

Anno 9, numero 30
settembre 2013
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

Addetti all'emergenza:
come favorire i processi
decisionali.

pag. 2

Design for All: che cos'è e
come può contribuire
alla gestione delle
emergenze?

pag. 6

Vivere nello spazio di
lavoro

pag. 8

Convegno: Le competenze
non tecniche nella gestione
delle emergenze

pag. 11

PdE

Direttore responsabile

Mauro Zamberlan

Direttore scientifico

Antonio Zuliani

Coordinatore editoriale

Lucia De Antoni

Redazione:

Immacolata Costanzo,

Daniele Gasparini, Elisiana

Paradisi, Dominella

Quagliata, Gianluigi Roscini.

Questo numero di PdE si caratterizza per due percorsi.

Il primo inerente l'emergenza pone l'attenzione sui processi decisionali ai quali sono chiamati gli addetti all'emergenza e a come si possa lavorare per migliorarne l'efficacia.

Si tratta di un tema che troverà più ampia trattazione sia nel volume "I comportamenti umani nelle situazioni critiche e di emergenza" di prossima uscita per i tipi di Hirelia, sia nel convegno "Le competenze non tecniche nella gestione delle emergenze" (vedi locandina alla fine della rivista) che si terrà a Bologna il 16 ottobre nell'ambito della fiera AmbienteLavoro.

Il secondo percorso pone al centro l'attenzione sull'ambiente, nell'accezione che da sempre utilizza StudioZuliani.

Pete Kercher, presidente emerito di Design for All Europe, riflette sul significato di Design for All e ne propone l'importanza nella gestione delle situazioni di emergenza. Lucia De Antoni propone alcune riflessioni sulla possibilità di intervenire con scelte ambientali per migliorare il benessere all'interno dei luoghi di lavoro. Tema sul quale StudioZuliani sta lanciando un'iniziativa di lavoro a livello nazionale.

Concludendo vorrei ricordare agli abbonati a PdE che nel sito www.studiozuliani.net è stata aperta un'area a loro riservata, chiamata Club House.

Registrandosi ad esse sarà possibile leggere e scaricare tutti i numeri di PdE, alcuni articoli e ricerche alle quali ha partecipato StudioZuliani.

Buona lettura

Antonio Zuliani

Spedite n° 3.800 copie

ADDETTI ALL'EMERGENZA: COME FAVORIRE I PROCESSI DECISIONALI

DI ANTONIO ZULIANI

Spesso l'addetto all'emergenza è chiamato a prendere decisioni in momenti difficili e senza avere tutti i dati a sua disposizione. Questo fatto lo può mettere in ansia e ciò può contribuire a commettere errori. Nell'articolo si affronta il problema delle decisioni in queste situazioni esaminando i supporti formativi ed alcune strategie che possono essere utili in queste circostanze.

Al manifestarsi di una situazione critica e ancor più nell'evolversi di un'emergenza il personale chiamato ad intervenire si trova nella condizione di dover prendere una serie di decisioni a volte fondamentali per l'esito finale. Prendiamo lo spunto dalle riflessioni sull'emergenza per svolgere delle considerazioni che sono valide più estesamente in momenti critici in cui si affrontano scelte difficili.

Decidere non è facile

Decidere non è per nulla facile, tanto più quando si sente il peso di tale responsabilità. Procedura e linee guida sono utili supporti, ma non ci si può affidare solamente ad esse perché non possono contemplare tutte le caratteristiche di quello che accade. Uno degli aspetti che rende particolarmente difficile la presa di una decisione è la paura del fallimento con il conseguente "rammarico" accompagnato l'idea che si sarebbe potuta prendere una decisione migliore.

Come ricordavano Zuliani e Bellotto (2013) una delle caratteristiche più interessanti di questo rammarico è il suo legame con la normalità; nel senso che si produce più rammarico quando si prende una decisione diversa da quella abituale, dal default ordinario, e quando il risultato che abbiamo di fronte è prodotto da un'azione piuttosto che da un'inazione (Kehnenman). Ecco perché decidere è sempre molto faticoso tanto più quando, come nelle situazioni di

emergenza, c'è poco tempo per farlo e le informazioni sulle quali basarsi sono spesso ambigue, incomplete e inusuali.

