

Anno 7, numero 21
Marzo 2011
Registrazione del Tribunale di
Vicenza n° 1114 del 02.09.2005
Redazione: Via De Mori, 17
36100 Vicenza
tel. 338.3396987
fax 0444.505717

PdE

Rivista di psicologia applicata all'emergenza, alla sicurezza e all'ambiente

Sommario:

Editoriale

pag. 1

Servizio Psicosociale della
Croce Rossa Italiana: una
novità di straordinaria
portata

pag. 2

Aeroporti: un'attività che
continua

pag. 5

L'esperienza di formazione
per SAVE

pag. 5

Una riflessione dall'interno.

pag. 10

Stress da lavoro-correlato:
il punto a tre mesi
dall'avvio delle procedure
di valutazione

pag. 11

Resilienza: utilizzare il
passato per progettare il
futuro

pag. 13

Bacheca

pag. 18

Babele

pag. 19

PdE

Direttore responsabile

Mauro Zamberlan

Direttore scientifico

Antonio Zuliani

Coordinatore editoriale

Lucia De Antoni

Redazione:

Simone Barni, Claudia

Colaninno, Daniele

Gasparini, Alessia Leonardi,

Elisa Mulone, Susanna

Valloni, Chiara Varalta.

EDITORIALE

questo numero di PdE esce dopo un'assenza dovuta a una serie di impegni che abbiamo dovuto affrontare nei mesi scorsi. A volte anche essere esperti in situazioni di emergenza non esime dal farsi trovare impreparati al sommarsi di tanti eventi, d'altra parte tutti positivi, che ci siamo trovati ad affrontare in questi mesi.

Essere stati attivi su vari fronti, che in parte ritroverete negli articoli di questo numero di PdE, ci sta costringendo ad una ristrutturazione interna e a compiere delle scelte rilevanti per il futuro dello studio.

Proporranno, quindi, una riflessione sul tema dello stress lavoro correlato a tre mesi dall'avvio del processo di valutazione e dopo aver fatto parte, in qualità di esperto, del comitato istituito dal ministero del lavoro per l'elaborazione delle linee guida per la valutazione questo tipo di rischio connesso al lavoro.

Ulteriore articolo riguarderà un'attività di formazione che abbiamo condotto per SAVE, la società di gestione dell'aeroporto Marco Polo di Venezia, per il personale che si sta preparando a occuparsi dei familiari e degli eventuali sopravvissuti un incidente aereo. Attività che è seguita a quella intrapresa per l'aeroporto di Bologna.

Altro fronte impegnativo ha riguardato il tema della sicurezza, affiancando un grande progetto dell'ULSS di Treviso sul quale relazioneremo nel prossimo numero.

Come tutto ciò non bastasse, abbiamo lavorato all'interno della Croce Rossa Italiana affinché fosse possibile l'emanazione di un'Ordinanza per la costituzione un Servizio Psicosociale che realmente permettesse lo svilupparsi di supporto alle problematiche emotive del personale e della popolazione coinvolta inerenti critici stressanti.

Affrontare tutte queste questioni, come accennato, ci ha chiesto una ristrutturazione interna, lo sviluppo di nuove prospettive e attenzioni legate alle sempre maggiori richieste di attività di consulenza per situazioni particolarmente critiche che riguardano la sicurezza dell'emergenza e all'attivazione di una serie di corsi di formazione attorno ai temi centrali del nostro lavoro in questi anni.

Considerando che abbiamo sempre ritenuto che il pensare e l'elaborazione teorico-scientifica sia essenziale alle nostre attività siamo in grado di ripartire con PdE garantendo che la sua periodicità non sarà più messa in discussione. Buona lettura.

Antonio Zuliani

Spedite n° 2.900 copie

SERVIZIO PSICOSOCIALE DELLA CROCE ROSSA ITALIANA: UNA NOVITA' DI STRAORDINARIA PORTATA

DI ANTONIO ZULIANI

La Croce Rossa Italiana ha attivato al suo interno il Servizio Psicosociale affidandocene la responsabilità. Ritengo si tratti di una svolta storica per la psicologia italiana sia per il riconoscimento delle problematiche emotive connesse al lavoro quotidiano del personale CRI, sia per il ruolo che gli psicologi vengono ad assumere, con piena responsabilità all'interno della più grande organizzazione di soccorso italiana.

All'interno della Croce Rossa Italiana (CRI) il Commissario Straordinario avv. Francesco Rocca con l'Ordinanza Commissariale n. 51/2011 del 31 gennaio 2001 ha istituito un Servizio Psicosociale (Se.P.) nazionale. Tale scelta pone la CRI nel novero delle più avanzate Associazioni che fanno parte della Federazione Internazionale di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa, la quale caldeggia questa specifica attività tra quelle da svolgere a cura delle Società nazionali. Il servizio non è una novità assoluta nel nostro paese, ma riassume al suo interno tutte le esperienze condotte in questi anni nel settore del supporto psicologico da vari settori della Croce Rossa; ultimamente ha visto una significativa presenza nell'intervento in Abruzzo e nel supporto al personale impegnato nelle azioni umanitarie all'estero.

Linee guida

Le "linee guida" di organizzazione del Servizio (approvate con l'ordinanza) proprio perché sono il frutto della lunga esperienza maturata contengono alcuni elementi particolarmente significativi, di cui brevemente si riferisce, per il rilievo all'interno della Croce Rossa, ma anche perché il modello può essere offerto a tutte le altre organizzazioni che si occupano di soccorso.

L'aspetto certamente più significativo è quello di aver voluto costituire un Servizio

che, su tutto il territorio nazionale, ponga al centro della sua attività l'attenzione alle problematiche emotive vissute dal personale, sia durante i servizi quotidiani sia durante le situazioni di emergenze.

Questa scelta sottolinea la grande importanza che la Croce Rossa vuole dare alla tutela delle sue risorse umane: il fatto che si tratti per la stragrande maggioranza di personale volontario non esime, infatti, da prestare ad esso la stessa attenzione che viene rivolta da una grande azienda convinta che il benessere del proprio personale sia una delle chiavi vincenti per lo stesso successo aziendale. Questo diviene ancora più significativo all'interno della CRI che fa dell'attenzione agli altri uno dei suoi pilastri fondanti e non potrebbe non rivolgere analoga attenzione al suo interno.

Da questo punto di vista l'azione del Servizio va ben al di là della doverosa attenzione agli effetti dello stress lavoro correlato che sono posti al centro della considerazione di ogni Ente/ Azienda dal decreto legislativo 81/08 (attività che, in ogni caso, non è di competenza del neonato Servizio).

Si tratta di una sottolineatura appare importante, perché intervenendo a favore delle persone vulnerabili è necessario che l'operatore si preoccupi, oltre che di avere una buona abilità tecnica, anche di addestrarsi consapevolmente ad ospitare la sofferenza emotiva di chi si propone di aiutare. E' un concetto inscritto intimamente nei 7 principi fondanti del movimento di

Croce Rossa e vuole essere la principale linea guida dell'agire umano degli uomini e delle donne della Croce Rossa. In questa direzione l'attività di supporto psicosociale è uno dei punti cardine delle "Strategie 2020" emanate dalla Federazione Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa.

