

Anno 13, numero 45  
Giugno 2017  
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

ISSN 2531-4157

## **PdE**

*Direttore responsabile*  
Mauro Zamberlan

*Direttore scientifico*  
Antonio Zuliani

*Coordinatore editoriale*  
Lucia De Antoni

*Redazione:*  
Teresa Cammara, Wilma  
Dalsaso, Rosaria Grazia  
Domenella, Ciro Mayol,  
Elisabetta Mulone, Attilio  
Pagano, Massimo Serva-  
dio, Dominella Quagliata,  
Pietro Iacono Quarantino,  
Martina Zuliani.

In questo numero

### **Neuroni specchio: un contributo per la gestione della sicurezza e dell'emergenza**

di Antonio Zuliani

I lavori sui neuroni specchio permettono di comprendere alcuni dei fenomeni interpersonali che si manifestano nelle situazioni di emergenza e suggeriscono delle strategie organizzative e formative atte a migliorare le condizioni di sicurezza aziendale e le risposte alle emergenze.

pag. 2

### **Telelavoro e smart work al servizio dell'azienda e della persona**

di Pietro Iacono Quarantino e Antonio Zuliani

La diffusione del telelavoro e la sua evoluzione verso lo smart work chiama in causa le scienze sociali, e la psicologia in particolare, per individuare le condizioni che li rendano favorevoli alle aziende e alle persone.

pag. 6

### **L'approccio partecipativo come nuova risorsa nella creazione di un modello di sicurezza inclusiva**

di Martina Zuliani

La progettazione partecipativa della sicurezza può essere un valido strumento di coinvolgimento del personale straniero al progetto di sicurezza aziendale.

pag. 9

### **Azioni e Reazioni nell'emergenza**

Presentazione dell'ultimo volume scritto da Antonio Zuliani per EPC Editore.

pag. 11

In questo momento in cui la sicurezza e la gestione dell'emergenza stanno diventando preoccupazione generale, StudioZuliani continua la sua opera di disseminazione culturale sul tema proponendo una lettura degli studi sui neuroni specchio applicati alla sicurezza e all'emergenza e una riflessione sull'approccio partecipativo per favorire la cultura della sicurezza nel personale straniero.

La costante attenzione allo sviluppo del benessere ci suggerisce di presentare una riflessione sui benefici e sui problemi connessi all'introduzione del telelavoro e dello smart work nelle aziende italiane.

Antonio Zuliani

## NEURONI SPECCHIO: UN CONTRIBUTO PER LA GESTIONE DELLA SICUREZZA E DELL'EMERGENZA

di Antonio Zuliani

La scoperta dei neuroni specchio e del sistema specchio è frutto del lavoro dell'équipe di Giacomo Rizzolatti dell'Università di Parma che negli anni '80-'90 li individuò nei macachi. Nel 1995 la stessa équipe dimostrò l'esistenza di un sistema simile nell'uomo.

I neuroni sono la parte costituente del nostro cervello e comunicano tra di loro attraverso dei potenziali di azione il cui codice è la modulazione di frequenza.

I neuroni specchio sono dei neuroni motori particolari che rispondono sia quando una persona compie un'azione sia quando si vede la stessa azione compiuta da un'altra persona, ma anche quando si sente il rumore caratteristico prodotto da questa azione, o quando l'azione è solamente immaginata. Questo meccanismo si ricollega al concetto di "motor imagery" (Jeannerod, 2001; Decety & Grezes, 2006; Mulder, 2007), ampiamente utilizzato nell'allenamento sportivo, che mostra come quando si immagina un'azione si attivano gli stessi neuroni di quando vede questa azione prodotta da altri.

Questo meccanismo permette di dire che l'azione viene "compresa internamente".

Esso non è presente solamente nelle aree motorie, ma anche in varie aree emozionali: in quelli che sono chiamati vitality forms, cioè i piccoli gesti sociali che uno fa. Da questo punto di vista, questi neuroni diventano un meccanismo globale di comprensione dell'altro, in quanto fornisce a una persona la comprensione dell'altro come se stesso; si può capire l'emozione perché la si vive, la si sente.

Certo non è solo grazie a questi meccanismi che noi comprendiamo gli altri in quanto l'uomo ha sviluppato il linguaggio come strumento relazionale dal quale non si può prescindere. Anzi, possiamo pensare che il linguaggio retroagisce modulando il funzio-

namento di questi meccanismi. In qualche maniera essi riescono a mettere assieme la parte esecutiva con la visione e quindi ci permettono di intuire quanto fatto dagli altri.