Il processo decisionale

In ogni caso per giungere a una qualsiasi decisione è necessario il concorso di tre componenti fondamentali:

- Il cervello, che è la "macchina per pensare". Si tratta di una macchina che non si compera da nessun concessionario, ma nasce, si sviluppa e acquista via via delle caratteristiche peculiari. Come ogni macchina chiede una continua manutenzione per mantenerne l'efficienza;
- Dei dati da elaborare. Il cervello raccoglie in ogni istante una grande massa di informazioni provenienti dal mondo esterno e da quello interno. Il fatto che giungano tutti questi stimoli contemporaneamente spinge il cervello, inevitabilmente, a fissare la sua attenzione solamente su alcuni punti: ciò provoca il fenomeno della cecità attentiva, un processo in base al quale la concentrazione su di uno specifico elemento della scena provoca la sparizione di tutti gli altri. È come se si creasse una sorta di ancoraggio che determina il significato di tutti gli altri aspetti. Come dice Bacon "quando hai adottato un'opinione (perché è l'opinione

generalmente accettata o perché è che gli è gradita) l'intelletto umano porta ogni altro elemento a supportarla e a concordare con essa”.

- L'energia sufficiente per far funzionare il tutto. Prendere decisioni richiede energia e quindi occorre prestare molta attenzione ad avere una sufficiente riserva di energia.

Il ruolo della formazione

La formazione può avere un ruolo decisivo nel favorire il miglioramento dei processi decisionali nella misura in cui permette alla persona di mettersi a confronto con alcune delle problematiche sopra citate e di acquisire delle risorse organizzative e metodologiche fondamentali.

Tra gli aspetti che la formazione può migliorare vi è la capacità di lavorare in gruppo. Il gruppo è il luogo in cui le persone si scambiano informazioni sui temi del lavoro o della presenza di un problema da risolvere. Lo fanno sulla base di ruoli e competenze sui quali occorre possedere chiarezza. Il lavoro di gruppo cui facciamo riferimento in questa sede si inquadra nel profilo del team work perché le persone chiamate a farne parte vi giungono sulla base di ruoli e competenze lavorative e non per una scelta emotiva o personale. Lavorare in un team work permette anche di imparare ad affrontare i conflitti che inevitabilmente si sviluppano all'interno e ciò sarà utile per prepararsi ad affrontare le emergenze, dove le tensioni tra le persone sono inevitabili.

Il lavoro di gruppo permette di sviluppare un'altra caratteristica utile che è quella di riconoscere l'efficacia della leadership. La figura del leader, ricordiamolo, non coincide automaticamente con quella del capo o della persona gerarchicamente ai vertici di un'organizzazione, bensì è colui che riesce a sintetizzare i bisogni e le esigenze del gruppo. In questa direzione il leader diventa

un facilitatore nella presa di decisione perché coinvolge tutti in questo processo.

Una terza competenza che il lavoro di gruppo permette di sviluppare è quella della comunicazione intesa sia come capacità di ascolto (se non si ascolta non si possono valorizzare i feedback che provengono dagli altri in ordine alla soluzione dei problemi) sia come modalità comunicative. Comunicare non significa solamente trasferire un'informazione ad un'altra persona, ma assicurarsi che la stessa sia messa nelle condizioni di comprenderla.

Ecco allora poste le basi per mettere la persona nelle condizioni migliori per l'ultima competenza sulla quale la formazione può incidere: l'attenzione agli errori cognitivi insiti in ogni processo decisionale. Se commettere errori è normale, solo un costante confronto con gli altri può ridurre l'incidenza e l'ansia che si possono generare. E' nell'esperienza comune la constatazione che più si teme di sbagliare e più si sbaglia. Lavorare collettivamente sugli errori permette di poter assumere una maggior consapevolezza della loro presenza senza il bisogno di negarne l'evidenza.

Alcune strategie

Di seguito presentiamo alcune strategie, sulla stregua di quanto scrive Konnikova (2013), che possono essere utilizzate al fine di migliorare la capacità decisionale di fronte ad un problema. Si tratta di indicazioni di massima che vanno sempre adattate alle caratteristiche personali di chi le vuole mettere in pratica.

Assicurarsi sufficiente energia.

Come detto il cervello ha bisogno di energia e molti studi sottolineano come gli zuccheri siano elementi fondamentali nei processi decisionali. Anche un leggero calo dei livelli di zucchero nel sangue inibisce l'autocontrollo, perché i lobi frontali esigono moltissima energia per funzionare. Ciò significa che in questa situazione si diviene

più facilmente irascibili perché il cervello è meno capace di controllare le emozioni negative suscitate dalla situazione (Lehrer, 2009).

