



Istituto di Ricerche sulla Popolazione
e le Politiche Sociali - CNR

IRPPS Working Papers

ISSN 2240-7332

Democrazia e partecipazione: la metodologia Delphi

Tommaso Castellani, Adriana Valente

What is IRPPS?

IRPPS is an Interdisciplinary Research Institute that conducts studies on demographic and migration issues, welfare systems and social policies, on policies regarding science, technology and higher education, on the relations between science and society, as well as on the creation of, access to and dissemination of knowledge and information technology.

www.irpps.cnr.it

IRPPS WPs n. 46 (2012)

Democrazia e partecipazione: la metodologia Delphi
[Democracy and participation: the Delphi methodology]

Tommaso Castellani, Adriana Valente

Abstract

In this work the Delphi participative methodology is analyzed, considering and critically discussing the most relevant literature. The main results are reorganized in a strengths and weaknesses scheme.

The analysis of Delphi methodology is preceded by a general introduction on the development of participative methodologies, in the framework of the discussion on the meaning and role of democracy.

Keywords: Delphi, Democracy, Participation, Participative methodologies, Survey.

Riassunto

In questo lavoro viene analizzata la metodologia partecipata del Delphi prendendo in considerazione la letteratura rilevante e discutendola criticamente. I principali risultati sono stati riorganizzati in uno schema punti di forza/criticità. L'analisi della metodologia Delphi è preceduta da un'introduzione generale sullo sviluppo delle metodologie partecipate, inquadrata nel contesto della discussione su significato e ruolo della democrazia.

Parole chiave: Delphi, Democrazia, Partecipazione, Metodologie partecipative, Questionario.

Citazione consigliata:

Tommaso, Castellani, Valente, Adriana. Democrazia e partecipazione: la metodologia Delphi. *IRPPS Working Papers*, n. 46, 2012.

Tommaso Castellani è assegnista di ricerca presso l'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali del CNR (e-mail: t.castellani@irpps.cnr.it).

Adriana Valente è prima ricercatrice presso l'Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali del CNR (e-mail: adriana.valente@cnr.it).



Istituto di Ricerche sulla Popolazione e le Politiche Sociali - CNR

Via Palestro, 32 - 00185 Roma

<http://www.irpps.cnr.it/it>

Indice

1. Democrazia e partecipazione	1
1.1 Un falso modello	2
1.2 Partecipazione	2
1.2 Modularità ed inclusione: sperimentazione di strumenti di partecipazione.....	2
2. La metodologia Delphi	3
2.1 Metodologia	4
2.2 Punti di forza	4
2.3 Criticità	6
2.4 Varianti	7

Index

1. Democracy and participation.....	1
1.1 A false model	2
1.2 Participation	2
2.2 Modularity and inclusion: experimentation of instruments of participation	2
2. The Delphi methodology	3
2.1 Methodology	4
2.3 Strengths	4
2.3 Criticalities.....	6
2.4 Variants.....	7

1 Democrazia e partecipazione

1.1 Un falso modello

Pochi concetti hanno così tanti significati e occupano tanti spazi nel nostro immaginario come il concetto di democrazia. Storicamente, il termine democrazia si ricollega alla fase di governo sperimentata nell'antica Atene. Spesso si attribuisce alla democrazia ateniese la caratteristica di essere una democrazia partecipativa, che implica cioè la partecipazione diretta dei cittadini, al contrario delle nostre moderne democrazie rappresentative, in cui solo i componenti eletti dal popolo prendono effettivamente parte ai processi politici. Ma da un'analisi più attenta emerge un'immagine diversa. Luciano Canfora ha fatto notare come in molti testi (in primo luogo di Tucidide) la parola sia stata utilizzata nel senso di “strapotere” dei “non possidenti”: “democrazia” sarebbe stata la parola attestante lo scontro in atto nella società, utilizzata da Pericle addirittura in opposizione con “libertà” [7].

