

Anno 4, n. 12  
Settembre 2008  
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  
Indagine sulla percezione  
del rischio nei cittadini  
dell'area di Marghera pag. 2  
La banalità dell'emergenza  
pag. 7

### EDITORIALE

Gentili lettori,

Questo dodicesimo numero della rivista si presenta con una veste inconsueta. I tradizionali tre o quattro contributi leggeri e snelli lasciano il posto a due articoli di inconsueta lunghezza.

Abbiamo dibattuto in redazione questa scelta e ci è sembrato utile non ridurre tali contributi proprio per l'importanza che rivestono.

Il primo articolo presenta i principali dati di un'indagine condotta da StudioZuliani per conto del Comune di Venezia sulla percezione del rischio manifestato dai cittadini che abitano l'area di Marghera. Questa indagine, sulla quale ritorneremo con altre analisi anche nei prossimi numeri, si inserisce all'interno di un progetto ben più ampio: quello di elaborare degli strumenti comunicativi relativi all'emergenza partendo dai bisogni e dai vissuti della popolazione interessata.

Il secondo contributo analizza un evento accaduto: l'odissea di 18 ore dell' EuroStar 9354 nel dicembre scorso. L'interesse di questo articolo è nell'analisi delle carenze comunicative che hanno accresciuto il disagio dei passeggeri e la con stazione, in vero amara, di come sarebbe stato relativamente semplice fornire un supporto efficace alle persone interessate.

Buona lettura

Antonio Zuliani

#### **PdE**

*Direttore responsabile*

Mauro Zamberlan

*Direttore scientifico*

Antonio Zuliani

*Redazione:*

Lucia De Antoni, Roberto De Filippo.

## INDAGINE SULLA PERCEZIONE DEL RISCHIO NEI CITTADINI DELL'AREA DI MARGHERA

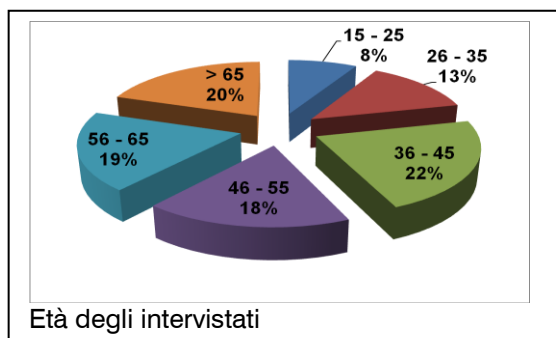
DI ANTONIO ZULIANI E KELEANA DE MARZI

L'indagine è stata condotta dai volontari di PC attraverso un'intervista guidata predisposta dal dott. Antonio Zuliani, psicologo esperto in psicologia dell'emergenza.

Le interviste si sono svolte da gennaio e marzo del 2008.

L'indagine ha una duplice finalità. La prima è quella di individuare le migliori modalità per rendere sempre più efficaci le comunicazioni sui rischi che l'Amministrazione comunale mette in essere. Si ritiene, infatti, che per comunicare in modo adeguato sia indispensabile conoscere prima pensieri, orientamenti, preoccupazione della popolazione interessata.

La seconda finalità dell'indagine è quella di analizzare i cambiamenti di atteggiamento, comportamento e consapevolezza che si sono realizzati tra la popolazione in questi anni, anche in virtù dell'importante sforzo comunicativo già svolto dal Comune.

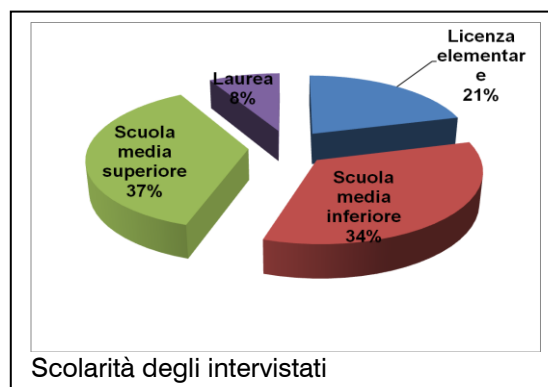


Al fine di rendere possibile tale confronto si è fatto riferimento uguale la parte anagrafica dell'indagine e alcune domande sono state formulate nello stesso modo.

### COMPOSIZIONE DELLA POPOLAZIONE ESAMINATA

All'indagine hanno partecipato 1093 persone residenti nel territorio mestrino di cui il 54,2% di sesso femminile e il 45,8% di sesso maschile.

l'età delle persone che sono state intervistate



Il campione esaminato è stato suddiviso secondo alcuni parametri demografici dai quali si nota che le persone con licenza elementare sono il 21%, quelle con scuola media inferiore il 34%, con scuola media superiore il 37% e solamente l'8% con laurea.

Rispetto all'indagine del 1999 la distribuzione per sesso è analoga, mentre, per quanto riguarda la scolarità si segnala un ovvio

Analoga suddivisione è proposta per la professione dichiarata.

La categoria più presente è quella dei pensionati (28%), seguita da "impiegato, insegnante" (20%) e dalla casalinghe al 16%. Rispetto all'indagine del 1999 si notano delle differenze importanti in quanto allora erano le casalinghe le più presenti con il 30,3%, mentre resta uguale la percentuale degli impiegati o insegnanti.

Il fatto che nel 1999 i pensionati fossero solo il 12,9% si spiega con il fatto che erano stati esclusi dall'indagine le persone sopra i 65 anni.

Tra le altre categorie l'unica che segnala un importante cambiamento nella presenza nell'indagine è quella degli operai passata dal 19% al 13%.

Come si vede nella tabella sottostante vi è una significativa differenza rispetto

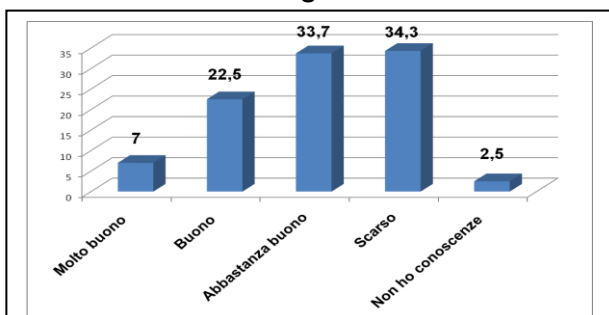
all'esperienza lavorativa industriale. Se nel 1999 essa è attribuibile per il 39,5% al soggetto stesso, nel 2008 si trasferisce ad un familiare.

