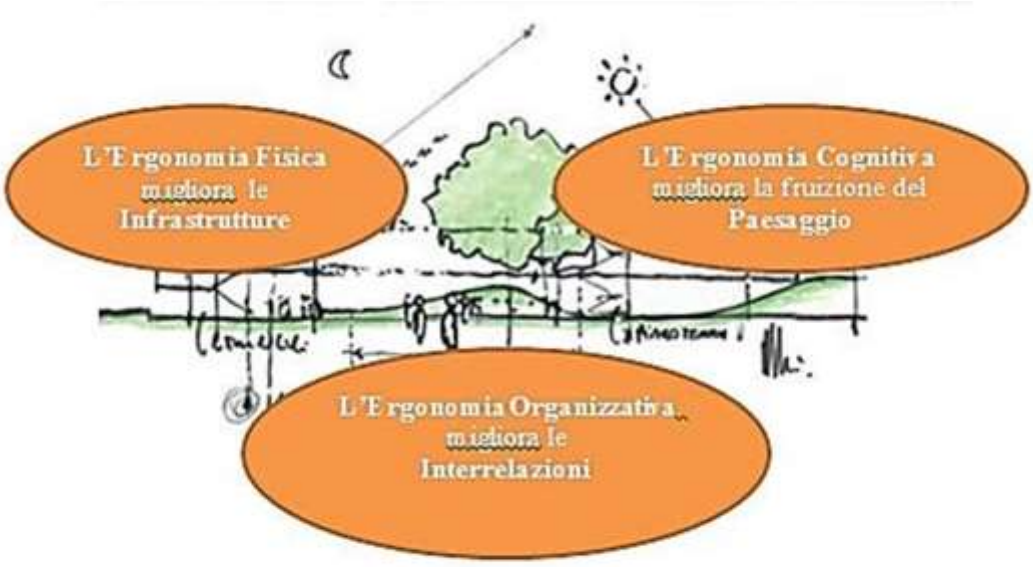
Renato Di Gregorio

ERGONOMIA

DEI TERRITORI E DEI CAMMINI



L'Ergonomo gestisce il processo di "progettazione partecipata" che migliora il Territorio e i Cammini che lo attraversano

ImpresaInsieme

ImpresaInsieme

Via Bellincioni 2 – 20097 San Donato Milanese (MI)
renatodigregorio@impresainsieme.com
tel. : 3355464451

Il testo di seguito riportato è stato presentato al Congresso Nazionale della Società Italiana di Ergonomia che si è tenuto a Lucca ad Aprile del 2022. Esso viene qui ripreso, ampliato e integrato.

Il contesto d'azione: l'Organizzazione Territoriale

L'Ergonomia del Territorio parte dal presupposto che il Territorio possa essere considerato un'Organizzazione come tante altre e non più un oggetto, ma un soggetto organizzativo!

Alberto Magnaghi, noto "territorialista", invita a considerarlo "un Soggetto Vivente" . Egli sostiene che: *" I luoghi sono soggetti culturali, parlano, dialogano, del lungo processo di antropizzazione attraverso il paesaggio, restituiscono identità, memoria, lingua, culture materiali, messaggi simbolici e affettivi"*



L'Ergonomia si è sempre interessata della qualità della vita e della vita di lavoro per gli esseri umani nelle Organizzazioni per cui è naturale che si occupi di un'organizzazione come il Territorio, seppure un po' più complessa di tante altre.

La complessità sta nel fatto che tutte le Organizzazioni che conosciamo hanno un'articolazione "funzionale" che ha nel vertice gerarchico il suo punto di integrazione, mentre nel territorio questo ruolo non è previsto e pertanto va surrogato con altri meccanismi di integrazione più sofisticati.

Tutto il resto è uguale! Infatti, se circoscriviamo geograficamente un territorio di una certa ampiezza, che ha una sua morfologia e una sua storia che lo contraddistingue, troveremmo che gli esseri umani che lo hanno prescelto come luogo di vita hanno ripartito "funzionalmente" le attività necessarie per restarci.

Qualcuno si è dedicato alla ricerca e produzione di beni e servizi, qualche altro si è dedicato all'educazione e all'insegnamento, qualche altro si è occupato dei problemi della salute e dei processi di nascita e di morte, altri ancora si sono concentrati sulla gestione delle arti, degli intrattenimenti culturali, altri ancora dell'alimentazione e dell'accoglienza e così via.

Più il territorio è vasto e maggiore e il numero delle persone che vi si sono insediate e maggiore è l'articolazione funzionale che la comunità si è data per distribuire il lavoro e vivere al meglio.

La vita democratica e la regolazione dei rapporti, più alcuni servizi comuni e trasversali per la vita sociale e produttiva, vengono demandati agli organismi istituzionali di governo, dai Comuni fino allo Stato, passando per Province e Regioni, affiancati da altri organismi di controllo della legalità e del rispetto delle leggi e della Costituzione che fanno riferimento al ministero dell'Interno: Prefettura e corpi di polizia.

Questi organismi sono equiparabili a tante sotto-organizzazioni funzionali di una macro organizzazione che noi chiamiamo Organizzazione Territoriale.

Alcune di tali "funzioni" hanno sistemi di aggregazione a livello sovra territoriale e dunque punti di integrazione a livello extra territoriale.

Così la Scuola, pur essendo molto localizzata territorialmente, ha un punto di governo presso il Ministero dell'Istruzione; le imprese hanno un punto di coordinamento nelle Associazioni che si sono andate costituendo; le associazioni culturali, sportive, religiose, pure. La cura della Salute è affidata ai medici di base e alle ASL che dipendono dalle Regioni che fanno riferimento al Ministero della Sanità.

Sul territorio vi sono poi varie strutture che sono state create per regolare alcune attività che sono sembrate specifiche: le Comunità montane, seppure in fase di superamento, i Parchi, i GAL (Gruppi

di Azione Locale), oppure che sono state introdotte per contenere i costi degli Enti locali (vedi: le Unioni di Comuni).

Henry Mintzberg indica che, seppure l'articolazione funzionale è opportuna, essa va presidiata dalla gerarchia che non solo opera a livello funzionale, ma anche a livello interfunzionale, fino al vertice che ne garantisce l'integrazione complessiva. Nel territorio questa funzione integratrice non c'è, quindi c'è spazio per gli Ergonomi!

Diverse sono state le Organizzazioni Territoriali costituite nel tempo, a partire dall'Associazione Territorio, costituita in Sardegna, in provincia di Sassari alla fine degli anni '90. Il modello si è consolidato nel Lazio, a partire dal 2004, con l'Associazione SER.A.F., in provincia di Frosinone, con SER.A.L. in provincia di Latina, con SER.A.R., in provincia di Rieti, con AS.TER., nell'ex provincia di Roma, ora Città Metropolitana. Esso si è poi diffuso in Puglia, con l'Associazione dei Comuni foggiani (ACF) e con l'Associazione delle Città Oronziane, e con l'Associazione dei Comuni del Cilento Centrale (AS.CO.CI.), in Campania e con l'Associazione dei Comuni per la Fede di San Pio che riunisce i Comuni di tre regioni: Puglia, Campania e Molise.

Anche in Toscana è stato applicato con successo con l'ACT (Associazione dei Comuni toscani) fino al ricambio politico del Comune capofila (Piombino) che ha chiuso l'Associazione nel 2018. Quest'ultima esperienza dimostra quanto sia incongruo il rapporto tra il Territorio, (inteso come patrimonio che va protetto a lungo e va gestito strategicamente) e il suo governo ad opera delle Amministrazioni locali, strutturalmente mutevoli (ricambio obbligatorio dei sindaci dopo cinque anni) e spesso anche contingentemente mutevoli (venir meno della maggioranza che le governa in qualsiasi momento del mandato del sindaco in carica).

