

Anno 11, numero 36
Marzo 2015
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

Editoriale

pag. 1

10° anno

Un fazzoletto superfluo

pag. 2

L'inclusione sociale delle
seconde generazioni come
fattore di sicurezza

pag. 6

Esperienze di post-
valutazione del rischio da
stress lavoro correlato e
azioni di miglioramento:
l'esperienza di una realtà di
servizi bancari a livello
nazionale

pag. 9

PdE

Direttore responsabile

Mauro Zamberlan

Direttore scientifico

Antonio Zuliani

Coordinatore editoriale

Lucia De Antoni

Redazione:

Grazie Rosaria Domenella,

Attilio Pagano, Massimo

Servadio, Dominella

Quagliata.

Con questo numero PdE avvia il suo decimo anno di attività, un traguardo importante che desideriamo vedere come occasione per continuare nell'opera di continua evoluzione che la rivista ha sempre cercato di mettere in pratica, pur nel rispetto dell'ispirazione iniziale.

Due novità caratterizzano questo anniversario.

La prima riguarda la scelta di porre la rivista al centro della rete che in questi anni si è andata consolidando attorno al progetto StudioZuliani che ha concretizzato la sua ispirazione originaria di essere un network nel quale potessero confluire interessi, attività e soggetti tutti interessati all'applicazione della psicologia ai temi relativi alla sicurezza, all'emergenza e all'ambiente.

La seconda, ma a ben vedere è una concretizzazione di quanto sopra indicato, l'apertura di due rubriche fisse che si rifanno a due dei nodi della rete: processodecisionale.it e sicurezzainclusiva.it.

Nella rubrica processodecisionale.it presentiamo una rilettura dell'Otello di Shakespeare e di Scenario di Agatha Christie alla luce delle tematiche insite nella nostra analisi delle realtà circostante e delle conseguenti decisioni.

Per la rubrica sicurezzainclusiva.it pubblichiamo una riflessione su un tema di grande attualità per la sicurezza collettiva: l'inclusione sociale delle seconde generazioni di immigrati.

Il numero della rivista si conclude con un contributo di Emilio Servadio che presente un caso aziendale relativo al settore bancario nel quale siamo molto presenti sia per quanto concerne il tema dello stress lavoro correlato sia per quello relativo al rischio rapine.

Buona lettura

Antonio Zuliani

Spedite n° 3.800 copie

PROCESSODECISIONALE.IT

In ogni momento della nostra vita prendiamo delle decisioni: se non lo facessimo resteremmo semplicemente bloccati.

Alcune decisioni sono automatiche, altre frutto di ricerca e riflessione. Ma dietro a ogni decisione c'è un processo cognitivo ed emotivo che le determinano.

Questa sezione della rivista. Strettamente collegata al sito processodecisionale.it, ha la finzione di proporre contributi che mettano in luce questi meccanismi, analizzarne pregi e limiti, favorire lo sviluppo di procedi decisionali sempre più consapevoli nella convinzione che sia fondamentale imparare e decidere.

Responsabili della rubrica: Antonio Zuliani e Rosaria Grazia Domenella.

UN FAZZOLETTO SUPERFLUO

DI ANTONIO ZULIANI

Quando ripensiamo a Otello l'immagine che spesso balza alla mente è quella del fazzoletto: quel piccolo pezzo di stoffa capace di determinare l'ira del moro e l'uccisione della moglie Desdemona. Nell'articolo si mette in luce come questa trovata scenica non influenzi la decisione di Otello che sarebbe comunque arrivato alla decisione di uccidere la moglie perché soggiogato da alcuni meccanismi cognitivi ed emotivi presenti nella vita di tutti noi.

Una delle immagini che si associano al dramma di Otello è, con tutta probabilità, quella del fazzoletto dallo stesso regalato alla moglie Desdemona e che Iago utilizza per suscitare l'ira omicida del "moro".

D'altra parte il fazzoletto è al centro della novella narrata negli Hecatommithi (1565) dal ferrarese Giambattista Giraldi detto Cinzio alla quale si ispirò Shakespeare per scrivere (presumibilmente nel 1606) la sua tragedia. Dalla lettura dell'opera shakespeariana appare chiaro come il "fatal fazzoletto" rappresenti un espediente melodrammatico del tutto superfluo: fazzoletto o meno le cose non sarebbero cambiate perché la decisione di Otello di uccidere Desdemona per il suo tradimento matura dalle parole di Iago (il vero protagonista della tragedia). Al più il fazzoletto non fa altro che confermare l'idea

che Otello viene via via a farsi della realtà che lo circonda.

