PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 28 - numero 6049 di Lunedì 30 marzo 2026

La rappresentazione teatrale della sicurezza sul lavoro

Il teatro con i pregi, i limiti e le prospettive di un linguaggio scenico che entra nelle aziende per la sicurezza sul lavoro.

Se qualcuno, qualche anno fa, avesse proposto di utilizzare la rappresentazione teatrale come strumento per migliorare il livello di tutela della salute e sicurezza sul lavoro (SSL) nelle aziende, probabilmente sarebbe stato accolto con un sorriso scettico se non, addirittura, accompagnato alla porta come un fastidioso venditore di aspirapolveri. Eppure oggi, in molte aziende, si sta diffondendo sempre di più l'idea che il teatro possa essere un potente veicolo formativo, non solo per trasmettere concetti tecnici, ma per lavorare sulle convinzioni profonde, sui comportamenti radicati, sulle emozioni nascoste che influenzano la cultura della sicurezza.

Alla domanda "*perché il teatro*?" si può tranquillamente rispondere: perché la sicurezza è un fatto umano prima ancora che tecnico.

Del resto, noi esseri umani, è noto, comprendiamo meglio attraverso le storie che attraverso i manuali.

Non si può negare che la rappresentazione teatrale porta la sicurezza fuori dalla teoria, fuori dalla retorica e fuori dalle normative, per restituirla alla sua dimensione più naturale e cioè quella in cui le persone ascoltano, sentono, reagiscono e si specchiano nei vissuti altrui.

Possiamo, quindi, dire che il teatro fa vedere ciò che la formazione tradizionale spesso si limita a dire. E se ciò che si fa vedere è ben costruito con il supporto di coloro che le esperienze le hanno maturate sul campo vivendone la realtà, allora si stanno ponendo le basi per un cambiamento, visto che il "*vedere*" precede il "*capire*".

Siamo di fronte a due mondi: quello della SSL e quello del teatro.

Sembrano mondi distanti tra loro ma, a certe, condizioni, possono toccarsi.

Il mondo della SSL, fatto di norme, regole, procedure, turni, DPI, produzione, e quello del teatro, fatto di luci, respiri, attese, emozioni, improvvisazione.

Guardandoli superficialmente, si può dire che non hanno nulla in comune.

Invece, dobbiamo constatare che, sempre più spesso, la rappresentazione teatrale entra in azienda, sale su un palcoscenico improvvisato tra silos e serbatoi, tra nastri trasportatori e reattori di processo, tra ponteggi e tamponature e parla di SSL.

Perché succede ciò?

Perché accade che un linguaggio nato per raccontare gli dèi dell'antica Grecia o le vicende dei personaggi di una tragedia shakespeariana possa, oggi, essere uno strumento per riflettere su infortuni, non conformità, near miss, comportamenti, ecc.?

Questo succede perché la SSL, prima che un elenco di norme e procedure, è una questione profondamente umana e, quando si parla di "*umano*", è più facile far comprendere attraverso le "*storie*" che attraverso le "*procedure*" in quanto il teatro permette di

"*far vivere*" un problema o una situazione e non solo descriverla.

Sempre su Puntosicuro, tempo fa, avevo scritto un articolo su come "*apprendiamo*" (**La Formazione alla Sicurezza degli Accordi Stato Regioni è servita a qualcosa?**) dove citavo il ciclo di apprendimento a partire dall'esperienza concreta. Del resto, noi esseri umani, prima della scrittura di norme, manuali e procedure imparavamo guardando e sperimentando.

Le prime forme di teatro (tragedie, rituali, narrazioni collettive) servivano a trasmettere conoscenze vitali: come affrontare un pericolo, come comportarsi nella comunità, come gestire un conflitto.

Quindi, affermare che il teatro era nato come "*strumento pedagogico / andragogico*" molto prima che come "*arte*" e portandolo, oggi, nelle aziende non facciamo altro che fare ciò che si faceva un tempo e cioè trasformare i rischi in storie, i procedimenti in personaggi e le abitudini in trame. In altre parole, è un ritorno alle origini ma con l'obiettivo di rendere visibile ciò che nell'organizzazione aziendale, in genere, resta invisibile.

Riguardo la formazione classica come quella imposta dal recente ASR del 17 aprile 2025, si può dire che essa può spiegare tutto ma non può far "*sentire*" nulla.

Questo è il suo limite.

Il teatro, al contrario, è costruito per suscitare emozioni come tensione, empatia, ansia, partecipazione e persino rabbia.