Per aiutarsi, come suggeriscono Gaillot e altri (2007) basta una semplice bibita zuccherata che possa reintegrare la concentrazione di glucosio nel sangue. Dewal e altri (2008) hanno evidenziato come l'assunzione di liquidi zuccherati aumenti la stessa disponibilità ad aiutare gli altri proprio nelle persone che, per il loro incarico, hanno dovuto svolgere compiti che richiedono una grande dose di autocontrollo, come nel caso di addetti alla sicurezza e all'emergenza.

Un cambio di attività

Cambiare attività, ovvero passare a qualche cosa di apparentemente non correlato al problema che si sta affrontando per decomprimere il pensiero. È chiaro che deve trattarsi di un'attività verso la quale si nutre un certo interesse, ma che al contempo non risulti troppo complicata o richiede uno sforzo eccessivo: possiamo parlare di musica arte letteratura senza dimenticare che il passeggiare rappresenta un grande stimolo creativo, oltre a far bene all'organismo.

Assumere una distanza fisica

Gli studi di psicologia ambientale ci mostrano come i luoghi abbiano una grande capacità di influenzare il pensiero, perché i luoghi ci collegano ai ricordi, alle attività che vi si svolgono.

Da questo punto di vista un cambiamento della prospettiva rispetto al luogo può sollecitare un cambiamento anche nella prospettiva mentale che aiuta il processo decisionale.

Raccogliere i dati con temperanza

Spesso di fronte a una situazione si ritiene che più dati si raccolgono più facile sarà prendere la decisione giusta. Secondo gli studiosi i dati veramente utilizzabili contemporaneamente vanno da 4 ad 8.

Certamente l'esperienza può aiutarci ad accrescere tali capacità, ma non di molto.

Valutare le ipotesi concorrenti

Ogni qual volta si provi a vedere il problema da una diversa prospettiva si può scoprire che le convinzioni si basano su fondamenta fragili per cui appare utile verificare le soluzioni adottate assumendo punti di vista diversi.

Separare le osservazioni dalle deduzioni.

Si tratta di un'attenzione molto importante altrimenti rischiamo che le nostre decisioni si fondano sulle convinzioni anziché sui fatti.

Descrivere la situazione

Un utile esercizio per attenuare gli errori consiste nel descrivere la situazione ad una persona che non la conosce (in mancanza di meglio tale descrizione può essere fatta per iscritto). Lo stesso atto di parlare obbliga la persona a rallentare e a raccogliere gli errori che possono insinuarsi all'interno dell'idea preconstituita che si è fatta della situazione. Si potrebbe quasi dire che le orecchie notano le cose che gli occhi non hanno visto. Erroneamente si ritiene che questo racconto sai una perdita di tempo, che invece risulterebbe alla fine molto più significativo se si prendessero decisioni sbagliate.

Tenere conto di tutti i sensi

Tutti i sensi ci influenzano nella percezione, anche se spesso non ce ne rendiamo perfettamente conto. Allora si dovrebbe lavorare per avere un'osservazione inclusiva che utilizzi i segnali che arrivano da tutti i sensi.

Pensiamo sotto questo aspetto a quanto venga trascurato l'olfatto, visto come una sorta di senso invisibile, che invece ci invia costantemente segnali che registriamo anche se in modo inconsapevole. Numerosi studi sottolineano come l'olfatto influenza il funzionamento dell'amigdala e quindi tutto il processo delle emozioni.

Anche il tatto ha una sua rilevanza: pensiamo alla sensazione di caldo, freddo, di liscio o ruvido, che ci spinge a ritenere una situazione più o meno gradevole.

Valorizzare l'immaginazione e la creatività

L'immaginazione e la creatività sono aspetti molto importanti perché permettono di prendere tutti gli aspetti raccolti dall'osservazione dell'evento e di ricombinarli in modo del tutto nuovo. Poter usare questa strategia permette di combinare gli elementi in possesso avendo libertà di usarli nelle più svariate maniere, attenuando la terribile forza della semplificazione e delle euristiche (vedi Zuliani e Bellotto, 2013).

Utilizzando l'immaginazione si fa una sorta di passo indietro rispetto a quanto stiamo osservando e si vede il tutto da altri punti di vista. Proprio l'immaginazione e la creatività favoriscono la possibilità di assumere una distanza psicologica dall'evento di riuscire a vederlo in modo più obiettivo.