Supporto al personale

L'attenzione al personale si attuerà secondo fasi di intervento progressive, che partiranno da una capillare azione di tipo preventivo formativo, che si realizzerà con l'attivazione di corsi di psicologia per tutto il personale. Si tratta di un'azione atta a mettere tutti nelle condizioni di conoscere quelle che possono essere le problematiche psicologiche legate al lavoro in CRI. Certamente la conoscenza cognitiva di questi fenomeni non è sufficiente ad evitarne l'incidenza, ma risulta un utile supporto per comprendere quello che sta accadendo e per non sentirsi travolti, se non addirittura schiacciati, dalle emozioni vissute. Accanto all'intervento preventivo sarà offerto la possibilità di supporto sia personale che di gruppo, qualora qualcuno si trovasse ad operare all'interno di un servizio che contenga elementi altamente stressanti.

Si tratta di un'organizzazione strutturale complessa, che chiederà qualche mese per essere messa in condizione di funzionare compiutamente, ma che sarà in grado di mettersi al servizio anche delle altre organizzazioni di soccorso che ne volessero fruire.

Supporto alla popolazione

Naturalmente, gli interventi a carattere psicosociale saranno sviluppati anche a favore della popolazione che verrà in contatto con la CRI, con la massima attenzione ai soggetti più vulnerabili, che spesso hanno meno opportunità di usufruire dei servizi pubblici. Nel rispetto di quanto dichiarato dall'ONU, che vede nella

responsabilità di tutto il personale delle Organizzazioni di soccorso, e non solo a carico di psicologi e psichiatri, il compito del sostegno emotivo delle vittime degli eventi critici, le modalità di approccio psicosociale sono da ritenersi obiettivo del consueto, continuo e costante sguardo al soccorso delle persone in difficoltà, nelle funzioni che quindi permeano tutte le attività dell'Associazione. Ecco allora che il Servizio Psicosociale non si pone come una sorta di attività speciale a se stante, bensì come patrimonio e strumento di tutto il personale per una migliore gestione della quotidianità, sia essa da vivere in emergenza o nell'ordinario.

Il supporto psicosociale alle persone che si trovano a vivere un evento critico di qualsiasi portata (dalle emergenze minori fino a quelle catastrofiche) si basa su alcuni principi fondamentali:

- la maggior parte delle reazioni cognitive ed emotive che seguono un evento critico o una catastrofe non sono, di per sé, patologiche, e non richiedono di norma un trattamento psicologico specifico. Si tratta, invece, di reazioni pienamente giustificate dagli eventi e verso le persone che le manifestano è necessario un ascolto empatico, capace di testimoniare e promuovere l'attenzione ai bisogni non materiali di un'emergenza;
- alcune persone, travolte da un evento critico nel quotidiano o da una catastrofe, presentano sintomi emotivi e cognitivi che possono evolvere in patologie anche croniche e necessitano quindi di un adeguato trattamento specialistico a livello individuale;
- le persone coinvolte in un evento critico vanno, in ogni caso, considerate come capaci di reagire attivamente, e non vittime passive. Ciò pone al centro dell'intervento ogni strategia atta a valorizzare le risorse dell'individuo e della comunità.

Personale impiegato

Il servizio psicosociale sarà costituito da due grandi categorie di soggetti volontari: gli psicologi e gli operatori psicosociali.

Agli psicologi saranno chieste tre tipologie di intervento: la formazione, l'ausilio all'orientamento al servizio e l'intervento in emergenza. Per questo motivo si cercheranno di sviluppare i profili delle competenze necessarie nei tre ambiti, per poter attribuire ai vari psicologi gli incarichi più rispondenti al contributo che essi possono realmente dare alla realizzazione degli obiettivi del Servizio stesso.

Uno sforzo tutto nuovo, specialmente per la categoria degli psicologi italiani, che non è mai veramente riuscita a sviluppare delle specializzazioni al suo interno, che non si riducessero alla qualifica di psicoterapeuta. La ricerca di competenze che si cercherà di sviluppare si pone, invece, in linea con quanto andrà a richiedere la Direttiva Servizi della Comunità Europea anche ai professionisti italiani per poter esercitare liberamente la propria attività all'interno degli altri paesi UE.

Nella categoria degli Operatori Psicosociali saranno raccolti tutti quei volontari che, dopo aver superato un esame psicoattitudinale e aver frequentato un adeguato corso di formazione, si porranno con l'atteggiamento del peer supporter (vedi PdE numero 6) all'interno di tutti i servizi che quotidianamente svolgono.

Gli uni e gli altri potranno costituire delle Squadre di Supporto per l'Emergenza Psicosociale (SSEP), che rappresentano la forma organizzativa con la quale il Servizio Se.P. opera sul territorio, al fine di intervenire su due tipologie di eventi:

- Ordinari: convenzioni, servizi, ecc., che prevedano l'impegno temporaneo o continuativo del personale del Se.P.. Tali convenzioni e progetti potranno avere una valenza territoriale circoscritta e riguardare, tendenzialmente, un'attivazione regionale.

- Straordinari: emergenze, catastrofi naturali, disastri tecnologici, ecc. che presuppongono un impiego speciale di tutto il Se.P. che costituirà delle SSEP, tendenzialmente con attivazioni sia regionali che nazionali.

Struttura organizzativa

La struttura organizzativa che sarà predisposta per la costruzione del Servizio prevede la nomina di un Delegato Nazionale affiancato da una Commissione di specialisti che avrà il compito di produrre tutti gli strumenti regolamentari ed organizzativi per il funzionamento del Servizio stesso. Tale struttura organizzativa sarà riprodotta a livello regionale in modo costruire entro la fine del corrente anno una struttura organizzativa unica su tutto il territorio nazionale.

Proprio per il fatto, sottolineato in precedenza, che non si tratta di un servizio nuovo, ma di una sintesi organizzativa avanzata che va a raccogliere esperienze già presenti in varie regioni italiane, sarà necessario inizialmente provvedere al riconoscimento delle varie qualifiche e funzioni che già sono presenti tra personale di Croce Rossa. Questa attività di riconoscimento delle competenze presenti servirà per costruire il primo albo nazionale dei soggetti abilitati a far parte di questo servizio.

Un altro aspetto assolutamente innovativo del servizio è il fatto che per mantenere le qualifiche di psicologo e di operatore psicosociale è prevista la partecipazione obbligatoria ad almeno 50 ore di attività di aggiornamento e di supervisione, nell'arco di due anni.

A ben vedere si tratta di una grande opportunità che viene fornita anche agli psicologi italiani, così sensibili ai temi sociali e dell'emergenza, che potranno trovare entrando nella C.R.I. un'ampia possibilità di intervento e maturare un'esperienza professionale che sarà indubbiamente utile anche nel loro lavoro.

AEROPORTI: UNA ATTIVITA' CHE CONTINUA

L'attenzione di StudioZuliani per le tematiche connesse alla sicurezza e all'emergenza negli aeroporti nasce nel 2005 con l'incarico di costituire, presso lo scalo Caselle di Torino, di una struttura in grado di fornire una risposta, sia in termini di accoglienza sia di risposta telefonica, ai parenti di persone coinvolte in un incidente aereo.

