



Dalla parte dell' Uomo

Rivista Trimestrale

Giugno 2016

n° 17

Direttore: Paolo Cardoso

Direttore responsabile: Maurizio Gori

Comitato di redazione: Paolo Cardoso
Maurizio Gori
Lucia Mattesini



Indice

Editoriale

Paolo Cardoso

pag. 3

I robot, l'intelligenza artificiale e il nostro futuro

Paolo Cardoso

p. 4

La riabilitazione neuro-psicologica

Antonella Leccese

p. 7

La cultura come metafora organizzativa

Federica Bariatti

p. 21

Il test ComFor

Paolo Cardoso, Federica Bariatti, Miriam Melani

p. 29

Centro assistenza alle famiglie



Editoriale del Presidente

Questo numero raccoglie interventi su vari argomenti.

I due articoli, uno sul ComFor e l'altro sui robot, sono stati oggetto di due conferenze che ho tenuto alla Monmouth University (West Long Branch, NJ 07764, Stati Uniti).

L'articolo di Antonella Leccese è di grande interesse per chi svolge la professione di psicologo.

Invito i lettori ad associarsi alla Erich Fromm Firenze. Questo darà loro la possibilità di scrivere e pubblicare sulla nostra rivista.

Vi segnalo anche la collaborazione iniziata con l'Associazione Tras con sedi a Potenza e a Gemonio (VA).

Buona lettura.

Paolo Cardoso

Presidente Erich Fromm Firenze

[... torna all'indice](#)



I robot, l'intelligenza artificiale e il nostro futuro

Paolo Cardoso

Uno dei pilastri fondamentali dell'informatica, che ha regolato il rapporto tra prestazioni e costi dei *transistor* (le componenti elettroniche che amplificano il segnale) a partire dagli anni Sessanta ad oggi, è la Legge di Moore.

Secondo questa legge, la potenza dei processori raddoppia in modo esponenziale ogni due anni e il costo si dimezza ogni 18 mesi.

Ma già a partire dal 2000, abbiamo assistito ad una tendenza di tipo diverso: le prestazioni dei microprocessori sono migliorate in modo significativo grazie alle nuove architetture delle stesse, le quali hanno consentito non più una crescita di tipo esponenziale, ma di 50 volte di più in termini prestazionali, con conseguente aumento dei costi per la ricerca, i test, i materiali e così via.

La velocità dei processori, il miglioramento qualitativo, insieme alle più recenti scoperte delle neuroscienze sul funzionamento del nostro cervello, hanno aperto la strada a nuovi studi sulla memoria, e più in generale, sulle funzioni cognitive, propugnando un funzionamento della mente di tipo quantico.

A questo punto, nell'ambito dell'interazione uomo-robot, dobbiamo porci alcune domande:

- Come saranno cambiate le funzioni cognitive ed affettive?
- Quale sarà l'impatto sociale sull'ambiente, l'ecosistema, gli utenti e gli operatori di queste nuove tecnologie?
- Oggi esistono pregiudizi contro l'utilizzo di robot e / o A.I.?

Un aspetto di novità di queste tecnologie è che i robot e la A.I. sono oggi progettati per aiutare gli anziani, le persone disabili e come supporto nell'interazione con soggetti autistici.

Ci sono esperimenti con piccoli robot che lavorano con i bambini autistici attraverso giochi di imitazione corporea. I bambini imparano gradualmente a gestire i vari giochi e a migliorare la loro capacità di interpretare e capire il comportamento emotivo degli altri, vedendo le espressioni visive del robot e le sue interazioni verbali.

Nella relazione con il paziente autistico ha grande importanza la comunicazione in tutti i suoi aspetti, soprattutto quella subliminale.

In psicologia, ma anche nella pratica pubblicitaria e persuasiva, la comunicazione subliminale si riferisce alle informazioni che il cervello assimila inconsciamente e che comportano l'apprendimento di concetti ed opinioni mediante immagini nascoste, adoperando talvolta la tecnica delle illusioni ottiche, oppure inviando al cervello doppi sensi.

Di fatto è impossibile per un essere umano evitare i messaggi subliminali mentre il paziente autistico, che possiede una comunicazione simbolica non socializzata (cioè non vi è condivisione con l'altro da Sé), non coglie l'esatto messaggio di una comunicazione variegata o ambigua.

Ad esempio, se una persona invia un messaggio subliminale di aggressione o cambia il tono della voce, questo può essere percepito, dal soggetto autistico, come un messaggio di chiusura.

Ciò non avviene nell'interazione con il robot in quanto non possiedono la facoltà della comunicazione subliminale.

Inoltre il robot si presenta come un giocattolo e questo ha un effetto calmante sul bambino autistico.



Recentemente, in Italia, sono stati introdotti robot che cambiano colore in base all'emozione che esprimono: stupore, sorpresa, ecc, ma mai sentimenti di rabbia. L'operatore spiega ai bambini i codici dei colori, per es. rosso significa sorpresa. Ovviamente la voce robot esprime le emozioni con la stessa inflessione della lingua parlata dal paziente.

Progetto Batfai, ovvero la Robopsicologia

Lo scopo principale di questo progetto è quello di permettere la valutazione e la verifica dei risultati del documento intitolato "Un agente di robotica evolutiva disincarnato chiamato Samu Báfai".

La nostra speranza è che Samu sarà il precursore delle future chatbox che saranno in grado di conversare con linguaggio naturale, come fanno gli esseri umani. Per approfondire lo studio del progetto si rimanda al link:

<https://github.com/nbatfai/samu/blob/master/CMakeLists.txt>

Alcune riflessioni su l'impatto sociale dell'aumento dell'uso di robot e dell'A.I.

Vi è un certo numero di rischi associati a queste tecnologie, tra cui quello del grande network che gradualmente prende il controllo della nostra vita privata e delle nostre informazioni. Sorge a questo punto un ragionevole dubbio:

Il sistema economico politico condivide i nostri obiettivi e il nostro benessere?

Ridurre il lavoro nelle fabbriche, nel settore dei trasporti marittimi, nell'agricoltura ecc. potrebbe portare a una rivoluzione sociale ed economica di grande portata e dobbiamo chiederci se la nostra crescita economica sarà facilitata o fermata dall' I.A. applicata alla robotica e all'informatica.

Recuperare e organizzare le informazioni ha sicuramente un costo, sia in termini di tempo che di energia.

Anche solo verificare se un messaggio deve essere letto o no, può causare una continua perdita di concentrazione e un impatto significativo sull'ecosistema.

Infatti, Quando si preme il pulsante "Invia", senza rendersene conto, consumiamo energia elettrica.

I robot industriali, anche se possono lavorare per lunghi periodi senza una pausa, consumano elevato ammontare di energia.

Quali previsioni ragionevoli possono essere fatte sull'impatto economico della diffusione di macchine intelligenti?

Keynes ha detto che "la scoperta dei mezzi per ridurre l'impiego di manodopera, procede più velocemente di quanto la scoperta di nuovi impieghi di lavoro." Questa linea di pensiero può essere applicata alle nuove tecnologie. Di fatti, potremmo dire che la correlazione è nulla: ad una nuova creazione tecnologica non corrisponde la creazione di un nuovo impiego.

Ecco quindi quali sono i principi economici fondamentali per uno sviluppo equilibrato:

- I processi economici dovrebbero basarsi su esigenze individuali reali
- Osservare quanto le nuove invenzioni creano più lavoro
- Sviluppare nuovi modelli di proiezione a impatto sui mercati
- Puntare a un mondo in cui gli esseri umani saranno impegnati in attività gratificanti e redditizie



L'analisi dei risultati dell'interazione uomo-robot sia a livello cognitivo che emotivo è appena iniziata. Possiamo solo illustrare alcuni quesiti utili alla ricerca in cui le scienze sociali possono riflettere.

Quali saranno le future implicazioni di questo, psicologicamente parlando, per le persone comuni? L'uomo per natura è fragile e incompleto, per quanto sia anche una macchina dal funzionamento perfetto.

Potrà mai un computer emulare la dimensione affettiva ed emotiva umana? o fermarsi a valutazioni sentimentali in caso di decisioni moralmente complesse? Una strategia per la convivenza con le macchine artificiali, potrebbe essere quella di collaborare con loro invece che competere.

Il filosofo della scienza Stefano Moriggi sostiene infatti che la tecnologia, più che qualcosa di cui liberarci, è "esperienza autentica", un incentivo a sviluppare un pensiero critico, che significa rendersi conto di quanto "Insidie e opportunità si co-appartengono nella potenza di un mezzo destinato a "sradicare" consuetudini, relazioni, istituzioni e, perciò stesso, portatore di nuovi orizzonti concettuali: tutti da comprendere nella loro profonda e sfaccettata equivocità" (S.Moriggi, *Connessi*, p.45).

Allo stato attuale delle cose, la percezione sensoriale dei robot è frammentaria e imperfetta; inoltre vanno ancora risolti i dilemmi etici legati all'immersione in una realtà virtuale che comporta, inevitabilmente, un'alterazione della coscienza di sé e condizionando le azioni, da un semplice sguardo a comportamenti più complessi.

Non possiamo sottovalutare altri rischi psicologici. Se il Sé si forma e si delinea in relazione all'altro da sé, quali saranno gli effetti per la nostra identità nella relazione con un altro da sé robotico? Probabilmente ci saranno nuovi modi di concepire la realtà, l'acquisizione di un nuovo tipo di coscienza sociale. Oppure ci saranno nuove forme di alienazione da sé, come già accaduto nei primi decenni del Novecento con l'avvento delle prime macchine e delle industrie?

Un altro fattore da prendere in considerazione circa la percezione che gli esseri umani hanno dei robot, è quello culturale.

Negli Stati Uniti la maggior parte delle macchine artificiali è impiegata nel settore aerospaziale e militare. In Giappone invece sembra che siano ampiamente accolti i *personal robot*, dedicati ai servizi alla persona e parte integrante della struttura sociale.

In Italia, si punta più sulla robotica di servizio, all'integrazione quasi invisibile delle macchine e degli uomini, non a simulacri a nostra immagine e somiglianza.

