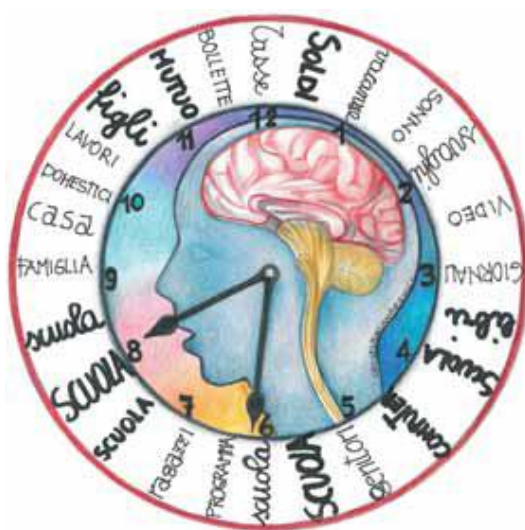


A cura di  
Emanuele Bartolozzi e Sara Pacini

# STAR BENE A SCUOLA



*ovvero*  
*dalla valutazione dello stress lavoro correlato*  
*al miglioramento della qualità di vita*

Atti del convegno di Firenze del 13 Settembre 2012

organizzato da



# INDICE

<b>Angela Palamone</b>	<b>Introduzione.....</b>	<b>p. 3</b>
<b>Silvana Boccara</b>	<b>Presentazione.....</b>	<b>p. 4</b>
<b>Emanuele Bartolozzi</b>	<b>Temi e problemi della valutazione dello stress lavoro correlato nella scuola.....</b>	<b>p. 8</b>
<b>Laura Baldi - Marzio Orlandini</b>	<b>La fatica di insegnare ed il clima lavorativo: quale relazione?.....</b>	<b>p. 16</b>
<b>Roberta Santoni Rugiu</b>	<b>La valutazione del rischio stress lavoro correlato.....</b>	<b>p.22</b>
<b>Gianluigi Dotti</b>	<b>L'under performance e la qualità desiderata.....</b>	<b>p. 30</b>
<b>Valerio Vagnoli</b>	<b>La fatica di insegnare.....</b>	<b>p. 34</b>
<b>Rino Di Meglio</b>	<b>E' giusto dissacrare le ideologie.....</b>	<b>p.45</b>
<b>Fabrizio Reberschegg</b>	<b>Ricadute sul piano professionale.....</b>	<b>p. 47</b>
<b>Rachele Agostini - Roberta Patrocchi</b>	<b>Il ruolo dello psicologo nella valutazione dello stress lavoro correlato nelle istituzioni scolastiche.....</b>	<b>p. 52</b>
<b>Ivan Bechini</b>	<b>Non tutto è stress.....</b>	<b>p. 63</b>
<b>Giampaolo La Malfa</b>	<b>Stress e qualità di vita.....</b>	<b>p. 68</b>
<b>Sara Pacini</b>	<b>In sintesi.....</b>	<b>p. 72</b>

# ANGELA PALAMONE

## Introduzione

Non basta scrivere le norme, occorre fare di più, occorre innanzitutto formazione e informazione. Lo stress correlato al lavoro, soprattutto quello nel contesto scolastico è un fenomeno sottovalutato e non abbastanza attenzionato. Tutta la letteratura definisce quella dell'insegnante una helping profession. La professione docente è dare aiuto, prendersi cura della persona nella sua globalità. Questi aspetti della professione si sommano allo stress che già deriva dalla sfera personale del docente ed assorbe energie.

E' importante salvaguardare la qualità di vita degli insegnanti, perché la loro QoL è quella dei ragazzi e della società. Tuttavia l'opinione pubblica non è consapevole di questa cosa.

Bisogna dunque coinvolgere di più i genitori, tutta la comunità scolastica nel problema.

E' bene prevenire e a tal proposito anche i dirigenti scolastici devono fare qualcosa di più per creare un clima più sereno quotidianamente. Non basta redarre il documento per la valutazione del rischio.

# SILVANA BOCCARA

## Presentazione

Questo convegno nasce dall'esigenza di parlare dello stress lavoro correlato, perché ultimamente si è rivelato un problema sempre più esplosivo nella professione degli insegnanti. Sono anni che se ne parla, facendo anche un po' di confusione tra tutte le varie sfaccettature dei disagi nella scuola (mobbing, SLC ecc ...).

Oggi vorremmo entrare nel merito delle singole questioni andando ad affrontare i diversi aspetti: giudiziario, psicologico, sindacale... Andremo quindi ad analizzare il problema, come individuarlo e cosa quali siano i possibili interventi.

La professione degli insegnanti è una helping profession e come tale è sottoposta a stress, che è andato crescendo soprattutto negli ultimi dieci-venti anni. Negli ultimi decenni ci sono stati vari cambiamenti che hanno contribuito all'aumento dello stress lavoro correlato in questa professione. A tal proposito potremmo citarne alcuni, come ad esempio:

- Il tardivo accesso al ruolo con anni di incertezze
- Allungamento della vita lavorativa
- Cambiamento delle normative e dei regolamenti
- Aumento del numero delle classi e degli alunni
- Aumento delle problematiche delle classi
- Incrementarsi dell'incapacità di alcuni dirigenti scolastici
- In alcuni casi il blocco degli stipendi
- Sempre meno investimenti nella scuola da parte dello Stato
- Il fatto che la categoria "insegnanti" sia anziana e mal pagata
- La condizione di precariato che accomuna molti insegnanti

- Stipendi più bassi d'Europa
- Innalzamento dei conflitti tra insegnanti e famiglie

Il recente rapporto OCSE fotografa i docenti italiani come vecchi, demotivati e mal pagati. Tali fattori costituiscono generalmente un grande stress e la condizione lavorativa diventa un elemento di ansia che poi viene portata a casa da parte dell'insegnante.

Il problema nasce quando nella scuola sono presenti quelle realtà conflittuali che producono a catena altro disagio. Per molto tempo questi eventi sono stati ricondotti al mobbing, ma oggi sappiamo che il mobbing è solo una variabile possibile.

Bisogna stare attenti ad individuare lo stress, a capire la ragione della sua comparsa e a provare almeno a tamponarlo. Allo stesso tempo è necessario individuare quando lo stress dipende o meno dal lavoro, perché sappiamo che talvolta ci possono essere insegnanti che hanno una situazione di stress ma che essa è indipendente dalla situazione scolastica.

Distinguiamo dunque lo stress che tutti possono avere per le varie vicissitudini della vita, lo SLC, le vessazioni, le esclusioni, la discriminazione, il mobbing ecc., che sono circostanze che rimandano tutte a situazioni di disagio, ma come detto in precedenza è fondamentale individuare il vero motivo della loro presenza.

**Quindi, cos'è lo SLC, cosa dobbiamo fare, quali sono gli strumenti che abbiamo per intervenire e come intervenire?**

Con i prossimi interventi cercheremo di distinguere le tipologie di disagio e, anche se tutte riportano allo stress, vedremo come si distingue lo stress correlato al lavoro.

Per quanto riguarda le normative sullo SLC, nel corso degli anni sono molto cambiate.

Nel D.lgs del '94 non si parlava ancora dello stress lavoro correlato, ma successivamente sono emerse delle indicazioni per il monitoraggio dello stato di salute del personale, dal punto di vista dello stress e dei disturbi psichici.