## PRINCIPALI RISULTATI

E' stato chiesto ai cittadini di indicare quali fossero i rischi che temevano di più, scegliendoli dalla lista sotto indicata.

Appare evidente che il rischio più temuto è quello riguardante gli incidenti industriali con fuga di sostanze tossiche (67,9%). Notevole anche la percentuale delle persone che si dicono molto preoccupate per l'inquinamento (63%). Questo risultato è significativo anche perché indica un cambiamento rispetto a quanto rilevato dall'indagine ARPAV. Allora il rischio più segnalato era quello relativo all'inquinamento (67%), mentre quello relativo agli incidenti industriali si collocava al 55%, allo stesso livello degli incidenti stradali. Va però segnalato che il campione allora intervistato non prevedeva persone di più di 65 anni e, quindi, i due risultati non sono perfettamente sovrapponibili.

Al fine di verificare se tale differenza dipenda dall'inserimento nella attuale ricerca delle persone sopra i 65 anni si è provveduto a ricalcolare la percentuale dell'attribuzione di un valore "molto" ai singoli rischi. I risultati

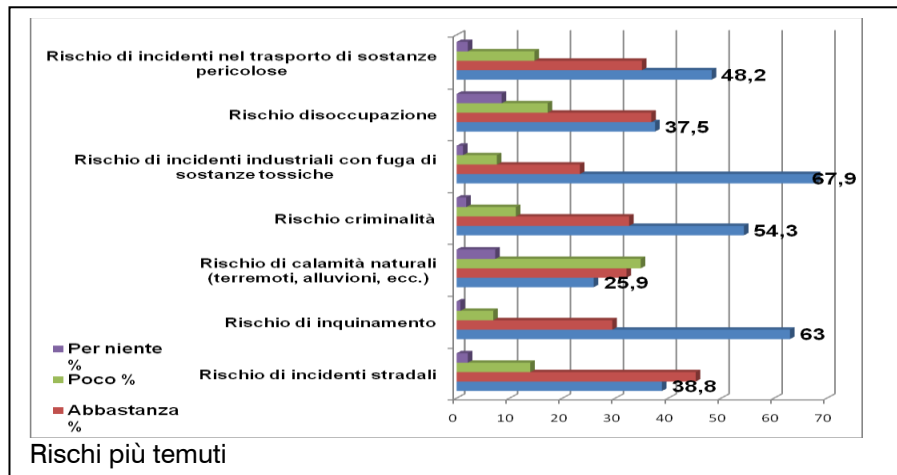


“Come valuta il suo livello di conoscenza dei rischi derivanti dalle attività industriali di Marghera?”

hanno evidenziato che le percentuali non cambiano per cui si può pensare che vi sia

stata una evoluzione negativa nella percezione della preoccupazione legata al rischio industriale.

Data la finalità dell'indagine era importante sapere come i cittadini valutassero le proprie conoscenze sui rischi industriali.



Emerge che è ancora alta la percentuale (34,3%) dei cittadini che la reputano scarsa, mentre solo il 7% la considera molto buona. Al di là di questa autovalutazione si è cercato di comprendere se essa corrispondesse a reali conoscenze, ad esempio, delle procedure da mettere in atto in caso di incidente e se tali conoscenze inducessero un atteggiamento di minore paura.

Al primo interrogativo si può rispondere in modo sostanzialmente positivo: chi è informato sa quali sono i comportamenti più idonei, tanto che il 93% delle persone hanno risposto che è necessario chiudere le finestre e le porte.

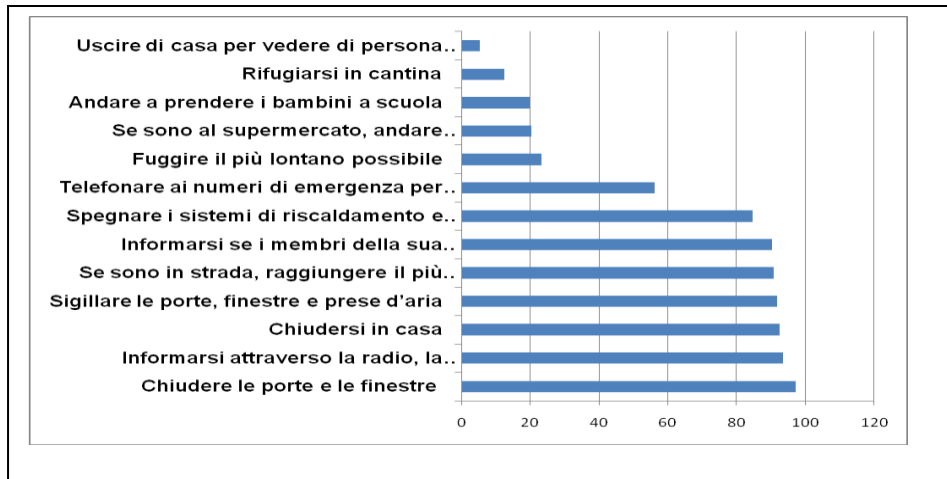
Se il 93% corrisponde ad una consapevolezza dell'azione principale da attivare è importante cercare di comprendere se questa sarebbe anche la prima azione compiuta in caso di incidente. Nell'indagine ARPAV la percentuale delle persone che si sarebbero chiuse in casa era del 40%, mentre ora è salita al 70%. Si può ipotizzare che le attività di informazione in questi anni abbiano sortito un effetto positivo sotto questo punto di vista.

Occorre notare come da tutte le domande su questo tema la prima attenzione sia rivolta all'autoprotezione, risolta il quale l'esigenza maggiormente sentita diventa quella

dell'informazione su quanto sta avvenendo (28,8%).

Rimane, invece, costante il bisogno di avere informazioni sullo stato di salute dei congiunti decisivo per il 13,9% della popolazione intervistata.

Se le fonti di informazione più indicate sono la televisione e la radio (1.013 intervistati) l'utilizzo, comunque, del telefono rimane



significativo (601 intervistati).