Gianmarco Veruggio, responsabile della ricerca presso lo IEIT, Institute of Electronics, Computer and Telecommunication Engineering, è ottimista, sostenendo che già da ora i robot sembrano essersi conquistati la fiducia delle persone, soprattutto in ambito assistenziale.

Forse un giorno, come scrisse Isaac Asimov in un suo libro di fantascienza, anche i robot sogneranno pecore artificiali.

Al momento preoccupiamoci di creare un mondo integrato di umani e robot.

[... torna all'indice](#)



La riabilitazione neuro-psicologica

Antonella Leccese

1. INTRODUZIONE

L'intervento riabilitativo si pone l'obiettivo di ripristinare, ove possibile le funzioni lese (es. parlare), minimizzando l'impatto dei deficit nella vita quotidiana, cercando di ridurre le limitazioni e le difficoltà oggettive e soggettive, monitorare i sintomi non cognitivi, mantenere e/o migliorare l'autonomia nelle abilità di base strumentali e migliorare la qualità della vita del paziente e dei suoi familiari.

Il campo di azione è variabile e gli esiti sono strettamente connessi con le specifiche zone colpite dal danno neurologico, con la risposta individuale e con il livello di supporto sociale e strumentale.

A tal fine la presa in carico della situazione di bisogno del paziente è globale all'interno di un processo multidisciplinare: gli interventi vengono condivisi e coordinati da diverse figure professionali che collaborano tra loro al raggiungimento di obiettivi comuni e condivisi con il paziente ed i suoi familiari.

La multidisciplinarietà permette di considerare le diverse peculiarità del paziente ed averne una visione completa e particolareggiata.

Il contributo dello psicologo è di fondamentale importanza non soltanto per esaminare i vissuti legati alla patologia neurologica, ma soprattutto per individuare e prevenire eventuali psicopatologie ad essa strettamente connesse, in particolare ansia o depressione.

Lo psicologo, inoltre, interviene sia durante la fase di valutazione neuropsicologica finalizzata alla rilevazione dell'entità del danno sia durante la fase riabilitativa con il paziente e con i suoi familiari.

Molto spesso è compito dello psicologo anche l'accompagnamento durante l'accettazione delle competenze e funzionalità perdute, poiché sebbene la riabilitazione si auspichi il completo recupero della menomazione possono essere presenti dei limiti che ne inficiano la riuscita. In tali casi l'intervento riabilitativo sarà focalizzato sull'ottimizzazione delle abilità residue e il miglioramento della partecipazione. L'obiettivo è quello di migliorare la qualità della vita attraverso il recupero del miglior livello fisico, cognitivo, psicologico, funzionale e delle relazioni sociali nell'ambito dei bisogni e delle aspirazioni dell'individuo e della sua famiglia (RCPE 2000).

Nel presente articolo verrà proposta una panoramica sulle modalità attraverso cui avviene il processo riabilitativo che prende le mosse dalla valutazione funzionale generale atta a comprendere l'entità del danno a valutazioni e riabilitazioni delle singole funzioni cognitive.

Saranno trattate le principali tecniche riabilitative utilizzate in combinazione a quelle cognitivo-comportamentali (programmazione del rinforzo, shaping, prompting, modeling, fading ecc...) ed in concomitanza agli interventi effettuati dagli altri professionisti.



1. PRINCIPALI DOMINII DI VALUTAZIONE

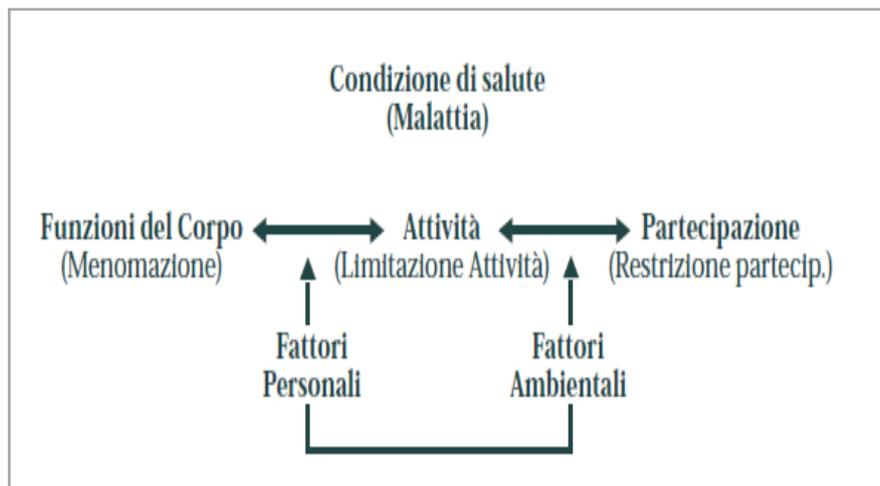
Per trattare adeguatamente gli specifici deficit cognitivi è strettamente necessario valutare con appropriatezza e precisione l'entità e la localizzazione del danno, le risorse residue, le risorse personali/sociali che la persona possiede, eventuali comorbilità psichiatriche che potrebbero limitare l'intervento ed il contesto di vita della persona.

Il processo valutativo permette, pertanto, di porre l'attenzione sulla specifica Persona, di individuare le possibili leve terapeutiche, accertare la presenza e la gravità degli eventuali conseguenti alla patologia neurologica e prevederne le limitazioni. Soltanto una valutazione accurata può permettere di creare un progetto di cura personalizzato.

In accordo con le definizioni di salute elencati nella *International Classification of Function (ICF)* proposta nel 2002 dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, il progetto di cura tiene conto delle specifiche caratteristiche degli individui assistiti per quanto riguarda le abilità residue e recuperabili, i bisogni, le preferenze, la situazione familiare ed i fattori ambientali e personali.

I dati compresi nel progetto non riguardano le caratteristiche di malattia, ma piuttosto i parametri di menomazione, attività e partecipazione sociale.

Figura 1. Condizione di salute ICF



Pertanto, la valutazione in riabilitazione dovrebbe esplorare:

1. la limitazione funzionale;
2. la restrizione della partecipazione e la limitazione delle attività;



3. i fattori ambientali facilitanti e limitanti che influenzano le attività e la partecipazione;
4. i fattori personali che intervengono ed eventuali complicanze psicopatologiche

L'equipe multidisciplinare indaga tali ambiti ponendo attenzione ai domini di valutazione sotto riportati:

- a. stato clinico generale definito dalla malattia, dalle eventuali complicanze intercorse e dallo stato preesistente alla patologia neurologica (es. nutrizione, disfagia, controllo sfinterico ecc...)
- b. fattori personali, sociali ed ambientali: presenza del coniuge o di altre figure di riferimento, sostegno offerto dalla famiglia, caratteristiche dell'ambiente di vita, aspettative del paziente e dei familiari, livello di adattamento ecc...solitamente indagati mediante lo strumento *Family Assessment Device (FAD)*
- c. menomazioni cognitive e manifestazioni comportamentali: per indagare il funzionamento cognitivo globale (es. Mini Mental State Examination, MMSE), la disabilità (Bartel Index) o l'autonomia residua (Functional Independence Measure, FIM)

La valutazione dello stato funzionale è di fondamentale importanza sia per le finalità diagnostiche che terapeutico – riabilitative, assistenziali e sociali in senso lato.

Le scale ADL (Activities of Daily Living: fare il bagno, vestirsi, toilette, spostarsi, alimentazione, cura della persona...) e IADL (IADL Instrumental Activities of Daily Living: usare il telefono, fare la spesa, preparare il cibo, governare la casa, fare il bucato, usare i mezzi di trasporto, assumere farmaci, usare il denaro, capacità di svolgere i lavori domestici...) costituiscono forse il più diffuso strumento per la valutazione indiretta dello stato funzionale indagato attraverso l'intervista del familiare.

In ambiti particolari possono essere utilizzati strumenti che valutano funzioni specifiche (es. alimentazione, incontinenza, capacità di alzarsi dal letto ecc...)

- d. specifiche funzioni cognitive (per es. valutare il linguaggio mediante eloquio spontaneo, un breve test di denominazione, ripetizione, comprensione uditiva)
- e. sintomi non cognitivi (es. valutazione della depressione mediante il Beck Depression Inventory) la cui rilevazione è di fondamentale importanza sia nella fase diagnostica che per la programmazione e verifica degli interventi terapeutici e riabilitativi, che per la pianificazione dell'utilizzo dei servizi

Uno tra i test più utilizzati in ambito geriatrico è il Neuro Psychiatric Inventory (NPI): intervista ai caregivers in cui sono compresi aspetti psichiatrici ed aspetti funzionali riferiti agli ultimi 15 giorni. E' composto da una sezione deputata a valutare inoltre lo stress dei familiari, ossia l'entità dell'impatto che i problemi hanno su di loro. Tra gli altri test molto usati si possono citare i seguenti: Geriatric Depression Scale (GDS), Delirium Rating Scale (DRS) e Ryden Aggression Scale (RAS).

2. PRINCIPALI INTERVENTI RIABILITATIVI

I principali interventi riabilitativi con particolari adattamenti ed attenzioni possono essere utili non soltanto nella fase post acuta delle patologie neurologiche, ma anche nel Mild Cognitive Impairment (MCI) e nelle demenze. Il MCI dal punto di vista clinico è considerato uno stato di transizione tra normale invecchiamento e la demenza conclamata. Sebbene vi siano presenti aree di sovrapposizione tra MCI e



demenza, tale fase si differenzia poiché l'anziano non risulta essere compromesso sul piano delle abilità quotidiane, sebbene lamenti dimenticanze o difficoltà nella pianificazione dei compiti quotidiani.

Di seguito vengono riportati gli interventi più tradizionali e quelli più specifici.

Tra gli interventi tradizionali i più utilizzati ed efficaci sono i seguenti:

- } Reality Orientation Therapy (R.O.T.) basata su una stimolazione continua mirata all'orientamento nei confronti dell'ambiente per un periodo specifico di tempo e con modalità diverse in base alla gravità del paziente. Nei casi di persone affette da deterioramento lieve viene utilizzato il protocollo "formale" che prevede sedute di 45 minuti al giorno per 5 giorni a settimana, mentre in casi di deterioramento medio o grave la stimolazione delle abilità cognitive è indiretta e dura per tutto il giorno.