Se quell'iniziativa si inquadrava nelle misure messe in atto per le Olimpiadi invernali 2006, il successivo interessamento, per l'attivazione di un modello analogo di intervento, da parte SAB per l'aeroporto di Bologna e si SAVE per quello di Venezia nascono dalla consapevolezza delle società di gestione aeroportuali dell'importanza del tema.

Si tratta di iniziative che ha visto e vedrà il coinvolgimento della Croce Rossa Italiana laddove ad un intervento di consulenza e formazione del personale dei due aeroporti si andrà a configurare il supporto professionale dei volontari della CRI per la gestione delle situazioni di emergenza.

Di seguito abbiamo il piacere di presentare una prima relazione di Daniele Gasparini sull'esperienza formativa presso SAVE e di Laura Laurenti, responsabile di scalo SAVE, con una sua riflessione sul senso e sui risultati di questa iniziativa, peraltro ancora in svolgimento.

L'ESPERIENZA DI FORMAZIONE PER SAVE

DI DANIELE GASPARINI

Introduzione

Ad ottobre 2010, la periodica esercitazione Aeroportuale, relativa alla gestione di una crash aereo rivela le criticità operative, gestionali e di formazione in merito alle procedure e al coordinamento/preparazione delle risorse coinvolte.

Nasce da qui l'idea di un progetto con focus sulla gestione in presenza e telefonica di quanti interessati all'evento: feriti, familiari, popolazione in genere.

Il personale coinvolto "Volontari Emergenza" afferenti all'ente di gestione aeroportuale SAVE e alle compagnie aeree hanno seguito un percorso di 8+ 4 (per operatori call center) ore di formazione

inerenti la gestione delle criticità emotive conseguenti al disastro aereo.

Un percorso che ha visto coinvolte circa 120 persone afferenti all'Ente di Gestione SAVE, e alle compagnie aeree, oltre al personale addetto alla sicurezza che, a vario titolo, costituiranno in caso di emergenza una task force con il compito di attuare i processi di emergenza in relazione all'assistenza alle persone coinvolte (viaggiatori e familiari) Tutto questo vedrà una fase applicativa in esercitazioni sviluppate specificatamente per testare le procedure e le modalità di gestione in loco dell'evento

Il primo passaggio è stato lo studio del report analitico relativo alle criticità emerse nella esercitazione di ottobre 2010 e che, assieme al confronto con i responsabili di

SAVE, ha rappresentato il piano su cui si è costruito e sviluppato l'intervento formativo.

Ne è emerso un percorso centrato sulla gestione emotiva delle emergenze, avente per focus l'attenzione alle vittime e l'integrazione delle procedure esistenti con prassi metodologiche coerenti con un approccio centrato sul supporto sociale.

In particolare i temi trattati sono stati :

- la comunicazione nelle situazioni di emergenza;
- la gestione delle informazioni;
- le criticità emotive e la loro gestione;
- la conversazione telefonica;
- il supporto sociale;
- l'autoprotezione.

Contesto

L'emergenza aeronautica o aeroportuale (le due definizioni si distinguono per dimensione dell'area interessata: più grande la prima, limitata all'aeroporto e zone limitrofe la seconda) rappresentano per tipologia di evento, numerosità delle persone coinvolte direttamente e indirettamente e dispiegamento di mezzi, oltre che per risonanza mediatica, una delle emergenze ad elevata complessità di gestione e forte impatto emotivo.

Se lo scenario di un incidente è per sua natura caotico e frammentato, l'organizzazione dei soccorsi risponde a criteri di ordine collaudato: nel metodo, nei tempi, nella definizione dei ruoli soprattutto dove ad essere impiegati sono persone che per attività non sono soccorritori o specialisti dell'emergenza.

Così come per altre emergenze (calamità naturali, incidenti, ecc...) il tempo immediatamente successivo all'evento stesso è fondamentale non solo per garantire un efficace supporto logistico e sanitario, ma altresì emotivo e sociale ed è anche per tale finalità che è stata istituita la figura del Volontario Emergenza.

E' in tale contesto infatti che il supporto emotivo assume particolare importanza, proprio per supportare le persone, a vario titolo coinvolte nelle prime e più importanti fasi della ridefinizione della situazione, alterata rispetto al normale fluire degli eventi da un evento critico, in grado cioè di alterare lo stato emotivo e di significato degli individui.

E' questo il momento in cui , dal punto di vista psicologico , ci troviamo in uno stato di emergenza, il momento cioè in cui percepiamo che la nostra vita, la nostra sopravvivenza o quelle di persone a noi care sono a rischio.

Lo stato psichico dell'emergenza è quindi caratterizzato dalla consapevolezza che l'evento morte è possibile anche nei propri confronti e soprattutto, a palesarsi, è il senso di vulnerabilità al quale si è esposti e al senso di responsabilità verso quelle persone che possono esserne coinvolte . Lo stato di emergenza si caratterizza per la valutazione cognitivo-emotiva dell'evento e delle proprie risorse che si ritiene di possedere al fine di mettere in atto strategie funzionali alla gestione ed eventuale soluzione della fase di criticità.

Al fine di garantire un adeguato supporto anche all'emotività, le fasi di intervento in un crash aereo prevedono, sulla base di un Piano di Emergenza Aeroportuale, oltre all'attivazione di tutti i sistemi di emergenza quali Vigili del Fuoco, Autorità portuali, sistema di emergenza sanitaria, forze dell'ordine, ecc..., e le relative modalità di comunicazione , anche la ridefinizione del layout aeroportuale con l'assegnazione di predefiniti spazi a zone dedicate all'accoglienza quali:

1. Sala Incolumi
2. Sala Passeggeri Lesionati Lievi
3. Sala familiari
4. Sala Ricongiungimenti
5. Locale Deceduti
6. Sala Equipaggio
7. Centro informazioni Telefoniche

Ognuna di queste sale è presieduta da personale aeroportuale specializzato nella gestione operativa (burocratica, strumentale) ed emotiva degli utenti.

La formazione di tale personale "Volontari Emergenza" è l'obiettivo del progetto qui presentato.

E' essenziale chiarire fin da subito alle persone ospitate qual'è il senso di ciascuna sala d'accoglienza ed il ruolo degli operatori presenti (raccolta anagrafica, supporto pratico, presa in carico di specifiche necessità, comunicazione di informazioni)

L'attività di formazione

L'attività di formazione ha avuto come focus quindi l'analisi delle dinamiche emotive e sociali tipiche dei contesti di emergenza e soprattutto la valutazione di strategie pratiche per la loro gestione.

In particolare in tale contesto risulta essenziale la tempestiva, efficace e precisa gestione di chi, come passeggeri incolumi e familiari, si troverà in una situazione di prolungata permanenza all'interno dell'aeroporto durante le fasi di intervento. La permanenza risulterà tanto più lunga quanto più articolate e complesse saranno le fasi di soccorso, fattori che, sommati allo scorrere del tempo, rappresentano elementi di criticità emotiva.