Ricordarsi che improbabile non significa impossibile

Quest'osservazione può sembrare fin troppo ovvia, ma il nostro cervello non sembra pensarla allo stesso modo. Il cervello, quando incontra un fatto nuovo, cerca di inquadrarlo all'interno di ciò che gli suggerisce l'esperienza passata e lo fa utilizzando la logica del possibile, ovvero utilizzando dei punti di ancoraggio che lo inducono a leggere ciò che sta accadendo rispetto a schemi precostituiti che hanno funzionato benissimo in passato.

L'improbabile arriva ad avere poco spazio nel nostro ragionamento perché entra in conflitto con le esperienze passate consolidate.

Ancora una volta rischiamo di utilizzare dei pregiudizi e delle aspettative di coerenza che possono indurci ad una lettura errata della situazione.

Diffidare dell'eccessiva sicurezza

L'eccessiva sicurezza rappresenta un grave pericolo perché alle sue spalle c'è una sorta di autocompiacimento che può sfociare nella presunzione di saper sempre compiere le scelte più opportune.

Se è ben vero che la fiducia in se stessi è una molla fondamentale che ci spinge ad utilizzare la nostra capacità e ad andare oltre i nostri limiti, c'è il rischio che essa ci spinga solo a stimare le nostre abilità e a sottostimare quello che accade attorno a noi, perché riteniamo di poterlo sempre controllare.

Quindi l'eccessiva sicurezza può generare cecità e spingerci a errori madornali. Vi sono dei segnali importanti per comprendere quando questa sicurezza diventi pericolosa: tendiamo ad essere troppo poco sicuri sui problemi facili e troppo sicuri su quelli difficili; aumenta la familiarità rispetto alle cose che affrontiamo per cui ci sembra di conoscerle già appieno e di non aver bisogno di mettersi in ascolto.

Bibliografia

- Dewall C.N., Baumeister R.F., Gailliot M.T., Maner J.K., (2008), Depletion makes the heart grow less helpful: Helping as a function of self-regulatory energy and genetic relatedness, in *Personality and Social Psychology Bulletin*, n. 34, pp1653-1662, 2008.
- Gailliot M.T., Baumeister R.F., (2007), The physiology of willpower: Linking blood glucose to self-control, in *Personality and Social Psychology Bulletin*, n. 11, pp. 303-327, 2007.
- Lehrer J., (2009), *Come decidiamo*, Codice Edizioni, Torino, 2009.
- Kahneman D., (2011), *Pensieri lenti e veloci*, Mondadori editore, Milano, 2012.
- Konnikova M., (2013), *Master-Mind. Pensare come Sherlock Holmes*, Ponte delle Grazie, Milano, 2013.
- Zuliani A., Bellotto E., (2013), Dialogo sulla sicurezza, in PdE, n. 28, pp. 2-10, 2013

DESIGN FOR ALL: CHE COS'È E COME PUÒ CONTRIBUIRE ALLA GESTIONE DELLE EMERGENZE?

DI PETE KERCHER

L'articolo si propone due importanti ed innovativi obiettivi nel panorama nazionale. Da un lato presentare l'essenza del Design for All e dall'altro di declinarne le potenzialità nel settore dell'emergenza. Si tratta di temi sui quali PdE interverrà con sempre maggior forza proprio perché l'esperienza operativa condotta in tanti anni di gestione delle emergenze e di consulenza nel campo del benessere lavorativo sottolinea la centralità di questo pensiero progettuale.

Ringrazio l'amico Antonio Zuliani dell'opportunità di scrivere alcune righe per la rivista PdE, poche righe in cui intendo solo abbozzare alcuni concetti, spunti se vogliamo, perché la tematica di per sé meriterebbe un discorso (magari una discussione ospitata in queste pagine?) ben più dettagliato.

Cominciamo allora dall'inizio, con qualche definizione.

Non ci deve sorprendere se il non addetto ai lavori è portato ad apostrofare il design senza tanti complimenti: roba costosa, lussuosa, superflua e per pochi viziati. Lo vediamo sempre nelle riviste patinate, no? Allora non fa per l'imprenditore che fa fatica a far tornare i conti e tantomeno per il settore pubblico o per chi lavora con l'emergenza. Ovvio.

Ma il design non è questa falsa immagine: il design è un processo progettuale che identifica una sfida, analizza tutti le variabili in gioco (le tecnologie e le risorse disponibili, per esempio, i destinatari e le loro esigenze e preferenze, latenti oltre che conosciute) e genera risposte innovative e creative, possibilmente a basso costo e per venire incontro alle esigenze di grandi numeri di persone. Oggi affronta le sfide non solo dell'ambiente tridimensionale e delle comunicazioni, ma risponde ai quesiti anche

dei servizi, dei sistemi e ultimamente anche delle strategie.

