienza, indagini diverse su un territorio molto vasto scaturisce inevitabilmente la necessità di un progetto

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

formativo di elevata complessità.

Per la definizione del progetto, avviato sul campo nel 2018, si è partiti verificando, attraverso alcune rilevazioni sperimentali condotte nel 2015 e nel 2017, la fattibilità di una formazione blended. I risultati confortanti della prima sperimentazione e l'analisi delle criticità emerse hanno consentito di mettere a punto una strategia formativa basata sull'uso di una piattaforma *e-learning* adatta alle reti comunali e gestita interamente dall'Istat. Di anno in anno, in un'ottica di ottimizzazione continua, la strategia viene aggiornata e rivista in base alle performance ottenute in fase di formazione e sul campo, oltre che in base ai risultati delle diverse attività di consultazione delle reti.

Per la prima volta, inoltre, viene introdotta su una rete comunale così vasta una modalità formativa blended: tutti gli operatori della rete hanno dovuto acquisire una parte delle informazioni attraverso moduli formativi online.

Il progetto ha previsto in primo luogo che tutta la rete (dai responsabili, agli operatori di *back office*, agli intervistatori) fosse formata da personale Istat⁴ adeguatamente selezionato e opportunamente formato), eliminando cioè la formazione a cascata che nelle tornate precedenti demandava ai responsabili comunali o al loro staff la formazione degli intervistatori.

Tutto ciò ha consentito di qualificare maggiormente la rete di rilevazione, uniformando e standardizzando sull'intero territorio nazionale la trasmissione delle conoscenze e delle competenze.

Nel seguito viene descritto nel dettaglio il sistema circolare di progettazione/riprogettazione di tale impianto formativo.

3.4.1 La rilevazione sperimentale del 2015

Le rilevazioni sperimentali del Censimento della Popolazione, svolte nel 2015 e nel 2017, hanno consentito di raccogliere informazioni utili per la definizione del progetto formativo adottato nel 2018.

Nel 2015, la formazione degli intervistatori è avvenuta attraverso un processo a cascata, di cui l'Istat centrale ha organizzato un evento dedicato ai "Grandi Comuni", che ha incluso i Responsabili e i Referenti dei comuni con popolazione superiore o uguale a 100.000 abitanti. A seguire, gli eventi formativi su base regionale dedicati agli operatori e agli intervistatori dei comuni con popolazione inferiore a 100.000 abitanti sono stati organizzati e svolti dal personale degli UU.TT. (in alcuni casi supportati da esperti tematici), con modalità e calendari diversificati in base al tipo di coinvolgimento del comune nelle rilevazioni areale e da lista e al tipo di partecipante (responsabili comunali e intervistatori oppure solo intervistatori). In complesso, sono stati svolti circa 26 eventi formativi.

Il progetto aveva previsto esclusivamente sessioni di formazione in presenza e nessuna possibilità, neppure parziale, di fruire di moduli in autoformazione. Era tuttavia possibile accedere alla documentazione utilizzata durante la formazione, su un'apposita pagina web⁵.

Al termine della rilevazione sperimentale svolta nel 2015, è stata condotta una consultazione della rete nel suo complesso (inclusi i Responsabili Istat Territoriali - RIT)⁶.

Successivamente, prima dell'avvio della rilevazione sperimentale del 2017, sono stati nuovamente consultati i RIT su aspetti che si è ritenuto necessario approfondire

4 Integrata, in alcune aree territoriali, con personale USCI (Unione Statistica Comuni Italiani), adeguatamente selezionato e opportunamente formato.

5 Picci M., Ferrante N. 2016; Posta L., Raffone M. 2016.

6 Stassi G., Valentini A. 2016.

per definire il progetto formativo⁷.

Dalle consultazioni, è emerso, in primo luogo, un ampio ricorso ai materiali disponibili online (96% della rete). Tuttavia, più del 15% della rete avrebbe gradito materiali aggiuntivi, come ad esempio videotutorial o schede riepilogative, ma anche la possibilità di accedere ad un questionario di prova per esercitarsi.

In estrema sintesi, è apparsa evidente l'utilità di un supporto informatico centralizzato attraverso cui veicolare i contenuti formativi, ma anche la necessità di un suo utilizzo a fini operativi. Per i discenti sarebbe stato particolarmente gradito poter fruire, dopo o durante la formazione teorica, di strumenti volti a mettere in pratica le conoscenze acquisite, attraverso test o aree di esercitazione libera.

Sono emersi anche altri spunti per migliorare la strategia adottata. In particolare sono emerse delle criticità in merito alla durata eccessiva degli eventi formativi (rispetto ai contenuti erogati), alla eccessiva frammentazione degli interventi formativi, al taglio troppo teorico dei contenuti erogati a scapito degli aspetti pratici, ad un aggiornamento talvolta non tempestivo dei materiali disponibili in rete.

D'altro canto, è risultato evidente come la formazione in presenza abbia favorito una forte condivisione delle problematiche di indagine e la motivazione del gruppo.

3.4.2 La rilevazione sperimentale del 2017

Tenendo conto di quanto emerso nel corso delle due consultazioni, il progetto formativo per l'indagine sperimentale del 2017 è stato definito in modo da introdurre gradualmente il ricorso all'autoformazione, potendo contare anche su supporti tecnologici più evoluti.

Si è fatto ricorso alla piattaforma Moodle utilizzandola non solo come *repository* per tutta la documentazione didattica, ma integrandola con moduli di autoapprendimento e test di autovalutazione. In questa fase sperimentale, si è ritenuto opportuno non rendere obbligatori i nuovi moduli in autoformazione che avevano soprattutto lo scopo di consentire una valutazione della propensione all'utilizzo della piattaforma, da parte di una rete non avvezza a tale modalità didattica. Inoltre, si è ragionato sul modo in cui poter definire un profilo di *expertise* degli intervistatori, in modo da progettare, per il futuro, sessioni differenziate in base al grado di esperienza del personale da formare.

L'uso della piattaforma ha favorito il passaggio da un modello formativo tradizionale, per lo più centrato nella fase precedente l'avvio della rilevazione, a un modello di formazione continua, supportato da aggiornamenti continui del materiale didattico, fruibile dai discenti anche a distanza e in totale autonomia per tutta la durata della rilevazione. Questo nuovo approccio ha consentito anche di sperimentare la tracciabilità della fruizione dei moduli online, in vista dell'utilizzo della piattaforma nell'ambito di corsi *blended* su larga scala.

Inoltre, attraverso i test per la valutazione dell'apprendimento dei contenuti formativi, sia in fase di avvio che durante la rilevazione, è stata offerta per la prima volta agli intervistatori la possibilità di:

1. valutare il proprio grado di apprendimento;
2. fruire di un ulteriore mezzo di autoapprendimento interattivo.

In particolare sono stati implementati 5 test di autovalutazione sulla piattaforma Mo-

⁷ In particolare, sono stati analizzati i temi relativi a: numero e durata degli incontri con i referenti UU.TT.; numero e durata degli incontri con i responsabili comunali della rilevazione; numero e durata degli incontri con gli intervistatori; aspetti organizzativi; presenza in aula dei referenti tematici; altri aspetti relativi all'organizzazione degli eventi formativi.

odole che hanno offerto utili spunti di riflessione sui vantaggi e gli svantaggi di una formazione blended. I test erano suggeriti ma non obbligatori, il che, insieme alle difficoltà di natura tecnico-informatica nell'accesso alla piattaforma, ha ridotto considerevolmente la platea di coloro che ne hanno fruito appieno (circa il 10%). Questa scarsa partecipazione ha indotto a ripensare le modalità di accesso e a rendere più stringente la fruizione dei corsi e dei relativi test (cfr. par. 3.4.3).

Questionario di valutazione del corso

Per valutare l'esito delle novità introdotte, sono state svolte, analogamente al 2015, attività di consultazione della rete. Un primo questionario di valutazione del corso è stato sottoposto alla rete al termine delle attività formative. La scarsissima partecipazione registrata ha indotto a effettuare anche un'ulteriore consultazione (subito dopo la conclusione della rilevazione).

Questa esperienza ha evidenziato che il ricorso ad eventuali moduli di autoformazione deve essere reso meno discrezionale e deve essere meglio tracciabile nella sua interezza. L'efficacia di una formazione *blended* non può prescindere dalla obbligatorietà della fruizione della sua componente online ai fini dell'accesso alle attività sul campo, che può essere rafforzata anche da eventuali specifici incentivi per i discenti. Non ultimo, è necessario eliminare del tutto le problematiche di natura informatica, affinché le modalità di accreditamento e di fruizione della piattaforma *e-learning* siano semplificate e automatizzate.

Questionario di consultazione

Ad agosto 2017, subito dopo la conclusione della rilevazione sperimentale, è stato chiesto a tutti gli operatori della rete di compilare un questionario online, con lo scopo di raccogliere informazioni relative a tutti gli aspetti del lavoro sul campo. Una specifica sezione riguardava le attività di formazione.

La partecipazione è stata molto soddisfacente: il 93% degli intervistatori ha compilato il questionario, consentendo di raccogliere numerosi *feedback* sull'andamento delle operazioni censuarie.

Con particolare riguardo agli aspetti relativi alla formazione della rete di rilevazione, è emerso che oltre il 96% ha partecipato alla formazione in aula. Di questi, l'86% valuta adeguata la durata della sessione formativa, anche se persiste un significativo 46% che segnala la necessità di dare maggiore spazio agli aspetti pratici e operativi.

Soddisfacente anche il numero di utilizzatori della piattaforma Moodle: il 72% degli intervistatori ha effettuato almeno un accesso alla piattaforma. Sui mancati accessi hanno influito per lo più problemi legati all'accREDITAMENTO o all'uso della strumentazione hardware (33%). Va segnalato però una non trascurabile quota di operatori che ha esplicitamente affermato di non avere ritenuto necessario ricorrere alla piattaforma (22%).

La fruibilità dei contenuti è risultata molto buona: solo il 2,8% degli intervistatori ha rinunciato a utilizzare la piattaforma perché ritenuta troppo difficile.

In generale, quasi il 50% di coloro che l'hanno usata ritiene che si possa fruire di moduli di apprendimento *e-learning*, soprattutto per quel che concerne gli argomenti prettamente teorici.

Questa consultazione ha consentito di accertare la fruibilità di sistemi *blended* anche per le reti comunali, purché siano rispettate due condizioni: la necessità di un'architettura informatica a supporto dell'accREDITAMENTO automatizzato degli intervistatori e la necessità di rendere obbligatoria la fruizione dei moduli formativi online, affinché riscuotano la medesima attenzione e partecipazione di una formazione in presenza.

Tutti gli elementi acquisiti attraverso le consultazioni 2015 e 2017 hanno costituito la preziosa base informativa su cui progettare il disegno della formazione prevista per il 2018.

3.4.3 Il progetto formativo per il Censimento permanente della popolazione 2018

Le reti di rilevazione censuarie prevedono, come già sottolineato più volte, una molteplicità di attori, ciascuno con diversi compiti (formazione, monitoraggio, supporto, raccolta del dato) e quindi con differenti fabbisogni formativi (cfr. par. 2.2.1).

Un ulteriore elemento da tenere in considerazione riguarda la necessità di distinguere in fase di formazione coloro che sono impegnati su entrambe le rilevazioni censuarie (Areale e da Lista) da coloro che invece seguono una sola di esse.

Per ognuno dei profili (cfr. par. 3.4) si è dunque previsto di calibrare gli interventi formativi in base al ruolo ricoperto, differenziando dunque tra:

1. Formatori;
2. Personale Istat a supporto della rilevazione;
3. Responsabili, personale di staff e coordinatori comunali coinvolti per la sola rilevazione L;
4. Responsabili, personale di staff e coordinatori comunali coinvolti per la sola rilevazione A;
5. Responsabili, personale di staff e coordinatori comunali coinvolti per entrambe le rilevazioni;
6. Intervistatori coinvolti per la sola rilevazione L;
7. Intervistatori coinvolti per la sola rilevazione A;
8. Intervistatori coinvolti per entrambe le rilevazioni;
9. Operatori comunali di *back office*;
10. Operatori del Contact Center;
11. Operatori del service desk informatico.

I principi base del nuovo approccio (cfr. par. 2.2) hanno condotto alla definizione dei fabbisogni formativi e all'articolazione della formazione per ciascun profilo coinvolto (Tavola 3.1).

