

Anno 7, numero 26  
settembre 2012  
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

Una cosa non nuova, ma  
carica di novità

pag. 2

Volontariato nella Croce  
Rossa Italiana:  
motivazione, esperienza e  
abbandono

pag. 4

Addetti all'emergenza.  
Criticità del ruolo e  
strategie di selezione,  
formazione e sostegno

pag. 9

Avevo titolato l'editoriale del numero 25 di PdE "avere fiducia nel futuro", ora credo che il titolo più coerente sia "il futuro è iniziato".

Come annunciato il sito [www.studiozuliani.net](http://www.studiozuliani.net) si è rinnovato con una sezione "Biblioteca" che via via conterrà numerosi scritti che riteniamo siano di grande utilità per la consultazione tecnica e scientifica da parte dei nostri lettori.

Accanto a ciò, come racconta molto bene Attilio Pagano nel suo articolo, ho partecipato alla fondazione dell'Associazione italiana Non Technical Skill ([www.aints.org](http://www.aints.org)) nella convinzione che lo sviluppo delle competenze non tecniche sia di fondamentale importanza per la sicurezza dei lavoratori.

Questa iniziativa si inserisce nella filosofia di rete che ha sempre caratterizzato StudioZuliani e che appare decisiva per il futuro culturale e professionale, che dovrà sempre più accentuare questa modalità di lavoro per ritrovare una strategia di uscita dalla crisi economica e strutturale che stiamo attraversando nel nostro paese.

Se la sicurezza di chi lavora è fondamentale, lo è anche l'attenzione per coloro che si occupano della sicurezza degli altri, intervenendo nelle azioni critiche a favore delle persone che vi sono coinvolte. .

Ecco allora due articoli. Il primo di Chiara Salvatelli che presenta una ricerca condotta sui motivi che spingono i volontari della CRI ad abbandonare il servizio.

Il secondo, del sottoscritto, che analizza le criticità che si trovano ad affrontare gli addetti all'emergenza di un'azienda e le strategie per rispondervi efficacemente.

Appuntamento al 16 dicembre per il n. 27 di PdE.

Buona lettura

Antonio Zuliani

### PdE

*Direttore responsabile*

Mauro Zamberlan

*Direttore scientifico*

Antonio Zuliani

*Coordinatore editoriale*

Lucia De Antoni

*Redazione:*

Simone Barni, Immacolata

Costanzo, Donatella

D'Antoni, Daniele Gasparini,

Alessia Leonardi, Elisiana

Paradisi, Dominella

Quagliata, Gianluigi Roscini.

Spedite n° 3.000 copie

---

## UNA COSA NON NUOVA, MA CARICA DI NOVITÀ

DI ATTILIO PAGANO

*Quest'estate è stata costituita e ha iniziato a operare l'Associazione Italiana Non Technical Skill (AiNTS) che punta a promuovere lo sviluppo delle competenze non tecniche nella prevenzione e gestione dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro, superando i limiti dell'approccio tecnico normativo.*

La notizia è che, durante l'estate appena trascorsa, un gruppo di persone con storie professionali e occupazioni diverse hanno scoperto di avere alcune idee in comune sui problemi della prevenzione e della gestione dei rischi nelle organizzazioni di lavoro. E hanno trovato motivi per impegnarsi ad allargare la cerchia delle persone che condividono quelle idee. È questa una tendenza umana che dà luogo a pratiche ricorrenti. E così, anche in questo caso, la forma che quelle persone hanno dato agli impegni per cui si sono sentite motivate è stata di costituire un'associazione. Non è la prima, non sarà l'ultima. Come tutte le associazioni di nuova costituzione, anche questa si presenta con una vocazione alla unicità e alla diversità che ne dovrebbe giustificare la necessità. È normale che sia così, lo sappiamo. Chi legge questa cronaca giudicherà se i nostri argomenti sono convincenti.

Ma prima di parlare dell'Associazione, che inevitabilmente assume un aspetto super-individuale, è meglio dare un nome, e una presentazione per quanto sommaria, alle persone che hanno deciso di costituire un'associazione in più. Paolo Grassi è stato il primo ad avere l'idea. Si occupa di sicurezza da tanti anni. Ha lavorato nel settore dell'aviazione. Ha contribuito alla nascita e all'attività di altre associazioni (a esempio AIAS). Forse proprio per questo, quando ha incontrato Giusi Vignola e me, Attilio Pagano, partecipando a