Per stimolare l'orientamento temporale vengono utilizzati spesso supporti esterni (es. immagini della sveglia che corrisponde ai momenti della giornata, azioni ecc...), mentre per l'orientamento spaziale sono utilizzate mappe, cartine topografiche riportanti il negozio in cui la persona faceva la spesa, riproduzioni della propria casa e degli arredi....

- } Reminiscenza fondata sulla tendenza a ricordare le proprie esperienze passate ed ha l'obiettivo di favorire il processo di recupero spontaneo e renderlo consapevole per ridurre l'isolamento sociale, aumentare il tono dell'umore e la funzione cognitiva mediante il ricordo di eventi passati. Stimolazione della produzione verbale spontanea e della socializzazione.

Creazione di schede di osservazione apposite per poter confrontare il "tempo 0" (ossia la prima seduta) con quelle successive ed annotando quante parole produce, quanto è partecipe durante l'incontro, le categorie di parole che utilizza più frequentemente ecc...

- } Rimotivazione: si pone l'obiettivo di risvegliare gli interessi per stimoli esterni, indurre le relazioni con gli altri, la discussione di argomenti di attualità e viene utilizzata nei casi di deficit cognitivi lievi. Un esempio dell'applicazione di tale tecnica può essere rappresentato dal parire da un certo evento di attualità per stimolare la memoria episodica "quale evento questa settimana ha destato il suo interesse?", "era già accaduto?"

Interventi più accreditati:

- } Terapia di stimolazione cognitiva (Spector et al. 2001, 2003): sollecita la rievocazione indiretta, l'associazione senza forzare il recupero (commentare fotografie, eseguire semplici giochi di gruppo, ascoltare musiche...) e viene di solito svolta in piccoli gruppi con un conduttore ed un co-conduttore. Incentivare le potenzialità cognitive residue per mantenerle e potenziarle quanto più possibile, per ottenere una ripercussione sul benessere quotidiano del paziente.
- } Training cognitivi specifici: riabilitazione delle singole funzioni cognitive. Interventi mirati ad implementare le funzioni cognitive selettivamente compromesse. Possono consistere in una vera e propria riabilitazione o possono indicare comportamenti protesici (come organizzare l'ambiente circostante per prevenire l'errore) o di stimolazione di una funzione. Gli interventi si riferiscono a



single funzioni cognitive considerate separatamente e possono essere adattati in modo flessibile ad ogni singolo paziente.

L'efficacia di ciascun intervento è strettamente connessa all'adeguatezza con cui viene effettuata la valutazione, pertanto nel corso del presente paragrafo per ciascuna funzione cognitiva saranno elencati alcuni degli strumenti che vengono usati in fase di valutazione e le principali tecniche utilizzate. La scelta dell'intervento è inoltre influenzata dal tipo di paziente, dal livello di deterioramento, di motivazione al trattamento, dal contesto in cui si svolge (ambulatorio, centro diurno, casa di riposo...) e dalle risorse disponibili (familiari, sociali, strumentali, tempo...

3. RIABILITARE LE FUNZIONI COGNITIVE

I processi che caratterizzano ciascuna funzione cognitiva ha una distinta base neurologica e possono essere intaccati selettivamente. Ciò è facilmente dimostrato da come lesioni in specifiche aree provochino specifiche menomazioni nel funzionamento o da come si delinei l'exkursus demenziale. In quest'ultimo caso si può osservare come l'esordio si evidenzi con un disturbo nella memoria e poi proceda verso un disturbo delle funzioni esecutive per poi evolversi in disturbi visuo-spaziali, in seguito disturbi di astrazione poi del linguaggio per concludersi in aprassia ed agnosia prima di conclamarsi come Demenza di Alzheimer. Affinché si possa diagnosticare una demenza, infatti, la compromissione delle funzioni cognitive è necessario che sia accompagnato da almeno un sintomo tra afasia, aprassia o agnosia che solitamente compaiono più tardivamente rispetto alle problematiche mnemoniche o attentive che il paziente presenta già nelle fasi in cui si può rinvenire un quadro clinico di MCI.

Questo è uno dei motivi per cui sarebbe di fondamentale importanza poter agire in termini di prevenzione primaria attraverso test di screening sull'intera popolazione di persone di età superiore ai 60 anni o di prevenzione secondaria sulle persone che già presentano una sintomatologia riferibile al MCI. Tale prevenzione potrebbe favorire il mantenimento delle funzioni cognitive possedute ed allo stesso tempo individuare e trattare eventuali disturbi psicopatologici strettamente connessi alla perdita del proprio vissuto in riferimento alle azioni appena eseguite, alla pianificazione di azioni ed obiettivi nell'immediato futuro: queste persone non riescono a sentirsi partecipi della loro vita, nella maggior parte dei casi, e non ne conoscono le motivazioni, mentre l'ambiente sociale spesso risponde a tali problematiche disfunzionalmente, aggravandole.

Di seguito sarà descritta ciascuna funzione cognitiva ed a scopo prettamente divulgativo saranno elencati i principali strumenti usati per esaminarne la funzionalità e le tecniche riabilitative utilizzate. Naturalmente la persona è molto più di semplici caratteristiche, compromissioni o patologia, pertanto la trattazione si soffermerà su trasversalità individuabili nella maggior parte dei casi e si rimanda il lettore interessato a richiedere delucidazioni o ricercare suggerimenti ad hoc.

3.1. ATTENZIONE: funzione cognitiva mediante la quale vengono selezionate le informazioni provenienti dal mondo circostante. Si possono differenziare 3 tipi di attenzione sulla base delle diverse funzioni che assolve:



1. Selettiva: attraverso cui vengono selezionati specifici stimoli ed esclusi gli altri (es. concentrarsi su una voce in una stanza affollata ed escludere gli altri rumori)
2. Divisa: l'attenzione viene distribuita contemporaneamente a due compiti (es. ascoltare musica mentre si guida)
3. Sostenuta: capacità di mantenere l'attenzione in un periodo di tempo più prolungato (vedere un film o ascoltare un dibattito per 1 ora)

Dedicarsi a compiti complessi richiede molta attenzione. Se una persona ha problemi attentivi dobbiamo calibrare la tipologia, le modalità delle richieste e la quantità di tempo secondo modalità funzionali ed individualizzate.

Alcuni strumenti di valutazione:

- ◆ Test di Stroop
- ◆ Trail making test A e B
- ◆ Matrici attenzionali
- ◆ Test delle Campanelle
- ◆ Compiti cancellazione
- ◆ ...

Di seguito vengono presentate alcune delle tecniche usate per il potenziamento attentivo:

- attenzione selettiva: tecniche di fading ossia di graduale riduzione del prompt, ossia dell'aiuto, fino ad eliminarlo
- attenzione sostenuta: aumento dei tempi di attenzione tramite programmi appositamente strutturati con difficoltà crescente ed analisi dei fattori motivanti e rinforzi
- attenzione divisa: somministrazione di compiti utilizzando 2 modalità sensoriali diverse, richiedenti basse energie attentive per uno dei due compiti (calibrati per la singola persona) e solitamente caratterizzati da buon esito
- Compiti di riconoscimento:
 - Porgere una rivista e richiedere di selezionare le immagini pubblicitarie di una certa categoria
 - Trovare particolari informazioni su un quotidiano
 - Elencare gli oggetti contenuti in ciascuna stanza
 - Su un brano cerchiare una specifica lettera
- Compiti di rievocazione:
 - Disporre due file da 3 carte da gioco coperte, richiedendo di individuare la posizione di ciascuna carta
 - Descrivere minuziosamente immagini illustrate

Alcuni consigli per migliorare l'attenzione:



- ⊕ Dedicarsi ad attività stimolanti che richiedono l'uso di un pensiero attivo (es. meglio risolvere un problema che guardare la tv)
- ⊕ Ridurre le distrazioni
- ⊕ Fare pause frequenti (monitorare stanchezza)
- ⊕ Dialogo interno per controllare il compito e pianificare le azioni
- ⊕ Verificare l'operato
- ⊕ Cards che permettano di rendere positivo il dialogo interno (ossia ciò che una persona dice a se stessa, es. "concentrati su quello che devi fare")
- ⊕ Fissare obiettivi
- ⊕ Usare incentivi
- ⊕ Usare i momenti della giornata a maggiore rendita
- ⊕ Non avere fretta

3.2. MEMORIA

La memoria è definita come la capacità di acquisire, trattenere, rielaborare e rievocare l'informazione nel tempo. Esistono molti modelli utili alla spiegazione del funzionamento mnemonico e diverse tipologie di memoria. Secondo il modello di Atkinson e Shiffrin (approccio HIP, 1968) le informazioni giungono mediante gli organi di senso e vengono trattenute per un periodo di tempo di 30 secondi mediante la memoria a breve termine.

Nel caso in cui non si pone la necessità del riutilizzo di tali informazioni, queste sono soggette a decadimento fisiologico per mancato utilizzo. In caso contrario viene effettuata una successiva elaborazione che permette di ritenere l'informazione per un periodo di tempo più prolungato, ossia per il tempo sufficiente al fine di eseguire un compito tramite l'uso della memoria di lavoro (Baddley & Hitch, 1974) o per un tempo lungo mediante la memoria a lungo termine.

Quest'ultima può riferirsi a ricordi rievocati verbalmente e coscientemente (memoria esplicita o dichiarativa) o può essere meno cosciente e difficilmente verbalizzabile (memoria implicita o non dichiarativa).