La qualità della vita sui territori

Ogni organizzazione nel formulare una strategia e poi nel perseguirla deve fare i conti con la sua struttura. Chandler ci ha insegnato che non c'è "strategia" senza "struttura" e viceversa.

La "struttura" è costituita dal patrimonio di conoscenze, competenze, esperienze, cultura e valori delle persone che compongono l'organizzazione e dalla tecnologia che ne caratterizza il business. Per tecnologia, in questo caso, si intende la somma degli strumenti che si usano, i processi produttivi che si seguono e i prodotti o servizi che si erogano, con il relativo know how che intrinsecamente li caratterizza.

Anche l'Organizzazione Territoriale ha la sua brava struttura e ha un patrimonio consistente che può mettere in gioco: il cosiddetto "patrimonio territoriale".

Come dice Alberto Magnaghi, il patrimonio territoriale nasce dalla fusione di due concetti prima separati: il patrimonio naturale e il patrimonio culturale. "*Il patrimonio territoriale è un bene comune e come tale ne devono essere assicurate le condizioni di riproduzione, la sostenibilità delle trasformazioni e la durevolezza per le generazioni future ….. e, in quanto risorsa strategica per lo sviluppo autosostenibile richiede la costruzione di cittadinanza attiva, ovvero di abitanti e produttori consapevoli e capaci di attivare forme di autogoverno….e …processi per una riappropriazione e qualificazione del territorio come bene comune per l'elevazione della qualità della vita, dell'ambiente e dei paesaggi contemporanei".*

Chi si occupa della qualità della vita sui territori e della qualità della vita di lavoro nelle "sotto organizzazioni-funzioni" che vi sono ha un compito arduo perché non può usare la leva gerarchica d'integrazione e perché nessuno gli riconosce questo ruolo.

Mintzberg prevede che nelle organizzazioni ci sia una "tecnostruttura" che opera a fianco del management sui processi di miglioramento. Questa funzione, sui territori, è interpretata dai

diversi consulenti che vi operano. Essi non hanno però una posizione stabile e un committente certo per cui non assicurano quel servizio costante di ottimizzazione delle condizioni di vita necessari.

Quando un ergonomo lavora per un'organizzazione classica ha sempre un committente preciso e un committment definito, sia che lavori dentro che fuori di quella organizzazione.

Anche quando quell'ergonomo lavora per costruire prodotti o strutture per un mercato esistente o potenziale ha un committente; egli lavora per un mercato o per un cliente.

L'ergonomo che lavora per la qualità della vita di una comunità che vive su un territorio potrebbe avere come committente la comunità stessa, ma essa non è consapevole di poter svolgere questo ruolo e chi la rappresenta: gli amministratori dei Comuni, non sempre avvertono di avere questa missione e non sempre sono preparati per assumerla e interpretarla. Gli Amministratori locali sono peraltro molto occupati a gestire l'opposizione e a guadagnarsi i voti per restare in sella; la durata del loro governo è di appena cinque anni, salvo rinnovo, mentre lavorare sui territori in chiava strategica richiede che il timone dell'innovazione venga retto molto più a lungo.

Peraltro la loro designazione nel ruolo "di governo del bene comune" è più uno slogan che una realtà e anche la loro permanenza nel ruolo è mutevole e comunque a termine, per le regole del ricambio inerenti il loro ruolo. Inoltre vi è una criticità di fondo dovuta al fatto che gli Amministratori esistenti gestiscono spazi territoriali spesso così angusti che non delimitano un territorio che abbia una sua significanza intrinseca. Peraltro la necessità di mostrare alla propria comunità di far bene così da raccogliere i voti li porta spesso a competere con il Comune vicino e poi, nonostante professino, una volta eletti, di rappresentare il bene di tutti i cittadini, essi risentono sempre dell'appartenenza politica. Ciò regola le scelte, sia nei riguardi delle diverse componenti della comunità comunale, che i rapporti con quelle limitrofe.

Il quadro è dunque complesso e il lavoro dell'ergonomo che si occupa di territorio è impegnativo.

Egli può però essere aiutato da politiche di riferimento che l'Europa assume e rende operative all'interno degli Stati che aderiscono al Consiglio d'Europa.

La "Convenzione di Faro" è una di queste. Essa è stata formulata il 27 ottobre del 2005 ed è stata ratificata dal Governo italiano con la pubblicazione in Gazzetta ufficiale, numero 263 del 23 ottobre del 2020. Con essa si conta di promuovere quei processi che servono a rafforzare il senso di appartenenza delle persone, una responsabilità condivisa per l'ambiente comune in cui vivono (art.8), al fine del miglioramento dell'ambiente di vita e della qualità della vita, a partire dal patrimonio culturale che caratterizza il proprio contesto di vita. Qualche Regione, come la Puglia, ha inserito il suo riferimento nel proprio piano strategico della Cultura, ma può funzionare come stimolo e indicare un fine, mentre non è sufficiente a indicare un metodo d'intervento.

Le tre Ergonomie in una

Per l'azione ergonomica possiamo usare una semplificazione, accettata dalla comunità degli ergonomi che articola l'Ergonomia su tre piani chiamandoli rispettivamente: Ergonomia fisica, Ergonomia cognitiva ed Ergonomia organizzativa.

Con la prima, l'Ergonomia Fisica, s'intende quella branca di specializzazioni che consente di ottimizzare il contesto fisico entro cui le persone si muovono, vivono, lavorano e gli strumenti, le strutture e i sistemi che essi usano.

Con la seconda, l'Ergonomia Cognitiva, s'intende invece quella deputata a ottimizzare tutti gli elementi che consentono alle persone di raccogliere le informazioni necessarie alla vita sociale e alla vita delle e nelle organizzazioni. Viviamo sempre di più di informazioni e di interpretazione di

segnali che orientano le nostre scelte e che ci consentono, peraltro, sempre di più, di muovere le strutture fisiche che abbiamo costruito.

Infine c'è l'Ergonomia organizzativa che ci consente di organizzare la vita sociale e la vita nelle e per le organizzazioni in modo tale da ridurre gli sprechi, abbassare lo stress relazionale, aumentare il benessere organizzativo e quello individuale e di gruppo, strutturare i processi e ottimizzare le relazioni.

È chiaro che le tre aree, che strumentalmente abbiamo così suddiviso, hanno un'interazione continua perché l'ergonomo ha una visione sistemica e opera in chiave sempre interdisciplinare. L'interdisciplinarietà è l'approccio distintivo degli ergonomi da quando, nel 1949, K.F. Murrel condusse quella famosa riunione di esperti in varie discipline (medici, ingegneri, fisici, psicologi, fisiologi, biologici) per riflettere sulla esperienza maturata di lavoro in gruppo effettuato per realizzare condizioni ambientali e posti di lavoro adatti alle esigenze dell'organismo umano.

Questo approccio è comunque rispettato pur se, per comodità, possiamo soffermarci sugli aspetti fisici, cognitivi e organizzativi quando sviluppiamo il nostro lavoro di interpretazione e di intervento ergonomico all'interno di un'Organizzazione Territoriale.

Il ruolo dell'Ergonomo "territorialista"

Quando un ergonomo arriva su un territorio è perché chi si occupa di comunicazione è riuscito a costruire dei messaggi che hanno colpito un target specifico – ci auguriamo che ciò sia avvenuto con la consapevolezza e la professionalità del caso-.

1. **Ergonomia fisica**

Grazie alle competenze più proprie dell'Ergonomia fisica, l'occhio dell'ergonomo che si immerge in una organizzazione spazia sempre a 360°.

Se entra in un impianto produttivo, tutti i suoi sensi si mettono in moto: gli occhi raccolgono tutte le immagini (spazi, colori, disposizione delle parti, contenitore in cui si svolge il lavoro, persone, processi); il naso raccoglie tutti gli odori e le orecchie tutti i suoni, i rumori, i brusii, il vociare e il parlare; il suo corpo avverte il calore o il freddo del contesto e le vibrazioni interne che esso gli trasmette.

