

7+2: studiare le trame del lavoro in centrale operativa

Attila Bruni e Davide Modè

Abstract Le centrali operative rappresentano un riferimento empirico privilegiato per gli STS, dato il ruolo costitutivo che l'interazione tra umani e tecnologie ricopre all'interno di esse. Nel presente articolo, ci proponiamo di illustrare la complessità delle attività in una centrale operativa autostradale e, contemporaneamente, capire come chi vi lavora riesca a districarsi tra una miriade di informazioni, compiti, e attività pratiche, immerso in una stupefacente normalità, seppure a fronte di un contesto che è, quasi per definizione, "in movimento".

In particolare, faremo riferimento alle dimensioni d'analisi proposte da Lucy Suchman (1997) per illustrare le principali dinamiche che orientano il lavoro quotidiano nei centri di coordinamento, ma anche per proporre due ulteriori dimensioni, che l'autrice non menziona, ma che, nel nostro caso, sono apparse altrettanto rilevanti: la fiducia e il corpo.

Keywords centri di coordinamento; pratiche lavorative; tecnologia in uso; fiducia; corpo.

I. Introduzione

Il telefono è incandescente, continua a squillare, è un sottofondo che accompagna le attività. Per lo più sono utenti che chiedono informazioni sul traffico e a cui gli operatori rispondono con un ritornello: "Traffico intenso ma scorrevole, con l'andare della giornata peggiorerà". Oggi è bollino nero, uno di quei giorni in cui è sconsigliato vivamente l'uso dell'auto, e se lo si fa bisogna essere pronti a qualche chilometro di coda.

La situazione in sala è caotica dalle 7.30 e sul Geco (il software che registra le attività) ci sono già 16 eventi aperti. Ci sono almeno 4 incidenti con una decina di mezzi coinvolti, ed inoltre ci sono rallentamenti tra l'uscita Oglio e quella di Piave, e tra Eufrate e Danubio¹. I tabelloni luminosi sull'autostrada sono quasi tutti accessi: oggi la loro gestione sarà un problema, bisogna aggior-

¹ Per garantire l'anonimato all'organizzazione che ha ospitato la ricerca si è costruita una mappa geografica autostradale fittizia in cui i nomi delle località toccate dal percorso autostradale sono stati sostituiti da quelli di fiumi e torrenti (per indicare i caselli autostradali) e/o di montagne (per indicare la connessione con altre arterie autostradali).

nare gli utenti sullo stato del traffico in modo che in autonomia possano decidere cosa fare per proseguire il viaggio, ma il traffico è in costante aumento e cambia troppo rapidamente.

Chiara tiene monitorati i passaggi sulle spire (dispositivo che misura i passaggi autostradali) e dice: “Siamo a 2300-2400 passaggi nei soliti punti critici”. Se si raggiungono i 3000 passaggi il traffico si ferma e c’è coda.

Gli eventi sono gestiti parallelamente: soccorsi meccanici, informative sugli incidenti, gli operatori dicono quello che fanno a voce alta. Non tutti sanno tutto degli eventi, per cui spesso si sente dire al telefono: “Aspetta un attimo che sento il collega - quanti carri devono entrare per il km 211?”. Le risposte non tardano ad arrivare e nel giro di un paio di secondi gli altri operatori, impegnati in altrettante attività, passano l’informazione e magari la ripetono a distanza di pochi secondi.

Oggi l’assistente è spesso in sala: guarda le telecamere, si confronta con gli operatori sul tipo di informative da diffondere e sullo stato del traffico. Dopo questo consulto, dice a voce alta: “Che dite, facciamo l’avviso: ‘Code a tratti?’”. Tutti rispondono affermativamente.

Daniele: “Anche a nord ci sono rallentamenti. Forse è il caso di dare qualche avviso, che dite?”. La risposta è immediata da parte di Nicola (“Ci stavo pensando anche io...”) e Chiara (“Dai sì, manualata!”).

Il telefono squilla e risquilla e qualcuno chiede addirittura previsioni: “Signora, in base ai nostri dati ci sarà traffico fino a questa sera...no, non le so dire se ci sarà la coda ad Oglio alle 18.15”. Valentina è infastidita: “Ma per chi ci prendono? Mica siamo maghi!”.

Questo breve estratto etnografico ci catapulta nel vivo del lavoro di una centrale operativa autostradale: un lavoro immerso in un ambiente tecnologicamente denso (Bruni 2005; Bruni e Gherardi 2007) e fatto di scelte continue, armonizzate, condivise e veloci; un’esperienza complessa in cui può addirittura risultare difficile capire “chi sta facendo cosa e con chi” e dove il coordinamento (tra umani, ma anche tra umani e tecnologie e tra artefatti tecnologici stessi) diviene un *modus vivendi*, una necessità ancora prima di una scelta.

Il presente articolo vuole quindi illustrare la complessità delle attività in una centrale operativa autostradale e, contemporaneamente, cercare di capire come chi vi lavora riesca a districarsi tra una miriade di informazioni, compiti, e attività pratiche, mantenendo alti livelli di efficacia ed immersi in una stupefacente normalità, seppure a fronte di un contesto che è, quasi per definizione, “in movimento”.

Le centrali operative, peraltro, rappresentano un riferimento empirico privilegiato tanto per gli STS (per via del ruolo costitutivo che l’interazione tra umani e tecnologie ricopre all’interno di esse), quanto per gli autori interessati a mettere in evidenza le dinamiche relazionali che intervengono nella costruzione delle attività (Luff *et al.* 2000), i processi che agiscono nell’allocazione dell’attenzione (Hutchins 1990 e 1995; Goodwin e Goodwin 1996) e/o la natura situata e pratica del ‘lavorare insieme’ di umani e macchine (Heath e Luff 2000). In particolare, faremo riferimento alle dimensioni d’analisi proposte da Lucy Suchman (1997) per illustrare le principali dinamiche che orientano il lavoro quotidiano nella centrale operativa in oggetto, ma anche per proporre due ulteriori dimensioni, che l’autrice non menziona, ma che, nel nostro caso, sono apparse altrettanto rilevanti: la fiducia e il corpo.

Prima di addentrarci nel caso, tuttavia, è nostro interesse fornire alcune informazioni circa l'ambiente in cui la ricerca ha avuto luogo e la metodologia di indagine adottata.

2. Entrare in sala operativa: fare ricerca al CAU

Il CAU (Centro Assistenza Utenza) è una centrale operativa autostradale del nord Italia, il cui compito consiste nel coordinare gli interventi di assistenza al traffico e/o agli utenti in difficoltà lungo i 314 km di propria competenza. La centrale è sempre attiva, 24 ore su 24, 7 giorni su 7, con tre turni giornalieri di 8 ore ciascuno (4 operatori per turno nelle ore diurne, e 2 operatori in orario notturno), per un totale di 19 operatori/trici. Il lavoro degli operatori è supervisionato da 3 Assistenti (che turnano in sala secondo un orario differente da quello degli operatori), a diretto contatto con la direzione e con il compito di accertare la qualità dei servizi, nonché la responsabilità della pubblicazione delle informazioni ed il coordinamento degli interventi più complessi. Per poter svolgere le proprie funzioni (quali, ad esempio, l'invio di un soccorso medico o meccanico, o anche solo il fornire all'utenza un'informazione aggiornata sul traffico), operatrici e operatori hanno la necessità di essere a conoscenza di quanto accade sulla strada. Per questo la centrale si avvale di un apparato tecnologico consistente, controllato direttamente dagli operatori: 130 telecamere, una ventina di stazioni di rilevamento per i passaggi autostradali, stazioni meteo, un apparato radio e telefonico, pannelli informativi, segnaletica stradale luminosa fissa e mobile, dispositivi che consentono la comunicazione 'diretta' con alcune postazioni (come le colonnine SOS). In particolare, al centro della sala operativa è presente una parete attrezzata ("video-wall") con 40 schermi, che trasmettono le immagini delle telecamere sparse lungo il percorso autostradale. Di fronte al video-wall vi sono 4 postazioni attrezzate con radio, telefono ed un computer.

La centrale si avvale per gli interventi diretti sull'infrastruttura o sul traffico di 6 Centri di Servizio per la Sicurezza Autostradale (CSA), distribuiti lungo tutta la tratta di competenza: questi sono preposti al pronto intervento, alla conservazione del sicurvia, della segnaletica, delle reti di recinzione, del verde e ad altre opere di manutenzione ordinaria. Oltre ai CSA, collaborano con la centrale altre strutture di pronto intervento, quali il soccorso medico (ad es., la Croce Rossa), i vigili del fuoco e i carro-attrezzi per il soccorso meccanico.

Il CAU si configura così quale classico centro di coordinamento, orientato a gestire e risolvere "problemi di spazio e di tempo che coinvolgono lo spiegamento di persone e di equipaggi a distanza, in accordo ad un orario canonico o alle necessità di una risposta rapida in situazioni critiche di tempo" (Suchman 1997, 42).

2.1. Osservare, scrivere e immaginare

Al pari di quanto fatto in molti altri studi sui centri di coordinamento (Hutchins 1995; Goodwin e Goodwin 1996; Suchman 1997; Joseph 1994), ed in accordo con un più ampio framework di riferimento orientato a leggere le tecnologie come “tecnologie-in-pratica” (Suchman *et al.* 1999), la metodologia e le tecniche di raccolta dati hanno avuto carattere principalmente etnografico.

In particolare, uno dei due autori, per 3 mesi consecutivi (Giugno-Settembre 2010), ha osservato l’articolarsi del lavoro quotidiano all’interno del CAU tramite l’ausilio di varie tecniche (osservazione partecipante, *shadowing*, interviste) e cercando di mantenere una visione il più possibile simmetrica (Latour 2005) sui diversi elementi che danno forma all’agire organizzato.