Da ciò emergono due considerazioni: la prima sottolinea l'importanza di utilizzare al meglio i mezzi televisivo e radiofonico per informare la popolazione sull'andamento dell'evento. Il secondo suggerisce l'opportunità di istituire un Call Center dedicato al contatto con la popolazione, sgravando così da tale incombenza le Centrali operative che devono coordinare le attività di soccorso. Questo suggerimento deriva anche dalla constatazione che la tendenza a telefonare non è diminuita dai tempi dell'indagine ARPAV ad oggi, nonostante le informazioni fornite in questi anni suggerissero di non utilizzare il mezzo telefonico.

Si nota, nell'indagine corrente, una netta e significativa flessione per quanto concerne i comportamenti non del tutto idonei presentati dalla popolazione nel 1999, come il fuggire e il rifugiarsi in cantina.

Ancor più significativa la diminuzione del tendenza ad andare a prendere i bambini a scuola che passa dal 50% circa al 20%, indice della costruzione di una fiducia sul fatto che la scuola, con il suo personale e

con le sue procedure, sapranno badare ai figli degli intervistati.

Il suono delle sirene rimane, in ogni caso, il segnale più identificato per cogliere la presenza di un evento rischioso. In questa indagine il 93,1% degli intervistati indicano nelle sirene la modalità di allertamento più conosciuto, che era solo al 65% nell'indagine

ARPAV del 1999.

Occorre però notare come il 54,7% degli intervistati indichi nella percezione di odore e il 49,2% di fumo un segnale di pericolo. Ciò sta ad denotare che il sistema di informazioni in emergenza deve prevedere di attivarsi ogni qual volta questi "segnali" si

manifestino, anche se non indicativi di un reale pericolo. Questo perché per la popolazione sono segnali di "pericolo" in se stessi. In particolare le donne indicano come significativo segno di pericolo la presenza di "odore", cosa non altrettanto rilevante per gli uomini.

La seconda osservazione alla quale si è cercato di rispondere riguarda il fatto che il possedere maggior informazioni non sembra indurre solamente comportamenti più idonei, ma sia utile anche dal punto di vista emotivo. Tale interrogativo appare importante anche perché dall'indagine emerge una notevole domanda di informazione

Appare evidente che le persone che si dichiarano poco o per nulla informate sono quelle che sviluppano una maggiore ansia verso tutte le conseguenze potenzialmente derivate da un incidente industriale. Il gruppo delle persone che si dichiara più informato, invece, si suddivide in due categorie: coloro che manifestano tranquillità e coloro che sembrano spaventati tanto quanto i poco informati. Quest'ultima considerazione potrebbe essere spiegata alla luce del tipo di informazione che si fornisce alle persone. La

finalità di questa indagine è proprio quella di individuare le modalità di comunicazione più adatte alle esigenze e alle singole tipologie di persone.

Un esempio potrebbe essere quello relativo alla percezione della quantità di impianti industriali pericolosi presenti nel territorio. Nell'indagine ARPAV l'86,7% degli intervistati li giudicava "tanti".

Ora le cose si presentano in modo diverso in quanto tale percentuale è scesa al 66,7%. Va però notato che non si tratta di un dato omogeneo per tutta la popolazione, ad esempio le persone sopra i 65 anni, che risultano tra le più spaventate dagli effetti degli incidenti industriali, valutano un numero inferiore di impianti rispetto alle altre fasce di età.

Un ulteriore contributo in merito alla comunicazione lo si può ricavare dall'analisi delle risposte fornite alla richiesta di indicare i nomi degli stabilimenti. Se ne ricavano quattro tendenze: da chi conosce esattamente i nomi delle aziende realmente a rischi, a chi indica nomi di aziende già chiuse da tempo. Da chi inserisce tutte le aziende all'interno del "petrochimico" come simbolo di pericolosità a chi indica i nomi delle sostanze che ritiene pericolose. Si può, quindi, pensare che per alcune persone l'informazione puntuale viene colta nel suo aspetto cognitivo e razionale, mentre per altri prevale il valore emotivo connesso al pericolo e i dati forniti non vengono assimilati.

Un aspetto da considerare è la presenza di una significativa differenza di genere nella percezione del rischio: le donne hanno una percezione significativamente più elevata di tutti i rischi indagati.

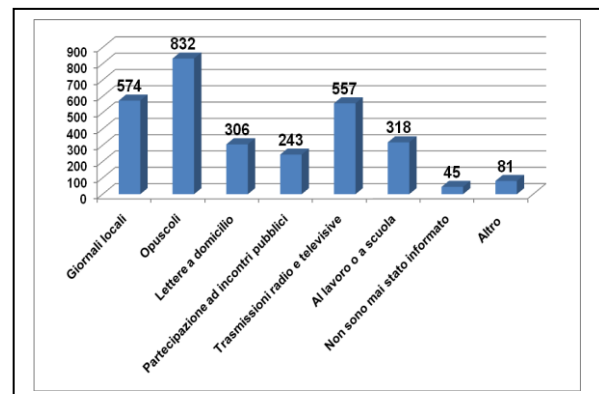
La tendenza ad una preoccupazione più elevata la si può riscontrare anche nelle persone con scolarità più bassa (licenza di scuola elementare) e nei pensionati.

Relativamente alle conseguenze temute da un incidente industriale si può notare una preoccupazione diffusa in tutte le fasce di popolazione per la categoria, in fondo

generica, delle "malattie gravi" entro le quali si possono immaginare molteplici scenari. Entrando nel dettaglio si vede come la preoccupazione per "malattie trasmesse ai figli" sia presente nel 62% delle persone tra i 26 e i 35 anni e cala al 42% nelle persone sopra i 55 anni. Il tema delle possibili malattie trasmesse ai figli è un argomento delicato e che deve essere affrontato con la popolazione più giovane perché, essendo in età fertile, lo sento come significativamente importante. Cosa meno rilevante nella comunicazione con le persone più avanti negli anni.

Quelle indicate sono solo alcune esempi delle informazioni che saranno utili per elaborare un nuovo piano informativo per la popolazione.

Rispetto a questo tema si è sviluppata anche un'altra parte delle interviste condotte.



In primo luogo si è cercato di comprendere quali fossero state fino ad ora le maggiori fonti di informazione utilizzate dai cittadini. Appare evidente che la fonte privilegiata è rappresentata dagli opuscoli distribuiti nel corso degli anni (76,1% delle persone). Ciò rappresenta una netta inversione di tendenza rispetto a quanto emerso nella precedente indagine che vedeva i giornali e le trasmissioni radio e televisive come le uniche fonti a disposizione (calati ora al 50%). Se l'opuscolo informativo è oramai la fonte di informazione più conosciuta ed accreditata si tratta di comprendere l'effetto prodotto da quelli conosciuti dai cittadini.