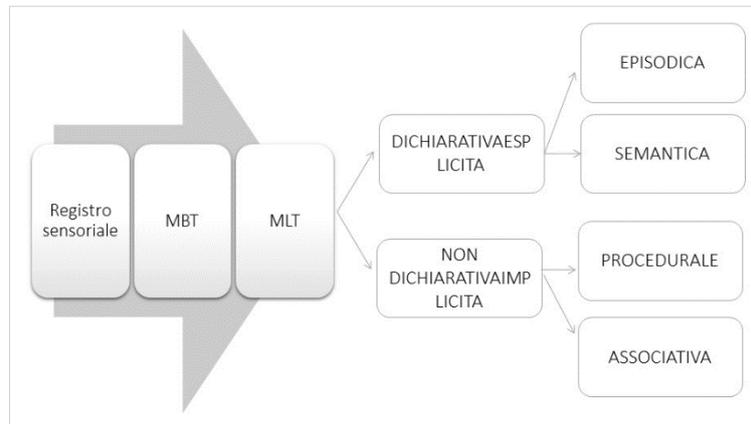
A sua volta la memoria esplicita si differenzia in memoria episodica o autobiografica o memoria semantica. La memoria episodica permette di ricordare gli eventi accaduti nel passato, quelli in corso o accaduti recentemente (*ongoing memory*) e gli eventi programmati o desiderati come appuntamenti, alimenti da acquistare ecc...(memoria prospettica).

La memoria implicita può essere distinta in procedurale ed associativa. La prima riguarda sequenze motorie (es. insieme delle azioni finalizzate alla guida dell'auto), abitudini e routine; la memoria associativa è data dal legame esistente tra concetti, pensieri ed esperienze.



Nella Figura 2 sottostante vengono sintetizzate le informazioni precedentemente riportate.

Figura 2: Le memorie



La memoria prospettiva può essere intaccata già nelle fasi precoci del MCI: le persone possono ricordare di scrivere sull'agenda gli incontri, ma non aprono l'agenda a causa del difetto nella memoria episodica. E' ciò che il paziente riporta come problema. La memoria semantica, invece, è meno frequentemente compromessa. Quando ciò accade le parole perdono del loro significato. Per esempio alla parola "limone" non viene associato il suo sapore, colore, odore...

In questi casi il recupero dell'informazione deficitaria verte sulla memoria associativa o procedurale, che vengono conservate fino agli stati più avanzati della demenza.

Di seguito vengono riportati alcuni test utili a valutare i diversi tipi di memoria precedentemente elencati:

- ◆ Span di cifre: avanti/indietro
- ◆ Test di Corsi: avanti
- ◆ Memoria visiva immediata
- ◆ 15 parole di Rey: BT e LT
- ◆ Apprendimento spaziale
- ◆ Apprendimento Coppie di Parole
- ◆ Memoria di prosa
- ◆ Figura complessa di Rey
- ◆ ...

Dopo aver effettuata un'accurata valutazione vengono favoriti i Memory Training, i quali offrono stimolazioni personalizzate a difficoltà crescente sulla base delle limitazioni riscontrate mediante test standardizzati e schede appositamente costruite. Solitamente durante i primi incontri l'attenzione è focalizzata sulla psicoeducazione, ossia sul far comprendere al paziente ed ai suoi familiari i meccanismi



attraverso i quali la memoria funziona e solo in seguito vengono assegnati specifici compiti da svolgere in loco e presso il domicilio.

Per sondare la memoria esplicita vengono utilizzati compiti di rievocazione o di riconoscimento.

Nel primo caso l'informazione viene rievocata mediante una ricerca attiva e volontaria (per es. viene chiesto al paziente di ricordare il nome proprio di una persona), mentre nel secondo caso il recupero avviene mediante il riconoscimento tra alternative che gli vengono poste.

I compiti di riconoscimento hanno una maggiore probabilità di riuscita e solitamente vengono usati per incrementare l'autostima e la motivazione al trattamento, in seguito vengono alternati a quelli di rievocazione che verranno inseriti a difficoltà crescente.

Il trattamento comporta la partecipazione attiva della persona, pertanto è subordinato alla motivazione del paziente ed alla presenza di un buon livello di comunicazione. Può essere personalizzabile e rivolto ad esercitare i diversi tipi di memoria.

In generale mira a rafforzare lo stimolo al ricordo attraverso un'associazione della cosa da ricordare mediante persone, oggetti, animali affettivamente carichi di significato, che hanno avuto un posto nella vita della persona.

Alcuni ausili spesso utilizzati nei casi di deficit mnestici sono i seguenti:

- } Agenda giornaliera
- } Calendario tradizionale, semplice e con la possibilità di annotare sulla riga corrispondente al giorno l'eventuale impegno
- } Lavagna magnetica o bacheca di sughero
- } Post-it
- } Blocchi per appunti e matita situati in luoghi strategici

Solitamente viene consigliato di:

- } Registrare un proprio diario personale
- } Scrivere subito un'idea o un messaggio
- } Appuntare un impegno
- } Annotare gli articoli da acquistare
- } Usare un telefono cellulare per numeri di telefono, ma anche agenda o sveglia per ricordare medicinali ecc..
- } Adattare il proprio ambiente (es. etichette)
- } Assegnare n posto per ogni cosa ed ogni cosa al suo posto (collocazione strategica degli oggetti)
- } Creare una routine



- } Pianificare esperienze positive e gradevoli
- } Gestire il proprio tempo (pause, rilassarsi, prendersi cura di sé)
- } Scomporre le informazioni
- } Creare collegamenti, associazioni ed immagini mentali

3.3. PERCEZIONE

Il costrutto di “percezione” è distinguibile sulla base della capacità di cogliere gli stimoli esterni mediante gli organi di senso attraverso un’elaborazione primaria ed attribuire una funzione di senso a quanto esperito mediante l’elaborazione secondaria. Mentre nel caso di un deficit nell’elaborazione primaria si potrebbe verificare una percezione alternata degli stimoli, nel caso di deficit di elaborazione secondaria si determinano i seguenti disturbi legati alla connessione tra il percepito con la memoria semantica ed episodica:

1. Agnosie per modalità sensoriale (visiva, acustica, tattile, ecc...) Per esempio nell’agnosia visiva il soggetto è in grado di disegnare su stimolazione verbale, ma non è capace di riconoscere le figure che lui stesso ha disegnato
2. Agnosie specifiche per tipo di stimolo:
 - prosopagnosia: difficoltà nel riconoscimento di volti familiari
 - anosognosia (o nosognosia): incapacità del paziente di riconoscere e riferire di avere un deficit neurologico o neuropsicologico, ossia inconsapevolezza dello stato di malattia
 - amusia: difficoltà nel comprendere, riconoscere ed eseguire la musica
 - ecc..
3. Neglet o Negligenza Spaziale Unilaterale, presente in fase acuta in circa il 25% dei pazienti colpiti da ictus i cui postumi persistono in seguito ai 3 mesi nel 30% dei casi.

A causa di tale di tale disturbo la persona è inconsapevole degli stimoli presenti nello spazio controlaterale alla lesione e molto spesso anche alla metà del proprio corpo. La mancata percezione di un lato dello spazio corporeo o extracorporeo può comportare problemi comportamentali (es. lamentarsi di non aver cibo, se questo si trova nella zona non percepita), tendenza a collidere con gli ostacoli, difficoltà nella lettura, disorientamento topografico ed inadeguato allineamento posturale.

Nelle Figura 3 viene riportata una prova in cui viene chiesto al paziente di “barrare” le linee che vede, mentre nella Figura 4 è richiesta la copia da un modello. In entrambi i casi è possibile rinvenire l’omissione dei dati situati a sinistra, ossia nella regione controlaterale alla lesione riportata dal paziente, poiché lui ne ignora l’esistenza!



Figura 3: Neglet cancellazione

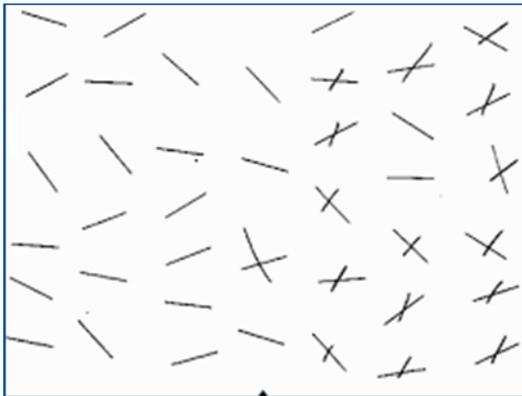
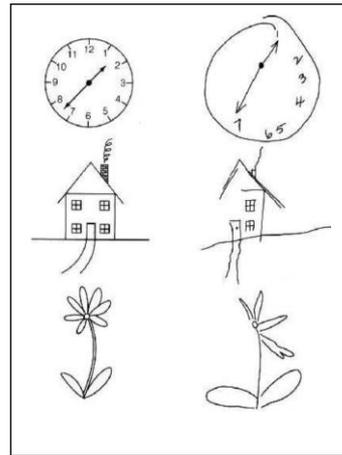


Figura 4: Neglet copia



Alcuni degli strumenti utilizzati per valutare la percezione sono di seguito elencati:

- ◆ Test di esplorazione visiva
- ◆ Test di denominazione di figure
- ◆ Test di discriminazione visiva
- ◆ Street completion test
- ◆ Test delle figure aggrovigliate
- ◆ Ecc...

Nel caso del Neglet è strettamente indispensabili che i familiari siano supportati nell'individuazione delle ripercussioni del disturbo, delle modalità richieste più appropriate e siano addestrati all'utilizzo di modalità di esplorazione adeguate. Gli obiettivi riabilitativi vertono principalmente sui seguenti obiettivi:

- a) potenziare il livello di consapevolezza, di motivazione e di alleanza terapeutica;
- b) recuperare la capacità di esplorazione visiva, specie per lo spazio peri-personale;
- c) promuovere strategie di compenso atte a superare le difficoltà di esplorazione.

3.4. LINGUAGGIO

In relazione a ciascuna delle seguenti funzioni linguistiche si possono realizzare specifiche afasie:

- Produzione: espressione telegrafica e non fluente, spesso associata all'utilizzo esclusivamente di nomi, di verbi non coniugati ed all'esclusione di molti elementi della frase (soprattutto articoli ed avverbi). La lesione è localizzata nella corteccia frontale sinistra, chiamata area 44 di Broca
- Comprensione: problematicità nella comprensione spesso associata alla difficoltà di "trovare le parole" quando il danno è collocato nell'area 22 di Wernicke deputato all'elaborazione degli stimoli uditivi.