Come è tipico in etnografia (Cardano 2011), la fase di negoziazione dell’accesso al campo ha rivestito notevole importanza e la ricerca ha senza dubbio potuto beneficiare del fatto di aver trovato degli interlocutori organizzativi capaci di leggere i risvolti positivi che la ricerca avrebbe potuto avere sul lavoro quotidiano e interessati a mettere in discussione le proprie pratiche e conoscenze.

In fase di osservazione, si è cercato di mantenere quella “attenzione diffusa” (Bruni 2003) che permette di trasformare qualsiasi elemento in un potenziale oggetto di indagine. A tal fine, si è scoperto molto utile ascoltare e rivolgere domande (sfiorando l’impertinza) agli operatori, annotare le conversazioni che si costruivano nelle attività, e raccogliere ogni sorta di materiale: dati quantitativi rispetto ai volumi di attività della sala operativa, fotografie, planimetrie, finanche lettere ed articoli apparsi sui giornali.

Infine, come i lettori potranno notare, negli stralci etnografici compaiono sempre gli stessi 4 operatori (Chiara, Daniele, Nicola e Valentina), quando nella realtà delle attività si sono alternati 19 operatori, con esperienze e maturità diverse. Ciò è motivato dall’aver realizzato, in fase di scrittura dell’etnografia, che riportare 19 nomi avrebbe potuto creare confusione e, soprattutto, non permettere ai lettori di cogliere la rilevanza del “chi sostiene cosa”. Per ovviare a questo inconveniente, è stato deciso di “riassumere” gli attori in 4 figure idealtipiche, che raccolgono al loro interno i tratti che maggiormente differenziano gli operatori. In particolare:

- Nicola rappresenta quel gruppo di operatori e operatrici maggiormente esperti, con un’anzianità di servizio (ed una memoria storica dell’organizzazione) che supera i 15 anni, veri e propri punti di riferimento in grado di influenzare e dirigere le attività;
- Chiara raccoglie al suo interno operatori esperti, con un’alta percezione del proprio ruolo e delle proprie capacità, sono persone presenti nell’organizzazione da 8 a 15 anni, con la capacità di influenzare e dirigere le attività;
- Daniele unisce operatori con un’esperienza nell’organizzazione tra i 3 e gli 8 anni. Questi sono in grado di affrontare le attività maggiormente routinizzate, ma nel caso di interventi più complessi si appoggiano sulla capacità di lettura e di gestione degli operatori maggiormente esperti;

- Valentina racchiude il gruppo dei novizi (persone che sono presenti nell'organizzazione da meno di 3 anni) che non hanno ancora una piena familiarità con l'attività della centrale, ma che ciò nonostante riescono ad integrarsi (ed essere integrati) nelle attività.

3. Lavorare al CAU: tra tecnologie, pratiche e conoscenze situate

Come anticipato, lo studio dei centri di coordinamento, specie in ambito STS, si associa spesso alle ricerche di Lucy Suchman (1997) che, osservando le operazioni di una torre di controllo del traffico aereo, definisce le 7 dimensioni² (tecnologia come pratica materiale; lettura della scena; riproduzione dell'ordine della normalità; struttura della partecipazione; costruzione dello spazio lavorativo; sviluppo della competenza; autorevolezza della conoscenza) attraverso le quali è possibile comprendere il significato del lavorare nei centri di coordinamento. Queste dimensioni permettono di inquadrare e comprendere il carattere cooperativo, situato ed emergente del lavoro negli ambienti tecnologicamente densi (Bruni e Gherardi 2007) e, nel nostro caso, offrono un'utile traccia da seguire per l'illustrazione delle specificità di quanto osservato all'interno della centrale.

3.1. La tecnologia come pratica materiale

Un ambiente di lavoro è costituito dalla sua architettura, dal mobilio, dalle linee telefoniche e radio, dai computer, dai monitor, dai documenti e da altri oggetti simili, i quali acquisiscono identità molteplici, a seconda delle pratiche lavorative a cui partecipano. In tal senso, un artefatto tecnologico non rappresenta semplicemente un mezzo per raggiungere un fine, ma un attante impegnato a connotare una relazione (Callon e Law 1995), come dall'episodio a seguire:

Il telefono squilla, un dipendente dell'autostrada (in transito su di una carreggiata) segnala in sala un incendio intorno al km 215 nord. Daniele, che ha preso la telefonata, mentre è ancora al telefono dice a voce alta: "Incendio al 215 nord!".

Nicola: "lo cerco con la telecamera". Scorre la lista delle camere sull'interfaccia (già aperta) del suo pc: in pochi secondi individua quella a lui utile e ci "clicca" sopra. Sul suo schermo si attiva immediatamente una finestra in cui appaiono le immagini catturate dalla telecamera prescelta. Nicola cerca di orientarla e cliccando con il mouse inizia a sistemarla in modo da inquadrare la strada più da vicino. Con buon occhio individua del fumo, 'zoomma' e a voce alta dice: "Avviso i pompieri, sono al 213 nord!".

² Nello studio presentato da Suchman (1997) vi è anche una ottava dimensione, "designing for change" (design per il cambiamento). Questa non sarà qui presa a riferimento in quanto più che una dimensione di analisi è una proposta di utilizzo del lavoro etnografico a supporto di cambiamenti organizzativi e tecnologici.

Contemporaneamente, Daniele (che dal suo schermo seguiva le operazioni del collega sulla telecamera) è già in linea via radio con l'ausiliario e, mentre lo informa della posizione dell'incendio, inizia la compilazione del report.

Le tecnologie con cui interagiscono gli operatori non sono solo strumenti utili all'azione, ma veri e propri attanti che rovesciano e mettono a disposizione dell'azione i propri caratteri. Il ruolo della telecamera non è semplicemente quello di riportare delle immagini, ma di raccontare l'evento in modo che possa essere vissuto in sala, offrendo opportunità di azione e materializzando quindi l'attività. La stessa cosa si può dire per il telefono o la radio, nel momento in cui questi favoriscono la costruzione di processi organizzativi e comunicativi che altrimenti non potrebbero essere affrontati, evidenziando una volta di più come in sala operativa si lavori tra oggetti "vivi". Orientare la telecamera significa elaborare un particolare significato tra quelli che lo strumento in quel momento può offrire, e percepirne il valore per l'azione. L'azione, così, acquista forma all'intersezione tra soggetto e ambiente, percezione e azione e poggia sulla capacità del soggetto di flirtare (Bruni 2011) con i diversi strumenti tecnologici a disposizione.

La tecnologia costruisce lo spazio e contribuisce a coordinare non solo l'intervento ma anche le attività di quanti supportano il lavoro della sala a distanza. Per quanto la tecnologia tenda a mimetizzarsi con l'ambiente, infatti, possono presentarsi circostanze dove l'artefatto tecnologico impone la propria presenza alla sala, costringendo all'interazione e dettando tempi e spazi di azione, come nel caso descritto di seguito:

Sugli schermi delle postazioni degli operatori appare un avviso, e contemporaneamente si sente suonare un allarme: è una chiamata da una colonnina SOS. Chiara: "La prendo io".

Chiara clicca sull'avviso che appare sul suo schermo e subito di apre una finestra dove è riportato km e direzione in cui è posizionata la colonnina, oltre a quale tipo di soccorso è richiesto dall'utente. Chiara apre la finestra è colpita: tutte e tre le caselle che indicano la richiesta del soccorso (sanitario, meccanico, VVFF) stanno suonando. Immediatamente accende la fonia della colonnina: "Pronto?...C'è nessuno?...Pronto!?". Rivolta ai colleghi: "La fonia è muta". Valentina risponde: "Mando l'ausiliario a verificare". Lo contatta via radio spiegando rapidamente quanto accaduto: "Abbiamo una chiamata muta al 74 sud, mi chiami quando arrivi e mi dici cosa abbiamo?". Subito dopo, Chiara riapre la fonia e riprova: "Pronto? Pronto?!".

Perplessa, Chiara chiude la finestra apparsa sul suo pc, in attesa di informazioni dall'ausiliario. Pochi secondi dopo, la richiesta di aiuto da colonnina riappare sul suo schermo (come su quello degli altri operatori in sala). "La prendo io", dice Daniele e aggiunge (non appena aperta la finestra informativa): "E' la stessa di prima!". Clicca con il mouse per aprire la fonia e comincia: "Pronto, c'è nessuno? Hallo, Hallo?" Chiude la fonia e la riapre, ma nulla, la chiamata è muta.

Anche Daniele chiude la finestra, ma subito dopo, l'avviso della chiamata dalla colonnina riprende a suonare ed appare sul suo schermo: "E' ancora la stessa! Dai, è chiaro che è guasta!", dice Daniele seccato "Chiamo l'ausiliario che sta andando e lo avviso, intanto disabilito la colonnina!". I colleghi e le colleghe condividono la sua scelta e Valentina aggiunge: "Vedrai che, se c'è qualcuno, l'ausiliario chiamerà!".

Grazie a questo episodio, la rilevanza degli artefatti tecnologici nella costruzione delle attività si mostra in tutta la sua importanza. Un primo aspetto particolarmente interessante riguarda la genesi dell'interazione: è l'oggetto tecnico a interpellare gli operatori e a prospettare ai loro occhi un'interazione routinizzata³. Nonostante l'intervento sembri connotarsi fin dall'inizio per qualcosa di atipico (tutte le caselle del soccorso sono attive sull'interfaccia del pc), l'operatore tende a ricondurre l'evento a situazioni conosciute. In questo senso, il ricorso all'ausiliario non è un esercizio di problem-solving, ma piuttosto il tentativo di ricondurre l'evento a schemi conosciuti e condivisi: l'invio dell'ausiliario è finalizzato a supplire all'assenza di comunicazione via colonnina, in modo che la sala possa recuperare le informazioni utili a continuare a gestire l'evento (che al momento, di fatto, non si sa ancora se necessiterà dell'invio di un ausiliario o, ad esempio, di un carroattrezzi). In altre parole, la colonnina SOS, non attenendosi alle pratiche riguardanti il suo funzionamento e il suo utilizzo, rovescia il sistema di relazioni al quale le operazioni vengono quotidianamente ricondotte e richiede agli attori l'abilità di ristabilire alcune connessioni (centrale-colonnina, via ausiliario), prima di poter intraprendere l'azione di soccorso vera e propria.

