



Il fattore umano

Svolgere attività in sicurezza

Chissà come va
a finire?

Un pendio
con neve fresca!
A tutto gas!

Adesso inizia
ad andarmi sui nervi...



Le cause degli incidenti nelle attività all'aria aperta (outdoor) sono da ricondurre raramente a scarse conoscenze tecniche o a difetti del materiale. Molto più spesso si tratta di errore umano.

Chi vuole guidare un gruppo deve possedere oltre alle capacità anche competenze nella conduzione di un gruppo.

Questo promemoria intende offrire spunti per svolgere attività e allenamenti sicuri e ben riusciti all'aperto.

Destinatari

- ▶ Monitori G+S e altre persone che guidano un gruppo in attività all'aperto (escursionismo, sport di campo/Trekking, rampichino, sci escursionismo, alpinismo etc.).
- ▶ Esperti G+S e persone che si occupano della formazione dei quadri nelle attività all'aria aperta.

Scopi

- ▶ Descrivere gli aspetti del fattore umano che se ben trattati possono contribuire alla sicurezza delle attività.
- ▶ Riflettere sul proprio stile di condotta.
- ▶ Imparare a comprendere il proprio comportamento, i ruoli e la dinamica nell'ambito di un gruppo.
- ▶ Saper aiutare nel processo di presa di decisioni.

Ulteriori informazioni sul fattore umano:

www.gioventuesport.ch > Etica > Sicurezza > Il fattore umano

Legenda:  Note

 Esercizi

 Consigli

Per non appesantire eccessivamente il testo si è scelto di utilizzare la sola forma al maschile (il monitore, il responsabile, il partecipante, etc.) Tutte le espressioni sono naturalmente da intendersi anche al femminile.

capacità e alle
o di persone.



Una dinamica di gruppo guidata, una comunicazione capace di sostenere il singolo, un'adeguata riflessione della situazione, decisioni giuste etc. sono elementi essenziali che contribuiscono a ridurre gli incidenti.

Il quadrato delle informazioni secondo Schulz von Thun (Schulz von Thun F., *Parlare insieme*, TEA, Milano).



- ▶ Il tipo di rapporto intercorrente fra gli interlocutori determina gli altri livelli della comunicazione.
- ▶ Mittente e destinatario non comprendono il messaggio allo stesso modo, e ciò porta spesso a malintesi.



Spesso il messaggio si concretizza solo presso il destinatario.



Rifletti su una situazione verificatasi all'aperto in cui il tuo messaggio non è stato recepito come volevi tu. Analizzala sulla base dei quattro lati del quadrato.



Filmate il monitore (ad es. quando spiega qualcosa) e valutate poi la sequenza tutti insieme, sotto gli aspetti relativi alla comunicazione.

Discutete nell'ambito del gruppo esempi di comunicazione in cui il contenuto è stato determinato dalla relazione.

Il monitore comunica qualcosa al gruppo e alla fine chiede a ogni singolo per verificare che cosa ha effettivamente capito.



Prima di dire qualcosa riunire tutto il gruppo.

I malintesi fanno parte della comunicazione. Evita i rimproveri e parla direttamente di problemi o conflitti.

Accertati ponendo domande al gruppo di come sei stato effettivamente capito e ripeti quello che vuoi dire usando altre parole.

- ▶ Per valutare il pericolo combinare tutte le informazioni rilevanti del modello 3×3, per poter prendere poi decisioni valide.
- ▶ Preparare le decisioni e comunicarle in modo chiaro.
- ▶ Decidere in modo consapevole per tempo, evitare di non prendere decisioni.
- ▶ Le decisioni non sono irrevocabili. Possono essere adattate o anche revocate se non hanno più senso.