Quando l'ergonomo territorialista arriva su un territorio fa esattamente la stessa cosa. Quello che guarda è il contesto che gli si para di fronte, quello che si chiama volgarmente: il panorama, e qualcuno, più colto indica come paesaggio! Ma cos'è quello che vede se non il risultato di una relazione costituita nel tempo tra la natura e la comunità?

Non è che quando si va a Bolgheri i filari dei cipressi sono stati voluti dalla natura! Ma il fatto che siano famosi è dato dal fatto che le persone si ricordano della poesia di Giosuè Carducci: "*mi balzarono incontro e mi guardar*" . "*Il paesaggio non esiste che in quanto coscienza, o anzi, è questa coscienza*", afferma Michael Jakob, commentando il racconto di Dazai Osamu: "Cento vedute del Monte Fuji".

La Convenzione europea del Paesaggio afferma che *"il paesaggio rappresenta un elemento chiave del benessere individuale e sociale, e che la sua salvaguardia, la sua gestione e la sua pianificazione comportano diritti e responsabilità per ciascun individuo".* Il primo articolo della Convenzione recita: *"Paesaggio designa una determinata parte di territorio, così come è percepita dalle popolazioni, il cui carattere deriva dall'azione di fattori naturali e/o umani e dalle loro interrelazioni."*

All'ergonomo succede la stessa cosa se gira per le colline di Valdobbiadene, dove si produce l'uva che sarà poi tradotta in prosecco.

I suoi occhi s'immergono nel panorama e vedono la distribuzione dei filari che abbracciano le colline in modo ordinato così come l'opera degli esseri umani ha saputo sapientemente organizzato nella loro lunga storia di insediamento.

Egli vede e registra i colori, le nebbie laddove ci sono, il movimento del sole durante il giorno, la presenza di tutti gli altri esseri viventi: il bosco, la vegetazione, gli uccelli nel cielo, gli altri animali sul terreno; le sue orecchie sentono il vento, i suoni; il suo corpo avverte l'evoluzione delle temperature a cui è esposto nel corso del giorno e della notte, i suoi piedi solcano il terreno e avvertono le caratteristiche del fondo.

Come farebbe se entrasse in un impianto produttivo o in un supermercato o in Comune così fa se entra in questa organizzazione che chiamiamo "territorio".

I sociologi direbbero: " fa l'osservatore partecipante" . Si, ma egli non fa solo "l'osservatore", si immerge, partecipa, ascolta le sensazioni che gli rimanda il contesto, entra in relazione e produce ipotesi e interrogativi che poi l'analisi di dettaglio, successiva, confortata da dati e informazioni, racconti e testimonianze, confronti e dialoghi, gli confermeranno o modificheranno ciò che ha "sentito".

Sarebbe sufficiente questa analisi per decidere cosa cambiare per migliorare lo status quo, sulla scorta della valutazione di ciò che per l'ergonomo sarebbe più bello, più funzionale, più attraente, più adeguato al buon vivere? No certamente! Anche perché quella Organizzazione Territoriale non gli appartiene, appartiene a chi ci vive. Ecco che scatta dunque l'esigenza di attivare "il progetto ergonomico partecipato" e di sviluppare il relativo "processo di cambiamento" che E. Shein attribuisce a quello che chiama "consulente di processo" e che dovrebbe, a suo dire, gestire una "relazione di aiuto", utilizzando una "consulenza umile"

L'analisi va infatti sviluppata assieme alle comunità locali, ai cittadini, così come gli ergonomi hanno imparato a fare negli anni '70, quando si trattava di cambiare l'organizzazione del lavoro negli impianti industriali e a questo fine costituivano i tavoli di ricerca-intervento con operai, capi, sindacalisti di reparto e locali, studiosi dell'organizzazione del lavoro, sociologi e psicologi. Il lavoro di riprogettazione era complesso, ma la tecnologia teneva il banco e, anche se c'era qualche disponibilità per cambiare qualche attrezzo, il processo produttivo non era discutibile e la sua finalità pure.

Il progetto ergonomico da sviluppare sul territorio è invece più complesso perché, non solo il numero dei componenti del tavolo di progettazione partecipata è più elevato, non solo perché non si può ricorrere alla "gerarchia" per confrontarsi con una committenza decisionale, ma, soprattutto, perché la stessa finalizzazione è mutevole o comunque soggetta ad una scelta intersoggettiva da negoziare e condividere.

La finalità di un processo produttivo è chiara, la scelta di una configurazione territoriale è frutto di una decisione degli attori sociali che, intervenendo nel gioco, ne determinano la prospettiva.

Facciamo un esempio. Il Cilento centrale è un territorio che si sviluppa intono a un fiume che si chiama Alento che lo attraversa tutto, dalle montagne al mare. Molti anni fa, per la configurazione del terreno, l'acqua piovana scorreva nel letto del fiume velocemente e si buttava a mare senza irrigare i campi. L'agricoltura era povera e pure la vegetazione intorno era scarsa. Una persona di grande intelligenza, l'avv. Franco Chirico, tenace e appassionato, ha concepito una soluzione al problema che il territorio viveva. Ha costruito degli invasi per raccogliere l'acqua e una serie di condotte per irrigare i campi, poi ha usato i lati del fiume come strade verdi, ciclabili, per attraversare il territorio e unire i Comuni di collina e di montagna con quelli del mare. Infine ha costruito oasi verdi distribuendo l'acqua per irrigare le piante che hanno rivitalizzato il panorama. Queste sono tutte azioni, figlie di una scelta strategica di cambiamento di un Territorio.

Ora che la strategia è chiara e condivisa dalla maggiore parte dei componenti della comunità locale si possono sviluppare dei progetti per concretizzarla ulteriormente e rendere quel territorio talmente attrattivo da richiamare i giovani che se ne sono scappati spopolando i borghi cilentani e abbandonando i vecchi al loro destino.

Il compito dell'Ergonomo territorialista è dunque ancora più difficile di quello che opera per le organizzazioni classiche perché il primo progetto ergonomico su cui si deve misurare è quello che serve a sviluppare la condivisione di una strategia di assetto di un territorio che si sostanzi in una strategia di sviluppo locale perseguibile ed ecosostenibile. In questo campo non sempre si trova una persona come l'avv. Chirico, che dedica una vita al perseguimento di una strategia concretizzando buona parte delle trasformazioni necessarie a realizzarla, bisogna individuare un leader e aiutarlo a esercitare una leadership integratrice.

Il compito successivo è poi quello di sviluppare un numero adeguato di progetti che possano effettivamente trasformare l'assetto del territorio per renderlo "vivibile" come frutto di un sano compromesso da stabilire tra gli esseri che lo compongono e tale da assicurare un equilibrio compatibile con le esigenze delle altre componenti in gioco.

L'Ergonomia fisica trova dunque un campo fertile per dare il suo contributo nel determinare l'assetto, ma certamente ciò non è sufficiente perché gli elementi, che ne hanno determinato un certo equilibrio, non stanno fermi. Le persone si muovono e cambiano, la flora coglie ogni occasione per invadere spazi nuovi e la fauna, come gli esseri umani, sceglie se restare o andarsene, se proliferare o estinguersi o farsi estinguere.

Insomma nulla è fermo e tutto va continuamente rinegoziato. È tipico sentire il lamento dei "camminatori", che segnano il sentiero per coloro che auspicano che li vogliano percorrere, circa il fatto che la natura continuamente si riprende gli spazi che ritiene propri, inducendoli a tagliare i rami più invadenti per non compromettere "il cammino".