Dunque dal 2004-2006 è iniziata un'attenzione a queste problematiche, ma il punto di svolta è stato il D.lgs del 2008, che ha dato particolare attenzione allo SLC. Tale D.lgs ha introdotto i concetti di salute, valutazione dei rischi e di pericolo, definendoli all'art.2 e la valutazione dei rischi è definita

E' nel 2009 che *l'art. 28 viene integrato con il comma 1-bis* relativo alla valutazione globale e documentata di tutti i rischi per la salute e sicurezza dei lavoratori presenti nell'ambito dell'organizzazione in cui essi prestano la propria attività, finalizzata ad individuare le adeguate misure di prevenzione e di protezione e ad elaborare il programma delle misure atte a garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di salute e sicurezza.

Il DVR ha impegnato le scuole, a partire dal 2011, alla compilazione di un documento per la sicurezza. Molto spesso tuttavia tale documento non rileva niente, anche perché viene redatto da personale non esperto in materia. Ci sarebbe dunque la necessità di restituire agli esperti tale incarico.

La circolare del 18 Novembre 2010 fornisce, in anticipo rispetto al termine di legge (31 dicembre 2010), ai datori di lavoro pubblici e privati, agli operatori e ai lavoratori un essenziale strumento di indirizzo ai fini della corretta attuazione delle previsioni di legge in materia di valutazione del rischio. Tali indicazioni vanno a vedere lo stato di salute del lavoratore a aiutano a focalizzare il problema.

Dal 2010 le amministrazioni sono dotate del Comitato Unico di Garanzia (CUG), organismo che sostituisce due precedenti comitati: il comitato delle pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing. Questo comitato, a partire da un monitoraggio, vuole intervenire per ristabilire un benessere organizzativo e

contrastare ogni forma di violenza morale. Ultimamente il comitato toscano ha proposto una prima rilevazione nelle scuole, molto agile, di cui si attendono i risultati.

Anche se le disposizioni normative non sono esaustive, siamo comunque in presenza di una buona base di partenza per poter lavorare sul SLC ed è scopo del nostro incontro imparare a riconoscere il problema e capire come intervenire.

# EMANUELE BARTOLOZZI

## Temi e problemi dello stress lavoro correlato nel sistema scolastico

Il mio compito è quello di introdurre una tematica che porta con sé molte domande, per le quali forse non sarà possibile avere una risposta immediatamente esaustiva. La riflessione sui diversi temi ci potrà aiutare a focalizzarne gli aspetti essenziali al fine di trovare definizioni condivise del problema.

### Lo stress e il concetto di stress

Si deve ad Hans Selye una prima definizione del 1936 (*sindrome causata da agenti nocivi*), che fu aggiornata negli anni 70 (*lo stress è la risposta non specifica dell'organismo ad ogni richiesta*). Sempre a Selye, si deve il concetto di **sindrome di adattamento generale** (G.A.S.), ovvero una valutazione dell'entità della risposta dell'organismo alle sollecitazioni: i numerosi cambiamenti prodotti dalla risposta allo stress costituiscono appunto la sindrome da adattamento generale.

Quando parliamo di stress ci riferiamo infatti alle reazioni dell'organismo a determinate sollecitazioni che, nel tempo, portano all'aumento della secrezione di certi ormoni e all'inibizione di altri determinando cambiamenti fisici nel cervello e nel corpo.

Da allora sono numerosissimi gli studi scientifici che si sono occupati dello stress e dei suoi risvolti sull'esistenza degli individui e ancora oggi si dibatte sul concetto di *resistenza allo stress*, maggiormente presente in alcune persone rispetto ad altre.

Sulla base di queste considerazioni iniziali si possono elaborare i seguenti concetti:



- Lo stress è una caratteristica della vita che non si può eliminare completamente, ma solo ridurlo attraverso alcuni accorgimenti.
- La riduzione dello stress passa attraverso l'esame di come un individuo affronta le situazioni potenzialmente stressanti e, di conseguenza, l'apprendimento di tecniche utili a migliorare la propria risposta ( ad esempio attraverso percorsi di self management e il time management )
- Lo stress è un fenomeno individuale legato alla percezione delle singole persone. Non esistono situazioni stressogene in generale, ma solo situazioni potenzialmente stressogene per certi individui.
- Lo stress deriva da una situazione percepita come minacciosa, a causa di una richiesta dell'ambiente percepita come eccessiva, rispetto alla percezione della propria capacità di fronteggiarla.

### **Il ruolo della personalità**

E' utile soffermarsi per comprendere il ruolo della personalità nella risposta allo stress e nella sua gestione. La personalità è un'organizzazione di modi di essere, conoscere e agire, che assicura continuità, coerenza, unità, stabilità e progettualità alle nostre relazioni con il mondo. In sostanza la personalità è quello che uno è, ma non è così semplice conoscere se stessi: non siamo cioè consapevoli della nostra capacità di risposta allo stress e non abbiamo la percezione di cosa ci è dannoso e cosa ci è d'aiuto. Il nostro organismo può essere così sollecitato oltre la misura tollerabile e, seppure tenti di reagire cercando di adattarsi alle richieste, piano piano possono manifestarsi i sintomi dello stato di esaurimento.

Eventi traumatici e sollecitazioni più o meno costanti entrano in relazione con la personalità del soggetto, in particolar modo se sono già presenti caratteristiche di vulnerabilità. Ulteriori fattori di rischio quali: il sesso, l'ereditarietà, l'età, ecc hanno

a che fare con le altre variabili intrapsichiche individuali che si coniugano con gli aspetti della personalità di base ed influiscono sulla percezione soggettiva dell'ambiente lavorativo.

A titolo di esempio si riporta un estratto da una consulenza tecnica, a proposito di profili psicologici maggiormente a rischio, che rende evidente quanto sopra descritto:

*Il criterio di valutazione del danno ha tenuto conto di come l'evento traumatico si sia posto in relazione alla specificità del soggetto, di come questi prima funzionasse e di come, poi, in seguito non funzioni più ed abbia subito delle modificazioni peggiorative. Preliminarmente si deve precisare che il Disturbo di Personalità non è in nesso causale con l'evento per cui è causa. Si tratta, infatti, di una condizione connaturata all'assetto psichico di fondo dell'individuo, che ne impronta i vissuti e le espressioni comportamentali e relazionali, dando una sorta di indirizzo alle eventuali reazioni scaturite dai c.d. life events ma che affonda le sue radici molto a monte rispetto agli stessi. E' facilmente comprensibile che questo substrato costituisce un locus minoris resistentiae sul quale life events particolarmente impegnativi possono elicitare reazioni quali-quantitativamente rilevanti, tali da far scivolare il disturbo di personalità di fondo verso condizioni psico-patologiche maggiori, di franco risalto psichiatrico. E' esattamente quello che, a giudizio dei sottoscritti, si è verificato in questo caso. Nessun dubbio può dunque sussistere circa l'enorme effetto stressogeno di questa esperienza vissuta dal soggetto. Per vero, un'esperienza del genere avrebbe colpito seriamente e permanentemente la psiche di qualsiasi individuo, anche se completamente scevra di fattori predisponenti: nella fattispecie il Disturbo di Personalità ha facilitato/accentuato gli effetti psico-traumatizzanti della predetta esperienza. A nostro avviso è stata proprio la maggior vulnerabilità psicologica sottesa a questo disturbo a portare alle estreme conseguenze l'alterata l'omeostasi psico-comportamentale del periziato, con notevoli riverberi negativi anche sul piano del rendimento lavorativo e sul piano relazionale, ove permangono notevoli difficoltà.*

