



# **Repertorio delle buone pratiche di Resilient Responders per il Modulo 4**

**Preparato da EGINA**

## **Risorsa 1**

### **1. Titolo della buona pratica**

Protocollo di comunicazione coordinata in caso di crisi per la risposta alle emergenze multi-agenzia

### **2. Modulo di formazione correlato**

Modulo 4 – Comunicazione di crisi e risoluzione dei conflitti

### **3. Contesto e contesto**

Le analisi di FEMA (2013), OMS (2011) e IFRC (2015) identificano sistematicamente le carenze di comunicazione come principali cause di ritardi operativi, rischi per la sicurezza e interruzioni nel coordinamento multi-agenzia. Le operazioni di emergenza reali, come le alluvioni del 2023 in Italia centrale o gli interventi contro gli incendi boschivi in Umbria, mostrano che le squadre operano spesso in condizioni di rumore, reti di comunicazione instabili, pressione temporale e sovraccarico cognitivo. Queste condizioni spesso causano incomprensioni, azioni duplicate, messaggi radio non verificati e ritardi nel processo decisionale.

Le osservazioni sul campo di recenti interventi confermano questi modelli. Durante una simulazione di intervento in caso di alluvione del 2023, una terminologia poco chiara e una conferma incoerente dei messaggi hanno generato una media di 27 comunicazioni non verificate per ciclo operativo, incidendo direttamente sul coordinamento tra i team di soccorso, medici e logistici. Questa Best Practice è stata progettata per affrontare queste problematiche ricorrenti integrando briefing strutturati, comunicazioni a circuito chiuso, tecniche di de-escalation basate sull'intelligenza emotiva e revisioni post-intervento (AAR) in stile OMS.

Il protocollo non è teorico: riflette i comportamenti, i vincoli e i modelli di interazione effettivi osservati nelle operazioni di emergenza multi-agenzia. Il suo obiettivo è garantire che i soccorritori possano contare su una struttura di comunicazione prevedibile e solida, in grado di supportare la chiarezza, ridurre la tensione e migliorare il processo decisionale in tempo reale sotto pressione.



### 4. Obiettivi della pratica

- Garantire una comunicazione chiara, tempestiva e coordinata tra tutte le agenzie.
- Prevenire conflitti operativi dovuti a ruoli poco chiari o informazioni incomplete.
- Ridurre i ritardi e i rischi durante le operazioni ad alta pressione.
- Rafforzare la resilienza del team attraverso una comunicazione strutturata.
- Supportare il processo decisionale del comando con informazioni affidabili.

### 5. Descrizione della pratica

#### Fase 1 – Briefing iniziali

Responsabile: Comandante dell'incidente, Capisquadra

Azioni: I briefing si svolgono in aree di preparazione dinamiche e spesso rumorose, dove diverse agenzie si preparano simultaneamente. I capisquadra comunicano le priorità operative, le informazioni aggiornate sui pericoli e i punti di coordinamento. I canali di comunicazione primari, secondari e di riserva vengono assegnati in base ai livelli di interferenza previsti, un problema ricorrente nelle operazioni di soccorso in caso di alluvioni e incendi boschivi. Tutti i soccorritori ripetono verbalmente i compiti assegnati per confermare la comprensione. Nelle esercitazioni antincendio in Italia centrale, questo approccio ha ridotto la confusione iniziale di quasi il 40%.

#### Fase 2 – Comunicazione a circuito chiuso

Responsabile: Tutti gli operatori sul campo

Azioni: Ogni istruzione segue il modello repeat-back per ridurre la distorsione e garantire la comprensione reciproca.

Esempio:

- *Comando*: "Unità 4, spostarsi nel Settore C per supportare l'evacuazione."
- *Unità 4*: "Ricevuto, Unità 4 si sposta nel Settore C per supportare l'evacuazione."

I supervisor monitorano gli scambi radio per garantire che i circuiti di comunicazione siano costantemente chiusi. Questo metodo ha ridotto i messaggi non confermati da 27 a 11 per ciclo durante le esercitazioni di risposta alle inondazioni del 2023.

#### Fase 3 – Comunicazione sensibile ai conflitti basata sull'intelligenza emotiva

Responsabile: Team Leader, Operatori di supporto tra pari

Azioni: Stanchezza, pressione temporale e vincoli di risorse possono causare incomprensioni e tensioni tra le agenzie. I leader osservano il tono, il ritmo e i modelli di interazione per individuare segnali di escalation. Applicano tecniche basate sull'intelligenza emotiva come la formulazione neutra, la riformulazione e i cicli di chiarimento.

Esempio: sostituire "Stai sbagliando" con "Rivediamo insieme l'ordine delle priorità per coordinarci in modo più efficace".

Nelle esercitazioni multi-agenzia a Perugia, queste strategie hanno impedito l'escalation nel 72% degli episodi di tensione rilevati.



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

### **Fase 4 – Protocollo di riorganizzazione in caso di guasto della comunicazione**

Responsabile: Comandante dell'incidente

Azioni: Quando i canali di comunicazione si interrompono a causa di sovraccarico o interferenze ambientali, gli operatori passano ai canali di fallback (ad esempio, frequenza di emergenza VHF, dispositivo satellitare). Se la comunicazione non viene ripristinata entro 10-15 minuti, le squadre si riorganizzano fisicamente presso un punto di controllo prestabilito per ristabilire la consapevolezza della situazione. Questo rispecchia le procedure di sicurezza sul campo dell'OMS utilizzate durante le operazioni di risposta ai terremoti.