Sull'effettiva partecipazione dei cittadini ateniesi alla vita politica, non è mai superfluo ribadire che a godere del diritto politico erano i soli cittadini maschi adulti (in età militare), liberi di nascita e figli di genitori entrambi ateniesi. L'immagine comunemente diffusa dell'assemblea ateniese in cui tutti i cittadini si ritrovavano per discutere non sembra del tutto fedele alla realtà: sempre secondo Canfora, la partecipazione alle assemblee decisionali, e dunque al funzionamento stesso della democrazia, non era affatto automatica né indiscriminata. Malgrado Atene avesse 30000 cittadini (nel senso ristretto di cui sopra), secondo quanto riporta Canfora l'assemblea molto di rado superava i 5000 partecipanti, tanto che a un certo punto furono istituiti degli incentivi, in particolare per combattere l'assenteismo dei non possidenti, che non volevano perdere una giornata di lavoro (e vennero così retribuiti per la loro partecipazione). Le assemblee, a seconda dei periodi, saranno dominate e influenzate da diversi gruppi sociali: al prevalere di un gruppo, un altro si ritira. Per quanto le nomine per le cariche venissero effettuate a sorte, indiscutibilmente a governare furono sempre i ceti forti. I vari Pericle, Alcibiade, Nicia, Cleone erano o ricchi o nobili o entrambe le cose [7].

L'opprimente presenza del (falso) modello perfetto della democrazia ateniese ha costantemente influenzato i legislatori dei tempi moderni. L'apparente impossibilità di riprodurre una reale partecipazione dei cittadini alla vita politica è stata spesso attribuita a un mero problema numerico, in quanto i moderni stati hanno un numero di abitanti di gran lunga superiore all'antica Atene. Ma come abbiamo visto, in realtà, rendere effettiva la partecipazione era un problema difficile (e niente affatto risolto) anche in una città stato di 30000 abitanti.

Per quanto riguarda il superamento del problema numerico, in tempi recenti alcune risposte si stanno elaborando grazie all'uso della rete intorno alle sperimentazioni di democrazia elettronica. Eppure gli aspetti organizzativi e tecnologici sono strettamente collegati a quelli concettuali e non disgiunti dalle forme e dalla qualità della partecipazione.

1.2 Partecipazione

James Fishikin ricostruisce il dibattito tra i padri fondatori degli Stati Uniti d'America sul tipo di sistema politico che avrebbe meglio permesso un equilibrio tra le varie posizioni [10]. Rispetto alla democrazia classica, i fondatori temevano uno scenario in cui il “risveglio delle masse” promuovesse istanze contrarie agli interessi di una qualche minoranza.

Se inizialmente per la democrazia statunitense prevalse il carattere partecipativo, con la *convention* sulla Costituzione, più tardi si impose il modello rappresentativo, prevalentemente per ragioni pratiche (come rendere effettiva la partecipazione diretta di duecento milioni di cittadini?).

Tuttavia, nel moderno sistema politico degli Stati Uniti, come peraltro in tutte le altre moderne democrazie, il voto del singolo cittadino finisce per avere un peso impercettibile. L'atteggiamento di rifiuto a informarsi e sulle questioni per le quali si è chiamati a votare è stato definito “ignoranza razionale” in quanto è un comportamento assolutamente ragionevole in una valutazione costi/benefici [9, 5]. Per quanto è minimo il contributo individuale rappresentato dal voto, il tempo e lo sforzo necessari per documentarsi e prendere una posizione anche solo su poche delle questioni dibattute non sono un investimento ragionevole. L'assenza di vera partecipazione indebolisce in maniera decisiva le democrazie moderne.

1.3 Modularità ed inclusione: sperimentazione di strumenti di partecipazione

La partecipazione dei cittadini costituisce uno dei tasselli più importanti della riflessione sulla democrazia e sulla post-democrazia, anche da parte di autori che si sono occupati di democrazia in un'ottica non locale, bensì sovra-nazionale [1]. È con la partecipazione che vediamo l'affermarsi di una cultura democratica, articolata e profonda e non solo la ritualità delle procedure. Archibugi ha osservato che David Held nel 2001 ha posto, tra gli obiettivi a breve termine di un modello cosmopolita di democrazia, la valorizzazione di soluzioni non statali nell'organizzazione della società civile [3]. Altri hanno considerato la partecipazione – non solo il diritto a partecipa-

re, ma anche la disponibilità di risorse e strumenti, e la cultura della partecipazione [6] – tra i valori democratici, mentre Archibugi inserisce, tra i metodi di valutazione della democrazia, controlli e auditing che coinvolgono i cittadini [3].