Una prima risposta è già contenuta nella prima parte della presente relazione laddove si vede come sia aumentata la consapevolezza dei comportamenti più idonei da attivare in caso di emergenza. Tuttavia la conoscenza razionale dei comportamenti non è spesso sufficiente: lo strumento informativo deve trasmettere anche sicurezza e tranquillità. Da questi punto di vista i risultati emersi sono confortevoli: gli opuscoli sono valutati già ora molto utili, comprensibili e credibili

Va però fatto notare come la molteplicità degli opuscoli distribuiti in questi anni rischi di rendere difficile per il cittadino l'identificazione della fonte più aggiornata e/o più autorevole alla quale riferirsi. Il fatto che il materiale distribuito in questi anni sia sostanzialmente omogeneo diminuisce il possibile impatto negativo di questa fatto. La prossima campagna informativa dovrà tenere conto di questa rilevazione attraverso, ad esempio, la produzione di materiale che risulti distinguibile da quello precedente.

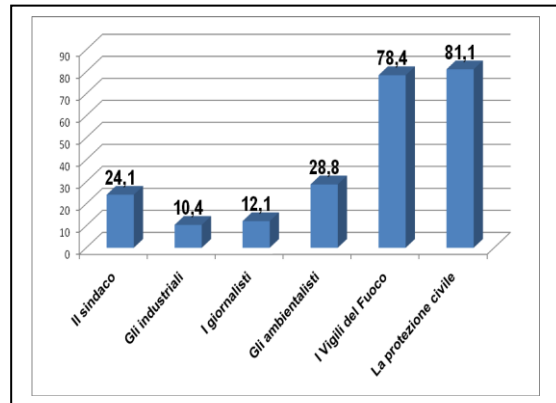
Quali sono le informazioni che gli intervistati vorrebbero trovare negli opuscoli? Come si può vedere le richieste sono molte ed impegnative tanto che si può rischiare di dover produrre dal materiale fin troppo dettagliato ed importante per soddisfarle tutte. L'equilibrio tra la completezza dell'informazione, la sua leggibilità e la sua valenza emotiva è ancora una volta una delle sfide da affrontare.

Ad esempio il 55% degli intervistati ritiene che siano state date ancora poche informazioni e il 23% sospetta che tali informazioni minimizzino la portata dei pericoli. Il 91% chiede informazioni sul cosa fare e il 14,5% le sente che lo mettono in ansia.

Per quanto riguarda le strategie da adottare per accrescere la conoscenza e la consapevolezza sui rischi gli intervistati danno una notevole importanza all'educazione a scuola (89,5%), seguita dalla distribuzione di opuscoli (82,9%) e dalle trasmissioni radio televisive (71,5%).

Interessante notare come la distribuzione di opuscoli, probabilmente a causa della buona esperienza condotta. Abbiamo registrato un notevole aumento nelle indicazioni rispetto al 1999.

Ma quali sono, per i cittadini intervistati, le fonti di informazione più credibili in una situazione di emergenza?



Dalla tabella emerge chiaramente che i due soggetti più accreditati sono la Protezione Civile e i Vigili del Fuoco. Evidentemente il dato positivo per quanto riguarda la PC è influenzato dal fatto che gli intervistatori appartenessero a questa organizzazione, ma questa scelta è stata compiuta proprio per rinforzare il rapporto fiduciario tra popolazione e volontari di PC. Si tratta di un rapporto di fondamentale importanza proprio nel momento dell'emergenza nel quale la "fiducia" è l'elemento decisivo per il buon andamento delle operazioni di informazione ed assistenza.

Questo rapporto fiduciario risente significativamente delle variabili socio-anagrafiche.

Ad esempio le donne danno significativamente più credibilità ai maschi al sindaco, agli industriali e ai giornalisti. La credibilità del sindaco aumenta con gli anni degli intervistati, tant'è che il maggior risultato lo ottiene tra i pensionati. I più giovani (15 - 25 anni) credono solamente ai Vigili del Fuoco e alla Protezione Civile. Questi sono solamente alcuni dei risultati che serviranno per orientare con maggior precisione l'utilizzo delle fonti di

informazione, ad esempio, in situazioni di emergenza.

Infine, in considerazione che si è scelto di poggiare la campagna informativa sui volontari di Protezione Civile ci si è chiesto se gli intervistati avessero conoscenza dei compiti di questi volontari e, in ogni caso, cosa si aspettassero da loro.

Dalla tabella si evince che la attività più richiesta è quella relativa all'assistenza alla popolazione in caso di emergenza (90,7%) seguita dall'informazione al 86,5%.

Da notare come ancora il 33,9% degli intervistati attribuisca alla Protezione Civile anche il compito di controllare le aziende più pericolose, segno di una sovradeterminazione percettiva che tale organizzazione ha assunto agli occhi della popolazione in questi anni.

Un'ultima riflessione riguarda le risposte fornite dalle persone che lavorano o hanno

lavorato presso uno stabilimento industriale, dove si vede che si dichiarano significativamente più informati sui rischi, sentendo meno la loro valenza pericolosa. Ciò li fa sentire meno in pericolo anche se i comportamenti da loro dichiarati in caso di emergenza non differiscono sostanzialmente dal resto della popolazione intervistata, anzi, per alcuni versi, sembra che rischino di esporsi più degli altri alle possibili conseguenze collegabili ad incidenti industriali.

Nessuna differenza è stata riscontrata da chi dichiara di avere parenti che lavorano hanno lavorato presso stabilimenti industriali, rispetto al resto della popolazione intervistata.

---

## LA BANALITA' DELL' EMERGENZA:

La vicenda dell'ES Lecce-Roma n. 9354 del 15 dicembre 2007

C. SERINO\* E M.A.CONTICCHIO \*\*

*Sintesi qualitativa e quantitativa di una ricerca volta ad analizzare i principali aspetti del vissuto emotivo del personale del soccorso. I risultati hanno evidenziato un intenso dinamismo psichico che, in alcune situazioni, può emergere con delle criticità interne agli individui e ai ruoli che essi rivestono.*

Esiste, come è tristemente noto, una "banalità del male" (Arendt, 1963). Ma c'è anche, per fortuna, una "banalità del bene" (Deaglio, 2003). Si vuole alludere, con ciò, a quanto inconsistenti e apparentemente casuali siano spesso le concatenazioni di eventi, anche minuti, che, scivolando impercettibilmente verso esiti eclatanti, possono portare a risultati tragici (così come, talora, a risultati confortanti).

