

COME DECIDE IL MIO CERVELLO?

DI ANTONIO ZULIANI

Negli ultimi numeri di PdE abbiamo spesso parlato della necessità di porre la giusta attenzione ai processi decisionali ai quali sono chiamati gli addetti alla sicurezza e all'emergenza. In questo articolo illustriamo, con esempi e semplici provocazioni, i più comuni errori che il nostro cervello commette quando è chiamato a decidere. Una lettura che conto possa far riflettere sulla necessità di attivare percorsi formativi che mettano le persone nelle condizioni di prendere le migliori decisioni possibili in specie nelle situazioni di stress. . □

In ogni istante della nostra giornata il cervello è chiamato a prendere una serie di decisioni, alcune semplici altre complesse, alcune di basso impatto altre in grado di determinare il percorso successivo della vita. Il cervello utilizza due sistemi per decidere: il primo è automatico e inconsapevole, il secondo è più consapevole e controllato; è quello che solitamente si associa al concetto di decisione (Kahneman, 2011). Ebbene noi utilizziamo il sistema consapevole e controllato molte meno volte di quanto non crediamo, preferendo affidarci al più semplice e rassicurante sistema automatico. Probabilmente si tratta di un'affermazione che può sconcertare molte persone convinte di essere sempre padrone e consapevoli delle proprie decisioni.

Al fine di chiarire quanto detto esaminiamo alcune delle convinzioni che maggiormente ci abbagliano quando pensiamo alle decisioni e vedremo che ripercussioni hanno in tema di sicurezza e di emergenza.

La decisione sarà migliore se ho molte scelte.

Si tratta di un'affermazione con poco fondamento perché il cervello, quando deve decidere, ama non sforzarsi troppo. Vediamo un esempio legato alla vita quotidiana. Se entriamo in una pizzeria e nel menù troviamo una decina di pizza dalla guarnizione tradizionale la rosa della scelta è ristretta e facilmente ci orientiamo su quella preferita. Se, invece, ci troviamo di fronte un

menù con decine di pizze, le cose cambiano: il primo pensiero è che siamo finalmente fortunati ad avere così ampia scelta, ma il nostro cervello non la pensa allo stesso modo, perché di fronte a tante opzioni scatta il meccanismo del "rammarico".

Se ci troviamo di fronte a poche e conosciute pizze facciamo la nostra scelta senza tanti problemi: in fondo sappiamo bene cosa scegliamo e a che cosa rinunciamo. Ma quando tante scelte sollecitano la nostra attenzione, quando veramente possiamo prendere una decisione diversa dal solito iniziamo a preoccuparci di prendere quella sbagliata, di doverci rammaricare di aver lasciato "la strada vecchia per la nuova", e alla fine scegliamo la solita e rassicurante pizza di sempre.

Il nostro cervello cerca di evitare la sofferenza quanto insegue il piacere, perciò quando si trova di fronte a troppi elementi sui quali decidere cerca di capire cosa farà più piacere. Siamo di fronte a quello che viene chiamato il "paradosso della scelta".

Non è vero: io penso bene prima di decidere.

L'affidarsi al pensiero automatico non avviene per caso, ma ha a che fare con la nostra evoluzione, quando abbiamo dovuto allenarci a decidere istantaneamente il comportamento di fronte ai pericoli; questo ha salvato i nostri progenitori innumerevoli volte, tanto che abbiamo insito un meccanismo che ci spinge spesso a reagire

a un potenziale pericolo prima ancora di valutarlo compiutamente.

Per renderci conto di come funziona il cervello automatico vediamo un semplice esempio, molto noto nell'ambito della ricerca psicologica. "La madre di Maria ha quattro figlie. La prima si chiama Aprile, la seconda Maggio, la terza Giugno e la quarta". Con tutta probabilità il vostro cervello vi ha suggerito subito una risposta: "Luglio", sbagliando obiettivo. Se ci pensate la risposta era contenuta nella domanda che diceva "la madre di Maria" suggerendo la risposta esatta, ma il cervello ha seguito automaticamente un'altra strada connessa alla sequenza dei mesi dell'anno.

Il cervello utilizza continuamente scorciatoie mentali di questo tipo. A volte in modo del tutto efficace: pensiamo al fatto di come riusciamo a sapere dall'ultima cifra se quel numero è pari o dispari, indipendentemente dalla lunghezza della cifra.

Si tratta di scorciatoie che velocizzano la scelta e rassicurano sulla sua bontà sottraendoci al rischio di rammarico di cui abbiamo già parlato.

Quando decido cerco di utilizzare al meglio i dati a disposizione.

Questo è certamente vero, ma non tutti i dati hanno la stessa rilevanza.

Spesso il cervello, per fare le sue scelte, si basa sui paragoni e questo meccanismo è ben noto a chi predispone i prezzi dei prodotti che acquistiamo e ai venditori in genere: la "dominanza asimmetrica" o "effetto esca".

Se ci troviamo scegliere tra due prodotti con caratteristiche diverse tra loro la scelta è abbastanza facile, ma non è detto che avere tre opzioni migliori la nostra capacità di scelta.

Vediamone un esempio: ci propongono due bicchieri della nostra bibita preferita, un formato piccolo da due euri e un formato

grande da 6 euri. Per quanto la bibita ci piaccia sarà più probabile che decidiamo di scegliere il formato piccolo perché ci sembra che la spesa di 6 euri sia esagerata. Ma se l'abile venditore inserisce tra le possibili scelte un formato medio posto al prezzo di 5,50 euri, le cose cambiano: molti di noi comprebbero quella grande perché il centro della decisione si focalizza sul risparmio proporzionale tra il formato medio e quello grande piuttosto che sull'esborso totale come era avvenuto di fronte alle due scelte precedenti.

Tutto ciò perché il cervello, che è sempre un po' in difficoltà quando deve scegliere tra due alternative, si sente rassicurato se gli viene offerta un'opzione intermedia perché la può utilizzare come elemento di paragone: In altri termini la presenza di un'alternativa intermedia ci viene in aiuto perché da essa pensiamo di ricavare dati aggiuntivi utili per compiere la scelta più giusta.

Ma questo lo sa anche il buon venditore che non ci propone il formato intermedio della bibita per vendercelo, ma per costruire un effetto esca che ci spinga ad acquistare il formato grande della stessa.