Per la realizzazione del progetto formativo sono stati messi in campo circa 250 docenti che, insieme al personale di supporto alla rilevazione sono stati formati tra la fine di febbraio e l'inizio di luglio 2018.

A partire da giugno sono stati avviati gli incontri sul territorio per la formazione della rete di rilevazione (complessivamente sono stati svolti circa 400 incontri). Il materiale didattico (slide, tutorial, faq, guide, test, esercitazioni, ecc.) per la formazione sul territorio è stato condiviso con il team dei docenti, prima di caricarlo in piattaforma e renderlo accessibile a tutta la rete.

In particolare, per l'autoformazione online sono stati costruiti sei percorsi formativi per tenere conto delle differenze nei profili dei discenti e del tipo di rilevazione (A e L):

Corso AL – Personale coinvolto in entrambe le rilevazioni (A e L)

AL_1 *Responsabili, coordinatori e personale di staff*

AL_2 *Intervistatori e operatori di back office*

Corso L – Personale coinvolto nella sola rilevazione L

L_1 *Responsabili, coordinatori e personale di staff*

L_2 *Intervistatori e operatori di back office*

Corso A – Personale coinvolto nella sola rilevazione A

A_1 *Responsabili, coordinatori e personale di staff*

A_2 *Intervistatori e operatori di back office*

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

Tavola 3.1 - Fabbisogni formativi e articolazione della formazione per il Censimento permanente della popolazione – Anno 2018

Ruolo	Compito	Fabbisogni formativi	Docenti	Articolazione della formazione
Formatori (RIT o altra figura)	Essere in grado di formare: 1. Responsabili comunali 2. Coordinatori comunali 3. Intervistatori 4. Operatori di back office Supportare e assistere i discenti in fase di autoapprendimento Gestire il monitoraggio e svolgere attività sollecito e di valutazione dell'apprendimento, attraverso l'analisi dei test.	1. Caratteristiche e metodologia dell'indagine 2. Struttura dell'impianto formativo 3. Strumenti di rilevazione 4. Strumenti per l'erogazione della formazione 5. Attività e strumenti di supporto alla rilevazione 6. Strumenti di monitoraggio della formazione.	Istat centrale	Prima giornata in presenza di condivisione dell'impianto censuario e creazione del gruppo. Seconda giornata in presenza per l'erogazione relativa ai punti 1 e 2. Terza e ultima giornata in presenza, per l'effettuazione di dimostrazioni pratiche sull'uso dei software e l'illustrazione dell'impianto formativo per la rete (punti 3-6). Consultazione online sull'andamento delle attività formative.
Personale Istat a supporto della rilevazione	Supportare e assistere i discenti in fase di autoapprendimento. Supportare il monitoraggio e svolgere attività di sollecito e di valutazione dell'apprendimento, attraverso l'analisi dei test.	1. Caratteristiche e metodologia dell'indagine 2. Strumenti di rilevazione 3. Contenuti, struttura e funzionalità dell'autoformazione 4. Attività e strumenti di supporto alla rilevazione 5. Strumenti di monitoraggio della formazione.	Istat centrale	Prima giornata in presenza di condivisione dell'impianto censuario e creazione del gruppo. Seconda e ultima giornata in presenza, per presentare le caratteristiche e la metodologia dell'indagine. Sono state effettuate dimostrazioni pratiche sull'uso del software e illustrato l'impianto formativo per la rete (punti 1-5)
Responsabili, personale di staff e coordinatori comunali	Il Responsabile dell'Ufficio comunale di censimento, coadiuvato dall'eventuale personale di staff, è il riferimento per l'Istat, rispetto a tutte le operazioni censuarie e deve: - selezionare e nominare gli intervistatori e i loro eventuali coordinatori comunali; - monitorare l'andamento della rilevazione; - creare i centri comunali di raccolta; - assicurare che la rete di sua competenza partecipi alla formazione in presenza e a distanza. I coordinatori comunali rappresentano la figura di collegamento tra il responsabile e gli intervistatori.	1. Caratteristiche e metodologia dell'indagine 2. Attività e strumenti di supporto alla rilevazione 3. Strumenti per la fruizione e il monitoraggio della formazione.	Istat UU.TT.	Prima giornata in presenza per la creazione del gruppo e per l'avvio della formazione. Corso di autoformazione sulla piattaforma Moodle Seconda e ultima giornata in presenza per approfondimenti formativi e discussione. Consultazione online sull'andamento delle attività formative.
Rilevatori e Operatori di back office	Gli intervistatori devono essere in grado di gestire i contatti e raccogliere i dati richiesti. Gli operatori di back office oltre a fornire alle famiglie che si recano presso il comune il supporto richiesto devono saper somministrare un'intervista sia faccia a faccia che telefonicamente.	1. Mandato e obiettivi dell'Istat 2. Tecniche comunicative e strategie per minimizzare i rifiuti 3. Caratteristiche e metodologia dell'indagine 4. Funzionalità degli strumenti di rilevazione 5. Strumenti e modalità di fruizione dell'autoformazione.	Rete formatori territoriali	Prima giornata in presenza per la creazione del gruppo e per l'avvio della formazione. Corso di autoformazione sulla piattaforma Moodle Seconda e ultima giornata in presenza per approfondimenti formativi e discussione. Consultazione online sull'andamento delle attività formative.
Operatori Contact Center	Il servizio di Contact Center prevede la gestione di un Numero Verde, con una casella di posta elettronica per le attività di supporto ai rispondenti che necessitano di informazioni sulla rilevazione.	1. Mandato e obiettivi dell'Istat 2. Tecniche comunicative e strategie per minimizzare i rifiuti. 3. Caratteristiche e metodologia dell'indagine 4. Funzionalità degli strumenti di rilevazione.	Istat centrale	Si prevede una formazione in presenza di una giornata
Operatori del Service desk informatico	Il servizio di Service Desk prevede la gestione di un Numero Verde, con una casella di posta elettronica per il supporto informatico (hardware e software) alla rete di rilevazione.	1. Funzionalità degli strumenti hardware e software in possesso della rete.	Istat centrale	Si prevede una formazione in presenza di una giornata

I contenuti di ciascun percorso formativo vengono descritti nella tavola 3.2.

Per ciascun modulo formativo è stato previsto un test di apprendimento (autovalutazione) e alla fine dell'autoformazione online il discente ha dovuto effettuare un test di valutazione finale.

Tavola 3.2 - Percorsi formativi per il Censimento della popolazione – Anno 2018

	AL_1	AL_2	L_1	L_2	A_1	A_2
Moduli per la prima giornata						
1. L'Istat e la statistica ufficiale	X	X	X	X	X	X
2. Uno sguardo d'insieme sulla rilevazione	X	X	X	X	X	X
3. La rilevazione A (aspetti generali)	X	X	X	X	X	X
4. La rilevazione L (aspetti generali)	X	X	X	X	X	X
5. Le unità di rilevazione	X	X	X	X	X	X
6. Il questionario	X	X	X	X	X	X
7. Gli aspetti normativi	X	X	X	X	X	X
8. Introduzione all'e-learning	X	X	X	X	X	X
9. La costituzione della rete su SGI	X		X		X	
Moduli per l'autoformazione						
1. Approfondimento sugli aspetti normativi	X		X		X	
2. La comunicazione efficace		X		X		X
3. Le tecniche di somministrazione		X		X		X
4. Obiettivi e contenuti del censimento permanente della popolazione	X	X	X	X	X	X
5. Metodi e tecniche della rilevazione A	X	X			X	X
6. Metodi e tecniche della rilevazione L	X	X	X	X		
7. Organizzazione della rete di rilevazione	X		X		X	
8. La rilevazione A (aspetti operativi)	X	X			X	X
9. La rilevazione L (aspetti operativi)	X	X	X	X		
10. Il questionario di rilevazione	X	X	X	X	X	X
11. La codifica della professione		X		X		X
12. La codifica dell'attività economica		X		X		X
13. La compilazione del questionario elettronico		X		X		X
Moduli per l'ultima giornata						
1. Riepilogo e approfondimenti	X	X	X	X	X	X
2. Il sistema di gestione (Dimostrazione/Esercitazione)	X	X	X	X	X	X
3. Modalità di compilazione del questionario elettronico (Dimostrazione/Esercitazione)	X	X	X	X	X	X

Al fine di superare la criticità legata alla scarsa partecipazione alla formazione online registrata nel 2017, i corsi sono stati resi obbligatori per tutti i profili della rete. A supporto di tale scelta si è inoltre stabilito di legare il contributo per gli intervistatori allo svolgimento di tutte le attività di formazione previste. In particolare, oltre a un rimborso forfettario per la giornata in aula e per l'autoapprendimento dei moduli formativi online, si è previsto di incrementare il compenso unitario per intervista qualora l'operatore avesse completato con successo l'intero percorso formativo (presenza in aula e valutazione sufficiente al test finale della formazione online).

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

Si è inoltre progettato un sistema automatico di autenticazione dei discenti alla piattaforma Moodle, in questo modo tutti i discenti sono stati autenticati e iscritti in modo automatico al corso di autoformazione già in fase di creazione della rete di rilevazione sul sistema gestionale. Il sistema di autenticazione ha consentito di tracciare attraverso Moodle le attività online di ciascun discente e di verificarne il grado di apprendimento.

In fase di formazione online i discenti, in caso di necessità, potevano usufruire del supporto dei docenti e di gruppi di supporto specifici per la risoluzione tempestiva di problemi tecnici legati all'accesso e alla fruizione dei corsi (gruppo di supporto Moodle per l'accesso e la navigazione sulla piattaforma, gruppo supporto formazione per i contenuti formativi).

3.4.4 La valutazione della formazione: il punto di vista della rete e dei docenti

Per il progetto formativo realizzato in occasione del Censimento permanente della popolazione e delle abitazioni 2018, la valutazione della formazione è stata articolata in due momenti principali: un primo questionario di valutazione somministrato a tutti i discenti e un secondo questionario di valutazione destinato al corpo docente.

Come è stato descritto in precedenza (cfr. par. 2.7), il questionario di valutazione è lo strumento atto a raccogliere il feedback dei diversi attori coinvolti in merito all'esperienza formativa. I risultati di tale consultazione rappresentano il punto di partenza per riprogettare gli interventi formativi successivi, in una prospettiva di miglioramento continuo.

Nel contesto censuario, l'obiettivo principale è stato indagare il livello complessivo di soddisfazione e l'opinione in merito all'efficacia di specifici aspetti della formazione erogata: articolazione del corso, contenuti, strumenti e materiali formativi messi a disposizione. I due questionari hanno così permesso di rilevare opinioni sull'andamento della formazione, sui risultati raggiunti e sui punti di forza e di debolezza, sia dal punto di vista dei destinatari della formazione sia dal punto di vista degli erogatori. In questo modo è stato possibile definire un quadro composito dell'intero progetto formativo.

Sia per i discenti sia per i docenti è stato progettato un questionario da autocompilare, strutturato in domande chiuse e domande aperte. Il questionario destinato ai partecipanti era accessibile direttamente dalla piattaforma Moodle, una volta completato il percorso di autoformazione. Il questionario rivolto ai docenti è stato invece sviluppato in *Limesurvey* e somministrato alla conclusione delle attività di formazione.

Per l'edizione 2018, entrambi i questionari hanno indagato le seguenti dimensioni tematiche:

- il *progetto formativo*, per raccogliere l'opinione sulla pertinenza degli obiettivi formativi, sull'efficacia della formazione, sull'organizzazione del percorso e sulla funzionalità della piattaforma di formazione;
- la *durata del corso*, per approfondire l'articolazione temporale del corso sia in termini di durata complessiva sia dal punto di vista del bilanciamento tra tempo destinato alla formazione in aula e tempo previsto per l'autoformazione online;
- l'*autoformazione*, con l'obiettivo di comprendere la funzionalità e l'efficacia di alcuni strumenti a supporto dell'autoformazione e, in particolar modo, la disponibilità del commento audio per la maggior parte dei moduli formativi a distanza ed eventuali problematiche nell'effettuazione dei test di valutazione dell'apprendimento sia in itinere (test intermedi), sia al termine dell'autoformazione (test finale);
- i *contenuti*, con lo scopo di rilevare il grado di soddisfazione in merito all'articolazione dei moduli della prima giornata in aula, dei moduli di autoformazione,

dei contenuti trattati durante l'ultima giornata in aula. Questo per comprendere se fosse necessario rivedere il piano dei contenuti, con eventuali integrazioni o eliminazioni;

- il *giudizio complessivo*, per raccogliere il livello di soddisfazione generale per il corso svolto;
- *ulteriori osservazioni*, con l'obiettivo di raccogliere altri spunti di riflessione non emersi nei quesiti precedenti.