"Banali" sono spesso anche le cause di inconvenienti che, iniziando da un piccolo intoppo in un ingranaggio ben sperimentato, finiscono per trasformarsi, passo dopo passo, in veri e propri disastri totalmente fuori controllo.

E' quanto hanno dovuto constatare, nel dicembre scorso, i viaggiatori di un "normale" tragitto ferroviario lungo la tratta Lecce-Roma.

Diffusa dalle pagine di cronaca dei principali quotidiani italiani come l' «Odissea dell'EuroStar», la vicenda ha visto coinvolti circa 500 passeggeri «in ostaggio» per 18 ore su un treno (EuroStar 9354) in un qualunque sabato italiano.

Al di là delle considerazioni sull'annosa e complessa questione dei trasporti ferroviari in Italia, ed in particolare nel Meridione, questo episodio si presta ad essere analizzato in termini di strategie (organizzative, psicologiche e sociali) necessarie a fronteggiare (e possibilmente ad evitare) lo scatenarsi di un'emergenza. Questa vicenda ci appare infatti per certi versi emblematica: ci fa comprendere l'importanza di mettere in campo specifiche competenze in situazioni impreviste e potenzialmente critiche, illustra dinamiche psico-sociali, generalmente sottovalutate, suggerisce che un'adeguata preparazione e una efficace articolazione di ruoli possono in molti casi evitare che un banalissimo inconveniente si trasformi in una tragedia. In altri termini ci aiuta a mettere a fuoco tutto ciò che si potrebbe fare, e che generalmente non viene fatto, per disinnescare una situazione di rischio ed evitare l'evolversi catastrofico di una condizione di difficoltà. La vicenda dell'EuroStar diventa così anche l'occasione per sottolineare l'importanza e l'utilità di una Psicologia delle Emergenze che predisponga competenze e professionalità capaci di effettuare un'analisi accurata dell'evento critico e di mettere in campo strategie atte a fronteggiarlo. Il dramma dell'assurdo a cui si è assistito in quella occasione ha messo a nudo infatti la sostanziale incapacità ed impreparazione nella gestione di un fatto apparentemente semplice e l'importanza di figure in grado di mettere in campo sia interventi di tipo tecnico sia competenze di tipo comunicativo, affrontando sia la gestione delle emozioni sia la comprensione delle dinamiche di gruppo e dei comportamenti collettivi.

#### LA CRONACA

Partito da Lecce alle 12:17 di sabato 15 dicembre 2007 e previsto in arrivo a Roma

verso le 18:30, il treno ES 9354 si è fermato alle 17:15 circa tra Capua e Pastorano (Caserta) a causa di un guasto tecnico. Fallito un primo tentativo di trainare i vagoni verso la più vicina stazione, con l'ausilio di una motrice si è cercato invano di agganciare il convoglio dalla parte posteriore. L'arrivo di un nuovo EuroStar ha consentito il trasbordo dei viaggiatori (stremati da ore di attesa in aperta campagna con temperature esterne di qualche grado sotto zero, senza possibilità di ristoro e con servizi igienici fuori uso) verso la stazione di Capua. Dopo un ennesimo trasbordo per un'ulteriore avaria, i passeggeri hanno finalmente potuto lasciare Capua alle 4:30 del mattino con un treno interregionale, giungendo alla stazione Termini alle 7:30. di domenica 16 dicembre.

#### LEZIONI DA UNA VICENDA DI ORDINARIA FOLLIA

Quando, a cose fatte, ci si trova a riflettere su un evento come quello qui descritto, generalmente si rischia di restare avviluppati in un circolo vizioso di attribuzioni di colpa e responsabilità (interne e/o esterne), in un groviglio di recriminazioni e di impotenza. Ma che cosa è stato fatto in realtà? Che cosa si sarebbe potuto fare?

Una riflessione in questa direzione non deve limitarsi alla legittima e necessaria esigenza di recuperare la fiducia degli utenti e di ripristinare un'immagine positiva da parte dell'azienda. La vicenda può offrire spunti per una crescita organizzativa e per la valorizzazione di una cultura dell'emergenza, che, facendo tesoro delle esperienze vissute, consenta un consistente e stabile miglioramento della capacità di risposta in condizioni di crisi.

In questa luce, il nostro contributo si propone di ripercorrere i passaggi critici della vicenda e di fornire alcuni suggerimenti di tipo operativo.

La professionalità e l'affidabilità di un'organizzazione risiedono indubbiamente nella capacità di pianificare possibili alterazioni nel flusso della normalità e le relative e necessarie sequenze di azione. Tempestività e competenza nell'adozione di



rodare procedure organizzative ed operative, se da un lato non possono garantire l'assoluta immunità del sistema (un'emergenza è tale in quanto improvvisa, non prevista), dall'altro possono ridurre la probabilità e l'entità di un incidente, impedendone la degenerazione verso una vera e propria emergenza. In questi casi è quanto mai prioritario «*gestire la crisi e soprattutto gestirla bene*» con la consapevolezza che una crisi è, in pratica, un «un evento che genera domande ad una velocità superiore a quella necessaria per

elaborare le risposte» (De Vincentiis, 2001). Nel caso specifico dell'EuroStar, la risposta è stata piuttosto caotica, caratterizzata da tempi inconcepibilmente lunghi, e da una insufficiente capacità di *problem solving*. Proviamo a mettere a fuoco alcuni dei motivi di tale inadeguatezza. Negli schemi qui di seguito riportati si succedono, in tre diverse colonne, la descrizione del fatto (colonna 1), le osservazioni su come l'evento è stato gestito (colonna 2), i suggerimenti su ciò che si sarebbe potuto fare (colonna 3)

### 1) Diagnosi del problema e soluzioni proposte:

1	2	3
Non appariva chiaro se l'inconveniente dipendesse dal treno o dalla linea.	La seconda ipotesi, rivelatasi poi nei fatti quella più probabile era stata suggerita fin dall'inizio dal capotreno. Tuttavia la soluzione proposta (invio di un secondo vettore simile al primo sulla stessa tratta) sembra aver privilegiato la prima ipotesi.	La diagnosi avrebbe potuto essere più rapida e più efficace. Una migliore comunicazione verticale (dal capotreno verso i centri decisionali) e una maggiore attenzione all'ipotesi formulata dallo staff viaggiante forse avrebbe consentito una più efficace e tempestiva definizione di soluzioni operative risolutive.