Ma io sto sempre molto attento

Mi auguro che sia vero, ma quante volte percorrendo in macchina una strada nota all'arrivo non ricordiamo molti dei particolari del viaggio, addirittura ci sorprendiamo di essere già arrivati, come se non avessimo percorso parte della strada. Ebbe ci troviamo di fronte alla "cecità da disattenzione" e sono moltissime le cose che questo fenomeno ci fa perdere. D'altra parte non possiamo certo imputare al cervello di non aver fatto il suo lavoro: con il contributo di tutti gli altri sensi ci ha portati sani e salvi a casa.

Ma le cose non vanno sempre così bene. Una ricerca condotta all'Western Washington University sul come questo effetto possa influire sui comportamenti di chi è assorto in una conversazione telefonica ci deve mettere in guardia dall'uso del cellulare in auto,

indipendentemente dal fatto di avere o meno il viva voce.

L'esperimento, condotto in un'affollata piazza centrale di Washington (Hymann e altri, 2010), si svolgeva in due fasi. Nella prima venivano registrati i movimenti (stop nella marcia, rallentamenti, numero dei cambi di direzione, serpeggiamenti, episodi in cui qualcuno ha inciampato, collisioni o quasi-collisioni con altre persone) di passanti che erano a cellulare, oppure stavano sentendo musica in cuffia, stavano parlando con un'altra persona oppure si muovevano da soli. In una seconda fase uno sperimentatore vestito da clown viaggiava su di un monociclo incontro alle persone. Dai risultati dell'esperimento si è rilevato che il maggior numero di collisioni, serpeggiamenti, stop e altre stranezze nella marcia, sono state messe in atto dai passanti che parlavano al cellulare. Di questi solo il 25% ha notato il clown, rispetto al 51% di chi camminava da solo, al 61% di quelli che ascoltavano musica con le cuffie, al 71% di quelli che stavano parlando con qualcuno.

Ogni scelta viene poi soppesata, per cui gli errori si correggono.

Anche qui le cose sono un po' diverse nel senso che, quando compiamo una scelta, il nostro cervello ci viene in soccorso nel giustificare il fatto che abbiamo fatto la scelta giusta. Un esempio di questa tendenza è dimostrata da un esperimento condotto dall'equipe della Lund University di guidata dal professor Johansson (2005).

L'esperimento consisteva nel mostrare a un uomo le fotografie di due donne, tra loro diverse, e di chiedere quale preferiva. Immediatamente dopo, con un abile trucco da prestigiatore, al soggetto veniva mostrata la foto della donna scartata chiedendogli di spiegare perché l'avesse scelta. Ebbene il 74% dei soggetti non si accorgeva della

sostituzione e si dilungava nel descrivere i motivi della scelta compiuta. Questo fenomeno si chiama "cecità alla scelta". Il nostro cervello quando scegliamo qualche cosa ci viene in soccorso inventandosi qualche cosa: non si preoccupa della realtà bensì di giustificare le proprie decisioni.

Alla fine di questa lettura tutti noi possiamo legittimamente essere preoccupati dei nostri processi decisionali, del fatto che rischiamo continuamente di prendere decisioni sbagliate sotto la guida di quella sorta di sistema automatico che pervade il funzionamento del nostro cervello. Per tranquillizzarci un po' pensiamo che non sempre prendere decisioni sbagliate è negativo: Alexander Fleming, un certo giorno del 1928, tralasciò di pulire accuratamente il suo laboratorio e quanto tornò notò una capsula di Petri particolare: era macchiata di muffa come tante altre nel suo laboratorio, ma attorno a essa le colonie batteriche si erano dissolte. Tutti gli siamo grati per quella sua negligenza che ha permesso di scoprire la penicillina. Alla fine essere preparati alle scelte sbagliate è l'anticamera per prendere quelle giuste.

Bibliografia

- Hyman I. E., Boss S. M., Wis, B. M., McKenzie K. E., Caggiano, J. M., (2010), Did you see the unicycling clown? Inattention blindness while walking and talking on a cell phone, in *Applied Cognitive Psychology*, n. 24, pag. 597-607.
- Kahneman D., (2011), *Pensieri lenti e veloci*, Mondadori, Milano, 2012.
- Johansson P., e altri, (2005), Failure to detect mismatches between intention and outcome in a simple decision task, in *Science*; n. 310(5745), pag. 116-119.
- Nisbett R. E., Wilson T. D., (1977), Telling more than we can know, in *Psychological Review*, n. 84(3), pag. 231-259.

FUMO NEGLI OCCHI

DI EMANUELA BELLOTTO *

Le vicende legate al permesso o al divieto di utilizzare le sigarette elettroniche stanno raggiungendo vertici paradossali, fino al punto di arrivare ad attribuire al datore di lavoro tutta la responsabilità nel concedere o meno che se ne faccia uso nei luoghi di lavoro. L'articolo analizza il quadro della situazione che, di fatto, sancisce la sostanziale proibizione dell'utilizzo della e-cig nei luoghi di lavoro.

□ L'art. 51 della L.3 del gennaio 2003 (legge Sirchia) aveva stabilito il divieto di fumo nei luoghi chiusi, per la tutela della salute dei non fumatori, in applicazione della normativa europea (2001/37/CE) concernente il tabacco e la difesa dal fumo passivo. Per quanto riguarda la sigaretta elettronica (e-cig), in un primo tempo (decreto "Iva Lavoro", Decreto Legge n.76 del giugno 2013, che aggiunge un comma "10 bis" alla legge Sirchia) è stata approvata una norma che la equiparava alla sigaretta tradizionale (t-cig), facendo un riferimento esplicito ai luoghi pubblici e alle scuole; in un secondo tempo (L. 128 del 8/11/2013, di conversione del decreto legge) la norma è stata abolita per quanto riguarda i luoghi pubblici (il divieto permane nelle scuole). □ L'Istituto Superiore di Sanità il 26/09/2012 ha espresso il parere che le sigarette elettroniche, non utilizzando tabacco, non rientrano nel campo di applicazione della normativa europea.

A molti è venuto conseguentemente il dubbio che il divieto sia decaduto anche per quel che riguarda i luoghi di lavoro. In questo senso si è mossa l'Associazione Bancaria Italiana, che ha posto un quesito ("Interpello") all'apposita Commissione per gli Interpelli del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali prevista dal D.Lgs. 81/2008, e quindi in relazione ai luoghi di lavoro, chiedendo se ai sensi della norma del 2003, il divieto di fumo della legge Sirchia debba essere esteso anche ai dispositivi elettronici. La Commissione ha dato una risposta (Interpello n. 15 del 24/10/2013) che prende atto del parere dell'Istituto Superiore di Sanità, afferma che non c'è più una

normativa di divieto e "scarica" sul Datore di Lavoro ogni responsabilità sul dare o meno il permesso di utilizzare la sigaretta elettronica nel luogo di lavoro. "Ferma restando la possibilità del Datore di Lavoro, nell'ambito della propria organizzazione, di vietare l'uso della sigaretta elettronica in azienda, nel caso ciò non avvenga, ne potrà essere consentito l'uso solo previa valutazione dei rischi, ai sensi delle disposizioni vigenti. La suddetta valutazione dovrà tener conto del rischio cui l'utilizzazione della sigaretta elettronica può esporre i lavoratori, in ragione delle sostanze che possono essere inalate, a seguito del processo di vaporizzazione (nicotina e sostanze associate)".