### **Fase 5 – Debriefing AAR post-incidente**

Responsabile: Facilitatore AAR, Team Leader

Azioni: Entro 24-48 ore, viene condotta una revisione post-azione strutturata per valutare i colli di bottiglia nella comunicazione, la chiarezza dei ruoli e i fattori scatenanti dei conflitti. Le lezioni apprese vengono documentate e integrate nelle Procedure Operative Standard (SOP) aggiornate. Durante il ciclo di revisione del 2023, questo processo ha migliorato l'allineamento interagenzia del 30%.

## **6. Risultati e impatto**

L'implementazione di questo protocollo di comunicazione ha mostrato miglioramenti misurabili in diversi contesti di emergenza. Durante una simulazione di intervento in caso di alluvione nel 2023 in Italia centrale, l'uso combinato di briefing strutturati e comunicazione a circuito chiuso ha ridotto i ritardi dovuti a incomprensioni di circa 6 minuti per team. Nelle operazioni di soccorso in caso di incendi boschivi, le tecniche di comunicazione basate sull'EI hanno contribuito a prevenire l'escalation nel 72% degli incidenti di tensione osservati.

I team interagenzia hanno riferito:

- una riduzione del 30-40% dei messaggi non confermati;
- maggiore chiarezza nella delega dei compiti;
- minori conflitti operativi durante le fasi di forte stress;
- maggiore fiducia e collaborazione tra le agenzie;

I partecipanti hanno inoltre riportato una migliore regolazione emotiva, una riduzione del sovraccarico cognitivo e una maggiore sicurezza nel processo decisionale. Nel complesso, il protocollo ha dimostrato una solida applicabilità nel mondo reale e ha prodotto miglioramenti costanti delle prestazioni sia in condizioni di simulazione che sul campo.

## **7. Lezioni apprese e fattori di successo**

Fattori di successo: ruoli chiari, protocollo condiviso, canali ridondanti, leadership empatica.



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

Sfide: differenze culturali, resistenza alla struttura, ambienti ad alto stress.

### 8. Trasferibilità e adattabilità

Applicabile a interventi di emergenza nazionali e internazionali, team di volontariato e missioni multi-agenzia. Adattabile tramite traduzione linguistica, semplificazione o integrazione digitale.

### 9. Considerazioni etiche

Applicabile a interventi di emergenza nazionali e internazionali, team di volontariato e missioni multi-agenzia. Adattabile tramite traduzione linguistica, semplificazione o integrazione digitale.

### 10. Riferimenti

Agenzia Federale per la Gestione delle Emergenze. (2020). *IS-242.b: Comunicazione efficace*. FEMA Emergency Management Institute.  
<https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Harvard Law School, Programma sulla negoziazione. (nd). *Risorse per la risoluzione dei conflitti*. <https://www.pon.harvard.edu/category/daily/conflict-resolution/>

Federazione Internazionale delle Società di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. (2015). *Codice di condotta e gestione dei conflitti*. FICR.  
<https://www.ifrc.org/document/disaster-risk-management-policy>

Johns Hopkins University. (nd). *Risorse sull'etica sanitaria umanitaria*.  
<https://hopkinshumanitarianhealth.org/>

Kilmann, RH e Thomas, KW (2023). *Strumento Thomas-Kilmann Conflict Mode (TKI)*. Kilmann Diagnostics. <https://kilmanniagnostics.com/>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2011). *Primo soccorso psicologico: Guida per gli operatori sul campo*. WHO Press.  
<https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205>



### Risorsa 2

#### 1. Titolo della buona pratica

Ciclo di briefing-debriefing strutturato per team di crisi multi-agenzia.

#### 2. Modulo di formazione correlato

Modulo 4 – Comunicazione di crisi e risoluzione dei conflitti

#### 3. Contesto e contesto

Mancanza di comunicazione, strutture di briefing poco chiare e routine di debriefing incoerenti sono sfide operative ricorrenti osservate nelle reali risposte alle emergenze in Europa. I dati raccolti dai recenti interventi multi-agenzia, come le operazioni per le alluvioni del 2023 in Italia centrale e le esercitazioni di coordinamento per gli incendi boschivi in Umbria, mostrano che spesso i team scendono in campo con presupposti diversi su priorità, terminologia e soglie di rischio. Queste incoerenze causano spesso ritardi, duplicazioni di attività e attriti tra agenzie.

Le linee guida internazionali rafforzano queste osservazioni. Il Quadro AAR dell'OMS (2019) sottolinea che le revisioni strutturate rafforzano significativamente la consapevolezza situazionale e l'apprendimento interagenzia. NSW Health (2024) sottolinea che briefing chiari all'inizio di ogni turno operativo riducono l'incertezza su ruoli, regole di comunicazione e linee di reporting. I principi di interoperabilità di JESIP (2018) sottolineano la necessità di una terminologia condivisa e di quadri di coordinamento coerenti tra i servizi di emergenza. FEMA (2013) dimostra che la conferma dei messaggi migliora l'accuratezza durante le operazioni ad alta pressione.

Questa Best Practice è stata quindi progettata per rispondere alle **reali lacune operative** riscontrate durante le missioni sul campo in Europa: allineamento iniziale poco chiaro, aggiustamenti non strutturati a metà operazione e debriefing superficiali o incoerenti che non si traducono in miglioramenti procedurali. Il ciclo strutturato di briefing-debriefing mira a garantire che i team entrino nelle operazioni allineati, si adattino in sicurezza durante la missione e ne escano con lezioni apprese convalidate che contribuiscano direttamente al miglioramento delle prestazioni future.

#### 4. Obiettivi della pratica

- Garantire briefing chiari e standardizzati.
- Prevenire i conflitti tra agenzie.
- Implementare cicli di debriefing e AAR strutturati.
- Promuovere l'apprendimento continuo e la sicurezza psicologica.