Da qui si origina anche quello che lo stesso Dahl chiama *dilemma democratico*: “. . . al crescere delle dimensioni della politica, diminuisce il controllo dei cittadini su di essa, tanto che la democrazia dello stato-nazione sembra dover incontrare lo stesso destino della democrazia delle città-stato” [8].

Passando dal livello sovranazionale a quello locale, il discorso si focalizza sulla pluralità di modelli di partecipazione, su molti dei quali è disponibile una approfondita serie di analisi, dalle *consensus conferences* alle *citizen juries*, incluse le sperimentazioni in ambiti specifici, come la partecipazione dei cittadini al dibattito scientifico o alle procedure di valutazione dell’impatto ambientale o sanitario. Come accade ogniqualvolta ci si accinga a classificare qualcosa, le diverse metodologie partecipate potrebbero essere distinte con riferimento a diverse caratteristiche, tra cui origine dell’iniziativa, obiettivi partecipativi, soggetti coinvolti, legami che si costituiscono, diversi strumenti e diverse possibilità di coniugare partecipazione e rappresentatività. Confronti e classificazioni sono state realizzate sia in generale tra diversi strumenti di partecipazione pubblica [21] che all’interno di specifiche metodologie, come per le esperienze di bilancio partecipato [2, 22, 4], consentendo una crescita di consapevolezza sulle modalità di realizzazione e sugli aspetti caratterizzanti le esperienze descritte.

Ciascuna metodologia partecipativa viene elaborata in funzione degli obiettivi da raggiungere e del contesto di riferimento. Tra le più note metodologie sviluppate per discutere con i cittadini un problema politico c’è per esempio il *deliberative poll* inventato da Fishkin. Se invece l’obiettivo è il coinvolgimento di gruppi di persone nella valutazione di un problema, si possono utilizzare i *focus group*. Ma come fare in modo che la discussione tra i componenti del gruppo, come nell’assemblea ateniese, non venga monopolizzata dai più intraprendenti o deviata verso le istanze dei più forti? Uno degli strumenti sviluppati a questo scopo è la metodologia Delphi.

2 La metodologia Delphi

Il Delphi è una tecnica di analisi qualitativa che ha l’obiettivo di estrarre la conoscenza collettiva di un gruppo di “esperti” nello studio di un sistema complesso [15]. Si basa sull’ipotesi che l’opinione del gruppo sia migliore dell’opinione del singolo [20]. Il primo esperimento Delphi fu condotto dall’Istituto RAND nel 1948, ma la metodologia venne pubblicata solo nel 1963 dopo molti anni di sperimentazione [15]. Il Delphi è tipicamente strutturato in questionari successivi a risposta aperta proposti

a un determinato gruppo di persone considerate competenti sul tema in discussione, solitamente per via di una loro esperienza diretta nel settore, non solo lavorativa, ma in generale come *stakeholders*. Tra un questionario e l'altro viene fornito al gruppo, dai ricercatori che seguono la metodologia, un feedback sulle varie risposte date dai diversi componenti, dando modo a ciascuno di rivedere la propria in un secondo momento alla luce delle opinioni altrui [19]. Solitamente il questionario viene somministrato in forma scritta (cartacea oppure on-line), ma talvolta si è sperimentata una modalità face-to-face per aumentare la motivazione delle persone coinvolte [18].

L'obiettivo principale del Delphi è quindi di ottenere la più valida opinione consensuale di un gruppo di esperti. A seconda del contesto e dell'uso della metodologia, il "consenso" è da intendersi in senso più o meno stretto, talvolta si mira infatti all'elaborazione di uno scenario e non a una risposta consensuale a una domanda. Un esempio è il cosiddetto *policy Delphi*, una delle varianti elencate nel paragrafo 2.4. Il Delphi non è adatto alla ricerca di una singola risposta a una domanda o di un consenso assoluto, ma alla ricerca di posizioni elaborate e qualitativamente elevate su questioni complesse. L'orientamento al consenso è maggiore se la metodologia viene usata in ambito di decision-making [15].