Inoltre, nel questionario per i docenti è stata inserita un'ulteriore sezione dedicata a raccogliere il feedback sui contenuti e sull'articolazione degli incontri formativi a loro destinati.

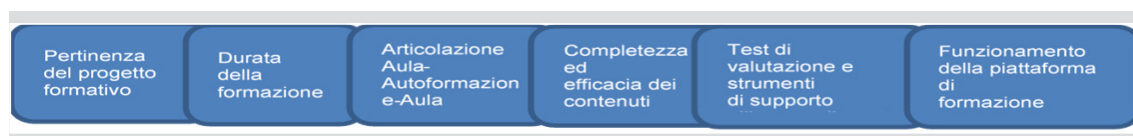
Complessivamente, la partecipazione alla consultazione è stata del 30% per i discenti (5.105 su 14.427) e del 36% per i docenti: 90 su circa 250 docenti coinvolti.

Tavola 3.3 - Partecipanti all'autoformazione per ruolo ricoperto nel Censimento della popolazione - Anno 2018 (composizione percentuale)

RUOLO	%
Coordinatore	7,0
Operatore di back office	10,0
Responsabile	10,9
Intervistatore	72,1
Totale (v.a.)	5.105

L'analisi delle risposte fornite ai due questionari ha portato alla luce importanti spunti di riflessione (Figura 3.1), ai fini della riprogettazione della formazione per le successive tornate censuarie.

Figura 3.1 - Temi di interesse emersi dall'analisi dei questionari di valutazione



Pertinenza del progetto formativo

I discenti hanno espresso un diffuso giudizio positivo sulla formazione erogata. Il livello complessivo di soddisfazione è stato in media di 7,9 su 10. Inoltre, si sono espressi favorevolmente anche rispetto ad aspetti più specifici: per il 97,5% gli obiettivi formativi del corso sono risultati chiari e il 95,8% ha ritenuto i contenuti rispondenti al fabbisogno emerso nello svolgimento del lavoro sul campo, anche se per alcuni l'articolazione del corso dovrebbe essere rivista per dare maggiore spazio agli aspetti pratici, bilanciando diversamente i moduli formativi tra aula e formazione online.

Tavola 3.4 - Il giudizio dei discenti su chiarezza e pertinenza del progetto formativo del Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Molto o abbastanza	Poco o per niente
Gli obiettivi formativi del corso sono chiari	97,5	2,5
I contenuti del corso sono rispondenti al lavoro che si è chiamati a svolgere	95,8	4,2

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

Anche tra i docenti è emerso un giudizio abbastanza positivo sebbene, come si vedrà nei punti successivi, siano state date indicazioni e suggerimenti per un miglioramento del progetto e degli strumenti di formazione adottati.

Durata della formazione

La maggior parte dei discenti è apparsa soddisfatta della durata complessiva del corso (88,5%), ma non può essere trascurata la quota di coloro che non considerano sufficienti i tempi formativi previsti (11,5%). Infatti, diversi risultati hanno evidenziato la necessità di migliorare il bilanciamento dei tempi della formazione in presenza (aula) e a distanza.

Tavola 3.5 - Il giudizio dei discenti sulla durata della formazione per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Molto o abbastanza	Poco o per niente
Nel complesso la durata del corso è sufficiente per apprendere tutti gli aspetti della rilevazione	88,5	11,5
Il tempo destinato alla formazione in aula (prima e ultima giornata) è adeguato	91,1	8,9

Analogamente i docenti hanno espresso alcune perplessità in merito alla durata del corso. Mentre per il 93,3% di essi la durata della prima giornata in aula è risultata adeguata allo svolgimento delle attività previste, il 27% circa non ha ritenuto sufficiente il tempo dedicato all'ultima giornata in presenza.

Tavola 3.6 - Il giudizio dei docenti sulla durata della formazione per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Sì	No, troppo breve	No, troppo lungo
Il tempo a disposizione è stato adeguato per introdurre la rilevazione	93,3	3,3	3,3
Il tempo a disposizione è stato adeguato per riepilogare e approfondire la formazione	72,2	26,7	1,1

Articolazione aula-autoformazione-aula

Il 39% dei discenti non ha apprezzato l'articolazione del corso. Come si approfondirà nei punti successivi, i motivi per i quali i discenti non sono risultati pienamente soddisfatti hanno riguardato, da un lato, l'impossibilità di approfondire in autoformazione gli aspetti più operativi della rilevazione, per mancanza di un confronto diretto con i docenti, dall'altro, le complesse modalità di accesso e navigazione della piattaforma.

Tavola 3.7 - Il giudizio dei docenti sull'articolazione della formazione per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Molto o abbastanza	Poco o per niente
L'articolazione del corso "aula-autoformazione-aula" è funzionale al raggiungimento degli obiettivi formativi	65,5	34,5
Ti sembra che i partecipanti abbiano apprezzato l'articolazione del corso "aula-autoformazione-aula"	61,1	38,9

Ne consegue l'indicazione di concentrare i moduli teorici nella fase di autoformazione e destinare quelli più operativi alla formazione in presenza, integrando la seconda giornata in aula con esercitazioni pratiche su SGI e sul questionario.

L'articolazione del corso aula-formazione-aula è stata poco funzionale all'apprendimento anche per il 37,8% dei docenti che hanno ribadito la necessità di dedicare più spazio alle esercitazioni negli incontri in presenza.

Completezza ed efficacia dei contenuti

Rispetto all'efficacia dei contenuti erogati i docenti hanno segnalato alcune criticità. Secondo il 60% dei docenti alcuni contenuti erogati non sono risultati sufficientemente chiari per i discenti e, come sottolineato in precedenza, si è trattato di un problema riscontrato prevalentemente nel corso dell'ultima giornata di formazione (81,5%). Inoltre, quasi la metà (48,9%) ha segnalato difficoltà nel procedere a dimostrazioni sull'utilizzo degli strumenti operativi a supporto delle attività sul campo.

Anche per il 19,5% dei discenti sarebbe stato necessario introdurre ulteriori moduli al corso al fine di renderlo più operativo, attraverso esercitazioni, simulazioni di casi concreti e sull'uso della strumentazione hardware e software in dotazione.

Tavola 3.8 - Il giudizio dei discenti sull'articolazione della formazione per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Sì	No
Ci sono argomenti che dovrebbero essere aggiunti al corso per renderlo più efficace	19,5	80,5
L'articolazione dell'ultima giornata è stata utile per riprendere, approfondire e completare la formazione	90,9	9,1
Ci sono argomenti che dovrebbero essere eliminati perché poco utili rispetto alle finalità del corso	11,2	88,8

In generale, quindi, è risultata evidente la necessità di rivedere la suddivisione dei contenuti tra giornate in presenza e autoformazione.

Test di valutazione dell'apprendimento

Il 96,1% dei partecipanti ha apprezzato la possibilità di effettuare i test (intermedi e finale) per valutare il proprio livello di apprendimento.

I docenti invece hanno espresso qualche perplessità derivante soprattutto da problemi di natura tecnico-organizzativa che hanno compromesso la possibilità di sfruttare appieno l'utilità dei test quali strumento di monitoraggio. Infatti, da un lato i tempi ristretti previsti dal calendario della formazione non hanno consentito di monitorare i risultati dei test intermedi, dall'altro la mancanza di una reportistica per profilo dei discenti e per singolo evento

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

formativo ha reso difficile la supervisione della fruizione del pacchetto di autoformazione.

Tavola 3.9 - Il giudizio dei docenti sui test di valutazione^(a) del Censimento della popolazione - Anno 2018 (composizione percentuale)

RUOLO	%
Sì, ma li ho controllati solo qualche volta	30,0
Sì, li ho sempre controllati tutti	12,2
No, ho controllato solo il test finale	33,3
Altro	24,4

(a) I risultati dei test intermedi sono stati utili per monitorare l'andamento della formazione?

Strumenti di supporto all'apprendimento

I docenti hanno espresso un giudizio positivo riguardo ai materiali messi a loro disposizione per svolgere l'attività di docenza sul territorio. Hanno tuttavia fornito alcune indicazioni utili per l'ottimizzazione della guida alla sincronizzazione (che è risultata poco fruibile per il 32,2% dei docenti) e dei manuali (da integrare/rivedere per il 17,8% dei docenti).

Tavola 3.10 - Il giudizio dei docenti sui materiali formativi per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (voto medio)

	Voto medio ^(a)
Videotutorial per la compilazione del questionario	7,0
Slide per la prima giornata	6,8
Canovacci per le slide	6,7
Guida: L'accesso in pochi passi	6,7
Canovacci per le esercitazioni	6,6
Manuali	6,5
Slide per l'ultima giornata	6,4
Guida: La sincronizzazione	5,4

(a) Voto espresso su una scala da 1 a 10 (1=per niente soddisfatti, 10=del tutto soddisfatti)

Di contro il *videotutorial* per la compilazione del questionario ha riscosso un notevole apprezzamento da parte dei docenti, ad indicare come tale strumento dovrebbe essere maggiormente utilizzato tra i materiali formativi.

È importante sottolineare che più della metà dei docenti (65,6%) ha riadattato parzialmente i materiali messi loro a disposizione per adattare meglio i contenuti rispetto alle caratteristiche dei partecipanti. Un terzo dei docenti (32,2%) ha inoltre predisposto materiali aggiuntivi da utilizzare in aula, approfondendo tematiche molto specifiche relative alle operazioni sul campo.

Funzionamento della piattaforma

La piattaforma di formazione è risultata uno strumento molto o abbastanza utile per l'80,5% dei discenti. Il 19,5% ritiene invece necessari alcuni interventi migliorativi in termini di accesso e di navigabilità interna. In diversi momenti, purtroppo, sulla piattaforma di formazione si sono verificati malfunzionamenti che hanno reso più complicato l'accesso e la fruizione di moduli e materiali formativi da parte dei partecipanti, con ripercussioni

negative sulla possibilità di seguire un percorso lineare di apprendimento⁸.

Tavola 3.11 - Il giudizio dei discenti sugli strumenti per la formazione online del Censimento della popolazione - Anno 2018 (valori percentuali)

	Molto o abbastanza	Poco o per niente
L'uso della piattaforma di formazione è agevole	80,5	19,5
Il commento audio alle slide è utile	88,8	11,2

I docenti sono risultati più critici: il 42,2% non era soddisfatto della piattaforma. Le difficoltà hanno riguardato la modalità di accesso iniziale da parte dei discenti (con un punteggio medio pari a 4,8) e la scarsa facilità di navigazione della piattaforma nel suo complesso (4,9).

Tavola 3.12 - Il giudizio dei docenti sulla formazione online per il Censimento della popolazione - Anno 2018 (voto medio)

	Voto medio ^(a)
Modalità di reperimento di materiali e documentazione per i docenti	6,7
Modalità di accesso alla piattaforma per i docenti	6,3
Supporto e assistenza tecnica ai docenti via email	6,3
Modalità di reperimento di materiali e documentazione per i partecipanti	6,3
Supporto e assistenza tecnica ai docenti via forum	6,2
Accreditamento dei partecipanti alla piattaforma tramite SGI	6,1
Articolazione dei percorsi formativi (AL1, AL2, A1, A2, L1, L2)	5,9
Modalità di navigazione della piattaforma per il monitoraggio della attività formative	4,9
Modalità di accesso alla piattaforma per i partecipanti (scelta del percorso formativo corretto)	4,8

(a) Voto espresso su una scala da 1 a 10 (1=per niente soddisfatti, 10=del tutto soddisfatti)

In conclusione, i dati hanno evidenziato una buona riuscita del progetto formativo sia in termini quantitativi (alta partecipazione, alta percentuale di completamento dei percorsi formativi, risultati soddisfacenti nei test di valutazione), sia in termini qualitativi (giudizi positivi da parte della platea dei partecipanti e degli erogatori). Tuttavia, l'analisi dei due questionari ha permesso di raccogliere alcuni importanti indicazioni per il miglioramento del progetto formativo censuario. Le perplessità emerse sulla durata del corso sono strettamente legate a una percezione condivisa tra discenti e docenti circa la necessità di ripensare l'articolazione del percorso aula-autoformazione-aula, al fine di ottimizzare il bilanciamento tra momenti di aula e momenti di formazione a distanza, tra teoria e pratica. È apparso necessario rendere più operativo l'intero percorso di formazione e, in particolare, dedicare i momenti di aula allo svolgimento di esercitazioni e/o simulazioni, sia individuali sia di gruppo, sulle modalità di utilizzo e sul funzionamento dei diversi strumenti tecnologici a supporto delle operazioni sul campo (tablet, SGI, questionario

⁸ Il 66% delle richieste di supporto pervenute via mail al team di supporto alla formazione ha riguardato difficoltà di accesso a Moodle (45% per malfunzionamento temporaneo, il resto per scarsa chiarezza). L'8,6% ha riguardato difficoltà nella selezione del percorso formativo.