- Conduzione: difficoltà di produzione e comprensione.

Alcuni dei test utilizzati per la valutazione del linguaggio:

- ◆ Test di fluenza verbale
- ◆ Token test
- ◆ Costruzione frasi
- ◆ Linguaggio spontaneo
- ◆ Produzione indotta

Il trattamento dell'afasia è spesso concordato a livello multidisciplinare ed è mirato a:

- recuperare la capacità di comunicazione globale, di comunicazione linguistica, di lettura, di scrittura e di calcolo;
- promuovere strategie di compenso atte a superare i disordini di comunicazione;
- identificare problemi psicologici associati che condizionano la qualità della vita del paziente afasico e dei propri familiari;
- aiutare la famiglia e chi se ne prende cura a comunicare con il paziente;
- addestrare i familiari alle modalità più valide di comunicazione.

Tra i consigli generali che possono essere dati ai pazienti si chiede loro, se non viene in mente una specifica parola di descrivere l'oggetto, il cui obiettivo è da ricondursi nel comunicare il messaggio. Vengono, inoltre, insegnati specifici metodi per ricercarla, sondando le categorie e sottocategorie.

Ai familiari sovente vengono poste le seguenti raccomandazioni che ad una prima lettura potrebbero risultare banali, ma spesso necessitano di role playing perché sovente si incorre nel rischio di dare per scontato che il familiare possa comprendere, riduci dagli automatismi quotidiani. Di seguito vengono elencate le raccomandazioni più generali:

- Parlare lentamente, usando frasi brevi e parole note
- Non cambiare rapidamente argomento
- Ridurre distrazioni e rumori
- Se si comprende solo una parte ripeterla, in modo che l'interlocutore non debba ripetere tutto
- Saper attendere

L'afasia può coesistere con l'aprassia e la disartria rendendo più complessa la definizione degli obiettivi. Ad esempio in caso di aprassia occorre focalizzare l'attenzione sulla contestualizzazione degli stimoli e sulla facilitazione della sequenza dei gesti. In caso di disartria occorre operare un rinforzo muscolare e una stimolazione sensitiva oltre che individuare eventuali disturbi della coordinazione.



3.5. PRASSIE

L'aprassia è definibile come l'incapacità di eseguire volontariamente gesti o movimenti a causa di un disturbo della programmazione motoria, pur non avendo deficit di movimento

Può assumere le seguenti connotazioni:

- Ideativa: incapacità di programmare e coordinare attività che prevedono sequenze di azioni
- Ideomotoria: incapacità di eseguire un movimento su comando
- Bucco-facciale: incapacità ad eseguire movimenti facciali
- Costruttiva: incapacità nell'organizzare parti di una sequenza

3.6. FUNZIONI ESECUTIVE

Le funzioni esecutive constano di processi cognitivi di controllo consapevole che consentono di pianificare e portare a termine comportamenti complessi orientati ad un fine (Luria, 1973)

Alcuni test utilizzati per la valutazione delle FE possono essere rappresentati dai seguenti:

- ◆ Wisconsin Card Sorting Test
- ◆ Stime Cognitive
- ◆ Torre di Londra
- ◆ Brief-A

Nell'invecchiamento fisiologico si presenta una cristallizzazione delle funzioni esecutive che comporta una perdita di elasticità nel ragionamento, mentre nelle patologie neurologiche risentono dei deficit selettivi afferenti alla zona intaccata. I deficit possono comportare difficoltà nella programmazione delle azioni, nell'iniziativa, nella memoria di lavoro, nell'organizzazione dei materiali necessari allo svolgimento di un compito, all'inibizione degli impulsi o nel riorientamento attentivo.

A causa di tali deficit perfino semplici azioni quotidiane possono richiedere un livello di supporto specifico facilmente individuabile attraverso uno studio del comportamento e dell'intensità di supporto necessaria, al fine di evitare gli eccessi di assistenzialismo.

Nella Figura 5 viene rappresentata la suddivisione dell'azione del lavarsi i denti e per ciascuno step viene richiesto di individuare il livello di supporto necessario. Ciò permette di creare dei training specifici per il paziente ed i suoi caregivers.

Naturalmente tale esempio di scomposizione del comportamento, detta *Task Analysis*, è applicabile a qualsiasi compito che richiede la programmazione di sequenze di azioni e si pone come base per poter sviluppare un piano di supporto.



Figura 6 Esempio di una Task Analysis

Task Analysis per Lavaggio denti

NOME UTENTE:

	DA SOLO (punteggio da 0 a 3) *	AIUTO GESTUALE (croce se presente)	AIUTO VERBALE (croce se presente)	AIUTO FISICO (croce se presente)
1. Dirigersi verso il bagno				
2. Prendere lo spazzolino				
3. Mette il dentifricio				
4. Spazzolare la parte inferiore centrale				
5. Spazzolare la parte inferiore laterale				
6. Spazzolare la parte superiore centrale				
7. Spazzolare la parte superiore laterale				
8. Sciacquare la bocca				
9. Pulire lo spazzolino				
10. Mettere in ordine				

*Attribuire il seguente punteggio: 3 = pienamente riuscito; 2=temo adeguato, modalità grossolana; 1=temo breve con modalità



Solitamente il processo riabilitativo per persone con deficit nelle funzioni esecutive pone l'accento sulle richieste, stimolandone non solo la programmazione ma anche la spontaneità ed i comportamenti prosociali. Spesso si serve di ausili visivi e visuo-spazio-temporali per la pianificazione delle attività al fine di comprendere la funzione delle rigidità cognitive ed inserirle in una cornice comunicativa funzionale e/o in un contenuto di interazione sociale.

4. CONCLUSIONI

Non sempre l'esito del processo riabilitativo comporta la restituzione delle funzionalità danneggiate, spesso è mirato al potenziamento della partecipazione del paziente all'interno del proprio contesto di vita e pone le leve sulle motivazioni della persona.

L'obiettivo principale della riabilitazione è costituito dal miglioramento della qualità di vita e tale miglioramento può avvenire soltanto all'interno un contesto accogliente che attraverso competenze multidisciplinari accompagna la persona ed i suoi familiari nella transizione verso una nuova fase della vita, riscoprendo nuove risorse e potenzialità, non solo la malattia.

[... torna all'indice](#)



La cultura come metafora organizzativa

di Federica Bariatti

Un modello di analisi organizzativa che ha notevole sviluppo negli ultimi anni è quello che fa riferimento alla metafora della cultura

Il rapporto che esiste tra cultura e management è stato argomento di interessamento da quando il Giappone ha cominciato ad emergere come uno dei paesi più industrializzati del mondo.

Secondo tale modello: le organizzazioni sono fenomeni culturali che si modificano in rapporto al grado di sviluppo della società; la cultura cambia da una società a un'altra e questo ha implicazioni rilevanti per le organizzazioni; vi sono culture e sotto-culture organizzative cioè ci sono diversi modelli di cultura aziendale.

Il politologo Presthus¹ parla di società organizzativa intendendo dire che le grandi organizzazioni influenzano le nostre vite quotidiane tanto che ad un osservatore esterno potrebbe sembrare una società opposta a quelle più tradizionali.

Durkheim ha dimostrato che lo sviluppo delle società organizzative è accompagnato dalla disintegrazione delle tradizionali strutture dell'ordine sociali laddove gli ideali le credenze ed i valori comuni lasciano il campo a modelli culturali e comportamentali che per lo meno per quanto riguarda la struttura occupazionale della società risultano più frammentati e differenziati.

Buona parte delle differenze e delle somiglianze oggi hanno una base prevalentemente occupazionale piuttosto che nazionale essendo riconducibile proprio al tipo di lavoro che si svolge, operaio, impiegato, autista medico e via di seguito...

Da questo punto di vista sarebbe opportuno parlare di società industriale piuttosto che di società industriali poiché tra i vari paesi spesso si mascherano aspetti comuni molto rilevanti.

Le stesse organizzazioni sono delle micro-società ognuna delle quali ha un suo modello caratteristico di cultura e sottocultura. All'interno dell'organizzazione ogni gruppo tende a sviluppare un linguaggio specializzato e ad avvalersi di un gruppo ben definito di concetti nella definizione delle priorità operative. I motivi della formazione di sotto culture aziendali si possono ritrovare nell'interazione fra diversi gruppi, oppure fra persone di diversi status all'interno dell'organizzazione.

Una subcultura è un sottoinsieme di membri di un'organizzazione che si identificano come un gruppo distinto all'interno dell'organizzazione e agiscono abitualmente sulla base di convinzioni collettive. Le subculture si possono formare attorno a degli interessi comuni all'interno dell'organizzazione e possono riflettere la condivisione di identità: professionali, di genere, etniche, occupazionali, influenze culturali nazionali o regionali. In alternativa, le sub-culture si possono formare a seguito della familiarità che i lavoratori sviluppano interagendo frequentemente, come accade quando si condividono determinate aree o strumenti di lavoro.

Le credenze e tutti i significati condivisi che si trovano all'interno di un'organizzazione sono rinforzati da tutta una serie di norme e rituali concreti e giocano un ruolo fondamentale nell'organizzazione al fine di gestire con successo le sfide che le vengono portate.

La cultura è generata dal sistema di relazioni interno all'organizzazione.

Producendo artefatti (rituali, miti, ecc.) è una delle variabili che interagiscono e costituiscono lo specifico sistema-organizzazione: svolge una funzione di "collante" sociale e/o normativo dell'organizzazione.

La cultura organizzativa, tuttavia, non è stabile ma si configura come una realtà dinamica e in continuo mutamento. Karl Weick descrive il processo attraverso gli esseri umani danno forma e



struttura alla realtà come un processo di attivazione. Nel vivere quotidiano, nel fare esperienza tendiamo a costruire delle teorie, delle significazioni della realtà che ci permettono di orientarci nel mondo.

Da questa prospettiva la cultura sarebbe un processo continuativo e attivo di costruzione della realtà. La cultura quindi deve venir concepita come un fenomeno attivo e vivo attraverso il quale la gente crea e ricrea i mondi in cui vive. Le organizzazioni sono in sostanza delle realtà socialmente costruite più nella mente degli individui che nelle strutture e nelle norme.