un corso di formazione che avevamo organizzato sui temi delle competenze non tecniche applicate ai temi della sicurezza, deve avere pensato di rivolgersi a noi per proporci di dare una forma più strutturata e operativa ai concetti e alle proposte emergenti da quel corso di formazione. Giusi Vignola è ingegnere e si occupa da anni di valutazione dei rischi. È stata docente in numerosi corsi per i diversi soggetti dei sistemi aziendali di sicurezza. Io mi occupo di formazione cambiamento organizzativo dal 1991 e ho coltivato questi temi anche per la sicurezza sul lavoro. Paolo, Giusi e io eravamo in tre e saremmo bastati per costituire il nucleo fondatore dell'Associazione italiana Non Technical Skill, ma desideravamo partire con una dimensione più collettiva ed eterogenea. Abbiamo così coinvolto altre cinque persone. Non erano le uniche coinvolgibili, per fortuna, ma sono state quelle che in quel momento hanno incrociato i loro percorsi con i nostri. Paolo ne ha parlato con Vittorio Vedovato, noto fautore della sicurezza che ha lavorato tanti anni nel sistema associazionistico d'impresa (Assolombarda). Sapeva di poter contare sul suo contributo e così è stato. Giusi ne ha parlato con Giuseppe Orfeo, un collega attivo nel servizio di prevenzione di una grande azienda energetica nazionale. Anche lui si è fatto coinvolgere. Io ne ho parlato con Giuseppe Rocco che lavora al Comune di Milano. Con lui condivido la convinzione della necessità di abbattere la separazione tra formazione per

la sicurezza e formazione organizzativa. E Giuseppe ha aderito con entusiasmo. Poi ne ho parlato con Federico Terenzi, formatore e consulente attivo anche nella SIE (Società Italiana di Ergonomia) che avevo conosciuto qualche settimana prima perché mi aveva invitato a tenere una lezione nel Master della SIE preso il Politecnico di Ancona. Infine, in quei giorni, mi era arrivata per email l'ultima uscita di "PdE, rivista di psicologia applicata all'emergenza, alla sicurezza e all'ambiente" di Antonio Zuliani, psicologo e psicoterapeuta. Pensai di scrivere di questa idea ad Antonio, che allora non conoscevo. E così anche Federico e Antonio sono ora nel gruppo dei soci fondatori.

Fondatori di che cosa? Di un'associazione di persone che condividono le seguenti idee.

- L'approccio alla prevenzione e gestione dei rischi per salute e sicurezza sul lavoro e delle situazioni di emergenza basato sulle competenze non tecniche è in grado di superare i limiti della concezione solo tecnica e normativa della sicurezza e della concezione limitatamente comportamentista del fattore umano.
- Gli incidenti e gli infortuni non sempre avvengono per un insufficiente adempimento normativo. Essi possono anche avvenire in organizzazioni, perfettamente adempienti alle norme, per un esercizio ingenuo o superficiale delle competenze psicosociali e organizzative.
- Gli incidenti e la sicurezza sono esiti emergenti dalla interazione e dalla interdipendenza delle diverse componenti di un'organizzazione. La prevenzione deve agire anche sul piano sistemico della interazione tra le componenti e non soltanto sul piano analitico delle singole componenti (come, a esempio, il comportamento individuale).
- La scienza della complessità e il pensiero sistemico possono aiutare a prevenire e

gestire i rischi per salute e sicurezza sul lavoro.

- Modelli di azione semplicistici non aiutano ad affrontare problemi complessi nelle organizzazioni.
- Non si può prevedere tutto. Bisogna prepararsi a essere impreparati.

In accordo con alcuni importanti autori, definiamo Non-Technical Skill le competenze necessarie ad agire nei sistemi organizzativi con consapevolezza della rilevanza per la prevenzione e gestione dei rischi di:

1. Consapevolezza situazionale,
2. Comunicazione,
3. Lavorare in gruppo,
4. Leadership,
5. Presa di decisione,
6. Gestione dello stress,
7. Gestione della fatica.

L'impegno per apprendere una competenza non superficiale in queste aree richiede il riconoscimento della necessità di superare la visione meccanica e lineare dei fenomeni organizzativi (tra i quali la prevenzione e gestione dei rischi).

Per questo motivo, occorre aggiungere a queste aree delle competenze non tecniche una meta-competenza relativa al riconoscimento e alla comprensione dei sistemi complessi.

In questo senso, l'acronimo del nome dell'associazione (AiNTS) suggerisce intenzionalmente un riferimento alle formiche (*ants*) che sono state spesso utilizzate come esempio di organizzazione sociale che mostra qualità emergenti di ordine superiore alle qualità esistenti nei singoli individui che compongono il sistema.

AiNTS non si pone in alternativa e tantomeno in competizione con le esistenti associazioni attive nella prevenzione dei rischi o nelle politiche di organizzazione e risorse umane. AiNTS accetta e incoraggia le multiple appartenenze. Possono aderire all'associazione persone aderenti a, e attive in, altre associazioni.

La nostra ambizione è sprovvincializzare il dibattito culturale sui temi della prevenzione in Italia. In giro per il mondo, nelle imprese e nelle università, il livello del dibattito è molto, molto, più avanti delle disquisizioni da noi ordinarie sulle norme di legge (magari piene di buone intenzioni, ma anche evidentemente complicate, contraddittorie e impotenti) o sulla "scoperta" che la sicurezza va fatta agendo sul comportamento dei lavoratori (trascurando, se non addirittura negando, la natura sistemica del problema). Sappiamo che in Italia ci sono altre persone (professori e ricercatori universitari, così come operatori nelle imprese, nelle associazioni professionali, scientifiche e di rappresentanza, negli organi di vigilanza) che non si accontentano delle formule tecniche e giuridiche su come il mondo dovrebbe funzionare e nemmeno delle semplificazioni comportamentiste. Non si accontentano di queste idee e cercano di applicare un approccio più attento a come le persone e i

gruppi agiscono nelle organizzazioni sociali ed economiche che ormai abbiamo imparato a riconoscere come complesse.