### 2) Divisione del lavoro. Comunicazione da e verso gli utenti

1	2	3
Le informazioni sono state carenti, discontinue, e contraddittorie. I viaggiatori sono stati abbandonati a sé stessi. Il personale impegnato nell'affrontare i problemi tecnici era lo stesso che doveva gestire, praticamente in parallelo e on line, i rapporti con l'utenza.	I viaggiatori, se si escludono i lodevoli sforzi del capotreno, peraltro impegnato anche su altri fronti, hanno avuto per molte ore difficoltà a capire che cosa stesse succedendo e quali comportamenti tenere. La stessa, comprensibile e legittima, ricerca di informazioni risultava così insoddisfatta (con conseguente senso di frustrazione e impotenza) e perfino di intralcio all'operatività del personale. Le figure operative erano costrette a gestire, in condizioni di stress crescente	Una divisione dei compiti fra il personale viaggiante avrebbe consentito, individuando una figura preposta a gestire il flusso delle informazioni e la comunicazione verso la clientela, di rendere più efficace lo scambio comunicativo, più coerenti e continui i messaggi, a strutturare tali messaggi in maniera rassicurante e volta a coinvolgere maggiormente gli stessi viaggiatori (lasciati invece per lunghe ore nel buio più assoluto), incoraggiando anche da parte loro l'adozione di strategie pro-attive volte a

	anche per loro, sia le ipotesi di intervento e le azioni tecniche relative sia il front-line del rapporto con l'utenza.	contenere l'emotività e ad adottare comportamenti funzionali alla gestione della crisi
--	---	--

### 3) Presenza/Assenza di piani standard per affrontare l'emergenza

1	2	3
Non sembrava che vi fosse un protocollo standard da applicare al caso verificatosi.	Le numerose telefonate partite dai cellulari dei viaggiatori (verso il 112, e altri numeri di emergenza) facevano emergere un rimpallo di responsabilità e il continuo rimando ad altri interlocutori, che si rivelavano poi anch'essi non in grado di fornire assistenza adeguata. L'impressione ricavata dai viaggiatori era di attesa impotente e frammentazione anche fra le strutture chiamate a fornire un intervento dall'esterno.	L'individuazione di un centro di coordinamento, da cui diramare le informazioni in maniera competente e affidabile, da cui gestire i rapporti fra i diversi attori coinvolti nella vicenda avrebbe avuto anche l'effetto positivo di allentare la tensione, rassicurare i viaggiatori, riducendo la loro sensazione di essere totalmente in balia di eventi incontrollabili, e quindi evitando di lasciar crescere a dismisura il panico e lo sconcerto, con i rischi che questi stati d'animo comportano.

### 4) Caratteristiche tecniche del Materiale ferroviario

1	2	3
I treni di nuova generazione non prevedono la possibilità di aprire un finestrino per il cambiamento dell'aria, di evitare l'intasamento dei servizi igienici, ecc.	Le persone sofferenti cominciavano a soffrire per la mancanza d'aria e altri disagi. Crisi d'asma e conseguentemente crisi di panico da parte di alcuni, furibondi contrasti con coloro che invece, per il nervosismo, non rinunciavano ad accendere la propria sigaretta. La circolazione dell'aria non poteva essere gestita autonomamente dai passeggeri, ma richiedeva l'intervento del personale, per evitare che le persone uscissero dai vagoni, rischiando di farsi male.	I materiali dovrebbero prevedere modalità più agili per risolvere i problemi di vitale importanza in condizioni di emergenza (prese d'aria, servizi igienici di emergenza...).

## 5) Interventi di sostegno a favore dei viaggiatori

1	2	3
<p>Protezione Civile e altre figure sono intervenute con molte ore di ritardo.</p>	<p>Gli interventi delle figure di supporto, avvenuti dopo ore di disagi e ritardo, sembravano seguire un protocollo piuttosto rigido e generico, limitandosi alla distribuzione di coperte e altri generi di conforto. La distribuzione di vettovaglie, nel passaggio dal primo al secondo treno ha generato problemi: mentre alcuni viaggiatori stremati ancora cercavano un posto a sedere sul nuovo treno, altri tornavano carichi di generi alimentari distribuiti in uno degli scompartimenti: ciò scatenava tensioni, con dinamiche di gruppo e conseguenze psicologiche facili da immaginare e potenzialmente assai rischiose.</p>	<p>La gestione degli aiuti dovrebbe tener conto dell'ansia che si crea in chi deve erogarli, e che è quindi animato dalla fretta di rassicurare, confortare, "risarcire" le vittime, così come dell'ansia e delle dinamiche che si producono in condizioni di disagio da parte delle vittime stesse. Le figure preposte al supporto devono essere in grado di monitorare in maniera più specifica bisogni e condizioni particolari, e di allestire velocemente gli interventi necessari a rispondere a tali bisogni. Devono essere addestrate a gestire l'ansia propria oltre a quella delle vittime, organizzando modalità eque e funzionali di distribuzione degli aiuti. Ad esempio: assicurarsi prima che tutti avessero un posto a sedere; garantire posti a sedere, eventualmente riservati, soprattutto per quelle persone in condizioni di particolare disagio (persone anziane, mamme con bambini piccoli ecc...); solo successivamente occuparsi di distribuire equamente le risorse, evitando fenomeni di accaparramento e conseguenti sentimenti di privazione e rabbia da parte degli esclusi.</p>