### Aspetti normativi e definizioni condivise

I vari documenti che nel tempo si sono occupati della materia inerente lo stress lavoro correlato sono:

- *Accordo europeo 8 ottobre 2004*

- *D.Lgs n. 81/2008 D.Lgs n. 106/2009*
- *Comm. Cons. salute e sicurezza lavoro 17/11/2010*

L'art. che si occupa della materia è l' *Art. 28 Oggetto della valutazione dei rischi* che recita:

*La valutazione di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), anche nella scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze o dei preparati chimici impiegati, nonché nella sistemazione dei luoghi di lavoro, deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, ....*

Con l' *Accordo interconfederale dell' 8 giugno 2008* venivano già poste alcune *considerazioni preliminari:*

- 1. non tutti i luoghi di lavoro sono necessariamente interessati dallo stress (art. 1, comma 2)**
- 2. non tutte le manifestazioni di stress sono necessariamente negative (art. 3, comma 2)**
- 3. lo stress non è una malattia (art. 3, comma 3)**
- 4. non tutte le manifestazioni di stress sul lavoro possono essere considerate come stress lavoro-correlato (art. 3, comma 4)**

La Commissione consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro ha fornito le Indicazioni minime, cioè gli elementi più rilevanti da considerare nella redazione del documento, proposte per la valutazione del rischio Stress lavoro-correlato:

*Eventi sentinella* quali ad esempio: indici infortunistici; assenze per malattia; turnover; procedimenti e sanzioni e segnalazioni del medico competente; specifiche e frequenti lamenti formalizzate da parte dei lavoratori. I predetti eventi sono da

valutarsi sulla base di parametri omogenei individuati internamente alla azienda (es. andamento nel tempo degli indici infortunistici rilevati in azienda).

***Fattori di contenuto del lavoro*** quali ad esempio: ambiente di lavoro e attrezzature; carichi e ritmi di lavoro; orario di lavoro e turni; corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.

***Fattori di contesto del lavoro*** quali ad esempio: ruolo nell'ambito dell'organizzazione, autonomia decisionale e controllo; conflitti interpersonali al lavoro; evoluzione e sviluppo di carriera; comunicazione (es. incertezza in ordine alle prestazioni richieste).

In generale, è possibile distinguere due gruppi di fattori di rischio : *i fattori oggettivi ed i fattori soggettivi*. Ad essi deve aggiungersi la valutazione degli *indicatori potenziali indiretti di rischio*.

I primi riguardano la tipologia del lavoro (contenuto) e il contesto in cui si svolge: ad esempio l'eventuale inadeguatezza nella gestione dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro (qualità/quantità di lavoro, condizioni peculiari del posto di lavoro, chiarezza relativa al proprio ruolo e al proprio futuro).

I secondi riguardano la singola persona, sono prettamente soggettivi e riguardano le caratteristiche personali come ad esempio il modello emozionale individuale e la personalità.

Gli indicatori potenziali indiretti devono intendersi come la risultanza di un esame dell'assenteismo, della rotazione del personale, dei conflitti interpersonali o delle lamentele da parte dei lavoratori. Analoga attenzione va dedicata ad una eventuale scarsa adesione ed applicazione alle procedure di sicurezza, al basso senso di appartenenza, alla presenza di scarsa iniziativa e ad una ridotta produttività.

Alla fine , quasi sempre sono quest'ultimi che vengono valutati nelle relazioni, ma onestamente non ci dicono molto, almeno nel caso della scuola che è il contesto di cui qui ci occupiamo.

Infatti, solo nel caso in cui vengano rilevati fattori potenziali indiretti di rischio, è in genere prevista una seconda fase di valutazione approfondita. Qui si entra nel merito delle cose attraverso questionari, focus group, interviste ecc...

Una buona analisi del clima e dell'organizzazione strutturale costituisce per l'istituto scolastico un modo per guardarsi allo specchio e individuare i miglioramenti possibili: così facendo la valutazione del rischio diventa importante quanto il risultato. Come tutte le analisi complesse deve essere condotta da personale qualificato con strumenti idonei. Di conseguenza, appare ovvio che per questo tipo di valutazioni siano necessarie competenze psicologiche.

Infine, *last but not least*, formazione e informazione dei docenti sono fondamentali per avere le conoscenze opportune e necessarie al fine di prevenire alti livelli di stress che possono essere connessi al lavoro.

Riconoscere e conoscere per prevenire.

### **Il burnout**

Il termine burnout nasce negli anni 30 per definire un atleta che, dopo anni di successi, si esaurisce, si brucia e non può più dar nulla agonisticamente. Comincia ad essere applicato all'ambito lavorativo negli anni '70, in particolare nella letteratura che riguarda le *helping professions*. Negli anni successivi si è spesso associato a incompetenza, scarsa motivazione, fragilità psicologica ma studi approfonditi hanno delineato contorni molto più complessi del fenomeno.

Il *burnout*, a differenza dello stress che riguarda la sfera individuale, è un fenomeno fondamentalmente psicosociale di portata internazionale, per il quale sono stati identificati fattori di rischio personali, relazionali e ambientali sui quali intervenire.

Si tratta di una sindrome complessa, multidimensionale che merita di essere attentamente considerata per la rilevanza sociale, in quanto implica dei costi elevati

per tutti i soggetti coinvolti nella gestione, erogazione e fruizione dei servizi (operatori che pagano in termini di salute e qualità di vita, utenti che trovano un servizio qualitativamente insoddisfacente, comunità che vede lievitare i costi intermini di assenza dal lavoro e assistenza sociosanitaria).

Sulla categoria docente in Italia sono stati condotti numerosi studi di cui qui diamo sommariamente conto:

- **Una ricerca del 1979 (CISL-Univ. Pavia) mise in luce che il 50% dei docenti dell'area milanese faceva uso di ricostituenti e psicofarmaci.**
- **Uno studio dell'ASL di Milano sulle domande di invalidità tra il 1992 e il 2001, evidenzia che la categoria insegnante risulta costituire il 36% delle domande con una frequenza di patologia psichiatrica doppia rispetto alla categoria impiegatizia, indipendentemente da età, sesso e ordine di scuola di appartenenza.**
- **In provincia di Firenze, più o meno nello stesso periodo viene condotto uno studio sul personale della scuola dell'infanzia (169 soggetti), utilizzando il Maslach Burnout Inventory in otto circoli didattici, che evidenzia la presenza di burnout in circa 1 insegnante su 3.**
- **Medicina del Lavoro nel n. 3 2009 pubblica uno studio su un campione non rappresentativo di 2186 docenti in cui il 71% dichiara che nella propria vita prevale lo stress professionale**
- **Anp (Associazione Nazionale presidi) Roma maggio 2008 nel convegno 'Il disagio mentale professionale negli insegnanti: dalla gestione alla prevenzione' analizza il comportamento e la percezione da parte dei dirigenti scolastici di fronte al disagio mentale professionale del corpo docente. L'indagine viene svolta su un campione di 1.412 soggetti (1.124 dirigenti scolastici e 288 collaboratori): il 61% dei dirigenti scolastici con oltre 10 anni di servizio ha affrontato direttamente casi di disagio mentale professionale nel corso della propria carriera; al 17% di presidi è rimasto il dubbio di essersi trovati di fronte a docenti con disturbi patologici; il 12% del campione non ha mai incontrato, né sentito parlare, di insegnanti con problemi psichici..**

### Conclusioni

Appare evidente da quanto fin qui detto che i problemi sul tappeto sono molteplici e riguardano la corretta individuazione degli elementi da valutare, il personale idoneo

per questa valutazione, la costruzione di un progetto formativo-informativo per il personale della scuola, gli opportuni miglioramenti possibili in considerazione del contesto e delle risorse disponibili.