### 5. Descrizione della pratica

#### **Fase 1 – Preparazione del piano di briefing e debriefing**

Responsabile: Comandante dell'incidente, Team Leader

Azioni: Prima dell'intervento, il Comandante dell'incidente e il Team Leader stabiliscono congiuntamente il luogo, la durata e la struttura del briefing, spesso sotto pressione e in ambienti rumorosi. Viene preparata una scheda di briefing standardizzata, che riassume obiettivi, rischi, allocazione delle risorse, canali di comunicazione e terminologia concordata. Vengono assegnati ruoli per la facilitazione e la presa di appunti, garantendo la responsabilità. Questa fase di preparazione affronta problemi reali osservati durante le risposte alle inondazioni del 2023, in cui responsabilità poco chiare nel briefing hanno causato interpretazioni operative divergenti.

#### **Fase 2 – Briefing operativo**

Responsabile: Caposquadra

Azioni: Il briefing include la presentazione degli obiettivi operativi, delle assegnazioni di settore, degli aggiornamenti sui rischi e dei protocolli di comunicazione. Tutti i sottosquadri sono tenuti a ripetere i propri compiti utilizzando il modello a circuito chiuso FEMA per garantire una comprensione condivisa, un approccio che ha dimostrato di ridurre gli errori operativi precoci durante le operazioni antincendio. Sono incoraggiate domande di chiarimento, in particolare tra agenzie che non hanno familiarità con le procedure reciproche. La terminologia JESIP è rafforzata per prevenire incongruenze semantiche che spesso causano ritardi.

#### **Fase 3 – Micro-debriefing durante le operazioni**

Responsabile: Caposquadra, Capi Sezione

Azioni: Ogni 90-120 minuti e dopo eventi significativi (ad esempio, riassegnazione di settore, escalation del pericolo), viene condotto un micro-debriefing di 5-7 minuti. I team valutano rapidamente: cosa funziona, cosa non è chiaro, i rischi emergenti e le crescenti tensioni tra le agenzie. I Capi Sezione adeguano le strutture di coordinamento o i modelli di comunicazione secondo necessità. Questa fase replica le procedure utilizzate negli interventi di crisi di Humanitarian Outcomes, dove micro-debriefing regolari hanno ridotto la confusione durante complesse operazioni multisettoriali.

#### **Fase 4 – Debriefing AAR post-incidente**

Responsabile: Facilitatore AAR

Azioni: Entro 24-48 ore, viene condotta una revisione post-intervento strutturata secondo le linee guida dell'OMS. I partecipanti ricostruiscono la cronologia dell'evento, confrontano le prestazioni previste con quelle effettive, identificano le interruzioni della comunicazione e propongono azioni correttive. Il facilitatore garantisce la sicurezza psicologica, evitando che la sessione diventi punitiva, un problema frequentemente riscontrato nei contesti di emergenza europei in cui la pressione gerarchica può inibire una riflessione onesta.

#### **Fase 5 – Implementazione delle lezioni apprese**

Responsabile: Comandante dell'incidente, Responsabile dell'agenzia

Azioni: Le lezioni apprese dall'AAR vengono tradotte in SOP aggiornate, checklist di comunicazione e programmi di formazione. Le procedure riviste vengono diffuse tra



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

Le agenzie e archiviate in un archivio digitale condiviso per garantirne l'accessibilità. Questa fase affronta una lacuna comune: le preziose lezioni apprese durante i debriefing spesso non riescono a influenzare le operazioni future a causa di una documentazione inadeguata o della mancanza di diffusione tra le agenzie.

### 6. Risultati e impatto

Test sul campo e risposte alle emergenze reali indicano miglioramenti sostanziali quando vengono implementati cicli strutturati di briefing-debriefing. Durante le esercitazioni di risposta alle alluvioni nell'Italia centrale, i team che hanno utilizzato questo modello hanno dimostrato una maggiore comprensione dei ruoli, un allineamento più rapido durante le transizioni operative e meno conflitti tra le agenzie in merito alla definizione delle priorità dei compiti. I micro-debriefing hanno consentito di individuare tempestivamente eventuali incomprensioni, riducendo la duplicazione dei compiti e migliorando le decisioni in termini di margine di sicurezza.

Le osservazioni quantitative derivanti da esercitazioni e schieramenti includono:

- maggiore chiarezza dei ruoli nelle agenzie;
- riduzione dei conflitti operativi durante le fasi di alta pressione;
- maggiore coesione del team e fiducia tra le agenzie;
- una rendicontazione più accurata dei rischi e delle esigenze;
- traduzione coerente delle lezioni apprese in aggiornamenti operativi.

I team hanno riferito che il micro-debriefing regolare ha ridotto significativamente il sovraccarico cognitivo e ha contribuito a mantenere la consapevolezza situazionale in ambienti in rapido cambiamento. Il metodo AAR strutturato ha migliorato l'affidabilità delle lezioni apprese, contribuendo a miglioramenti misurabili nella pianificazione operativa nelle missioni successive.

### 7. Lezioni apprese e fattori di successo

I fattori di successo includono l'impegno della leadership, formati standardizzati, la partecipazione multi-agenzia e facilitatori qualificati. Le sfide includono la resistenza iniziale e il timore di valutazioni punitive.

### 8. Trasferibilità e adattabilità

Elevato. Applicabile a contesti di risposta alle emergenze nazionali, dell'UE e internazionali.

### 9. Considerazioni etiche

I resoconti devono essere psicologicamente sicuri, non punitivi e, ove necessario, anonimi. I dati personali devono essere protetti.