## 6) Forme di riparazione e di risarcimento

1	2	3
<p>Sono stati inizialmente offerti passaggi in taxi all'arrivo alla Stazione di Roma.</p>	<p>Le modalità per fruire del taxi all'arrivo a Roma hanno rappresentato un'ulteriore fonte di disagio e di nervosismo. L'ipotesi di dover attendere altro tempo per questo servizio di cui non erano chiare le modalità di fruizione ha convinto molti utenti a rinunciare, ricavando l'amara sensazione di un'ulteriore, beffarda manifestazione di inconcludenza. Successivamente, anche per iniziativa delle Associazioni Consumatori, l'Amministrazione ha concesso a tutti i viaggiatori un risarcimento in denaro: un segnale, questo, di positiva novità e di assunzione di responsabilità che ha avuto una positiva ricaduta sull'immagine dell'Azienda.</p>	<p>Gli atti riparativi e di risarcimento dovrebbero essere effettuati in maniera chiara, semplice e immediata. Gli utenti dovrebbero essere messi in condizione di fruire di tali prestazioni in maniera sufficientemente autonoma e diretta, uscendo dal circuito della dipendenza coatta dopo tante ore di impotenza (ad es. la distribuzione di un ticket da utilizzare per il primo taxi disponibile). Il riconoscimento successivo di un risarcimento è un fatto positivo: in situazioni del genere, l'onesto e franco riconoscimento delle responsabilità è il miglior modo per recuperare credibilità e ridurre la tensione.</p>

### CONCLUSIONI

Nel provare a ragionare sull'episodio dell'ES Lecce-Roma, il nostro scopo non era certo quello di continuare ad agitare il coltello nella piaga per una vicenda che tutti speriamo destinata a non ripetersi.

Il risarcimento assegnato dalle Ferrovie rappresenta un segnale positivo di cui dare atto all'Azienda, così come va dato atto al personale impegnato su quel maledetto treno, della dedizione e degli sforzi compiuti, forse in una condizione di insufficiente articolazione dei ruoli e di un gioco di squadra che non ha funzionato.

Il nostro scopo principale, infatti, è stato quello di riflettere sulle emergenze, sulle cose da fare e le figure da impegnare in situazioni di crisi, di mostrare alcune implicazioni psicologiche e organizzative di

una situazione di crisi e suggerire alcuni possibili percorsi per affrontare l'evento. In tali condizioni è necessario disporre di una struttura di riferimento cui rapportarsi per effettuare una diagnosi accurata e per concordare le decisioni operative.

Le figure generalmente impegnate sul campo non prevedono probabilmente tutte le competenze richieste in condizioni di crisi, e sarebbe dunque necessario istituire una squadra d'intervento in grado, all'occorrenza, di mettere in campo tali competenze (psicologi, figure atte a garantire la sicurezza, personale socio-sanitario...).

A monte di queste strutture agili di intervento vi è un lavoro preparatorio, volto a esaminare ogni situazione ed i relativi possibili scenari di evoluzione in modo analitico, esplorandone le possibili alternative e probabilità di riuscita. L'ausilio di adeguate simulazioni ed esercitazioni pratiche

consentirebbe verifiche preliminari ed eventuali correttivi al fine di organizzare e fronteggiare efficacemente situazioni non previste e di fornire allo stesso personale tecnico linee guida sulle strategie da adottare in diversi tipi di emergenza. La capacità di contenere e gestire la propria ansia, prima ancora che quella altrui, è una competenza fondamentale in simili contesti.

L'ausilio di una *task force* in grado di interagire in maniera rapida ed autorevole con l'utenza avrebbe il risultato di snellire e ottimizzare il lavoro dei tecnici impegnati in comunicazioni di servizio e riparazioni, oltre a offrire un'interfaccia affidabile nella gestione delle emozioni in condizioni di stress.

Una migliore divisione del lavoro e articolazione delle mansioni consentirebbe così a ciascuno di svolgere con maggiore serenità ed efficacia le proprie funzioni, evitando, ad esempio, che un volenteroso capotreno "tuttofare" sia sovraccaricato di funzioni e che la condizione di emergenza venga aggravata dalla scarsa chiarezza a proposito di "chi" debba fare "che cosa". (i brani riportati di seguito in caratteri diversi riflettono i commenti raccolti fra gli stessi passeggeri)

*«[nemmeno] un dottore, uno psicologo, un prete, qualcuno che ci chiedesse: COME STATE? SCUSATECI DI TUTTO CIO' CHE STA ACCADENDO. Com'è possibile che a nessuno gli importi di questi poveri uomini»*  
*«Non è salita nessuna figura manageriale o di customer care per assicurarsi delle condizioni fisiche e psichiche dei bambini e dei signori più anziani»*

La tempestività della risposta al problema creatosi è uno degli elementi essenziali in situazioni di rischio: le lunghissime ore di attesa, la serie di interventi presentati come risolutivi e poi miseramente falliti, insieme al crescente disagio anche fisico delle persone chiuse nei vagoni per tante ore, rappresentano la vera cifra della vicenda, che illustra con chiarezza come un piccolo intoppo possa trasformarsi in una condizione potenzialmente catastrofica.

Quale che sia la lunghezza delle azioni da effettuare, inoltre, la comunicazione efficace e la capacità di coinvolgere gli utenti nella gestione della situazione sono fondamentali, per non trasmettere alle vittime la sensazione di essere abbandonate a sé stesse e di permanere in una condizione di impotenza e scarso controllo di ciò che accade: una condizione frustrante, che può essere vissuta come una forma di umiliazione e dar luogo, di conseguenza, a reazioni di rabbia o di sconforto (Savadori e Rumiati, 2005). Altrettanto fondamentale è riuscire ad attuare e rendere visibile un coordinamento efficace fra i diversi livelli della struttura operativa.

*«il capotreno fa quello che può per esserci vicino, ma anche lui è spiazzato dal silenzio dei suoi superiori»*

*«La cosa più incredibile è che siamo stati completamente abbandonati: abbiamo chiamato le forze di polizia, la Protezione Civile senza avere alcuna risposta»*

*«Ho avvertito la sensazione di essere sola, una sensazione di vuoto assoluto. Faceva un freddo incredibile, sembravamo dei deportati»*

*«Ci hanno lasciati soli, abbandonati, senza riscaldamento, senza cibo e senza servizi igienici: non è degno di un paese civile»*

Una buona gestione della crisi mira anche a contenere le emozioni negative, quali ansia, paura, impotenza, smarrimento, in risposta ad un clima situazionale di forte incertezza ed imprevedibilità (Anolli, 2005).

Sono assai rilevanti i rischi insiti in questi stati d'animo, soprattutto quando si trasmettono, per effetto di un fenomeno di contagio emotivo ben noto da lungo tempo agli studiosi, a grandi masse, dando vita a incontrollabili fenomeni collettivi (Le Bon, 1895).