2. L'Ergonomia cognitiva

L'Ergonomia cognitiva è indispensabile per presidiare i sistemi di comprensione dei fenomeni che si verificano all'interno di questa strana Organizzazione che si chiama Territorio, ma anche per conoscerla tanto da maturare la voglia di visitarla e addirittura decidere di appartenervi stabilendo lì una propria residenza temporanea o definitiva.

Per permettere questa conoscenza, fin dalla metà degli anni '80, in Italia, si è provveduto in qualche modo realizzando dei portali web di marketing territoriale.

Uno stimolo forte è venuto dall'emissione delle Leggi Bassanini sulla creazione dello Sportello Unico per le Attività Produttive (SUAP) presso i comuni italiani.

In questo campo l'Ergonomia cognitiva è stata di grande ausilio nel suggerire soluzioni adeguate d'interfaccia considerata la pluralità del target a cui erano rivolte le informazioni da veicolare, non solo per favorire la conoscenza dei luoghi, ma anche per stimolare la presa di decisione da parte dei potenziali investitori.

Nelle diverse esperienze maturate nei progetti realizzati in Sardegna, in Puglia e nel Lazio il lavoro di ergonomo si è dovuto misurare con quello dei tecnici informatici e con gli Amministratori locali, gli imprenditori, e, più in generale, con le comunità locali. Il problema affrontato in tante riunioni di progettazione partecipata è stato quello di configurare un'interfaccia semplice, ma accattivante, che rispondesse alle diverse esigenze con canali di approfondimenti selezionabili, a monte, in ragione del target. Così gli imprenditori potenziali venivano diretti subito sulle aree disponibili di investimento e potevano capire rapidamente gli spazi disponibili dove insediare unità produttive, la logistica di servizio e le aziende già insediate. Altro canale era riservato ai turisti che erano

interessati al patrimonio culturale presente su un territorio, alle strutture di accoglienza e ai prodotti tipici.

L'ergonomia cognitiva fu ancora più utile quando si trattò di strutturare questi portali web affinché potessero essere accessibili dagli imprenditori per caricare autonomamente, con facilità, le informazioni (testi e immagini) che riguardavano la loro struttura (localizzazione, offerta, prodotti, ecc.).

I colleghi ergonomi che hanno fatto esperienze nella progettazione delle consolle degli aerei ci hanno sempre insegnato che non solo va curata la disposizione adeguata delle informazioni per aiutare la presa di decisione, ma va pure assicurato che le persone che le usano siano preparati a decifrare le informazioni, capirne le interconnessioni e, al limite, sostituirsi alla tecnologia se essa trasmette segnali che indurrebbero scelte sbagliate.

Ciò dà ragione alla diagnosi che fa Luca Save circa il fatto che l'errore umano va in buona misura imputato alla mancata formazione dei piloti; quella formazione che sarebbe stata necessaria per interpretare adeguatamente i segnali provenienti dalla nuova strumentazione che era stata montata sull'aereo, poi precipitato.

Nel caso citato la maggiore difficoltà incontrata è stata la disponibilità degli operatori economici a usare la tecnologia per farsi promozione, oltre che convincere gli informatici a costruire un'interfaccia semplice e intuitiva.

Sul territorio la complessità delle informazioni da gestire, sia per controllare l'assetto raggiunto che per controllare i cambiamenti che si verificano in tutte le sue parti e soprattutto nei comportamenti agiti dagli attori di specie diverse (persone, flora e fauna), è elevata. Nuove forme di controllo e di gestione del territorio ci vengono suggerite dalle esperienze di Smart city e di Smart Land. Anche in questo caso le interfacce dei sistemi di controllo dei flussi risulta determinante per la gestione della mobilità al fine di migliorare la qualità di vita di un territorio. La stessa esigenza di assicurare la sicurezza dei cittadini e di far in modo che i cittadini si sentano sicuri va affrontata ricorrendo a una comunicazione semplice tra le parti in gioco, non solo ad una informazione top down.

Ce l'ha insegnato l'esperienza vissuta con gli stabilimenti chimici tra la metà degli anni '80 e la metà degli anni '90. Era opportuno in quell'epoca che il management comunicasse alla popolazione del territorio d'insediamento dei propri stabilimenti che tutte le precauzioni di sicurezza erano state previste. Noi verificammo, attraverso diverse indagini, che era molto più efficace la testimonianza degli operai della fabbrica, quando parlavano in famiglia o al bar, che qualsiasi tipo di comunicazione formale dell'azienda. Allora ci inventammo le "fabbriche aperte" affinché i lavoratori potessero ospitare i propri famigliari e dimostrare così che era vero quello che dicevano in famiglia.

Pure l'adozione della politica del "responsible care" risultò efficace. Essa era una metodologia che rendeva i cittadini partecipi del sistema di controllo sui processi di miglioramento dei fattori ambientali degli stabilimenti. Eravamo tutti consapevoli che si dovesse operare una trasformazione sostanziale e che, non potendola realizzare tout court, si poteva programmare il da farsi, condividere il piano e poi controllarne i risultati in itinere. Ma l'assetto fisico del territorio (Ergonomia fisica) e il sistema di comunicazione interno e con l'esterno assicurata da interfacce semplici e accessibili (Ergonomia cognitiva) sono il frutto di scelte che fanno le organizzazioni e le persone che le dirigono.

3. L'Ergonomia organizzativa

Qui entra in gioco l'Ergonomia organizzativa. Nelle Organizzazioni classiche dove l'organizzazione presidia la struttura dei ruoli e le loro interrelazioni; dove i processi di cambiamento stimolati dal

rapporto con il contesto d'azione sono guidati dal management di vertice, supportati dalla tecnostruttura (vedi ancora Mintzberg), l'intervento ergonomico è così noto che risulta anche abbastanza semplice gestirne lo sviluppo, pur nella sua complessità.

Thompson evidenzia l'esistenza di un certo tipo di funzioni e di management che, collocati più esternamente a quelli che presidiano il "core business", funzionano proprio per ammortizzare le sollecitazioni del contesto esterno.

Nell'Organizzazione Territoriale l'Ergonomo ha un impegno maggiore perché nel territorio non c'è un management di vertice, ma tanti attori che operano per finalità diverse; non c'è una tecnostruttura alla Mintzberg, ma tanti consulenti di ogni genere e non sempre appartenenti a quella Organizzazione.

Qui si misura la sua bravura e anche il vantaggio della sua preparazione "sistemica" . Egli, infatti, può portare in gioco contemporaneamente le tre componenti che ne caratterizzano la professionalità e far giocare a seconda delle circostanze l'una o l'altra o l'altra ancora, coinvolgendo ruoli e competenze diverse.

Come si fa a non mettersi d'accordo su una soluzione organizzativa quando si può dimostrare che l'assetto del territorio (Ergonomia fisica) lancia allarmi di evidente criticità e il degrado (se c'è) è sotto gli occhi di tutti? Come si fa a non fare scelte di assetto se l'Ergonomia cognitiva raccoglie segnali palesi e a volte anche latenti di fenomeni preoccupanti, come lo spopolamento, la rabbia, la delusione dei giovani, la rassegnazione degli anziani, ecc. che vanno affrontati con soluzioni organizzative ad hoc? E poi i "processi"!.

Gli Ergonomi sono maestri nella gestione di processi di cambiamento. Essi fanno a gara con gli organizzatori, soprattutto quelli che si occupano di sviluppo organizzativo, ma non si limitano al cambiamento organizzativo perché il benessere su un territorio chiama in causa anche elementi che compongono la vita sulla terra e non solo gli esseri umani, peraltro vestiti dall'organizzazione che li impiega. Essi fanno pure il confronto continuo con i formatori che si occupano di apprendimento perché giustamente il cambiamento, soprattutto quello più solido e duraturo, è figlio della maturazione di una consapevolezza di ciò che si pensa (la cultura), delle nuove conoscenze che si accumulano e delle nuove competenze che si maturano.