A questo proposito mi preme aggiungere che costituisce un fattore inequivocabile di stress tutto ciò che rende incerto il proprio futuro, vale per la salute come per la parte economica. E' ciò che non permette di progettare il futuro proprio e della propria famiglia considerando in modo prospettico il divenire esistenziale che costituisce elemento di logorio interno continuo.

Pare quasi superfluo toccare il tema della precarietà perché già nella stessa parola che definisce lo stato è insito il concetto di incertezza di cui sopra. E' comunque il caso di dire queste cose, soprattutto in un momento storico in cui il blocco degli scatti di anzianità e il mancato rinnovo contrattuale si coniugano con una riforma del sistema pensionistico che penalizza soprattutto chi, alle soglie del limite precedentemente previsto, si trova a non poter più pianificare la propria vita in ordine alle pregresse aspettative.

Inevitabilmente, il riverbero di queste situazioni propone un livello di allerta maggiore che necessiterebbe di un ulteriore e significativo approfondimento per valutarne la portata e, di conseguenza, il carico che produce in ordine all'assenteismo per malattia, la spesa sanitaria, i disturbi della sfera relazionale.

**LAURA BALDI – MARZIO ORLANDINI**

**La fatica di insegnare ed il Clima Lavorativo:  
quale relazione?**

*Indagine su 92 insegnanti di Cerreto Guidi e Fucecchio (FI)*

**Premessa**

Il presente progetto consiste in ciò che in letteratura si chiama “ricerca-azione” perché si articola in due fasi: *l'indagine* tramite un questionario compilato dal corpo docente e *l'intervento* con piccoli gruppi di insegnanti scandito in tre incontri su: **“Gestione dello stress e tecniche di rilassamento”**.

Il progetto nasce dall'interesse di due Istituti i quali, nelle persone delle rispettive Dirigenti Scolastiche, hanno mostrato particolare attenzione riguardo lo Stato Psicofisico del proprio corpo docente ed il rispettivo Clima Lavorativo percepito dallo stesso corpo docente.

Il progetto è in linea con il Decreto Legislativo 81 del 2008 e trova collocamento, alla luce della Circolare del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 18 novembre 2010, nella Valutazione "eventuale e approfondita" (vedi pag.4) che segue quella Preliminare così come viene espresso dalla stessa: "la valutazione approfondita prevede la valutazione della *percezione soggettiva dei lavoratori* ad esempio attraverso differenti strumenti quali questionari, ...".

Al fine del presente convegno, verranno illustrati i risultati inerenti il tema specifico del convegno, omettendo le informazioni richieste dalle Dirigenti nel questionario, di interesse circoscritto alle due specifiche realtà.

I costrutti rilevati sono il Burnout ed il Clima Organizzativo.



Per quanto riguarda il Burnout, questo viene analizzato in quattro dimensioni: Esaurimento Psicofisico, Deterioramento Relazionale, Inefficacia Professionale e Disillusione.

Per quanto riguarda il Clima, di questo abbiamo considerato quattro dimensioni su dieci: Autonomia (riguarda la percezione di avere abbastanza libertà nello svolgere il proprio lavoro, senza percepire rigidi margini di azione); Coinvolgimento (riguarda il grado di investimento energetico ed emozionale che il lavoratore mette nello svolgere il proprio ruolo); Equità (si riferisce alla percezione di un sentimento di giustizia rispetto ai riconoscimenti e le valutazioni sul proprio operato e quello altrui); Relazioni con i superiori (si riferisce alle percezioni circa la Dirigenza).

## **Metodologia**

### ***Campione***

Il campione è formato da 92 insegnanti così composto: 93,5% femmine di età compresa fra i 24 ed i 63 anni (il 40% del campione ha un'età compresa fra i 50 ed i 63 anni); l'85,9% del campione vive una relazione affettiva ed il 70% ha una famiglia a carico (nel senso di accadimento di figli o genitori). Dal punto di vista lavorativo, il campione è formato per il 78,3% da insegnanti di ruolo, afferenti principalmente alla scuola primaria (46,7% mentre il 17,4 dalla scuola dell'Infanzia ed il 35,9 dalla scuola secondaria di primo grado). L'anzianità di servizio va da un anno a 40 anni così rappresentata: fino a 10 anni di servizio 29,3%, fino a 19 anni di servizio 23,9%, fino a 30 anni di servizio 27,2% ed infine il 19,6% del campione ha circa 40 anni di servizio alle spalle.

### **Strumenti utilizzati**

M\_DOQ10 Majer\_ D'Amato Organizational Questionnaire 10 di Alessia D'Amato e Vincenzo Majer

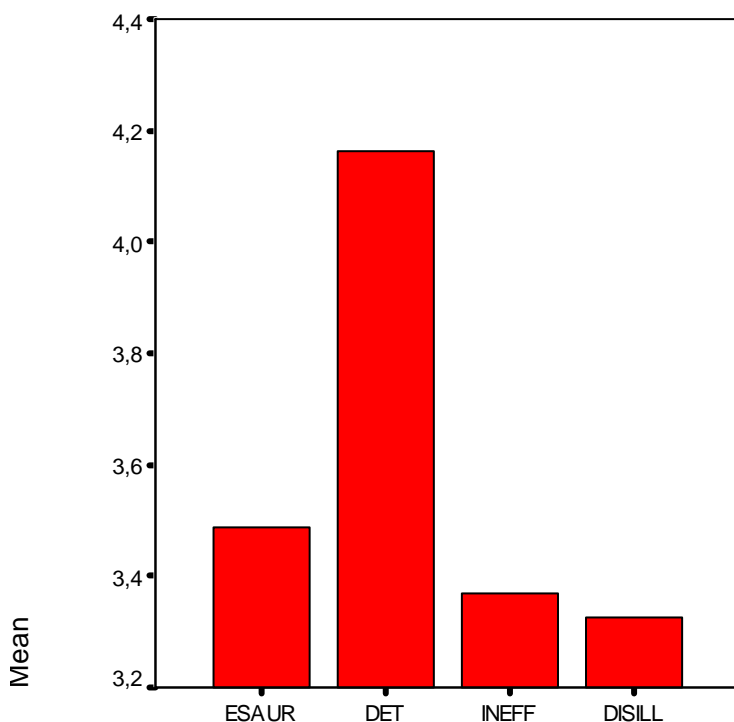
LBQ Link Burnout Questionnaire di Massimo Santinello