Noi fondatori di AiNTS sapevamo che queste convinzioni sono presenti in molte persone appartenenti a tante famiglie professionali, ma non avevamo ancora incontrato una risorsa organizzativa per dare voce collettiva all'impegno di superare i limiti dell'approccio tecnico-normativo e per diffondere e rendere accessibili a un più grande numero di operatori della prevenzione dei rischi e della gestione delle emergenze le ragioni di un approccio diverso.

Per questo ora, con la nostra iniziativa, c'è un'associazione in più: c'è AiNTS ([www.aints.org](http://www.aints.org)).

---

## VOLONTARIATO NELLA CROCE ROSSA ITALIANA: MOTIVAZIONE, ESPERIENZA E ABBANDONO

DI CHIARA SALVATELLI

*I risultati di una ricerca sull'attività di volontariato all'interno della Croce Rossa Italiana.*

A seguito della Decisione del Consiglio del 27 Novembre 2009 (Consiglio dell'Unione Europea, 2010), il 2011 è stato proclamato Anno europeo delle attività di volontariato che promuovono la cittadinanza attiva. Nella Decisione promulgata il 22 Gennaio 2010 sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, il volontariato viene descritto così: *"Il volontariato è una delle dimensioni fondamentali della cittadinanza attiva e della democrazia, nella quale assumono forma concreta i valori europei quali la solidarietà e la non discriminazione e in tal senso contribuirà allo sviluppo armonioso delle società europee"*. (Consiglio dell'Unione Europea, 2010).

Gli obiettivi specifici dell'Italia per rispondere a questa chiamata della Comunità Europea, sono stati presentati nel Piano Italia 2011 (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2011) approvato dalla Commissione Europea, e si fondano principalmente su due concetti basilari: quello di *empowerment* e quello di *mainstreaming*. Entrambi enfatizzano il potere della consapevolezza sociale e decisionale dei cittadini, attraverso azioni circoscritte, che divengono globalmente funzionali, e vengono riconosciute e trasferite a banda larga a tutto il sistema grazie alla loro funzionalità. La cittadinanza attiva è

sicuramente uno dei concetti che rende meglio la grande metamorfosi che la Comunità Europea ha cercato di incoraggiare con l'Anno Europeo. Sapere che, ogni cittadino, grazie al suo lavoro gratuito nelle attività di volontariato, è fondamento di un cambiamento che lo riguarda, che sostiene il miglioramento del suo *status*, e promuove contemporaneamente un beneficio comune sostenendo i diritti ed i principi fondamentali dell'uomo, dovrebbe spronare ogni singolo individuo a diventare 'attivo', ovvero volontario a tutti gli effetti: operativo all'interno di un'associazione per un cambiamento sociale verso un destino propositivo comune.

Questa ricerca nasce proprio con l'intento di aumentare la produzione, la pubblicazione e lo sviluppo di studi concernenti queste aree (Consiglio dell'Unione Europea, 2011), grazie alla collaborazione tra il commissario CRI (Croce Rossa Italiana) del Comitato locale di Macerata, Rosaria Del Balzo Ruiti, il Delegato nazionale del Servizio Psicosociale della CRI, Dott. Antonio Zuliani, e il direttore del dipartimento di psicologia dello sviluppo e della socializzazione (DPSS) all'Università di Padova, Massimo Santinello.

## Background teorico e ipotesi

Quest'indagine sul volontariato è stata sviluppata su diversi fronti: le motivazioni di entrata in CRI, l'esperienza vissuta all'interno dell'associazione e, per coloro che hanno poi deciso di lasciare il servizio, le motivazioni di abbandono.

Tra i ricercatori che più si sono adoperati nel campo motivazionale, Omoto e Snyder offrono numerosi studi al riguardo (Omoto & Snyder 1995), (Clary & Snyder, 1999), (Omoto, Snyder & Crain 2001). Essi presentano l'approccio funzionalista che si sviluppa in sei funzioni (funzione di conoscenza, funzione sociale, funzione orientata alla carriera, funzione ego-protettiva, funzione valoriale e funzione di

*self-enhancement*), per spiegare quali bisogni una persona cerca di veder esauditi quando si impegna in un'attività di volontariato; queste variabili vengono misurate grazie a uno strumento da loro costruito: il VFI, *Voluntary Function Inventory*. Partendo da questo si è ipotizzato che:

- *Ipotesi 1.* I volontari in servizio da più di due anni presentano motivazioni di entrata nell'organizzazione legate principalmente alla funzione valoriale (valori connessi alla prosocialità, filantropia), pertanto otterranno punteggi più alti negli item che misurano questi costrutti.
- *Ipotesi 2.* I volontari che entrano in CRI come componente Pionieri (18-25 anni) sono spinti prevalentemente da motivazioni sociali e orientate alla carriera (crearsi un gruppo di amici e trovare un lavoro), pertanto otterranno punteggi più alti negli *item* che misurano questi costrutti.