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

elettronico). In sintesi, i risultati raccolti hanno evidenziato le seguenti necessità:

- accorpate tutte le parti teoriche che hanno lo scopo di descrivere genericamente lo scenario entro il quale si inseriscono le rilevazioni censuarie;
- concentrare i moduli teorici nella fase di autoformazione;
- eliminare ripetizioni e ridondanze;
- focalizzare le giornate di formazione in aula sulla discussione e sull'illustrazione degli aspetti operativi della rilevazione, sulle esercitazioni pratiche (simulazione di un'intervista; compilazione di uno o più questionari; esercitazioni su SGI e test delle diverse funzioni).

3.4.5 Il progetto formativo per il censimento permanente della popolazione 2019

Quanto emerso attraverso il monitoraggio della formazione e la consultazione della rete nel 2018 ha contribuito a delineare il progetto formativo per il 2019.

Gli interventi messi in atto per il 2018 hanno neutralizzato alcune delle criticità emerse nel corso delle indagini sperimentali del 2017 (bassa partecipazione, difficoltà nell'accreditamento in piattaforma dei discenti). Con il 2018 infatti: i) la formazione online è stata resa obbligatoria e il suo completamento è stato associato al calcolo del contributo erogato per l'effettuazione delle interviste; ii) le modalità di accreditamento per l'accesso sono state rese automatiche attraverso l'integrazione con SGI; iii) il percorso formativo online è stato supportato da robuste misure di accompagnamento, attraverso l'attività dei docenti – che avevano modo di incontrare i discenti, sia prima che dopo la formazione online – ma anche attraverso sistemi asincroni di tutoraggio e risoluzione delle principali problematiche connesse con la fruizione della formazione online.

Nell'applicazione del progetto 2018, tuttavia, sono emerse alcune criticità che, con il progetto 2019, si è cercato di eliminare, tenendo conto delle indicazioni emerse dal confronto con le reti e, soprattutto, con gli UU.TT. che hanno collaborato sia alla definizione della nuova articolazione delle attività formative, sia alla predisposizione dei materiali⁹.

In particolare sono state riviste:

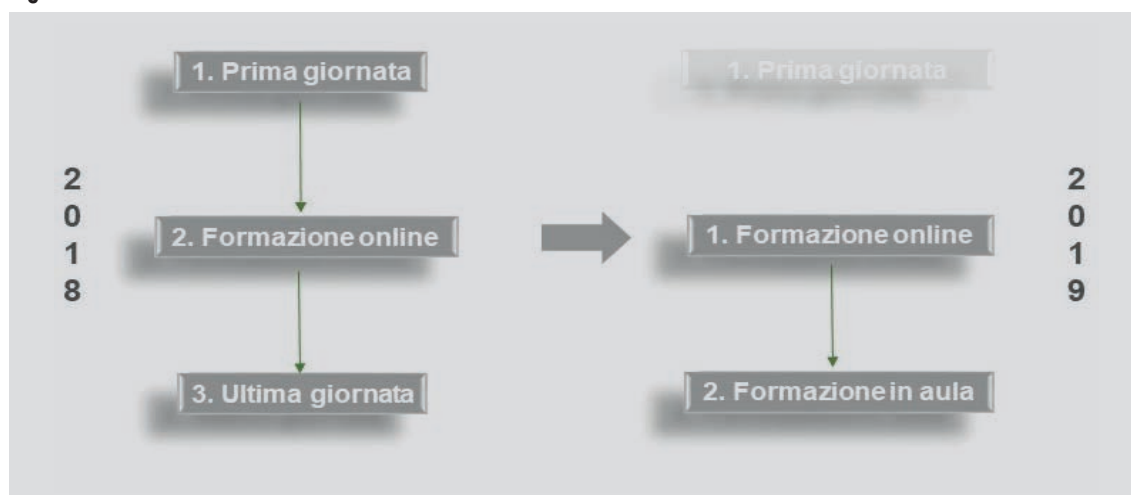
1. l'articolazione delle attività formative;
2. le modalità di accreditamento e accesso ai corsi online;
3. i test di autoapprendimento/valutazione;
4. l'articolazione della formazione in aula;
5. gli strumenti per il monitoraggio della formazione;
6. il sistema di supporto in itinere alla rete di rilevazione.

Articolazione delle attività formative

La nuova articolazione delle attività formative ha previsto una sola giornata d'aula, preceduta da un'autoformazione online obbligatoria (Figura 3.2). La formazione online introduce tutti gli aspetti della rilevazione attraverso tutorial, slide con audio, guide e test, mentre la giornata in aula ha il triplice scopo di motivare i partecipanti, riprendere i concetti più complessi della rilevazione e fornire una panoramica degli strumenti di rilevazione (SGI e questionario) attraverso dimostrazioni ed esercitazioni.

⁹ Balì N., D. Grassi (a cura di). 2019

Figura 3.2 - La nuova articolazione delle attività formative



I moduli formativi online sono stati modificati e integrati per tenere conto sia delle modifiche al progetto, sia delle indicazioni derivanti dalla consultazione della rete. Eliminando il primo incontro è stato infatti necessario muoversi in un'ottica di massima semplificazione, sia per l'accesso che per la fruizione dei corsi. Si è cercato inoltre di ridurre il numero di percorsi formativi, impostandoli in modo che fossero fruibili da diverse tipologie di attori e, al contempo, rispondenti ai loro fabbisogni formativi. Questa scelta ha consentito di semplificare le procedure di accesso e di standardizzare ulteriormente i percorsi destinati a profili analoghi. È stata inoltre introdotta una distinzione tra operatori nuovi ed esperti, in modo da alleggerire l'impegno formativo per chi avesse già partecipato alla precedente edizione censuaria. Sulla piattaforma Moodle (<https://formazionereti.istat.it/>) sono stati predisposti quindi due percorsi destinati all'intera rete comunale:

- Formazione di aggiornamento per operatori comunali esperti;
- Formazione per i nuovi operatori comunali.

Accreditamento e accesso ai corsi online

La fase di accreditamento e accesso ai corsi è stata meglio strutturata, inviando una mail con le credenziali di accesso ai sistemi informatici e le istruzioni necessarie per l'accesso e la fruizione del corso online propedeutico alla formazione in aula.

I discenti sono stati indirizzati in modo automatico a uno solo dei due corsi, in base alle informazioni relative alla eventuale partecipazione all'edizione precedente¹⁰. In tal modo è stato eliminato lo scoglio iniziale della selezione del percorso formativo corretto che nel 2018 aveva comportato difficoltà per diversi operatori.

A differenza della passata edizione, alla fine del percorso formativo online è stata rilasciata una ricevuta di completamento del corso.

Test di autoapprendimento/valutazione

La formazione online ha previsto, come nel 2018, l'alternarsi di moduli formativi e di test di autoapprendimento/valutazione.

Nella versione rivista, tuttavia, i test hanno consentito di verificare meglio il proprio grado di apprendimento, attraverso quesiti più complessi e più mirati alla gestione di "casi reali". Nella maggior parte dei test, inoltre, è stata prevista la randomizzazione dei quesiti:

¹⁰ Gli operatori sono stati considerati esperti se nella passata edizione censuaria avevano completato almeno un corso di formazione online e avevano partecipato ad entrambe le giornate in aula previste per il 2018.

per ogni discente e per ogni test i quesiti sono stati scelti casualmente in un bacino di possibili domande. Nei quesiti a risposta multipla anche l'ordine delle risposte proposte è stato randomizzato. Ciò ha consentito di contenere il rischio di compilazioni collettive tra operatori.

L'avanzamento tra i moduli, inoltre, ha richiesto che i discenti fornissero risposte corrette almeno al 60% dei quesiti proposti in ciascun test. Per il test di valutazione finale la soglia minima per il completamento del corso è stata invece fissata al 70%. Ovviamente è stata prevista la possibilità di ripetere i test fino al raggiungimento della soglia (di volta in volta, tuttavia, i test potevano presentare quesiti diversi, grazie al meccanismo di randomizzazione introdotto).

Articolazione della formazione in aula

Il pacchetto formativo si è snodato nell'arco di una intera giornata d'aula in cui, dopo alcuni richiami teorici, è stata fornita una dimostrazione pratica degli strumenti informatici. In particolare la prima parte della giornata ha previsto la presentazione di alcuni moduli teorici riepilogativi di quanto già fruito con la formazione online. Sono stati ripresi i contenuti più importanti o più complessi, in modo da discuterli anche con il docente. In questa fase il docente ha potuto riprendere gli argomenti per i quali i test avevano evidenziato maggiori criticità, anche predisponendo eventuali materiali aggiuntivi rispetto a quelli già presenti sulla piattaforma.

La seconda parte della giornata ha previsto, invece, una esercitazione pratica degli strumenti di rilevazione (SGI e questionario) con lo scopo di evidenziare gli snodi e le principali funzionalità degli strumenti, attraverso l'uso di un percorso comune individuato a tal fine. In aggiunta a ciò è stato messo a disposizione dei docenti e dei discenti un ambiente demo da fruire in aula o successivamente, per esercitarsi prima dell'avvio del lavoro sul campo.

Il supporto alla rete

Il sistema dei canali di supporto alle attività formative è stato riorganizzato in modo da rendere più tempestive le risposte e semplificare la gestione delle richieste da parte dei docenti e dei gruppi di supporto Moodle e Formazione. In particolare il service desk informatico (di primo e secondo livello) è stato formato, per rispondere oltre che a richieste di supporto sull'uso dell'hardware e del software, anche a richieste relative alle modalità di accesso alla piattaforma Moodle e alla fruizione dei corsi.

Questa strategia, assieme agli interventi migliorativi sulla fase di accesso e fruizione dei corsi (riduzione del numero di percorsi, accesso automatico al corso di pertinenza, istruzioni più chiare per l'accesso e la fruizione del corso), ha consentito di ridurre notevolmente le richieste di aiuto ai vari gruppi di supporto.

Il monitoraggio della formazione

Integrando le informazioni desumibili da SGI e da Moodle sono stati implementati e resi accessibili alcuni report riassuntivi che hanno avuto il triplice scopo di:

1. consentire una visualizzazione semplificata delle performance sull'intero percorso formativo;
2. consentire anche ai supervisori comunali la visualizzazione dei principali indicatori di performance;
3. mettere in relazione gli indicatori relativi alle performance e quelli relativi alla qualità del lavoro sul campo.

Questi strumenti costituiscono un patrimonio informativo che, per la prima volta, ha permesso di avere un quadro completo dell'attività formativa sul territorio e di supervisionare l'intero processo in tempo reale.

Uno sguardo ai dati

Per la tornata censuaria del 2019 sono stati organizzati circa 600 eventi formativi su tutto il territorio, attraverso i quali sono stati formati oltre 14 mila operatori (intervistatori nel 54% dei casi, responsabile, personale di staff, coordinatori o operatori di back office nel restante 46%) con una media di 26 operatori per classe. Il 93% dei partecipanti ha effettuato in via preliminare la formazione online completando l'intero pacchetto formativo; la percentuale sale al 97% nel caso degli intervistatori. Le performance sono decisamente positive: i discenti hanno superato il test finale con una votazione media molto elevata in tutte le regioni (Tavola 3.13).

La strategia formativa adottata nel 2019 è apparsa decisamente più sostenibile, rispetto a quella adottata l'anno precedente (Tavola 3.14). Anche le risposte fornite al questionario di valutazione somministrato a fine corso¹¹ evidenziano una generale soddisfazione per tutti gli aspetti indagati.