Quando un attore rappresenta un errore che porta a un infortunio, chi assiste non pensa "sì, capisco" ma "sente", trattiene il fiato, prevede mentalmente la conseguenza e la vive.

Tutto ciò non rappresenta altro che l'attivazione della "memoria emotiva" che, a certe condizioni e in un certo contesto, è più duratura della memoria cognitiva.

Infatti, ciò che ci ha colpito emotivamente, rimane e ciò che ci ha fatto riflettere dall'interno si ripresenta nel momento in cui dobbiamo fare una scelta.

Altro aspetto da evidenziare è che le persone imparano attraverso storie come ci conferma anche la psicologia cognitiva visto che ritiene la narrazione l'architettura naturale della memoria.

Nel teatro della sicurezza le storie diventano il contenitore dentro il quale si raccolgono concetti come: responsabilità, rischi, misure di sicurezza, leadership, pressioni produttive, rischi, errori e violazioni, comunicazione, ecc.

Ogni scena può essere considerata come un microcosmo che riflette la complessità del lavoro.

Se tutto ciò è ben costruito, utilizzando le competenze degli addetti ai lavori, e lo spettatore guardando la scena pensa "Ciò succede nella nostra azienda", allora l'obiettivo è stato raggiunto.

Pubblicità

Il teatro può riuscire a portare in scena anche le dinamiche aziendali tipiche e fungere da specchio culturale.

Quando gli attori, sempre sulla base di un copione ben costruito, portano in scena la fretta, le pressioni, la routine, le violazioni tollerate, il conflitto sicurezza/produzione, le prassi scorrette, ecc., il lavoratore vede queste dinamiche rappresentate senza filtri, senza accuse, senza presentazioni edulcorate, ecc.. Da ciò può nascere una consapevolezza rara che lo porta a considerare che quel comportamento non è suo, non è del collega ma è "*sistema*".

Se è "*sistema*", allora guardandolo da fuori, può essere cambiato.

Le aziende moderne sono ambienti complessi dove si incontrano culture diverse, lingue diverse, livelli di istruzione diversi, visioni diverse.

La rappresentazione teatrale ha il vantaggio straordinario di parlare un linguaggio universale.
Infatti, non serve conoscere la norma di legge, avere la padronanza della lingua, saper interpretare un grafico, distinguere tra indice di frequenza e indice di incidenza infortuni, ecc. .

Serve solo ciò che tutti hanno e cioè la capacità di leggere un gesto come un corpo che esita, una mano che sbaglia, un collega che non vede, un pericolo che si avvicina, un rischio a cui ci si sta esponendo, ecc..

Pertanto, possiamo dire che il teatro è accessibile a tutti e ciò lo rende uno strumento inclusivo come pochi.

Un'altra peculiarità della rappresentazione teatrale è che a differenza di una slide o di un video, la rappresentazione teatrale accade "*solo una volta*".

Visto che è irripetibile e vive insieme al pubblico, ciò genera un livello di attenzione altissimo evitando distrazioni.

In altre parole, il teatro non è come un film su un sito di streaming dove lo si può mettere in pausa ma si è presenti e attenti e questo, diciamolo chiaramente, è il prerequisito per la SSL.

Nelle rappresentazioni teatrali è sempre opportuno presentare una serie di situazioni emblematiche del mondo del lavoro:

- Prassi pericolose: abbiamo fatto sempre così e non è mai successo nulla ....
- Prendiamo la scorciatoia: si sceglie "*per fare prima*"... e poi .....
- Prima non ho visto nulla: un rischio non segnalato.
- Conflitto "Produzione/Sicurezza": diamoci una mossa che domani dobbiamo consegnare.
- L'errore umano: un gesto automatico che provoca ...
- La testimonianza: il racconto di chi un infortunio lo ha vissuto davvero.

Queste scene non educano ma "*rivelano*" ed è nella rivelazione che, sempre a certe condizioni, che può nascere l'apprendimento.

Importante, dopo una rappresentazione teatrale avente obiettivi formativi, è effettuare un debriefing con i partecipanti. Questo perché è in questa fase che le emozioni si trasformano in riflessioni, le impressioni in comprensioni, le identificazioni in decisioni e le storie in comportamenti.
Possiamo definirlo come "Atto secondo" della rappresentazione teatrale della SSL ma è anche il più importante. Saltarlo a piè pari sarebbe un gravissimo errore.