Il VFI è uno strumento che misura diverse variabili, tra cui anche il Sostegno Sociale, ovvero il contesto familiare, amicale e lavorativo dei volontari, così ci è sembrato opportuno valutare se questo influenzasse la durata del servizio.

- *Ipotesi 3.* I volontari in servizio presentano punteggi di Sostegno Sociale maggiore di coloro che hanno lasciato la CRI.

Oltre alla motivazioni di ingresso in CRI ci si è soffermati sui possibili motivi che possono influire negativamente e quindi spingere un volontario all'abbandono dell'attività in CRI, per aumentare la consapevolezza sulla responsabilità che l'associazione ha sui singoli volontari, e per capire quanto le variabili legate alla struttura possano influenzare l'abbandono del volontario. Due ricercatori che si sono particolarmente interessati a questa tematica sono stati Grube e Piliavin, proponendo il *Role Identity Model*, nel quale si vede come diverse

variabili individuali e situazionali possono influenzare direttamente o secondariamente l'intenzione a lasciare l'organizzazione di volontariato (Grube & Piliavin, 2000).

- *Ipotesi 4.* I volontari non più in servizio hanno abbandonato per cambiamenti nella rete sociale in CRI (perdita del network di amicizie formatesi in CRI), pertanto presentano punteggi maggiori negli item che rappresentano questi costrutti.

Considerando l'esperienza totale di volontariato, ogni individuo dovrebbe riuscire a integrarsi gradualmente in un circolo virtuoso, nel quale le basi valoriali dell'organizzazione diventano le proprie, e il servizio di volontariato si legittima come impegno diretto e coerente con il ruolo che si vuole assumere. Per attuare un passaggio personale dal semplice 'fare' volontariato, fino ad 'essere' il volontariato che si fa, in accordo con i principi e i valori dell'organizzazione.

Il *Three-Stage Model of Volunteerism's Duration* ideato da Chacòn e colleghi, è un modello che ci suggerisce proprio come sia fondamentale misurare alcune variabili relative all'esperienza del volontariato, come la soddisfazione, impegno organizzativo, e identità di ruolo a seconda della durata del servizio. Nonostante non sia possibile nel nostro caso misurare l'intenzione del volontario in diversi tempi come nella ricerca da loro effettuata, possiamo comunque valutare se i punteggi relativi agli *item* per l'impegno organizzativo e l'identità di ruolo cambiano tra i volontari, e tra volontari attivi e coloro che hanno lasciato il servizio (Chacòn, Vecina, Dàvila, 2007).

- *Ipotesi 5.* I giovani volontari (fino ad un anno di servizio) ottengono punteggi di impegno organizzativo più alti rispetto ai volontari in servizio da più tempo (due anni e oltre), che ottengono invece punteggi maggiori d'identità di ruolo.
- *Ipotesi 6.* I volontari ancora attivi

ottengono punteggi maggiori di impegno organizzativo ed identità di ruolo rispetto a coloro che hanno lasciato la CRI, a parità di tempo passato nell'organizzazione.

Inoltre visto il ruolo ricoperto dall'impegno organizzativo in vari indagini, si è pensato di analizzarne la variazione secondo l'età dei volontari.

- *Ipotesi 7.* L'impegno organizzativo è maggiore nelle fasce di età adulta.

## Metodo

### Soggetti

Il campione che ha liberamente risposto ai questionari, tra la popolazione totale considerata di volontari che si sono iscritti negli anni 2006-2010, è composto da 127 volontari ancora attivi, e 26 volontari che hanno abbandonato il servizio. La maggioranza risulta essere di sesso femminile, giovane (tra i 18-24 anni), ed entrata in CRI prevalentemente negli anni 2008/ 2009. Inoltre, tra coloro che hanno successivamente lasciato il servizio, vediamo che per lo più i volontari hanno abbandonato subito dopo il corso di formazione iniziale (61,5% è rimasto meno di un anno).

### Procedura e Strumenti

Sono stati somministrati due diversi tipi di questionario, uno specifico per coloro che sono tutt'ora membri della CRI, ed uno per coloro che non hanno poi più deciso di rinnovare il tesseramento; le domande sono simili ma nel secondo questionario vi è una parte extra sulle motivazioni di abbandono. I questionari somministrati sono stati proposti dal Dott. Zuliani, il quale li aveva già precedentemente creati insieme al suo *team* di lavoro, e utilizzati nel contesto del nord Italia.

Per garantire la comparabilità dei risultati del nostro studio con le precedenti ricerche svolte, si è cercato di creare un adattamento strumento-teorico che apportasse le minor

modifiche possibili. I questionari sono stati poi direttamente somministrati via personale, telefonica o per email.