Ossia, se il Datore di Lavoro non decide di vietare l'uso della sigaretta elettronica, oggi permessa nei luoghi aperti al pubblico, deve dimostrare con la valutazione dei rischi che non c'è pericolo per i lavoratori. Prendiamo ad esempio un piccolo ristorante in cui ci sia un dipendente. In quanto luogo aperto al pubblico, i clienti possono utilizzare la sigaretta elettronica, visto le disposizioni recenti. Immaginiamo che il Datore di Lavoro abbia effettivamente clienti che fumano e-cig. In quanto luogo di lavoro, cosa fa il Datore di Lavoro rispetto alla salute del suo dipendente? O vieta a tutti di fumare, oppure fa la valutazione dei rischi (sulla cui complessità torneremo dopo) per dimostrare che non c'è rischio per il lavoratore.

E' evidente che questa è una strada senza via di uscita in moltissime situazioni. La valutazione deve prendere in esame tutti i pericoli, per stimare il rischio.

In proposito, c'è un contributo illuminante da richiamare, rappresentato da una lettera aperta del 03/12/2013 a cura di 4 società scientifiche di sanità pubblica quali AIE (associazione italiana di epidemiologia), SITI (società italiana di Igiene, medicina preventiva e sanità pubblica) FIP (Federazione italiana della pneumologia) e SITAB (Società italiana di tabaccologia). Sottolineamo alcune affermazioni:

“la ricerca scientifica sugli effetti della e-cig è solo in fase iniziale, tuttavia si conosce che:

- la e-cig caricata con nicotina, confrontata alla t-cig, è meno dannosa perché non contiene prodotti di combustione, portatori di tutta la carica cancerogena dei prodotti del tabacco;
- l'assorbimento di nicotina dalle e-cig comporta comunque un aumento del rischio di eventi cardiovascolari, uno dei rischi rilevanti per la salute legati al tabacco, anche per inalazione passiva nei luoghi chiusi;
- anche se si può presumere che i rischi legati all'uso della e-cig non siano comparabili a quelli della combustione del tabacco, non sappiamo quale sia l'effetto dell'esposizione alle componenti non nicotiniche delle e-cig (in particolare anche se il consumo orale di glicole propilenico è considerato non dannoso, devono essere ancora valutati i possibili rischi associati alla sua inalazione prolungata)”.

L'eventuale valutazione del rischio che un Datore di Lavoro deve fare riguarda certamente l'esposizione passiva a nicotina, perché, come indicato dalla Lettera aperta, è possibile un rischio cardiovascolare per le persone presenti nell'ambiente, tanto più se non è nota la carica di nicotina che il fumatore e-cig / i fumatori e-cig utilizzano. Gli altri componenti allo stato attuale non solo sono poco noti (glicole propilenico, metalli, aromi), ma sono molto variabili, a quel che si conosce, a seconda del produttore e delle opzioni possibili. Rispetto a un processo produttivo, la produzione di “fumo”, legato alla presenza di

uno o più fumatori e-cig, di uno o più episodi, crea una variabilità di condizioni ambientali che rendono impossibile qualunque assennata valutazione anche sotto il profilo quantitativo.

Ne deduciamo che il Datore di Lavoro non ha vie di uscita, se non quella di proibire.

Questo ragionamento però non inficia alcuni pregi delle sigarette elettroniche. Usciamo dagli ambienti chiusi, nei quali entrano in gioco il problema dell'esposizione passiva di altri, che hanno diritto di essere preservati da ogni possibile rischio, e in particolare usciamo dagli ambienti di lavoro, dove la valutazione dei rischi è a nostro avviso improponibile.

E' possibile che il fumo delle e-cig sia meno nocivo del fumo di tabacco, perché non contiene tutti i prodotti di combustione che sono responsabili dei danni a carico dell'apparato respiratorio (tumore polmonare e bronchite cronica da prodotti della combustione) e del cuore (limitatamente al rischio d'infarto legato alla presenza di ossido di carbonio). Per un accanito fumatore, il danno globale da e-cig potrebbe essere inferiore a quello derivante dall'uso di t-cig. Quindi, se fuma all'aperto, dove non fa danni ad altri, per lui potrebbe essere meglio.

La composizione del vapore tuttavia non è omogenea né verificata da organismi imparziali e competenti in tema di sanità. Questa preoccupazione nasce anche da una segnalazione del Food and Drug Administration statunitense, che ha rintracciato in alcuni campioni di cartucce insieme al dietilenglicole, composti cancerogeni come le nitrosamine. Non essendo un prodotto sottoposto a controlli, può succedere di tutto.

Ancora, i firmatari della lettera aperta sopra ricordata affermano che “ il primo studio rigoroso recentemente pubblicato mette in dubbio che la e-cig possa essere un presidio efficace per smettere di fumare”.

C'è inoltre la preoccupazione che la sigaretta elettronica possa essere un'iniziazione ai giovani rispetto al fumo di tabacco. E' notorio che la nicotina crea dipendenza, ed è su

questa base che si sviluppa la preoccupazione del possibile passaggio alla dipendenza dal tabacco. Tuttavia anche questo non è ancora stato studiato a sufficienza, perché questo tipo di studi richiede anni di follow up e l'introduzione della e-cig è ancora recente.

In conclusione, l'introduzione della e-cig è troppo recente per avere studi scientifici su vantaggi e svantaggi. La mancanza di norme e controlli (ricordiamo che non c'è nessuna scheda tecnica di prodotto) sulla composizione rende problematica la certezza dei rischi attesi da studiare. Il riflesso socio-educativo è ancora completamente ignoto, forse ancora di più della incerta composizione chimica. Come affermare un principio di prudenza senza ostacolare il percorso di chi utilizza la e-cig perché ha (già) deciso di smettere di fumare?

A mio avviso deve tornare a valere la regola del divieto di utilizzo negli ambienti chiusi.