Peters e Waterman mettono in evidenza che le organizzazioni che hanno successo sono quelle che riescono ad avere una cultura costituita da norme da valori condivisi capaci di definire in maniera appropriata la strategia aziendale.

1. Definizioni di cultura

Vi sono varie definizioni del concetto di cultura.

Secondo Pettigrew "La cultura è un sistema di significati accettati pubblicamente e collettivamente che operano per un certo gruppo in un certo momento. Questo sistema di termini, forme, categorie e immagini aiuta le persone a interpretare le situazioni in cui si trovano ad essere".

Per Van Maanen "la cultura non è visibile in sé ma è resa possibile solo attraverso la sua rappresentazione". Siehl e Martin sottolineano come "la cultura organizzativa può essere vista come il collante che tiene insieme l'organizzazione attraverso la condivisione di schemi di significato. La cultura consiste nei valori, nelle credenze e nelle aspettative che i membri si trovano a condividere". Per Trice e Bayer⁸ "Le culture sono fenomeni collettivi che incarnano le risposte della gente alle incertezze e al caos intrinseci all'esperienza umana. Ci sono due tipi principali di risposte. La prima è la sostanza di una cultura - quei sistemi di credenze condivise e cariche di emotività che noi chiamiamo ideologie. La seconda risposta sono le forme culturali- quelle entità osservabili attraverso cui i membri di una cultura esprimono, affermano e comunicano l'uno all'altro la sostanza della propria cultura.

La creazione di una cultura organizzativa permette di adattare l'organizzazione con il mondo esterno, di integrare i membri al suo interno, di ridurre l'ansia all'interno del gruppo.

La cultura quindi avrebbe una funzione adattiva e regolatoria facilitando l'unione degli individui, una funzione coagulatoria dell'operato dei responsabili e di orientamento del processo di socializzazione dei nuovi membri; e una funzione di indirizzo e processo regolatore delle azioni organizzative.

Nello studio delle organizzazioni hanno particolare importanza la definizione di Schein "La cultura è lo schema di assunti fondamentali che un certo gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato mentre imparava ad affrontare i problemi legati al suo adattamento esterno o alla sua integrazione interna, e che hanno funzionato in modo tale da essere considerati validi e quindi degni di essere insegnati ai nuovi membri come il modo corretto di percepire, pensare e sentire in relazione a tali problemi⁹."

In particolare Schein mette in luce come esistano tre livelli culturali : artefatti, valori / norme espliciti e assunti di base.

Gli artefatti sono gli aspetti visibili e superficiali di una cultura si suddividono in tre categorie: oggetti fisici (abbigliamento, arredo, layout fisico di uffici e strutture; costruzioni e decorazioni, oggetti che acquisiscono un forte valore simbolico); espressioni verbali (aneddoti, espressioni gergali e linguaggio tecnico, storie, mitologie, metafore); manifestazioni comportamentali (tradizioni ed usanze, cerimonie e rituali, forme di sanzione e ricompense, schemi di comunicazione).



I valori sono i principi sociali, obiettivi e standard ai quali una cultura attribuisce una valenza intrinseca, definiscono ciò che è importante per i membri dell'organizzazione, emergono quando vengono minacciati o messi in discussione.

Le norme sono prevalentemente le regole non scritte che consentono ai membri della cultura di sapere cosa ci si aspetta da loro in una varietà di situazioni.

Gli assunti di base, infine, rappresentano, invece la parte non manifesta della cultura, la parte per così dire inconscia, ciò che i membri dell'organizzazione accettano come verità, influenzano percezioni, pensieri, sentimenti. E' un set di assunti impliciti correlati fra loro ma non necessariamente coerente.

2. Tipologie di culture organizzative

Secondo Bellotto e Trentini le culture organizzative possono essere classificate in quattro macro-gruppi in base agli assi isolamento / partecipazione e codice paterno / codice materno.

Nella cultura normativo burocratica i valori dominanti sono, l'oggettività, la logica formale. L'attenzione è focalizzata sulle procedure e sull'osservanza delle norme e delle regole. Le regole rappresentano un punto di riferimento per l'intera organizzazione fornendo delle indicazioni comportamentali per ogni situazione della vita lavorativa. L'ottemperanza alle regole è il fondamento del sistema premiante.

“La carriera è regolata dai concorsi che consentono di raggiungere qualifiche di grado superiore impostati sulla base di titoli formali e dell'anzianità aziendale dei soggetti. Vi è una forte differenziazione e una scarsa integrazione fra ruoli, funzioni e integrità dei soggetti”. La leadership è basata sulla posizione formale, sullo status e si occupa prevalentemente di effettuare un controllo ispettivo al fine di mantenere la stabilità ed evitare il cambiamento.

Il conflitto viene considerato e gestito come patologico in quanto ogni situazione di crisi e di innovazione viene sentita come una fonte di minaccia verso la stabilità, la routinarietà, la sicurezza procedurale.

La distinzione fra soggetto e ruolo appare molto netta e l'aspetto emozionale viene bandito dalle relazioni, lo stile preferito è quello duro. “Il livello di socializzazione è generalmente molto basso, mentre l'autostima è correlata con la posizione e lo status individuale”.

La cultura normativo burocratica è caratteristica delle pubbliche amministrazioni o dell'esercito, delle organizzazioni militari e via dicendo.

La cultura permissivo-individualistica appare caratterizzata dall'indipendenza ma non autonomia (l'autonomia sarebbe caratterizzata dalla interdipendenza positiva). L'organizzazione viene considerata come una somma di parti non integrate fra di loro e l'obiettivo è quello di “tirare a campare”.

La leadership ha la funzione di mediare fra le istanze portate dai vari collaboratori, anche se il sistema premiante è inesistente e poco definito.

Anche in questo caso “il livello di socializzazione è molto basso” improntato alla non interferenza reciproca, all'evitamento del conflitto. La definizione chiara delle regole e degli obiettivi viene vissuta negativamente, in quanto limiterebbe le possibilità di autodeterminazione e di affermazione personale.

“Il contratto psicologico in questa cultura è basato sulla non interferenza reciproca. Il soggetto non deve essere vincolato nelle sue possibilità di azione ma non interferisce nell'operato degli altri lavoratori e del management”.

Il clima organizzativo sarebbe caratterizzato da sentimenti estraneità e indifferenza, anche se l'autonomia e la possibilità di autogestirsi può essere considerata come gratificante dal lavoratore.



Questa tipologia di cultura organizzativa è molto diffusa negli studi associati o nei lavoratori autonomi. Ha una valenza positiva nell'inserimento di lavoratori atipici, contratti di collaborazione a progetto, o di telelavoro, non richiedendo un alto livello di socializzazione.

La cultura familistico-materna è centrata sulla socializzazione, sulla capacità di mantenere dei buoni rapporti interpersonali, sulla partecipazione, unione e fedeltà.

La partecipazione diviene il modo per stare insieme condividendo le esperienze e delineando in maniera equa doveri e gratificazioni.

L'esperienza è il fondamento del sistema di sviluppo e premiazione dell'organizzazione. La leadership ha la funzione di gestione delle emergenze e creazione di affiliazione. “ La collaborazione è uno dei valori considerati più importanti e la valutazione dei soggetti si fonda sul grado di impegno e di lealtà che dimostrano: ciascuno deve portare il proprio contributo ai progressi all'interno del gruppo”.

Il conflitto viene considerato un aspetto normale della vita comunitaria e per tale ragione viene affrontato e risolto in quanto considerato come possibilità di sviluppo.

La focalizzazione sulla dimensione partecipativa alla vita del gruppo può comportare l'isolamento e l'emarginazione di quanti, invece, non collaborano con la stessa convinzione.

La cultura familistico-materna domina nelle cooperative, nelle associazioni, e in tutti quei contesti lavorativi dove la vita di gruppo è predominante.

La cultura tecnocratico-paterna combina, invece, un alto livello di socializzazione con un alto livello di competenza. Il focus è sull'efficacia / efficienza . “Lo sviluppo tecnologico è una componente fondamentale che stimola al riconoscimento dell'integrazione e della differenziazione fra i diversi ruoli specializzati”.

Il conflitto viene affrontato e risolto all'interno della stessa organizzazione e rappresenta un'occasione di crescita. Il contratto psicologico come la remunerazione è fondato sui risultati.

Ruolo e identità del soggetto appaiono sempre più integrati. Il clima organizzativo è caratterizzato da possibili fonti di stress derivanti dalla competizione e dalla continua tensione al raggiungimento degli obiettivi che, peraltro, possono essi stessi determinare sentimenti di orgoglio e di speranza che incidono positivamente sulla motivazione”.

Tale cultura organizzativa appare diffusa nelle aziende moderne, altamente specializzate che richiedono un'alta specializzazione e flessibilità.

Possiamo infine classificare le sub-culture organizzative in rafforzativa (quando l'adesione ai valori centrali della cultura dominante è più fervida e convinta che nel resto dell'organizzazione); ortogonale (Si riscontra la contemporanea accettazione dei valori centrali della cultura dominante e di un insieme di valori diversi e specifici ma non conflittuali con quelli centrali) e contro cultura (quando i valori specifici costituiscono una sfida diretta ai valori centrali della cultura dominante).

L'analisi condotta da Bellotto e Trentini ci permette di avere un primo strumento per l'analisi della cultura organizzativa, per darci un primo orientamento nell'analisi dell'organizzazione. Altri strumenti per l'analisi culturale dell'organizzazione sono forniti dalle tracce della vita organizzativa, distinte in artefatti fisici e testi scritti; dagli eventi collettivi (riti, rituali, cerimonie, festeggiamenti) e dai soggetti stessi nelle loro espressioni verbalizzate, quelle naturali osservate nel corso dell'azione organizzata, e quelle artificiali, sollecitate da domande (linguaggio, storie, leggende).

