PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 18 - numero 3740 di mercoledì 16 marzo 2016

Piano di emergenza: le figure dell'esercitazione

Come organizzare un'esercitazione aziendale efficace: la partecipazione delle varie figure tra le quali il regista, gli osservatori, i simulatori e i partecipanti.

Ospitiamo un articolo tratto da PdE, rivista di psicologia applicata all'emergenza, alla sicurezza e all'ambiente, che propone un intervento realizzato da Antonio Zuliani.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[DVD002] ?#>

Le figure dell'esercitazione

Per organizzare un'esercitazione aziendale efficace occorre il concorso di alcune figure tra le quali il regista, gli osservatori, i simulatori e i partecipanti. Solo l'attento coordinamento di queste figure (realizzato dal regista delle esercitazioni) permetterà di acquisire i dati fondamentali per il miglioramento del piano di emergenza dell'azienda.

Un piano di emergenza, per essere efficace, dovrebbe concretizzarsi in uno strumento semplice capace di contenere delle indicazioni operative, funzionali ad affrontare le situazioni critiche che si prevede possano interessare l'azienda. Queste indicazioni operative evidentemente non risolvono il tema dell'emergenza in azienda, per cui il piano va visto all'interno di un sistema di emergenza che comprende anche il complesso delle esercitazioni, delle verifiche e delle analisi che fanno in modo che questo piano possa migliorare costantemente.
Le esercitazioni possono affrontare, come sottolinea Pagano, sia le situazioni determinate dai fattori legati al processo di lavoro che dipendono dalle nostre scelte, sia delle condizioni (ad esempio il clima) che non possiamo controllare, ma che possiamo prepararci ad affrontare .
Uno dei punti cruciali di questo sistema sono le esercitazioni che, per ben funzionare devono avvalersi dell'opera di alcune figure chiave tra le quali: il regista dell'esercitazione, l'osservatore, il simulatore e il partecipante, che, in assonanza con il taglio cinematografico, chiameremo cast. Vediamo le caratteristiche di queste quattro figure.

Regista

Il regista dell'esercitazione è la persona che all'interno del sistema aziendale può individuare gli obiettivi delle esercitazioni, gli indicatori di verifica degli obiettivi e gli strumenti che servono per raggiungere questi obiettivi, inserendoli all'interno di un "copione" organico.
Suo compito non è quello di assumere un ruolo attivo durante l'esercitazione, bensì di governare l'organizzazione dell'esercitazione, di curare la preparazione di tutti i soggetti che possono essere necessari per svolgerla e di favorire l'analisi dei risultati emersi.
Analogamente dovrà preventivamente condividere gli obiettivi dell'esercitazione con la produzione (proprietà e/o dirigenza) e con coloro che, appartenendo al sistema aziendale, sono interessati e la cui collaborazione è indispensabile. Per rimanere nell'analogia cinematografica scelta, un regista non potrebbe girare un buon film senza la collaborazione di chi si occupa dell'illuminazione della scena o della registrazione dei suoni.
La vera differenza è che il nostro regista non ha la possibilità di interrompere la scena se gli attori non corrispondono alla sue attese: dovrà pazientemente attendere la fine per rivedere con tutti il "girato", ovvero quello che è realmente accaduto. Se intervenisse, e come vedremo questo è un aspetto che riguarda anche gli osservatori, trasformerebbe l'esercitazione in un'unità addestrativa. Durante un addestramento è giusto correggere gli errori commessi dalle persone in formazione affinché non

apprendano comportamenti scorretti; durante un'esercitazione l'obiettivo è quello di verificare tutta la complessità delle azioni e delle scelte che le persone coinvolte riescono a mettere in campo.