Perché ciò avvenga è necessario che l'azione o l'emozione che vedo appartengano alla mia esperienza, al mio patrimonio motorio, altrimenti non avranno alcun significato. Ad esempio un bambino molto piccolo vedendo una persona camminare non vivrà questo rispecchiamento, perché l'azione del camminare non è nella sua esperienza. D'altra parte, tutti possiamo guardare un balletto, ma l'attivazione neuronale di uno spettatore qualsiasi sarà diversa da quella di un ballerino che assiste allo stesso spettacolo. Se l'azione non fa parte di questo bagaglio possiamo fare solamente un ragionamento logico per comprenderla.

Dagli studi attuali si può dire che parte di questi neuroni sono presenti alla nascita, altri si sviluppano nel corso della vita, ma certamente il loro affinamento avviene gradualmente a contatto con la realtà, sono modulati dalla cultura.

In sostanza come dicono Jeannerod e Pacherie (2004) una percezione in essenza del sistema specchio ci permette di fornire una descrizione visiva di quello che vediamo fare dagli altri, ma non ci spiega le componenti intrinseche di queste azioni, cosa di fondamentale importanza per poterle capire, per ripeterle e attribuire loro uno scopo.

Scopo di questo articolo è di analizzare come il sistema specchio possa contribuire al miglioramento della sicurezza ed emergenza all'interno delle aziende. In modo particolare focalizzeremo l'attenzione sui temi dell'affordance degli oggetti, della formazione dei lavoratori e delle azioni che gli addetti

all'emergenza possono mettere in atto per guidare le evacuazioni.

### **Affordance degli oggetti**

Gli oggetti hanno le forme più svariate e proprio in tali forme sono presenti svariate opzioni di interazione. Quando vediamo un oggetto, esso viene scomposto, all'interno della corteccia cerebrale, nelle sue opzioni e tra esse ne viene selezionata una sulla base di due fattori principali: l'intenzione di colui che sta agendo e il riconoscimento "concettuale" dell'oggetto. Su questi fattori agiscono la corteccia prefrontale per quanto riguarda le nostre intenzioni e il lobo temporale inferiore per il riconoscimento dell'oggetto (Rizzato e Donelli, 2011).

Ciò comporta che comprendiamo gli oggetti non sulla base del loro significato, bensì sulla base del loro valore pratico, ossia sulla base di cosa possiamo fare interagendo con loro. Quando osserviamo un oggetto, si attiva una parte dei neuroni motori che ci mette in relazione con ciò che possiamo fare con l'oggetto stesso.

In pratica questi neuroni si attivano sia quando c'è l'esecuzione di un'azione (ad esempio prendere una penna dal tavolo) sia in corrispondenza della vista della penna sul tavolo come anticipazione di un'azione. In altre parole, gli oggetti che attivano questi neuroni sono quelli che offrono alla persona la possibilità di interagire con essi attraverso l'azione codificata dei neuroni. In altri termini, esistono dei neuroni che mettono in diretta relazione gli oggetti con le azioni compatibili per utilizzarli.

Nel contesto della sicurezza sul lavoro questi concetti confermano l'importanza degli studi di Gibson circa l'affordance degli oggetti, cioè la loro capacità di fornire indizi circa il proprio utilizzo.

Pensiamo ad esempio a un pomello da girare per aprire una porta, a una fessura di un distributore di bibite che indica dove inserire la moneta. Buona l'affordance del distributore circa l'inserimento delle monete, meno buona nel suo complesso in quanto manca un altro segnale, come una luce accesa, per indicare in modo inequivocabile se la bibita è presente o esaurita.

Vi sono oggetti che possiedono un'affordance molto forte come ad esempio i mattoncini della LEGO, con i cilindri e i fori che impediscono di incastrarli in modo diverso da quello previsto. Lo è anche il Velcro che indica con tutta evidenza che i due pezzi servono per essere attaccati l'uno con l'altro (Zuliani, 2017).

Gli oggetti sono fatti e quindi devono essere progettati per essere "agiti". Non ci sono infiniti modi per afferrare un oggetto tridimensionale e i neuroni codificano l'affordance di un oggetto e la trasformano in un atto motorio. Nel cervello si forma così una sorta di vocabolario motorio, ad esempio quando si avvia l'azione "prendere" il vocabolario motorio si attiva per la presa più efficace.