(*) Emanuela Bellotto Medico specialista in medicina del lavoro, ha diretto il Servizio Prevenzione Igiene e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro della Azienda Sanitaria di Vicenza per 14 anni; per 10 anni è stata responsabile del servizio Prevenzione e Protezione della stessa Azienda, contemporaneamente coordinatore dei Medici Competenti. Per 10 anni Direttore del Dipartimento di Prevenzione. Responsabile del Gruppo di lavoro che ha sviluppato il modello di Gestione della sicurezza sul lavoro secondo il modello UNI INAIL per le Aziende Sanitarie del Veneto, attualmente già applicato in 7 Aziende ed in via di recepimento nelle rimanenti.

AMBIENTE, .MBIENTE, ..BIENTE, ...IENTE,ENTE,NTE,TE,E, ...

DI LUCIA DE ANTONI

Poco tempo fa l'associazione "Alzheimer Italia" ha realizzato un video di sensibilizzazione su questa malattia. Nel video viene inquadrata la stanza di una casa da dove, un po' alla volta, alcuni operai portano via piante, mobili, tappeti, suppellettili e infine persone. E' un filmato che, oltre a descrivere come la malattia di Alzheimer e altre forme di demenza incidono sulla memoria della persona, sottolinea l'importanza del rapporto uomo/ambiente, intendendo con il termine ambiente proprio l'ambiente fisico. E quale ambiente fisico è più carico di significato, di risvolti emotivo affettivi dell'ambiente "casa"?

Parlando di Alzheimer, è stato scritto: "In questo preciso istante, nel punto in cui ti trovi, c'è una casa con il tuo nome. Ne sei l'unico proprietario, ma, molto tempo fa, ne hai perduto le chiavi. Così rimani chiuso fuori, e ne conosci soltanto la facciata, non ci abiti. Questa casa, rifugio dei tuoi ricordi più nascosti, più lontani, è il tuo corpo".

Perché è così importante parlare di ambiente quando si parla di demenze?

Perché, anche con il progredire dei deficit cognitivi che questa malattia comporta, il rapporto con l'ambiente va tutelato, va protetto, va salvaguardato, in quanto strumento fondamentale di comunicazione inter e intrapersonale, fra il malato e le persone che gli stanno vicino, e fra la persona e se stesso. Va tutelato soprattutto ciò che lo spazio, l'ambiente rappresenta dal punto di vista affettivo, per le persone con demenza così come per ciascuno di noi.

Il rapporto con lo spazio

Il rapporto con lo spazio è sempre presente ma, come per altre cose importanti, proprio perché così naturale e quasi scontato, ci si accorge della sua importanza solo quando entra in crisi. Un po' come la memoria: ci si accorge di quanto è importante nella nostra vita, di quanto contribuisce al costruirsi e al mantenersi della nostra identità, solo quando non funziona più bene.

Questo rapporto, anche in assenza di malattia, può entrare in difficoltà in varie situazioni, per esempio quando, volontariamente o meno, ci si sposta da un luogo a un altro, quando ci si trasferisce, quando si lascia la casa dei propri genitori, ecc. In quelle situazioni, quindi, in cui si lascia un luogo certo e conosciuto per andare verso un ignoto, denso di promesse, magari più bello, ma pur sempre sconosciuto. E l'ignoto, ciò che non si conosce, ciò che non è "familiare", può fare paura specialmente quando le nostre capacità personali e cognitive non sono integre. Si tratta di momenti difficili, che possono mettere a dura prova non solamente le capacità di adattamento, ma lo stesso equilibrio personale.

Il legame con l'ambiente fisico è molto complesso perché comporta percepire, rappresentare e valutare gli spazi attribuendo significato e senso agli elementi che ne fanno parte, considerando che individuo e ambiente interagiscono di continuo. Ogni luogo diventa un grande contenitore che racchiude esperienze elaborate individualmente e soggettivamente, ma anche un contenitore di relazioni sociali e di scambio, così importanti per la nostra crescita, il nostro sviluppo e la nostra storia in generale.

Quindi, quando il nostro rapporto con l'ambiente entra in crisi? Nel momento in cui non riusciamo più a "leggerlo" in maniera corretta e adeguata, quando per noi diventa "difficile" da capire.

Se la leggibilità è buona, la persona desidera conoscere, addentrarsi e scoprire lo spazio circostante, valutandolo in maniera positiva. In caso contrario la persona si sentirà sfidata nelle sue capacità e, più la persona sente debole il proprio "io", più si impegnerà nel difendere i propri confini, confini che si restringeranno sempre di più. Tutto questo comporta un grande dispendio di energie e può spingere la persona a rifiutare ciò che lo circonda, e percepire come minaccioso ogni elemento nuovo della realtà.

Lo "spazio" casa

Ambiente abitativo per eccellenza è la "casa", e la "casa" può essere vista come una metafora dell' "io". Dell'Orto e Tacconi affermano (1992): "La casa, dal punto di vista psicologico, rappresenta uno spazio di individuazione, un luogo attraverso cui ci definiamo, ci diamo dei confini. La casa ci accoglie, ci contiene, ci delimita, ci dà sicurezza e protezione. La casa è il nostro posto, ci appartiene." E' esemplificativo pensare a come ci si sente dopo aver subito un furto nella propria abitazione: la sensazione di sentirsi violati nella propria intimità, di subire quasi una violenza e, di conseguenza, di perdita di fiducia in qualcosa che ritenevamo "sicuro", una sorta di tradimento.

La casa infatti non è solo quattro mura, ma è anche il luogo dei ricordi, delle persone care e soprattutto degli affetti, delle gioie così come dei dolori. La casa è una sorta di superficie intermedia tra il mondo interno e quello esterno della persona; è qualcosa che, al di là delle attività funzionali che in essa si svolgono, contiene, raccoglie, attribuisce una forma riconoscibile, familiare. La "casa" può essere considerata come il "luogo di appartenenza" piuttosto che il luogo dove si risiede, e come tale permane e va al di là dei deficit cognitivi a cui va incontro una persona affetta da demenza. E' il luogo dove si continua ad "abitare emotivamente", il luogo forse in cui molte persone anche con demenza grave vogliono

tornare. Nei racconti dei familiari di molti di questi malati spiccano esperienze del tipo: "Chiedeva continuamente di tornare a casa e cercava di scappare per questo motivo. Allora abbiamo provato a portarlo nella casa dove abitavamo prima, ma non l'ha riconosciuta e ancora continuava a chiedere di tornare a casa, arrabbiandosi con noi". Infatti, quando la persona si ammala, progressivamente può non riconoscere i luoghi abituali, la città, il quartiere, la sua casa. In qualche modo si costruisce una realtà autonoma e ricodifica l'ambiente in modo proprio, secondo un suo linguaggio. L'incapacità di comprendere il mondo esterno va a sovrapporsi a una "crisi di identità" determinata dalla malattia e dalla perdita graduale delle capacità cognitive, peggiorando la situazione, generando spesso paura, angoscia, emozioni che la persona con demenza vive molto più intensamente di quanto potrebbe fare una persona sana.