Osservatore

L'osservatore è di straordinaria importanza per ricavare adeguate informazioni sull'andamento di un'esercitazione di emergenza. Affinché possa svolgere al meglio questa sua funzione occorre mettere in campo alcune attenzioni specifiche.
L'osservatore deve essere un vero e proprio "fantasma", nel senso che non deve intervenire nella scena in nessun modo: né con le parole, né con i gesti (a volte le semplici comunicazioni non verbali come sguardi, cenni di assenso sanno essere estremamente eloquenti!).
Un'esercitazione, come detto, non è un momento addestrativo che prevede la correzione di atteggiamenti o di atti sbagliati, bensì è la verifica che tutta la sequenza di atteggiamenti, atti e procedure siano svolti in modo sufficientemente corretto. Anche in questo caso vale quanto detto per il regista: se l'osservatore intervenisse non permetterebbe quest'analisi.
Inoltre, intervenendo, creerebbe una dipendenza nei suoi confronti da parte di coloro che si stanno esercitando i quali sarebbero spinti, non tanto a mettere in atto le proprie capacità e risorse di fronte agli ostacoli incontrati, quanto a deporre su questo "osservatore" tutta la responsabilità dell'andamento dell'esercitazione e delle scelte da compiere.
Non è detto, inoltre, che un gruppo che sta conducendo un'esercitazione, anche di fronte a un errore, non sia in grado di autocorreggersi. Se la correzione avviene dall'esterno si toglie ai partecipanti il fondamentale senso di auto efficacia, cioè la consapevolezza di riuscire ad affrontare da soli le situazioni.
Per condurre un'osservazione adeguata è necessario condividere con tutti gli osservatori gli obiettivi dell'esercitazione, ma anche il significato dei singoli gesti che vanno osservati. Troppo spesso si dà per scontato che tutti diano lo stesso significato alle parole, ai gesti o alle performance attese: non è così. Conoscere le caratteristiche del gruppo da osservare può ridurre gli impedimenti e le aspettative errate.
In questa direzione predisporre delle snelle e condivise checklist è una strategie utile: fidare solo sulla memoria può essere un errore fatale.
Infine il numero degli osservatori va stabilito sulla base degli eventi da osservare e della dispersione spaziale, ma anche in relazione alle azioni di controllo da svolgere: a volte avere più osservazioni su uno stesso evento può essere utile.

Simulatore

In molte circostanze è necessario prevedere che alcune persone simulino dei comportamenti o degli atteggiamenti atti a stimolare nuove risposte tra i partecipanti all'esercitazione.
Per questo motivo è necessario che le simulazioni siano condotte nel modo più rispondente alla realtà possibile, pur sapendo che non si potrà mai ottenere una perfetta rispondenza, anche solo per il fatto che il simulatore non potrà mai "simulare" l'autentico effetto sorpresa che coglie anche la persona più preparata di fronte a un evento critico..
Il problema cruciale sta, quindi, nell'individuazione del simulatore. Troppo spesso si pensa basti chiedere a qualche collega di "simulare", ma l'esperienza insegna che il risultato più probabile sarà di assistere a una esagerazione di comportamenti e atteggiamenti; quasi si trattasse di mettere in atto una sfida piuttosto che di essere di supporto a una modalità formativa.
Ad esempio un buon simulatore non deve solo saper riprodurre fedelmente un comportamento, ma anche sapere quand'è il momento di recedere. In altri termini deve sapere quali sono le risposte che aiuterebbero, nella realtà, le persone a sentire che quanto proposto dal personale di emergenza è efficace.
Per questi motivi è opportuno rivolgersi a personale professionalmente formato.