## Risultati

Non vi sono stati riscontri statisticamente significativi per nessuna delle prime ipotesi. Questo implica che, nonostante tutti gli item che hanno ottenuto punteggi maggiori siano quelli rappresentativi della funzione valoriale (motivazione d'entrata legata alla prosocialità), non risultano significativi in relazione alla durata del servizio. Inoltre, le motivazioni sociali e orientate alla carriera non sembrano spingere in maniera particolare i giovani verso il volontariato, piuttosto la motivazione self-enhancement (che esprime il desiderio di migliorarsi e realizzarsi) è risultata significativa. In aggiunta a ciò, nonostante i punteggi relativi al Sostegno Sociale siano risultati alti, e quindi i volontari godono di un buon contesto familiare e sociale che apprezza il servizio che svolgono, questo non sembra differire in maniera rilevante tra volontari e coloro che hanno lasciato il servizio. In egual modo, per quanto concerne l'ipotesi sulle motivazioni di abbandono dei volontari, non si evidenziano riscontri legati a eventuali cambiamenti nelle reti sociali dell'organizzazione, al contrario, motivazioni come non avere più tempo da dedicare e non vedere più l'utilità della propria opera in CRI risultano predominanti.

Tutte le successive ipotesi hanno avuto invece esiti statisticamente significativi. I punteggi d'impegno organizzativo differiscono in maniera rilevante tra le fasce d'età, in particolar modo le fasce d'età adulta (sopra i 45 anni) dedicano molte più ore ad attività di volontariato nell'organizzazione rispetto ai giovani (275,94 ore in media rispetto a 158,71 ore), nonostante questi ultimi rappresentino la maggioranza del campione considerato. Inoltre, coloro che sono tutt'ora volontari erano già maggiormente impegnati all'interno dell'organizzazione rispetto a coloro che poi

hanno deciso di lasciare il servizio, a parità di tempo trascorso in CRI. Infine, è risultata significativa la differenza tra gli item rappresentati dell'identità di ruolo (relativi alla macro area Informazione) e la durata del servizio. Contrariamente a quanto ci si potrebbe aspettare i volontari entrati da poco sono i più informati riguardo le attività che si svolgono nell'organizzazione a livello locale, regionale e nazionale, rispetto a coloro che prestano servizio da molti più anni. In generale si nota comunque che i punteggi sull'informazione sono davvero molto bassi, ovvero spesso i volontari non hanno idea di come realmente funzioni l'associazione al di fuori del servizio che svolgono.

Successivamente, analizzando le statistiche descrittive dei dati, una questione controversa: la gestione delle forze operative disponibili. Risulta infatti che ben il 34% dei soggetti non ha mai svolto nessuna delle attività di volontariato proposte dall'associazione. Nonostante la frequenza ai corsi non implichi un impegno costante nell'associazione, la scelta di continuare ad essere iscritti alla CRI senza però aver mai fatto servizio si rivela discordante con i principi su cui l'associazione si fonda. Sarebbero da indagare le motivazioni che spingono questi volontari a rimanere legati alla CRI senza però fare attività di volontariato. Inoltre i risultati confermano che gli adulti sembrano essere i volontari che concretizzano maggiormente il lavoro di volontariato. Questo aspetto andrebbe maggiormente indagato considerando che il campione era invece prevalentemente composto da ragazzi, al fine di capire quali difficoltà si possono frapporre tra la teoria proposta nel corso e la pratica dell'attività, per cercare di aumentare l'operatività del servizio e agevolare il lavoro di tutti. Inoltre si dovrebbe aumentare la consapevolezza verso i servizi che più sono richiesti dalla CRI (Trasporto ed Emergenza), facilitandone l'entrata e la formazione soprattutto ai più giovani, per assicurare un ricambio più efficace e agevole del personale.

Nella macro area Soddisfazione dell'attività svolta notiamo che il 55,5% dei volontari è molto soddisfatto dell'esperienza vissuta in CRI, anche se solo il 34,6% dice di potersi prendere un impegno a lungo termine con l'organizzazione, mentre il 41,8% non sa se in futuro vorrà restare oppure no. Prendendo in considerazione il servizio e la sede, la maggioranza dei volontari si ritiene soddisfatta (52,3% la trova abbastanza accogliente), anche se ben l'83% pensa che potrebbe essere migliorata con maggiore spazi per l'aggregazione e la vita sociale. Si potrebbe anche pensare di ottimizzare quelli già disponibili per facilitare la coesione e l'efficienza del personale, infatti alcuni volontari hanno specificato liberamente nel questionario che gradirebbero una maggiore attenzione da parte dell'organizzazione verso i luoghi della sede adibiti ai volontari. Un sentimento comunemente espresso riguarda inoltre il bisogno dei volontari attivi di sentirsi più seguiti e ascoltati nei propri bisogni. Un luogo di lavoro tenuto in maniera migliore, ottimizzare i servizi per il lavoro dei volontari ed essere più disponibili all'ascolto anche delle problematiche che si possono creare tra i volontari, sono alcune delle necessità che questi sentono come fondamentali. Soprattutto per coloro che sono sempre operativi, la sede e la CRI vengono visti come un posto familiare, da cui vorrebbero maggiore considerazione e attenzione. Importante potrebbe essere quindi avere uno sportello di discussione, per poter parlare di problematiche che riguardano sia le necessità concrete, sia i rapporti tra i volontari e tra volontari e cariche amministrative. Anche tra i volontari spesso c'è poco dialogo e ci si incontra solo alle riunioni: potrebbe essere interessante trovare invece un modo per far rapportare maggiormente i volontari tra loro, per aumentare l'ascolto, accelerare la risoluzione delle problematiche, e aumentare la consapevolezza delle necessità collettive. Bisognerebbe creare una rete di comunicazione più efficace tra i volontari che svolgono uno stesso tipo di servizio, affinché loro stessi siano in grado di gestirsi in maniera più autonoma e funzionale, grazie a

un confronto responsabile che permetta la risoluzione delle piccole controversie quotidiane.