E' molto importante quindi interpretare le esigenze della persona malata e aiutarla a recuperare o mantenere, per quanto possibile, un rapporto efficace con il suo ambiente di vita e quindi anche con se stesso. Le modificazioni ambientali che possono venire proposte in queste situazioni per andare incontro ai progressivi deficit non hanno l'ambizione di modificare la storia naturale della malattia, ma possono essere di grande aiuto, cercando di adattare l'ambiente di vita laddove non è possibile modificare la persona malata e il suo comportamento.

Ciò significa impegnarsi nell'offrire alla persona con demenza un ambiente che gli permetta di utilizzare lo spazio e gli oggetti in esso inserito, che lo motivi ad essere parte attiva, che gli offra elementi in grado di contribuire al mantenimento della sua identità. Cercare di dare risposta quindi, anche se parziale, a quel bisogno di "conoscere e riconoscersi nell'ambiente di vita", così determinante per il benessere di ciascuno, non solo quando la persona è malata.

Per la persona malata, ma anche per i suoi familiari, può essere difficile accettare la proposta di cambiamenti, anche minimi, dell'ambiente nel quale vivono. Cambiamenti che, a livello pratico, potrebbero facilitare o rendere più sicuro lo svolgimento di molte attività. In questi casi può essere controproducente sforzarsi di convincere la persona della correttezza delle variazioni proposte, senza considerare che, in questi casi, è molto più importante concentrarsi sui processi affettivi coinvolti, piuttosto che unicamente su quelli cognitivi.

La loro disponibilità o meno a tollerare una modifica dello spazio in cui vivono è influenzata anche dalla capacità dei professionisti che propongono le variazioni di analizzare prima di tutto la capacità comunicativa degli oggetti e dell'ambiente per quella specifica persona. Ciò può facilitare la proposta di soluzioni più appropriate, favorendo nella persona un percorso di elaborazione delle modifiche dal punto di vista affettivo.

Troppo spesso invece l'attenzione è maggiormente rivolta alla ricerca dell'ambiente "più funzionale". Ma l'eccesso di funzionalità può non permettere alle persone di "crescere", pur nella malattia, può ostacolare l'importante processo di riconoscimento, può trasmettere un messaggio di rigidità, di freddezza, di "non familiare".

Spesso la funzionalità si inserisce in un percorso di ricerca di soluzioni anche tecnologiche. Indubbiamente sono utili, però anche fra queste è necessario cercare di individuare quelle che con maggior possibilità possono essere, o diventare, "familiari" per quella determinata persona. Purtroppo per le persone con demenza gli ambienti, specie quelli istituzionali, per come sono realizzati, tendono a rappresentare luoghi "sconosciuti" quasi anacronistici rispetto al tempo che la persona sta vivendo, un tempo che può non corrispondere a quello reale a causa dei deficit cognitivi. Questo fa riflettere sul fatto che alcune soluzioni, magari sofisticate da punto di vista tecnologico, possono non essere

riconosciute dalla persona che nel 2013 a 80 anni è malata di demenza, ma che saranno forse riconosciute dalla persona che nel 2025 a 80 anni svilupperà una demenza.

“Familiare” quindi nel senso di conosciuto, sia dal punto di vista cognitivo ma anche affettivo, qualcosa che fa parte della storia dell'individuo seppure magari deficitaria nel ricordo e nei modi in cui la ricorda, qualcosa che gli permetta di esercitare ancora una forma di controllo.

Costruire un “buon ambiente”

Un ambiente per essere un “buon ambiente” dovrebbe caratterizzarsi per le capacità e la possibilità di adattarsi alle circostanze, e alla persona con demenza dovrebbe comunque permettere di esprimersi, di realizzarsi, per essere se stesso e per sentirsi “capace”. Non si tratta di proporre formule architettoniche specifiche, quanto piuttosto di aiutare a riassegnare ai vari oggetti, ai vari elementi dell'ambiente, un possibile valore affettivo spesso scordato. Troppe volte dimentichiamo come siano proprio i dettagli a dare colore e valore alla vita.

Diviene particolarmente importante comprendere e valutare la capacità comunicativa che hanno gli oggetti e l'ambiente verso la persona. Si tratta di una capacità sulla quale si può lavorare proprio perché possiamo intendere questa comunicatività come l'attitudine di un elemento spaziale, di una unità tipologica o di un'attrezzatura, ad essere percepibile da tutti e, in particolare, da persone con problemi sensoriali e cognitivi. I segnali che provengono dall'ambiente possono essere intenzionali quando prodotti allo scopo di fornire specifiche informazioni riguardanti, ad esempio, l'organizzazione dell'ambiente, la presenza di pericoli, l'uso di attrezzature. Possono essere anche non intenzionali quando cioè sono prodotti dalla stessa conformazione degli elementi ambientali, dalle attività che vi vengono svolte, dal funzionamento di attrezzature,

ecc. In questo caso, anche se il fine dell'oggetto o dell'ambiente non è direttamente rivolto alla comunicazione, il suo effetto sulla persona rimarrà estremamente significativo.

Questi segnali, indipendentemente dal tipo e dalle modalità sensoriali con cui sono rilevati e dalla loro intenzionalità, sono ugualmente utili per dare spessore e concretezza all'agire, per spiegare qualità, caratteristiche e valori dei luoghi: in una parola, essi determinano la comunicatività dell'ambiente.

Non esiste uno spazio neutro, non esiste una neutralità dello spazio. Lo spazio può essere elemento comunicativo, facilitatore di relazioni, e allo stesso tempo può essere contenitore di pause, ricordi, emozioni, silenzi. Ecco quindi anche nelle persone con demenza il concetto di spazio come contenitore, un involucro dove le persone possono trovare delle tracce, seppur confuse, che parlano di loro.

Ogni qual volta, a causa di problemi o difetti nell'emissione, nella ricezione o nell'interpretazione di un segnale ambientale, la persona non si trova nella condizione di interagire correttamente con l'ambiente insorgono incertezze ed ambiguità, affaticamento ed errore. Questo succede anche nella persona con demenza le cui capacità cognitive progressivamente decadono.