Un aspetto che emerge da entrambi gli stralci etnografici riportati riguarda infine la capacità della tecnologia di favorire la cooperazione o, quantomeno, la costruzione di un comune orientamento nei confronti dell'attività. Tanto nel primo caso (dove le operazioni di ricerca con la telecamera erano seguite da tutta la sala), quanto nel secondo (dove la colonnina impone la propria presenza), gli operatori (prima di iniziare una qualsiasi relazione con l'apparato software) annunciano ad alta voce la propria attività, cosa che immediatamente ri-orienta l'attenzione della sala. Mentre un operatore lavora con la strumentazione software, infatti, agli altri è preclusa la possibilità di lavorare con lo stesso strumento; essi possono tuttavia seguire l'attività del collega in tempo reale, creando un senso di condivisione che orienta l'attenzione degli operatori in senso collettivo. Anche in questo caso, la tecnologia non solo partecipa alle attività, ma compone, scompone e ricompone il coinvolgimento degli attori (e di altri oggetti).

3.2. La lettura della scena

Quando si parla di lettura della scena ci si riferisce “all'assemblaggio di conoscenze sul passato, presente e futuri eventi, attraverso la giustapposizione e la relazione di una vasta gamma di tecnologie e artefatti” (Suchman, 1997, 47).

Nel caso del CAU, il principale artefatto tecnico solitamente implicato nella lettura della scena è il video-wall:

³ Nello specifico, il “soccorso da colonnina”, che si articola in: 1) individuazione km e direzione; 2) tipo di soccorso (meccanico, sanitario, VVFF); 3) condizione e posizione del mezzo e dell'utente sulla carreggiata.

Chiara e Daniele stanno scambiando qualche parola, entrambi hanno lo sguardo fisso sul videowall.

Chiara nota delle auto in coda al casello di Oglio. Mentre parla, attiva sul proprio schermo la suddetta telecamera (che appare in una finestra) e continua la sua conversazione tranquillamente, fino a quando nota che la coda ha raggiunto la corsia di decelerazione. Quindi dice: “Sentite, faccio una manualata?!” agli altri girando lo sguardo verso lo schermo in sala, e le rispondono con un cenno di intesa.

L’operatrice è attratta, tra tutte le telecamere, proprio da quella in cui si presenta un’anomalia. Tuttavia, solo quando dalla telecamera (che nel frattempo è stata spostata sullo schermo della postazione) l’operatrice vede le auto ferme in un particolare punto della corsia di decelerazione, decide di intervenire.

È proprio in questo vedere-attendere le condizioni per esporre il pannello che si può scoprire l’importanza della (corretta) lettura della scena nella gestione dell’evento. Le scelte dell’operatrice non sono il risultato di una libera interpretazione del fenomeno, ma la giustapposizione di conoscenze passate, presenti e future, integrate dalla tecnologia. L’esposizione del pannello nell’azione della sala è proiettata nel futuro e la sua costruzione rende in un certo senso visibile l’attività e legittimo il lavoro della sala.

Anche “la manualata” è un passaggio utile alla costruzione dell’attenzione; infatti si tratta di costruire un’informazione da esporre sul pannello informativo indicando che il traffico è in aumento (di solito viene esposta l’informazione: “attenzione code in uscita a...”), ma essendo la coda inferiore ai 2km, non verrà data comunicazione all’info-mobilità⁴. “La manualata”, dunque, è un modo per definire uno schema di azione, che preclude alcune interpretazioni, lasciando spazio solo ad alcuni modi di agire.

Infatti, ci sono circostanze in cui la lettura della scena è specificatamente rivolta alla preparazione della sala a eventi futuri:

L’assistente che era uscito dalla sala pochi minuti prima per consultare alcuni dati rientra e dice a voce alta: “La velocità è buona, si viaggia intorno ai 70km/h...”.

Gli operatori voltandosi verso l’assistente, fanno un cenno con il capo riflettendo su questa informazione. Poi l’assistente aggiunge: “Siamo ad una volta e mezza sui tempi di percorrenza”.

Nicola: “Se scendiamo sotto i 40 km/h è finita...” (si riferisce al fatto che al di sotto di quella velocità si creano inesorabilmente code).

Le informazioni che l’assistente condivide con la sala hanno l’obiettivo di sensibilizzare gli operatori rispetto alla condizione critica che potrebbe verificarsi qualora le condizioni di traffico peggiorassero. L’esclamazione di Nicola è il frutto di un sapere che incrocia le elaborazioni computerizzate dei flussi di traffico (riferite dall’assistente) con l’esperienza maturata in anni di lavoro. Anche in questo caso,

⁴ Un’agenzia esterna alla quale vengono passate le informazioni sul traffico per poi essere pubblicate sui bollettini della radio o della televisione; solo nel caso in cui la coda si stabilizzi oltre i 2 km, l’informazione viene passata via fax.

non si tratta di una visione personale, ma di una prospettiva assemblata a partire dall'intersecarsi di artefatti, costruzioni verbali, ed esperienze.

Altro aspetto riguarda la capacità di portare al centro della scena questioni che possono apparire di rilevanza secondaria: l'obiettivo è dunque quello di connotare le informazioni che si vogliono condividere, invitando la sala a elaborare una posizione rispetto ai motivi che hanno spinto l'assistente a portare l'attenzione su quel particolare aspetto. Spetta alla sala scoprire, retrospettivamente, perché mai l'altro attore abbia voluto che si notasse quella particolare condizione: gli operatori sono indotti a osservare le circostanze relazionandosi a un qualcosa che fino a quel momento non era particolarmente importante, ma che diviene ovvio non appena ne comprendono il significato. In questo modo, il centro operativo ha la possibilità di divenire protagonista, le posizioni individuali si mimetizzano e tendono a scomparire a favore di una visione collettiva, dove responsabilità e interessi tendono a coordinarsi.

Nella situazione descritta l'attenzione è portata dall'esterno (l'assistente, secondo le responsabilità imposte dal proprio ruolo, dà vita all'azione), ma vi sono situazioni (molto più numerose e frequenti), in cui la lettura dell'evento nasce all'interno della sala:

Valentina: "Il traffico sta aumentando un po' ovunque..." dice guardando il video-wall. Intanto apre sul suo schermo l'applicazione che conta i passaggi delle auto posizionati sulle carreggiate lungo l'autostrada e dice rivolta ai colleghi: "cavoli in diversi punti siamo già oltre i 3000 passaggi...tra un attimo abbiamo già traffico rallentato!"

Daniele: "Difatti...hai ragione...stavo guardando anch'io..."

Chiara: "Mandiamo gli ausiliari per un riscontro!?"

Nicola: "se va avanti così è buono, basta che non si tocchino... perché poi ci sono dei punti critici...per dire, se si toccano poco prima di lì [indicando una camera sul video-wall] ce lo si trascina fino a sera e non ce ne liberiamo più!"

[Tutti annuiscono]

Il processo è simile a quanto descritto in precedenza, ma in questa circostanza è possibile intuire come l'operatore organizzi la propria azione quando è colpito da un alto numero di informazioni, che lo raggiungono in maniera disordinata: la scena prende forma e diviene intelligibile proprio grazie alle capacità di *sensemaking* (esperienziali e insieme predittive) dell'operatore. L'affermazione di Valentina rispetto all'alto numero di passaggi (superiore a 3000) non solo richiama alla sala le condizioni di operabilità, ma verifica le conoscenze che fino a quel momento si sono consolidate. La lettura dei dati implica così la capacità di discriminare alcuni flussi informativi rispetto ad altri maggiormente rilevanti: lavorare con un numero di passaggi superiori a 3000 significa avere a che fare con del traffico rallentato, cosa che modifica sostanzialmente il lavoro in sala. L'operatrice non cerca di legittimare la propria azione, ma piuttosto di attirare l'attenzione rispetto ad un problema che riguarderà le attività dell'intera sala: si ripresentano cioè le stesse dinamiche viste in precedenza, con la differenza che sono gli operatori stessi a valorizzare

la pertinenza della lettura dell'evento, incrementando ed avvalorando così la comprensione di quanto è stato portato alla loro attenzione.

All'intersezione delle relazioni (e delle rappresentazioni) di umani e tecnologie, prende così forma la lettura della scena, competenza centrale all'interno della sala operativa che permette anche la riproduzione dell'ordine della normalità.

3.3. La riproduzione dell'ordine della normalità

Gli operatori, nel prevedere una soluzione ad un problema, fanno riferimento ad una sequenza di eventi attesi. Essi fanno cioè affidamento sulla riproduzione di un certo ordine e contribuiscono a ricrearlo.

Affinché ciò possa avvenire, è necessario che le pratiche lavorative si sviluppino secondo una certa ripetitività organizzativa e, forse proprio a tal fine, le azioni della sala sono organizzate in modo che di fronte ad un determinato evento, questo possa essere ricondotto sempre ad azioni conosciute: che si tratti di prevedere lo svolgersi di determinate circostanze, o di affrontare situazioni inattese, i membri cercheranno di orientare l'azione verso un 'normale' svolgimento degli eventi.

Il telefono squilla, Daniele risponde: "Buongiorno autostrada!".

[l'utente chiede aiuto]

Daniele: "Capisco ha l'auto in panne! Dove si trova? Ah non si preoccupi...".

[l'utente non sa esattamente dove si trova, dà indicazioni generiche poco utili per l'intervento]

Daniele: "Vede qualche cartello vicino?...una colonnina SOS? Niente?".