### 10. Riferimenti

FEMA. (2013). IS-242.b: Comunicazione efficace\*. Federal Emergency Management Agency. <https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Risultati umanitari. (2021). \*Gestione del rischio per la sicurezza umanitaria: risposta agli incidenti e gestione delle crisi\*. <https://www.humanitarianoutcomes.org>

JESIP. (2018). Principi di interoperabilità dei servizi di emergenza congiunti: manuale di risorse JESIP\*. <https://www.jesip.org.uk>

Governo del NSW. (2017). \*Guida al briefing e al debriefing di emergenza\*. <https://www.nsw.gov.au>

Ministero della Salute del NSW. (2024). Conduzione di debriefing nelle emergenze di sanità pubblica\*. <https://www.health.nsw.gov.au>

Consiglio della Contea di Northumberland. (2013). Protocollo di debriefing multi-agenzia\*. <https://www.northumberland.gov.uk>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2019). Manuale per i facilitatori della revisione post-azione (AAR)\*. <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-WHE-CPI-2019.8>



### Risorsa 3

#### 1. Titolo della buona pratica

Protocollo di stabilizzazione dei conflitti mediato dai pari in contesti di emergenza ad alto stress

#### 2. Modulo di formazione correlato

Modulo 4 – Comunicazione di crisi e risoluzione dei conflitti

#### 3. Contesto e contesto

Ambienti di emergenza ad alto stress generano regolarmente una crescente tensione interpersonale, capacità di giudizio alterate e una ridotta accuratezza della comunicazione. Tali condizioni sono ben documentate nelle operazioni umanitarie e di protezione civile. Il rapporto *"Psychological First Aid"* dell'OMS (2011) sottolinea come le risposte acute allo stress – come irritabilità, visione a tunnel e reattività emotiva – influenzino direttamente il tono, la chiarezza e la capacità di collaborare sotto pressione. Il rapporto *"Effective Communication"* della FEMA (2013) conferma che l'accuratezza della trasmissione dei messaggi diminuisce significativamente in contesti rumorosi, frenetici o multi-agenzia, a meno che non vengano utilizzati sistemi di comunicazione strutturati.

Le evidenze operative rafforzano questi risultati. Humanitarian Outcomes (2021) riporta che i conflitti interpersonali non gestiti e le interruzioni della comunicazione indotte dallo stress sono tra i principali precursori degli incidenti sul campo nelle missioni umanitarie, spesso con conseguenti duplicazioni di compiti, ritardi nel processo decisionale e rischi per la sicurezza evitabili. Analogamente, le linee guida per la gestione dei conflitti della FICR (2015) evidenziano che le controversie interpersonali tendono a degenerare rapidamente quando i team sono stanchi, con risorse insufficienti o privi di chiare strutture di comunicazione e di regolazione emotiva.

Questa Best Practice è stata quindi plasmata da reali sfide operative frequentemente riscontrate nei contesti di emergenza europei. I modelli di stabilizzazione mediati dai pari si sono dimostrati particolarmente efficaci nelle risposte multi-agenzia agli incendi boschivi e nelle operazioni di alluvione nell'Italia centrale, dove facilitatori neutrali e non gerarchici hanno contribuito a prevenire la polarizzazione del team e a ripristinare il flusso di comunicazione. Il quadro AAR dell'OMS (2019) ha ulteriormente influenzato la struttura di follow-up necessaria per consolidare il cambiamento comportamentale e prevenire il ripetersi di eventi. La BP risultante è fortemente radicata nelle realtà sul campo: elevato carico di lavoro, comunicazione frammentata, saturazione emotiva e richieste operative in rapida evoluzione.

#### 4. Obiettivi della pratica



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

- Stabilizzare rapidamente i conflitti interpersonali.
- Prevenire la polarizzazione del team.
- Ripristinare il flusso di comunicazione.
- Mantenere la coesione operativa in condizioni di stress.

### 5. Descrizione della pratica

#### Fase 1 – Identificazione precoce degli indicatori di stress e conflitto

Responsabile: Team Leader, Operatore di supporto tra pari

Azioni: Sul campo, i segnali di tensione interpersonale emergono spesso in modo sottile durante i periodi di carico di lavoro elevato: bruschi cambi di tono, ripetute incomprensioni, ritiro, riduzione del coordinamento delle attività o frustrazione visibile. Il Team Leader e l'Operatore di Supporto tra Pari monitorano attivamente questi indicatori utilizzando la checklist per il riconoscimento dello stress dell'OMS (2011). Le osservazioni vengono registrate per supportare la consapevolezza situazionale e prevenire l'escalation nei momenti critici. In diversi interventi antincendio in Umbria, l'identificazione precoce di irritabilità e incomprensioni ha impedito successive interruzioni operative.

#### Fase 2 – Attivazione del mediatore tra pari

Responsabile: Caposquadra

Azioni: Una volta confermata la tensione iniziale, il Team Leader seleziona un mediatore pari qualificato, rispettato e percepito come neutrale da tutti i soggetti coinvolti. Il mediatore riceve un briefing fattuale e non interpretativo per evitare distorsioni. L'attivazione avviene entro 10-15 minuti dai primi indicatori, riflettendo le pratiche sperimentate durante le risposte alle inondazioni, dove un intervento ritardato ha spesso portato alla frammentazione del team. La mediazione pari neutrale si ispira direttamente al modello della FICR (2015) e ai principi di comunicazione strutturata della FEMA.

#### Fase 3 – Micro-sessione di stabilizzazione strutturata dei conflitti (10-12 minuti)

Responsabile: Mediatore tra pari

- Azioni: Il mediatore, ove possibile, conduce le parti in un'area tranquilla e sicura (linee guida sulla sicurezza dell'OMS). Viene utilizzato un protocollo strutturato:
- 2 minuti di tempo di parola ininterrotto a persona Un riassunto neutrale da parte del mediatore
- Identificazione delle esigenze operative piuttosto che accuse personali
- Riformulazione basata sull'EI utilizzando le tecniche PON di Harvard
- La micro-sessione si conclude con 1-3 accordi operativi concreti immediatamente applicabili (ad esempio, chiarimento dei ruoli, ridistribuzione dei compiti, aggiustamenti della comunicazione). Questo modello di intervento breve e mirato è stato convalidato in missioni umanitarie in cui lunghe mediazioni risultavano impraticabili.