E proprio in queste particolari situazioni l'ambiente, anche a fronte di grave decadimento cognitivo può stimolare maggiormente il tatto, il gusto, la vista, l'udito, l'odorato, senza l'esigenza di una attività intellettuale integra. Queste componenti sensoriali, se adeguatamente modulate, possono essere occasione per la persona di godere dello spazio in cui vivono. Altrimenti, se utilizzati in maniera scorretta o, addirittura, se vengono trascurate, possono incidere sullo sviluppo di molti disturbi del comportamento. Disturbi del comportamento che hanno influenze negative non solo sulla persona malata, ma, di conseguenza, anche sui loro familiari o

comunque sulle persone che di loro si prendono cura.

Nel narrare il nostro spazio quotidiano tutti noi lo coloriamo di immagini, di suoni, di colori, di odori, in modo del tutto personale. Esiste quindi uno "spazio tattile" che si manifesta fin dalla nascita, nel momento in cui il neonato inizia a prendere contatto con gli oggetti, li mette in bocca e li riconosce dalla forma, dal materiale, ecc. E, se si considera che fin da piccolo l'uomo tende a esplorare lo spazio e ad appropriarsi degli oggetti per sentirsi a suo agio, il tatto diventa il senso più materiale e più aderente alla realtà. Esiste uno "spazio olfattivo", più legato al ricordo inconscio, uno "spazio acustico", ecc.. Tutti i sensi hanno quindi un proprio ruolo nella percezione di un determinato spazio, e hanno un ruolo fondamentale nella rappresentazione che ogni singola persona si costruisce di quell'ambiente. Non solo a livello cognitivo, ma soprattutto a livello affettivo, senza perciò il bisogno di riuscire a concettualizzare che quel rumore è fastidioso o che una determinata parete è di colore giallo piuttosto che rosso. Ecco allora che un processo di conoscenza e di relazione di questo tipo va al di là delle capacità cognitive del singolo e si pone come obiettivo trasmettere un messaggio rispetto al fatto che anche lui vive, si evolve, continua. Tutto ci deve dire che noi siamo, che siamo stati e che continueremo ad essere, nonostante la malattia.

In questo senso gli spazi non sono solo strumenti per abitare, ma ambienti in cui vivere manifestando ed esprimendo il proprio io.

A fronte di una malattia come la demenza, anche nella fase grave, rimane, in particolare, una traccia emotiva di "cos'è casa", a prescindere dalla capacità di concettualizzare "che cos'è casa". Mantenere, conservare questo il più a lungo possibile è importante, stimolando la capacità, non cognitiva, di "fruire" di qualcosa che rimanda a sicurezza, protezione, calore, affetto e riconoscibilità

In ogni "fase" della malattia l'ambiente può compensare o, al contrario, accentuare le conseguenze del deficit cognitivo e pertanto condizionare sia lo stato funzionale sia il comportamento del paziente. Lo spazio e l'ambiente vitale possono rappresentare perciò, per la persona affetta da demenza, da un lato una risorsa terapeutica, dall'altra il motivo scatenante di alterazioni comportamentali apparentemente ingiustificate.

Spazi e ambienti adeguati possono favorire l'osservazione intesa come atto creativo, osservazione sia da parte della persona malata ma anche da parte di chi, a vario titolo, si prende cura di lui. Kierkegaard diceva: "Ciò che si vede dipende da come si guarda". E quindi forse vale la pena chiedersi: "Come guarda l'ambiente quella particolare persona malata di demenza?" Anche alla persona con demenza un ambiente dovrebbe permettere di esprimersi, di realizzarsi, offrirgli ciò di cui ha bisogno per sentirsi sicuro a prescindere dai suoi deficit, di riconoscersi, come in uno specchio. Se lo specchio, e quindi l'ambiente, lo spazio circostante, ci rimanda un'immagine di confusione, anche noi ci sentiamo confusi!

E' così difficile fare questo? A. Szent-Gyorgyi, premio Nobel per la medicina e la fisiologia, ha detto: "Ogni scoperta consiste nel vedere ciò che tutti hanno visto e nel pensare ciò a cui nessuno ha mai pensato".

Bibliografia

Dall'Orto F., Taccani p. (1992), Conoscere la vecchiaia. Manuale per operatori sociali, educatori e sanitari, La Nuova Italia Scientifica, Roma

SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO: UN'ESPERIENZA OPERATIVA.

DI GIANLUIGI ROSCINI

Chi è lo "psicologo della sicurezza" in ambito aziendale?

In questo articolo verrà descritto un intervento realizzato dallo psicologo della sicurezza presso un'azienda del Centro Italia, per meglio descrivere e spiegare quali sono i possibili interventi operativi di questa figura professionale.

Lo psicologo della sicurezza può essere definito come "la figura che progetta e realizza interventi finalizzati a formare le persone affinché lavorino in sicurezza. Tale figura lavora in un'ottica sistemica secondo la quale stress, ambiente fisico, sicurezza dei macchinari, fattori psicosociali, cultura organizzativa, elementi individuali risultano legati da una circolarità causale e dipendono direttamente dalla gestione e organizzazione del lavoro".

Di conseguenza lo Psicologo della Sicurezza in azienda realizza percorsi formativi sui temi della sicurezza, effettua valutazione dei rischi psicosociali, dei contesti ambientali, dei sistemi socio tecnici, della rispondenza tra principi ergonomici degli strumenti e dei mezzi di lavoro con il personale e le sue competenze. Realizza, inoltre, interventi multidisciplinari volti a diminuire i rischi individuali e del gruppo di lavoro.

Si può affermare che lo psicologo della sicurezza realizza quindi una vasta gamma di interventi che hanno ricadute non solo nell'ambito del benessere organizzativo ma anche sul piano economico, amministrativo e finanziario.

Descrizione dell'esperienza operativa.

L'azienda in questione è di dimensioni organizzative medio grandi (circa 900 dipendenti), leader nella progettazione e implementazione dei pali per la gestione del traffico della telefonia mobile. Intervistando il

management era emerso che i lavoratori a rischio di altezza non osservavano le procedure codificate dal Servizio di Prevenzione e Protezione.