[l'utente è disorientato]

Daniele: "Ascolti guardi la sicurvia centrale, lì ci sono delle targhette bianche con dei numeri...li vede...? ok, non è un problema. Vede un ponte? Bene, si avvicini e mi dica se legge qualche numero...". "Ok, attendo la sua chiamata".

L'utente non sa dove si trova, ha dato un'indicazione sommaria all'operatore che la ripete in sala: "dice che stava andando da un amico a Piave e di ricordarsi di aver passato da poco l'uscita di Fortone; continuava a dirmi di vedere uno stabilimento rosso sulla destra...qualcuno ha idea di dove sia?".

Valentina chiama l'ausiliario: "Senti, in sud dovremmo avere un'auto in panne, prova fare un giro..."; "Ok, vado!", risponde l'ausiliario.

Chiara: "Guardo dalla camera di Fortone, magari vedo lui o il capannone rosso!".

[tutti ridono]

L'utente richiama e riporta il numero del ponte (24) che vedeva: la telefonata la prende Daniele: "No, impossibile...[gli dà un numero non compatibile, assolutamente fuori zona]...ah bene, se vede la colonnina la suoni pure...ok la vedo, è al 107 sud...arriva l'ausiliario!".

Intanto il collega appena ha sentito il km ha alzato la cornetta del telefono e contattato l'agenzia per il soccorso.

Attraverso questo episodio è possibile notare come l'operatore di fronte all'evento inatteso non si scomponga, ma si attivi per ricondurre le attività ad un qualche tipo di 'ordine della normalità'. Per gli operatori in sala, il riferimento chi-

lometrico costituisce un'informazione essenziale per poter attivare un intervento e l'indicazione dell'utente circa lo stabilimento rosso non risulta di particolare aiuto. Quest'ultimo, infatti, è esterno all'esperienza della sala, non fa parte cioè dell'infrastruttura autostradale, e diviene così un'informazione vuota, mentre contemporaneamente assume significato il fatto che l'utente sia diretto a Piave ed abbia passato il casello di Fortone (perché in grado di restringere la ricerca in direzione sud). Le indicazioni fornite dall'utente sono superflue se non possono essere inserite nel panorama esperienziale della sala e, anche per questo, l'operatore rende la propria attività manifesta agli altri partecipanti, in modo che questi possano ricondurre la situazione a pratiche sedimentate nelle quali far ricadere la "normalità dell'azione". In tal senso, assume particolare interesse la reazione di Chiara, che non cerca semplicemente di supportare l'azione ricorrendo alla telecamera, ma piuttosto di ribadire gli schemi e le pratiche attraverso cui lavora la sala. Nei fatti, il capannone rosso e l'utente, sono esattamente la stessa cosa: oggetti ignoti alla sala ai quali dare una posizione, in modo che possa avere luogo l'intervento. Non a caso, se l'utente non fosse stato in grado di fornire le informazioni richieste, la sala aveva già preparato la strada per un'ulteriore soluzione attraverso l'invio dell'ausiliario, così da ricodificare l'azione in una "normale" procedura.

La situazione si risolve nel momento in cui la sala e l'utente si "incontrano" alla colonnina SOS, che codifica (nel momento in cui viene fatta squillare dall'utente) le esperienze degli attori coinvolti. Inoltre, la colonnina rappresenta l'inizio dell'azione operativa della sala. L'operatore che informa l'utente della posizione in cui effettivamente si trova sta dando l'opportunità ai colleghi di interagire ed operare celermente: non vi è bisogno di ripetere l'informazione, egli aveva già precedentemente coinvolto la sala, ed ai colleghi basta seguire la conversazione telefonica di Daniele per capire quali mezzi mobilitare per il soccorso. È questo un tipico esempio di "sequenza tipificata di azione" (Suchman 1997; 2007), in cui gli attori si orientano verso un corso di eventi che costituisce l'orizzonte entro il quale gli imprevisti possono essere assorbiti, e che prevede, inevitabilmente, un certo tipo di strutture della partecipazione.

3.4. La struttura della partecipazione

In una centrale operativa dominata dal configurarsi contemporaneo e continuo di situazioni di lavoro, la modulazione della partecipazione diviene uno degli aspetti maggiormente significativi, poiché in grado di influenzare direttamente il coordinamento. Per questo, la sala è orientata a strutture partecipative che permettano lo sviluppo di una visione comune sugli eventi, principio che regge gran parte dell'attività del centro di coordinamento:

Intorno al km 300 c'è stato un incidente (autonoma condotta) e la sala (come da normale procedura) ha mandato subito un ausiliario. Appena giunto sul luogo dell'incidente, l'ausiliario chiama: "L'utente è incastrato tra le lamiere, si lamenta, mandate un'ambulanza!".

Valentina: "Sta già arrivando! Dimmi...il traffico passa?".

Ausiliario: “Sì, sulla sorpasso.”

Intanto Daniele cerca una camera dalla quale poter seguire gli avvenimenti, ma il luogo dell'incidente non è coperto: l'unica soluzione è zoomare con una camera lontana qualche km, dalla quale si intravedono i lampeggianti del soccorso e le auto che rallentano.

Chiara, appena sentite le parole dell'ausiliario dice: “Attivo i vigili del fuoco!” e aggiunge “Qualcuno mandi un carro.”

Nicola: “Tranquilla sto già facendo io!”.

Passano pochi minuti e l'ambulanza e i VVFF sono giunti sul posto, la situazione sembra stabilizzarsi (tanto che Valentina ha già iniziato il completamento del report con i dati dell'incidente), quando arriva la chiamata dal 118 che spiega di aver richiesto l'intervento dell'eliambulanza, per portare il ferito velocemente in ospedale.

La situazione si fa tesa. Nicola: “Ragazzi, blocco del traffico! Avviso il CSA e gli dico di mandare 2 ausiliari giù al 300” alza il telefono e dice: “Abbiamo un blocco del traffico, uno si fermi al 298 per segnalare il blocco, l'altro vada giù al 300 ad aiutare il collega!”.

Chiara: “Metto fuori i pannelli per il blocco e faccio l'informativa (avvisa la polizia)”.

Nel frattempo, Daniele e Valentina appaiono un po' spaesati: supportano le attività dei colleghi fornendo informazioni che ricevono sull'incidente e le girano ai colleghi ripetendole a voce alta: “L'ausiliario è al 298”, dice Daniele; “Arriva la polizia”, ripete Valentina. Contemporaneamente, si attivano per affrontare le altre questioni che si stanno aprendo in quel momento (come ad esempio un soccorso da colonnina al km 76, o la comunicazione di una serie di guasti ad un casello).

Chiama l'ausiliario in sala e dice: “Abbiamo bloccato il traffico”.

Il blocco della corsia sud al km 300, sta impegnando tutti, non solo per coordinare l'intervento con gli ausiliari, ma anche con polizia e i soccorsi sanitari. La polizia telefona in sala e dice di bloccare il traffico anche nella corsia nord (per evitare confusione o autisti distratti dall'atterraggio dell'elicottero). In sala sale la tensione. Chiara: “E chi mandiamo adesso??? gli ausiliari sono tutti impegnati nella sud...”. Pochi secondi dopo, Nicola: “Senti, chiamo la municipale di Volga...gli spiego che è un'emergenza...”; “Non verranno mai...” dice Chiara.

Nicola: “Dai, provo...in caso li cazzio, poi chiamo la polizia e cazzio anche loro, almeno che ci mandino una pattuglia!” Chiara: “Chiamo il CSA competente e dico al responsabile di uscire...”.

Pochi minuti dopo anche la corsia nord è bloccata grazie all'intervento di una pattuglia e del responsabile del CSA.

Poi arriva un resoconto dall'ausiliario, replicato in sala da Daniele, che ha preso la chiamata: “Il ferito è stato caricato sull'elicottero, ora l'elicottero parte, poi il carro carica l'auto... inizio a far passare il traffico sulla corsia di sorpasso appena l'elicottero si alza”.

Il traffico si muove...le telecamere a questo punto non seguono l'incidente ma si concentrano sull'evolversi della coda da diversi punti di vista. A voce alta, Chiara dice: “Togliamo il traffico bloccato!” (si riferiscono ai pannelli e all'informativa alla polizia). Quindi cambiano i pannelli, Nicola si avvicina a Valentina, e la aiuta nella scelta dei pittogrammi. Poi Nicola torna alla sua postazione e orienta la camera in modo che inquadrino un sovrappasso sotto il quale c'è la colonna di auto, e dice a Valentina: “Attiva la camera al 297”.

Valentina: “Ok”.

Nicola: “Se il traffico lo vedi muoversi qui (indicando il cavalcavia), cambia subito il pannello e scrivici traffico a 2km”.

Un minuto dopo, il traffico si muove, Valentina cambia il pannello informativo.

La tensione inizia a calare, nel giro di pochi minuti, pur mantenendo viva l'attenzione, gli operatori sono disimpegnati e completano il report con le informazioni ottenute dall'ausiliario.

All'interno della sala di controllo la condivisione delle informazioni è alla base della gestione di un qualsiasi evento, per questo un elemento fondamentale è dettato dalla necessità di rendere manifeste le informazioni in modo che tutti possano contribuire all'azione. Come si può notare, la responsabilità delle evento è distribuita in maniera diffusa, non vi è una chiara divisione dei compiti che possa favorire l'identificazione del ruolo all'interno della sala, ed in questo senso nemmeno la tecnologia sembra giocare un ruolo determinante.

In queste vicende, l'esperienza acquisita sembra avere un ruolo assolutamente rilevante, soprattutto per quella che è la capacità degli operatori più esperti di orientare le attività secondo le proprie interpretazioni. In effetti, i turni di lavoro sono organizzati in modo che in sala vi siano sempre due operatori maggiormente esperti rispetto agli altri. I più esperti (Chiara e Nicola) non dirigono le operazioni ma sollecitano l'aiuto dei colleghi, li "educano" alla condivisione dell'evento: la possibilità di parlarsi, di condividere lo spazio e le informazioni consente loro di creare una visione comune rispetto all'azione.