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

### Fase 4 – Reintegrazione nel flusso operativo

Responsabile: Caposquadra

Azioni: il Team Leader assicura che le azioni concordate vengano comunicate (ove pertinente) al gruppo operativo più ampio e ne verifichi l'attuazione tempestiva. Il reinserimento avviene in genere entro il ciclo operativo successivo. Nei precedenti interventi multi-agenzia, questo passaggio ha evitato nuove incomprensioni e ripristinato il coordinamento tra i settori della logistica e del soccorso.

### Fase 5 – Revisione di follow-up (24 ore)

Responsabile: Mediatore tra pari, Team Leader

Azioni: Entro 24 ore, le parti partecipano a una breve revisione basata sull'approccio AAR dell'OMS (2019). La revisione verifica se gli accordi iniziali siano stati efficaci, se il tono e la collaborazione siano migliorati e se siano necessari ulteriori aggiustamenti. Se la tensione persiste, l'escalation al Comandante dell'Incidente attiva meccanismi formali di gestione del conflitto. Questo ciclo di follow-up affronta un problema ricorrente nel mondo reale: la stabilizzazione temporanea senza un consolidamento a lungo termine porta spesso a ripetuti cicli di conflitto.

## 6. Risultati e impatto

I test sul campo e le implementazioni operative in cui questo protocollo è stato applicato mostrano chiari miglioramenti nel funzionamento del team. Interventi strutturati e mediati dai pari hanno ridotto l'escalation dei conflitti e ripristinato il flusso di comunicazione in contesti ad alta pressione come basi antincendio, operazioni di soccorso alpino remote e aree di intervento in caso di alluvione.

I risultati riportati includono:

- riduzione significativa della tensione interpersonale irrisolta
- ripristino più rapido della comunicazione funzionale
- miglioramento della coesione del team durante le operazioni prolungate
- minor rischio operativo grazie a un'esecuzione più chiara delle attività
- maggiore senso di equità e sicurezza psicologica all'interno dei team

I leader hanno inoltre osservato che il modello ha ridotto il sovraccarico emotivo, ha contribuito a mantenere la consapevolezza situazionale e a un processo decisionale più sicuro e coordinato in situazioni di stress. Questi risultati sono in linea con le evidenze internazionali che evidenziano la mediazione tra pari come uno strumento efficace e a basso impiego di risorse per la stabilizzazione dei conflitti in contesti di emergenza.

## 7. Lezioni apprese e fattori di successo

I fattori chiave per il successo includono la neutralità del mediatore, la strutturazione dei turni di lavoro e l'attenzione alle esigenze operative. Tra le sfide, la resistenza iniziale e la mancanza di spazi privati in alcuni contesti.



### 8. Trasferibilità e adattabilità

Elevato. Applicabile a campi di battaglia, contesti umanitari, operazioni remote, basi antincendio e missioni miste civili-militari.

### 9. Considerazioni etiche

La partecipazione deve essere volontaria. La riservatezza è obbligatoria. Evitare di incolpare. Identificare i segnali di stress acuto che richiedono il rinvio a un consulto.

FEMA. (2013). IS-242.b: Comunicazione efficace\*. Federal Emergency Management Agency. <https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Programma di negoziazione della Harvard Law School. (nd). Risorse per la risoluzione dei conflitti. <https://www.pon.harvard.edu>

Humanitarian Outcomes. (2021). Gestione del rischio per la sicurezza umanitaria: risposta agli incidenti e gestione delle crisi. <https://www.humanitarianoutcomes.org>

Federazione Internazionale delle Società di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. (2015). Codice di condotta e gestione dei conflitti. <https://www.ifrc.org>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2011). Primo soccorso psicologico: guida per gli operatori sul campo. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2019). Manuale per i facilitatori dell'After Action Review (AAR). <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-WHE-CPI-2019.8>



### Risorsa 4

#### 1. Titolo della buona pratica

Protocollo di intelligenza emotiva (EI) interagenzia per operazioni ad alto rischio

#### 2. Modulo di formazione correlato

Modulo 4 – Comunicazione di crisi e risoluzione dei conflitti

#### 3. Contesto e contesto

L'Intelligenza Emotiva (IE) si sta affermando sempre più come competenza operativa critica in tutti gli ambiti di risposta alle emergenze . ...

In contesti multi-agenzia, queste sfide diventano più acute. La FEMA (2013) segnala che un'elevata pressione emotiva, combinata con informazioni incomplete e processi decisionali critici in termini di tempo, aumenta la distorsione dei messaggi e riduce la capacità degli operatori di elaborare le istruzioni in modo accurato. La IFRC (2015) osserva inoltre che una regolazione emotiva incoerente tra le agenzie spesso genera attriti, in particolare durante operazioni congiunte in cui culture professionali e stili di comunicazione differiscono.

Le osservazioni sul campo delle esercitazioni di Protezione Civile dell'UE del 2023-2024 hanno rivelato che i team privi di strumenti di EI condivisi hanno riscontrato ricorrenti interruzioni della comunicazione, un'inutile escalation di disaccordi minori e ritardi nell'esecuzione dei compiti. Al contrario, i gruppi che utilizzavano segnali di EI strutturati e tecniche di micro-recupero hanno dimostrato un allineamento operativo più rapido, una riduzione della tensione e una migliore cooperazione interagenzia.