Gli operatori esperti hanno espresso un gradimento maggiore rispetto al 2018: quasi il 50% dei rispondenti ritiene che nel complesso l'articolazione della formazione nel 2019 sia stata più adeguata al raggiungimento degli obiettivi formativi e solo il 3% ritiene che lo sia stata meno.

Tavola 3.13 - Indicatori di partecipazione e performance nel Censimento della popolazione - Anno 2019
(valori assoluti e voto medio. Dati provvisori)

	Numero eventi formativi conclusi	Operatori attivi	Operatori presenti in aula	Di cui	
				Hanno concluso test finale	Voto medio(a)
Piemonte	49	1.326	1.195	1.147	8,7
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	3	99	96	95	8,8
Lombardia	71	2.098	1.903	1.770	8,7
Trentino-Alto Adige/Südtirol	18	421	365	353	8,7
Veneto	36	1.068	1.017	973	8,8
Friuli-Venezia Giulia	12	451	401	380	8,8
Liguria	25	427	394	369	8,7
Emilia-Romagna	50	969	914	873	8,7
Toscana	37	903	857	777	8,7
Umbria	13	268	219	189	8,8
Marche	18	445	409	395	8,7
Lazio	44	988	857	783	8,7
Abruzzo	20	431	404	343	8,7
Molise	5	174	164	151	8,8
Campania	68	1.286	1.188	1.059	8,8
Puglia	32	885	826	709	8,8
Basilicata	8	273	229	216	8,8
Calabria	25	796	740	707	8,8
Sicilia	46	1.403	1.349	1.248	8,9
Sardegna	19	589	555	507	8,7
		903	36	35	8,8
Totale	599	16.203	14.118	13.079	8,8

(a) Voto espresso su una scala da 1 a 10 (1=per niente soddisfatti – 10=del tutto soddisfatti)

Il 96% degli operatori ha giudicato la comunicazione via mail e la guida per l'accesso al corso online sufficienti a comprendere le modalità di accesso ai corsi. Per oltre il 98% dei rispondenti il tutorial iniziale è stato sufficiente a comprendere le modalità di svolgimento del percorso formativo.

L'uso della piattaforma di formazione è risultato agevole per il 92% degli operatori. I

¹¹ Hanno risposto al questionario di valutazione 1.158 nuovi operatori e 1.110 operatori esperti.

3. Dalla teoria alla pratica: esempi di progettazione operativa

contenuti del corso sono risultati idonei a illustrare l'attività di rilevazione per il 95% degli operatori. Tuttavia il 15% circa ha suggerito di integrarli con più esemplificazioni, dimostrazioni, simulazioni, esercitazioni.

Tavola 3.14 - Alcuni indicatori sull'andamento della formazione nel Censimento della popolazione - Anni 2018 e 2019

Indicatori	2018	2019
Partecipanti che hanno completato la formazione online	14.427	14.173
Voto medio ottenuto nel test di valutazione finale	9,6	8,8
Questionari di valutazione del corso restituiti	5.105	2.117
Valutazione complessiva del corso (voto medio)	7,8	7,9
Percentuale di discenti che giudica i contenuti del corso molto o abbastanza rispondenti al lavoro che si è chiamati a svolgere	95,0	95,0
Percentuale di discenti che chiede contenuti aggiuntivi	19,5	15,5
Percentuale di discenti che giudica la piattaforma molto o abbastanza agevole	80,5	92,3
Percentuale di discenti esperti che considerano il corso 2019 più adeguato rispetto all'anno precedente	-	48,0
Percentuale di discenti esperti che considerano il corso 2019 meno adeguato rispetto all'anno precedente	-	3,0

In conclusione, il modello formativo 2019 ha consentito di superare le criticità emerse nell'edizione precedente dell'indagine, come confermato dal più diffuso livello di soddisfazione dei discenti e dalle performance positive che hanno fatto registrare. Ulteriori miglioramenti saranno ovviamente possibili per gli anni successivi, in un'ottica di ottimizzazione continua del processo.

3.5 Il Censimento dell'agricoltura: un esempio di progettazione ex novo per una rete atipica

Una nuova sfida, oltre che un'occasione per un'ulteriore evoluzione degli strumenti utilizzati nelle esperienze già descritte, è rappresentata dal Censimento dell'agricoltura 2020. Ovviamente la strategia formativa utilizzata per il Censimento permanente della popolazione ha rappresentato un modello di riferimento a cui ispirarsi, tuttavia, la maggiore complessità del disegno del nuovo Censimento dell'agricoltura ha richiesto una rielaborazione del modello. Il disegno della rilevazione è basato infatti su un approccio multitecnica che vede il coinvolgimento contestuale di differenti reti di rilevazione e di supporto¹². È stato pertanto necessario definire una strategia ancora più complessa per rispondere ai molteplici fabbisogni informativi di reti eterogenee per numerosità, dislocazione territoriale, skill.

La complessità del progetto formativo si evince dalla tavola 3.15 che riporta per ogni tipologia di rete coinvolta la tipologia di personale da formare, una stima approssimativa del numero di discenti, del numero di sessioni formative che ne derivano e del calendario delle attività formative necessarie per avviare la rilevazione sul campo. L'elevato numero di sessioni formative stimato e i tempi necessariamente ristretti per il loro svolgimento rendono ancor più complesso il progetto. A ciò si aggiunge che per ciascuna rete di rilevazione, oltre

¹² L'approccio multitecnica per il Censimento dell'agricoltura prevede:

- tecnica CAWI, con il coinvolgimento di operatori di un Contact Center inbound per il supporto ai rispondenti;
- tecnica CATI inbound e outbound con una rete privata di operatori;
- tecnica Capi effettuata da operatori dei Centri di assistenza agricola (CAA).

alla formazione di avvio, è necessario prevedere anche le consuete attività di formazione per turnover, *debriefing* e aggiornamento/integrazione.

Tavola 3.15 - Stima del numero di discenti, di sessioni formative e ipotesi di calendario per la formazione di avvio del Censimento dell'agricoltura – Anno 2020

Rete	Operatori	Stima del numero di discenti	Stima del numero di sessioni formative (max 30 partecipanti)	Ipotesi di calendario per la formazione di avvio
Rete regionale	Personale regioni	50	2	Marzo - giugno 2020
Rete CATI	Operatori Cati inbound	200	7	Settembre 2020
	Intervistatori Cati outbound	450	15	Novembre 2020
Rete CAPI	Responsabili/coordinatori CAA	2.000	70	Marzo - giugno 2020
	Intervistatori CAA	6.500	250	Settembre 2020
Rete di supporto rispondenti	Operatori Numero Verde	20	1	Settembre 2020

La principale novità che ci preme sottolineare per l'impatto sulla scelta della strategia formativa non è tanto la numerosità degli attori, quanto il coinvolgimento per la prima volta nella storia dell'Istat della rete dei Centri di Assistenza Agricola (CAA) per la realizzazione del lavoro sul campo. Il disegno di rilevazione prevede infatti che vengano coinvolti tutti gli uffici CAA presenti sul territorio nazionale (si tratta di circa 2.500 uffici che impiegano oltre 9.000 operatori). Ciascun ufficio è chiamato a gestire le interviste dei propri affiliati che sceglieranno di essere intervistati con tecnica Capi (si prevede un bacino potenziale di affluenti verso i CAA di circa un milione di utenti). Dovrebbero essere coinvolti nelle attività di rilevazione circa 8.500 operatori (tra coordinatori nazionali/locali e intervistatori).

Questa peculiarità ha condotto a definire un progetto formativo ex novo, partendo da una stima del numero degli operatori da coinvolgere (ottenuta in base al numero di interviste da effettuare per singolo ufficio e del numero di giorni lavorativi a disposizione) e dall'analisi dei loro fabbisogni formativi. Si tratta di personale in grado di gestire con competenza i contenuti tematici della rilevazione, interfacciando regolarmente con le unità di rilevazione (aziende agricole) del Censimento, sebbene con finalità di carattere diverso¹³. Tuttavia, si tratta di operatori che non avendo, generalmente, una formazione statistica né un'esperienza nella somministrazione di interviste nell'ambito della statistica ufficiale, necessitano di una formazione che fornisca gli elementi utili a svolgere correttamente il lavoro sul campo, nel rispetto dei criteri di qualità imposti da un Istituto nazionale di statistica.

Devono essere pertanto previste opportune attività formative in grado di colmare il gap informativo, evidenziando in modo opportuno anche eventuali differenze nella definizione di alcuni concetti che possono assumere significati diversi, a seconda che vengano usati con finalità statistiche o amministrative.

Inoltre gli operatori devono acquisire tutte le conoscenze necessarie per effettuare

¹³ I Centri autorizzati di Assistenza Agricola (CAA) svolgono attività di assistenza agli agricoltori. Per conto dei propri utenti e sulla base di un mandato specifico, i CAA. si occupano di i) tenere, ed eventualmente, conservare le scritture contabili; ii) assistere l'agricoltore nella elaborazione delle dichiarazioni di coltivazione e di produzione e delle domande di ammissione a benefici comunitari, nazionali e regionali; iii) controllare la regolarità formale delle dichiarazioni immettendo i dati nel sistema informativo agricolo Nazionale SIAN; iv) interrogare le banche dati SIAN per la consultazione dello stato di ciascuna pratica relativa agli associati; v) effettuare ulteriori servizi e attività su incarico delle regioni di riferimento; vi) effettuare l'attività di verifica della completezza documentale per le istanze relative all'esercizio dell'attività agricola presentate ai sensi dell'art. 14, comma 6 del d.l. 99/2004.

tramite tablet e/o Pc le interviste Capi ai rispondenti che decideranno di non compilare il questionario tramite altri canali.

Si è dunque proceduto a definire i contenuti e il programma della formazione¹⁴, le modalità di erogazione, la stima del numero di docenti e del numero di sessioni formative da mettere in campo.

Ci si è orientati verso una formazione *blended* attraverso la piattaforma Moodle. In particolare sono state previste tre fasi:

1. introduzione alla formazione online (autoformazione attraverso guide e tutorial);
2. autoformazione online attraverso la piattaforma Moodle;
3. una giornata in presenza, con programma standard per tutti i soggetti coinvolti, durante la quale si approfondiscono le criticità emerse in corso di autoformazione e/o in base all'esito del test di apprendimento; viene inoltre svolta un'esercitazione sugli strumenti di rilevazione.

Per la gestione delle circa 300 giornate in presenza si configura la necessità di creare un ampio gruppo di formatori in grado di formare le diverse reti, sia centralmente sia sul territorio. A tale scopo si è dunque ipotizzato di integrare il gruppo docenti Istat-UU.TT. con un gruppo di docenti non Istat (coordinatori CAA, personale delle regioni) che, opportunamente formati al ruolo e ai contenuti, possano coadiuvare il gruppo garantendo gli stessi standard qualitativi.

¹⁴ Gli operatori dovranno conoscere i) obiettivi e contenuti della rilevazione, ii) il disegno di rilevazione, iii) la struttura del questionario e le modalità di compilazione, iv) le principali definizioni statistiche, v) gli aspetti normativi, vi) il sistema di gestione indagini, vii) le modalità di uso del tablet e del questionario per PC.

4. SPUNTI DI RIFLESSIONE SU NUOVI POSSIBILI SCENARI¹

4.1 Introduzione

La centralizzazione della progettazione e organizzazione della formazione delle reti ha accelerato l'innovazione delle tecnologie, degli strumenti e dei contenuti adottati nei più recenti progetti formativi: anche i riscontri positivi provenienti dai diversi attori coinvolti incoraggiano a proseguire su questa strada. È evidente tuttavia che l'investimento fatto finora ha riguardato fundamentalmente le strategie didattiche, limitandosi a individuare criteri minimi per la selezione degli operatori, attività che resta a carico degli enti gestori delle reti (cfr. par. 1.4.2). Tuttavia l'importanza strategica delle reti di rilevazione, l'esperienza positiva condotta con la rete Istat dedicata all'indagine sulle Forze di Lavoro (dal 2003 al 2009) hanno indotto l'Istituto ad avviare una riflessione ulteriore sulle loro possibili evoluzioni².

Considerate le criticità sperimentate a seguito del ricorso a reti esterne per la realizzazione delle rilevazioni CAPI³ e gli sviluppi relativi alle rilevazioni censuarie che prevedono a regime la realizzazione di diverse centinaia di migliaia di interviste annue, appare necessaria una riflessione strategica di medio lungo periodo sul futuro delle reti di rilevazione e sulle possibili evoluzioni verso un nuovo modello di reti al servizio della statistica ufficiale.