In questo senso è da leggersi la volontà degli operatori di voltare l'attenzione verso il traffico: le condizioni del ferito divengono irrilevanti una volta che si sono mobilitati l'ambulanza ed i vigili del fuoco, nessuno si preoccupa di verificare la gravità della situazione perché le attività della sala devono concentrarsi su un'altra priorità, riguardante le condizioni del traffico. Per questo, quando arriva la notizia della necessità del blocco del traffico, tutti gli operatori sono pronti ad attivarsi: gli operatori più giovani (Daniele e Valentina) costruiscono il proprio ruolo non in subordine alle azioni dei colleghi maggiormente esperti, ma piuttosto in un'ottica di supporto attivo. La responsabilità diffusa all'interno delle attività riveste quindi un ruolo straordinariamente importante, in quanto orienta la partecipazione in maniera collaborativa, tanto da rendere gli attori egualmente partecipi nonostante svolgano azioni differenti.

Per quanto l'evento si presenti sotto un'unica forma (soccorso a seguito di un incidente in autonoma condotta) gli operatori si trovano a far fronte ad operazioni anche molto diverse fra loro: oltre alla gestione delle comunicazioni che coinvolgono ausiliari e vigili del fuoco, vi è la reportistica, l'informazione all'utenza, la preparazione dei pannelli informativi, l'operabilità verso altri eventi. Viene a crearsi un sistema di condivisione dell'azione che mette in secondo piano gli attori rispetto alle pratiche, ma che non impedisce agli operatori di connotare l'azione con propri pensieri o intuizioni. Nel caso sopraccitato, di fronte alla necessità di effettuare un blocco del traffico anche nella carreggiata nord, gli operatori attivano comportamenti autonomi, elaborando scenari che non si configurano come alternativi, ma complementari, allo scopo di favorire la celere risoluzione del problema.

La partecipazione si struttura dunque attorno all'attenzione, attraverso atti di presenza che proiettano gli attori in una dimensione di condivisione non solo delle informazioni, ma della vista, dello spazio e dell'udito.

3.5. La costruzione dello spazio lavorativo

Dove lavorano gli attori? Lo spazio fisico della sala non coincide con lo spazio delle attività, in quanto l'accesso alle telecamere e all'apparato radio allarga notevolmente gli orizzonti spaziali degli operatori. L'architettura tecnologica che supporta le attività è costruita per essere in grado di controllare diffusamente tutta la struttura autostradale e capita continuamente che gli operatori stiano seguendo attività dissimili a chilometri di distanza, per poi trovarsi pochi secondi dopo insieme ad organizzare gli interventi sullo stesso punto.

Tuttavia, le tecnologie che consentono di proiettare gli operatori fuori dalla sala (video e telefono), non sempre consentono una altrettanta veloce comprensione delle circostanze, per cui gli operatori sono sempre alla ricerca di un qualche tipo di riscontro spaziale in grado di inquadrare l'attività:

Un poliziotto entra in sala: "Una golf nera contro lo spartitraffico centrale al 254 sud".

Daniele prende in mano la radio e chiama il CSA competente: "Abbiamo una golf nera contro spartitraffico centrale al 254 sud".

L'ausiliario: "Ok, vado!".

Chiara inizia a compilare il report e avvisa l'agenzia per mobilitare il carro: "Ciao, manda un carro al 254 sud, l'auto è una golf nera".

Suona la colonnina del 245 sud: "Possibile che siano loro?", dice Daniele.

Nicola che ha preso la chiamata alla colonnina a voce alta: "Ho capito, avete sbattuto sulla s-curva centrale, niente feriti. Perfetto, grazie, il carro sta arrivando!".

Valentina: "Cavoli sono loro!" Prende il telefono e via radio chiama l'ausiliario: "Per la golf nera il km è 245 sud, ripeto 245 sud!".

Ausiliario: "Ok, grazie!".

Chiara intanto richiama l'agenzia per il soccorso correggendo l'intervento: "Scusa prima ci hanno passato un intervento al 254 sud ma era al 245".

Una ventina di minuti dopo il carro è pronto a ripartire, lo comunica in sala, e Daniele si fa dare i dati dell'incidente relativi alla vettura.

Nello stesso momento arriva una segnalazione da un poliziotto per del materiale in carreggiata colpito da 5 vetture: "Materiale...lo hanno colpito in tanti...una signora coinvolta ha chiamato e dice che si trova tra il sovra-passo 82 e 83...legge i cartelli...sta andando anche la pattuglia".

Nicola: "Cazzo, lì la telecamera non va...mando l'ausiliario (lo chiama via radio)...Siamo intorno al 230, probabilmente in sud, materiale in carreggiata colpito da diverse vetture".

Ausiliario: "Ok sono per strada, 5 minuti e arrivo!" poco dopo richiama e avvisa: "Materiale in carreggiata al 240 in allacciamento in sud...".

Nicola: "Ma non è quello...è impossibile!"

La polizia arriva sul posto dell'incidente e chiama in sala, Daniele prende la chiamata: "226 nord...è in nord, ecco! Confermato! Sono il linea con la pattuglia...".

Chiara: "Sì, sì, sto parlando con un utente e conferma tutto!"

Nel frattempo, l'ausiliario, mentre torna verso nord, richiama: "227 nord e 500... il materiale è stato rimosso...mi fermo per capire se hanno bisogno di qualcosa. C'è anche la polizia". Richia-

ma un minuto dopo: “Mandate un carro...le altre vetture cambiano le ruote bucate e ripartono. I rilevamenti mi ha detto che li fa la pattuglia.”

Sono diversi gli spunti di riflessione che emergono da questo stralcio etnografico. Primo fra tutti, emerge la continua ricerca di un riscontro spaziale che permetta l'organizzazione dell'intervento. La ricerca coinvolge tutti gli operatori, che attraverso la condivisione dello spazio riescono a scambiarsi informazioni e fronteggiare la varietà delle circostanze. L'ambiente implica quindi una stretta e continua collaborazione tra tutti i membri della sala, grazie alla quale è possibile dar vita ad alcune coordinate orientative.

L'indicazione del km non solo individua la zona dell'intervento, ma dà inizio ad una serie di congetture da parte degli operatori: si tratta ad esempio di capire quale CSA debba essere contattato (visto che sono sette e con zone di competenza differenti), quale carrista, e soprattutto le condizioni di traffico in quel tratto.

Lavorare in un centro di coordinamento significa avere una percezione molto plasmabile dello spazio, ma allo stesso tempo strutturata. È infatti lo “spazio in uso” a chiarire dove lavorano gli operatori, rendendo possibile la costruzione dell'evento. Il concetto di spazio in uso è comprensibile attraverso l'attività percettiva della sala, che consente di estendere lo spazio di lavoro ben oltre gli uffici, dove l'unica informazione davvero indispensabile, come l'individuazione chilometrica, finisce per connotare l'azione codificando comportamenti, procedure, gesti e manovre; le potenzialità dello spazio si esprimono nell'uso efficace da parte degli operatori di tutti quei processi e strumenti che accompagnano e connotano le attività.

Questo significa che il campo d'azione è costituito da percezioni ed interazioni che si formano durante l'attività stessa: ogni operatore rendendosi visibile lavora affinché possa essere percepito il proprio “fare”, in modo che la sala abbia la possibilità di comprenderne il significato e quindi contribuire a colorare la scena dell'azione. Per questo la sala vive in configurazioni spaziali aleatorie, che trovano negli ausiliari e nella tecnologia ancora in grado di ricondurre le attività ad una prospettiva utile all'intervento.

In effetti, è da notare come raramente la prospettiva della sala coincida con quella di quanti informano o forniscono immagini rispetto alle condizioni di un determinato evento (siano questi umani o artefatti), perché la necessità è sempre quella di creare una visione strutturata che inglobi le singole esperienze e ne permetta di superare la parzialità. Ogni volta che si (ri)costruisce lo spazio, si attua un processo complesso che si basa su accessibilità, condivisione ed elaborazione, non solo delle informazioni, ma dall'esperienza sensibile di ciascun attore.

3.6. Acquisire competenza

Come si formano gli operatori? Come si acquisisce l'esperienza utile a riprodurre le attività? L'attenzione in questa dimensione si sposta sui processi di apprendi-

mento e di orchestrazione delle conoscenze, tali da consentire ai novizi di immergersi nella stessa quotidianità degli operatori più esperti.

Gli operatori selezionati dapprima frequentano un corso il cui principale obiettivo è di informare rispetto alle attività del centro di coordinamento. Esso non ha particolari prerogative (se non quello di avvicinare i soggetti alla realtà organizzativa) e si centra sull'esposizione delle procedure di intervento e delle problematiche in cui si potrà incorrere più frequentemente.

La parte cruciale della formazione avviene però in sala: il novizio viene affiancato per circa un mese da (diversi) operatori più esperti ed inizia fin da subito ad entrare in quella dimensione collettiva tale da permettere la comprensione di significati e modi d'agire condivisi. Contemporaneamente, il soggetto inizia a percepirsi come parte della comunità nel momento in cui diviene parte attiva dell'azione: come è tipico delle comunità di pratiche (Lave e Wenger 1991), si inizia con le attività considerate più semplici (come interfacciarsi telefonicamente con ausiliari, carristi o le agenzie di soccorso), insistendo sulla dimensione relazionale dell'attività. Si attuano strategie di co-pilotaggio che permettono la trasmissione dei codici di condotta, delle procedure, ma anche di inserire i nuovi arrivati in quell'orizzonte comune entro cui si sviluppa e si consolida la pratica:

Il traffico è sostenuto ma scorrevole. La sala non è troppo impegnata, giunge solo qualche telefonata a carattere informativo, e gli operatori parlano del giorno precedente, in riferimento alla situazione meteorologica pessima che ha accompagnato gli ultimi giorni.