### Variabili considerate

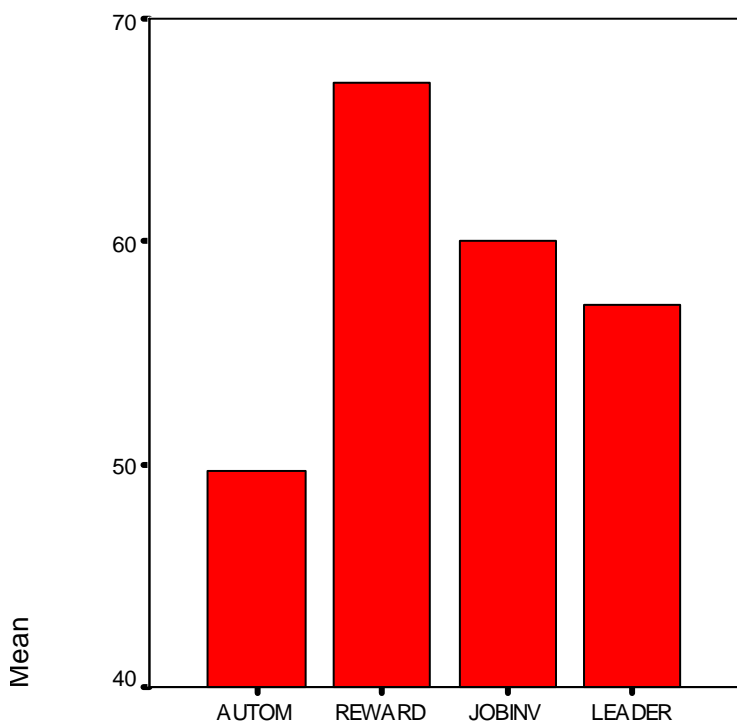
Esaurimento Psicofisico  
Deterioramento della Relazione con l'alunno  
Senso di Inefficacia Professionale  
Disillusione  
Autonomia lavorativa  
Coinvolgimento lavorativo  
Equità  
Relazioni con la Dirigenza  
Età  
Genere  
Status  
Accudimento  
Status lavorativo  
Scuola di provenienza  
Anzianità lavorativa

### Risultati

Il primo elemento che emerge dai risultati è l'assenza di punte psicopatologiche di Burnout. Dello specifico costrutto emerge inoltre che la dimensione più compromessa è quella della relazione con l'alunno, come si evince dal grafico:



Per quanto riguarda il Clima Lavorativo, emerge la percezione di poca autonomia nello svolgimento del proprio lavoro mentre, le altre dimensioni risultano essere decisamente positive:



Questi risultati sono in linea con la letteratura scientifica per cui quanto maggiormente positivo si percepisce il Clima Lavorativo, tanto più bassi sono i punteggi dell’Affaticamento Psicofisico-Burnout.

Per quanto riguarda il Burnout, nel suo specifico andamento, emerge che questo è maggiore per tutte e quattro le dimensioni nel range di anzianità che va dai 31 ai 40 anni di servizio. Durante gli ultimi anni di servizio, il corpo docente risulta particolarmente affaticato rispetto ai precedenti range di anzianità.

Andiamo adesso ad analizzare nello specifico la relazione tra il Burnout e la percezione del Clima Lavorativo.

1. esiste una correlazione negativa tra l'Esaurimento Psicofisico e l'Autonomia lavorativa, il Coinvolgimento Lavorativo e la relazione con la Dirigenza leader. Ciò significa che l'Esaurimento Psicofisico aumenta quanto più l'insegnante si sente poco autonomo nel proprio lavoro e percepisce un cattivo rapporto con la Dirigenza.
2. lo stesso andamento negativo si ritrova con la dimensione dell'Inefficacia professionale: l'insegnante si sente più inefficace professionalmente quando più percepisce negativamente il rapporto con la dirigenza ed il grado di autonomia lavorativa.
3. Esiste una correlazione negativa tra il Deterioramento della relazione con l'alunno e tutte le variabili di clima lavorativo considerate in particolar modo per quanto riguarda il Coinvolgimento personale come dispendio di energie ed emozioni ed il rapporto con la Dirigenza.
4. Simile correlazione negativa emerge tra la dimensione della Disillusione e tutte le variabili di clima considerate dove emerge la dimensione della Equità, il senso di giustizia ed uguaglianza rispetto alla valutazione del proprio operato e di quello altrui.

### **Conclusioni**

Dalla presente indagine emerge come durante gli ultimi anni di carriera l'Affaticamento Psicofisico aumenti rispetto agli anni precedenti; emerge inoltre come la dimensione che maggiormente risente dell'aumentare dei punteggi sia quella della Relazione con l'alunno.

In questo campione l'affaticamento Psicofisico correla significativamente con la percezione del Clima Lavorativo (per cui quanto più il clima è percepito positivamente, tanto più i valori dell'Affaticamento diminuiscono e viceversa).

Nei due Istituti specifici il Clima Lavorativo è tendenzialmente positivo, con punteggio più basso nella percezione della possibilità di svolgere il proprio lavoro in modo relativamente autonomo. Di conseguenza, i punteggi di Burnout si collocano in una fascia media, dove sono pochi i soggetti con punteggi patologici. Numerosi altri risultati sono stati ottenuti da una scala qualitativa creata con domande aperte e da altre variabili che riguardano la motivazione degli insegnanti a fornire il proprio contributo rispondendo al questionario stesso ed infine una più accurata lettura degli andamenti dei risultati suddivisa per ordine di scuola. Tali risultati non sono stati esposti perché rilevanti ai fini locali ma non ai fini statistici, dati la minoranza del campione (53 soggetti per Fucecchio e 39 per Cerreto Guidi).

## **ROBERTA SANTONI RUGIU**

### **La valutazione del rischio stress lavoro correlato**

L'argomento dello stress correlato al lavoro (SLC) è relativamente nuovo ed ancora da indagare, e quindi anche l'approccio giuridico a questo tema è un fenomeno relativamente recente. Per quanto riguarda il mio lavoro di giudice della sezione lavoro del tribunale civile, per esempio, sullo SLC non c'è ancora casistica.

Oggi mi spetta un compito ingrato, cioè quello di definire i concetti coinvolti e sintetizzare le procedure, intesi come obblighi e modalità di assolvimento, parlando del fenomeno in generale e non prettamente per quanto riguarda la situazione scolastica che invece è il vostro oggetto principale di interesse.

Lo SLC è disciplinato dalla normazione che già è stata indicata nei precedenti interventi, come fenomeno che riguarda tutti i datori di lavoro (pubblici e privati).

La scuola è solo uno dei soggetti fra i possibili datori di lavoro pubblici.

La definizione giuridica dello SLC è a sua volta attinta da altre discipline come la psicologia del lavoro, la medicina ecc.. Utilizzando questo concetto, bisogna dunque avere attenzione all'ambito concettuale in cui ci si muove, perché ogni disciplina sviluppa le proprie nozioni.

In generale, la situazione di "stress" è definita come uno stato psicologico, una condizione che deriva dall'interazione fra il lavoratore e i rischi dell'ambiente. Le fonti dello SLC sono tutte quelle che riguardano l'attività lavorativa intesa sia come contesto, sia come contenuto. Questa interazione comporta un rischio ancor prima, ed indipendentemente dal fatto che lo stress produca a sua volta dei danni. Tutti i rischi a cui è soggetto un lavoratore sono distinti da molti punti di vista: per esempio quelli

diretti (fisico, chimico, radioattivo...) e indiretti (quelli che ci interessano, relativi all'interazione con l'ambiente e ai fenomeni psicosociali).