Secondo Sakata e colleghi (1995), i neuroni che codificano le affordance degli oggetti sono nel lobo parietale, nell'area AIP che funzionalmente è a cavallo tra le aree visive e quelle motorie. Ciò che è interessante è che questi neuroni si attivano non solamente quando si decide di prendere un oggetto, ma anche quando si vede un'altra persona farlo. Questo ha una grande rilevanza sia in fase di apprendimento sia per l'imitazione dei comportamenti.

### **Formazione del personale**

La formazione del personale nei settori della sicurezza e dell'emergenza deve tenere conto dei modelli di apprendimento che il nostro cervello utilizza. Per quanto riguarda in particolare l'apprendimento delle azioni da mettere in campo occorre ricordare come affermano Ericsson, Roring e Kiruthiga (2007) che limitarsi a ripetere continuamente una stessa attività non garantisce alcun miglioramento della sua esecuzione.

L'apprendimento, per essere efficace, deve migliorare la memoria della prestazione e diventare un modello mentale. In altri termini, l'azione appresa deve generare un insieme di conoscenze specialistiche (una biblioteca) nella mente della persona che si esercita.

L'acquisizione di questi modelli mentali deve essere promossa attraverso la costruzione di legami di senso tra la parte teorica e quella pratica. Ecco perché la formazione dovrebbe avvenire in modo da alternare prontamente

le parti teoriche con quelle pratiche. Uno studio di Buccino e collaboratori (2004), sempre relativo al funzionamento dei neuroni specchio, ha evidenziato come soggetti che osservano un'altra persona per imparare i gesti da compiere nel lavoro manifestano un'attivazione nel circuito parieto temporale, la quale attraverso il meccanismo dei neuroni specchio, trasforma le azioni viste in azioni possibili anche per l'allievo. L'aspetto che più ci interessa rilevare di questa ricerca è che se l'allievo non deve immediatamente ripetere l'azione vista, queste attivazioni neuronali spariscono come se il cervello facesse un reset.

Ecco allora che tenere queste parti separate, anche solo di poche ore, induce il cervello delle persone a non costruire le connessioni di senso tra teoria e pratica.

Non si tratta, infatti, di "migliorare la memoria" dei soggetti interessati, ma di fornire loro dei modelli mentali utilizzabili.

## Guidare le evacuazioni

Quando ci si trova in presenza di altri, lo spazio diviene spazio condiviso all'interno del quale le azioni del singolo vengono immediatamente riconosciute e comprese dagli altri. Questo pone l'accento sull'importanza di introdurre nella formazione degli addetti all'emergenza la consapevolezza su quanto le loro azioni siano decisive per l'esito dell'evento.

Quando vi è l'interesse che i presenti apprendano determinate azioni, possiamo contare sui neuroni specchio i quali hanno la capacità di trasformare l'informazione sensoriale (nel nostro caso il comportamento degli addetti all'emergenza) in atti motori. In altri termini, la persona nel momento in cui vede un'azione eccita in se stessa un programma motorio analogo, perché dentro di lei c'è un'azione simile. Certamente i processi di mentalizzazione che portano poi ai comportamenti reali sono più complessi, ma l'input imitatorio è di notevole importanza: ecco perché abbiamo spesso insistito sul fatto che gli addetti devono "mostrare" con il loro comportamento le azioni più idonee.

Passando da quelle che lo stesso Rizzolatti chiama "azioni fredde" alle "azioni calde"

che implicano l'instaurarsi di una relazione, sembra evidente che gli addetti all'emergenza, se vengono formati a interiorizzare i messaggi impliciti dei presenti attraverso il sistema specchio, diventano in grado di comprendere le emozioni vissute e di attivare una risposta comunicativa efficace, perché congruente con i segnali ricevuti. Analogamente, è importante che l'addetto sia in grado di verificare il messaggio che sta inviando agli altri.

Gli studi ci suggeriscono che i neuroni specchio entrano in risonanza con le emozioni del nostro interlocutore predisponendoci a comprendere queste emozioni. Ciò attraverso dei micro messaggi, soprattutto non verbali, che l'interlocutore stesso ci ha suggerito. È evidente che se c'è congruenza tra questi segnali e quello che viene detto, la comunicazione sarà efficace; se non vi è coerenza, i risultati possono essere negativi. Ad esempio, se un addetto all'emergenza dice alle persone che ha di fronte "state calmi" in modo ansioso, con tutta probabilità non otterrà la calma, ma le persone saranno contagiate dallo stato d'animo dell'addetto e la loro ansia aumenterà a causa del fatto che il sistema specchio è stato attivato dall'ansia dell'addetto e non della parola.