Ciò che deve rappresentare il filo conduttore in tutta la fase di assistenza è l'affidabilità tecnica e relazione degli interlocutori (persone, ruoli e istituzioni) poiché, in un contesto che per definizione è caratterizzato dalla destrutturazione degli eventi di vita, la ricerca di senso e sicurezza diventa un fattore motivante essenziale in tutte le persone coinvolte nell'evento soccorritori e personale aeroportuale compreso

Sarà quindi necessario, una volta attivate le diverse sale spiegare alle persone :

- utilità delle sale : prassi nella trasmissione delle informazioni ufficiali

(dichiarare tempi e metodologia) ; supporto alle necessità (generi di conforto, strumentazione quale telefoni, caricabatterie, casi particolari come bambini piccoli,...).

- Modalità di gestione dell'emergenza.

Il supporto ai familiari

Il supporto che il personale può garantire oltre che pratico è anche, emotivo, facilitando la verbalizzazione da parte dei presenti dei loro vissuti e contestualizzandoli all'interno di un'assoluta normalità senza andare ovviamente oltre in analisi o tentativi di "presa in carico" volti a risolverne il vissuto. Reazioni quali sconforto, rabbia, senso di impotenza risultano quindi ascrivibili in un'ottica di assoluta normalità di fronte all'anormalità dell'evento.

Ciò, ovviamente non risolverà la criticità emotiva ma ne darà una prima spiegazione, in un contesto ove l'attenzione primaria (da parte dei familiari e parenti) è la ricerca di spiegazioni. Ciò rappresenta il primo fondamentale supporto al fine di evitare derive emotive che sfociano poi in scompensi e destabilizzazioni che, in un contesto sociale quale una sala d'attesa potrebbero dar vita a dinamiche collettive di più difficile gestione.

In tale contesto il supporto viene offerto alle singole persone, alle famiglie ed ai piccoli gruppi, creando setting coerenti con la situazione.

Dal punto di vista pratico, si cerca di dare soddisfazione a quei bisogni che definiremo primari, quali confort, generi alimentari e di prima necessità anche per far fronte ad un periodo di permanenza di alcune ore avendo cura di garantire anche necessità specifiche quali ad esempio luoghi e materiale idoneo per bambini in età infantile, persone con particolari esigenze, necessità pratiche quali carica batterie per telefonini, ecc...

Ciò che risulta fondamentale è sviluppare nelle persone il senso di autoefficacia attraverso il supporto ad altre persone

presenti, al fine di garantire il necessario supporto sociale ed abbassare il livello di stress oltre ad avvalorare la propria efficacia e utilità.

Ovviamente il setting dovrà garantire, per quanto possibile un buon livello di comfort e privacy.

Sarà importante considerare l'insieme dei canali di comunicazione (telefoni, radio,...) che, oltre a sommarsi a quelli ufficiali predisposti dal sistema di emergenza, possono aggiungere o falsificare le informazioni ufficialmente comunicate con ovvie ripercussioni sullo stato di agitazione dei presenti. In tal caso sarà ancor più necessario avvalorare l'affidabilità delle fonti ufficiali

Allo stesso tempo in una sala dedicata verrà allestita una soluzione in grado di supportare le persone nel periodo di transizione verso l'incontro con i familiari e/o il dichiarato cessato allarme. In tale frangente, estremamente delicato sarà essenziale accompagnare (da parte del personale aeroportuale) le persone verso il ricongiungimento per gestire eventuali criticità emotive.

Sarà importante gestire con modalità, tempi e luoghi separati la comunicazione di diversi stati di salute dei viaggiatori ai familiari.

La gestione delle informazioni e il ruolo del volontario

All'interno di un contesto ad alta criticità emotiva, in cui l'operatività legata all'emergenza prevederebbe accuratezza e puntualità delle informazioni dal punto di vista organizzativo e affidabilità dal punto di vista relazionale (familiari, incolumi, feriti lievi), quella dell'operatore all'emergenza di pone come figura di collegamento tra il sistema dell'emergenza aeroportuale e il sistema di chi ha subito il crash (direttamente o in forma vicaria)

Al volontario spetta quindi il ruolo di traduttore o meglio di mediatore tra il sistema

di riferimento oggettivo procedurale e il sistema delle aspettative e valoriale delle vittime.

Ciò comporta, già in condizioni di perfezione del sistema, ad un sovraccarico emotivo per l'operatore, inserendosi il supporto nel più ampio contesto della relazione d'aiuto.

Come agire al fine di prevenire il sovraccarico dell'operatore.

Innanzitutto distinguiamo, per comodità due tipologie di relazione che ovviamente si sovrappongono :

- Procedurale
- Di assistenza emotiva

Per quanto riguarda la prima è essenziale chiarire il ruolo dell'operatore al fine di delimitarne azioni, responsabilità, e relazioni con gli altri attori dell'emergenza.

Per quanto riguarda la seconda un preciso formazione sulle reazioni emotive in caso di emergenza e sulla loro gestione, diventano il presupposto essenziale per un efficace ed efficiente risultato.

Come abbiamo detto la principale criticità che l'operatore di trova ad affrontare è la gestione delle informazioni, che in caso di crash, essendo un evento destrutturante, diventa la prima fonte e strumento per dare senso e significato a quanto accaduto e quanto può accadere.

Al fine di delimitare il raggio di responsabilità e il relativo carico emotivo da parte dell'operatore è quindi essenziale che lo stesso sia a conoscenza delle sole informazioni che può comunicare al fine di evitare la situazione in cui dover decidere se e cosa dire (situazione altamente stressante)

E' importante quindi stabile a priori quali sono le fonti di informazione ufficiali (resp. Compagnia aerea, il sito internet dell'aeroporto/compagnia aerea,...) e con quale frequenza le notizie vengono aggiornate. Ciò trasmette un senso di "situazione sotto controllo" necessaria alla gestione emotiva di quanti hanno aspettative in merito alle informazioni.

Ovviamente il rispetto della tempistica, la precisione delle informazioni e le modalità di comunicazione (per le comunicazioni *vis a vis*) diventa fattore discriminante per la credibilità e affidabilità della fonte. La tempistica delle informazioni dovrà quindi tener conto non solo della disponibilità delle stesse, ma anche dall'ansia che la mancanza o l'imprecisione delle stesse può generare. Troppo tempo senza informazioni può dare vita ad un serie di pensieri, sentimenti di frustrazione, esasperazione di emotività che rendono il lavoro di contenimento emotivo ancora più difficile.

Non esistono frasi magiche che possano attenuare l'emotività di fronte ad eventi drammatici, esistono modalità di relazione, di approccio, di sostegno alle persone. Come abbiamo detto, le reazioni emotive di fronte ad eventi drammatici non sono da considerarsi anomale, in quanto normale in un contesto che per definizione non è normale e quindi in grado di elicitare reazioni fin a quel momento non sperimentate e apparentemente al di fuori della logica. Compito del personale aeroportuale è quindi quello di essere presente al fianco di familiari e feriti al fine di assecondare le esigenze essenziali alla ristrutturazione dell'ambiente : soddisfacimento dei bisogni primari, trasferimento di informazioni, gestione di richieste, ecc.... La finalità è ovviamente quella di abbassare il livello di emotività legato all'incertezza, alla precarietà della situazione, all'attesa. La sola presenza fisica, costante, attenta, e anche silenziosa, in grado cioè di garantire quel sostegno sociale facilitante l'immediata "elaborazione" dell'evento anche attraverso la condivisione dello stato emotivo, diventa essenziale alla gestione delle criticità.