Solo che gli ergonomi, che pure hanno tanto da imparare dai formatori, sono interessati anche a cambiare le condizioni in cui le persone, e non solo loro, vivono e lavorano. Certo che poi ci sono gli architetti, gli ingegneri, i psicologi, i sociologi, i geografi, gli economisti, i medici, ecc. portatori di tante discipline tanto utili, soprattutto se lavorano assieme, intorno ad un tavolo dove si sviluppa un progetto ergonomico con la metodologia della "progettazione partecipata".

Infine essi devono fari i conti con la "cultura" della comunità. Nelle organizzazioni classiche, nelle imprese più evolute è chiaro che le strategie innovative da perseguire e l'organizzazione strutturale che si compone per perseguirle non sono sufficienti a far muovere il sistema lungo la traiettoria del cambiamento.

Studiosi importanti come Edgar Shein o Pasquale Gagliardi hanno chiarito bene quanto sia importante la cultura di un'organizzazione, sia come punto di forza (la sua distintività) che come punto di debolezza (la sua resistenza al cambiamento). Molte sono le esperienze maturate per governare anche questo aspetto dell'organizzazione. Anche nell'ambito dell'Organizzazione Territoriale la cultura ha una sua significanza sostanziale. Essa fornisce al territorio una distintività che per il turismo esperienziale è fattore di attrattività, ma è anche un elemento di freno per le innovazioni che una nuova strategia di sviluppo e una nuova organizzazione vogliono portare avanti.

Anche i termini di cui si fanno portatori gli ergonomi territorialisti non sono sempre compresi: qualità della vita, qualità della vita di lavoro, partecipazione, interdisciplinarietà, benessere, sono parole diversamente interpretabili a seconda dei contesti di azione.

Qui le attenzioni ergonomiche vanno nutrite dalle nozioni dell'antropologia sociale e dalle metodologie tipiche dell'approccio sociologico.

Si arricchisce dunque ancor di più l'armamentario culturale e tecnico dell'ergonomo che si introduce nel territorio e che si immerge nella comunità che lo vive e nella cultura che essa esprime, ma che deve riuscire a bilanciare l'azione di valorizzazione della cultura esistente con l'azione di cambiamento di cui è portatore.

L'Ergonomia nelle Organizzazioni Territoriali

È chiaro che ricercare la qualità della vita in un territorio comporta ricercare la stessa qualità nelle Organizzazioni che in esso si collocano e viceversa perché ciò indica un'armonia tra sistemi che è essa stessa produttrice di benessere.

Le colline a nord di Frosinone, laddove si coltiva l'uva e si produce il Cesanese dà a coloro che attraversano il territorio una certa piacevolezza. Essa cresce al cospetto di una cartellonistica che indica "la Via del Vino" e che porta i visitatori a visitare le cantine distribuite sul territorio. Se queste cantine non fossero costruite con attenzione e con cura tale da consentire una lavorazione del vino accurata e una sicurezza adeguata dei vignaioli che vi lavorano, il territorio non sarebbe così attrattivo com'è. Per raggiungere questo obiettivo è stato però necessario lavorare per alcuni anni con tutti i vignaioli (vecchi e giovani), con gli Enti locali, le Scuole e tutte le Associazioni presenti sul territorio. Eravamo partiti per fare del marketing di prodotto e ci siamo resi conto presto che era più conveniente fare del marketing territoriale.

Certo che lavorare sulla qualità della vita su un territorio, rende più facile e giustificabile l'opera di coloro che lavorano sulla qualità della vita di lavoro delle strutture che sono in esso collocate. Non sempre vale il contrario.

Non è detto che la strutturazione della Scuola che Renzo Piano ha inteso effettuare a Sora, in provincia di Frosinone, comporti un'azione di strutturazione del territorio che la circonda, anche se certamente è uno stimolo almeno a riflettere che "si può cambiare", che si "può costruire qualcosa di nuovo con l'obiettivo di rispondere ai bisogni delle persone che devono usare le strutture che si progettano"

L'Ergonomia dei Cammini e degli Itinerari culturali

I Cammini sono un fenomeno che è andato esplodendo per tre bisogni che sono andati emergendo :

1. il bisogno delle persone di ritrovare se stessi, il proprio rapporto con gli altri e con la natura, dopo la corsa verso le grandi città e l'abbandono dei borghi e della vita tipica delle piccole comunità dove si viveva e si mangiava bene;
2. il bisogno di promuovere, da parte del Consiglio d'Europa, itinerari culturali finalizzati a favorire una conoscenza tra i popoli che compongono quell'Europa per consolidarne l'esistenza;
3. il bisogno di ritrovare la fede e i valori di fondo dell'umanità in un mondo globalizzato che si è perso dietro il business e non trova più motivazioni adeguate per vivere e vivere in pace.

I Cammini e gli Itinerari attraversano Organizzazioni Territoriali diverse (ammesso che ci siano) e comunque territori limitrofi circoscritti da singoli Comuni.

I Cammini possono anche avere una lunghezza breve. La Via Vandelli attraversa due regioni italiane, tre province e diciotto Comuni, ma la Francigena che è "un Cammino", ma è anche "un itinerario culturale europeo" attraversa diversi Stati, tante regioni, molte province e tantissimi comuni. Esso parte da Canterbury, in Inghilterra, e arriva a Santa Maria di Leuca, in Puglia dopo l'unificazione del percorso che raggiungeva Roma con il tratto che si è aggiunto successivamente che va da Roma a Santa Maria di Leuca.

Il Cammino delimita un'Organizzazione Territoriale "trasversale" a quelle che hanno una identità territoriale distintiva. Anzi, diventano più attraenti quei Cammini che passano attraverso territori diversi per morfologia, storia, cultura, lingua, costumi e tradizioni. L'Italia è speciale perché offre realtà diverse anche su tratti brevi, per via della sua storia.

Ciononostante, avendo un cliente unico e con peculiari esigenze come in genere è il camminatore, le Organizzazioni territoriali che il cammino attraversa si devono attrezzare per rispondere allo stesso modo alle loro aspettative.

In questo campo l'Ergonomia organizzativa può dare un contributo fondamentale perché, se è difficile mettere d'accordo tutte le "sotto organizzazioni-funzioni" di un'Organizzazione Territoriale, ci si rende facilmente conto di quanto sia complicato mettere d'accordo tante di loro.



Anche l'Ergonomia fisica deve necessariamente intervenire perché "il Cammino" deve risultare sicuro e adeguato al mezzo usato da coloro che lo percorrono: a piedi, in bicicletta, a cavallo. Bisogna studiare i percorsi evitando di fiancheggiare o attraversare le strade dove passa il traffico automobilistico. Bisogna scegliere quelle maggiormente panoramiche, rinunciando ad attenersi strettamente agli itinerari storici a cui gli studiosi fanno riferimento. Poi c'è da prevedere le soste e i rifugi, che devono essere ben distribuiti in relazione alle tappe. Infine ci sono gli indumenti da proporre, gli attrezzi da portare, i pesi da calcolare.

Pure l'Ergonomia cognitiva è importante. Il camminatore deve orientarsi lungo il cammino per seguire la marcia che si è imposto e non sempre i segnali direzionali sono presenti e ben posti. Egli ha poi bisogno di sapere dove riposare, mangiare, soggiornare, e non può, più di tanto, distrarsi mentre va; deve disporre di strumenti tecnologici, con interfacce semplici che lo aiutino a trovare la strada che i progettisti dei Cammini hanno disegnato.