Fin dagli studi di Mehrabian e Wiener (1967) è stata evidente l'importanza della congruenza tra le forme di comunicazione verbale, paraverbale e non verbale; con i lavori sui neuroni specchio abbiamo la conferma che è importante una coerenza tra le nostre azioni, le nostre emozioni e le nostre intenzioni: solo se questi tre aspetti sono correttamente orientati verso un obiettivo si produce un'azione congruente e le persone alle quali è rivolta saranno spinte a un rispecchiamento positivo.

## Conclusioni

Le tre conclusioni che affidiamo alla riflessione del lettore sono:

- la necessità di lavorare sull'affordance degli oggetti di lavoro, chiamando in causa la collaborazione tra designer, psicologi e utilizzatori degli stessi;

- ripensare la formazione del personale connettendo strettamente la parte teorica con quella pratica;
- all'interno dei processi formativi degli addetti all'emergenza, valorizzare gli aspetti relazionali e di capacità di guida coerente delle azioni più opportune per gestire una situazione critica.

## Bibliografia

- Buccino G., Viogt S., Ritzl A., Fink G.R., Zilles K., Freund H.J. & Rizzolatti G. (2004). Neural circuits underlying imitation learning of hand actions: an event-related fMRI study. *Neurol*, 42(2), 323-334.
- Decety J. & Grezes J. (2006). The power of simulation: imagining one's own and others behavior. *Brain Research*, 1079, 4-14.
- Ericsson K.A., Roring R.W. & Kiruthiga N. (2007). Giftedness and evidence for reproducibly superior performance: an account based on the expert performance framework. *High Ability Studies*, 18(1), 3-56.
- Gibson J.J. (1979). *The ecological approach to visual perception*. Houghton Mifflin, Boston.
- Jeannerod M. (2001). Neural simulation of actions: a unifying mechanism for motor cognition. *NeuroImage*, 14, 103-109.
- Jeannerod M. & Pacherie E. (2004). Agency, Simulation and Self-identification. *Mind and Language*, 19(2), 113-146.
- Mehrabian A. & Wiener M. (1967). The coding of inconsistent communications. *Journal of personality and Social psychology*, 6, 109-114.
- Mulder T. (2007). Motor Imagery and action observation: cognitive tools for rehabilitation. *Journal of neural transmission*, 114(10), 1265-1278.
- Rizzatto M. & Donelli D. (2011). *Io sono il tuo specchio. Neuroni specchio e empatia*, Amrita, Torino.
- Rizzolatti G. & Sinigaglia C. (2006). *So quello che fai. Il cervello che agisce e i neuroni specchio*. Cortina Editore, Milano.
- Rizzolatti G. & Nioli A. (2016). *In te mi specchio*. Rizzoli, Milano.
- Sakata H., Taira M., Murata A. & Mine S. (1995). Neural mechanism of visual guidance of hand action in the parietal cortex of the monkey. *Cerebral Cortex*, 5(5), 429-438.
- Zuliani A. (2017). *Azioni e Reazioni nell'emergenza. Tutto quello che si deve sapere sui comportamenti umani per costruire un piano di emergenza*. EPC Editore, Roma.

## TELELAVORO E SMART WORK AL SERVIZIO DELL'AZIENDA E DELLA PERSONA

di Pietro Iacono Quarantino e Antonio Zuliani

Fino agli anni '90 del secolo scorso l'organizzazione del lavoro non poteva prescindere dalla necessità di pianificare i tempi e i luoghi di svolgimento delle attività dei lavoratori.

La fabbrica o l'ufficio erano il luogo in cui il lavoro veniva svolto. I lavoratori dovevano subordinare il loro tempo di vita privata ai tempi di lavoro previsti dall'organizzazione aziendale: orari, ritmi, ferie, permessi dovevano essere compatibili con il funzionamento della macchina organizzativa.

Dagli anni '90 in poi, l'evoluzione delle tecnologie informatiche e della comunicazione ha reso possibile pensare di superare questa rigidità. La diffusione della rete internet, sia in contesti aziendali sia in quelli privati, e la smaterializzazione delle attività lavorative intellettuali hanno fatto sì che in quegli anni si potesse iniziare a parlare di lavoro a distanza.