Nicola: "Oglio uscita!" (con il dito ad indicare la camera sul video-wall).

Valentina seduta in postazione con Chiara, gira lo sguardo verso la parete video: "Eh si...infatti lo sto tenendo d'occhio, siamo al limite...no?".

Pochi secondi dopo, sempre fissando le telecamere interviene Daniele: "Ci siamo, no?!".

Valentina: "Hai ragione!" (attiva l'interfaccia per costruire l'informazione da esporre sul pannello).

Subito Nicola si avvicina a Valentina e con fare confidenziale ma attento: "Dai, fammi vedere come si fa il pannello".

Valentina sorride, inizia a selezionare i pittogrammi da inserire e dice: "Metto il simbolo con le code sulla biforcazione, giusto?".

Nicola: "Sì, e scriviamo 'code in uscita'".

Valentina: "Beh, certo!".

Nicola: "Apriti sullo schermo l'immagine della camera così quando c'è da togliere la manualata, lo vediamo subito".

Valentina: "Ah ok, giusto".

Attraverso questo episodio, è possibile notare come la sala si mobiliti per coinvolgere Valentina (operatrice novizia) e rendere "pubblica" la costruzione dell'attività. Per Valentina non si tratta di seguire semplicemente delle indicazioni, ma piuttosto di partecipare ad una decisione, acquisire legittimità all'interno del gruppo. Daniele comprende la complessità e l'importanza del momento, per questo supporta l'attività in modo invisibile, delegando l'azione alla collega. Valentina ha così la possibilità di verificare conoscenze e competenze apprese durante lo

svolgersi delle attività; per lei non è certamente questa la prima volta in cui espone il pannello, ma è una delle tante “nuove prime volte” (Garfinkel 1967) in cui le azioni vengono a prendere forma in sala. Oltre all’avvenimento, viene a trasmettersi il suo significato e quindi la delicatezza con cui bisogna approcciarsi nella costruzione dell’informazione per l’utenza; in questo senso è da leggersi anche il suggerimento dato da Nicola rispetto all’attivazione della camera sulla postazione, utile a ribadire la necessità del controllo sull’evento, che non si conclude con l’esposizione dei pannelli, ma piuttosto con il loro spegnimento.

La conoscenza pratica viene trasmessa in forma imperativa e le azioni non vengono giustificate: nel corso dell’azione, al soggetto è richiesto di porre una fiducia cieca non tanto nel collega più esperto, quanto nelle pratiche che costituiscono l’attività della centrale. In questo modo, il novizio ha la possibilità di affinare un bagaglio esperienziale tale da relazionarsi con l’azione in maniera “esperta”.

Questo processo è continuo all’interno delle attività ed è garantito dall’ininterrotto susseguirsi di interazioni, che plasmano e connotano le attività stesse: i soccorsi meccanici, piuttosto che l’informazione all’utenza, sono occasioni per mettere alla prova le pratiche dell’intero gruppo, a sottolineare come l’acquisizione delle competenze sia un processo continuo, che si integra con lo svolgimento delle attività, e con l’efficacia di queste ultime.

3.7. L’autorevolezza della conoscenza

Quando si parla di autorevolezza della conoscenza si vuole richiamare la relazione tra l’accesso e il controllo sulle tecnologie, ponendo l’attenzione sulle forme di conoscenza che vengono considerate autorevoli, utili a costruire le basi legittime per riflettere intorno all’azione (Suchman 1997, 61).

Abbiamo già visto come spesso l’interazione con (e l’uso de) le tecnologie non sia affatto individuale (per quanto ogni operatore abbia un terminale “dedicato”) e, anzi, come spesso l’uso della tecnologia si consolidi attraverso il parlare o il confrontarsi circa la costruzione di una attività, più che a seguito di una disamina tecnica degli strumenti più adatti. La presenza di operatori con diversi livelli di *expertise* e, al contempo, di alcune pratiche consolidate, fanno sì che voci e corsi d’azione abbiano un diverso peso specifico che, tuttavia, non predetermina l’evolversi delle situazioni:

Lungo un tratto dell’autostrada piove da diversi minuti, Nicola se ne accorge guardando casualmente una delle camere sul video-wall e informa la sala.

Valentina: “Che dite? Mettiamo fuori i pannelli?”

Chiara: “Per me si può fare...viene giù davvero forte, le previsioni mettevano pioggia tutto il pomeriggio...”

Daniele: “E’ una cavolata, tanto [gli utenti] lo sanno! Lo sapete come la penso, potrebbero esserci incidenti perché guardano l’avviso...”

Chiara: “Sì, ok, è vero, ma la polizia ci ha chiesto di metterli, in fondo abbiamo i pannelli liberi...”

Daniele: “Vabbè, allora mettiamoli...”.

Valentina: “Cosa scrivo?”.

Daniele: “Direi: ‘Attenzione pioggia!’”.

Solitamente, la segnalazione della pioggia non rappresenta una priorità tra le attività della centrale. Ciononostante, improvvisamente questa assume particolare significato: Nicola ne fa un oggetto d’attenzione per la sala, Valentina chiede di esporre i pannelli informativi, Chiara sottolinea l’intensità della pioggia e il bollettino meteo. La situazione è inconsueta e Daniele tiene a farlo notare, esprimendo considerazioni (che si basano evidentemente su esperienze pregresse) circa la potenziale distrazione che i pannelli possono esercitare su alcuni automobilisti. Chiara, con la sua risposta, rinforza la propria opinione, ma contemporaneamente giustifica il pensiero del collega: il fatto che la richiesta venga dalla polizia, autorizza tanto la pubblicazione dell’annuncio, quanto indica la scarsa rilevanza dell’informazione per la sala (che in quel momento non ha altre informazioni da portare all’attenzione degli utenti).

Vediamo quindi come attorno all’accesso e al controllo della tecnologia (l’uso dei pannelli informativi è fortemente regolato) si consumi il dibattere tra gli attori in merito all’autorevolezza delle conoscenze che orientano l’azione e come nel parlare a voce alta (senza bisogno di indirizzarsi a qualcuno in particolare) e/o nel commentare la situazione, risieda la consapevolezza del gruppo circa la rilevanza che specifiche informazioni possono rivestire per i diversi partecipanti.

4. Approfondire l’analisi: esserci e fidarsi

Esplorate le dimensioni presentate nello studio di Suchman (1997), vorremmo ora portare alla luce la rilevanza di due ulteriori dimensioni di analisi che emergono con forza dal nostro studio: la fiducia e l’essere al lavoro con il corpo (e i sensi).

Al pari delle dimensioni proposte da Suchman, queste sono da intendersi come trasversali e complementari alle altre⁵, divenendo ulteriori punti focali utili ad avvicinarsi alla complessità delle dinamiche che compongono le trame del lavoro nella centrale operativa. Teniamo a precisare come la rilevanza del corpo e della fiducia sia già stata variamente evidenziata negli studi sui centri di coordinamento (Joseph 1994; Grosjean 2005; Luff *et al.* 2000; Whalen *et al.* 2002) e non sia peraltro assente anche dalla riflessione di Suchman (specie in relazione alla tecnologia come pratica materiale, alla costruzione dello spazio lavorativo, alla struttura della partecipazione ed all’autorevolezza della conoscenza).

Lontani dalla pretesa di aver “scoperto” la rilevanza della fiducia e del corpo nelle pratiche di coordinamento che hanno luogo in centrale operativa, vogliamo

⁵ La tecnologia come pratica materiale, ad esempio, riveste importanza nella lettura della scena (per via delle affordance che offre agli attori); nella riproduzione dell’ordine della normalità (grazie ai corsi d’azione strutturati che passano attraverso di essa); nonché nella costruzione dello spazio lavorativo e così via.

tuttavia sottolinearne ulteriormente la rilevanza, al punto da proporle come ulteriori dimensioni capaci di punteggiare e dettagliare la costruzione dell'attività.

4.1. La fiducia come infrastruttura cognitiva

Come abbiamo visto, nel coordinare e cercare di risolvere diverse situazioni d'intervento, la sala oscilla all'interno di un *continuum* che si estende tra la "completa ignoranza" e la "completa conoscenza" degli eventi (senza però mai toccare questi limiti estremi).

Secondo Simmel (1907), è proprio in queste situazioni che la fiducia emerge come ingrediente fondamentale per (e de) l'azione. In tali situazioni, infatti, è proprio la mancanza di informazioni e il ridotto controllo (spaziale e temporale) a determinare il ricorso alla fiducia, intesa come rimedio cognitivo che 'compensa' l'incompletezza delle informazioni.

In una siffatta prospettiva, la fiducia diviene una *conditio sine qua non* perché l'azione abbia luogo, più che un risultato dell'azione stessa: "dire che una persona si 'fida' di un altro significa che la persona cerca di agire in modo tale da produrre, attraverso le sue azioni, o rispettando le condizioni del gioco, eventi correnti che si accordano con l'ordine normativo degli eventi prescritti dalle regole di base del gioco. In altre parole, il giocatore dà per scontato che le regole di base del gioco siano una definizione della sua situazione, il che significa naturalmente una definizione dei suoi rapporti con gli altri" (Garfinkel 1963, 55).

Anche in questo caso, può essere utile ricorrere ad un breve stralcio etnografico:

Un poliziotto entra in sala e dice: "Una roulotte ha perso una gomma, pare stia bruciando...km 115".

Chiara: "Ma dov'è? È nel cantiere? Il traffico passa".

Poliziotto: "Guarda, non so nulla di più...".

Chiara: "Mando un ausiliario".

Daniele: "Non ci sono telecamere lì vero?".