Alle domande sulla capacità dell'associazione di tener conto delle esigenze personali dei volontari, delle loro preferenze, permettendo loro di sviluppare capacità e conoscenze, abbiamo ottenuto risultati positivi, considerando che c'è un'ottima organizzazione che permette di scegliere il turno, il tipo di servizio e con chi operare (tranne ovviamente in casi di particolare necessità). Alla domanda sulla prospettiva di impegnarsi maggiormente in futuro nelle attività della CRI, i volontari rispondono positivamente (34% vorrebbe impegnarsi molto di più, 32,7% abbastanza di più), c'è da considerare però che dai dati precedenti risultava che molti non avevano mai o quasi mai svolto servizio pur facendo parte dell'associazione.

## Conclusioni

Nonostante il campione giovane e di numerosità ridotta, questa ricerca ha cercato di rispondere al meglio sia al mandato della Comunità Europea (Consiglio dell'Unione Europea, 2011) , sia al bisogno di maggiore consapevolezza da parte del Comitato CRI. La non conformità di un costrutto teorico comune ha reso il lavoro difficile da gestire, ma l'utilizzo di questi strumenti ha comunque permesso di ampliare una ricerca già in svolgimento, per confrontare i risultati ed evidenziare eventuali punti che potranno poi essere sviluppati, al fine di garantire un servizio in costante monitoraggio e miglioramento. Ricchezza ulteriore è stata la collaborazione tra diverse strutture (Università e CRI), questo studio infatti è già di per sé un esempio di volontariato e di promozione della cittadinanza attiva, grazie ad una presa di coscienza comune delle responsabilità e delle potenzialità che può offrire un servizio svolto per la felicità e il benessere di tutti.



## Bibliografia

Consiglio dell'Unione Europea (2010). Decisione Del Consiglio del 27 Novembre 2009 relativa all'Anno europeo delle attività di volontariato che promuovono la cittadinanza attiva (2011) . *Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea*, L-17, 43-48.

Consiglio dell'Unione Europea (2011). Il ruolo delle attività di volontariato nella politica sociale-Conclusioni del Consiglio. Disponibile in <http://register.consilium.europa.eu/pdf/it/11/st14/st14552.it11.pdf>, ultimo accesso 18/05/12.

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2011). Piano Italia 2011. Disponibile in [www.lavoro.gov.it/NR/rdonlyres/20099A43.../PianoONCIItaliaR.pdf](http://www.lavoro.gov.it/NR/rdonlyres/20099A43.../PianoONCIItaliaR.pdf), ultimo accesso il 18/05/12.

Omoto, A. M., & Snyder, M. (1995). Sustained Helping without Obligation: Motivation, Longevity of Service, and Percived Attitude Change among

Aids Volunteers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 671-686.

Omoto, A. M., Snyder, M., & Crain L. (2001). *On the Stigmatization of People Who Do Good Work: The Case of AIDS Volunteers*. University of Kansas and Univeristy of Minnesota, Kansas City-Minneapolis.

Clary, E. G., & Snyder, M. (1999). The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations . *Current Directions in Psychological Science*, 8 (5), 156-159.

Grube, J. A., & Piliavin, J. A. (2000). Role Identity, Organizational Experiences, and Volunteer Performance. *Personality ans Social Psychology Bulletin*, 26(9), 1108-19.

Chacòn, F., Vecina, M. L., & Dàvila, M. C. (2007). The Three-Stage Model of Volunteers' Duration of Service. *Social Behavior and Personality*, 35(5), 627-642.

---

## ADDETTI ALL'EMERGENZA CRITICITÀ DEL RUOLO E STRATEGIE DI SELEZIONE, FORMAZIONE E SOSTEGNO

DI ANTONIO ZULIANI

*Vediamo come caratteristiche personali, formazione e sostegno possano far fronte a tre delle principali criticità di ruolo degli addetti all'emergenza.*

Gli addetti all'emergenza o alle squadre di emergenza hanno dei compiti molto complessi che, anche se inquadrati in specifiche procedure, richiedono un impegno personale intenso sul quale si segnalano tre criticità da prendere in considerazione al fine di predisporre piani di lavoro per la selezione, la formazione e il sostegno di tale personale:

- criteri utilizzati per la valutazione del pericolo;
- resistenze nell'affrontare il pericolo;

- presenza nell'ambiente di persone affettivamente significative.