Il Design for All e il design strategico spingono di più in questa direzione: secondo la Dichiarazione di Stoccolma del 2004, redatta dall'associazione EIDD - Design for All Europe sotto la mia presidenza, "Design for All è il design per la diversità umana, l'inclusione sociale e l'uguaglianza". In poche parole, questo ci dice che si tratta del processo progettuale (*non* del prodotto) che mira a soddisfare la realtà della diversità umana (*non* la finzione dell'"utente medio"), per consentire il raggiungimento dell'uguaglianza (*non* la carità) in una società costruita sull'inclusione (*non* su certi gruppi selezionati, quali le donne, gli anziani, gli immigrati, le minoranze religiose o le persone con disabilità). Il DfA propone un fondamentale cambio di paradigma nel modo in cui affrontiamo le sfide della complessa società moderna.

Tutto quanto fa parte della nostra esperienza - i luoghi, i prodotti, le comunicazioni, e servizi e i sistemi - è stato progettato: a volte in modo coerente e consapevole, ma spessissimo senza nemmeno rendersi conto che era in atto un processo progettuale.

Il risultato di questo "design incosciente" - ma anche di una proporzione del tutto inaccettabile del "design consapevole" - è la pleora di quanto si apostrofa fin troppo

spesso con l'etichetta di "errori progettuali". Perché succede? Principalmente perché il design classico, quello delle riviste patinate, si è basato su una falsa concezione del mondo e dei suoi abitanti, che in pratica si riducono al comodo modello di default dell'atleta olimpionico 25enne e maschile, in grado di affrontare ogni ostacolo, gode di perfetta salute, ha tutte le sue facoltà psicofisiche e nessuna delle regolari scomodità dell'essere donna. Naturalmente è destro e abbastanza benestante per poter volere e comprare tutti i feticci obbligatori che si pubblicano nelle riviste patinate... Infine, per completare la sua perfezione, è immortale e non invecchia mai.

Questo, per ora, per quanto riguarda il discorso relativo al design convenzionale (ambienti, architetture, prodotti, comunicazioni, servizi e sistemi). Quale può essere però la rilevanza di Design for All alle situazioni di emergenza?

Questo discorso si palesa in tre filoni principali: la prevenzione, la prima risposta e il recupero post-emergenza. Rimanendo nelle mie intenzioni di limitarmi qui ai soli accenni, abbozzerò risposte necessariamente superficiali che però possono indirizzarsi verso evoluzioni più compiute.

Nel campo della prevenzione, un buon progetto ha un ruolo di primaria importanza. Sebbene oggi si possa prevedere una parte sempre più ampia delle emergenze, non si possono sempre prevenire del tutto. Eppure la correzione dei dissesti idrogeologici conosciuti può contribuire in modo significativo alla prevenzione. Cosa c'entrano il design e Design for All? Il principio del coinvolgimento degli utenti del processo progettuale si può e si deve estendere anche ai sistemi, tra cui il sistema del monitoraggio delle situazioni di pericolo potenziale, che in larga parte sono conosciute da chi abita nelle vicinanze ma che spesso non ha a disposizione un foro per far raccogliere le proprie esperienze. Vanno progettati non solo gli interventi,

macro e micro che siano, ma anche il sistema logico che li gestisce nel medio e lungo termine.

Ricordare inoltre che la costruzione antisismica è d'obbligo per la prevenzione è quasi superfluo, ma il modello va esteso agli altri fenomeni di emergenza naturale che affliggono il territorio.

Subito dopo l'evento di emergenza, qualunque sia, è d'obbligo per una risposta efficace un sistema progettuale ben concepito in collaborazione con chi detiene la necessaria esperienza (non per niente in lingua inglese si comincia a parlare non più di "utenti" o "fruitori" ma di "experiercer": portatori di esperienza). Qui non intendo tanto le infrastrutture tangibili (seppure vada da se che sia desiderabile una loro ottimale progettazione, naturalmente seguendo i dettami del Design for All), ma il progetto dei sistemi di pronta risposta, che devono funzionare senza soluzione di continuità, coprendo ogni eventualità con il minimo di spesa.

Una chiara sfida progettuale che deve comprendere come fattori integranti anche le caratteristiche che di solito non si considerano come centrali alla prima risposta, come la defiscalizzazione e la moratoria su pagamenti per privati e aziende, per evitare la seconda morte, quella economica, di zone già martoriata. Questi fattori sono ancora oggi trattati alla stregua non tanto di elementi concreti per il progetto di risposta quanto di gentili concessioni da parte di governi centrali che a volte, mi sia concesso di scrivere, sembrano non aver afferrato il concetto di progettazione e programmazione.