Il lavoro a distanza - o **telelavoro** - nasce quindi in sostituzione del lavoro d'ufficio per quelle mansioni che, grazie alla tecnologia, potevano essere svolte in un luogo *altro* rispetto alla sede aziendale: da casa, con una postazione attrezzata dall'azienda, o da centri remoti, come nel caso dei call center.

Rispetto alle aspettative degli innovatori più entusiasti, le prime sperimentazioni del telelavoro in Italia hanno avuto effetti modesti, a causa di alcune limitazioni, quali:

- il vincolo, già citato, della postazione fissa;
- la scarsa integrazione con l'organizzazione aziendale;
- la finalità di risolvere alcuni problemi specifici dei lavoratori, come disabilità, chiusura di sedi, trasferimenti o, nel caso delle sperimentazioni rivolte principalmente alle lavoratrici, un miglior equilibrio tra tempi di lavoro e di vita privata, sulla base dello stereotipo di genere per cui per le donne sia prioritario conciliare le attività

lavorative con quelle di cura della casa e della famiglia;

- una certa diffidenza da parte di una generazione di lavoratori per i quali il lavoro era radicato nell'ambiente sociale dell'ufficio.

L'ulteriore evoluzione della tecnologia, la diffusione dei social network, di piattaforme per la condivisione di documenti e il lavoro collaborativo, l'entrata nel mercato del lavoro di una nuova generazione di lavoratori cresciuta con tali tecnologie e adusa alla complessità e alla liquidità della società attuale hanno determinato la nascita di una nuova forma di lavoro a distanza, il lavoro agile o **smart work**.

Rispetto al telelavoro, lo smart work è caratterizzato da ancora più flessibilità e autonomia da parte del lavoratore per quanto riguarda i tempi e i luoghi e, in generale, l'organizzazione del proprio lavoro.

Non vi è più il vincolo di una postazione fissa: lo smart worker può lavorare in azienda, ma anche a casa propria, al bar, in un parco o in qualunque altro luogo in cui sia possibile utilizzare un computer, un tablet o uno smartphone e sia disponibile una connessione a banda larga.

Anche l'allestimento della postazione non è più necessariamente a carico dell'azienda, potendo essere adottata una modalità in cui il lavoratore utilizza i propri dispositivi (BYOD, Bring Your Own Device).

L'adozione di una modalità di lavoro agile, sganciata da un luogo fisico dedicato al lavoro e con un orario autodeterminato dal lavoratore stesso comporta anche un cambiamento di cultura aziendale e l'introduzione di forme di controllo e valutazione dei lavoratori basate non più sulle ore lavorate ma sui risultati raggiunti dal lavoratore.

A maggio del 2017 il Parlamento ha approvato il DDL "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a

favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" con il quale viene fornito un quadro normativo di riferimento adeguato alle tendenze in atto nel mondo del lavoro e nei contesti aziendali, per garantire una disciplina minima dello smart work.

Lo smart work viene definito non come modalità contrattuale, ma come una *modalità flessibile di esecuzione del lavoro subordinato* le cui modalità devono essere concordate in forma scritta tra lavoratore e azienda.

Il lavoratore può svolgere le proprie attività sia all'interno sia all'esterno dell'azienda, senza che sia stabilito un luogo specifico ed entro i limiti dell'orario di lavoro giornaliero stabiliti dalla legge e dalla contrattazione collettiva e rispettando il diritto alla disconnessione al di fuori di questo orario.

I mezzi tecnologici possono essere di proprietà del lavoratore o messi a disposizione dall'azienda, che in tal caso è responsabile del loro funzionamento e della loro sicurezza. Allo smart worker deve essere garantita la stessa retribuzione e contribuzione dei colleghi che svolgono le stesse mansioni e la tutela della sicurezza (anche per quanto riguarda eventuali infortuni in itinere) è sempre a carico del datore di lavoro.

## Alcune riflessioni

Viene da porsi una domanda: il lavoro smart fa bene alle persone? E se sì, a tutte e in ogni caso?

Proviamo a presentare alcune riflessioni in merito.