### Criticità

#### **Valutazione/conferma del pericolo**

Al di là degli aiuti che la tecnologia offre, rimane spesso un margine soggettivo nella valutazione del pericolo e della sua evoluzione.

Tale processo cognitivo non è sempre facile sia per le condizioni nelle quali si manifesta una situazione di emergenza, sia per i caratteri di novità che spesso contiene. Ciò determina un processo cognitivo per nulla scontato perché si deve confrontare con gli ostacoli dovuti al modo in cui funziona il nostro cervello, propenso a commettere errori di valutazione.

Gli studi sugli errori percettivi evidenziano molti aspetti che vengono sottovalutati nelle situazioni di emergenza. Vediamone solo alcuni esempi.

- Di fronte a un problema, viene elaborata una prima valutazione sulla base dei dati che ci appaiono salienti e che sono a portata di mano. Ciò determina una sorta di "ancoraggio" percettivo che determina il modo in cui si andranno a considerare tutti i dati successivi.
- Di fronte a due stimoli della stessa rilevanza si tende a seguire quello che altera l'esperienza per primo, sospendendola verso l'altro.
- Gli stimoli inattesi intensificano la risposta delle aree cerebrali preposte alla distribuzione dell'attenzione andando a coprire tutti gli altri.
- Quando una persona è impegnata in un compito che le chiede un alto livello di concentrazione il suo cervello sopprimerà con maggior forza gli elementi che, provenienti dall'ambiente, tendono a distrarla rispetto ai casi nei quali la stessa persona è impegnata in un compito più semplice.
- La memoria è costruita due volte: nel momento stesso in cui la si fissa, e ancora nel momento in cui andiamo a recuperare i ricordi; in entrambi questi processi ci sono dei vuoti che sono riempiti con inferenze inconsapevoli e solo quando questi frammenti sono integrati e rendono sensata l'esperienza che si vuole ricordare che ci ritroviamo di fronte a ciò che chiamiamo memoria.

Accanto a ciò occorre ricordare che buona parte delle decisioni vengono prese sulla base di due quadri di riferimento generali: frames e script cognitivi.

Frame in inglese significa cornice, inquadratura e in psicologia indica una sequenza di eventi tipo che la persona ha imparato e sulla quale si aspetta che le nuove situazioni si sviluppino. In questo senso i frames condizionano la percezione che la persona ha dell'evento rispetto a ciò che si aspetta possa accadere. Possiamo dire che la consapevolezza che la persona sviluppa verso la situazione che si trova a vivere è profondamente condizionata dai frames che utilizzerà.

Accanto ai frames agiscono gli scripts che in ambito psicologico possono essere identificati come i "copioni" che le persone utilizzano di fronte agli eventi. Nel corso della vita le persone elaborano una serie di "copioni" che le aiutano ad orientarsi quando incontrano eventi noti e che si ripetono. Ciò deriva dall'esperienza, ma ancor di più da "significati" che permettono una visione culturale condivisa degli eventi. Se i frames condizionano la percezione, gli scripts hanno una grande influenza sulle reazioni delle persone di fronte all'evento.

I frames e gli script di cui abbiamo parlato, pur appartenendo ad un'esperienza passata, sono in grado di determinare la nostra esperienza attuale. Quando queste attese vengono violate il nostro cervello fatica ed impiega comunque del tempo per elaborare in modo diverso i dati percettivi, e questo può determinare sia errori sia ritardi nei processi decisionali nelle situazioni di emergenza.

Due esempi "storici" posso aiutare a chiarire questi concetti: l'attacco della setta Aum alla metropolitana di Tokyo e la tragedia di Hillsborough.

### ***Essere chiamati ad affrontare un pericolo***

La seconda criticità è determinata dal fatto che l'addetto è chiamato a confrontarsi con la tendenza naturale che ogni persona ha di allontanarsi da un pericolo, specie quando l'ipotesi di poterlo aggredire risulta perdente. Se il meccanismo attacco-fuga può valere per molte situazioni è evidente che di fronte a

un incendio o a un crollo il meccanismo prevalente è quello della fuga.

Ora l'addetto si trova a dover contrastare questa tendenza senza che ciò comporti di arrivare a creare quella forzatura che chiameremo negazione della realtà per cui la paura, come parte sana dell'esperienza umana, viene negata per far posto ad una mal posta spavalderia che pone il singolo e i suoi colleghi in una situazione veramente pericolosa.

### **Lavorare in un ambiente affettivamente pregnante**

L'addetto aggiunge a tutto ciò anche la caratteristica specifica di dover operare all'interno di un ambiente affettivamente molto significativo sia per i significati che gli oggetti e l'ambiente hanno per lui (come si può distruggere un ambiente nel quale si lavora per contenere un incendio?) sia per la presenza di persone a lui legate.

Quest'ultimo è l'aspetto più significativo perché la preoccupazione per la sorte di persone affettivamente importanti può seriamente interferire nei pensieri e nelle decisioni che l'addetto deve prendere.

### **Criteri di contenimento delle criticità**

Una volta esaminate le criticità vorrei proporre alcuni criteri che possano farvi fronte, e nello specifico: caratteristiche personali, formazione e sostegno.