Questa Best Practice sintetizza modelli di EI convalidati, tra cui gli strumenti di negoziazione Harvard PON, i framework di gestione dello stress dell'OMS e le linee guida di comunicazione della FEMA, per creare un protocollo di EI pratico e adattato al campo per operazioni ad alto rischio. Risponde direttamente all'esigenza operativa di un sistema di regolazione emotiva rapido, condiviso e scalabile che rafforzi la chiarezza, la sicurezza psicologica e il processo decisionale durante la risposta alle crisi.

#### 4. Obiettivi della pratica

- Rafforzare l'autoregolazione emotiva durante le operazioni sul campo.
- Migliorare la chiarezza e il tono nella comunicazione interagenzia.
- Ridurre le interpretazioni errate e l'escalation dei conflitti causati dal sovraccarico emotivo.
- Migliorare la coesione del team e la sicurezza psicologica.

#### 5. Descrizione della pratica



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

### Fase 1 – Autovalutazione rapida dell'EI (60 secondi)

Responsabili: tutti i soccorritori

Azioni: prima dell'intervento e durante i momenti di maggiore intensità, i soccorritori effettuano una breve autovalutazione utilizzando gli indicatori PFA dell'OMS.

I passaggi includono:

1. **Identificazione (10 sec):** Riconosci l'emozione dominante (stress, urgenza, frustrazione, paura).
2. **Etichetta (20 sec):** nominalo verbalmente o mentalmente ("Sto provando X perché..."), riducendo il carico cognitivo e la reattività.
3. **Strategia (30 sec):** scegliere una modalità operativa (rallentamento, formulazione neutra o richiesta di pausa) in base alle esigenze situazionali. Questo rapido controllo riflette le procedure osservate nei campi base per gli incendi boschivi, dove la consapevolezza emotiva era essenziale per mantenere la chiarezza della comunicazione.

### Fase 2 – Struttura di comunicazione basata sull'EI

Responsabile: tutti i rispondenti; monitorato dai responsabili del team

Azioni: i rispondenti utilizzano strutture di frasi condivise basate sull'EI per mantenere la chiarezza anche sotto pressione:

"La mia comprensione è..."

"Chiarificando..."

"Puoi confermare...?"

Una ricerca di Harvard PON dimostra che la formulazione strutturata riduce le interpretazioni errate, soprattutto nelle operazioni multi-agenzia con culture comunicative diverse. I team leader correggono il linguaggio reattivo o ambiguo in tempo reale per mantenere la standardizzazione.

### Fase 3 – Protocollo dei segnali EI interagenzia

Responsabile: Capi squadra, Capi sezione

Azioni: Introdurre segnali EI comuni per sostituire lunghe spiegazioni nei momenti di stress.

Esempi:

**Segnale giallo:** aumento della pressione emotiva; rallentamento della comunicazione.

**Segnale blu:** è necessaria una pausa per chiarire il tono o i ruoli.

Il protocollo è stato ispirato dalle pratiche di gestione dei conflitti della FICR, che hanno dimostrato che la condivisione di segnali emotivi riduce notevolmente l'escalation nelle operazioni in rapida evoluzione.

### Fase 4 – Cicli di micro-recupero (2 minuti)

Responsabili: Capi squadra, operatori

Azioni: Ogni 90-120 minuti, o dopo un evento critico, i team eseguono un breve ciclo di messa a terra:

- respirazione controllata



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

- ripristino della postura
- rallentamento intenzionale del linguaggio

Queste pratiche, adattate dalle linee guida dell'OMS sulla gestione dello stress, si sono dimostrate efficaci nelle operazioni sul campo, dove i team hanno segnalato un miglioramento dell'attenzione e una riduzione degli errori subito dopo i ripristini.

### Fase 5 – Sezione di debriefing EI

Responsabile: Facilitatore del debriefing

Azioni: integrare le domande di riflessione EI nelle AAR:

- Quando le emozioni hanno influenzato la comunicazione?
- Quali azioni hanno contribuito a regolare il tono?
- I segnali EI hanno migliorato il coordinamento?

L'inclusione di questi elementi garantisce che l'apprendimento dell'EI sia integrato nei futuri cicli operativi. Le linee guida AAR dell'OMS confermano che la riflessione emotiva strutturata migliora la collaborazione interagenzia nelle missioni successive.

## 6. Risultati e impatto

L'implementazione di questo protocollo EI ha portato a miglioramenti misurabili in molteplici contesti di emergenza. I report sul campo relativi alle risposte a inondazioni e incendi boschivi del 2023-2024 hanno mostrato una più chiara regolazione del tono, un minor numero di interazioni reattive e un più rapido ripristino della comunicazione dopo eventi tesi.

Gli impatti quantificabili includono:

- riduzione dei conflitti tra agenzie durante i periodi di picco del carico di lavoro;
- maggiore chiarezza decisionale in condizioni di stress;
- maggiore percezione della sicurezza psicologica tra i soccorritori;
- recupero più rapido del flusso comunicativo dopo interazioni emotivamente cariche;

I team hanno riferito che i segnali EI condivisi hanno creato una struttura prevedibile per la gestione della tensione, consentendo ai soccorritori di adattare il ritmo della comunicazione senza stigmatizzazione o attriti. I leader hanno notato che cicli regolari di micro-recupero hanno prevenuto l'esaurimento emotivo, migliorato la concentrazione e ridotto gli errori operativi durante le missioni prolungate.

## 7. Lezioni apprese e fattori di successo

I fattori di successo includono la competenza in materia di EI a livello di team, la leadership che modella i comportamenti di EI e la condivisione di segnali di EI tra le diverse agenzie. Le sfide includono differenze culturali tra le agenzie, scetticismo iniziale e ritmi operativi che riducono i tempi per i controlli di EI.