La metodologia Delphi è estremamente versatile e si presta pertanto ad essere applicata in molti contesti. Da una ricerca su articoli legati ad applicazioni del Delphi è emerso che la metodologia è stata usata in ambiti molto diversi tra loro, tra cui agricoltura, giustizia, economia, gestione bancaria, educazione, salute, trasporti [15]. La metodologia è stata utilizzata principalmente per produrre previsioni su scenari futuri, ma anche per elaborare framework concettuali [19].

2.1 Metodologia

L'impostazione della procedura Delphi mira a produrre una discussione di gruppo evitando il contatto diretto tra i componenti del gruppo, che provoca alcune dinamiche che possono ostacolare la discussione [19]:

- la tendenza a difendere le proprie idee piuttosto che ad aprirsi verso le nuove [19];
- la prevaricazione nella discussione di individui e/o gruppi più forti o intraprendenti [16].

Il Delphi si basa su una "comunicazione strutturata" implementata attraverso i seguenti aspetti [19]:

- presenza di una qualche forma di feedback sui contributi individuali;

- esistenza di una qualche forma di analisi dell’opinione del gruppo;
- possibilità per i singoli partecipanti di rivedere e rivalutare le loro opinioni individuali (anche ripetutamente);
- anonimato reciproco dei singoli partecipanti (ma non necessariamente per i ricercatori che supervisionano il processo), in forme e livelli diversi a seconda dei casi.

Il questionario iniziale (primo round) deve favorire l’emergere di idee. Nei successivi, si cerca di convergere verso le risposte più condivise e di produrre una sintesi, mettendo allo stesso tempo in evidenza le risposte che si allontanano dalla media. In questo modo si vuole valorizzare l’emergere di conoscenze particolari di individui o gruppi di individui “privilegiati” rispetto al problema in questione. Dal punto di vista pratico, spesso la sintesi viene effettuata attraverso la scelta o il ranking di elementi [19].

Una particolare attenzione deve essere dedicata al feedback nei confronti di coloro che hanno dato risposte lontane dalla media [20].

2.2 Punti di forza

I punti di forza della metodologia Delphi, anche rispetto ad altre metodologie partecipative, sono i seguenti;

1. È veloce ed efficiente nel produrre risposte [15].
2. Ha un costo solitamente contenuto [20].
3. Richiede poco tempo alle persone coinvolte (rispetto a metodologie dal vivo come i focus group) [16].
4. È una metodologia flessibile e adattabile (vedi paragrafo 2.4). [16]
5. Tende a produrre dati più elaborabili rispetto a una discussione dal vivo non strutturata [20].
6. Promuove l’apprendimento tra i partecipanti durante il processo (per questo il Delphi può essere considerato allo stesso tempo strumento di apprendimento e di ricerca [15]).
7. Ha la capacità di cogliere un grande range di variabili interrelate e fattori multidimensionali [15].

8. L'anonimato incoraggia posizioni personali piuttosto che caute posizioni istituzionali [15]. Poiché l'anonimato è del resto deresponsabilizzante, si discute su quali possibili livelli di anonimato migliorino il processo (rendere per es. pubblici i nomi dei partecipanti ma non i loro contributi individuali).
9. È un metodo particolarmente utile per temi su cui non esistono dati storici e su cui c'è ancora un'alta incertezza [20], in quanto la metodologia tende a far emergere elementi nuovi [16]. Esempi possono essere i casi che Funtowicz chiama di "scienza post-normale", in cui "i fatti sono incerti, i valori in discussione, gli interessi elevati e le decisioni urgenti" [11].
10. Con il Delphi si ottengono risposte tendenzialmente più approfondite e scenari analitici rispetto ad altre metodologie che fanno emergere piuttosto linee generali.

Alcuni di questi punti di forza, in particolare i punti 2, 4 e 6, sono condivisi con altre metodologie partecipative.