Ebers presenta due coppie di criteri secondo cui gli orientamenti culturali possono essere ritenuti validi. Nella prima coppia gli orientamenti culturali vengono ritenuti validi se ottengono consenso dai membri del gruppo, in questo caso si parlerà di consenso interno, e se sono compatibili con le richieste esterne di conseguenza parleremo qui di compatibilità esterna. Nella seconda coppia, gli individui dell'organizzazione ritengono validi l'orientamento culturale rispetto al contenuto ideativo ovvero fanno riferimento ad un sistema di valori e norme, o rispetto alle conseguenze



delle azioni ossia ricadute positive e risultati. Dalla combinazione di queste coppie di criteri Ebers individua quattro tipi di culture organizzative: legittima, efficiente, tradizionale, utilitaristica.

1) La cultura organizzativa legittima: è data dalla combinazione tra la compatibilità esterna e dal riferimento al contenuto ideativo. Essa è tipica di organizzazioni o istituzioni pubbliche che non sono legate a un metodo di valutazione dei risultati in quanto essendo ambienti sempre aperti al pubblico fare una valutazione intrinseca sarebbe molto difficoltosa. Vi è una forte pressione al conformismo e traggono la loro legittimazione dai valori e dalle norme dell'ambiente a cui fanno riferimento e che regolano i processi organizzativi;

2) La cultura organizzativa efficiente: è frutto della combinazione tra la compatibilità esterna e il riferimento alle conseguenze dell'azione. È presente nelle organizzazioni orientate all'obiettivo, nelle quali l'attenzione è rivolta alla qualità dei risultati e dei mezzi impiegati per il loro raggiungimento. L'adesione dei membri a questa cultura è motivata dal fine comune di raggiungere il risultato desiderato ed è regolata da sistemi di premi e punizioni;

3) La cultura organizzativa tradizionale: è il risultato della combinazione tra consenso interno e contenuto ideativo. Si trova in organizzazioni con gruppi stabili e basso turnover. Si basa sul sentimento d'affiliazione da parte dei membri di valori e credenze, questo è rafforzato dalla condivisione delle esperienze passate, da atteggiamenti di fiducia reciproca e da intense interazioni;

4) La cultura organizzativa utilitaristica: è la risultante dell'unione tra contesto interno e riferimento alle conseguenze dell'azione. È caratteristica di tutte le organizzazioni basate sulla ricerca da parte dei loro membri di interessi particolari, e dalla loro interdipendenza per soddisfare questi interessi, e sulla negoziazione tra contributo dato e ricompensa. Un altro approccio che possiamo prendere in considerazione è quello di Rutelli. Egli sostiene che le culture organizzative sono insiemi semantici coerenti e interdipendenti di valori individuali e sociali, con la capacità di promuovere dinamiche di conservazione e cambiamento. Questi tramite un costante processo di feedback interpersonale, gruppale e organizzativo, accolgono e mantengono allo stesso tempo categorizzazioni degli eventi sia in chiave inter-psichica (costrutti inter-soggettivi) che in chiave intrapsichica (costrutti soggettivi).

Rutelli propone un modello di culture organizzative caratterizzato da due contro polarità : rispetto dei compiti contro orientamento al risultato, e dipendenza gerarchica contro sviluppo delle competenze. L'intersezione di queste due dimensioni individua quattro tipologie di culture organizzative e i relativi orientamenti valoriali e sistemi comportamentali.

1) La cultura organizzativa burocratica: l'orientamento al rispetto dei compiti e alla dipendenza gerarchica è dominante nei processi di influenzamento dei comportamenti organizzativi. È caratterizzata dalla: ricerca di sicurezza, aderenza alla norma, ottemperanza ai modelli, rispetto della gerarchia e dei compiti, e attenzione alla gestione dei dati;

2) La cultura organizzativa carismatica: l'orientamento al risultato e alla dipendenza gerarchica è dominante nei processi d'influenzamento dei comportamenti organizzativi. È caratterizzata dalla: ricerca dell'ossequio, testimonianza di uno status, bisogno di identificazione e appartenenza, rispetto dell'autorità, espressione della propria identità;

3.) La cultura organizzativa tecnocratica: l'orientamento allo sviluppo delle competenze e al rispetto dei compiti è dominante nei processi di influenzamento dei comportamenti organizzativi. È caratterizzata dalla: ricerca del successo e dall'efficienza, lo sviluppo della competizione, il rispetto della tecnica, l'attenzione per la gestione delle informazioni e per l'incremento della conoscenza;

4) La cultura organizzativa manageriale: l'orientamento al risultato e allo sviluppo delle competenze è dominante nei processi di influenzamento dei comportamenti organizzativi. È caratterizzata da: lo sviluppo della solidarietà e della cooperazione, il perseguimento dei risultati,



l'assunzione di responsabilità, la ricerca dell'efficacia dei ruoli, l'attenzione per la gestione delle comunicazioni.

Oltre a queste tipologie l'autore descrive una quinta tipologia di cultura organizzativa, che non rientra però in questo modello, è la cultura clientelare. Questo tipo di cultura è caratterizzata dalla ricerca del vantaggio personale che è dominante nei processi d'influenzamento dei comportamenti organizzativi. Essa implica la presenza di un'azione paternalistica, la privatizzazione delle soluzioni, la difesa del clientelismo, la personalizzazione dei problemi, la ricerca dell'affiliazione e il rispetto della fedeltà. Qualsiasi discorso, testo e comportamento sono significanti di un soggiacente codice inconscio.

Nel suo testo *La teoria dei codici affettivi* di Franco Fornari (Edizioni Unicopli), Alfio Maggiolini esplicita e spiega la pregnanza e i significati dei codici affettivi. Intento di Fornari è sempre stato quello di ricercare la specificità epistemologica del pensiero psicoanalitico, e in questo itinerario di ricerca vanno collocati sia la teoria coinebrica sia quella dei codici affettivi: la prima rappresenta una teoria del simbolismo, della simbolizzazione affettiva (aspetto semantico), la seconda una teoria dell'ideale dell'Io, ovvero quali decisioni affettive vengono prese in funzione dei sistemi di valori affettivi appunto rappresentati dagli ideali dell'Io (aspetto pragmatico). L'inconscio non è tanto la sede dei desideri, quanto il luogo in cui vengono formulate ipotesi e vengono indicate decisioni, popolato non già da oggetti parziali (seno, pene, feci), ma da oggetti totali (madre, padre, fratelli), veri "soggetti di decisioni affettive... il padre e la madre dentro di noi". La simbolizzazione affettiva è il modo di funzionare della nostra mente: non è affatto una trasgressione o una deformazione a opera dell'inconscio (come per Sigmund Freud). Osseva Franco Fornari che il codice affettivo è "una facultas signatrix... ha la funzione di pre-scrivere generativamente repliche significative, attraverso la messa in forma e la messa in atto di segni, in base a una pre-memoria di dati e a un piano di scelte possibili, quindi insature, saturate dall'incontro del corpo e della mente con l'ambiente".

Il codice materno sembra privilegiare la soddisfazione sollecitata del bisogno, in modalità anche sacrificali; si caratterizza per la valorizzazione di comportamenti che privilegiano l'appartenenza, oltre alla risposta ai bisogni, orientando verso l'onnipotenza e l'appropriazione. "il codice materno è fondamentalmente autarchico. Nella relazione di allattamento il bambino prolunga la situazione intrauterina sostituendo il capezzolo al cordone ombelicale. Il bambino è cioè un'appartenenza interna della madre che è diventata esterna, e che può suggerire la fantasia dell'autosufficienza di un sistema autonomo che non ha bisogno di ricevere apporti dall'esterno: un sistema onnipotente... ha la funzione di generare al bambino l'illusione di onnipotenza".

La potenza generativa del padre sembra assorbirsi nella sola potenza generativa della madre; ecco perché, durante la gravidanza, ogni marito diviene un po' un San Giuseppe, un cavaliere inesistente. Nel rispondere ai bisogni, si nota quel atteggiamento di sacrificialità tipico della funzione materna (dare tutto senza volere niente in cambio) che tende a trasformarsi in dominio sia sul bambino che sul partner. Questo non è affatto una svalutazione del codice: al contrario, il codice materno è estremamente importante, affettivamente, per la crescita del bambino, come osserva Corinna Cristiani: "Fornari dice che il codice materno è come l'acqua: senza l'acqua la terra non darebbe frutti, senza codice materno nessun neonato umano potrebbe sopravvivere. Ma come l'acqua diventa oltre un certo limite inondante e distruttiva, così accade anche per il codice materno".

L'evento simbolico a carattere universale che caratterizza l'uomo è rappresentato dalla vita prenatale e dal parto; la violenza insita del parto occorre sia esportata all'esterno del rapporto tra madre e bambino, per rendere possibile l'instaurarsi del codice materno, e questo compito viene svolto dal padre, la cui funzione è quella di "ammortizzatore e mallevadore dei pericoli che minacciano la nascita del figlio dell'uomo" (Franco Fornari). Il padre assume così una parte violenta



che in realtà non è sua, che appartiene alla relazione naturale madre-bambino, per permettere l'instaurarsi positivo del regno della madre. Il nome assegnato a questo processo è quello di paranoia primaria. Tutti i fantasmi sono conseguenze del fantasma originario, ossia della vita prenatale e del parto; essi sono gli eventi centrali per la vita affettiva, essi costituiscono la rappresentazione dell'anima come prima realizzazione degli affetti, la situazione perduta per eccellenza. La nascita degli affetti non sono altro che il prolungamento di quella vita intrauterina che ci è stata negata dall'evoluzione quando, attraverso la posizione eretta, si è verificata il contemporaneo restringimento del bacino e l'ampliamento delle dimensioni del cranio per lo sviluppo dell'intelligenza; i significanti originari degli affetti, perduti nel parto-nascita, trovano così una seconda saturazione nelle relazioni familiari, per poi rendersi disponibili per nuove relazioni. Il codice paterno prescrive la separazione del figlio dalla madre e la sua crescita in nome della genitalità; esso valorizza le capacità e la prestazione, l'efficienza e l'autonomia, l'indipendenza nella crescita, per Franco Fornari "privilegiamento del principio di realtà e di prestazione... favorendo così sia la progressiva e graduale separazione del figlio dalla madre prima e dalla famiglia poi, sia la sua introduzione nella società più ampia... Contrapposto al codice materno come autocentrico, il codice paterno si costituisce come fondamentalmente eterocentrico, e porta la famiglia ad aprirsi verso l'esterno... Il codice paterno rompe... tale simbiosi autarchica e rivela il carattere illusorio dell'onnipotenza che la sostiene... elabora fondamentalmente, nel soggetto, la propria mancanza di essere orientandola verso l'esterno, in un altro essere, preoccupato della creazione di aggregati sempre più vasti".