Questa è alla fine la domanda centrale: perché o cosa fa in modo che il moro legga la sua realtà matrimoniale in modo diverso da come appare a tutti gli altri? Una domanda importante perché, se usciamo dalla logica della colpa o della diagnosi di gelosia patologica, ci possiamo chiedere se non vi siano dei meccanismi cognitivi ed emotivi in grado di indurre chiunque altro (anche te caro lettore) a cadere negli stessi errori.

Tutto sembra avere inizio nel terzo atto quando Iago, parlando con Otello, insinua che Cassio sia l'amante di Desdemona. Perché il grande generale presta orecchio alle parole di Iago? Dal punto di vista dei meccanismi sottesi ai processi decisionali

possiamo avanzare l'ipotesi che in lui sia attiva un'attenzione selettiva verso ogni elemento che si inserisca in un dubbio di fondo: "Desdemona ama me o l'eroe che sono?". In fondo Otello è uno straniero con usi e maniere ben lontani da quelli cui è stata abituata la moglie, invece così vicine a quelle di Cassio: fiorentino e di nobile famiglia come lei.

Desdemona stessa confessa, di fronte al Doge e al padre, che le meravigliose avventure narrate dal moro hanno avuto un ruolo decisivo nel suo innamoramento.

D'altra parte, che questo sia un problema interno all'opera di Shakespeare lo comprendiamo dall'ascolto che Brabanzio, il nobile padre di Desdemona, dà alle parole di Iago riguardo a un comportamento impuro da parte di sua figlia e alla perdita dell'autorità paterna insita nella scelta di sposare un uomo di cultura così lontana da quella veneziana.

Se non ci fosse questa "sensibilità" già desta, a cosa avrebbero portato le parole di Iago? Forse solo a sdegno o a incredulità per tali sospetti. Invece Otello ascolta e valorizza le parole di Iago.

Questo ci porta a uno dei principi basilari dei processi decisionali: nel raccogliere i dati sui quali riflettere poniamo in atto una selezione privilegiando quelli che confermano le nostre attese, o in questo caso i nostri dubbi, e non tengono in alcun conto gli altri.

Molto spesso tutto ciò è determinato dal fatto che noi rimaniamo ostaggio delle nostre idee e forse anche delle nostre emozioni senza rendercene conto. Pensiamo, ad esempio, che questa mattina uscendo in ritardo da casa la nostra automobile si sia rifiutata di mettersi in moto per di più proprio oggi che devo andare a fare la spesa dopo il lavoro: il frigorifero è vuoto e aspetto amici per cena. Non ci voleva proprio, non oggi! E spesso accade che questo sentimento iniziale di impotenza (la macchina non parte) di frustrazione (la mia bella cena che fine farà?) e di rabbia (proprio a me doveva capitare!?) permanga per tutta la giornata e ci tenga in ostaggio anche a fronte di situazioni che

nulla hanno a che vedere con questo disagio.

Tutto questo perché rimaniamo ostaggio delle nostre emozioni, e quando ci si sente in ostaggio appare difficile individuare le giuste soluzioni ai problemi e si giunge a conclusioni del tutto errate. Per restare nei drammi shakespeariani, non è quello che fa re Edoardo IV facendo imprigionare nella Torre di Londra il fratello Giorgio solo perché una profezia gli aveva indicato che "un G sarà l'assassino degli eredi di Edoardo" (Riccardo III).

E così la distorsione messa in atto dall'attenzione selettiva fa in modo che il perorare la causa di Cassio da parte di Desdemona sia vista come la conferma di una tresca e non come appare a tutti, quale il tentativo di riconciliare due amici. Non solo, Desdemona, sicura dell'alta reputazione posseduta da Cassio a Venezia, agisce per il bene di Otello, ritenendo che la loro alleanza lo rafforzerebbe.