2.3 Criticità

Le principali criticità della metodologia sono le seguenti:

1. l'ipotesi di partenza che l'opinione del gruppo sia migliore dell'opinione del singolo potrebbe non essere sempre verificata [15]. Se in molti casi il miglioramento della posizione del gruppo rispetto a quelle dei singoli è stato verificato [19] in altri casi una "maggioranza incompetente" si è imposta su una "minoranza competente", peggiorando il risultato [20]. Risulta in particolare cruciale la scelta dei partecipanti al Delphi (vedi punto successivo).
2. Rispetto agli "esperti", si evidenziano due problemi: a) come selezionare gli esperti, b) come riconoscere chi è "esperto" del tema [15]. Per la selezione, una proposta [19] è di produrre prima una divisione in categorie (KNRW, Knowledge Resource Nomination Worksheet); in seguito fare delle liste di nomi per le diverse categorie scelte (evitando così di invitare troppi partecipanti in una stessa categoria senza rendersene conto); poi contattare gli esperti e chiedere loro i nomi di altri esperti; quindi creare ranking tra i nomi e infine invitare in ordine di ranking. Talvolta può essere utile dividere gli esperti in più panel, o perfino in gruppi omogenei (anche se è stato rilevato che un gruppo non omogeneo produce un output migliore) [19]. È comunemente sostenuto che un gruppo di esperti dovrebbe contenere dai 10 ai 18 membri [19].

3. In certi casi è stata evidenziata un'instabilità delle risposte nei round successivi [15]. Ma in molti altri la convergenza verso una visione sintetica è stata indubitabilmente rilevata [20].
4. I componenti del gruppo potrebbero abbandonare il lavoro prima della conclusione (drop-out) [16]. Rispetto a un questionario tradizionale, in cui un drop-out può essere facilmente coperto inserendo un nuovo individuo statisticamente equivalente al precedente, nel Delphi la sostituzione di un componente può generare instabilità, sia perché la metodologia è iterata nel tempo sia perché i partecipanti sono selezionati in maniera specifica e non rispetto a criteri statistici. La motivazione del gruppo deve essere tenuta pertanto sempre elevata, anche tenendolo al corrente delle finalità e degli obiettivi della ricerca.
5. Anche se in maniera minore rispetto alle metodologie face-to-face, il gruppo può esercitare comunque una pressione verso il consenso [16].
6. I ricercatori che forniscono il feedback hanno un ruolo molto delicato; un feedback non corretto può produrre demotivazione e abbandono, nonché spingere al conformismo nelle risposte successive (o a risposte mediane tra le varie posizioni). In generale, il Delphi è una metodologia in cui l'intermediazione dei ricercatori ha un peso altissimo [16].
7. Il questionario iniziale influenza tutto il lavoro successivo. Per evitare di inserire un bias e allo stesso tempo favorire l'emergere di idee nuove si può procedere o con domande molto generali e di tipo brain-storming [19], o partendo da una ricerca precedente che abbia già elaborato un punto di partenza (questo secondo modello verrà applicato nel progetto REPOPA [24]).
8. Essendo la tempistica predeterminata, può accadere che si interrompa il processo prima della convergenza alla soluzione [16].
9. In alcuni casi è stato dimostrato che il Delphi ha ottenuto risultati peggiori di altri metodi partecipativi [20]. Per la valutazione sono tuttavia centrali i criteri che hanno condotto alla scelta del Delphi rispetto ad altre metodologie partecipative.

2.4 Varianti

La metodologia è estremamente versatile e quindi modificabile dagli utilizzatori a seconda dei loro obiettivi. Del resto è stato evidenziato il rischio di una eccessiva

“personalizzazione” della metodologia a danno della generalizzabilità dei risultati [15]. Come in molte altre metodologie, si scontrano le due esigenze di applicazione e di ricerca. Se nell’applicazione al caso concreto (per esempio un processo urgente in ambito aziendale) la personalizzazione è una risorsa, in ambito di ricerca si rischia di rendere i risultati poco confrontabili.

Le più tipiche varianti del Delphi sono le seguenti:

- *Ranking Delphi*, che ha l’obiettivo di produrre liste di priorità [19].
- *Real Time Delphi*, in cui ai round successivi si sostituisce un questionario online in elaborazione continua in un tempo dato, in cui le risposte dei singoli sono visibili al gruppo in tempo reale [12, 13, 14, 23].
- *Dissensus Based Delphi*, una tecnica per far emergere in particolare la variabilità tra le diverse posizioni [23].
- *Policy Delphi*, che mira non al consenso ma all’elaborazione di scenari analitici. Una variante è il *Concept Mapping Policy Delphi* [17].