Nello specifico, i dipendenti a rischio altezza, non rispettando adeguatamente le procedure di presa in consegna e di restituzione dei DPI, causavano una usura accelerata dei dispositivi stessi. Ciò comportava per l'azienda un grave danno economico: in media ogni DPI individuale aveva un costo di circa 1.500 euro. I lavoratori a rischio altezza erano 85 (costo totale circa 127.500 euro) e, dopo il primo anno di attività il 40% dei DPI era inutilizzabile, con una perdita pari a circa 51.000 euro.

Si è deciso di intervistare, attraverso incontri di gruppo, i capi squadra dei dipendenti a rischio altezza, incontri da cui è emerso, da parte dei dipendenti stessi, uno specifico atteggiamento cognitivo verso il sistema sicurezza: " *I lavoratori erano fortemente convinti che o il caso o la fortuna fossero in grado di determinare il corso della loro esistenza. Se qualcosa doveva accadere, accadeva, indipendentemente dagli accorgimenti che si potevano adottare. Rispettare le regole, le procedure era solo una fatica in più che toglieva tempo al lavoro da svolgere*".

Livelli di intervento

Alla luce di questa scoperta si è optato di intervenire su tre diversi livelli.

Un primo livello è consistito nella riformulazione del controllo amministrativo, analizzando le procedure esistenti e verificando la possibilità di renderle più fruibili dai lavoratori. Nello specifico è emerso che le procedure operative per la gestione dei DPI contenevano, a livello comunicativo, troppi passaggi descrittivi. Ciò incideva negativamente sul livello di impegno applicato nel leggere, comprendere e apprendere le suddette procedure. Si è quindi proceduto a semplificare le procedure stesse.

Il secondo livello di intervento è consistito nella riformulazione del controllo sociale. È emerso, infatti, che i dirigenti e i capi squadra non sanzionavano in modo efficace i comportamenti non adeguati in termini di sicurezza messi in atto dai lavoratori a rischio altezza. È stato quindi condotto un training comportamentale verso i capi squadre dei lavoratori a rischio altezza e verso i dirigenti che gestivano tale area operativa, al fine di promuovere nuove competenze cognitivo – comportamentali e, quindi, passare da un modello di Leadership del tipo *'Vivi e lascia vivere'* a un modello di tipo *'Autorevole'*.

Il terzo livello di intervento, infine, è consistito nella riformulazione del controllo individuale. I lavoratori a rischio altezza sono stati coinvolti attivamente nella gestione dei DPI rendendoli non più soggetti passivi ma soggetti attivi verso il sistema sicurezza, e consegnando ad ognuno di loro le procedure. Per consentire il passaggio da una gestione passiva delle procedure della sicurezza a una gestione attiva si è adottato, come modello teorico di riferimento, il costrutto del Locus of Control. Si è concordato con i lavoratori di sperimentarsi nel passaggio da una percezione della sicurezza determinata da fattori esterni (il caso, la fortuna ...) a fattori interni (io sono responsabile delle mie azioni e delle conseguenze che derivano da esse). I lavoratori a rischio altezza sono stati suddivisi in sottogruppi e mediante interventi

focalizzati si è realizzato il contratto concordato. Sono stati organizzati tre incontri durante i quali si è lavorato su che cosa si intende per controllo interno e controllo esterno, e se veramente gli esiti dei comportamenti che si realizzano dipendono dal caso.

Analisi dei risultati

Dopo sei mesi dall'intervento si è rilevato che i comportamenti inefficaci erano mutati in maniera significativa. Sono state adottate delle schede di osservazione utilizzate dai capi squadra e dai magazzinieri per monitorare il mutamento dei comportamenti posti in essere dai dipendenti a rischio altezza.

Confrontandosi a un anno dall'intervento con il centro costi della azienda si è potuto verificare come la perdita verso i DPI per lavoratori a rischio altezza era scesa al 15%. Dopo due anni al 7%.

(*) Gianluigi Roscini, psicologo e psicoterapeuta è specializzato in progettazione ed implementazione di Sistemi Qualità: Vision 2000. In tale ambito ha collaborato presso diverse aziende nazionali. Tutt'ora svolge consulenza nell'ambito della Certificazione Qualità.

LETTURE

Antonio Zuliani

**I COMPORTAMENTI UMANI
NELLE SITUAZIONI CRITICHE
E DI EMERGENZA**



HIRELIA
EDIZIONI

ANITE

Antonio Zuliani
"I comportamenti
Umani nelle
situazioni critiche e
di emergenza"
Hirelia editore,
Milano, 2013

*di Attilio Pagano,
Presidente AiNTS*

La preoccupazione
per l'accadimento
di situazioni critiche

e di emergenza attraversa la nostra società ai più diversi livelli. Non solo come specialisti della prevenzione, ma anche come viaggiatori che usano vettori di trasporto privati o collettivi, o come clienti di centri commerciali, o come spettatori di concerti o partite, o come partecipanti a grandi manifestazioni.

Il tratto comune a queste esperienze è l'interazione con organizzazioni complesse. Interazione che potrebbe anche non essere cercata, ma, in qualche modo, subita. Pensiamo alla condizione di chi abita o lavora in zone raggiungibili dagli effetti di grandi incidenti industriali. Chiediamoci: che cosa caratterizza le organizzazioni complesse e perché questa caratteristica ha a che fare le emergenze? Il concetto di complessità si riferisce alla possibilità di osservare, in un sistema composto da tante parti legate tra loro da una fitta rete di interazioni e interdipendenze, delle qualità che non sono rintracciabili nelle componenti quando esse vengono separate una dalle altre. Eppure numerosità delle componenti e ampiezza delle interdipendenze non sono ancora sufficienti per riconoscere la complessità. Dobbiamo usare la distinzione

tra complicato e complesso. Un sistema complicato è dato da un insieme di parti interdipendenti che può dare luogo a un numero limitato (e noto!) di comportamenti o prestazioni globali. Un sistema complesso, invece, è dato da un insieme di componenti interdipendenti che può dare luogo a prestazioni non tutte conoscibili sulla base delle proprietà delle singole parti. Questo limite di conoscibilità non sta nella nostra impreparazione o nella mancanza di risorse come il tempo o la capacità di calcolo. Questi sarebbero limiti teoricamente superabili. L'inconoscibilità di tutte le prestazioni di un sistema complesso sta nella intrinseca casualità delle diverse direzioni a cui il sistema potrà indirizzare la propria evoluzione nel suo costante impegno di adattamento alle variazioni del contesto in cui può trovarsi ad agire (Dekker, 2013).