Fra i nuovi rischi psicosociali emergenti, si possono elencare:

- Nuove tipologie di contratto
- Precarietà del contratto
- Irregolarità degli orari lavoro
- Violenza fisica o psichica

Come vedete, si fa riferimento ad un complesso di rischi estremamente vario, compresi una serie di fenomeni che non ricadono nell'ambito specifico all'ambiente di lavoro e nella responsabilità del datore.

### **1) Definizione giuridica del concetto di slc**

La norma di riferimento è l'articolo 28 del Decreto legislativo n. 81 del 2008, il quale a sua volta richiama un Accordo Europeo del 2004 che in Italia è stato recepito da un accordo interconfederale CGIL, CISL e UIL del 2008. In questo accordo, i rischi psicosociali sono inseriti tra i rischi per la sicurezza dei lavoratori, connessi al livello oggettivo di organizzazione collettiva del lavoro.

Lo SLC è una situazione che riguarda gruppi di lavoratori e non singoli.

E' una situazione che gruppi omogenei di lavoratori subiscono in correlazione ad alcune caratteristiche dell'ambiente di lavoro. Si tratta quindi di fenomeni "particolari", perché legati ad una situazione, ma allo stesso tempo "collettivi" perché legati ad un gruppo. Dunque, la definizione giuridica si riferisce ad una condizione di un gruppo, dovuta ad esposizione particolare ad uno stato di tensione elevata collegata ad aspetti inerenti al lavoro, che a loro volta sono definiti di rischio perché hanno la probabilità di far verificare un danno.

Lo SLC va differenziato da altre situazioni che apparentemente possono sembrare simili.

Il mobbing è una violenza subita da un singolo lavoratore, che si esprime in una condotta di vessazione ripetuta, deliberatamente realizzata da colleghi o superiori, tesa ad escludere il lavoratore dall'ambiente.

E' chiaro che se lo SLC si manifesta ed a sua volta produce effetti negativi, sul lavoratore componente del gruppo soggetto a tensione si potrebbero verificare a conseguenze analoghe a quelle del mobbing, nel senso che in entrambi i casi si manifestano lesioni psicofisiche.

Tuttavia, questa somiglianza "a valle" dei fenomeni (e delle loro eventuali tutele in favore del singolo lavoratore) non consente però di assimilarli "a monte", perché comunque derivano da vicende del tutto diverse.

E facciamo un passo indietro.

La legge tutela la salute di tutti (articolo 32 Costituzione) e quindi anche dei lavoratori.

Il datore di lavoro ha l'obbligo di tutelare la salute e l'integrità psicofisica dei lavoratori (articolo 2087 codice civile). L'obbligo di protezione è sempre esistito nel nostro codice civile, e la recente disciplina dello SLC si inserisce in questo ampio tema della tutela dei lavoratori. Quindi, il tema della salute dei lavoratori è un tema molto più ampio dello SLC, che interessa il diritto come i sindacati da molto tempo. Al suo interno bisogna poi definire con attenzione gli ambiti concettuali (per esempio i rischi del singolo dai rischi del gruppo). Per questo dicevo che il discorso giuridico è sempre arduo da fare ai non addetti ai lavori, visto che si basa tutto sulla definizione di nozioni tecniche che servono per suddividere in categorie fenomeni, come il disagio sul luogo di lavoro, che l'esperienza di vita percepisce come unitari.



## **2) Procedura di valutazione dei rischi connessi allo slc**

Prima fase necessaria) Il primo obbligo del datore di lavoro è la valutazione dei rischi, attraverso la compilazione del documento di valutazione del rischio (DVR), sempre con riferimento a gruppi omogenei di lavoratori.

La circolare ministeriale del 2010 si prefigge la definizione del livello minimo di attuazione dell'obbligo, e dà indicazioni di maggior interesse operativo, individuando livelli minimi oltre i quali sarebbe auspicabile che i datori di lavoro intervenissero.

Questo è un adempimento che i datori di lavoro devono realizzare dall'anno 2011, e per questo dicevo che si tratta di un fenomeno molto recente e dal punto di vista giudiziale non ancora non produttivo di casistica diffusa.

Come dicevamo, il DVR deve far riferimento a gruppi omogenei e non a singoli.

In particolare, deve valutare e descrivere tutta una serie di situazioni significative per il lavoro di questi gruppi (eventi sentinella, fattori di contesto, fattori di contenuto) ed è rispetto a questi che il documento ha significato, perché in modo concreto e specifico deve descrivere la relativa situazione e valutarla in funzione degli indici del rischio e della previsione di piani correttivi.

In sintesi descriviamo le situazioni da valutare nel DVR.

Gli *eventi sentinella* sono infortuni sul lavoro, assenze per malattia, rapido avvicendamento del personale, segnalazioni medico competente o dei lavoratori. Sono tutti eventi che nei singoli ambienti di lavoro potrebbero essere fisiologici oppure indici di una situazione di tensione e quindi di rischio collettivo.

I **fattori di contesto** sono collegati all'inserimento del lavoratore nell'organizzazione, al suo ruolo quanto all'autonomia decisionale ed alla facoltà di controllo, nonché a fenomeni di conflitto e comunicazione interna nella struttura.

I **fattori di contenuto** sono relativi al lavoro in sé, e riguardano ambiente, attrezzature, carichi di lavoro, orari e turni.

Valutando tutti questi dati, il datore di lavoro deve redigere il DVR in collaborazione con il responsabile del servizio prevenzione e protezione e con il medico competente, previa consultazione del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, e sentiti i lavoratori.

A seconda dell'esito della valutazione compiuta nella prima fase, dipende l'ulteriore svolgimento della procedura.

Se nel DVR non si evidenziano rischi al presente, è necessario comunque che il datore di lavoro effettui una prevenzione continua dello SLC per il futuro. In seguito quindi andrà costantemente monitorata l'eventuale presenza dei rischi ed rielaborata di conseguenza la valutazione. Se non ci sono elementi di rischio, il datore ne deve dare lo stesso conto nel DVR e prevedere comunque un piano di monitoraggio.

Seconda fase eventuale) la procedura prevede una seconda fase, eventuale, da effettuare se dalla valutazione preliminare emerge un potenziale rischio, al fine di adottare interventi correttivi per ridurre e/o eliminare il problema, attraverso modalità varie, quali focus group, interviste, questionari ecc...

La seconda fase deve essere tradotta nella messa in atto di interventi correttivi.

In che modo il datore di lavoro si deve adoperare dipende dalla situazione, dalle risorse, dai rischi individuati e quindi da questo punto di vista la variabilità è assoluta.

### **3) CONSEGUENZE DELLA VIOLAZIONE DEGLI OBBLIGHI**

Tutela penale) E' prevista dall'articolo 55 D. Lg.vo 81/08,

Se il datore di lavoro viola l'obbligo della redazione del DVR dei rischi, commette un reato. Allo stesso modo, nella redazione del DVR è un reato non avvalersi del responsabile del servizio protezione e prevenzione o del medico competente.