### **Caratteristiche personali**

Data la complessità, ci si interroga se esistano dei criteri per la selezione che vadano al di là di quelli più comunemente utilizzati e che fanno riferimento alla disponibilità personale o, peggio, al fatto di considerare quella risorsa non utilmente impiegabile in altri ruoli aziendali. La ricerca scientifica non ha identificato dei criteri condivisi a livello internazionale, per cui proveremo a sottolineare alcuni punti che ci paiono centrali e che possono essere

evidenziate attraverso strumenti di indagine tecnica e scientifica.

### **Buona resilienza**

Intesa come la capacità di una persona di adattarsi agli eventi avversi della vita, ciò che spesso impropriamente viene chiamata "forza d'animo".

### **Capacità di lavorare in gruppo all'interno di un'organizzazione**

Appare del tutto evidente che una situazione di emergenza non può essere risolta da soli, né dalla somma degli addetti, e che la capacità di lavorare in gruppo è decisiva.

### **Capacità di assumere un ruolo di leader**

È importante che il sistema di sicurezza preveda la presenza di una guida qualificata (basata sia sulle informazioni messe a disposizione delle persone, sia sulla presenza di personale formato ad essere di riferimento in tali circostanze) al fine di rispondere alla richiesta che in tal senso proviene dalle persone coinvolte.

### **Il senso di autoefficacia che la persona vive in quel momento**

Come convinzione delle proprie capacità di organizzare e realizzare il corso di azioni necessarie per gestire adeguatamente le situazioni che si incontreranno in un particolare contesto, in modo da raggiungere gli obiettivi prefissati.

### **Locus of control**

Nel senso che coloro che hanno un *locus of control* interno percepiscono di poter influenzare con le proprie decisioni e azioni il corso degli eventi di vita, mentre coloro che hanno un *locus of control* esterno credono che la fortuna, il fato o altri più potenti abbiano la responsabilità per il risultato degli eventi.

### **Formazione**

Una volta delineate le caratteristiche personali vediamo come la formazione può supportarle positivamente. La formazione, per rispondere alle criticità esposte, non può limitarsi agli aspetti tecnici, ma deve essere attenta allo sviluppo anche

di altre competenze. Si può quindi prevedere:

- la conoscenza dei comportamenti attesi da parte delle persone in situazioni di emergenza;
- lo studio, meglio se condotto in modo seminariale, di eventi tipo. Analizzare le soluzioni positive adottate arricchisce i modelli utilizzabili, mentre quella degli errori mette in guardia da tutte le trappole culturali, cognitive e procedurali insite in ogni situazioni di emergenza;
- l'esercitazione. Questa strategia formativa è tanto più efficace quanto permette di stressare i diversi aspetti dell'emergenza e di attivare il fondamentale processo di apprendimento dagli errori, così trascurato dalla cultura attuale. Ciò comporta che ogni esercitazione deve essere esaminata attraverso un preciso protocollo di analisi (quasi inesistente nel nostro paese) e di affiancare all'analisi tecnica relativa all'andamento di questa formazione partecipata, anche l'analisi delle emozioni vissute perché, seppur in misura ridotta, esse si riproporranno anche nelle situazioni reali e appare estremamente utile fornire una chiave di lettura anche di quest'ultime.

Si tratta, in sostanza, di aumentare la capacità delle persone di comprendere cosa sta accadendo, sottraendosi alla trappola dei frames, e di accrescere il numero di scripts a disposizione, permettendo di attivare con maggior probabilità comportamenti idonei ad affrontare la situazione in atto, che non apparirà come del tutto ignota e incomprensibile.

### **Sostegno**

Il sostegno che gli addetti sentono di avere appare un'ultima strategia indispensabile. Parlando di sostegno in primo luogo occorre riprendere quanto già accennato in precedenza riguardo alla resilienza organizzativa, la quale ha alla sua base il fatto che l'addetto sente di avere la fiducia dell'organizzazione sia in termini di

investimento formativo sia in termini di considerazione del ruolo.

La seconda forma di sostegno è quella che potremmo definire "manutenzione dell'operatore" che consiste nella sua partecipazione alle esercitazioni, ma ancora di più - come già sottolineato - all'analisi anche emotiva dell'andamento delle stesse.

Infine il sostegno emotivo dopo ogni intervento in emergenza appare essenziale. Oggi sappiamo che chi si adopera per le azioni di soccorso si trova a vivere situazioni emotive coinvolgenti e molto profonde (senza dimenticare che in questo caso si trova ad operare all'interno di quella complessità emotiva di cui abbiamo parlato). In questo senso il sostegno emotivo va fornito sempre (sarà libertà dell'addetto rifiutarlo), ciò comporta due vantaggi:

1. evitare che disagi apparentemente di piccola portata possano incistarsi in sofferenze più gravi ed estese;
2. dare il segnale che l'organizzazione ha a cuore il suo personale di emergenza a cui chiede molto, ma che ha deciso di sostenere (ecco un esempio di resilienza organizzativa ben applicata).