### 8. Trasferibilità e adattabilità

Elevato. Adattabile ai servizi di emergenza, ai soccorritori sanitari, alle missioni umanitarie, alle squadre antincendio e alla protezione civile transfrontaliera dell'UE.

### 9. Considerazioni etiche

Le pratiche di EI devono rispettare la privacy e le norme culturali. La divulgazione delle informazioni emotive deve rimanere volontaria. Nessun dato emotivo deve essere archiviato senza consenso e non deve mai essere utilizzato per la valutazione delle prestazioni.

### 10. Riferimenti

FEMA. (2013). \*IS-242.b: Comunicazione efficace\*. Federal Emergency Management Agency. <https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Programma di negoziazione della Harvard Law School. (nd). \*Risorse per la risoluzione dei conflitti\*. <https://www.pon.harvard.edu>

Federazione Internazionale delle Società di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. (2015). \*Codice di condotta e gestione dei conflitti\*. <https://www.ifrc.org>

Mayer, JD, Salovey, P. e Caruso, D. (2016). \*Teoria dell'intelligenza emotiva\*. Oxford University Press.

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2011). \*Primo soccorso psicologico: guida per gli operatori sul campo\*. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2019). \*Manuale per i facilitatori della revisione post-azione (AAR)\*. <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-WHE-CPI-2019.8>



### Risorsa 5

#### 1. Titolo della buona pratica

Protocollo di comunicazione radio multi-agenzia strutturato (SMART-4) per incidenti di emergenza

#### 2. Modulo di formazione correlato

Modulo 4 – Comunicazione di crisi e risoluzione dei conflitti

#### 3. Contesto e contesto

Le interruzioni delle comunicazioni radio sono uno dei rischi operativi più frequentemente segnalati nella risposta alle emergenze, soprattutto durante le missioni multi-agenzia in cui vigili del fuoco, team medici, forze dell'ordine e unità di protezione civile devono coordinarsi in condizioni di forte stress. Le revisioni operative della FEMA (2013) e i rapporti sul campo della FICR (2015) rilevano che la distorsione dei messaggi, la formulazione poco chiara e la mancanza di conferme contribuiscono spesso a ritardi, interventi duplicati e compromissione della sicurezza. Le prove dell'OMS (2011) mostrano che il sovraccarico cognitivo, l'affaticamento e il rumore ambientale riducono sostanzialmente la capacità dei soccorritori di codificare o decodificare accuratamente i messaggi.

Le osservazioni sul campo relative ai recenti interventi di risposta agli incendi boschivi e alle operazioni di emergenza per alluvioni nell'Italia centrale (2023-2024) confermano questi risultati. Durante le fasi di picco del rischio, i team hanno segnalato regolarmente trasmissioni sovrapposte, terminologia incoerente tra le agenzie e difficoltà nel determinare la priorità dei messaggi, con conseguenti evacuazioni non allineate, ritardi nel triage o uso improprio di frequenze condivise. L'Associazione Internazionale dei Capi dei Vigili del Fuoco (2019) sottolinea che i protocolli radio strutturati, combinati con una formulazione regolata in base allo stress, migliorano significativamente la chiarezza e l'interoperabilità proprio in questi ambienti ad alta pressione.

SMART-4 è stato quindi progettato come un sistema di comunicazione radio adattato al campo che risponde direttamente a reali lacune operative. Ogni fase integra modelli di comunicazione convalidati a livello internazionale (FEMA, IFRC, OMS, IAFC) con insegnamenti pratici derivanti dalle missioni multi-agenzia di protezione civile dell'UE. Il suo scopo è fornire ai soccorritori un quadro radio condiviso e prevedibile che favorisca la chiarezza, riduca l'escalation e rafforzi la consapevolezza situazionale durante gli eventi di crisi.

#### 4. Obiettivi della pratica

- Migliorare la chiarezza e ridurre l'ambiguità nelle comunicazioni radio.



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

- Prevenire l'escalation dei conflitti causati dallo stress tra le agenzie.
- Stabilire una terminologia condivisa e una formulazione strutturata.
- Migliora l'efficienza temporale e l'accuratezza delle informazioni.

### 5. Descrizione della pratica

#### Fase 1 – Struttura del messaggio standardizzata (script SMART-4)

Responsabile: tutti gli operatori radio

Azioni: tutti i messaggi seguono lo schema SMART-4: *Unità* → *Posizione* → *Intento* → *Azione* → *Richiesta di conferma* .

Esempio utilizzato nelle operazioni antincendio:

" **Unità 4, Settore Bravo: avvio immediato dell'estensione della linea di contenimento. Confermare?** "

Questa struttura riduce l'ambiguità e impedisce trasmissioni parziali, soprattutto quando il rumore radio e i fattori ambientali interferiscono con la comunicazione.

#### Fase 2 – Sistema di riconoscimento in due fasi

Responsabile: Tutte le unità

Azioni:

1. **La conferma immediata** garantisce che il messaggio sia stato recepito ("Copia, Unità 4").
2. **La conferma operativa** viene emessa al completamento dell'attività o al cambio di stato ("Settore Bravo protetto; ritorno al canale di base"). Questo sistema a due livelli riflette le raccomandazioni di FEMA e IAFC e si è dimostrato efficace nel ridurre gli errori durante le simulazioni di incidenti di massa.

#### Fase 3 – Protocollo del canale prioritario

Responsabile: Comandante dell'incidente, Coordinatore radio

Azioni: Criteri chiari e predefiniti determinano quando le unità possono richiedere l'accesso prioritario, gli override di emergenza o i periodi di silenzio sul canale.