Tra l'altro, negli anni recenti, il proliferare di attività di promozione commerciale tramite contatti telefonici o di persona ha reso ancora più complesso il contesto in cui si svolgono le attività di rilevazione, rendendo cruciali valori quali:

- la possibilità di identificare con certezza l'intervistatore come un incaricato alla acquisizione di informazioni per conto degli Enti produttori di statistica ufficiale;
- la fiducia che i rispondenti sono disposti a riporre verso interlocutori qualificati, che sappiano svolgere il proprio incarico con adeguata professionalità.

Per adattarsi a tali scenari, diviene strategico far evolvere, nel medio-lungo periodo, le attuali reti di rilevazione di cui l'Istat si avvale, verso un modello di reti professionali da impiegare per lo svolgimento delle indagini della statistica ufficiale, che possano garantire elevati e omogenei livelli di qualità nelle fasi di raccolta dei dati.

La costituzione di una rete professionale presuppone la progettazione di un percorso formativo standard. Tale percorso deve essere predisposto in modo da consentire agli operatori di acquisire una dotazione di competenze tali da renderli preparati alla somministrazione di questionari presso famiglie, imprese o istituzioni, in contesti ambientali e culturali complessi, attraverso tutte le tecniche di acquisizione dei dati impiegate dalla statistica ufficiale.

In questa prospettiva sarebbe necessario ripensare il processo formativo, in modo da

¹ Il capitolo è stato curato da Donatella Grassi. Hanno contribuito Claudia Fabi e Susanna Terracina (paragrafi 4.1 e 4.2), Alessandro Capezuoli (paragrafo 4.3) e Nunzia Bali (paragrafo 4.4).

² Lo studio progettuale sulle Reti di rilevazione avviato nel 2017 dalla Direzione centrale della raccolta dati aveva come compito proprio una prima valutazione della sostenibilità di un coordinamento Istat delle reti di rilevazione. I principali risultati sono riportati in Terracina S., Fabi C., 2018.

³ Le criticità maggiori riguardano sia la stabilità di tali reti, sia la loro difficoltà a garantire una completa copertura territoriale. Per un maggiore dettaglio delle criticità delle varie reti di rilevazione, si veda Istat (2014).

orientarlo ad una vera e propria qualificazione professionale che potrebbe riguardare tutte le reti coinvolte nelle rilevazioni Istat.

4.2 La creazione di una rete professionale

Il processo di creazione di una rete professionale potrebbe trarre spunto dalle esperienze locali, allo stato attuale tra loro indipendenti, mettendo a fattor comune alcune metodiche di selezione e costituzione di liste, albi, graduatorie qualificate, già gestite autonomamente da alcuni Enti centrali o territoriali. Ciò permetterebbe di disporre di criteri, strategie, metodologie, prassi condivise da tutti gli Enti che costituiscono reti sul territorio, in modo da standardizzare il percorso di definizione del profilo dell'intervistatore professionale, in qualsiasi luogo o contesto avvenga la sua formazione, e senza per questo motivo sottrarre le necessarie autonomia e discrezionalità operative agli Enti gestori delle reti. Le risorse umane che fino ad oggi sono state impegnate nelle attività di raccolta dei dati sul territorio, potrebbero costituire quindi la base fondante su cui sviluppare la nuova rete professionale, a cui, progressivamente, si aggiungerebbero ulteriori intervistatori, selezionati e formati sulla base di nuove procedure concordate tra Istat e gli Enti gestori.

Il consolidamento di una rete professionale avrebbe impatto anche sulle modalità organizzative e contenutistiche dei successivi percorsi formativi specifici (cfr par. 4.4). L'utilizzo di una rete professionale costituita da un nucleo stabile di intervistatori già formati attraverso un percorso standard, renderebbe infatti possibile limitare le attività di formazione specifica ai soli moduli di aggiornamento e/o di approfondimento, dedicando la somministrazione dell'intero programma formativo esclusivamente ad eventuali nuove risorse. Ciò, oltre a migliorare la qualità e la specializzazione dell'intervistatore, indurrebbe un evidente vantaggio in termini di contenimento dei costi e dei tempi da dedicare alla formazione con la possibilità di dar vita a significative economie di scala.

Infine, la creazione di una rete professionale contribuirebbe ad attenuare il fenomeno del turn over, che costituisce un fattore di rischio rilevante per le attuali reti locali e/o private, garantendo nel tempo una maggiore stabilità della rete ed una maggiore capacità di fidelizzazione degli intervistatori. Infatti, prendere parte ad un percorso di formazione mirato alla crescita professionale e all'acquisizione di competenze e strumenti specifici per lo svolgimento del lavoro sul campo, crea nell'intervistatore una maggiore propensione a custodire le competenze acquisite, inducendolo a sfruttarle con maggiore continuità operativa.

Questa nuova configurazione delle reti territoriali professionali potrebbe condurre, nel medio-lungo periodo, anche alla definizione del ruolo di intervistatore professionale per la statistica ufficiale, come figura professionale riconosciuta dalla normativa, in virtù di una serie di attributi di cui è in possesso: capacità, competenze ben identificate e definite a livello nazionale. Ciò rappresenterebbe il naturale compimento del processo di qualificazione professionale delle reti di rilevazione, poiché fornirebbe una validazione delle competenze acquisite, riconoscibili in modo univoco sul mercato del lavoro. Tuttavia, come si vedrà nel paragrafo 4.3, i possibili percorsi da seguire presentano degli elementi di indubbia complessità.

4.3 Certificazione o ruolo: le possibilità offerte dalla normativa

Attualmente, gli intervistatori per la statistica ufficiale fanno parte delle professioni non regolamentate, ovvero non organizzate in ordini e collegi. Per legittimare questa professione e definire degli standard di qualità, si possono individuare essenzialmente due strade, entrambe normate:

1. il raggruppamento in ordini, elenchi o collegi professionali;
2. la certificazione delle competenze e delle qualificazioni professionali.

Di seguito ne vengono illustrate le principali caratteristiche.

4.3.1 Ordini, elenchi e collegi professionali

Gli ordini, gli elenchi e i collegi professionali sono enti di diritto pubblico, ai sensi dell'articolo 3, comma 26 del d.l. 163/2006 e allegato III.

Tra albo ed elenco non c'è differenza né dal punto di vista civilistico, dato che l'articolo 2229, comma 1 del codice civile statuisce esplicitamente che "la legge determina le professioni intellettuali per l'esercizio delle quali è necessaria l'iscrizione in appositi albi o elenchi", né dal punto di vista penale, dato che l'articolo 348 punisce genericamente "chiunque abusivamente esercita una professione per la quale è richiesta una speciale abilitazione dello Stato". Ciò che differenzia un professionista iscritto a un elenco da altre forme di professioni regolamentate, come i medici o gli avvocati, è l'assenza di un Ordine al quale sia delegata la funzione di controllo sull'esercizio dell'attività: questo non comporta conseguenze rispetto all'utilizzo del termine "albo" o "elenco" per designare la raccolta nominativa dei soggetti abilitati. Infatti esistono professioni regolamentate, come gli agenti di assicurazione, i periti assicurativi o i promotori finanziari, che posseggono un "albo" pur essendo prive di disciplina ordinistica.

In particolare, l'istituzione del "Ruolo degli intervistatori per la statistica ufficiale", inteso come elenco di nominativi - senza un Ordine che abbia funzioni di controllo - dei soggetti abilitati, potrebbe essere la forma di regolamentazione più indicata per questo genere di professioni, il cui esercizio dovrebbe essere vincolato all'iscrizione al Ruolo stesso. Questo aspetto è stato recentemente riformato, attraverso l'emanazione del decreto del Presidente della Repubblica 7 agosto 2012, n.137 (*Il regolamento sugli ordinamenti professionali*), entrato in vigore il 15 agosto 2012, che definisce «professione regolamentata» l'attività, o l'insieme delle attività, riservate per espressa disposizione di legge o non riservate, il cui esercizio è consentito solo a seguito d'iscrizione in ordini o collegi subordinatamente al possesso di qualifiche professionali o all'accertamento delle specifiche professionalità.

Normalmente, gli ordini sono controllati dal Ministero della Giustizia, ma possono essere vigilati anche da altri ministeri. Un caso particolarmente interessante, che può rappresentare un modello per il caso dell'Intervistatore per la statistica ufficiale, è il Ruolo Nazionale dei Periti Assicurativi, vigilato da CONSAP Spa (Concessionaria Servizi Assicurativi Pubblici): l'Istat potrebbe, in tal senso, diventare l'organismo vigilante del Ruolo degli Intervistatori per la statistica ufficiale.

Di solito, per l'iscrizione a Ruolo è necessario il possesso di qualifiche professionali o l'accertamento di specifiche professionalità: per l'accesso e l'esercizio dell'attività professionale occorre superare, se previsto, un esame di Stato; per sostenere il quale occorre essere in possesso del titolo di studio richiesto per ciascun profilo professionale (Laurea,

Laurea Specialistica o Magistrale, Laurea di vecchio ordinamento, nelle diverse classi di laurea ammesse, oppure, per i casi previsti, diploma di scuola secondaria superiore).

L'accesso alle professioni regolamentate è libero: sono vietate le limitazioni alle iscrizioni agli albi professionali che non siano fondate sul possesso o il riconoscimento dei titoli previsti dalla legge per la qualifica e l'esercizio professionale. La presenza di condanne penali o disciplinari irrevocabili o per altri motivi di interesse generale sono le uniche condizioni che possono dar luogo a delle limitazioni. L'esercizio della professione è libero e fondato sull'autonomia e indipendenza di giudizio, intellettuale e tecnico. Non sono previsti limiti del numero di persone che possono esercitare la professione, con attività anche abituale e prevalente, su tutto o parte del territorio dello Stato. Alcune deroghe sono possibili solo se fondate su ragioni di pubblico interesse, come la tutela della salute, e con l'eccezione delle disposizioni relative all'esercizio delle funzioni notarili.

L'articolo 6 del d.l. 137/2012 prevede la possibilità di sottoporre i candidati a un tirocinio professionale obbligatorio, che può avere una durata massima di diciotto mesi. Il tirocinio prevede l'addestramento teorico e pratico e serve a conseguire le capacità necessarie per l'esercizio e la gestione organizzativa della professione. Per lo svolgimento del tirocinio professionale è necessaria l'iscrizione a un apposito registro dei praticanti tenuto presso il consiglio dell'ordine o del collegio territoriale. Il tirocinio può essere svolto anche in presenza di un rapporto di pubblico impiego o di lavoro subordinato privato, purché siano previsti orari e modalità di lavoro che ne consentano l'effettivo svolgimento. Il tirocinio professionale non determina comunque l'instaurazione di un rapporto di lavoro subordinato, anche occasionale⁴.

4.3.2 Certificazione della qualificazione professionale

Il sistema nazionale di certificazione delle competenze è previsto dall'articolo 4, comma 58 della legge 92/2012 che delega il governo alla definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni, per l'individuazione e validazione degli apprendimenti acquisiti. I successivi commi 64-68 dello stesso articolo disegnano il sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze, mentre, il d.l. 13/2013 ne disciplina l'attuazione.

Con tale decreto è stato istituito il Repertorio Nazionale, che costituisce il quadro di riferimento unitario per la certificazione delle competenze, attraverso la correlabilità dei titoli di istruzione e formazione (compresi quelli di istruzione e formazione professionale), e delle qualificazioni professionali anche tramite un sistema condiviso di riconoscimento di crediti formativi in chiave europea. Il Repertorio nazionale è costituito da tutti i repertori dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali rilasciati in Italia, da un Ente titolare o rilasciati in esito ad un contratto di apprendistato. In base alle indicazioni del decreto, l'Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche (INAPP) ha raccolto, a partire dal 2013 su mandato del Ministero del lavoro e delle regioni, tutte le qualificazioni rilasciate nei diversi Repertori regionali⁵.

Il Repertorio costituisce il riferimento operativo unitario, sia per il riconoscimento delle qualifiche regionali in termini di contenuti professionali presidiati che per i servizi di individuazione, validazione e certificazione delle competenze.

⁴ Per garantire la qualità dei servizi offerti, ogni professionista è obbligato a curare l'aggiornamento delle competenze professionali. I corsi di formazione possono essere organizzati da ordini e collegi, da associazioni di iscritti agli albi e da altri soggetti autorizzati dai consigli nazionali degli ordini o collegi.