Le comunità locali stanno imparando che il Camminatore non è un intruso fastidioso, ma un turista attento, un cliente che porta ricchezza, ma che soprattutto, se soddisfatto, diventa un efficace promoter per un turismo più ricco e colto. Esse sono interessate al fatto che gli strumenti tecnologici che il camminatore porta con sé riportino anche tutte le indicazioni utili a mostrare le attrattività culturali che il territorio possiede. Le indagini finora fatte dimostrano poi che è molto efficace la promozione di un Cammino fatta dagli stessi camminatori, che possono descrivere via telefono le tappe che percorrono e le cose che vedono, ma anche le cose che le persone che incontrano raccontano loro.

C'è però da considerare che una buona parte dei camminatori ha una certa età ed essi hanno bisogno di essere assistiti lungo il cammino. Poi ci sono i camminatori che hanno problemi di vista, come quelli affetti da varie retinopatie, ma che vogliono comunque reagire a questa condizione di disagio e misurarsi con il Cammino. Le interfacce degli strumenti che si possono usare per

orientarsi e per raccontare vanno scelte con cura e strutturate per target, se si vuole soddisfare la voglia di mettersi in cammino.

I Cammini sono pertanto un campo d'azione di grande interesse per gli ergonomi e un'opportunità importante per aiutare le persone a ritrovare se stessi ma anche per dare un contributo alle comunità locali, più interne e povere, per risollevarsi, un contributo per aiutare le comunità a conoscersi, a rispettarsi e a difendere così la pace e la collaborazione tra i popoli.

Ci sono Itinerari culturali Europei che non sono assimilabili ai "Cammini" perché uniscono dei punti significativi inerenti un tema (le ceramiche) o la storia di un popolo (i Fenici). L'attenzione dell'ergonomia, in questi casi si concentra sull'ottimizzazione dei mezzi utilizzati per raggiungere i punti (imbarcazioni, pulman, treni) e dei luoghi facenti parte dell'itinerario (i porti, ad esempio, e il territorio tutto intorno).

L'attenzione dell'ergonomo è posta anche sul target di riferimento del Cammino o dell'itinerario. E' chiaro che le aspettative di una persona che fa il cammino di Santiago de Compostella oggi sono diverse da quelle che avevano le prime persone che lo hanno percorso. La stessa cosa dicasi per chi intende seguire l'itinerario culturale europeo della "Route of the Olive Tree" e chi conta di seguire la Via della Fede di San Pio visitando i Conventi dove padre Pio è stato ospitato ed è vissuto, da Pietrelcina a San Giovanni Rotondo.

La qualità del percorso e dei luoghi da attrezzare va infatti connessa strettamente al bisogno e alle aspettative di coloro che ci si immagina siano interessati a "fare il Cammino".

Gli Itinerari culturali europei hanno poi una peculiarità da non sottovalutare. Essi vengono riconosciuti dal Consiglio d'Europa e devono rispondere ad una finalità specifica, quella di facilitare l'integrazione europea. Per questo motivo la committenza non va ricercata solo nel potenziale fruitore del "Cammino", ma della struttura che lo certifica e lo inserisce tra quelli esistenti.

Dal Manuale di Management degli itinerari culturali europei si rileva infatti che il tema che deve caratterizzare l'itinerario di cui si chiede la certificazione deve:

- essere rappresentativo dei valori europei e comune ad almeno tre Paesi europei;
- essere studiato e sviluppato da gruppi di esperti multidisciplinari provenienti da diverse regioni d'Europa, in modo da garantire che le attività e i progetti che lo illustrano siano basati sul consenso;
- essere illustrativo della memoria, della storia e del patrimonio europeo e contribuire a un'interpretazione della diversità dell'Europa attuale;
- essere adatto agli scambi culturali ed educativi per i giovani e quindi in linea con le idee e le preoccupazioni del Consiglio d'Europa in questi campi;
- consentire lo sviluppo di iniziative e progetti esemplari e innovativi nel campo del turismo culturale e dello sviluppo culturale sostenibile;
- deve prestarsi allo sviluppo di prodotti turistici in partenariato con agenzie e operatori turistici rivolti a diversi pubblici, compresi i gruppi scolastici.

Ciò ci indica che quando intervengono gli Enti istituzionali a regolare un Cammino o un Itinerario Culturale o, addirittura un Itinerario culturale europeo, vanno prese in considerazione anche altri elementi oltre a quelli più strettamente connessi alla desiderabilità di coloro che li percorrono.

Il progetto ergonomico - la metodologia della Formazione-Intervento®

Le "funzioni" di un'organizzazione presidiano la struttura di competenza e i miglioramenti che la sua gestione suggerisce. La strategia della struttura che le contiene è frutto di una scelta condivisa interpretata dal leader preposto al suo governo. Essa richiede che l'agire funzionale, di solito

verticale, si adegui per seguire una traiettoria trasversale inclinata verso l'alto. L'adeguamento è il risultato di un processo trasformativo che coinvolge le persone che operano all'interno delle singole organizzazioni-funzione.

Il coinvolgimento può essere attivato dall'alto o può auto-generarsi dal basso. In ogni caso esso richiede l'attivazione di un progetto atto a trasformare le condizioni in essere per assicurare la coerenza dell'assetto rispetto alla strategia.

Nell'Organizzazione Territoriale la trasformazione è inevitabile, il coinvolgimento e la partecipazione sono ingredienti fondamentali per il successo in contesti democratici, per cui va scelta una metodologia che consenta a ciascun livello della piramide sociale di sviluppare la progettualità che le compete.

La posizione di coloro che suggeriscono che la popolazione di un territorio diventi una "comunità attiva" è ingenua e fuorviante.

È ingenua perché sia la "comunità" che il fatto che risulti attiva è il frutto di un processo che conduca i cittadini di un luogo a sentirsi comunità e a rimboccarsi le maniche per diventare "cittadinanza attiva". Peraltro, spesso, in piccoli Comuni ci sono sotto comunità diverse e in conflitto tra loro. Altre volte il conflitto esiste tra comunità di piccoli Comuni limitrofi.

È fuorviante perché non esiste solo la comunità dei cittadini o la comunità degli Amministratori capaci di attivare strategie, rispettivamente, dal basso o dall'alto, ma ci sono tante comunità intermedie tra questi due livelli e molte di queste sono composte da persone portatrici di competenze professionali diverse e allocate in ruoli posti in vario modo nella struttura sociale e nelle strutture delle sotto-organizzazioni presenti sul territorio. Per questo motivo la trasformazione va guidata e assecondata con metodologie raffinate di coinvolgimento attivo che consentono di intervenire a vari livelli, in tutti quelli che separano i cittadini dagli Amministratori che li governano.

La prima azione organizzativa di tipo "strutturalista" che può essere fatta è quella di identificare e strutturare delle "Comunità di Pratica" a livelli diversi all'interno dei Comuni associati che delimitano un territorio distintivo che promette di diventare un'Organizzazione Territoriale per far lavorare le persone che le compongono per un obiettivo comune di valenza territoriale e non più solo comunale. Si aiuteranno poi tali Comunità a interagire con Comunità di interfaccia presenti in altri enti e organizzazioni e a realizzare progetti che concorrano al progetto più generale di sviluppo locale. In questa seconda azione, di carattere "processistica", i progetti di sviluppo locale attivati devono pure determinare quell'apprendimento che consenta alle persone coinvolte di sentirsi "comunità" e di lavorare all'unisono nel perseguire strategie territoriali di sviluppo condivise.

La metodologia del "doppio rombo" di Donald Norman, introdotta dal British Design Council e quella del "design antropocentrico" con le sue quattro fasi: Osservazione, Ideazione, Proto-tipo e Verifica, pur iterate, possono essere prese in considerazione soprattutto perché consentono una certa autonomia al progettista rispetto al committente di un progetto ergonomico. Esse però non soddisfano pienamente due requisiti essenziali dell'intervento ergonomico sul territorio: la partecipazione della comunità e l'apprendimento delle organizzazioni.