Le gestione delle modalità comunicative, verbali e non verbali, diventano quindi elemento essenziale in un contesto in cui, data l'iperattivazione delle persone coinvolte, ogni segnale viene amplificato e recepito al fine di dare senso a quanto sta accadendo. La capacità di ascolto, attento, dedicato,

attivo, diventa strumento essenziale all'efficacia della relazione. In grado cioè di stabile una relazione univoca tra operatore e persona coinvolta, della durata della conversazione che ha come unico obiettivo quella di dare sollievo attraverso, appunto un ascolto attento.

E' essenziale inoltre che gli operatori stimolino la capacità di autoefficacia nelle persone, rendendole ancora consapevoli che l'evento non ha impedito loro di agire, di prendersi carico e di fare. Ciò associato alla supporto psicosociale che la comunità stessa può dedicare ai presenti (pensiamo ad esempio alla presenza di bambini dei quali può prendersi carico chi, tra i presenti ha competenze particolari, o anziani ecc...). Ciò, se da un lato permette una responsabilizzazione dei singoli e dei gruppi dall'altro permette di sgravare l'operatore di ulteriori compiti ma di garantirne una più ampia supervisione.

E' essenziale quindi assecondare due bisogni essenziali in caso di evento distrutturante :

- avere informazioni
- avere spiegazioni

Se della prima abbiamo già parlato della secondo possiamo dire che, la parte cruciale sta nel tradurre le, a volte fredde e oggettive, procedure in comunicazioni di significato essenziale in grado cioè che di garantire al nostro interlocutore la trasparenza essenziale ad un vissuto di partecipazione alla gestione dell'evento altrimenti fonte di ansia e frustrazione.

Il debriefing

Fondamentale nella procedura d'intervento è la fase conclusiva dell'intervento in emergenza, a favore del personale che ne ha preso parte. In questo caso, attraverso incontri di debriefing viene garantita a tutti la possibilità di condividere e discutere il vissuto emotivo, al fine di gestirne la rielaborazione ed evitare conseguenze derivanti dall'impatto con la sofferenza e più

in generale al vissuto della relazione d'aiuto. Tale momento risulta inoltre significativo per tutto il personale che prende parte all'esercitazione poiché il carico di stress

sottostante alle situazioni di emergenza, nelle esercitazioni è altresì gravato dalla valutazione che da esso ne emerge.

UNA RIFLESSIONE DALL'INTERNO

di Laura Laurenti
Responsabile di scalo SAVE

All'Aeroporto Marco Polo di Venezia ogni mese, come previsto dalle disposizioni di ENAC, si svolge a cura di Save, Direzione gestione Aeroportuale una esercitazione che prevede l'applicazione parziale o totale del Piano di Emergenza Aeroportuale in caso di incidente aeronautico.

Una parte di questo Piano è dedicata alla organizzazione della fase post-incidente, quindi alla trattazione dei passeggeri / equipaggi sopravvissuti, ai familiari delle persone che si trovano a bordo di un aereo incidentato, a tutti coloro che richiedono informazioni anche telefonicamente.

Da una serie di queste esercitazioni, in particolare dall'ultima importante chiamata "Serenissima 2010" abbiamo rilevato notevoli problematiche proprio nella gestione delle criticità emotive, di relazione e delle informazioni, nella gestione dei familiari e dell'evento in generale.

Abbiamo ravvisato quindi la necessità di una base di formazione psicologica per tutti gli operatori aeroportuali che possono essere coinvolti nell'evento di un incidente aeronautico. A questo fine ci siamo rivolti alla Croce Rossa che ci ha dato la sua piena collaborazione.

Abbiamo quindi organizzato insieme dei corsi di formazione psicologica per il front-line e per la risposta telefonica rivolti agli addetti dell'ufficio informazioni Save, del centralino telefonico, degli handler, delle compagnie aeree, che sono in prima linea nel fronteggiare queste problematiche. A questi corsi hanno partecipato 130 operatori, non tantissimi, ma neppure pochi se si pensa che sono stati fatti in giornate di piena operatività

I corsi tenuti dal dr. Zuliani e dal dr. Gasparini sono stati accolti con vero entusiasmo da tutti, poiché tutti ne sentivano l'esigenza e tutti hanno concordato sulla loro utilità non solo nel malaugurato evento dell'incidente aeronautico, ma anche nell'espletamento dell'attività quotidiana, dove inconvenienti di ritardi / cancellazioni voli portano i passeggeri all'exasperazione e alla ritorsione sugli innocenti operatori che devono sapersi rapportare con loro nel modo giusto.

E' il primo passo di un percorso formativo che ci proponiamo di continuare in futuro.

STRESS DA LAVORO-CORRELATO: IL PUNTO A TRE MESI DALL'AVVIO DELLE PROCEDURE DI VALUTAZIONE

DI ANTONIO ZULIANI

A circa tre mesi dalla pubblicazione delle linee guida per la valutazione dello stress lavoro correlato l'autore, che ha partecipato alla stesura delle linee guida pubblicate del Ministero del Lavoro, propone una prima analisi di cosa sta accadendo nel nostro paese a seguito dell'avvio della valutazione richiesta dal D. Lgs. 81/08

La Commissione Consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro ha approvato, lo scorso novembre, le linee guida relative alla valutazione dello stress lavoro-correlato, come quanto disposto dagli articoli 6, comma 8, lettera m-quater, e 28, comma 1 bis del D. Lgs. 81/2008 e successive modificazioni. Tale linee guida sono state pubblicate con apposita Circolare da parte del Ministero del Lavoro il 18 novembre 2010.

Avendo fatto parte del Comitato, istituito presso il Ministero del Lavoro, che ha elaborato queste linee vorrei proporre una prima analisi critica della situazione a più di tre mesi dalla loro pubblicazione.

Tra desiderio e realtà

Il documento prodotto aveva l'obiettivo di fornire delle indicazioni metodologiche che permettessero a qualsiasi datore di lavoro di poter attuare l'obbligo della valutazione dello stress lavoro-correlato, commisurandola alla sua reale e specifica realtà organizzativa e produttiva.

Proprio per favorire questa attuazione non erano state emanate disposizioni rigide e/o pensate principalmente per grandi e complesse realtà produttive (come risultavano essere ad esempio quelle

contenute in numerosi e qualificati documenti elaborati anche da importanti Enti di ricerca) pensando che una richiesta troppo minuziosa avrebbe indotto la maggioranza delle piccole realtà produttive italiane ad una sorta di "evasione" dell'obbligo perché sentito come troppo complesso e lontano dal fotografare la propria realtà.

Lo spirito del documento ministeriale, invece, sottende l'idea di avviare, anche nel nostro paese, un percorso di riflessione e di azione atto a migliorare il fattore benessere all'interno del mondo del lavoro e ciò appare possibile solamente se l'approccio risulta fattibile per tutti.

Questo è forse l'effetto che meno si coglie a distanza di poco più di tre mesi. E' ben vero che il tempo è limitato e che, al di là delle scadenze, ben poche realtà aziendali sembrano essersi adeguate alla norma, ma sembra evidente che le aziende che già avevano adottato una politica interna attenta allo sviluppo delle risorse umane hanno trovato un'ulteriore occasione di riflessione, per le altre poco sembra essere cambiato.