In questa costante tensione all'adattamento con il proprio contesto, i sistemi complessi possono anche mostrare una relazione asimmetrica tra cause ed effetti. Non è affatto detto che, per avere un grande effetto, si debba attendere il verificarsi di una grande causa. Il battito d'ali di una farfalla in Amazzonia può essere causa di un uragano in Giappone. Ovviamente, non possiamo dire che tutti i battiti d'ala provocano uragani (sarebbe una condizione per esercitare la funzione mentale della previsione deterministica). Ma possiamo dire che uno specifico uragano non sarebbe avvenuto (in quel luogo, in quel momento e in quel modo) se non ci fosse stato anche quel battito d'ala di una farfalla.

Emergenze emergenti

La sicurezza è una qualità emergente dalla complessità delle interazioni e interdipendenze tra le diverse dimensioni di

un'organizzazione: struttura, processi, tecnologie e persone.

Anche gli incidenti che possono esitare nelle situazioni critiche e di emergenza sono manifestazioni della complessità di organizzazioni che, per i propri processi produttivi o per la presenza di pubblico, non possono essere totalmente descritte da un modello deterministico.

Per questi motivi, un approccio tecnico normativo può risultare insufficiente sia per la prevenzione che per la gestione delle situazioni critiche e di emergenza.

Approccio normativo, nel nostro discorso, non significa strettamente adempimento di norme di legge o regolamenti, ma, più in generale, significa affidamento a teorie che intendono trattare i fenomeni umani (individuali, organizzativi o sciali) assumendo che gli agenti siano normalmente nelle condizioni di agire con un comportamento razionale orientato alla massimizzazione delle loro convenienze.

In effetti, questa assunzione è irrealistica: gli individui (e, con loro, le organizzazioni in cui essi operano) non sono come dovrebbero essere e non fanno quello che dovrebbero fare secondo quanto previsto dalle teorie normative. Essi sono... come sono. E fanno... quello che fanno.

Dunque, per guidare le scelte di prevenzione e di gestione delle situazioni critiche, più che di teorie normative, abbiamo bisogno di teorie descrittive. Ovvero, abbiamo bisogno di teorie che non presumono di postulare come le persone si devono comportare, ma cercano di tenere conto di come esse si comportano.

Le teorie descrittive tengono conto di ripetute e sistematiche osservazioni. Oggi la comunità scientifica condivide il fatto che le osservazioni più produttive di teorie sul comportamento umano utili a dare una efficace direzione alle scelte di prevenzione e gestione dei rischi e delle emergenze non si limitano alle superficiali spiegazioni basate sul principio stimolo-risposta, ma cercano di accedere agli antecedenti cognitivi ed emotivi dello stesso comportamento.

Questo perché, anche se la complessità sfugge alla totale prevedibilità, pure essa lascia spazi per provare a governarla. Governare la complessità è possibile, ma a condizione di non cedere all'illusione del controllo deterministico.

Il libro che state per leggere serve proprio ad aiutare a comprendere il comportamento nelle situazioni critiche e di emergenza a partire dai suoi antecedenti cognitivi ed emotivi perché, proprio agendo sui fattori di influenza di tali antecedenti, sarà più probabile prevenire e gestire le situazioni critiche e di emergenza meglio, molto meglio, di quanto si possa fare basandosi sul solo approccio tecnico normativo.

Prepararsi a essere preparati e prepararsi a essere impreparati

C'è un altro vantaggio dalla comprensione del comportamento umano. Proprio la consapevolezza della ineliminabile imprevedibilità come caratteristica della complessità suggerisce che non basta imparare a fare la cosa giusta per ogni circostanza. Può sempre presentarsi una situazione che, per qualche fattore, anche piccolo, porterà a favorire il verificarsi di una circostanza imprevista. Ecco, allora che la preparazione degli operatori addetti alla gestione delle emergenze (e perché non anche della generalità dei lavoratori di una organizzazione complessa?) non dovrebbe limitarsi al riconoscimento delle circostanze e all'adozione di quelli che Antonio Zuliani nel presente volume descrive come gli *script*, i copioni selezionati e fissati nella memoria, delle azioni. L'apprendimento deve dunque anche abbracciare una consapevolezza di ordine superiore: non solo riconoscere la circostanza in atto, associarvi lo *script* comportamentale corrispondente e metterlo in atto correttamente, ma anche controllare i processi mentali del riconoscimento della circostanza e fare riferimento attivo ai significati degli *script* comportamentali, ovvero agli scopi delle azioni che li compongono, per

adattare il proprio comportamento alla variabilità delle circostanze operative.

Dobbiamo ringraziare Antonio Zuliani per questo suo piccolo grande libro che fa convergere le conoscenze psicologiche con le prassi di prevenzione e gestione delle emergenze.

Questo libro è come un tassello di un più grande mosaico. In effetti, forse, una metafora migliore, perché evocatrice di un'immagine più dinamica, è che questo libro è come una formica in un formicaio. Il mosaico-formicaio ci fa accedere a una comprensione delle situazioni di emergenza in cui, per la loro migliore prevenzione e gestione, oltre alle competenze sui comportamenti umani (e i loro presupposti psicologici cognitivi ed emotivi), troveremo le competenze sui comportamenti organizzativi di progettazione sensibile alle esigenze della prevenzione e gestione delle crisi e di coordinamento inter-organizzativo.

Nel primo aspetto, entrano in gioco i sistemi di segnalazione e trattamento dei mancati incidenti e delle situazioni pericolose come motore del miglioramento continuo della prevenzione. Nel secondo aspetto, entrano in gioco le cruciali tematiche della resilienza organizzativa, come, a esempio, la capacità di ridefinire le linee di comando al presentarsi di situazioni anomale. Alla base di queste prestazioni, ci sono le competenze non tecniche, la cui diffusione, tra gli operatori della prevenzione e gestione dei rischi e delle emergenze, l'Associazione italiana Non Technical Skill (AiNTS) pone al centro della propria ragione d'essere e delle proprie iniziative.

Crediamo che questo piccolo (grande) libro di Antonio Zuliani, con cui apriamo la collana Le formiche, produrrà il grande effetto di un più vasto ripensamento capace di fare uscire la prevenzione dai limiti di un approccio solo tecnico e normativo. Con questa convinzione lo affidiamo alla rielaborazione degli operatori professionali, dei lavoratori e di ogni persona che cerchi di comprendere i fattori alla base del

comportamento umano nelle situazioni critiche e di emergenza.

Dekker S., *Sicurezza e Pensiero Sistemico*, Hirelia Edizioni, Milano, 2013

Coloro che volessero acquistare il volume possono farlo direttamente dal sito dell'editore

http://www.hirelia.it/editoria_2.asp