Questo reato è in senso tecnico una "contravvenzione", punita con una pena detentiva dell'arresto e una pena pecuniaria dell'ammenda. Siccome si tratta di una contravvenzione, la responsabilità del datore può essere anche solo per colpa, non richiedendo quindi il dolo inteso come volontà e intenzione di tenere la condotta punita dalla norma.

Va sottolineato che il reato si riferisce alla violazione degli obblighi di procedura, e quindi prescinde dalla condotta sostanziale di eliminazione e riduzione del rischio.

Insomma la tutela penale sanziona la violazione dell'obbligo di assolvere la procedura di valutazione del rischio da parte del datore di lavoro.

La tutela penale suona molto minacciosa, ma in termini di effettività, ovvero rispetto al benessere organizzativo a cui bisogna mirare negli ambienti di lavoro, è una tutela che interviene solo per reprimere la violazione degli obblighi di procedura (e non l'eliminazione effettiva dei rischi).

Tutela civile) L'altro versante delle conseguenze è quello delle conseguenze civili, che presuppongono la verifica del danno.

Se si verificano danni alla salute individuale, si può chiedere il risarcimento del danno alla persona in un giudizio civile fra lavoratore e datore di lavoro.

Oppure si può chiedere indennizzo o rendita da parte dell'Inail (se evento qualificabile come malattia professionale o come infortunio sul lavoro), introducendo un procedimento amministrativo ed eventuale giudizio fra lavoratore ed Inail.

L'INAIL ha redatto il Manuale di valutazione e gestione del rischio da SLC del 19.5.2011, che si prefigge di andare oltre il < livello minimo di attuazione dell'obbligo >.

Ha individuato alcune criticità nel livello minimo di attuazione dell'obbligo della valutazione dei rischi, evidenziando che prevede:

- una fase preliminare molto semplificata
- un coinvolgimento limitato dei soggetti che può non consentire di rilevare bene i rischi e di trovare bene il modo in cui procedere a correggere.
- Una forma libera di coinvolgimento dei lavoratori e una non definizione della modalità di questo coinvolgimento, poiché non è previsto un consenso e non si prevede che il datore debba necessariamente concordare con i lavoratori la procedura delle due fasi di valutazione
- genericità del piano di monitoraggio che conclude la fase preliminare.

Per ovviare a questi limiti è prevista la creazione di un gruppo di gestione della valutazione con il compito di programmare e coordinare il processo valutativo, gruppo al cui interno è individuato il responsabile gestionale della procedura di valutazione.

In generale, anche oltre il tema dello SLC come per esempio per il mobbing e le pari opportunità, questi gruppi misti sono utilizzati come soluzione per adeguare l'obbligo di svolgere le procedure di legge alle necessità concrete dei singoli ambienti di lavoro.

Ed a questo punto però usciamo dall'ambito specifico della disciplina normativa che in questa breve relazione ho cercato di sintetizzare quanto a concetti (1) procedure (2) e sanzioni (3), per entrare nel variegato mondo delle prassi di attuazione delle norme, tema che sicuramente interessa in modo diretto i singoli lavoratori come l'azione sindacale e che quindi vi vede protagonisti. Buon lavoro.

# GIANLUIGI DOTTI

## L'under performance e la qualità desiderata

Innanzitutto trovo interessante il titolo dato dagli organizzatori al convegno: “Star bene a scuola”. Infatti fino ad ora “Star bene a scuola” era un progetto dedicato agli studenti e alle studentesse, che da diversi anni viene proposto alle scuole. Molto positivo che lo “star bene a scuola” venga qui invece riferito agli insegnanti. Questa “qualità desiderata” (lo star bene) dell’ambiente e del carico professionale del docente non sempre coincide con quella perseguita dall’amministrazione.

Ecco, è su questa asimmetria e sull’utilità dello “star bene a scuola” sia per il docente sia per l’amministrazione (anche se spesso quest’ultima non se ne rende conto) che vorrei presentare alcuni dati e alcune riflessioni.

Infatti, quando gli insegnanti sperimentano uno stress sul lavoro, cioè, per qualche ragione, “non stanno bene a scuola” di solito si trovano in una condizione di under performance, cioè di scarso rendimento.

Come viene definito e misurato lo scarso rendimento? L’under performance “è la differenza negativa tra il rendimento di un investimento ed un indice di riferimento” e, in ambito amministrativo, lo scarso rendimento viene definito come un continuo fallimento, da parte di un membro del personale, nel soddisfare i requisiti del proprio incarico, tra cui il raggiungimento degli obiettivi (rendimento) o la prestazione di un servizio soddisfacente (competenza e comportamento).<sup>1</sup> Il termine soddisfacente, utilizzato dalla disciplina amministrativa, ci fa però immediatamente capire quanto

---

<sup>1</sup> Corte dei Conti europea, Relazione speciale n. 10 del 2012, *L’efficacia dello sviluppo del personale in seno alla Commissione Europea*.

sia opinabile il giudizio, infatti l'indice di qualità/riferimento non è una valutazione obiettiva, ma una valutazione concordata.

La stessa relazione della Corte dei Conti europea dice che questo sistema è poco attendibile, non c'è corrispondenza tra la valutazione degli under performance e la realtà.

Per unanime riconoscimento i docenti "sottoperformanti" vengono riuniti in tre categorie:

- docenti inadeguati al ruolo per patologie fisiche e/o psicologiche;
- docenti in difficoltà (temporanea) per motivi legati alla sfera professionale, vittime ad esempio di *burn-out*;
- docenti scarsamente vocati e/o demotivati e/o incompetenti (insegnanti per ripiego, oppure che hanno un altro lavoro).

Il Centro Studi della Gildea degli Insegnanti, lavorando a stretto contatto con i docenti, è da più di un decennio che si interessa del tema del *burn-out*, non come patologia, che è di competenza della professione medica, ma per contrastarne le cause, almeno quelle riferibili all'ambiente di lavoro.

Nelle ricerche prodotte in questo decennio è emerso che l'insegnante con *burn-out* è una persona che parte molto bene ed ha grosse aspettative dal suo lavoro, ma la sovrapposizione in ambienti troppo problematici lo porta a bruciarsi. Fino ad oggi, quando in una scuola vengono individuati dei docenti responsabili di scarso rendimento, la soluzione adottata è stata quella di trasferirli in altri istituti. Questo perché cambiare ambiente può migliorare la prestazione e risolvere un problema di scarso rendimento.

Invece il *burn-out* si può contrastare e prevenire: ci vorrebbe la consapevolezza delle difficoltà e un buon clima organizzativo nelle scuole, ma soprattutto è necessario valorizzare la funzione e il ruolo dei docenti (da parecchi anni invece a

mio avviso avviene il contrario, si ha una svalutazione e mortificazione del docente a tutti i livelli: amministrazione, genitori, alunni, opinione pubblica).

Il ruolo delle organizzazioni sindacali è quello di lavorare a livello contrattuale per creare un ambiente di lavoro che contrasti il *burn-out* e di inserire nel contratto nazionale gli strumenti (definizione del *burn-out* come patologia professionale) per poter definire la tutela dei casi di *burn-out*.

Il fenomeno dell'insoddisfazione professionale dei docenti non è una specificità italiana, in Francia, sia il ministero, sia i sindacati lo studiano da diversi anni.