Il disturbatore

Spesso nelle esercitazioni si introduce quella particolare figura di simulatore che viene chiamato "disturbatore". Si tratta di una persona pensata e interpretata con la logica di ostacolare l'andamento dell'esercitazione o comunque di distrarre l'attenzione e tenere impegnato il personale chiamato a intervenire. Proprio per questo motivo si tratta di un ruolo che crea conflitto e disagio nelle persone impegnate nell'esercitazione. Se ci si limitasse a questo aspetto si tratterebbe di una figura poco utile.
In realtà la si deve vedere sotto un'altra ottica che non è quella della volontà esplicita di creare disagio, bensì di mettere in scena quel "disturbatore naturale" spesso presente nelle emergenze. Si tratta di persone portatrici di bisogni e di richieste che il personale coinvolto nelle operazioni di emergenza non è in grado o non ritiene di dover soddisfare. La memoria di chi si è trovato a vivere situazioni di emergenza ricorda i curiosi che si fermano a vedere cosa accade, chi richiede eccessive attenzioni rispetto alle reali condizioni fisiche o di pericolo, o chi appare smisuratamente preoccupato, e così via.
Nella realtà delle cose non fornire una risposta a questi disturbatori "naturali" spesso crea situazioni di incomprensione e di conflitto fino a giungere a situazioni di aggressività. Illudersi che sia sufficiente l'autorità del soccorritore o che siano altri che possano occuparsi di queste persone (ad esempio le Forze dell'Ordine) appare del tutto inutile.
Ecco allora che, all'interno di un'esercitazione, possono essere inseriti dei "disturbatori artificiali" che proponendo bisogni e richieste "naturali" permettono al personale intervenuto di sperimentare le migliori strategie per fornire una risposta che

tranquillizzi queste persone o quanto meno le renda meno invadenti rispetto allo scenario nel quale si sta operando.
Sotto questo aspetto il ruolo del disturbatore è molto delicato perché non deve essere interpretato con l'obiettivo di creare comunque disagio, bensì con quello di spingere gli addetti al soccorso a ritrovare quei minimi elementi di comprensione delle richieste e di costruzione di legami che possono arrivare a tranquillizzare la persona.

Il cast
Un'esercitazione viene programmata perché ci sono delle persone chiamate a vivere, attraverso una simulazione, una potenziale situazione di emergenza. Del cast fanno parte il personale dell'azienda, le squadre di emergenza interne, eventuali visitatori, le agenzie di soccorso che intervengono o gli Enti coinvolti nell'evento.

L'essere coinvolti nella simulazione di un evento critico permette ai partecipanti di:
-mettere in gioco le proprie capacità e competenze per affrontare una situazione in parte nuova e sorprendente, aumentando il senso di autoefficacia personale e di gruppo,
-comprendere che gli errori commessi non sono aspetti da nascondere con "vergogna", bensì ghiotte occasioni di apprendimento,
-osservare le azioni e le emozioni altrui, generando, automaticamente, una simulazione "incarnata" che riproduce in noi o le stesse intenzioni alla base dell'azione o gli stessi stati viscerali alla base dell'emozione.

Per favorire questi tre fondamentali apprendimenti è necessario che il regista dell'esercitazione curi in modo particolare il lavoro di analisi e rielaborazione di quanto è accaduto. Ciò non può essere limitato alla semplice riconsegna dei risultati emersi, ma prevedere la partecipazione, commisurato al grado di coinvolgimento, del personale che ha partecipato all'esercitazione.

Un'analisi che non dovrebbe limitarsi ai soli aspetti tecnici perché occorre aiutare tutti a maturare la consapevolezza che le migliori decisioni si prendono con il concorso sia della capacità cognitive sia delle emozioni vissute. Ad esempio può essere utile aiutare la squadra di emergenza a comprendere come siano entrati in gioco questi aspetti nel momento in cui sono stati chiamati all'intervento. Aiutare il cervello a capire e a padroneggiare questi meccanismi è predittivo di un miglioramento nelle performance future in emergenza.
Questo tempo di analisi deve essere parte integrante dell'esercitazione, senza la quale la stessa perderebbe una delle sue funzioni principali: aiutare il personale dell'azienda a migliorare le proprie competenze di fronte a un'emergenza, ma, in sostanza, di fronte a ogni rischio insito nel lavoro.

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it