La flessibilità prevista dal telelavoro e ancora di più dallo smart work può avere delle utili ricadute nella vita delle persone nella misura in cui permette un'organizzazione per certi aspetti semplificati della gestione casa-lavoro. Pur tuttavia, occorre ricordare che tutti abbiamo un'organizzazione di personalità e che questa ha un ruolo importante nei rapporti costruiti con il mondo esterno, così come quello del lavoro. Ora, se vi sono organizzazioni di personalità che traggono grande giovamento dalla possibilità di un lavoro flessibile (così come da quella di poterlo

cambiare), ve ne sono altre che invece per il benessere della persona richiedono strutture più continuative e consolidate. Queste nuove forme di lavoro, quindi, non sono per tutti la miglior soluzione possibile, anzi, possono determinare in alcuni gravi e profondi disagi. Analogamente, in questi anni stiamo assistendo alla proposizione del tutto ideologica del cambiamento continuo come strategia futura per tutti. Ebbene, gli studi della psicologia ci ricordano che realizzare a pieno una strategia sociale di questo genere arriverà a determinare grandi sofferenze e a manifestare nuove patologie psicologiche da parte di persone che hanno invece bisogno di un'organizzazione certa e stabile nel tempo.

Il fatto di lavorare in casa può avere degli indubbi benefici per molte persone, le quali in questo modo possono occuparsi di molti problemi inerenti alla sfera familiare, mantenendo una compatibilità con il lavoro. Si pensi alla sempre maggiore attività di caregiver a carico della cosiddetta "generazione sandwich", ovvero degli adulti che hanno in carico oltre la crescita dei figli anche la cura dei propri genitori. D'altra parte se andare al lavoro rappresenta una delle poche occasioni di socializzazione, il portare tra le mura domestiche quest'attività sociale può creare sacche di isolamento sociale, spesso a carico delle donne, che rischiano di essere riportate a una situazione totalmente intrafamiliare.

La mancanza di uno stimolo a uscire di casa per recarsi in azienda o in ufficio può favorire anche aspetti depressivi legati alla trascuratezza nel vestirsi o nel lavarsi, non più sentiti come necessari per i contatti sociali lavorativi.

Lavorare in casa prevede non solo la presenza di una postazione tecnica ma anche di un'area isolata senza la quale non ci sarebbe nessuna separazione casa-lavoro. Questa separazione seppur virtuale è molto importante per i rapporti che il soggetto costruisce con i suoi familiari, specialmente se sono bambini piccoli. Un bambino piccolo che nei propri processi di costruzione della personalità ha bisogno di comprendere quali ruoli via via impersonano i suoi genitori, può trovarsi

in difficoltà nel comprendere il ruolo ricoperto da quel genitore che vede sempre affianco a sé, ma per lo più occupato in altre attività e distratto e distante dalle sue richieste.

Questa considerazione apre anche la necessità di una riflessione su come vengono progettate le case e i loro arredi, affinché questo lavoro portato all'interno della casa non diventi invadente di tutte le sfere private e affettive della stessa.

Tanto più con lo smart work, i tempi del lavoro rispetto a quelli della vita privata assumono confini sempre più labili, perché la persona può essere indotta a continuare a pensare al lavoro anche nei tempi dedicati a se stesso e alla famiglia.

Il telelavoro e lo smart work prevedono l'utilizzo di mezzi informatici sempre più massicci e questo fatto chiede di superare la logica della semplice alfabetizzazione informatica, che punta all'utilizzo del mezzo, per arrivare a un'educazione informatica, che rende l'utilizzatore consapevole del mezzo utilizzato. In altri termini, il problema non sta tanto nell'avere hardware sempre più potenti, del cui funzionamento siamo sostanzialmente inconsapevoli, quanto piuttosto di padroneggiare il modello mentale (algoritmo) che lo fa funzionare.

La maggior permanenza di lavoratori presso il proprio domicilio richiede anche una riflessione sui tempi della città. Fino a ora le riflessioni si erano spinte a pensare modelli di città nei quali il lavoratore potesse trovare i servizi di cui ha bisogno (scuola per i figli, supermercati, uffici, ecc.) nel percorso casa-lavoro. Ora questo criterio può cambiare, e anche l'urbanistica dovrà riflettere sul modello di città futura sempre più smart.

## Conclusioni

Nell'articolo abbiamo presentato lo sviluppo dal telelavoro allo smart work sottolineando sia gli aspetti positivi sia alcune criticità.