Se ciò è accaduto ritengo che parte della responsabilità ricada anche su tanti "consulenti" che hanno rivolto maggiormente la loro attenzione al limitato aspetto della realizzazione della valutazione preliminare

(che può essere svolta efficacemente all'interno dell'azienda stessa) invece di proporsi come efficaci risorse per affiancare l'azienda nella soluzione dei complessi temi che potevano scaturire dal dover o dal decidere di affrontare la valutazione approfondita delle cause che impediscono lo sviluppo di un significativo benessere. Certamente si tratta di una strada più semplice, ma che segnala anche una certa improvvisazione in tanto mondo consulenziale.

Questo scarso apporto da parte del mondo dei consulenti deriva, a mio parere da due fattori. Da un lato tutte le incombenze derivanti dalle disposizioni relative alla sicurezza, che hanno trovato la loro definizione nel D. Lgs. 81/08, hanno determinato una sorta di rendita di posizione che ha spinto all'inaridirsi delle spinte innovative rischiando di trasformare i consulenti in una sorta di "burocrati" della sicurezza, non più interessati a suggerire all'azienda l'opportunità di affrontare tematiche innovative. Parafrasando: "c'è così tanto lavoro per la prassi ordinaria che non vale la pena di dedicarsi a cose nuove, che l'azienda non gradisce". Il secondo aspetto è legato al fatto che la valutazione dello stress lavoro correlato ha rappresentato una ghiotta occasione per tanti neofiti che, non conoscendo affatto il mondo aziendale, hanno pensato che occupandosene fosse un efficace modo per "sbarcare il lunario" riducendosi, così, ad compilatori di check list, alcune delle quali veramente buffe.

Benessere o stress?

L'amara riflessione sopra presentata sottolinea ancora una volta come la maggior attenzione stia riguardando le "misure" per superare indenni un'incombenza vissuta come "fastidiosa" piuttosto che affrontare il ben più significativo argomento del miglioramento del benessere.

Lavorare per il miglioramento del benessere significa, in sostanza, diminuire le

ripercussioni negative sul lavoro collegabili allo stress, ma anche uscire dalla logica strettamente strumentale di un lavoro che assume solamente la finalità di concorrere all'incremento della produzione. Questa nuova attenzione può veramente riproporre il lavoro come luogo in cui la persona può incontrare se stesso, le proprie potenzialità e idee attraverso l'attuazione di una progettualità che non lo fa muovere con la sola logica del fare.

Fare, alla fin fine, è eseguire bene un mansionario, una procedura a prescindere dagli scopi finali dei quali non ci si sente responsabili. La storia è piena di persone che hanno applicato procedure perché è stato loro ordinato di farlo o perché non sapevano fare altro seguendo ragioni solo strumentali. Superare la logica del fare significa adottare quella più matura dell'agire dove l'azione è sempre scelta sulla base di principi etici e politici, il primo dei quali è quello della responsabilità personale non delegabile a ordini dall'alto o a procedure "immutabili". A ben vedere la differenza profonda sta nel fatto che per fare non occorre pensare, per agire sì.

Senza ricordare i benefici nel settore della produttività e della lotta all'assenteismo che l'attenzione al benessere determinano (solo per citare alcuni dei più evidenti risultati che la ricerca sta evidenziando), ritengo che la possibilità di avere collaboratori portati alla partecipazione attiva sia una risorsa di grande importanza proprio in questo periodo di crisi economica, dove ogni apporto e ogni idea positiva diventano tanto più preziose.

L'esempio di E.Bi.Pro.

Nel panorama nazionale spicca la via scelta da E.Bi.Pro (l'Ente bilaterale dei Liberi Professionisti italiani) che ha scelto di approfittare dell'occasione offerta dalla necessità di produrre una valutazione sullo stress lavoro correlato all'interno degli studi professionali per promuovere un'azione di riflessione comune tra datore di lavoro e collaboratori/dipendenti sia sul significato

della tematica sia sulle reciproche attenzioni per il miglioramento del benessere all'interno dell'ambiente di lavoro.

Tale processo è stato messo in atto con la pubblicazione e l'ampia diffusione, sia presso i Liberi Professionisti sia tra i loro dipendenti, di una fascicolo, edito in collaborazione con IPSOA, dal titolo "Studi professionali: stress lavoro correlato" scritto dall'auto di questo articolo e la predisposizione di una guida alla valutazione dello stress centrata sulla collaborazione reciproca titolare-lavoratori.

Il coinvolgimento dei dipendenti per la valutazione non è solo un adempimento normativo, ma l'opportunità per lo sviluppo di uno studio più sano e produttivo, nel quale si lavora per aumentare il benessere: questo non solo realizza un clima interno migliore, ma anche realizza verso l'esterno un'immagine di qualità, in grado di fidelizzare vecchi e nuovi clienti. L'obiettivo condiviso diviene quello di realizzare e mantenere il benessere fisico e psicologico delle persone, attraverso la costruzione di ambienti e relazioni di lavoro che contribuiscano al miglioramento della

qualità sia della vita dei lavoratori sia delle prestazioni.

Nello spirito innovativo di ricerca delle migliori condizioni di benessere all'interno dello studio professionale, possono essere attivate una serie di strategie, che possono essere utili per individuare le misure migliorative sia qualora la valutazione dimostri la presenza di stress nel luogo di lavoro sia se si vuole, comunque, attivare un'azione di costante miglioramento. A tale proposito si sottolinea come, nella realtà della particolare interazione tra titolare e collaboratori che si ritrova all'interno degli studi professionali, il coinvolgimento dei collaboratori nella scelta e nell'attuazione delle misure da adottare è già di per sé una strategia utile per il superamento dello stress, oltre a rispettare lo spirito della legge. Si tratta, inoltre, di un metodo necessario se si vuole perseguire lo sviluppo di una cultura della sicurezza (in questo caso della ricerca del benessere) non legata solo al rispetto degli adempimenti di legge, ma fattivamente condivisa in un processo formativo che coinvolge tutti i soggetti dello studio.

RESILIENZA: UTILIZZARE IL PASSATO PER PROGETTARE IL FUTURO

DI LUCIA DE ANTONI E VALENTINA ROMIO

Negli ultimi vent'anni sono aumentati notevolmente gli studi sulla resilienza, questa capacità dell'individuo di sviluppare le proprie potenzialità di fronte a situazioni difficili e stressanti, anche in ambito lavorativo. Vedremo meglio come si configura e come si costruisce.

Con il termine "resilienza" si intende quell'insieme di processi che facilitano un adattamento efficace e promuovono lo sviluppo della persona anche in contesti di vita altamente stressanti, l'adattamento positivo di fronte ad una situazione di stress o di trauma (Luthar, Cicchetti, & Becker, 2000), nonché l'abilità di mantenere un buon

stile di "funzionamento" ed equilibrio dopo la situazione di stress (Bonanno, 2007). Essere resilienti significa in fondo rimanere altamente produttivi anche nelle turbolenze e nelle difficoltà, significa capitalizzare esperienze e far tesoro di esse come anche dei propri errori – compresi e corretti – per guardare avanti con energia, fiducia nei

propri mezzi e voglia rinnovata di superare positivamente nuove sfide, utilizzando un semplice schema di comprensione del contesto e di valorizzazione delle proprie risorse.