Proseguendo in questa direzione, nel quarto atto troviamo un interessante esempio di quello che viene chiamato effetto àncora. Iago suggerisce a Otello di ascoltare, nascosto, la sua conversazione con Cassio durante la quale egli gli farà confessare il suo tradimento con Desdemona. In effetti, Iago parla con Cassio, ma parla di Bianca, la prostituta che vive con Cassio. Otello non si accorge dell'evidente differenza di toni e maniere che usa Cassio nel parlare della donna; un linguaggio che si addice al rapporto con una prostituta e non con Desdemona. Non se ne accorge perché rimane ancorato allo scenario proposto Iago come scenario.

In effetti l'ancoraggio è un'euristica che ha una grande capacità nel condizionare la libertà del pensiero; da un lato appare rassicurante nella misura in cui ci fornisce un quadro all'interno del quale leggere la realtà, ma dall'altro condiziona a una lettura che, come nel caso di Otello, è del tutto erronea.

Tutti ciò avviene senza che nessuno se ne accorga, non tanto perché Iago sia particolarmente abile, ma perché le sue

strategie sono così efficaci che funzionerebbero con molte persone. Infatti il grande generale, l'uomo che con il racconto delle sue mille avventure ha fatto innamorare Desdemona, capace di guidare i suoi uomini in battaglia, in questo caso prende una decisione sbagliata. Ciò succede forse anche a causa di una over-confidence, un meccanismo legato alla troppa sicurezza in se stessi che a spinge a sopravvalutare le proprie abilità perché l'eccessiva fiducia nei propri mezzi fa perdere consapevolezza nei propri limiti, che spesso attanaglia le persone di successo e non riesce a cogliere che il mondo è più complesso del bianco o nero che sembra utilizzare come schema mentale. Ad esempio per lui le persone non sono o del tutto oneste o disoneste.

Dei meccanismi fin qui descritti ha chiara consapevolezza Agatha Christie che durante la Seconda Guerra Mondiale scrive "Sipario" l'ultima avventura di Hercule Poirot. Il libro pubblicato solo nel 1975 narra della decisione dell'investigatore, ormai vecchio e ammalato, di uccidere un uomo. Due domande sono per noi interessanti: perché il paladino della giustizia arriva a commettere un delitto? Perché il capitano Hastings, amico e collaboratore di Poirot, pur messo sulla giusta pista, non arriva a comprendere la verità?

Alla prima domanda si può rispondere per il fatto che Poirot incontra un criminale alla lago, certamente il più raffinato e subdolo della sua carriera: Stephen Norton. L'investigatore belga attribuisce a Norton almeno 5 omicidi, non direttamente commessi da lui, ma da lui provocati con l'uso della parola.

Norton non uccide e quindi non può essere incriminato, ma provoca questo comportamento negli altri facendo leva su alcuni comuni meccanismi psicologici che tutti viviamo.

Tutti noi proviamo impulsi aggressivi, fintanto omicidi, ma ci tratteniamo dal farlo perché la volontà, l'etica, la morale ci distolgono dal metterli in pratica. Per quanto bene educati e ben orientati a una vita di relazione,

inconsapevolmente, viviamo emozioni ben diverse, improntate a preconcetti, alla sopraffazione e alla conquista delle cose che ci piacciono a scapito di qualunque rivale incontrato. Quello che ci salva è la ragione, e la capacità di scegliere.

Norton si guarda bene dal tentare di mettere in discussione questi principi e questi meccanismi difensivi, se lo facesse arriverebbe a rafforzarli e il suo intento di provocare un omicidio sarebbe vanificato. No, più sottilmente agisce sulla barriera di autocontrollo. Fa vedere come la cosa sarebbe possibile, certamente esecrabile, ma possibile, forse anche plausibile a fronte delle malefatte o della debolezza della vittima e del sollievo che ne avrebbero, dalla sua scomparsa, altre persone.

Così facendo la persona si trova gradatamente coinvolta nel pensiero che, alla fin fine, il suo gesto ha una sua legittimità, se non addirittura una sua punta di eroismo: non importa se dovrà pagare il prezzo che la società gli assegnerà come omicida. Come quando induce Margaret Leitchfield a pensare che se avesse ucciso il padre avrebbe liberato le sorelle da quella specie di ergastolo alle quali lui le stava condannando. Certamente si tratta di un racconto estremo, come estremo è il gesto Poirot di "giustiziare" il colpevole di queste nefande influenze. Ma rimane il fatto che la parola, anche la parola di ognuno di noi, ha un grande potere nel condizionare il comportamento.