3 × 3 con accento sul «fattore umano»

	Condizioni Terreno	Persone Gruppo	Persone Monitore
Pianificazione		<ul style="list-style-type: none"> • Competenze, esperienze • Motivazione, aspettative • Rapporti fra i partecipanti • Atteggiamento del gruppo nei confronti del pericolo 	<ul style="list-style-type: none"> • Competenze, esperienze • Motivazione, aspettative • Stile di comando • Rapporti con il gruppo • Regole di comportamento
Decisione →			
Sul posto		<ul style="list-style-type: none"> • Forma giornaliera • Capacità • Disciplina • Processi di dinamica del gruppo • Clima dell'apprendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità • Rapporti con il gruppo • Percepire e influenzare la dinamica di gruppo
Decisione →			
Punti isolati		<ul style="list-style-type: none"> • Tattica • Disciplina • Capacità e abilità tecniche, fisiche e psicologiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità per le decisioni • Informazioni chiare e precise • Autorità
→ Decisione go/no go, interruzione dell'attività, alternative, etc.			



Di cosa ho bisogno per poter prendere decisioni valide?



Rifletti su come giustificheresti le tue decisioni davanti ai familiari in caso di incidente o di morte di uno dei partecipanti.

Dopo un'attività chiediti quando, come e dove hai preso le decisioni importanti. Quali sono i criteri che hanno portato a queste decisioni?

Prima di prendere una decisione prenditi una pausa e cerca di chiarire le tue sensazioni. Confrontale con quelle degli altri.



Prima dell'attività chiediti se oggi sei abbastanza in forma per prendere decisioni valide. In caso contrario agisci con la massima prudenza.

Prima di iniziare l'attività stabilisci chiari criteri per decidere se interromperla.

Durante l'escursione sii abbastanza lungimirante e anticipa le decisioni da prendere nei punti decisivi ancora lontani.

Ogni volta che prendi una decisione valuta anche un numero sufficiente di argomenti contrari.

Prendi sul serio le sensazioni negative e metti sempre in discussione quelle positive.

- ▶ Tutti facciamo errori! L'importante è sfruttarli per imparare qualcosa da essi.
- ▶ Una cultura di apertura nei confronti degli errori va a vantaggio di tutti.
- ▶ La critica costruttiva aiuta a svilupparsi ulteriormente.
- ▶ Le esperienze sono riflessioni su quanto vissuto in precedenza, in particolare se non tutto è andato per il verso giusto.



Abbi il coraggio di parlare anche dei tuoi (quasi) incidenti



Quali errori continuo a ripetere?



Esaminando come è andata la giornata assumi consapevolmente il ruolo del «critico» che mette in discussione ogni cosa.

Al termine dell'escursione discutete nel gruppo citando un esempio commesso da ciascuno dei partecipanti.

Riflettete su quale è stata la situazione più pericolosa oggi. Con quali misure la situazione si sarebbe rivelata meno critica?



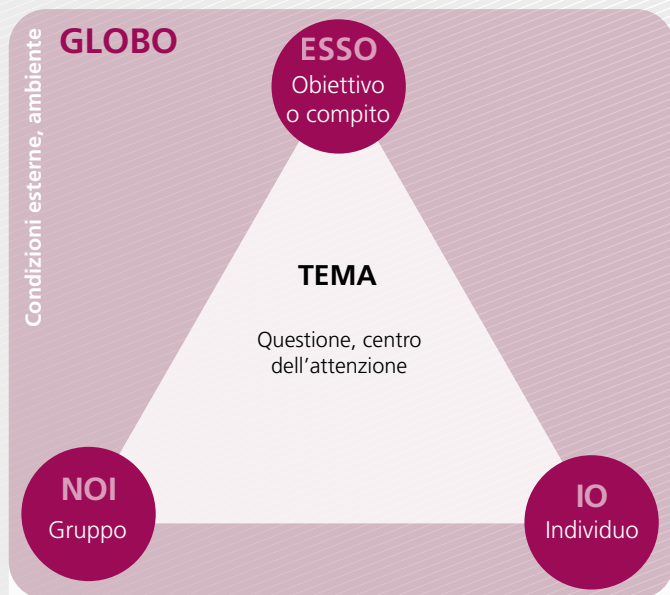
Prendi sul serio i dubbi degli altri

Ammetti le tue insicurezze e le tue decisioni sbagliate.

Parla apertamente dei tuoi errori.

Quando tratti con il tuo gruppo la «cultura dell'errore» parla per prima cosa dei tuoi errori, poi di quelli degli altri.