Resilienza deriva dal latino *resalio* che significa saltare, rimbalzare, per estensione danzare. Il termine è stato coniato in fisica per descrivere la capacità di un corpo a resistere a un urto. In ingegneria la durezza, la resilienza alla fatica e alle sollecitazioni sono chiamate "proprietà meccaniche" di un corpo, ossia i modi in cui si comporta un materiale quando è sottoposto a sollecitazioni esterne di tipo meccanico. Nel linguaggio informatico la resilienza fa riferimento invece alla capacità e qualità del sistema che continua a funzionare pur presentando, talvolta, anomalie dei suoi elementi costitutivi.

Il concetto è stato applicato, in contesti eterogenei fra loro, anche dalle scienze sociali in riferimento a situazioni di grande vulnerabilità come ad esempio traumi, abusi, guerre, malattie, disabilità, dipendenze. Esiste una differenza sostanziale fra l'uso del termine applicato in ingegneria e nelle scienze sociali. In entrambi i casi si può parlare della presenza di una capacità di opposizione alle pressioni ambientali ma nelle scienze sociali la resilienza implica una spinta positiva con conseguente possibilità di uscita da una situazione paralizzante. La resilienza umana permette la costruzione e la ricostruzione, è un processo diacronico e sincronico in cui le forze biologiche dello sviluppo interagiscono con il contesto sociale per creare una rappresentazione di sé.

La storia dell'umanità dimostra come gruppi umani e persone siano riusciti a resistere, far fronte, integrare, trasformare e costruire una resilienza personale e collettiva, nonostante abbiano vissuto situazioni e condizioni di vita altamente sfavorevoli.

I primi lavori sulla resilienza provengono da studiosi nordamericani e anglosassoni. La letteratura internazionale è emersa negli anni

'80 con le ricerche e gli studi sulla capacità e sul processo di riorganizzazione positiva della vita. Solo negli ultimi vent'anni gli studi condotti sul concetto di resilienza sono aumentati.

Attualmente mostra come in molte parti del mondo i temi connessi allo studio di alta vulnerabilità e alle possibili forme di aiuto, contemplan il concetto di resilienza come uno dei fondamentali punti di vista dai quali procedere per favorire processi di reintegrazione.

Il termine "resilienza psicologica" si riferisce alla capacità dell'individuo di resistere agli agenti stressanti senza manifestare disfunzioni psicologiche. Nella psicologia umanistica la resilienza si riferisce quindi alla capacità dell'individuo di irrobustirsi e di sviluppare le proprie potenzialità di fronte a situazioni stressanti o, addirittura, a causa di queste situazioni. Gli individui e le comunità resilienti sono più inclini a vedere le difficoltà come opportunità di crescita. In altre parole, gli individui resilienti sembrano non solo fronteggiare meglio fatiche ed eventi stressanti, ma sperimentare i cambiamenti come opportunità per apprendere e svilupparsi. Anche se alcuni individui possono dimostrarsi più resilienti di altri, è necessario riconoscere che la resilienza è una qualità dinamica, non una capacità permanente. In altre parole, gli individui resilienti dimostrano un auto rinnovamento dinamico, mentre le persone meno resilienti hanno un impatto negativo rispetto agli eventi stressanti della vita.

La resilienza è una caratteristica che appartiene all'individuo e che è chiamato a sviluppare e coltivare durante tutto il percorso della sua vita. E' una capacità che si evolve nelle diverse tappe dello sviluppo con un accrescimento durante l'infanzia, una elaborazione durante l'adolescenza e una coltivazione durante l'età adulta per goderne poi dei benefici durante la vecchiaia. Nell'ambito delle organizzazioni è dimostrato che un lavoratore resiliente gestisce e

affronta lo stress in modo sano cercando di mettere in atto tutte le sue risorse personali. Un lavoratore resiliente ha un'alta capacità di riflessione sulla propria vita lavorativa: è capace di stabilire rapporti intimi e soddisfacenti con i propri colleghi di lavoro, è in grado di mantenersi ad una certa distanza dai problemi ma senza isolarsi ed è determinato a raggiungere gli obiettivi prefissati.

Egli ha costruito una rete di supporto sociale nell'ambiente sia lavorativo che extralavorativo riuscendo a dare un senso alla sua vita professionale agendo in accordo con il proprio sé e le proprie abitudini. Ha la capacità di gestire ed affrontare lo stress per tutte le ragioni esposte e, soprattutto, per un atteggiamento ottimista e propositivo che gli permette di proiettarsi oltre l'ostacolo.

Un lavoratore resiliente ha competenze sociali ovvero sa ascoltare, conversare, esprimere in modo accurato atteggiamenti ed emozioni, ha una buona stima di sé e buone capacità di *problem solving*.

L'insorgere di un improvviso motivo di allarme o di preoccupazione interessa tutti i lavoratori, resilienti e non. La differenza consiste nel fatto che il lavoratore resiliente gestisce e affronta lo stress mettendo in atto tutte le sue risorse personali, in cui risiedono le capacità autocurative dell'individuo e le sue potenzialità di superare le difficoltà che impone la vita durante il cammino di ognuno.

Un lavoratore resiliente, quindi, è meno in pericolo, rispetto ad un lavoratore non resiliente, ai meccanismi nocivi dello stress che possono portare principalmente a profondi stati d'ansia, disperazione, attacchi di rabbia e depressione. Lo sviluppo di capacità resilienti nei lavoratori preserva da patologie quali lo stress che può essere concausa, assieme ad altri fattori, dell'insorgenza di situazioni particolari con conseguenti danni comportamentali e fisici nell'individuo.

Dalle ricerche più recenti alcune caratteristiche sembrano maggiormente garanti di una buona protezione con relativi benefici in età adulta e dunque anche nell'ambito professionale: adozione di

strategie di fronteggiamento delle difficoltà dirette alla risoluzione del problema più che alla scarica del disagio emotivo, un atteggiamento ottimista e propositivo rispetto al futuro, una buona integrazione sociale e un'estesa rete di relazioni interpersonali, una concezione di sé flessibile e adattabile alle varie circostanze.

Il lavoratore capace di sviluppare tali fattori di protezione vivrà la propria vita professionale in maniera soddisfacente e costruttiva pur avendo quotidianamente situazioni ed eventi stressogeni che lo metteranno spesso alla prova e saranno, presumibilmente, meno esposti a vissuti di vergogna che possono verificarsi anche in ambito lavorativo (cambio di mansione, lettere disciplinari, ecc.).

I lavoratori resilienti provano un senso di soddisfazione lavorativa elevata rispetto ai lavoratori non resilienti grazie alla presenza di un fattore di protezione, chiamato *hardiness*. L'*hardiness* è un tratto di personalità che comprende oltre il controllo, l'impegno e la sfida. Le persone resilienti hanno la convinzione di essere in grado di controllare l'ambiente circostante e l'esito degli eventi, definiscono un obiettivo significativo nella propria esistenza, sono convinte di apprendere e crescere anche grazie ad esperienze negative, vedendo i cambiamenti come incentivi e opportunità di crescita piuttosto che come minaccia alle proprie sicurezze.

