

([segue](#)) II - Nelle HRO si pone dunque il problema di definire un paradigma di intervento atto a fornire al membro di equipaggio una “zona franca psicologica” che, nel rispetto delle politiche di *Safety and Risk Management* aziendali, consenta di superare i problemi che potrebbero avere un impatto sulla sicurezza del volo.

Il paradigma psicologico è classicamente di tipo medico, il terapeuta, in riservatezza e sospendendo il giudizio, ascolta il soggetto, accoglie in modo empatico un malessere, un disagio nei processi psichici, relazionali, emotivi, cognitivi, comportamentali per aiutare la persona a ristabilire il benessere nei suoi ambienti di riferimento.

Il paradigma del mercato del lavoro, su cui si basano le aziende, è ormai confuso e camaleontico, in costante alternata evoluzione/involuzione, dipende dai punti di vista, all'inseguimento, senza sosta, del cambiamento e della deregulation nelle politiche del lavoro. L'unica cosa certa, sempre valida, è che nelle *High Reliability Organizations*, a bordo degli aerei, si richiedono esseri umani in efficiente forma psico-fisica. Criticità personali quando si presentano sono spesso viste sia dall'azienda sia dal lavoratore come un limite per la performance/produttività ottimale e in alcuni casi più gravi come una minaccia per la sicurezza.

La tecnica del *peer to peer support*, per operare una sintesi fra questi due paradigmi, dovrebbe richiamare alcuni elementi della psicologia umanistica inquadrati però con un indirizzo cognitivo-comportamentale più pragmatico, per un supporto psicologico in ambito lavorativo dentro un orizzonte temporale breve, salvo poi il sopraggiungere di complicazioni di altra natura.

I “pari formati” verso obiettivi concreti dovrebbero essere dei colleghi *coach/counselor* all'occorrenza, con spiccate doti di ascolto ed empatia opportunamente addestrati e supervisionati per sostenere la performance lavorativa a 360 gradi dei pari colleghi con problematiche lavorative e/o personali contingenti.

Partendo dal presupposto che l'esperienza lavorativa simile è sì un elemento comune indispensabile nel sostegno fra pari ma di per sé non è una base sufficiente per svolgere bene un compito di supporto, “i pari” o “le pari” dovrebbero essere individuati innanzitutto su base volontaria, valutando la motivazione profonda e le caratteristiche di personalità idonee al compito.

All'interno di un programma efficace, il vantaggio di confidarsi con un “pari formato” supera il semplice sfogo disarticolato fine a se stesso. A tal fine, per sostenere l'autostima, sufficiente benessere ed efficacia professionale, si dovrebbe innanzitutto comprendere il fattore *trigger/sca* tenante del disagio lavorativo e agire di conseguenza con interventi ad hoc per contenere le ricadute.

Sembra superfluo ribadire che i programmi rivolti ai peer, dovrebbero essere di facile accesso e di rapida presa in carico, flessibili e se necessario protratti nel tempo. Una caratteristica importante è che il programma dovrebbe essere gestito in situazioni in cui si gode di massima confidenzialità sia rispetto all'Azienda sia rispetto ai Sindacati.

Il ricorso al supporto tra pari se ben gestito non dovrebbe avere costi elevati per l'organizzazione ma d'altro canto potrebbe garantire un ritorno dell'investimento amplificato sul fronte della salute e del benessere delle persone che vi lavorano. In alcune compagnie aeree, come la British, ad esempio, esistono già protocolli *peer-to peer* che sembrano funzionare.

In Italia bisognerà valutare contestualmente, in base alla storia, cultura e valori organizzativi delle Compagnie aeree italiane, come istituire programmi che riscuotano fiducia, che siano utili e che non rimangano semplicemente lettera morta.

(7 maggio 2019)