Riferimenti bibliografici

- [1] Per le qualificazioni sovra-nazionali di democrazia si rinvia a Archibugi che distingue tra democrazia Postnazionale, Internazionale, Multi/plurinazionale, Transnazionale, Globale, Cosmopolitica [3]
- [2] G. Allegretti, C. Herzberg, “Tra efficienza e sviluppo della democrazia locale: la sfida del bilancio partecipativo si rivolge al contesto europeo”, Transnational Institute - New Politics Project. Working Paper, 2004.
- [3] D. Archibugi, “The Global Commonwealth of Citizens: Toward Cosmopolitan Democracy”, Princeton University Press, 2008.
- [4] M. Bassoli, “Participatory Budgeting in Italy: An Analysis of (Almost Democratic) Participatory Governance Arrangements, International Journal of Urban and Regional Research”, in press, DOI: 10.1111/j.1468-2427.2011.01023.x, 2012.
- [5] Interview with Martin Bauer, a cura di A. Valente, in “La scienza, dagli esperti ai giovani e ritorno - Science: from specialists to students and back again” a cura di A. Valente, 2006.

- [6] D. Beetham, S. Weir, P. Ngam, “Democracy under Blair: A Democratic Audit of the United Kingdom”, London: Politico’s, 2002.
- [7] L. Canfora, “La democrazia. Storia di un’ideologia”, Laterza, Bari 2004.
- [8] R. A. Dahl, “A Democratic Dilemma: System Effectiveness versus Citizen Participation”, *Political Science Quarterly*, 109 (1), 1994.
- [9] A. Downs, “An Economic Theory of Democracy”, Harper & Row, New York, 1957.
- [10] J. Fishkin, “La nostra voce. Opinione pubblica e democrazia, una proposta”, Marsilio 2003.
- [11] S. O. Funtowicz, J. R. Ravetz, “Science for the post-normal age”, *Futures* 25 (7), 1993.
- [12] M. R. Geist, “Using the Delphi method to engage stakeholders: A comparison of two studies”, *Evaluation and Program Planning* 33 (2), 2010.
- [13] T. Gnazy, J. Warth, H. von der Gracht, I. L. Darkow, “Validating an innovative real-time Delphi approach - A methodological comparison between real-time and conventional Delphi studies”, *Technological Forecasting & Social Change* 78 (9), 2011.
- [14] T. Gordon, A. Pease, “RT Delphi: an efficient, ‘round-less’ almost real time Delphi method”, *Technological Forecasting and Social Change* 73, 2006.
- [15] U. G. Gupta, R. E. Clarke, “Theory and Application of the Delphi Technique: A Bibliography”, *Technological Forecasting and Social Change* 53, 1996.
- [16] H.L. Hung, J. W. Altschuld, Y.-F. Lee, “Methodological and conceptual issues confronting a cross-country Delphi study of educational program evaluation”, *Evaluation and Program Planning* 31, 2008.
- [17] N. L. Klenk, “A virtual and anonymous, deliberative and analytic participation process for planning and evaluation: The Concept Mapping Policy Delphi”, *International Journal of Forecasting* 27 (1), 2011.
- [18] V. W. Mitchell, “The Delphi technique: an exposition and application”, *Technology Analysis & Strategic Management*, 3(4), 1991

- [19] C. Okoli, S. D. Pawlowski, “The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications, *Information & Management* 42, 2004.
- [20] G. Rowe, G. Wright, F. Bolger, “Delphi. A Reevaluation of Research and Theory”, *Technological Forecasting and Social Change* 39, 1991.
- [21] G. Rowe, L. J. Frewer, “Public Participation Methods: A framework for Evaluation”, *Science Technology Human Values* 25 (1), 2000.
- [22] Y. Sintomer, C. Herzberg, A. Rocke, Participatory Budgeting in Europe: Potentials and Challenges”, *International Journal of Urban and Regional Research*, 32 (1), 2008.
- [23] M. Steinert, “A dissensus based online Delphi approach: An explorative research tool”, *Technological Forecasting & Social Change* 76, 2009.
- [24] A. Valente, presentazione al kick-off meeting REPOPA, Copenhagen, 2011.