I codici affettivi costituiscono dei sistemi di valutazione della realtà, e combinati con l'informazione che proviene dall'esterno (scena in cui un bambino viene tenuto in braccio dalla madre, per esempio) decidono a quale combinazione dare vita, quali personaggi attivare. Non vi è alcun copione già scritto: la saturazione dei codici, il modo in cui il codice si attualizza, non può essere previsto teoricamente, in quanto funzione della storicità e della circostanza. Il processo terapeutico mira a integrare e armonizzare i diversi codici tra loro, superando la scissione e la contrapposizione. La democrazia affettiva, punto assiologico alto di ogni processo di crescita, si può raggiungere attraverso la compresenza e l'integrazione armonica dei diversi codici affettivi, tutti legittimi ma funzionali o meno allo scopo prefigurato; solo valutando come "bambino da far crescere" il progetto in atto, ci si accorge di come sia indispensabile l'apporto cooperativo di tutti i codici affettivi.

Bibliografia e Sitografia

- 1) Gabassi P.G., Psicologia del lavoro nelle organizzazioni, Franco Angeli, Milano 1995. p. 67.
- 2) Rutelli P., Società della conoscenza e dei consumi. La costruzione del sapere organizzativo, Franco Angeli, Milano 2000.
- 3) Franco Fornari (1921-1985), psicoanalista, fornisce un vero e proprio codice per dare nome agli affetti; la sua intuizione è che gli affetti sono un linguaggio e fondano il linguaggio umano, per cui partendo da questo ultimo siamo in grado di identificare gli affetti che lo sottendono. Le unità minimali di significato affettivo sono i coinemi (da Koinos = comune) le "unità semantiche dell'alfabeto affettivo da cui è tramata la scena umana" (Paolo Mottana) - con un chiaro rimando alla semiologia e a Claude Levi Strass. Ognuno nasce con questi coinemi insaturi, predisposti per ogni tipo di sviluppo; l'esperienza storica di ognuno li farà evolvere fino a far sì che costituiscano i codici affettivi inconsci, che determinano le scelte e il comportamento dell'individuo. Come osserva Alfio Maggiolini: "l'inconscio è ... un programma, una specie di programma affettivo che l'uomo porta dentro di sé". <http://www.silsismi.unimi.it/>
- 4) Presthus R, La società dell'organizzazione, Rizzoli, Milano, 1971
- 5) Durkheim E, La divisione del lavoro sociale, 1893 Nel testo Durkheim affronta il problema di come sia possibile realizzare il consenso, individuando due forme di solidarietà: quella meccanica derivante dall'indifferenziazione degli individui e tipica delle società primitive, e quella organica, derivante dal fatto che in ciascuna società più complessa e differenziata ciascuno assolve una funzione a suo modo indispensabile. Indipendentemente dalla sua origine la società è caratterizzata dall'esistenza di una coscienza collettiva, che è l'insieme delle credenze e dei sentimenti comuni alla media dei membri che la costituiscono. Secondo Durkheim, la coscienza collettiva, ispira e determina le azioni che il



singolo in misura tale che si può affermare che l'individuo è generato dalla società e non viceversa, in quanto la società è irriducibile alla somma degli elementi in cui è composta.

6) Nelle analisi sociologiche contemporanee si utilizzano i termini: occupati, popolazione attiva, inoccupati e disoccupati. Secondo l'ISTAT si definisce occupato: La persona di 15 anni e più che all'indagine sulle forze di lavoro dichiara:

- di possedere un'occupazione, anche se nel periodo di riferimento non ha svolto attività lavorativa (occupato dichiarato);
- di essere in una condizione diversa da occupato, ma di aver effettuato ore di lavoro nel periodo di riferimento (altra persona con attività lavorativa).

I disoccupati sono coloro che vorrebbero lavorare per percepire reddito e sono attivamente impegnati nella ricerca di un'occupazione ma non la trovano.

La somma degli occupati e disoccupati costituisce la forza lavoro o popolazione attiva. Con il termine inoccupato ci si riferisce, invece a quanti non hanno lavorato in passato, non lavorano attualmente e non sono alla ricerca di un'occupazione.

<http://www.istat.it/cgi-bin/glossario/indice.pl>

7) Weick K., La psicologia sociale dei processi organizzativi, ISEDI, Torino, 1997. Weick parla di enactment intendendo già attraverso l'uso dei concetti si crea il fenomeno che si cerca di analizzare.

8) http://www.caosmanagement.it/n15/mana_art1.html

9) Pettigrew A. M., The politics and organizational decision Making , Tavistock, London, 1985.

10) http://en.wikipedia.org/wiki/John_Van_Maanen

11) <http://www.vertici.it/rubriche/articolo.asp?cod=14044&cat=APPRO&titlepage=Approfondimenti>

12) Schein, La consulenza di processo, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2001.

[... torna all'indice](#)



Il test ComFor

Paolo Cardoso, Federica Bariatti, Miriam Melani

Il ComFor è uno strumento per esplorare le competenze basilari della comunicazione aumentativa. Nello specifico, lo strumento indaga la percezione e l'attribuzione di senso nell'ambito delle forme di comunicazione non transitorie al livello di sensazione, presentazione e rappresentazione. Grazie a questo test è possibile individuare i soggetti che non hanno raggiunto un'adeguata rappresentazione simbolica e il linguaggio (come i soggetti con Autismo) e realizzare così un percorso riabilitativo attraverso varie modalità con cui realizzare la comunicazione aumentativa.

Il test può essere somministrato ai bambini tra i 12 e i 60 mesi e agli adulti. Il tempo per la somministrazione è di 45 minuti.

Il test ComFor è stato pensato per gli psicologi, gli educatori e tutti i professionisti che lavorano sul potenziamento e lo sviluppo delle abilità comunicative nei pazienti con disturbo dello spettro autistico – o più in generale - in pazienti con gravi compromissioni del linguaggio e della comunicazione.

Il Comfor fornisce dettagliate informazioni su alcuni aspetti della comunicazione umana, nello specifico quella aumentativa.

La comunicazione aumentativa si riferisce a una serie di strategie e tecniche che possono essere usate come supporto comunicativo in aggiunta ai gesti e alle vocalizzazioni (Noens e Berckelaer, 2002).

Usando supporti concreti come i pittogrammi, fotografie, disegni e testi scritti (vedi ad es. PECS).

Inoltre il Comfor misura l'abilità di percepire e attribuire significato alle forme di comunicazione non transitorie, a livello di presentazione e rappresentazione.

La comunicazione aumentativa è sempre seguita dall'attribuzione del livello di significato raggiunto dalla persona. Di fatti:

- A livello di attribuzione del significato, oggetti identici devono essere categorizzati a seconda della forma, del colore, del materiale e della misura;
- A livello di rappresentazione, gli oggetti vanno suddivisi in base a criteri di significato che stanno al di là delle caratteristiche percepite



Studi effettuati su soggetti con DSA, hanno mostrato come anche tra di essi vi possono essere differenze di punteggio sia nella rappresentazione che nell'attribuzione di significato.

Molto importante è il setting in cui si effettua la somministrazione del test Comfor.

- Luogo: stanza senza distrazioni (rumori, luci forti ecc)
- Organizzazione spaziale: un tavolo con almeno 3 sedie, gli oggetti devono essere disposti vicino all'operatore così che il paziente non abbia distrazioni. Una volta che il soggetto ha usato gli oggetti del test, è bene che li riponga in una scatola
- Il paziente deve essere seduto con la finestra alle spalle e di fronte all'esaminatore; in caso di difficoltà, l'esaminatore può stare vicino al soggetto ma entro i 90°. Deve esserci un'altra persona seduta al lato opposto dell'esaminatore.

Una volta terminato il test, il soggetto viene valutato in base a ciò che ha eseguito correttamente e agli "errori" commessi.

A questo punto dovremmo porci due domande:

- Quali sono i formati più opportuni per il supporto alla comunicazione?
- Qual è la soglia di livello a partire dalla quale si può intervenire con gli strumenti scelti?

Il professionista dovrebbe osservare ciò che è più ricettivo per il soggetto a livello sensoriale, infatti il riconoscimento dell'esperienza sensoriale è molto importante perché dà un senso di sicurezza alla persona. L'ambiente circostante dovrebbe essere sistemato in modo da essere il più pratico e funzionale possibile.

Va infine ricordato che la routine in questo caso è di fondamentale importanza: schemi e programmi a cadenza programmata e costante, nel tempo conferiscono al soggetto un senso di pace e sicurezza.

[... torna all'indice](#)



Centro assistenza alle famiglie

*Rete di solidarietà del
Quartiere 2*

*Comune di Firenze
Consiglio di Quartiere 2*

APRE UN NUOVO SPORTELLO



CENTRO ASSISTENZA ALLE FAMIGLIE Associazione Erich Fromm

Servizio di informazione ed assistenza professionale gratuito,
diretto al singolo e alla coppia, volto all'individuazione dei
fabbisogni e problemi del mondo familiare, con la ricerca delle
possibili soluzioni in relazione a tutte le specifiche esigenze.

SERVIZI

Consulenza pedagogica
Consulenza psicologica
Consulenza sessuologica
Consulenza del lavoro
Tecniche di rilassam.e training autog.

SEDE

Polo sociale
Rete di solidarietà
Via Luna, 16
Firenze

**Info e prenotazioni:
tel: 055667707**

[... torna all'indice](#)



Iscrivetevi alla nostra Associazione!

Potrete contribuire a creare eventi, scrivere sulla nostra rivista e molto altro

info@erichfrommfirenze.org

<http://www.erichfrommfirenze.org>