Il teatro è anche uno strumento per l'esercizio della leadership: una leadership che sappia ascoltare, dare l'esempio, prevenire, intervenire, creare un clima adeguato, gestire rischi, ecc.

Le rappresentazioni teatrali, sempre quando ben costruite, mettono in luce modelli di leadership sia sana che distorta, aiutando i manager a vedere sé stessi con occhi nuovi.

Il lavoro produce emozioni che spesso non trovano spazio come lo stress, la paura, la colpa, la frustrazione, l'impotenza, la rabbia, la responsabilità, ecc.

Queste emozioni non possono essere ignorate e il teatro dà loro voce e quando esse trovano parole, la SSL diventa più "*umana*".

Personalmente sono dell'idea che le rappresentazioni teatrali per la SSL non siano da considerare come una nuova moda ma un ritorno alle origini e a ciò che siamo: esseri narrativi.

Penso che in futuro lo vedremo sempre più, nei programmi di integrazione dei neoassunti, nei team building, nei percorsi di alta formazione, nei progetti di inclusione, nei piani di prevenzione, nelle campagne annuali di sensibilizzazione, ecc.

Questo perché il teatro, a certe condizioni, può rispondere ad un bisogno che è quello di trovare un linguaggio che unisca testa, cuore e gesto.

Va anche detto che nessuna metodologia è perfetta e le rappresentazioni teatrali non fanno eccezione avendo anche esse dei limiti.

Una rappresentazione teatrale può essere coinvolgente, emozionante, persino memorabile... ma da sola non cambia i comportamenti sul lavoro.

E ci sono ragioni molto concrete per cui accade.

I motivi del perché una rappresentazione teatrale da sola non basta, sono i seguenti:

- emozione senza continuità, in quanto uno spettacolo colpisce nel momento ma l'effetto svanisce rapidamente se non è seguito da formazione esperienziale, procedure chiare, leadership coerente, ecc, visto che l'emozione non si traduce automaticamente in abitudini;
- una rappresentazione teatrale non modifica l'organizzazione dato che la SSL dipende da cultura dell'organizzazione, leadership coerente, investimenti tecnologici, organizzazione del lavoro, ecc. e cioè tutti fattori strutturali che un evento teatrale non è neanche lontanamente in grado di cambiare;
- una rappresentazione teatrale non è in grado di cambiare gli atteggiamenti e modificare i comportamenti in quanto le persone "*cambiano*" quando percepiscono nuovi principi e valori di riferimento, vedono comportamenti coerenti nei leader, ricevono feedback continui, ecc;
- manca il coinvolgimento attivo dei lavoratori in quanto la rappresentazione teatrale è passiva e non si pratica mentre mancano analisi continua dei rischi, simulazioni, focus group, discussioni di casi reali, addestramento sul campo, ecc.
- effetto "*vetrina da grandi magazzini*" poiché molte aziende utilizzano gli eventi teatrali come attività di immagine, iniziative simboliche, ecc. ma senza un piano serio d'interventi sistemici che li sostenga, restano solo iniziative di comunicazione e nulla più;
- attività non sostenibile, visti i costi, per le piccole imprese che come noto costituiscono la stragrande maggioranza delle imprese in Italia.

Se da una parte sappiamo bene la SSL non è nulla senza la consapevolezza e questa nasce quando ci "*vediamo davvero*" (e questo il teatro lo fa), dall'altra non dobbiamo pensare che esso sia la "*nuova soluzione*".

Infatti, la rappresentazione teatrale per la SSL funziona solo se è parte di un percorso più ampio caratterizzato da:

- esercizio costante di una leadership coerente,
- partecipazione reale dei lavoratori,
- investimenti tecnologici,
- formazione continua,
- valutazione dei rischi come processo continuo,
- interventi di miglioramento organizzativo che demoliscano, quando necessario, lo "status quo".

Se questi interventi non sono messi in atto prima, cambiamenti non se ne vedranno e ciò che è stato speso dall'azienda per tali iniziative, forse, era meglio darlo in beneficenza.

La rappresentazione teatrale della sicurezza sul lavoro è, in fondo, una grande metafora che

ci ricorda che la vita è sempre una scena in cui ogni gesto conta e che, nel lavoro come nella vita, siamo tutti attori della sicurezza dell'altro.

Carmelo G. Catanoso

Ingegnere Consulente di Direzione

Leggi altri articoli di **Carmelo G. Catanoso**

Licenza Creative Commons