La metodologia della formazione-intervento® risulta più efficace in quanto riesce a sviluppare l'apprendimento attraverso la partecipazione a processi di "progettazione partecipata" e consente di realizzare progetti, in questo caso "ergonomici", contestualmente alla maturazione di nuovi apprendimenti che si sviluppano in itinere, mentre si progetta.

La metodologia si articola in fasi e sottofasi.

Le fasi sono:

- formulazione strategica,
- condivisione strategica,
- progettazione partecipata,
- comunicazione,
- apprendimento.



La progettazione partecipata, a sua volta, si articola in sottofasi:

- Contesto (sollecitazioni, opportunità, criticità e vincoli),
- obiettivo,
- analisi,
- benchmarking,
- preprogettazione,
- progettazione,
- presentazione,
- apprendimento.

Usare tale metodologia per un intervento ergonomico oltre che utile è facile. Peraltro essa si usa pure nei Master per formare gli ergonomi, dagli inizi del 2000.

Nella prima fase si tratta di mettere a fuoco delle strategie affinché un territorio possa usare le sue potenzialità intrinseche per migliorare la qualità di vita di coloro che ci vivono.

Nella seconda fase si cerca di condividere la strategia formulata con i vari livelli della struttura organizzativa dell'Organizzazione Territoriale migliorandola in base al riscontro ottenuto negli incontri effettuati.

Nella terza fase si procede all'attivazione di un certo numero di progetti per intervenire sulle aree d'interesse messe a fuoco nelle due fasi precedenti.

Con la Comunicazione si punteggia il decorso delle prime tre fasi con interventi che favoriscano la comprensione del senso dell'azione rispetto al fine ultimo dell'iniziativa e si alimenta la partecipazione di tutti

Lungo lo sviluppo delle tre fasi, e grazie anche all'azione della comunicazione, si segue la maturazione dell'apprendimento che i diversi attori vanno sviluppando a seguito della loro partecipazione al processo d'intervento ergonomico attivato.

Questa metodologia è stata applicata con un certo successo in diversi territori italiani che rispondevano a determinate caratteristiche distintive, ma anche per la realizzazione di Master appositamente costruiti per formare quelle persone che ora sanno lavorare per costruire e seguire la vita delle organizzazioni territoriali che sposano i principi ergonomici della qualità della vita.

L'Istituto di Ricerca sulla Formazione Intervento, un'associazione no profit costituita a Roma a marzo del 1999, presidia la correttezza della sua applicazione. Il marchio è peraltro registrato da Impresa Insieme S.r.l.

I Master

Il primo master per la formazione di esperti di Ergonomia che ha usato la metodologia didattica della Formazione-Intervento è stato quello realizzato a Catania tra il maggio del 1999 e il luglio del 2000 dal C.O.F. (Centro Orientamento e Formazione) dell'Università di Catania, dalla prof.ssa Caterina e dal prof. Bianchi, con l'apporto metodologico di Renato Di Gregorio.

Poi sono seguiti i Master organizzati dalla prof.ssa Ivetta Ivaldi a Roma, a Bologna e a Milano.

Vanno pure segnalati i Master realizzati da Impresa Insieme S.r.l. per formare competenze necessarie a gestire progetti di sviluppo territoriale o di Cammini e Itinerari.

Tra questi va ricordato il **Master RAGGI**, la cui prima edizione è stata realizzata da aprile 2007 a maggio 2008 per formare l'esperto di organizzazione dello sviluppo locale. Esso è stato effettuato con la partecipazione di Impresa Insieme S.r.l., l'Università di Roma La Sapienza, l'Istituto di Ricerca sulla Formazione Intervento e l'ERFAP Lazio. Il programma didattico è costituito da 30 ore di aula, intervallate da 80 ore di FAD e da 400 ore di project work. Delle 320 ore di aula, 200 sono dedicate alle ore di docenza tradizionale (sviluppo locale, organizzazione, tecnologia, finanziamenti) e 120 ore all'apprendimento dell'uso della metodologia della formazione-intervento per gestire progetti di sviluppo con gli attori del territorio.

Ad esso si sono affiancati nel tempo Master focalizzati sulla Comunicazione territoriale (LUCE), sul Turismo territoriale (TUTER), sulla Smart City (OPEN), sulla Green Economy (GECO).

Sul tema specifico degli itinerari va ricordato il Master per Animatori degli itinerari culturali Europei (**ACCOMPAGNA**) realizzato a Foggia da Impresa Insieme S.r.l., l'Istituto di Ricerca sulla Formazione intervento, dall'Università di Foggia (Laboratorio ATLAS del Dipartimento di Economia) e dal Seminario Diocesano di Foggia. La prima edizione è del 2015. Questo Master ha peraltro contribuito allo sviluppo di quel processo decisionale ospitato dalla Provincia di Foggia che ha portato alla costituzione dell'Associazione dei Comuni foggiani (ACF) nel 2016.

Per la formazione specifica degli Ergonomi Territorialisti è stato pure messo a punto il Master **ERGOTER** nel corso del 2022. Esso viene realizzato a Lucca presso la Fondazione Campus dell'Università di Pisa, in Via del Seminario prima 790, 55100, Monte San Quirico Lucca, ogni volta che si raccolgono almeno dieci iscrizioni.

Il percorso formativo prevede:

• **90 ORE** di LEZIONI DI METODOLOGIA DELLA FORMAZIONE-INTERVENTO (teoria, processi, strumenti e casi). Le lezioni di metodologia seguono il processo di "progettazione partecipata" realizzato dai partecipanti e costituiscono il "filo rosso" finalizzato a sviluppare le competenze dell'Ergonomo.

• **174 ORE** di LEZIONI TEMATICHE come suggerisce il CREE, suddivise nelle seguenti aree:
Area 1 = Principi di ergonomia
Area 2 = Popolazione e caratteristiche umane generali
Area 3 = Progettazione di sistemi tecnici
Area 4 = Tecniche di valutazione e indagine
Area 5 = Ruolo dell'ergonomo
Area 6 = Ergonomia e analisi del lavoro
Area 7 = Interventi ergonomici
Area 8 = Ergonomia: aspetti fisiologici e fisici
Area 9 = Ergonomia: aspetti psicologici e cognitivi
Area 10 = Ergonomia: aspetti sociali e organizzativi
Area 11 = Progettazione Ergonomica



• **72 ORE** di PROJECT WORK (lavoro assistito su progetti).

• **48 ORE** VISITE E BENCHMARKING presso organismi e realtà locali oggetto di intervento e che costituiranno la committenza dei progetti.

La SIE (Società Italiana di Ergonomia e Fattori Umani)

L'Ergonomia, dal greco ἔργον, "lavoro, azione", e νόμος, "legge naturale, regola", è un campo di studi scientifici che ha come obiettivo il miglioramento delle condizioni di benessere psicofisico degli esseri viventi e che a tal fine si avvale delle diverse branche della scienza di cui favorisce l'integrazione attraverso processi di progettazione partecipata.

Nel 1949 lo psicologo inglese Kenneth Frank Hywel Murrell fu colui che scelse il nome per questa nuova impostazione scientifica sperimentata in studi concernenti il miglioramento delle prestazione dei militari dell'aviazione britannica. La teoria di Murrell, presentata nel testo "Ergonomics. Man in his working Environment" (1965), si può riassumere nell'espressione "To fit the job to workers" (adattare il lavoro all'uomo) che getta il seme per uno dei princìpi cardine dell'ergonomia: studiare il lavoro considerando l'Uomo variabile principale del sistema in cui opera e farlo in modo interdisciplinare. Una sorta di Rinascimento moderno, che richiama l'uomo come principe del sistema, in un primo momento incentrato sul lavoro, per poi rivolgersi a tutti i tipi di attività e a tutti i contesti di vita.