Come ogni innovazione tecnologica anche il telelavoro e lo smart work hanno po-

tenzialmente degli aspetti positivi ma devono sempre essere centrati sull'interesse verso il benessere e lo sviluppo della persona. Per questo motivo riteniamo che il contributo delle scienze psicologiche sia di fondamentale importanza per realizzare questo obiettivo anche andando a individuare degli indicatori che permettano al datore di lavoro e al lavoratore se queste forme di lavoro sono veramente indicate per lo sviluppo dell'azienda e per il benessere del lavoratore.

## Bibliografia

- Di Nicola P. (2016). Telelavoro 3.0 o Smart Work?, in AA.VV. *Well@Work, negoziare il benessere in azienda*.  
Lavoro agile e telelavoro analogie e differenze. [www.diritto-lavoro.com](http://www.diritto-lavoro.com).  
Smart working: le novità del DDL. [www.fiscoetasse.com](http://www.fiscoetasse.com).  
Staiano R. (2017). Lavoro agile e smart working 2017: esempi e criticità. [www.fiscoetasse.com](http://www.fiscoetasse.com).

## L'APPROCCIO PARTECIPATIVO COME NUOVA RISORSA NELLA CREAZIONE DI UN MODELLO DI SICUREZZA INCLUSIVA

di Martina Zuliani

In PdE abbiamo spesso trattato il tema dell'importanza di creare nuove forme di formazione e comunicazione alla sicurezza che rispondano ai bisogni della società interculturale. Gli ambienti di lavoro sono sempre più composti da persone di diverse nazionalità e culture, aventi il loro bagaglio di conoscenze, concetti e simboli. Ciò che per noi può essere un comportamento o un simbolo scontato può risultare criptico o addirittura sconosciuto a persone appartenenti a una cultura differente. La stessa percezione di sicurezza e di ciò che sia pericoloso cambia di cultura in cultura.

Si presenta quindi la necessità di creare nuovi modelli di sicurezza che possano risultare comprensibili a tutta la forza lavoro di una determinata azienda, al fine di essere chiari e immediati a tutti i lavoratori per prevenire la possibilità di infortuni o incidenti.

Rimane la domanda su come creare un sistema comune di comunicazione e simboli che venga condiviso da tutti i lavoratori. Nel contesto delle piccole-medie aziende, molto diffuse nel nostro Paese, si può facilmente applicare l'approccio partecipativo a questa ricerca di sicurezza. Tramite la creazione di gruppi di lavoro misti, che comprendano lavoratori migranti e italiani, si possono creare codici comuni e accordi sui comportamenti da tenersi. Tali gruppi, per rendere efficace il messaggio di ricerca della sicurezza e considerarne le regole fondamentali, verrebbero guidati e assistiti da esperti della formazione alla sicurezza e all'emergenza.

Il cuore dell'approccio partecipativo è l'intervento della popolazione coinvolta nelle decisioni e consultazioni relative a un determinato problema o tema. Esso si basa sull'idea che una collaborazione tra esperti del settore e persone che vivono le proble-

matiche trattate dal punto di vista pratico sia essenziale per trovare soluzioni efficaci.

L'approccio partecipativo viene sempre più usato in diversi campi, quali la cooperazione allo sviluppo, la costruzione di città a misura di cittadino, la pianificazione di progetti e il cambiamento sociale. Proprio per questo suo forte legame con il mondo delle scienze sociali, esso può entrare a far parte del mondo della formazione aziendale e della comunicazione interculturale a essa legata.

Bust, Gibb e Pink (2008) hanno sottolineato come la partecipazione dei lavoratori al management della sicurezza sia un punto fondamentale per creare un loro senso di appartenenza e di responsabilità nei confronti del concetto di team di lavoro e di prevenzione degli incidenti sul lavoro. La loro ricerca si basa su i lavoratori stranieri, europei ed extracomunitari, impiegati nelle aziende edili del Regno Unito. Essi sono partiti chiedendosi se i simboli e le norme usati nella sicurezza dei cantieri edili fossero comprensibili a tutti i lavoratori stranieri. Partendo da una ricerca precedente, effettuata da Schellekens e Smith (2004), essi hanno rilevato come i supervisori raramente si accertassero che i lavoratori stranieri comprendessero i segnali relativi alla sicurezza. Difatti, parendo a loro scontati, non si ponevano la questione della chiarezza dei simboli nelle altre culture. Questo meccanismo è molto diffuso, difatti spesso ci dimentichiamo di accertarsi che le persone con le quali comunichiamo comprendano qualcosa che a noi sembra scontato e naturale. Le interviste e i questionari somministrati da Bust, Gibb e Pink (2008) nel contesto della loro ricerca sottolinearono come non vi fosse un'effettiva chiarezza dei messaggi audio-visivi e dei segnali di pericolo così come percepiti dai lavoratori stranieri e la mancanza di comunicazione era segnalata come il problema maggiore nella gestione della sicurezza. La proposta degli autori per

rispondere alle problematiche emerse è di coinvolgere i lavoratori nell'identificazione dei simboli tramite la creazione di gruppi di lavoro che si riuniscano per discutere sui significati a essi associati.