In questo quadro, si richiede dunque una efficace integrazione di competenze diverse, dove la conoscenza delle dinamiche psicologiche e psico-sociali si innesta su un'analisi accurata delle risorse tecniche, delle caratteristiche degli impianti e delle generali norme di sicurezza da rispettare (Pietrantoni e Dionigi, 2005; Pietrantoni e

Prati, 2007) e da prevedere fin dalla fase di progettazione di luoghi e di strutture. Le caratteristiche fisiche e ambientali infatti possono concorrere in misura relevantissima allo scatenarsi di episodi di panico. Il confronto intra-gruppo può da un lato attivare strategie collettive e solidali di coping, come pure è avvenuto fra i viaggiatori, dall'altro generare devastanti vissuti di deprivazione relativa (Gurr, 1970) e iniquità.

*«Chi era seduto nella prima carrozza, trasborda per primo, si siede nel primo vagone del nuovo treno ben riscaldato e illuminato e nell'attesa che sopraggiungano gli altri si rimpinza di alimenti (in maniera smisurata), nel vagone ristorante, senza pensare al gruppo e alle priorità»*  
*«Poca gente cede il posto ai più deboli. Il cibo finisce quando ancora molta gente deve posare i bagagli. Cominciano, quindi, gli insulti, le bestemmie, le crisi, i pianti. C'è un pessimo clima»*

Zuliani (2007) sottolinea come il panico sia l'esito di un processo degenerativo della paura alimentato in maniera notevole dalla percezione del rischio che il soggetto ha, anche indipendentemente dalla situazione oggettiva.

D'altra parte, se non mancano in questi casi gli episodi spiacevoli, potenzialmente in grado di "accendere la miccia", bisogna osservare che, fra gli stessi passeggeri, si sono create in maniera spontanea forme di risposta pro-attiva e funzionale. Nella vicenda, benché condannati all'impotenza, i passeggeri non sono stati soggetti passivi (Zuliani, 2007), ma hanno mostrato capacità di auto-organizzarsi e hanno dato prova di una "tenuta psicologica" veramente notevole se si tiene conto delle condizioni in cui versavano.

*«Intanto una donna incinta e alcune persone asmatiche stanno male, non riescono a respirare tra il fumo e il freddo e le ansie. I passeggeri, sembrerà strano, ma non hanno ancora spaccato niente e picchiato nessuno. Finora solo minacce e qualche spinta»*

Un ruolo positivo di "contenimento" e neutralizzazione di reazioni emotive potenzialmente pericolose è stato in effetti esercitato dagli stessi passeggeri: accanto a manifestazioni di inciviltà fortunatamente limitate (fumare senza preoccuparsi di chi aveva crisi d'asma, accaparrarsi posti a sedere o vettovaglie...), infatti, la risposta del pubblico è stata, nell'insieme, improntata a una notevole maturità. Alcune di queste persone si sono assunte in modo intuitivo e spontaneo il compito di sostenere i più deboli e sedare le manifestazioni incontrollate, un compito preziosissimo per evitare che la situazione degenerasse. Nel quadro qui tracciato, gli psicologi hanno un ruolo tutt'altro che irrilevante e non andrebbero visti come figure che intervengono in maniera occasionale o solo in situazioni estreme.

La lezione che deriva dall'esperienza qui rievocata è infatti quella della "banalità". Le situazioni non sempre sono "estreme" fin dall'origine: nella maggior parte dei casi lo diventano strada facendo per una sciagurata catena di piccoli inconvenienti che si sommano fino ad acquistare le dimensioni minacciose di una valanga.

Riuscire a interrompere e a invertire questo processo è appunto quanto si richiede alle molteplici professionalità chiamate in causa nella condizione di emergenza. Fra queste competenze, quelle della psicologia (cognitiva, di comunità, sociale, della salute, delle organizzazioni) meritano uno spazio maggiore di quanto non venga abitualmente riconosciuto. Lo stesso concetto di emergenza, da «oggettivamente data» a «soggettivamente percepita» (Petrillo, 2002), richiama una maggiore attenzione alle componenti cognitive ed emozionali, componenti che possono determinare, in positivo e in negativo, l'esito di potenziali situazioni critiche.

In questa linea si inquadrano anche le esigenze formative del personale chiamato a rispondere a condizioni di crisi, situazioni che richiedono, anche ai non psicologi, competenze di tipo comunicativo, comprensione delle dinamiche di gruppo e capacità di gestire lo stress.

L'obiettivo in questi casi, è la salvaguardia o il ripristino della normalità: con la convinzione che tale normalità, fatta di persone ed eventi, in nessun caso possa essere considerata banale.

#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

ANOLLI L. M., *La comunicazione efficace in condizioni di rischio*,  
ARENDR H., *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*, Penguin, 1963; trad. it. *La banalità del male. Eichmann a Gerusalemme*, Feltrinelli, 2003.  
DE VINCENTIIS M., *La perfetta comunicazione d'emergenza*, Lupetti, 2001.  
DEAGLIO E., *La banalità del bene. Storia di Giorgio Perlasca*, Feltrinelli, 2003.  
GURR T., *Why Men Rebel*, Princeton University Press, 1970  
LE BON G., *La psychologie des foules*, Alcan, 1895; trad. it. *La Psicologia della folla*, Longanesi, 1970

PETRILLO G., *Percezioni e significati psicosociali dell'emergenza*. In (a cura di) P.Valerio. *Psicologia delle Emergenze*. Liguori, 2002  
PIETRANTONI L., DIONIGI A., *Il gelo nella mente*, in "Psicologia Contemporanea", N. 192, 2005, pp. 58-65  
PIETRANTONI L., PRATI G., *Il comportamento umano negli incendi*, in "Obiettivo Sicurezza", vol. 1, 2007, pp. 53-57.  
SAVADORI L., RUMIATI R., *Nuovi rischi, vecchie paure. La percezione del pericolo nella società contemporanea*. Il Mulino, 2005.  
ZULIANI A., *Manuale di psicologia dell'emergenza*, Maggioli, 2007.

**\*DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA, UNIVERSITÀ DI BARI**  
**\*\* TIROCINIO POST-LAUREA IN PSICOLOGIA DI COMUNITÀ, UNIVERSITÀ DI BARI**