Valentina: "... no...".

Un operaio del cantiere chiama in sala. Daniele alza la cornetta e lo si sente dire: "La roulotte è in corsia di marcia e brucia la scarpata".

Nicola: "Ma come, è dentro al cantiere? Com'è possibile? Controllo i flussi di traffico dalle spi-
re, se è in cantiere il traffico è fermo!".

Chiara: "Ci serve una conferma, ma l'ausiliario dov'è?".

Un secondo dopo, l'ausiliario chiama: "La roulotte è al km 112 e 800, all'entrata del cantiere. L'auto con la roulotte si è fermata dove c'è il restringimento di carreggiata segnata dai birilli. Invece si seguire il restringimento ha proseguito dritto, fermandosi poco dopo...c'è coda, siamo intorno ai 2km".

Nicola: "Faccio il pannello! Cosa scrivo? Va bene: 'code per traffico intenso?'".

Daniele e Chiara: "Fai pure!".

[nel frattempo, Valentina scrive nel report i dati forniti dall'ausiliario]

Pensiamo che l'estratto presentato sia sufficientemente rappresentativo di tutte quelle situazioni d'incertezza in cui la sala viene frequentemente a trovarsi ed all'interno delle quali la fiducia funge da "infrastruttura cognitiva" che consente all'azione di proseguire. Il poliziotto (che ha un'informazione incompleta) si "fida" del fatto che la sala saprà gestire la situazione; Chiara dimostra altrettanta "fiducia" nel ritenere attendibile quanto detto dal poliziotto e coinvolge nell'azione tutta la sala, che a sua volta, nell'attivarsi, "ricambia" la fiducia che Chiara le ha prestato; e così via.

Si può legittimamente sostenere che la realtà delle cose sia molto più "ovvia" e normativamente orientata: il poliziotto informa la sala perché sa che è quello che deve fare, come a sua volta Chiara accetta le informazioni del poliziotto perché sa di doverle accettare, e così dicendo per il resto degli eventi. Come osserva Garfinkel (1963), tuttavia, le spiegazioni che tendono a ridurre i caratteri dell'interazione alla semplice raccolta di esperienze nel tempo (gli attori agiscono in questo modo perché hanno sempre fatto così) o a dettami di tipo normativo (si agisce perché una norma costringe a farlo), da sole non garantiscono la comprensione reciproca tra gli attori (le norme cambiano, al pari dei corsi d'azione tipizzati).

Ciò che è interessante, allora, è proprio riuscire a cogliere questo carattere di "ovvietà normativa" a cui la fiducia è riconducibile, che allinea le aspettative degli attori in una "corretta" interpretazione degli eventi, utile al riprodursi delle attività. Come in un qualsiasi gioco, si interagisce convinti del fatto che gli altri stiano giocando allo stesso gioco e che, dunque, siano membri *bona fide* capaci di partecipare senza recare danno all'azione (Garfinkel 1963). A questo proposito, ed in relazione ai centri di coordinamento, è stato Joseph (1994) a notare come, ad esempio, gli "atti di presenza" e i "regimi di disponibilità" svolgono anche la funzione di segnalare ai colleghi che si è presenti, attenti e sempre pronti a venire in aiuto degli altri, permettendo agli attori di dare per scontato che i partecipanti all'azione stiano tutti "giocando lo stesso gioco" (e che siano sufficientemente competenti).

Vediamo, dunque, come la fiducia (al pari delle altre dimensioni) venga a costituirsi quale elemento trasversale rispetto a diverse dinamiche e interazioni; invisibile, ma per questo costitutiva dello svolgersi dell'ordine dell'interazione e della possibilità (per gli attori) di rimandare l'imprevedibilità degli eventi a schemi d'azione condivisi. E continuare ad oscillare tra la completa conoscenza e ignoranza.

4.2. Il corpo e i sensi come infrastruttura per l'esperienza

Una ulteriore dimensione che ha attraversato tutto lo studio, riguarda direttamente i soggetti coinvolti nell'azione. Essi, infatti, sono al lavoro non solo con la loro mente, ma con tutto il loro corpo e, nel corso della gestione quotidiana degli eventi, re imparano a vedere, sentire, parlare e distinguere cosa sia rilevante da cosa non lo sia più. "Ciò significa che il corpo al lavoro è un corpo che trasforma i materiali e le attività con cui viene in contatto, ma a sua volta è trasformato da questi stessi materiali e attività. La conoscenza sensibile è pre-riflessiva: essa precede il

linguaggio e la riflessione sull'esperienza ed è quindi guidata dall'intero corpo, più che dalla sola mente" (Bruni e Gherardi 2007, 105).

Al fine di mettere in risalto la rilevanza del corpo e delle facoltà sensibili, si consideri il seguente estratto:

Nel giro di qualche secondo giungono in sala due comunicazioni simili: "112 nord mezzo pesante in panne!" dice Daniele (a voce alta).

La prima segnalazione è giunta in ufficio dal personale dell'autostrada, la seconda da un operaio.

Nicola: "Mando l'ausiliario!" Alza la cornetta della radio, preme un pulsante sulla console: "Mezzo pesante in panne al 112 nord".

Ausiliario: "Ok, un minuto e sono lì. Sono al 110 vedo già la coda...è fermo sulla corsia di marcia...".

Nicola lo riporta alla sala: "Sentito? C'è già coda...".

Chiara: "Mando un altro ausiliario a segnalarla...lì non abbiamo pannelli...".

Daniele guarda i flussi di traffico: "Sono a 1500...dai facciamo già la segnalazione sul pannello, lo metto fuori io anche se è lontano". Intanto Nicola orienta la camera più vicina per monitorare la situazione, mentre Valentina ha già iniziato la compilazione del report.

Poi in sala chiama l'ausiliario (via radio): "Si sta formando coda già al 114 nord". Daniele, rivolto a Nicola: "Ecco, vedi?!" facendo gesti e compiacendosi per aver letto correttamente la situazione, e risponde all'ausiliario: "Sì grazie, abbiamo già fatto!".

Nel frattempo, Nicola comunica alla polizia la presenza dei 2km di coda e si preoccupa che venga spedita l'informativa.

Dalla telecamera posizionata un paio di minuti prima, si vede che le code si stanno estendendo: "...facciamo 4 (km)?" dice Chiara rivolta ai colleghi.

Nicola: "Dai, aspettiamo un secondo...".

Un minuto dopo, Chiara: "Guarda, io ora proprio lo farei...".

Nicola: "Sì, sì, hai ragione!".

Nell'episodio appena presentato ricorrono i principali elementi che connotano il lavoro nella centrale operativa, caratteristiche peraltro note agli studi sui centri di coordinamento (Bruni e Gherardi 2007): gli atti di presenza attraverso i quali gli operatori prendono parte alle attività, i modi in cui l'attenzione si distribuisce collettivamente, la tecnologia come impalcatura delle pratiche lavorative.

Corpo e sensi risultano pienamente coinvolti da tutti questi elementi. Quando Daniele richiama l'attenzione della sala, lo fa a voce alta, ed i colleghi percepiscono tanto il contenuto dell'informazione ("112 nord, mezzo pesante in panne") quanto la variazione nel tono e nel volume della voce di Daniele. Quando, poi, leggendo i dati sui flussi di traffico, gli attori decidono di esporre i pannelli informativi, i 1500 passaggi riportati⁶ assumono per la sala particolare significato, in considerazione del fatto che il mezzo è fermo sulla corsia di marcia. In un certo senso, gli operatori pur non avendo una telecamera in grado di inquadrare l'evento, riescono a vederlo,

⁶ 1500 passaggi automobilistici a corsia sono convenzionalmente considerati "potenzialmente problematici" dalla sala, ma si possono verificare situazioni rischiose anche con numeri inferiori.

lo “sentono”, e percepiscono la complessità e la delicatezza della situazione. Per quanto gli operatori siano chiusi nella sala, il corpo e le facoltà sensibili, unitamente alla tecnologia, permettono loro di estendere la comprensione dell’evento.

All’intersezione tra corpo e facoltà sensibili viene quindi a crearsi un ulteriore spazio che permette agli attori di intendersi e di modellare l’intervento. Ciò non significa che non si creino discrepanze nelle lettura degli eventi, tutt’altro. Come appare dallo stralcio etnografico riportato sopra, nel momento dell’esposizione dei pannelli informativi, le discrepanze emergono e le sensibilità degli operatori si incrociano: lo scambio di battute finale tra Nicola e Chiara, sembra rispecchiare più che altro il diverso stato d’animo in cui i due si trovano, così come la richiesta di “aspettare un secondo” (che rivolge Nicola a Chiara, utilizzando però il “noi”, anziché il “tu”) sembra orientata a voler ribadire una competenza centrale per gli attori della sala, ossia una gestione misurata dell’empatia in cui entrare con l’evento.

Ciò che ci preme sottolineare non è tanto il grado di “umanità” con cui gli attori si avvicinano agli eventi, e neppure il corpo quale elemento coinvolto a partire dalla performance di una coreografia improvvisata (Whalen *et al.* 2002), quanto come la dimensione estetica (Strati 1999) abbia la possibilità di fornire stabilità alle relazioni, e contribuire così al coordinamento nelle azioni. Il corpo, lungi dall’essere un recettore passivo di informazioni e stimolazioni sensoriali, ha facoltà generative: attraverso i sensi, gli attori fanno del proprio stato d’animo e di quello dei colleghi un ulteriore elemento significativo, riescono a “vedere” ciò che accade fuori dalla sala, selezionano in modo pre-riflessivo alcuni suoni, rumori, voci che ad un orecchio inesperto apparirebbero come un indistinto soprapporsi di toni, ritmi e segnali. Come messo in rilievo anche dagli studi sulle culture sonore delle professioni vi è una produzione e comprensione reciproca di “suoni e immagini pertinenti” che hanno senso per gli operatori e grazie ai quali si realizza la cooperazione e la coordinazione tra colleghi in compresenza (Lan Hing Ting e Pentimalli 2009).