- ▶ Elementi di disturbo si trovano in ogni attività, il monitore deve imparare a lavorare in modo costruttivo anche con essi.
- ▶ Il motivo del disturbo può essere ravvisato in uno dei quattro ambiti individuo, gruppo, obiettivo o compito e condizioni esterne.
- ▶ Durante un'escursione è compito del monitore mantenere in equilibrio il triangolo con i suoi ambiti.
- ▶ Se gli elementi di disturbo vengono trascurati finiscono per avere il sopravvento.



Interazione centrata sul tema secondo Cohn (Cohn, R. C.; Terfurth, Ch. [Hrsg.] [1993, 1995]. *Lebendiges Lehren und Lernen*. TZI macht Schule.)



Gli elementi di disturbo ricorrenti nella mia attività



Annota tre elementi di disturbo,

- che ricorrono particolarmente spesso
- che conosci bene
- che rilevi con una certa difficoltà.

Inseriscili nel modello.

Discutete su quali dei tre elementi sono più probabili nel vostro gruppo e quali sono i possibili segnali che consentono di ravvisarli.



I grandi disturbi possono iniziare anche in modo innocuo. Cerca di riconoscerli e di affrontarli tempestivamente.

Concentrati non soltanto sull'obiettivo, ma anche sul gruppo, sul singolo e sulle condizioni esterne.

Se un elemento di disturbo ha il sopravvento puoi anche interrompere l'attività. Sii consapevole che potrebbe verificarsi anche questa opportunità.

Il contesto influenza la percezione e le relative decisioni



Le trappole della percezione nelle attività all'aperto (heuristic traps, lista non esaustiva)

Confidenza

- Sul terreno
- Con la procedura

Influssi sociali

- Pressione sociale
- Pressione del gruppo
- La presenza di altri gruppi sul percorso offre una falsa sicurezza

Eccesso di determinazione

- Troppo a lungo alla strategia
- Troppo a lungo all'obiettivo

«Aura dell'esperto»

- Fiducia cieca negli specialisti.

Competitività sociale

- Cercare riconoscimenti per «gesta» particolari

Occasioni rare

- Aprire una nuova traccia nella neve
- Condizioni meteo uniche
- Tempo a disposizione solo in certi fine settimana

Fissarsi su un'idea

- Considerare solo gli argomenti a favore

Vedi fra gli altri McCammon, I. *Heuristic Traps in Recreational Avalanche Accidents: Evidence and Implications*. In: *Avalanche News*, No. 68, Spring 2004.



Le mie personali trappole della percezione



Già all'atto della pianificazione riflettete in quali trappole della percezione potreste finire durante l'escursione.

Giudicatevi caso per caso in base a una scala che va da 1 (non esposto al pericolo) a 10 (molto esposto al pericolo).

Suddivisi in piccoli gruppi riflettete su un gioco di ruolo in cui affrontate una o più trappole della percezione, poi presentatele agli altri gruppi.



Incoraggia i partecipanti membri del tuo gruppo a dire la loro opinione durante l'escursione.

Se in quanto responsabile di un gruppo senti una certa pressione parlane.

Per strada fatti continuamente domande sull'obiettivo e sui motivi che ti spingono: sia tu che il tuo gruppo potete ancora giustificare la scelta iniziale?

Feedback come comunicazione di ritorno scevra da giudizi di valore.



Aspetti principali di un feedback ben riuscito

- 1 Descrizione esatta della situazione o del comportamento concreto del partecipante con cui si parla.
 - 2 Descrizione della reazione e delle sensazioni che il comportamento provoca nel monitore. Formularli in un messaggio in prima persona.
 - 3 Accenno a conseguenze possibili o effettive.
- ▶ Non si tratta di valutare gli altri, ma di dar loro una tempestiva comunicazione di ritorno su come li si è vissuti.
 - ▶ Non si tratta di cambiare gli altri, ma di offrire loro una prospettiva esterna per scoprire punti oscuri del loro comportamento.



I miei problemi quando si tratta di dare un feedback



Formulate dapprima un feedback sulla base dei tre punti in e in seguito una comunicazione di ritorno come messaggio in prima persona. Confrontate l'effetto che ciascuno di essi ha sull'interlocutore.

Dà a qualcuno un feedback e chiedigli di dirti quale informazione ne trae concretamente.