Ma come ha fatto Poirot a scoprire un assassino così "invisibile"? Semplicemente ponendosi una domanda: "nessun uomo normale può affermare di aver conosciuto 5 assassini". Doveva esserci una spiegazione e per cercarla si reca proprio dove il sospetto risiede per l'estate e osserva.

Cosa che non sembra saper fare Hastings. Il che ci porta alla seconda domanda alla quale risponde lo stesso Poirot nella lettera postuma che fa pervenire all'amico quando, elencandogli tutti gli indizi a lui forniti, conclude che l'amico non aveva scoperto la verità perché tratto in inganno dalla sua fiducia e dall'essere troppo candido (atteggiamento simile, anche se per altri versi

opposto, a quello di Otello). Schemi mentali che gli hanno impedito di vedere, a esempio, che Poirot fingeva di essere invalido, di non capire come solo lui poteva avere la chiave della camera di Norton e così via. Hastings credeva, senza esaminarli con attenzione, a tutti i racconti fatti da Poirot, ma in questo modo rimaneva lontano da una verità così evidente da poter essere certamente compresa nelle sue intenzioni da una mente non prevenuta.

In conclusione questa digressione letteraria ci permette di focalizzare l'attenzione su alcuni meccanismi cognitivi ed emotivi che arrivano a determinare la percezione della realtà che ci circonda e le conseguenti decisioni. Esserne consapevoli può diminuire il tasso di errore sempre, presente in queste circostanze.

Bigliografia

- Shakespeare W. (1606 ?), Otello, Garzanti, Milano, 1981
Shakespeare W. (1594 ?) Riccardo III, Oscar Mondadori, Milano, 2009.
Christie A. (1975) Sipario, Mondadori, Milano, 2000.

Gli approfondimenti sui temi presentati nell'articolo sono presenti nel sito processodecisionale.it

SICUREZZA INCLUSIVA.IT

La sezione di PdE dedicata alla sicurezza inclusiva, si collega al sito sicurezzainclusiva.it, e vuole promuovere l'attenzione all'etnia, al background culturale e alle situazioni di fragilità degli individui, nell'affrontare le tematiche riguardanti la sicurezza.

Con il termine sicurezza intendiamo tutti gli aspetti che permettono a una persona di costruire il fondamentale rapporto di fiducia in se stessa e verso gli altri. Si tratta di una relazione che va continuamente rigenerata attraverso numerose occasioni: dal rapporto con l'ambiente e con l'abitare, all'alimentazione, al rapporto con il lavoro, nel controllo dei pericoli e nelle relazioni sociali. In questo senso per noi il termine sicurezza acquista un'accezione più estesa di quanto normalmente assunto da security e da safety.

L'obiettivo è di allargare il dibattito su questi temi, nella convinzione che la partecipazione democratica alla nascita di pensieri e progetti condivisi sia la miglior via per pensare a un futuro all'interno del quale la sicurezza non significhi alzare barriere difensive, ma nutrire relazioni positive.

In questa direzione vi sono dei passi necessari affinché tutte le persone siano messe nelle condizioni di conoscere i rischi che minano la sicurezza, favorendo strategie che lavorano sul versante della consapevolezza e della capacità decisionale personale.

Responsabile della rubrica: Martina Zuliani

L'INCLUSIONE SOCIALE DELLE SECONDE GENERAZIONI COME FATTORE DI SICUREZZA

DI MARTINA ZULIANI (*)

In questa fase storica uno dei temi più vivi nei riguardi della sicurezza collettiva è quello della presenza nel territorio italiano ed europeo di un numero sempre maggiore di immigrati. L'articolo mette in risalto come le scelte relative all'inclusione o meno degli immigrati di seconda generazione, spesso cittadini europei, sia decisivo per un futuro di pace.