Un ulteriore progetto di partecipazione nel delineare le linee guida sulla sicurezza tramite l'uso di un approccio partecipativo è stato impostato da Quintin e altri (2010) per i lavoratori edili messicani negli Stati Uniti. Tramite la creazione di 6 focus group composti da lavoratori migranti esperti, si è potuto creare un curriculum di 10 ore di formazione alla sicurezza indirizzato ai migranti messicani, comprendente 14 tematiche diverse. Il corso è composto da micro-attività che facilitino la partecipazione attiva dei lavoratori tramite la divisione in piccoli gruppi e lo scambio di racconti ed esperienze. La somministrazione di un singolo corso di 10 ore ha portato alla diminuzione degli infortuni con un 12% di incidenti sul lavoro in meno registrati.

La presenza di lavoratori stranieri aventi il loro bagaglio di simboli e percezioni si trasforma quindi da ostacolo a risorsa per la creazione di nuovi messaggi che possano aumentare la sicurezza di tutto il team di lavoro, non solo nel settore delle costruzioni, ma anche nelle aziende e nel settore dei servizi alla persona. La creazione di team di lavoro multietnici che discutano i messaggi e i simboli della sicurezza è facilmente applicabile al contesto delle piccole-medie aziende, nelle quali il ridotto numero di lavoratori consente la partecipazione al team da parte dei lavoratori rappresentanti tutte le etnie presenti. Per tali aziende, la sicurezza e la riduzione degli infortuni risultano fondamentali, sia per la riduzione dei costi sia per la necessità di manodopera attiva. L'approccio partecipativo si colloca come risorsa e soluzione per questa ricerca di sicurezza e per la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e incentrato sulla persona.

## Bibliografia

- Bust P.D., Gibb A.G.F., Pink S. (2008). Managing construction health safety: migrant workers and communicating safety messages. *Safety Science*, 46, 585-602.
- Quintin W.J., Ochsner M., Marshall E., Kimmel L., Martino C. (2010). The impact of a peer-led participatory health and safety training program for Latino day laborers in construction. *Journal of Safety Research*, 41, 253-261.



## **Azioni e Reazioni nell'emergenza. Tutto quello che si deve sapere sui comportamenti umani per costruire un piano di emergenza**

di Antonio Zuliani  
EPC Editore, Roma

Il volume sintetizza vent'anni di esperienze e studi sui comportamenti umani nelle situazioni di emergenza.

Si rivolge in modo particolare ai responsabili e agli addetti dei servizi di prevenzione e protezione aziendale, ma anche a tutti coloro che dovendosi occupare di emergenze vogliono preparare persone, documentazione, spazi e strumenti organizzativi per tale evenienza. È

consigliato anche a chi progetta ambienti destinati ad attività lavorative o ad accogliere numerose persone come clienti o utenti.

La stessa documentazione scientifica contenuta nella bibliografia, e ampiamente citata nel testo, è pensata per fornire ulteriori approfondimenti ai cultori della materia.

Il volume è articolato in due parti.

La prima sviluppa le conoscenze sul funzionamento delle persone e della folla, mettendo in luce le caratteristiche del funzionamento del cervello umano, le reazioni emotive e i comportamenti che ne derivano.

La seconda tratta, a partire dalla valorizzazione del tempo di pre-movimento, gli strumenti e le strategie per la gestione delle situazioni di emergenza utili a chi predispone i relativi piani o è chiamato a intervenire nelle situazioni critiche. I temi trattati riguardano il ruolo dell'ambiente e della comunicazione nel determinare gli esiti di un'emergenza.

Particolare attenzione è posta alle competenze dei membri delle squadre di emergenza e ai processi formativi utili a svilupparle, oltre che alle esercitazioni, le quali possono veramente diventare un momento di crescita delle competenze e delle risorse a disposizione di un'azienda.