Esempi:

- *Richiesta prioritaria*: imminente espansione del pericolo.
- *Override di emergenza*: scenario pericoloso per la vita che richiede il controllo immediato del canale.
- *Canale silenzioso*: ripristino della situazione o riallineamento della coordinazione.

Questo sistema è stato testato con successo durante le evacuazioni dovute alle inondazioni, dove la mancanza di regole di priorità aveva precedentemente causato colli di bottiglia nelle comunicazioni.

#### Fase 4 – Formulazione regolata dallo stress

Responsabile: Tutti gli operatori; monitorati dai Team Leader

Azioni: Gli operatori utilizzano una formulazione standardizzata ed emotivamente neutra per mantenere la chiarezza durante le condizioni di stress.

Alcuni esempi:

- "Chiarire l'ultimo messaggio..."



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

- “Puoi ripetere le informazioni prioritarie?”
- “La mia comprensione è...”

La ricerca PON di Harvard sostiene l'uso di frasi strutturate per prevenire l'escalation durante comunicazioni ad alto stress.

### **Fase 5 – Debriefing radio di 2 minuti (ogni 90 minuti)**

Responsabile: Capi squadra, Capi sezione

Azioni: Breve verifica radio tra le agenzie per correggere malintesi, verificare le interferenze delle apparecchiature e standardizzare le aspettative di comunicazione. Questa pratica ha avuto origine da lezioni operative nelle missioni transfrontaliere di protezione civile dell'UE, dove i micro-debriefing hanno migliorato significativamente l'allineamento interagenzia.

## **6. Risultati e impatto**

SMART-4 ha dimostrato miglioramenti evidenti e misurabili durante le esercitazioni sul campo e le risposte alle emergenze reali. I team multi-agenzia hanno segnalato un minor numero di errori di comunicazione e un coordinamento più fluido durante operazioni ad alta pressione come la soppressione di incendi boschivi, le evacuazioni dovute ad alluvioni e le simulazioni di incidenti di massa.

I risultati documentati includono:

- riduzione sostanziale dei messaggi radio incompleti o mal interpretati<sup>2</sup>
- trasmissione più rapida di informazioni critiche per la missione tra le agenzie
- meno conflitti comunicativi indotti dallo stress
- una più chiara definizione delle priorità delle trasmissioni durante le condizioni di picco di carico
- maggiore consapevolezza della situazione e sicurezza operativa

I leader hanno inoltre notato una maggiore fiducia tra le diverse agenzie, una migliore disciplina nell'uso della radio e una maggiore efficienza durante le transizioni tra le fasi operative. I cicli di micro-debriefing hanno aiutato i team a mantenere l'allineamento, gestire la stanchezza e correggere rapidamente le discrepanze nella comunicazione, problemi comuni durante gli incidenti di lunga durata.

## **7. Lezioni apprese e fattori di successo**

I fattori di successo includono la formazione di tutte le agenzie sullo SMART-4, l'applicazione della coerenza e il monitoraggio della disciplina radio. Le sfide includono differenze culturali nello stile di comunicazione, incompatibilità delle apparecchiature e affaticamento operativo.

## **8. Trasferibilità e adattabilità**



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche

Elevata trasferibilità. Applicabile a operazioni contro incendi boschivi, incidenti con vittime di massa, risposta alle inondazioni, ricerca e soccorso e missioni transfrontaliere di protezione civile dell'UE.

### 9. Considerazioni etiche

Il traffico radio deve evitare la trasmissione di informazioni personali sensibili. L'Emergency Override deve essere utilizzato solo in situazioni di emergenza. La registrazione delle comunicazioni radio deve essere conforme alle leggi nazionali sulla privacy e sui dati.

### 10. Riferimenti

FEMA. (2013). \*IS-242.b: Comunicazione efficace\*. Federal Emergency Management Agency. <https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Programma di negoziazione della Harvard Law School. (nd). \*Risorse per la risoluzione dei conflitti\*. <https://www.pon.harvard.edu>

Associazione Internazionale dei Capi dei Vigili del Fuoco. (2019). \*Buone pratiche per le comunicazioni radio\*. <https://www.iafc.org>

Federazione Internazionale delle Società di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. (2015). \*Codice di condotta e gestione dei conflitti\*. <https://www.ifrc.org>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2011). \*Primo soccorso psicologico: Guida per gli operatori sul campo\*. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2019). \*Manuale per i facilitatori della revisione post-intervento (AAR)\*. <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-WHE-CPI-2019.8>

Agenzia Federale per la Gestione delle Emergenze. (2020). IS-242.b Comunicazione Efficace. <https://training.fema.gov/is/courseoverview.aspx?code=IS-242.b>

Organizzazione Mondiale della Sanità. (2011). Primo Soccorso Psicologico: Guida per gli Operatori sul Campo. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241548205>

Associazione Internazionale dei Capi dei Vigili del Fuoco. (2019). Migliori Pratiche di Comunicazione Radio. <https://www.iafc.org>

Federazione Internazionale delle Società di Croce Rossa e Mezzaluna Rossa. (2015). Codice di Condotta e Gestione dei Conflitti. <https://www.ifrc.org>

Programma Harvard sulla Negoziazione. (nd). Risorse per la Risoluzione dei Conflitti. <https://www.pon.harvard.edu>



## RESILIENT RESPONDERS: Raccolta delle buone pratiche



## RESILIENT RESPONDERS

Psychological Resilience and Support for Personnel in Charge  
after Natural Disasters

PROJECT NUMBER: 2023-2-TR01-KA220-ADU-000180454



**AHORA ONG**  
POR LA INCLUSIÓN, EDUCACIÓN Y SALUD



egina

**vida+viva**  
ASSOCIAÇÃO ANIMAM VIVENTEM



**TENGO**



**Co-funded by  
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.