L'immigrazione verso il continente europeo è iniziata nel secondo dopoguerra quando i Paesi colpiti dalla guerra decisero di favorire l'arrivo di lavoratori migranti al fine di ricostruire le proprie industrie. I Paesi per cui si prevedevano flussi facilitati da leggi apposite variavano da Stato a Stato ed erano, in prevalenza, le rispettive ex colonie o i Paesi sui quali vi fosse stata una forte influenza politica, quale il caso della Germania con la Turchia. I migranti allora arrivati si sono spesso stabiliti in modo permanente nei Paesi d'arrivo con le loro famiglie, e i loro figli e nipoti sono nati in territorio europeo. Il gergo sociologico parla di seconda generazione per indicare i figli di migranti nati nel Paese d'arrivo e di generazione 1.5 per descrivere i minori arrivati nel Paese ospitante nei primi anni d'età.

In Italia, non essendovi una forte storia coloniale che abbia portato a flussi migratori dall'esterno nell'immediato dopoguerra, le seconde generazioni sono un fenomeno più recente rispetto al resto d'Europa. Negli ultimi anni si è aperto, però, un dibattito sui ragazzi nati in Italia da genitori stranieri, dibattito che riguarda il diritto di cittadinanza. In Italia, come in molti Paesi europei, la cittadinanza si acquisisce per jus sanguinis, cioè essendo figli di almeno un genitore italiano. I figli di stranieri, anche se nati nel nostro Paese, rimangono registrati nel permesso di soggiorno dei genitori fino alla maggiore età, al compimento dei 18 anni, devono richiederne uno a nome loro o,

avendo le caratteristiche necessarie, possono richiedere la cittadinanza italiana. Questo fenomeno fa sì che molti ragazzi provino sentimenti contrastanti tra il fatto di sentirsi italiani e quello di essere considerati stranieri.

Un ulteriore problema riguardante l'identità delle seconde generazioni è che, anche se cittadini del Paese europeo di nascita, essi sono spesso visti come stranieri dalla società maggioritaria, hanno meno opportunità dei coetanei e vivono in quartieri a prevalenza di stranieri, spesso degradati.

Tutte queste caratteristiche possono portare a disagi che si caratterizzano in stress, sensazione di essere non voluti, ma anche a manifestazioni violente quali si sono dimostrate con le rivolte delle banlieus in Francia o la recente adesione a gruppi terroristici. I rari attentati terroristici avvenuti in Europa, tra cui hanno avuto maggior impatto quelli di Madrid, Londra e l'attacco alla rivista francese Charlie Hebdo, sono avvenuti per mano di giovani uomini aventi la nazionalità di Paesi dell'Unione Europea, la stessa cosa si è verificata per l'attentato di Boston, in cui i terroristi avevano nazionalità statunitense. Recentemente, inoltre, il pericolo alla sicurezza si sente in maniera più forte, dopo la creazione dello Stato Islamico di Siria e Iraq. Tale Stato è guidato da fondamentalisti islamici appartenenti al credo sciita che, grazie a una forte propaganda e allo studio dei mezzi di comunicazione, stanno riuscendo a trovare adepti anche tra

musulmani sunniti e non musulmani. Per quanto riguarda il reclutamento di giovani musulmani europei, l'ISIS punta su un fattore fondamentale, quello dell'identità.

L'identità è una parte importante dell'individuo e si forma bilanciando la visione che la persona ha di se stessa e quella attribuitale dalla società. Visioni negative e stereotipate possono perciò danneggiare l'intera identità dell'individuo, soprattutto nel caso di giovani adolescenti e preadolescenti. Tale fase di vita risulta essere, infatti, la più delicata dato che il giovane si trova a dover costruire un'identità propria staccata da quella dei genitori.

Per le seconde generazioni, l'ostacolo nella creazione dell'identità è più elevato di quello affrontato dai coetanei appartenenti alla popolazione maggioritaria. Difatti, essi si possono trovare nella situazione di percepire la cultura dei genitori come estranea o di accettarla solo in parte. In questo caso avviene una rottura con la famiglia d'origine che può portare a conflitti, soprattutto con la figura paterna, spesso avente il ruolo di conservatrice.