Rifletti su quali dei feedback che hai ricevuto è stato decisivo per te.

Dà a qualcuno un feedback e fanne contemporaneamente una registrazione audio. Alla fine ascoltalà attentamente. Cosa pensi del tuo feedback? Ci ritrovi i tre punti esposti sopra?



Prima di dare un feedback chiedi al tuo interlocutore «posso darti un feedback?»

Esercitati a dare feedback costruttivi e critici, perché in questo ambito servono coraggio ed esperienza.

Dando un feedback fai attenzione a richiamare l'attenzione del tuo interlocutore su un solo aspetto.

Sii grato per i feedback che trattano un aspetto per te difficile. Sono un vero regalo.

- ▶ I compiti e il fattore umano hanno entrambe un ruolo importante per il successo di una squadra.
- ▶ Per guidare in modo mirato una squadra il monitor deve considerare tutti i fattori, anche se essi non sono ugualmente importanti nello stesso momento.





La mia ricetta personale per una squadra di successo



Una volta conosciuta l'attività ognuno annota per sé l'obiettivo. In seguito si controllano verificano con gli altri membri del gruppo i vari obiettivi fissati.

Durante l'escursione tutti i partecipanti osservano uno degli otto fattori. Al termine dell'escursione ognuno dà poi un suo feedback relativo a questo aspetto specifico.



Concordate nell'ambito del gruppo gli obiettivi e le strategie fino a quando tutti vedono le cose nello stesso modo e siano convinti.

In quanto monitor attribuisce a ogni partecipante un ruolo attivo. Ciò promuove il senso di appartenenza al gruppo.

Buoni rapporti reciproci fra i partecipanti favoriscono la dinamica del gruppo. Approfitta di ogni occasione per parlare del tipo di collaborazione e delle relazioni rapporti esistenti nell'ambito del team.

Fai in modo che tutti possano far valere le proprie capacità e abilità. In tal modo da un gruppo di persone singole nasce una vera squadra.

Guidare un gruppo in modo efficiente e sicuro

Compiti del monitore nelle attività di gruppo all'aperto

Compito

Obiettivo – Consegne

Modo di procedere

Pianificare – Organizzare – Svolgere –
Valutare

Percepire

Osservare – Verificare –
Riconoscere

Riflettere

Analisi dei processi – Valutazione –
Comunicazione di ritorno
→ metalivello

Decidere

Anticipare – Guidare
→ 3 × 3

Sicurezza

Sicurezza psicologica – Concetto di sicurezza –
Dispositivo di sicurezza – Piano per le emergenze

Io

Motivi – Atteggiamento –
Conoscenze – Capacità

Ambiente

Condizioni quadro – Risorse personali e materiali

Interazione

Comunicazione –
Stile di condotta
→ Valori

Gruppo

Dinamica – Motivazione –
Conoscenze – Capacità

L'atteggiamento di fondo di chi guida il gruppo ne influenza il modo di agire e la presa di decisioni.

Prima di iniziare l'attività poni le seguenti domande:

- ▶ Che cosa ti spinge a guidare un gruppo in attività all'aperto?
- ▶ Quali vantaggi ti riprometti quando guidi un gruppo?
- ▶ Perché svolgi attività a titolo benevolo?
- ▶ Quale forma di riconoscimento cerchi?
- ▶ Quale comportamento dei membri del tuo gruppo ti rende orgoglioso?



Dirigere un gruppo
con autorevolezza
ed efficacia

Autori: Reto Züblin, Manuel Schneider, Marco Gyger, Pascal Burnand

Collaborazione: Esperti G+S di Alpinismo e di Sport di campo/Trekking

Redazione: Sarina Buser

Traduzione: Servizi linguistici UFSPÖ

Direzione dei media didattici: Duri Meier

Illustrazioni: Christoph Frei

Layout: Media didattici Gioventù+Sport

Edizione: 2018

Editore: Ufficio federale dello sport UFSPÖ

Internet: www.ufspo.ch, www.gioventuesport.ch

No del articolo: 30.80.1090 i

BBL: –

Tutti i diritti riservati. Riproduzione e diffusione di ogni tipo, anche parziali, sono possibili solo previa autorizzazione dell'editore e con indicazione della fonte.