Nell'intervento post-emergenza si tratta di ricostruire non solo la fisicità dei luoghi colpiti, ma anche e soprattutto il tessuto socioeconomico. In questo senso è ancora vitale il coinvolgimento degli experiercer: l'intera comunità colpita ha qualcosa di valore da contribuire e il compito del design strategico è fornire il foro in cui questo possa avvenire. A che pro la ricostruzione (o la

costruzione ex novo) anche di interi quartieri dopo i terremoti, se chi ci vive non ha più lavoro o senso di comunità? Anche situazioni di questo genere chiedono con urgenza l'intervento del design.

(*)Tra i fondatori di EIDD – Design for All Europe a Dublino nel 1993, Presidente dal 2003 al 2007 e Ambasciatore dal 2007,

l'autore vive e lavora dal 1978 in Italia, dove è stato anche tra i fondatori di Design for All Italia nel 1994.

Per ulteriori informazioni in italiano:
www.dfaitalia.it

“VIVERE NEL PROPRIO SPAZIO DI LAVORO”

DI LUCIA DE ANTONI

Un ambiente di lavoro ben progettato, in grado di rispondere alle specifiche esigenze di chi ci lavora, influisce positivamente sul benessere lavorativo, influenzando la produttività del singolo e del gruppo, favorendo rapporti di qualità sia all'interno del gruppo che con i clienti. Ciò implica coordinare varie attività, dall'individuazione degli arredi alla predisposizione del lay-out, partendo da un'analisi della singola azienda che consideri tutti i suoi aspetti, quantitativi e qualitativi.

Un'adeguata progettazione degli ambienti di lavoro ricopre un importante ruolo nel garantire elevati livelli di benessere organizzativo anche in termini di produttività e di performance.

In che modo l'ambiente fisico di lavoro può influire sulla salute fisica dei lavoratori è abbastanza chiaro. Se una persona lavora a contatto con sostanze tossiche, per esempio, il collegamento fra ambiente fisico e potenziali conseguenti problematiche di salute non necessita di approfondimenti.

Meno evidente è verificare le influenze a livello psicologico, ambito in cui il dato principale è come i lavoratori interpretano le caratteristiche di questi spazi, e quindi i risvolti sui loro comportamenti, considerando che probabilmente ciò che incide non è solo un elemento, ma la combinazione di vari elementi, la configurazione totale di varie caratteristiche.

Comfort funzionale: quale legame con soddisfazione lavorativa e produttività

Gli aspetti ambientali del posto di lavoro includono elementi quali, per esempio, il rumore, l'illuminazione, la qualità dell'aria, il comfort dal punto di vista della temperatura, la disposizione degli arredi e l'ergonomia, gli aspetti legati ai processi come la possibilità di partecipare alla progettazione, ma anche agli obiettivi organizzativi.

Se le condizioni ambientali non sono adeguate ciò si ripercuote negativamente sul senso di soddisfazione lavorativa ma anche sulla produttività. Maggiormente collegato ancora alla soddisfazione e alla produttività è il concetto di comfort funzionale, secondo il quale le persone necessitano di più che “semplicemente” un ambiente di lavoro salutare e sicuro; necessitano di un ambiente in grado di sostenere le attività da loro svolte. Questo va oltre al tradizionale concetto di comfort basato sulla misurazione delle reazioni dei lavoratori alla variazione di

condizioni ambientali, come temperatura, umidità, ventilazione e illuminazione. Il concetto di comfort funzionale collega gli aspetti psicologici positivi e negativi dell'ambiente dei lavoratori con misure concrete relative al miglioramento delle prestazioni nei compiti e all'efficacia del team.

Il modo in cui un ambiente di lavoro è progettato, il suo lay-out, influisce infatti anche sulla prestazione lavorativa, sull'impegno dei lavoratori, sulla sviluppo di nuove competenze nell'organizzazione e sulla crescita del "capitale umano", aspetto intangibile dell'organizzazione che, assieme al capitale organizzativo e a quello relazionale, costituisce il capitale intellettuale e fa parte del patrimonio "immateriale" di un'azienda. È rappresentato, infatti, dal fattore umano, più precisamente dagli elementi non fisici peculiari delle persone, come il sapere, le competenze, le esperienze e in genere le qualità personali e umane messe in campo.