Il distacco dalla cultura d'origine non è, però, l'unica soluzione possibile per questi giovani. Alcuni possono appoggiare in pieno o nella maggior parte la cultura dei genitori mentre altri si possono trovare in una situazione d'incertezza. Tale situazione è spesso dovuta a cause come la discriminazione o l'esclusione. Il giovane non può identificarsi nella cultura d'origine dei genitori poiché questa gli è estranea ma, allo stesso tempo, non riesce a identificarsi con quella del Paese di residenza poiché viene percepito come estraneo. È questo il caso della *donward assimilation* descritta da Portes e Rumbaut. In essa i giovani si assimilano alla società maggioritaria ma, allo stesso tempo, vengono discriminati e si sentono diversi dai propri genitori. Tale fenomeno si riscontra soprattutto tra i giovani appartenenti alle comunità etniche più chiuse o relegate nelle fasce sociali più basse ma anche tra coloro i cui lineamenti e colore

della pelle sono fortemente diversi rispetto a quelli della popolazione maggioritaria. Chi è povero e coloro che sono facilmente riconoscibili come etnicamente diversi sono, dunque, maggiormente percepiti come estranei, anche quando nati nel Paese di residenza.

Per quanto riguarda l'Italia, risultano interessanti i dati riportati da Dalla Zuanna, Farina e Strozza che hanno elaborato i dati della ricerca Itagen2, intervistando 10 mila ragazzi stranieri e 10 mila italiani di età compresa tra gli 11 e i 14 anni. Dalla ricerca è emerso che, tra i ragazzi stranieri, il 34% si sentiva italiano, il 37% non si sentiva italiano e il 29% si dichiarava incerto. Tra coloro che erano nati o cresciuti in Italia, il 17% non si sentiva comunque italiano.

Questi ragazzi devono, dunque, trovare un'identità che riesca a compensare il loro bisogno umano di sentirsi valorizzati. Il rischio è che tale identità sia estremista o, quantomeno, nazionalista. Smith ritiene che il nazionalismo sia, infatti, una risposta dell'individuo al collasso del suo mondo sociale e al suo bisogno naturale di appartenere ad un gruppo umano stabile. Per i giovani figli di migranti il nazionalismo, e la Patria, sono però spesso entità estranee in cui non si fa ritorno se non raramente, per le vacanze o per visitare i parenti. Entrano quindi in gioco altri enti che, prendendo il posto della Patria intesa in senso classico, offrono un'identità forte ai giovani spaesati. Questi enti possono essere gruppi locali devianti o gruppi transnazionali criminali o terroristici.

Negli ultimi anni, è l'ISIS ad aver avuto più successo nel reclutamento di giovani europei di origine straniera. Lo Stato Islamico di Iraq e Siria ha messo insieme una rete di propaganda e comunicazione tale da inviare messaggi diretti e veloci in tutto il mondo. Rispetto al suo rivale sunnita, Al Qaeda, tale organizzazione propone video brevi di reclutamento e propaganda. Mostra le proprie azioni in maniera diretta e non usa strumenti classici quali i discorsi, spesso interminabili, di mullah appoggianti il

terrorismo. Presenta dunque un misto di secolarismo, portato da musiche, immagini violente e dall'uso di twitter, e di estremismo religioso. Tale miscela, ben elaborata e bilanciata da esperti della comunicazione, risulta appetibile a quei giovani che si sentono rifiutati dalla società europea, e occidentale in generale, e che cercano un'entità forte con la quale identificarsi.

Risulta quindi necessario, ai fini della sicurezza sociale, contrastare i fenomeni terroristici partendo, più che dalla lotta armata, dal diminuire le possibilità di reclutamento di giovani da parte di organizzazioni criminali ed estremiste. Aumentando l'inclusione dei giovani nati in Europa da genitori migranti e parificando le loro opportunità sociali con quelle dei coetanei appartenenti alla popolazione maggioritaria si può diminuire il sentimento di insoddisfazione e incertezza, fertile terreno per lo sviluppo di estremismi e fanatismi. Per far sì che ciò accada bisogna creare politiche di inclusione più forti, creare opportunità per i giovani, ma anche combattere le discriminazioni in maniera attiva creando opportunità di conoscenza e applicando leggi e controlli contro la discriminazione etnica e religiosa. Tali misure non cancelleranno certo i fenomeni terroristici dalla storia ma contribuiranno a creare un'Europa più sicura e a diminuire il numero di combattenti nel mondo.