La parola resilienza è associata ai concetti di tensione (*strain*), stress, ansietà facendo riferimento a tutte quelle situazioni più o meno traumatiche che colpiscono gli individui durante la vita. Resilienza non è, quindi, solo la capacità infantile o adolescenziale di resistere allo stress o a traumi violenti, ma è anche la capacità di usare l'esperienza maturata in situazioni difficili per costruire il futuro.

Come già illustrato prima, la resilienza è intesa non come una qualità statica, ma come il risultato di una interazione dinamica che si sviluppa tra individuo e ambiente. La resilienza può essere acquisita, infatti, attraverso un processo di apprendimento

che deve essere incoraggiato e sostenuto dalle istituzioni formative.

La promozione della resilienza, incontra obbligatoriamente la resilienza di chi deve attuarla e dunque del sistema e delle istituzioni.

Costruire la resilienza

Parte centrale all'interno di un percorso di costruzione della resilienza è l'allenamento e lo sviluppo di capacità di coping adattive. Il modello di base dello stress (chiamato modello transazionale) e del coping è: sopraggiunge una potenziale fonte di stress e viene condotta su di esso una valutazione cognitiva (decidere se lo stressor rappresenta o no qualcosa che può essere prontamente affrontato o una fonte di stress perché può richiedere risorse superiori a quelle che possiede la persona). Se uno stressor è considerato un pericolo, le reazioni di coping sono avviate. Le strategie di coping sono generalmente focalizzate sia esternamente sul problema (problem solving) sia internamente sulle emozioni, oppure possono essere rivolte all'esterno come ricerca di supporto emotivo da parte di altre persone.

Gli elementi costitutivi della resilienza sono presenti in ogni essere umano e la loro evoluzione può avvenire anche in età adulta, nonostante il periodo più indicato sia dalla nascita all'adolescenza. La resilienza è infatti costituita da un percorso individuale che può essere raggiunto da tutti, ma che necessita di impegno, tempo e cambiamento di tipo personale attraverso piccoli passi. L'obiettivo è lavorare sulle risorse positive della persona, con la consapevolezza che per alcuni individui il percorso potrebbe essere più difficile rispetto ad altri, a causa di un ambiente che non facilita uno sviluppo personale positivo.

Nei lavoratori la promozione della resilienza comporta il potenziamento di competenze e costituisce pertanto uno strumento di prevenzione (Labbrozzi, 2005). La resilienza

si propone non di ridurre una persona ai suoi problemi, ma cerca di evidenziare le sue potenzialità. In ambito organizzativo le modalità con cui la persona tenta di adattarsi, fronteggiare un problema, gestire la situazione producono poi effetti determinanti sulla qualità del suo operato, sul rapporto con l'ambiente lavorativo e sullo svolgimento della mansione. Essendo il lavoro un luogo in cui l'individuo sperimenta in modo considerevole situazioni stressanti e problematiche, lo sviluppo e l'accrescimento della resilienza risulta quindi di particolare importanza.

Per realizzarsi la resilienza ha bisogno di strumenti che appartengono alla zona privata dell'io (storia dell'individuo, capacità di elaborazione della sofferenza) e alla zona pubblica ovvero le relazioni che possono incrementare il sentimento di realizzazione personale e professionale. L'azione di progettazione personale e professionale nelle organizzazioni determina la necessità di interventi educativi creati su un sistema di pensabilità che aiuti i lavoratori a ripensarsi nei propri percorsi di progettazione e orientamento professionale, ad auto formarsi cercando di incentivare processi di apprendimento esperienziale crescendo all'interno di una politica socio-professionale della felicità. E' sottinteso dire che la crisi economica ha coinvolto significativamente i lavoratori in tanti settori. C'è preoccupazione e incertezza nelle organizzazioni e ciò colpisce le prestazioni e la produttività. Sono le organizzazioni resilienti e le persone che vi lavorano coloro che hanno le più alte possibilità di sopravvivere, addirittura a un livello eccellente, in questi tempi duri e difficili.

Come si presenta un'organizzazione resiliente?

Spiegandolo in maniera semplice, una organizzazione resiliente può rispondere e adattarsi sia ai collassi improvvisi sia ai cambiamenti graduali. La crisi economica

attuale è un perfetto test per valutare la resilienza. Massimizzare le prestazioni su lungo termine, attraverso cambiamenti previsti e distruzioni che possono essere previste, definisce una organizzazione resiliente. Le organizzazioni resilienti richiedono persone resilienti, e manager che aiutino a sviluppare una cultura adeguata per costruire questo tipo di organizzazione.

Guidare alla resilienza

Le ricerche sulla resilienza si sono focalizzate principalmente su come gli individui e le organizzazioni fronteggiano le esperienze negative. Ma le ricerche nei differenti campi hanno anche cercato di approfondire l'analisi dei fattori associati al successo a lungo termine di fronte ai cambiamenti – perché alcune organizzazioni sopravvivono e traggono beneficio dai cambiamenti e altre no. I risultati possono essere raggruppati in cinque strategie correlate tra di loro. E sono:

- incoraggiare le innovazioni;
- costruire e sviluppare la flessibilità;
- stringere e ampliare le reti di relazioni;
- costruire e sviluppare la propositività;
- gestire lo stress dei dipendenti.

Conclusioni

Si intende concludere questo approfondimento sostenendo che elemento cardine di ogni esperienza di resilienza è essere in grado di trovare un senso alla propria vita personale e professionale tramite un lavoro di ricordo e riflessione, in grado di mettere in relazione il presente con un passato in cui riconoscersi e con un futuro in cui proiettarsi al fine di realizzare un cambiamento: ricordare il passato per progettare il futuro.

Bibliografia

- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). "The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work." *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Bonanno, G. A., Galea, S., Bucciarelli, A., & Vlahov, D. (2007). "What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stress." *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 75(5), 671-682.
- Labbrozzi, D., (2005), *Psicologia della resilienza*, Psicoterapia e salute, Vol. 11, No. 3, pp. 395-432

BACHECA

Su richiesta dei nostri lettori introduciamo una sezione della rivista pensata per presentare le iniziative messe in cantiere da StudioZuliani autonomamente o in partnership con altri soggetti istituzionali e privati.

Attività formativa

StudioZuliani, accanto all'attività di consulenza, ha messo a punto dei corsi di formazione sui alcuni dei temi sui quali è specializzato e spesso presenti nelle pagine della rivista:

- la comunicazione in stato di crisi;

- la gestione della folla nelle situazioni di emergenza;
- l'affiancamento dei familiari dopo la morte improvvisa di un congiunto;
- la gestione psicologica delle emergenze;
- il ruolo della psicologia ambientale nella progettazione di ambienti sociosanitari;
- il fenomeno dello stress lavoro correlato, dalla prevenzione alla gestione.

I corsi saranno organizzati nelle varie località in partnership con provider locali. Per informazioni scrivere a info@studiozuliani.net all'attenzione della dott.ssa Chiara Varalta.

BABELE

Continua la caccia di "Babele" alle comunicazioni ineffabili



e lo sprizz lo paga il barista?

Evviva la raccolta differenziata