⁵ Ad eccezione del sottoinsieme di qualificazioni relative all'Università e alla Scuola Secondaria, per le quali INAPP è in attesa di un mandato esplicito da parte del Comitato Tecnico Nazionale (CTN).

4. Spunti di riflessione su nuovi possibili scenari

Il Quadro Nazionale delle Qualificazioni Regionali (QNQR) consente di correlare tra loro le qualificazioni regionali e rende possibili:

- la verifica e il confronto dei contenuti professionali (competenze e profili) descritti nei diversi Repertori regionali;
- riconoscere i contenuti professionali sulla base di una comune rappresentazione del lavoro;
- disporre di un parametro di prestazione professionale per costruire prove di valutazione congruenti.

Il sistema nazionale di certificazione delle competenze ha 5 caratteristiche essenziali sintetizzate nel d.l. 13/2013⁶ che individua nelle regioni e nei Ministeri gli enti titolari (regolatori dei servizi), ovvero i soggetti a cui è demandato il rilascio delle certificazioni delle competenze nell'ambito pubblico. Gli enti titolari (erogatori dei servizi), invece, sono i soggetti, pubblici o privati, autorizzati o accreditati dagli enti titolari ad erogare in tutto o in parte i servizi di individuazione e validazione e di certificazione delle competenze, in relazione agli specifici ambiti di loro titolarità.

La referenziazione di una qualificazione al QNQ è obbligatoria per tutte le qualificazioni ai fini della validazione e certificazione nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze. L'inserimento di una nuova qualificazione (quale potrebbe essere quella del intervistatore per la statistica ufficiale) nell'ambito del Repertorio Nazionale deve essere referenziata al QNQ dopo processo di validazione di INAPP e ANPAL. I soggetti titolari prevedono due ruoli chiave per l'attuazione delle funzioni previste dalla norma nazionale: l'esperto della validazione e verifica delle competenze e l'esperto di settore. Questi ruoli possono essere esercitati da persone in possesso dei requisiti definiti dalla regione e che hanno partecipato ad attività formative. Gli esperti individuati e formati possono essere inseriti in "elenchi regionali" dedicati e periodicamente aggiornati.

4.3.3 Una valutazione di sintesi dei processi di certificazione delle competenze

Ciascuna delle possibili strade per regolamentare la figura dell'intervistatore per la statistica ufficiale presenta vantaggi e svantaggi, riportati sinteticamente nella tavola 4.1.

Tavola 4.1 - Percentuali di codifica/non codifica online della professione

Vantaggi	Svantaggi
<p>Istituzione del ruolo</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Maggiore controllo</i> L'Istat, in qualità di soggetto giuridico vigilante, avrebbe il controllo diretto del ruolo, delle procedure di iscrizione, degli argomenti d'esame, delle modifiche delle norme di accesso, ecc - <i>Possibilità di definire standard di qualità uniformi</i> Il ruolo prevede la possibilità di definire i requisiti (formazione, esperienza, praticantato, etc.) minimi che deve avere un soggetto iscritto e di pianificare corsi di aggiornamento professionale. - <i>Gestione diretta degli esami di abilitazione</i> L'Istat, in qualità di soggetto giuridico vigilante, avrebbe la possibilità di definire il calendario delle prove d'esame, la sede (o le sedi dislocate sul territorio) e avrebbe accesso diretto alla lista degli iscritti contenente i dati anagrafici, i corsi di formazione svolti, ecc. - <i>Gestione della formazione</i> La gestione diretta della formazione consentirebbe di prevedere una fase pre-esame (formazione di base) riservata ai candidati e una fase post-esame (formazione specifica/aggiornamenti professionali) riservata agli iscritti. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Iter di creazione del Ruolo impegnativo in termini legislativi</i> Un Ruolo solitamente viene istituito a seguito di un decreto legge che regola una certa professione. Per l'istituzione del Ruolo degli intervistatori per la statistica ufficiale sarebbe necessario prevedere un iter legislativo e un impegno istituzionale consistente che definisca (e approfondisca) le tematiche e le normative relative alla regolamentazione della professione - <i>Gestione centralizzata onerosa</i> L'Istat e l'eventuale soggetto attuatore avrebbero l'onere di gestire tutto il processo (formazione, esami, gestione iscritti, richiami, sanzioni), di conseguenza una parte del personale dovrebbe essere impiegata stabilmente per gestire questi aspetti.

⁶ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2013/02/15/13G00043/sg>.

Tavola 4.1 segue - Percentuali di codifica/non codifica online della professione

Vantaggi	Svantaggi
<p>Certificazione delle qualificazioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Contesto già normato nel d.l. 13/2013</i> Il d.l. 13/2013 è stato attuato da diversi anni e l'Istat non dovrebbe farsi carico di seguire gli iter legislativi - <i>Impianto di certificazione avviato in numerose regioni</i> Le regioni già gestiscono i processi di certificazione e hanno, nella maggior parte dei casi, dei flussi di lavoro ben definiti e degli strumenti informatici dedicati. - <i>Validità della certificazione spendibile a livello nazionale</i> Il d.l. 13/2013 prevede la validità e la spendibilità su tutto il territorio nazionale (ed europeo) di una certificazione conseguita in una certa regione. Questo aspetto garantisce la mobilità e la possibilità di impiego degli iscritti in ogni regione. 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Minor controllo del processo</i> Il d.l. 13/2013 individua le Regioni come soggetti titolari al rilascio delle certificazioni: questo aspetto sposta le competenze e la gestione dei processi a livello regionale e ovviamente garantisce un controllo centralizzato molto debole. - <i>Disomogeneità degli standard qualitativi dovuti alla frammentazione regionale.</i> Ogni regione è autonoma in termini di formazione, gestione e definizione delle prove d'esame, valutazione e validazione dell'esperienza: ovviamente, ogni ente titolare deve garantire dei "risultati attesi" minimi previsti dall'Atlante del Lavoro. - <i>Onerosità della referenziazione della qualificazione</i> L'INAPP gestisce l'Atlante del lavoro e il Quadro Nazionale delle Qualificazioni: l'eventuale qualificazione "Intervistatore per la statistica ufficiale" deve essere valutata dall'INAPP e inserita all'interno del SEP. - <i>Difficoltà nella rappresentazione univoca della stessa figura in tutti i repertori regionali</i> Le regioni possono definire autonomamente le qualificazioni: per avere una denominazione univoca (Intervistatore e per la statistica ufficiale) è necessario condividere con l'INAPP e con l'Associazione "Tecnostuttura" delle regioni la necessità e l'opportunità di pervenire ad un'unica figura di "Intervistatore per la statistica ufficiale". - <i>Minor controllo nella formazione</i> Le regioni hanno la facoltà di definire autonomamente la formazione da associare a una qualificazione; l'Istat avrebbe soltanto la possibilità di definire delle linee guida, ma non potrebbe gestire direttamente i percorsi formativi

4.4 La strategia formativa per le reti "certificate"

Le ipotesi considerate nei paragrafi precedenti si basano sul presupposto che sia possibile creare un gruppo (un elenco, un ruolo) di persone esperte di rilevazioni nell'ambito della statistica ufficiale con conoscenze e competenze di base tali da garantire:

- adeguati standard qualitativi;
- l'interscambiabilità nell'ambito di diversi processi di rilevazione.

La concretizzazione di una tale ipotesi presenterebbe ovviamente numerosi vantaggi connessi con i) la possibilità di disporre di un ampio bacino di candidati al ruolo, cui attingere all'occorrenza, ii) la possibilità di professionalizzare il ruolo degli operatori di una rete di rilevazione, iii) la possibilità di fidelizzare la rete, garantendo continuità lavorativa.

Anche dal punto di vista dei processi formativi un progetto di questo tipo presenta notevoli vantaggi e consentirebbe di superare alcune annose criticità e inefficienze. Creare una base comune di conoscenza infatti:

- renderebbe più agevole la creazione di gruppi omogenei in fase di formazione in aula e a distanza;
- eviterebbe di riprendere alcuni contenuti in ogni evento formativo e per diverse rilevazioni, riducendo in questo modo le ridondanze;
- ridurrebbe la durata dei percorsi formativi per i singoli processi di rilevazione, rendendolo più agile e, al tempo stesso, più efficiente.

A tale scopo sarebbe necessario individuare un percorso di accesso ai gruppi che garantisca gli opportuni standard di qualità e interscambiabilità.

Sarebbe indispensabile in primo luogo capire quali sono i concetti, i contenuti, le conoscenze che costituiscono la base comune e che quindi si devono possedere per potersi considerare

4. Spunti di riflessione su nuovi possibili scenari

esperti di rilevazioni per la statistica ufficiale. Si dovrebbe cioè rispondere ai quesiti “Cosa serve per essere un buon intervistatore/operatore/ coordinatore?” e più in particolare “Cosa serve per esserlo nella statistica ufficiale?”.

Una volta individuato il “cosa” sarà poi necessario individuare il come trasmetterlo e poi accertarne l’acquisizione.

La costituzione di opportuni corsi di formazione, frutto di una combinazione di saperi e di conoscenze identificati come propri di una rete di rilevazione, dovrebbe garantire e quindi riconoscere a tali saperi la possibilità di essere interiorizzati e appresi da tutti, anche dai non esperti.

D’altro canto, esiste una platea piuttosto vasta di operatori che, in diversi contesti, lavorano già nell’ambito della statistica e/o della statistica ufficiale e che nel tempo hanno acquisito esperienza, conoscenze e competenze che li mettono in grado di operare rispettando tutti i criteri di qualità. Sarebbe dunque opportuno tenerne conto, articolando l’offerta formativa in base alle necessità dei singoli candidati.

L’articolazione dei corsi in moduli sarebbe funzionale ad una maggiore flessibilità nell’indirizzamento ai corsi, in base alle competenze possedute. A seguire viene riportato un esempio di possibile articolazione modulare di un percorso formativo completo (Tavola 4.2).

Tavola 4.2 - Ipotesi di percorso formativo per reti di rilevazione “certificate”

Corso	Moduli formativo
Generalista	Modulo 1 - L'Istat e la statistica ufficiale
	Modulo 2 - Aspetti normativi e regolamenti
	Modulo 3 - La sensibilizzazione dei rispondenti
	Modulo 4 - Il comportamento del intervistatore: tecniche di comunicazione e di somministrazione dei questionari
Approfondimento 1 Metodi, tecniche di rilevazione e tipologie di indagine	Modulo 1 - Tecniche di rilevazione (Cati, Capi, Papi, Contact Center)
	Modulo 2 - La costruzione e l'ottimizzazione dei questionari
	Modulo 3 - Unità di rilevazione: tipologie dei rispondenti
	Modulo 4 - Cenni sulle principali indagini sulle famiglie
	Modulo 5 - Cenni sulle principali indagini sulle imprese
	Modulo 6 - Cenni sulle principali indagini sulle aziende agricole
	Modulo 7 - Cenni sulle principali indagini sulle Istituzioni pubbliche
Approfondimento 2 Accrescimento della cultura statistica	Modulo 1 - Le fonti statistiche
	Modulo 2 - Il campionamento per la statistica ufficiale
	Modulo 3 - Integrazione delle fonti statistiche
	Modulo 4 - Cenni sui principali indicatori statistici

4.4.1 Definizione delle regole di ammissione e indirizzamento

I potenziali candidati al ruolo di intervistatore possono presentare caratteristiche molto diverse, in termini di livelli di conoscenza, esperienza e formazione: si va dall’intervistatore esperto di indagini Capi Istat, all’intervistatore esperto di indagini Cati Istat, all’intervistatore esperto in ricerche di mercato, all’operatore di Contact Center inbound, ecc. Il selezionatore dovrebbe avere gli strumenti necessari per orientare ciascuno di essi ad un percorso specifico, affinché acquisisca tutte le conoscenze e le competenze necessarie al ruolo, colmando laddove necessario il gap conoscitivo ed evitando, al contempo, inutili ridondanze.

Possono essere costruite griglie che guidano i selezionatori in fase di indirizzamento: un

esempio è riportato nella tavola 4.3.

Ovviamente, l'assenza di requisiti minimi comporta la non ammissione al corso. Negli altri casi i candidati verranno indirizzati ad uno o più moduli formativi.