Bibliografia

- Portes A., Rumbaut R. G. *Legacies. The story of the immigrant second generation.* University of California Press. Los Angeles, 2001
- Dalla Zuanna G., Farina P., Strozza S. *Nuovi italiani. I giovani immigrati cambieranno il nostro Paese?* Il Mulino. Bologna, 2009
- Smith A. D. *Nationalism and modernism.* Routledge. New York, 1998

(*) Ha conseguito la laurea magistrale in Istituzioni e politiche dei diritti umani e della pace presso l'Università degli Studi di Padova ed attualmente frequenta un dottorato di ricerca in Studi etnici e delle migrazioni presso l'Università di Lubiana (Slovenia). Ha collaborato a vari progetti internazionali volti all'inclusione socio-politica della popolazione romani.

ESPERIENZE DI POST-VALUTAZIONE DEL RISCHIO DA STRESS LAVORO CORRELATO E AZIONI DI MIGLIORAMENTO: L'ESPERIENZA DI UNA REALTÀ DI SERVIZI BANCARI A LIVELLO NAZIONALE

di Massimo Servadio (*)

Il tema dello stress lavoro correlato è di grande attualità in un settore, come quello bancario, attraversato da una profonda trasformazione. Il modo migliore rilanciare un tema da sempre caro alla rivista è quello di proporre una riflessione su di un caso aziendale.

Più di 700 filiali diffuse su tutto il territorio nazionale, con più di 6000 operatori impiegati, 6 istituti di credito annessi e oltre 2 milioni di clienti tra famiglie, professionisti, imprese, artigiani ed enti: questi i principali dati che caratterizzano la realtà di riferimento. Una realtà di riferimento peraltro caratterizzata da importanti cambiamenti organizzativi in atto che obbligano come da normativa vigente, a una rivisitazione e aggiornamento del Documento di Valutazione del rischio da Stress Lavoro correlato.

A tal riguardo si richiede il mio intervento professionale come "agente facilitatore" e supervisore dal punto di vista metodologico del processo di aggiornamento valutativo. Da questo punto di vista, la base di partenza sulla quale il gruppo di lavoro dovrà operare con il mio supporto, è rappresentata da un'analisi e valutazione eseguita su macro gruppi omogenei di operatori di servizi bancari, comuni a tutte le filiali degli Istituti di Credito; inoltre, dal punto di vista degli esiti della prima valutazione, gli "eventi sentinella", i fattori di contesto e di contenuto del lavoro, hanno rilevato un rischio "Basso" per tutte le categorie omogenee individuate.

Uno dei miei primi interventi, si concentra sulla necessità/possibilità di "allargare" la base consultiva e valutativa a più operatori, i cosiddetti "rappresentativi di mansione" e di ridefinire la metodologia di "contributo" dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza

(R.L.S.), intesa, la metodologia, nella direzione di un ampliamento del coinvolgimento e del contributo professionale concernente l'apprezzamento dei fattori (potenziali stressor) di contesto e contenuto del lavoro.

In parallelo, individuo nelle caratteristiche intrinseca della cultura organizzativa in esame, un ottimo strumento da cui partire, e quindi invito il gruppo di lavoro con il mio supporto, una a un recupero della storia organizzativa, producendo un resoconto narrativo nel quale evidenziare i valori identitari e principi morali espressi dalla storia secolare dell'Istituto, da sempre "vicino" al Risparmiatore locale e con una generale attenzione e propensione al "Fattore Umano".

Il resoconto storico organizzativo ha portato a evidenziare come la possibilità per l'operatore bancario di gestire positivamente la domanda dell'Azienda è legata alla presenza di una cultura organizzativa matura e strutturata: ruoli ben definiti, presenza di una cultura organizzativa forte e ben strutturata (organigramma, procedure aziendali, comunicazione aziendale, piano formativo, riunioni ecc.), adeguata autonomia decisionale nello svolgimento delle proprie attività e il supporto garantito da relazioni interpersonali non connotate da conflittualità.

Per quanto concerne più nello specifico l'attenzione al "fattore umano", è stato possibile individuare:

- Incontri mensili fra i Dirigenti di Area e i Dirigenti delle filiali
- Interventi formativi
- Attenzione continua agli aspetti ergonomici del luogo di lavoro
- Benefits aziendali
- Comunicazione tra lavoratori e superiori
- Gestione emotiva del post-rapina.