In questo contesto il termine "comportamento" assume un significato molto ampio che comprende non solo le azioni e le reazioni, ma anche le attitudini, i sentimenti, le aspettative, i valori e le credenze di chi lavora. La relazione tra chi utilizza l'ambiente di lavoro e l'ambiente stesso è qualcosa di dinamico e interattivo, e parte dell'esperienza di chi utilizza un dato ambiente fino a includere le conseguenze dei suoi comportamenti. Chi utilizza un ambiente non è solo un rigido contenitore passivo di esperienze; la sua esperienza dell'ambiente è, a sua volta, trasformata dalle attività che si possono svolgere in quel dato spazio. Ciò significa concentrarsi sulle caratteristiche fisiche osservabili, ma anche sugli atteggiamenti che le persone hanno verso un particolare ambiente, ed è quindi importante il loro livello di soddisfazione percepita. Da alcune ricerche emerge che la soddisfazione è influenzata da elementi quali la luce indiretta, i sistemi di ventilazione, l'accesso alla luce naturale, gli arredi e il livello di partecipazione ai processi decisionali

rispetto a questi elementi. La soddisfazione ambientale è quindi una misura implicita non solo dell'efficienza dell'ambiente di lavoro, ma anche della soddisfazione del lavoro. Il concetto di comfort funzionale collega la valutazione ambientale dei lavoratori ai requisiti delle attività che devono svolgere e questo significa andare oltre al giudizio di "mi piace" o "non mi piace". Mentre il comfort fisico cerca di andare incontro ai bisogni umani di base, come sicurezza, igiene e accessibilità, il comfort funzionale viene considerato come un supporto allo svolgimento dei compiti e alle attività del lavoratore.

Adattabilità degli spazi, motivazione al lavoro e creatività

Quanto un ambiente può essere considerato supportante e quanto no? La differenza tra un ambiente che supporta e uno che non supporta si valuta dal grado in cui chi lo occupa può conservare le sue energie e le sue risorse attentive per svolgere i suoi compiti, piuttosto che spenderle per fronteggiare condizioni ambientali avverse quali l'illuminazione, la ventilazione e il rumore, condizioni che causano stress e che hanno quindi conseguenze negative sulla produttività. Quindi il comfort fisico caratterizzato anche da illuminazione appropriata, arredi ergonomici, disponibilità di spazi definiti per riunioni e lavori di gruppo aiuta indubbiamente nell'assicurare un comfort funzionale.

Altro elemento importante è l'adattabilità degli spazi. Uno spazio di lavoro non può essere progettato per essere definitivo e sostenere qualsiasi attività o compito, in maniera indifferenziata, ma piuttosto deve essere adattabile e negoziabile. Deve possedere caratteristiche tali da consentire ai lavoratori di adattarsi con successo, al di là del tempo e al di là dei cambiamenti nei compiti richiesti, al fine di ottimizzare il comfort e gestire con successo lo stress. Avere la possibilità di adattare il proprio spazio di lavoro incide anche su un aspetto

molto importante rispetto al benessere lavorativo: la motivazione. La motivazione è la spinta sostanziale che muove la persona all'azione. La dedizione al lavoro e la disponibilità ad affrontare i sacrifici, in termini sia di investimento di energie sul lavoro sia di organizzazione della propria vita privata, sono tra gli aspetti più significativi del fatto che i dipendenti vivano positivamente l'ambiente e l'organizzazione del lavoro. Se la persona arriva al lavoro felice di iniziare una nuova giornata, alla ricerca di nuovi traguardi, ciò risponde al suo bisogno di autorealizzazione, ma contemporaneamente incide sulla qualità delle sue prestazioni lavorative e quindi sulla produttività. Il concetto di motivazione implica anche il sentirsi riconosciuti e riconoscersi nel proprio ambiente di lavoro, anche fisico. Quali caratteristiche dell'ambiente possono favorire ciò? L'utilizzo di uno spazio, anche quello di lavoro, è da considerarsi soddisfacente se, oltre a servire per lo scopo per il quale è stato progettato, lascia all'individuo uno "spazio di gioco", in qualche modo, uno spazio all'immaginazione del singolo. L'eccesso di funzionalità può ostacolare una "crescita" nella persona che frequenta quel dato ambiente e renderla in qualche modo prigioniera dell'utilizzo specifico. Più gli ambienti sono flessibili e permettono alle persone di adattarsi, più si prestano a una gestione poliedrica della propria immagine, più contribuiscono a un'attività di rielaborazione creativa, indirizzata verso bisogni espressi e inespressi. Sostengono l'autovalutazione del singolo circa la propria capacità di autodeterminarsi, di compiere atti "creativi" e "responsabili", di adeguarsi ai tempi attivamente.