Tavola 4.3 - Griglia di indirizzamento – Casi esemplificativi

	Privo di almeno uno dei requisiti minimi	Esperto indagini Istat	Non esperto
	Escluso	Indirizzo 1 (Direttamente in valutazione o facoltativamente Approfondimento 1 e 2)	Indirizzo 2 (Corso completo)
CRITERI MINIMI DI INDIRIZZAMENTO			
Età			
<18	X		
>= 18		X	X
Cittadinanza			
Italiana			
Di uno degli Stati Membri dell'Unione europea		X	
Altra con permesso di soggiorno			
Altra senza permesso di soggiorno	X		
Conoscenza lingua di rilevazione			
A1, A2, B1, B2, C1	X		
C2 - Livello di padronanza della lingua in situazioni complesse QCER		X	
Titolo di studio e formazione			
Diplomato scuola media superiore e oltre		X	X
Diplomato scuola media inferiore	X		
Licenza elementare o nessun titolo	X		
Conoscenza informatica			
Nessuna conoscenza	X		
Base		X	X
Medio/Avanzato			
CRITERI PREFERENZIALI DI INDIRIZZAMENTO			
Esperienza lavorativa			
Esperienza indagini Cati Istat		X	
Esperienza indagini Capi Istat		X	
Esperienza indagini Papi Istat		X	
Esperienza Contact Center inbound/outbound		X	
Esperienza indagini Sistan			
Esperienza indagini di mercato			
Nessuna esperienza di indagine			
Esperienze di lavoro a contatto con il pubblico		X	
Nessuna esperienza lavorativa			X
Conoscenza lingue straniere (per ogni lingua)			
A – Base			
A1 - Livello base			
A2 - Livello elementare			X
B – Autonomia			
B1 - Livello intermedio o "di soglia"			
B2 - Livello intermedio superiore		X	
C – Padronanza			
C1 - Livello avanzato o "di efficienza autonoma"			
C2 - Livello di padronanza della lingua in situazioni complesse			
Altro			
Precedenti esperienze lavorative e/o personali che evidenzino competenze relazionali, di assistenza e di servizio, <i>problem solving</i> (insegnamento, <i>help desk</i> , volontariato, ecc.)		X	

4. Spunti di riflessione su nuovi possibili scenari

4.4.2. La valutazione delle conoscenze e delle competenze

Una volta indirizzati, i candidati dovranno essere valutati anche in vista di una eventuale validazione/attestazione/certificazione delle conoscenze/competenze. Anche in questo caso, è fondamentale individuare opportune griglie di valutazione che consentano una verifica obiettiva e puntuale degli apprendimenti acquisiti e che costituiscano uno standard di riferimento comune e condiviso tra tutti i valutatori.

In generale devono essere valutate le conoscenze teorico-applicative del candidato, a prescindere che abbiano o meno preso parte ai percorsi formativi descritti al punto precedente.

A scopo esemplificativo nella Tavola 4.4 si riporta un'ipotesi di scheda di valutazione in cui le conoscenze teoriche e le capacità applicative vengono valutate separatamente.

Per conoscenze teoriche si intendono quei saperi, contenuti, principi, teorie, concetti, termini, regole, procedure, metodi, tecniche, acquisite tramite la formazione. Le capacità applicative sono invece l'elaborazione circostanziata di quanto acquisito, vale a dire la trasposizione delle conoscenze teoriche nel lavoro sul campo che si giovano anche dell'esperienza acquisita e dell'attitudine individuale.

Ad esempio un candidato è in possesso di una conoscenza teorica approfondita sulle tecniche di comunicazione e di somministrazione dei questionari, ma nel corso delle simulazioni non appare in grado di applicarla: ad es. non stabilisce un'interazione empatica, ha una scarsa capacità persuasiva, non è sufficientemente esaustivo nel presentare i contenuti della rilevazione. La sua valutazione sarà dunque elevata in termini di conoscenze teoriche e bassa in termini di capacità applicative e risulterà quindi solo parzialmente idoneo.

Il processo di valutazione dovrà stabilire come procedere nelle diverse situazioni; così ad esempio gli idonei potranno accedere al gruppo/ruolo; i parzialmente idonei dovranno essere indirizzati verso eventuali integrazioni, approfondimenti, affiancamenti formativi; mentre i non idonei dovranno ripetere l'intero percorso.

I criteri di giudizio, così come la gradualità della valutazione, possono essere articolati in vario modo, al fine di renderli più confacenti al contesto in cui si opera.

Tavola 4.4 - Esempio di griglia di valutazione delle conoscenze e delle competenze per un percorso generalista

	Conoscenza			Competenza			Valutazione finale	
	Elevata	Media	Bassa	Elevata	Media	Bassa	Idoneo	Parzialmente idoneo
L'Istat e la statistica ufficiale (organizzazione, mission e principali obiettivi dell'Istituto, l'organizzazione del Sistan, d.l. 322/89)								
Aspetti normativi e regolamenti (principali norme e regolamenti nazionali e internazionali, alla base delle attività di rilevazione)								
La sensibilizzazione dei rispondenti (strumenti a supporto della rete per motivare, creare cultura statistica e quindi contenere le mancate risposte)								
Il comportamento del intervistatore: tecniche di comunicazione e di somministrazione dei questionari								

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Archee, R. 2015. Is Blended Learning Making Us Stupid, Too? *Open Journal of Social Sciences*, 3: 65-70.
- Balì N., A. Federici, 2014. *Le strategie formative degli attori coinvolti nel lavoro sul campo*. In Freguja C., Romano M.C. (a cura di) *La modernizzazione delle tecniche di rilevazione nelle indagini socio-economiche sulle famiglie*. Istat. Roma.
- Balì N. 2015. *La formazione degli intervistatori*, in *La nuova indagine sulle spese per consumi in Italia*, Istat, Roma, 2015 <https://www.istat.it/it/files//2016/03/Indagine-spesa-per-consumi.pdf>.
- Balì N., D. Grassi. (a cura di). 2019. La formazione della rete di rilevazione. Relazione presentata in occasione degli incontri con gli Uffici Territoriali, Roma, giugno.
- Bernard, R.M., E. Borokhovski, R.F. Schmid, R.M. Tamim and Abrami P.C. 2014. A Meta-Analysis of Blended Learning: From the General to the Applied. *Journal of Computing in Higher Education*, 26: 87-122.
- Billiet, J., and G. Loosveldt. 1988. Improvement of the quality of responses to factual survey questions by interviewer training. *Public Opinion Quarterly*, 52, 2: 190-211.
- Blom, A., J. Korbmacher. 2011: Measuring Interviewer Effects in SHARE Germany. *SHARE Working Paper Series*. 3.
- Cantor, D., B. Allen, S. J. Schneider, T. Hagerty-Heller and A. Yuan. 2004. Testing an automated refusal avoidance training methodology. Paper presented at the annual conference of the American Association for Public Opinion Research, Phoenix, Arizona.
- Carman, J.M. 2005. *Blended Learning Design: Five Key Ingredients*. Agilant Learning.
- Dahlhamer, J.M., M. L. Cynamon, J. F. Gentleman, A. L. Piani and M.J. Weiler. 2010. *Minimizing survey error through interviewer training: New procedures applied to the National Health Interview Survey (NHIS)*. Paper presented at the Joint Statistical Meetings, Vancouver, British Columbia.
- De Leeuw, E.D. Hox, J.J., Snijders, G., and De Heer, W. 1998. Interviewer Opinions, Attitudes and Strategies Regarding Survey Participation and Their Effect on Non-response. *ZUMA Nachrichten Spezial* No 4, 239-248.
- Durrant, G. and J.D'Arrigo. 2014. Doorstep Interactions and Interviewer Effects on the Process Leading to Cooperation or Refusal. *Sociological Methods & Research*. 43: 490-518.
- Fowler, F. J. Jr. and T.W. Mangione. 1990. *Standardized survey interviewing: Minimizing interviewer-related error*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Groves, R., and K.A. McGonagle. 2001. A theory-guided interviewer training protocol regarding survey participation. *Journal of Official Statistics*, 17, 2: 249-265.
- Groves, R. M. 2005. *The Interviewer as a source of survey measurement error*. In Groves, R. ed. *Survey errors and survey costs*. Hoboken: John Wiley and Sons Inc.: 357-406.
- Heinze, A. and C. Procter. 2004. *Reflections on the use of blended Learning education in a changing environment*. University of Salford: USIR.
- Horn M.B. and H. Stake. 2011. *The Rise of K-12 Blended Learning*. Innosight Institute.
- Istat. 2005. *La rete di rilevazione Capi dell'Istat per la conduzione dell'indagine continua sulle Forze di Lavoro*. Metodi e norme, 24. Roma.
- Istat. 2006. *Il sistema di indagini sociali multiscopo. Contenuti e metodologia delle indagini*. Metodi e norme, 31. Roma.
- Istat. 2010. Dalla "riunione di istruzione" all' e-learning 2.0. Un progetto di formazione continua "in rete per le reti" di rilevazione dell'Istat. Documento interno.

- Istat. 2014. *La modernizzazione delle tecniche di rilevazione nelle indagini socioeconomiche sulle famiglie*. Metodi – Letture Statistiche. Roma. <http://www.istat.it/it/archivio/145721>.
- Istat. 2015. Ambiente FaD: un progetto di formazione in rete per le statistiche ambientali, *Working Papers*, n. 18.
- Istat. 2019. Sistema di Autenticazione e Gestione Centralizzata Utenti Esterni. Documento interno.
- Kirkpatrick, D. 1976. *Evaluation of training*. in R. L. Craig, ed. *Training and Development Handbook: A Guide to Human Resource Development*. New York: McGraw Hill.
- Kirkpatrick, D. 1994. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, San Francisco: Berrett-Koehler.
- Kreuter, F. 2008. *Interviewer effects*. In P. J. Lavrakas, ed., *Encyclopedia of survey research methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Means, B., Y. Toyama, R.F. Murphy and M. Baki. 2013. The Effectiveness of Online and Blended Learning: A Meta-Analysis of the Empirical Literature. *Teachers College Record*, 115: 1-47.
- Mohorko, A. and V. Hlebec, 2015. Effect of a first-time interviewer on cognitive interview quality. *Quality and Quantity*, 49, 5: 1897-1918.
- Olson, K. and A. Peytchev. 2007. Effect of interviewer experience on interview pace and interviewer attitudes. *Public Opinion Quarterly*, 71, 2: 273-286.
- Oyetola, G. and E. Efan-Okon. 2011. Blended Learning: Finding the Right Mix. International Petroleum Technology Conference.
- Picci M., N. Ferrante. 2016. Sfide organizzative e gestione della rete di rilevazione. Relazione presentata alla Conferenza: Verso il Censimento permanente della popolazione: le rilevazioni sperimentali C-sample e D-sample, Roma, gennaio.
- Posta L., M. Raffone. 2016. L'esperienza del numero verde. Assistenza ai rispondenti e interviste telefoniche. Relazione presentata alla Conferenza: Verso il Censimento permanente della popolazione: le rilevazioni sperimentali C-sample e D-sample, Roma, gennaio.
- Reinecke, J. and P. Schmidt. 1993. Explaining interviewer effects and respondent behavior: Theoretical models and empirical analysis. *Quality and Quantity*. 27 (3): 219-247.
- Rossett, A., ed. 2002. *The ASTD E-Learning Handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Singh, H. and C. Reed. 2001. *Achieving Success with Blended Learning*. Centra Software.
- Stassi G., A. Valentini. 2016. L'indagine di valutazione. Relazione presentata alla Conferenza: Verso il Censimento permanente della popolazione: le rilevazioni sperimentali C-sample e D-sample, Roma, gennaio.
- Stiegler A. and N. Biedinger. 2016. *Interviewer Skills and Training (Version 2.0)*. GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.15465/gesis-sg_en_013
- Terracina S., Fabi C. (a cura di). 2018. La riprogettazione delle reti di rilevazione per le indagini Capi e Cati: studio progettuale. Report conclusivo delle attività svolte. Documento interno.
- West, B. T. and K. Olson. 2010. How much of interviewer variance is really nonresponse error variance? *Public Opinion Quarterly*, 74, 5: 1004 -1026.
- West, B. T., F. Kreuter and U. Jaenichen. 2013. Interviewer effects in face-to-face surveys: a function of sampling, measurement error, or nonresponse? *Journal of Official Statistics*, 29, 2: 277–297.