Tra le azioni di miglioramento e monitoraggio oggetto della consulenza, vi è stata introduzione di un Focus Group a carattere quadrimestrale, dove la Direzione e gli stakeholders principali sul tema SLC, hanno attuato una fase di ascolto strutturato di eventuali segnalazioni, eventi e proposte di miglioramento sul tema, proposte di individuazione di ulteriori indicatori peculiari e di contesto specifici per le singole realtà organizzative locali.

Il lavoro del Gruppo ha previsto la possibile introduzione di nuovi item/indicatori, specifici per la realtà del settore bancario e dell'organizzazione, come strumento di integrazione alle check-list attualmente in uso e riconosciute dalle linee guida a livello nazionale.

Il progetto si è esplicitato in 3 fasi principali:

- 1[^] fase: il focus group ha previsto l'organizzazione del Gruppo dei partecipanti, in 4 sottogruppi, rappresentativi come stakeholders sul tema "rischio da stress lavoro correlato":
 - RSPP
 - RLS
 - Risorse umane (R.U.)
 - Medico Competente (MC)

I 4 sottogruppi individuati hanno lavorato autonomamente (con accompagnamento nei lavori, per ciascun gruppo, da parte di una figura della "Safety" aziendale), durante la seduta di focus group e hanno restituito:

- Fase di ascolto strutturato: compilazione di report nei quali i partecipanti hanno descritto, facendo riferimento alla propria esperienza lavorativa o a quella di colleghi, eventuali alcune situazioni o episodi significativi relativamente al rischio stress lavoro-correlato.

- Fase di "Brainstorming" sulle proposte, da presentare in plenaria nel secondo incontro, di nuovi item/indicatori riferiti allo stress lavorativo da monitorare, con motivazione delle proposte avanzate.

- 2[^] fase: ripresa dei lavori iniziati durante il focus group realizzato in 1[^] fase. In questa occasione, ogni gruppo di lavoro ha presentato in plenaria i propri elaborati, che sono stati poi discussi collettivamente.
- 3[^] fase: Restituzione della Direzione, sintesi e proposta di condivisione.

Questo tipo di lavoro ha permesso di aggiornare la metodologia di valutazione trovando pieno consenso anche da parte dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza che hanno visto confermare da parte della Direzione un impegno costante sia nel presidio del tema stress lavoro correlato, sia nella volontà di migliorare l'attenzione al fattore umano, in un periodo di delicati e "rischiosi" cambiamenti organizzativi.

INTEGRAZIONE DEI CONTRIBUTI

In base alle risultanze del focus group, qui di seguito sono riportati gli elementi emersi e che sono stati adottati dalla Direzione come ulteriori e più specifici indicatori di studio e monitoraggio del rischio da stress lavoro correlato.

NUOVI INDICATORI RELATIVI AGLI EVENTI SENTINELLA, DA INTEGRARE AGLI ATTUALI

INDICATORE	METODO DI CALCOLO	PROPOSTO	NOTE
Numero di agenzie oggetto di rapina	Numero di agenzie oggetto di rapina/n°totale di agenzie	RSPP- R.U.-R.L.S.	
Numero di richieste di intervento del Medico Competente nel post-rapina	Numero di interventi del MC nel post rapina/numero di rapine	MEDICI COMPETENTI	Indicatore indiretto

NUOVI INDICATORI RELATIVI A FATTORI DI CONTESTO DEL LAVORO, DA INTEGRARE AGLI ATTUALI

INDICATORE	METODO DI CALCOLO	PROPOSTO	NOTE
Esistenza di procedure di comportamento preventive e da adottare durante la rapina	SI/NO	RSPP	
Il sistema degli "obiettivi commerciali" rende il lavoro pressante	SI/NO	RLS	
Il sistema degli "obiettivi commerciali" crea eccessiva competizione con i colleghi	SI/NO	RLS	

NUOVI INDICATORI RELATIVI A FATTORI DI CONTENUTO DEL LAVORO, DA INTEGRARE AGLI ATTUALI

INDICATORE	METODO DI CALCOLO	PROPOSTO	NOTE
I ritmi di lavoro consentono di essere adeguatamente accurati nei controlli e nelle procedure	SI/NO	RLS	

(*) Psicologo (Ordine degli Psicologi della Liguria N° 1842)
 Specializzazione Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni
 Executive - Safety Coach Formatore Senior Certificato CEPAS
 Esperto in Psicologia della Salute Organizzativi.