Ciò è collegato anche al concetto di "controllo sull'ambiente", alla percezione di controllo da parte del lavoratore, che si sviluppa sostanzialmente su due livelli: un controllo meccanico-strumentale e uno di responsabilizzazione. Favorire il controllo sull'ambiente evidenzia effetti positivi, anche attraverso, per esempio, la scelta di determinati tipi di arredi e sistemi di illuminazione per il cui utilizzo il lavoratore

viene adeguatamente informato. Un'altra forma di controllo ambientale è la responsabilizzazione, favorendo le possibilità del lavoratore di partecipare al processo di decisione su come realizzare un determinato spazio di lavoro. L'accesso a queste opportunità aiuta la persona a gestire le richieste ambientali e la incoraggia a individuare nuove strategie per risolvere i problemi, evitando di incorrere nel rischio di sviluppare demotivazione e senso di impotenza appresa.

Lo spazio fisico come "mezzo di comunicazione"

Queste considerazioni non possono tralasciare l'importanza che lo spazio fisico riveste nell'interscambio comunicativo e collaborativo tra i membri di un'azienda. Spazio quindi inteso in quanto "mezzo di comunicazione" che deve conciliare il bisogno di privacy del singolo, il processo cioè con cui ogni individuo si rende più o meno accessibile agli altri, con l'esigenza di incrementare e facilitare la comunicazione tra i lavoratori, i rapporti sociali e collaborativi. Ciò richiede un'analisi che tenga in considerazione aspetti e bisogni diversi, individuali e collettivi, tra loro in relazione dinamica in quanto lo spazio personale del singolo si modifica proprio secondo le relazioni instaurate con gli altri nei vari contesti.



Bologna - Quartiere Fieristico
Sala Armonia - Ingresso Est Michelino - 1° piano

Mercoledì 16 ottobre 2013 - Ore 10,30 – 13,00

convegno

LE COMPETENZE NON TECNICHE NELLA GESTIONE DELLE EMERGENZE

**Indicazioni per la progettazione di scenari di crisi
e lo sviluppo delle competenze individuali e organizzative**

L'esame delle esercitazioni basate sulle simulazioni di scenari di crisi nei più svariati settori di lavoro spesso mostra che il fattore critico è dato dalla disponibilità e dall'esercizio delle competenze non tecniche. A partire dalla esperienza di gestione della crisi dopo il terremoto del 2012 in Emilia Romagna, il convegno illustrerà i criteri e metodi per progettare gli scenari di crisi e le simulazioni, considerando le iniziative per lo sviluppo delle Competenze non tecniche (NTS).

PROGRAMMA

Relazione di apertura

- Antonio Zuliani, psicologo delle emergenze, Consiglio Direttivo AiNTS

Interventi

- Tommaso Piccinno e Michele Masini, Università di Genova
- Roberto Antonini, Delegato Nazionale Area Emergenze Croce Rossa Italiana
- Cristiano Cozzi, AO Ospedale Niguarda Ca' Granda Milano, Responsabile Unità Regionale Grandi Emergenze

Tavola rotonda con RSPP di imprese di diversi settori sul tema "In che modo lo sviluppo delle competenze non tecniche può favorire la preparazione delle organizzazioni alla gestione delle emergenze" (coordinazione Attilio Pagano, Presidente AiNTS).

Il pagamento della quota d'ingresso ad Ambiente Lavoro consente di partecipare a tutti i convegni e seminari che ne compongono il programma e, quindi, anche alla presente iniziativa compatibilmente con la disponibilità dei posti in sala. Dal 10 settembre è possibile acquistare on line sul sito di Ambiente Lavoro, il biglietto d'ingresso per l'accesso diretto in fiera alla tariffa scontata di € 10,00 anziché € 15,00. Il programma generale può essere tratto dal sito www.ambientelavoro.it oppure richiesto via mail all'indirizzo ambientelavoro@senaf.it

Ai partecipanti che effettueranno la preiscrizione al convegno dal sito www.aints.org verrà inviato il codice per scaricare gratuitamente il biglietto di accesso alla Fiera.

AiNTS - Associazione italiana Non Technical Skills

Viale Monza, 133
20125 Milano
Tel 02 28172332 - Fax. 02 28172399

www.aints.org
info@aints.org
CF 976313300155