In questo come in altri episodi, poi, gli interventi, per quanto lontani, complessi o contingenti, nascono sempre in una dimensione di condivisione empatica dell’evento che coinvolge tutti gli attori presenti e li orienta nel conferire significato all’azione, anche attraverso il giudizio estetico (Strati 2001). Un significato che non riguarda solo l’utilità o l’efficacia, ma anche un modo giusto di operare, creando dei criteri impliciti di rigore, di bellezza o eleganza, riconoscendo le qualità di lavoro ben eseguito, portando (se mai fosse necessario) delle critiche su quanto è stato fatto, proponendo soluzioni differenti e intervenendo così sui processi configurativi delle pratiche lavorative.

L’esperienza sensibile non è quindi comprensibile in termini individuali, ma partecipativi. E’ in questo modo che il desiderio di conoscenza, l’immaginazione, l’intuizione e la passione riempiono di significato il lavoro nella sala operativa.

5. Conclusioni

A partire dalla descrizione etnografica del lavoro in una centrale operativa autostradale, in questo articolo abbiamo voluto mostrare (e, in un certo senso, testare) l'utilità euristica delle dimensioni analitiche proposte da Suchman in riferimento allo studio dei centri di coordinamento. Questo ci ha portato a ricostruire le attività a partire da alcuni punti focali (la tecnologia come pratica materiale; la lettura della scena; la riproduzione dell'ordine della normalità; la struttura della partecipazione; la costruzione dello spazio lavorativo; l'acquisire competenza, l'autorevolezza della conoscenza) e a guardare al lavoro quale trama complessa, che coinvolge elementi eterogenei (attori umani e artificiali; conoscenze esperte e mondane; linguaggi codificati e ordinari) ed il cui risultato è sempre un risultato-in-corso (Lynch 1985).

L'esperienza maturata sul campo, ci ha però portato anche a proporre all'attenzione di lettori e lettrici due ulteriori dimensioni, la fiducia e il corpo, che (per quanto già tematizzate nel dibattito sui centri di coordinamento) riteniamo rivestano una centralità tale nella costruzione delle attività da meritare una puntualizzazione quali dimensioni in se stesse. In particolare, con esplicito riferimento a quella che è una lettura etnometodologica della fiducia (Garfinkel 1963), abbiamo definito questa alla stregua di una infrastruttura cognitiva, trasversale rispetto a diversissimi processi e situazioni, che permette agli attori di dare per scontato che i partecipanti all'azione stiano tutti "giocando allo stesso gioco" e che siano dunque sufficientemente competenti circa le regole del gioco e la loro applicazione. In tal senso, la fiducia non è il risultato *ex-post* di interazioni reiterate, ma un elemento *ex-ante* che permette la reiterazione dell'interazione.

Anche il corpo è un elemento *ex-ante*, che fa da infrastruttura invece per la conoscenza sensibile e il giudizio estetico (Strati 1999), offrendo agli attori un altro "spazio" a cui appoggiarsi per elaborare una visione comune degli eventi e delle attività da intraprendere. Il corpo offre la possibilità agli operatori di "vivere" e "sentire" gli eventi in corso in sala ed al di fuori di essa e, così facendo, di "accordarsi" (nell'accezione musicale del termine, ossia dell'armonizzare gli strumenti intorno a un tono comune) rispetto alle soluzioni possibili.

Lungi dal voler introdurre un'asimmetria tra diverse dimensioni (quelle "infrastrutturali" e quelle "non infrastrutturali"), abbiamo voluto mostrare come sia possibile accostare fiducia e corpo a quanto proposto da Suchman (1997) in riferimento all'analisi del lavoro nei centri di coordinamento. Augurandoci che altre ricerche, in futuro, raccolgano il nostro invito.

Bibliografia

- Bruni, A. (2003) *Lo studio etnografico delle organizzazioni*, Roma, Carocci.
Bruni, A. (2005) *La socialità degli oggetti e la materialità dell'organizzazione: umani e non-umani nei contesti lavorativi*, in "Studi Organizzativi", 1, pp.113-129.

- Bruni, A. (2011) *Lavorare in sala operatoria, flirtare con la materialità del mondo*, in “Etnografia e Ricerca Qualitativa”, 1, pp. 83-98.
- Bruni, A. e Gherardi, S. (2007) *Studiare le pratiche lavorative*, Bologna, Il Mulino.
- Callon, M. e Law, J. (1995) *Agency and the Hybrid Collectif*, in “South Atlantic Quarterly”, 94, pp. 481-507.
- Cardano, M. (2011) *La ricerca qualitativa*, Bologna, il Mulino.
- Garfinkel, H. (1963) *A Conception of, and Experiments with 'Trust' as a Condition of Stable Concerted Actions*, in O.J. Harvey (a cura di) *Motivation and Social Interaction*, New York, The Ronald Press (trad. it., *La fiducia: una risorsa per coordinare l'interazione*, Roma, Armando, 2004).
- Garfinkel, H. (1967) *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Gherardi, S. (2008) *Dalla comunità di pratica alle pratiche di comunità: breve storia di un concetto in viaggio*, in “Studi Organizzativi”, 1, pp. 49-72.
- Goodwin, C., Goodwin, M. (1996) *Formulating Planes: Seeing as Situated Activity*, in Y. Engstrom e C. Middleton (a cura di) *Cognition and Communication at Work*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Heath, C., Luff, P. (2000) *Technology in Action*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Hughes, E.C. (1956) *Social Role and Division of Labor*, in “Midwest Sociologist”, 1, pp. 3-7, (trad. it. in C. Hughes, *Lo sguardo sociologico*, Bologna, il Mulino, 2010, pp. 245-253).
- Hutchins, E. (1990) *The Technology of Team Navigation*, in J. Galegher e R. Kraut (a cura di) *Intellectual Teamwork: Social and Technological Foundations of Cooperative Work*, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum, pp. 191-220.
- Hutchins, E. (1995) *Cognition in the Wild*, Cambridge, MA, MIT Press.
- Joseph, I. (1994) *Attention distribuée et attention focalisée. Les protocoles de la coopération au PCC de la ligne A du RER*, in “Sociologie du travail”, 4, pp. 563-585.
- Lan Hing Ting, K. e Pentimalli, B. (2009) *Le “bruit” comme ressource pour la coopération et la coordination entre téléopérateurs dans les centres d'appels*, in “Ethnographiques.org”, 19, <http://www.ethnographiques.org/2009/lan-Hing-Ting,Pentimalli>.
- Latour, B. (2005) *Reassembling the Social. An Introduction to Actor-Network Theory*, Oxford, Oxford University Press.
- Lave, J. e Wenger, E. (1991) *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge, Mass. University Press (trad. it. *L'apprendimento situato. Dall'osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*, Trento, Erickson, 2006).
- Luff, P., Hindmarsh, J. e Heath, C. (2000) *Workplace Studies: Recovering Work Practice and Informing System Design*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Lynch, M. (1985) *Art and Artifact in Laboratory Science: A Study of Shop Work and Shop Talk in a Research Laboratory*, London, Routledge and Kegan Paul.
- Simmel, G. (1908) *Soziologie. Untersuchungen uber die Formen der Vergesellschaftung* (trad. it. *Sociologia*, Milano, Edizioni di Comunità, 1989).

- Strati, A. (1999) *Organization and Aesthetics*, London, Sage.
- Strati, A. (2001) *Estetica, conoscenza tacita e apprendimento organizzativo*, in “Studi Organizzativi”, 3, pp. 155-177.
- Suchman, L. (1997) *Centers of Coordination. A Case and Some Themes*, in L. Resnik, C. Saljo, C. Pontecorvo e B. Burge (a cura di), *Discourse, Tool and Reasoning. Essays on Situated Cognition*, Berlin, Springer,.
- Suchman, L., Blomberg, J. Orr, J.E., e Trigg, R. (1999) *Reconstructing Technologies as Social Practice*, in “American Behavioural Scientist”, 43, pp. 392-408.
- Whalen, J., Whalen, M. e Henderson, K. (2002) *Improvisational Choreography in Teleservice Work*, in “British Journal of Sociology”, 53, pp 239-258.
- Suchman, L. (1997) *Centers of Coordination. A Case and Some Themes*, in L. Resnik, C. Saljo, C. Pontecorvo, B. Burge (a cura di), *Discourse, Tool and Reasoning. Essays on Situated Cognition*, Springer, Berlin.
- Suchman, L., Blomberg, J. Orr, J.E., Trigg, R. (1999) *Reconstructing Technologies as Social Practise*, in “American Behavioural Scientist”, 43, pp. 392-408.
- Whalen, J., Whalen, M. e Henderson, K. (2002) *Improvisational Coreography in Teleservice Work*, in “British Journal of Sociology”, 53, pp 239-258.

7+2: studying the texture of work in a centre of coordination

Abstract Centres of coordination constitute a privileged empirical reference for STS, due to the constitutive role of the interaction between humans and technologies in this kind of settings. In this paper, we illustrate the complexity of activities in a motorway coordination centre, understanding, at the same time, the ways in which actors move between different information, tasks and (apparently ‘normal’) activities. In particular, we will refer to the analytical dimensions proposed by Suchman (1997) in order to investigate the main work and organizational dynamics in centres of coordination, but also in order to propose two more analytical dimensions which in our case appeared as significantly relevant: that of trust and the body.

Keywords centres of coordination; work practices; technology in use; trust; body.

Attila Bruni Università di Trento
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
Via Verdi, 26, 38122 Trento - Italy
Email: attila.bruni@soc.unitn.it

Davide Modè Università di Trento
Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale
Via Verdi, 26, 38122 Trento - Italy
Email: davide.mode@gmail.com