La SIE, Società Italiana di Ergonomia (www.societàdiergonomia.it) è un'Associazione no profit che riunisce gli Ergonomi Italiani.

I soci si distinguono in soci junior, soci ordinari, soci professionisti e soci EurErg.

Per ottenere la certificazione europea, la SIE fa riferimento al CREE (Centro di Registrazione degli Ergonomi Europei)

L'Associazione viene costituita nel 1961 presso la Clinica del lavoro di Milano, Via S. Barnaba 8, dove è ancora la sua sede formale come confluenza tra il gruppo di Ergonomi che si era costituito a Milano intorno alla Clinica del Lavoro (Antonio Grieco, Luigi Bandini Buti, Caio Plinio Odescalchi) e il gruppo di Ergonomi che si era costituito presso l'IFAP, che era la struttura di formazione dell'IRI, (Elio Uccelli, Ivetta Ivaldi, Piero Cutilli, Sebastiano Bagnara). Questa seconda struttura si avvaleva anche del contributo degli Ergonomi che operavano nelle grandi Aziende del Gruppo (tra i quali anche Renato Di Gregorio).

La SIE ha una struttura centrale e delle sezioni territoriali, attualmente presenti in alcune regioni italiane. È federata alla IEA (International Ergonomics Association) cui fanno capo anche le altre associazioni nazionali costituite nel mondo.

Dal 2019 essa è inserita tra le Associazioni professionali certificate dal MISE (Ministero dello sviluppo Economico). Ciò risponde all'esigenza di soddisfare le condizioni poste dalla legge del 14 gennaio del 2013 in materia di "professioni non organizzate in Ordini e Collegi"

Oltre alle Strutture regionali, vi sono dei gruppi tematici di valenza nazionale. Uno di questi è il **Gruppo di Ergonomia del Territorio e dei Cammini** che è composto da soci della SIE appartenenti a tutte le Sezioni regionali interessati a portare avanti ricerche e interventi nel settore specifico dell'Ergonomia del Territorio e dei Cammini. Esso è composto da:

Renato Di Gregorio (Lazio) – coordinatore - Fabio Bianconi (Università di Perugia), Andrea Bifini (Emilia Romagna), Graziella Bernardo (Università della Basilicata), Antonio Brone (Piemonte), Roberto Carella (Puglia e Basilicata), (Università di Bari), Francesca Romana d'Ambrosio (Campania), (Università di Salerno); Raffaele Di Benedetto (Toscana), Maria Antonietta Malleo (Sicilia), (Università di Palermo), Ivetta Ivaldi (Lazio), (Università di Roma La Sapienza), Andrea Occhiello (Lazio), Erberto Sandon (Emilia Romagna), Alessandro Silvestri (Lazio) (Università di Cassino e del Lazio Meridionale), Mariangela Spitaleri (Friuli Venezia Giulia).

Bibliografia

1. A.D. Chandler, Strategie e strutture nella storia della grande azienda americana, ed. F. Angeli, 1976
2. H. Mitzberg, la progettazione dell'organizzazione aziendale, ed. il Mulino, Bologna, 1985
3. P. Gagliardi, le imprese come culture, Isedi, Torino1986
4. J.D. Thompson, l'Azione organizzativa, ed. ISEDI, Torino 1987
5. Paolo Perulli, Neoregionalismo, Bollati Boringhieri Torino 1998
6. R. Di Gregorio, il progetto territorio di Tempio Pausania, Sistemi & Impresa, ESTE 2001
7. E. H. Schein, la consulenza di processo, ed. Cortina, Milano 2001
8. R. Di Gregorio, il caso di Tempio Pausania, ricerca Isfol 2004
9. R. Di Gregorio, La formazione Intervento come metodologia ergonomica, in I. Ivaldi (a cura di) Ergonomia e Lavoro, ed. Liguori, Napoli 2005;
10. R. Di Gregorio, Ergonomia del territorio, edito dalla SIE Congresso Nazionale febbraio 2006 Milano
11. R. Di Gregorio, il Territorio come Organizzazione, Sistemi e Impresa, ESTE 2007
12. Michael JaKob, Il Paesaggio, ed. Il Mulino, Bologna, 2009,
13. A. Magnaghi, il progetto locale, ed. Bollati Boringhieri, 2010
14. R. Di Gregorio, L'Organizzazione Territoriale, ed. Guerini e Associati, 2010
15. R. Di Gregorio, la Metodologia della Formazione-Intervento ed. Impresa Insieme S.r.l. 2010
16. R. Di Gregorio, Master in Ergonomia con la Formazione Intervento - IX Congresso Nazionale di Ergonomia, ed. Nuova Cultura, ottobre 2010
17. C. Ciorra e V. Testa, Progetto Ergonomico per la realizzazione del laboratorio RETEMARK 1 di Castelforte (LT) IX Congresso Nazionale di Ergonomia, ed. Nuova Cultura, ottobre 2010
18. R. Di Gregorio, La Formazione Intervento® quale strumento possibile per la diffusione del Design for All nella Pubblica Amministrazione in I.T. Steffan (a cura di) Design for All. Possibili metodi, strumenti, applicazioni, 2011
19. G. Becattini, la coscienza dei luoghi, ed. Donzelli, 2015
20. E. H. Schein, l'arte della consulenza ed. Guerini 2017
21. R. Di Gregorio, La progettazione partecipata, ed. Impresa Insieme S.r.l. 2018
22. G. Locatelli, Oltre l'Alento, ed. Buonaiuto 2019
23. Regione Puglia, Piano strategico della cultura della Regione Puglia 2017-2026 Bari 2019
24. M. Aime, Comunità, ed. il Mulino, 2019
25. A. Magnaghi, il principio territoriale, ed. Bollati Boringhieri 2020.
26. C. Levi-Strauss, Antropologia, ed. Treccani 2021
27. James Reason (1990) L'errore Umano, ed. 2014 EPC
28. James Reason (2008) The Human Contribution, Taylor and Francis
29. Donald Norman (1988), La caffettiera del masochista, ed. Giunti 2015
30. Jef. Raskin (2003), Interfacce a misura d'uomo, ed. Apogeo, Milano

http://www.convenzioneeuropeapaesaggio.beniculturali.it
http://www.associazionedeicomunidelcilentocentrale.it
youtube.com/watch?v=qfCuwXCvczk
facebook organizzazioneterritoriale
https://www.coe.int/it/web/venice/faro-convention
www.societadiergonomia.it
www.sielazio.it
www.associazioneseraf.it
www.associazioneseral.it
www.associazioneserar.it
www.associazionedeicomunifoggiani.it
www.associazionedeicomunidelcilentocentrale.it
www.associazioneterradeicammini.it
www.camminodipadrepio.it
www.impresainsieme.com
www.formazioneintervento.it



RENATO DI GREGORIO,
dopo gli studi di Economia, ha maturato le sue prime esperienze da Ergonomo, negli anni ’70, lavorando per la riorganizzazione dei processi produttivi della siderurgia italiana in ITALSIDER.

Ha fatto parte del Gruppo di Ergonomia dell’IFAP (Gruppo IRI).
È stato membro del Direttivo nazionale della Società Italiana di Ergonomia (SIE) durante la presidenza del Dott. Antonio Grieco presso la Clinica del lavoro di Milano.
Ha condotto, come dirigente centrale, esperienze e ricerche nel settore dell’Aerospazio e della Chimica italiana.
Negli ultimi venticinque anni opera per interventi organizzativi ed ergonomici sul territorio nazionale per Associazioni di Comuni che sposano il suo modello dell’Organizzazione Territoriale. Attualmente è Past Presidente e Vicepresidente della Sezione SIE-Lazio e Coordinatore nazionale SIE nel Gruppo di Lavoro su Ergonomia del Territorio e dei Cammini.