La ricercatrice **Dominique Cau Bareille**, che nel 2009 analizza il sentimento di stanchezza e i problemi di salute degli insegnanti francesi anziani/esperti<sup>2</sup>, ha rilevato come in molti sistemi scolastici ci sia la fuga dall'insegnamento e gli insegnanti siano stanchi già dopo 10 anni di professione e, la notizia è recente, in Francia la maggioranza degli insegnanti hanno un'assicurazione contro il rischio di aggressione da parte di genitori e alunni.

Il primo dato rilevato dalla Cau Bareille è che la stanchezza e la demotivazione dei docenti sono prodotte dall'apparato burocratico, cioè da tutto quello che è non insegnare. Gli insegnanti si lamentano dei tempi troppo pressanti, delle motivazioni da inventare per i giudizi, delle relazioni finali, della programmazione cartacea, delle circolari, dei regolamenti, del ministero dell'istruzione.

Come secondo punto, ma non meno sentito, compare la questione dei problemi con il modello di educazione dei bambini e dei genitori, che rimanda alla solitudine dell'insegnante-educatore nella società contemporanea.

Il disagio incalcolabile dei docenti di ogni ordine e grado è quello di non poter fare quello per cui hanno studiato, di non sentirsi più liberi di insegnare. I docenti vivono un senso di oppressione, espropriati alla "professione docente" e ridotti ad un ruolo impiegatizio.

---

<sup>2</sup> **Dominique Cau Bareille**, *Vécu du travail et santé des enseignants en fin de carrière: une approche ergonomique*. Centre d'études de l'emploi. Novembre 2009.



Nei dati della ricerca i docenti rivendicano la necessità che venga loro lasciato fare il lavoro per cui sono stati formati: quello di insegnare, trasmettere cultura.

Emerge, inoltre, che quando un insegnante si sente costantemente sotto esame e svalutato, finisce per sentirsi un fallito, un incapace e perde qualsivoglia interesse per la sua professione.

La ricerca non si limita a presentare i dati ma fornisce anche alcune semplici, ma fondamentali, indicazioni per provare a contrastare questa deriva della professione docente. La prima proposta degli studiosi francesi è quella di studiare, raccogliere le esperienze e ascoltare gli insegnanti; poi si deve intervenire nel modo di organizzare le scuole: semplificare le procedure, ridurre la burocrazia e cambiare il clima; infine bisogna cambiare l'organizzazione usando la **Logica del sistema** e non una logica individuale, anche perché un altro elemento di disagio è la solitudine dell'insegnante. Il clima migliore prevede collaborazione, spirito di corpo insegnante e necessità che non ci sia nulla di imposto.

Da questa ricerca emerge, quindi, la pressante richiesta dei docenti di lasciare insegnare i docenti, ed è da qui che dobbiamo ripartire per ricostruire una buona scuola e le soluzioni per “star bene a scuola”.

# VALERIO VAGNOLI

## La fatica di insegnare

*Per iniziativa della Gilda degli Insegnanti, si è tenuto oggi a Firenze il convegno STAR BENE A SCUOLA: dalla valutazione dello stress lavoro correlato al miglioramento della qualità di vita. Al centro dell'attenzione il fenomeno dello stress professionale e del "burn out", che ne rappresenta l'esito in non pochi casi, esaminato da molteplici punti di vista: normativo, psicologico, medico, sindacale. Valerio Vagnoli, preside dell'Istituto Alberghiero "Aurelio Saffi" e membro del Gruppo di Firenze, ha svolto la relazione La fatica di insegnare, che pubblichiamo qui di seguito.*

Ringrazio davvero l'amica Silvana Boccara per avermi dato la possibilità di trattare questo tema. Un tema che, se presentato a un largo pubblico anziché a degli addetti ai lavori quali noi tutti siamo, probabilmente farebbe ancor oggi sorridere, con aria di sufficienza, non poche persone. Penso infatti che ancora siano in molti a ritenere l'insegnamento una sorta di non lavoro, un'impegno limitato a un numero ristretto di ore e di giorni e naturalmente più adatto alle donne che non agli uomini, anche in virtù della sua modesta retribuzione. Ed invece insegnare stanca sul serio e diventa sempre più spesso un impegno sfiancante sia fisicamente che psicologicamente. Ma più ancora del senso comune, è grave che anche chi ricopre responsabilità politiche e culturali di respiro nazionale continui a non rendersene conto. Vedremo più avanti i motivi, o almeno parte di essi, per cui siamo arrivati al paradosso grazie al quale una professione considerata spesso privilegiata contribuisce invece sempre più a far insorgere negli insegnanti e nelle insegnanti vere e proprie patologie in una misura

oramai significativamente superiore ad altre categorie.

Ovviamente questa sorta di paradosso non è casuale e non è casuale che siano rarissime le occasioni come questa in cui si può parlare della difficoltà di questo mestiere. Il quale, dovendo contribuire, come pochi altri, a tenere in tensione le corde più nobili che caratterizzano il senso di civiltà di un popolo, si ritrova oggi in una condizione che talvolta rasenta l'umiliazione e patisce una vera e propria sofferenza psicologica.

Ma andiamo con ordine. Non vi è dubbio: lavorare stanca soprattutto, perdonate la tautologia, se si lavora; e, per inciso, prima o poi qualcosa di molto chiaro e definito dovrebbe essere detto anche su quella minoranza di docenti che lavorano molto poco o molto male e che non vivono assolutamente alcun senso di responsabilità in relazione al ruolo che essi ricoprono e rispetto alla formazione di coloro che saranno il futuro della nostra società.

Questa mia relazione, però, è dedicata a quelli che lavorano e che fanno il loro dovere; e proprio per questo, talvolta, capita che si sentano sconfitti e distrutti a causa di quello che fanno, o che vorrebbero fare senza però riuscirvi, per responsabilità che spesso non sono loro. Per la stragrande maggioranza dei docenti, insegnare costituisce comunque un impegno psicofisico molto serio, anche quando non diventa un confronto logorante con allievi difficili o classi ingovernabili. In un mondo in cui la scuola, oltre a non garantire come un tempo un futuro lavorativo, non è più la fonte quasi esclusiva della conoscenza, in un mondo in cui l'attrattiva e il prestigio delle immagini, non solo televisive, rende più difficile l'ascolto puro e semplice della parola, tenere desta l'attenzione degli allievi è, lo sappiamo, un compito molto più arduo rispetto a quando eravamo noi cinquantenni e sessantenni a sedere nei banchi. Tanto più che la formazione dei docenti è stata fino a oggi quasi esclusivamente centrata sullo studio delle discipline da insegnare, pochissimo sull'apprendimento delle metodologie e per nulla sulle capacità relazionali. Nessuno ci ha insegnato almeno l'arte di parlare in pubblico, a modulare la voce a seconda della funzione che diamo alle nostre parole: informare, dialogare, redarguire, narrare, creare curiosità.

Per un docente, parlare significa tuttavia garantire sempre la trasmissione dei contenuti senza tradire lo statuto disciplinare dell'argomento trattato e nello stesso tempo assicurare chiarezza e linearità espositiva. Impegno, anche questo, non episodico ma quotidiano, che costringe ad una costante valutazione di sé stessi. Secondo dopo secondo, tocchiamo con mano quali siano nella classe gli effetti del nostro lavoro; e niente è più demoralizzante quanto vedere vanificato il proprio impegno a causa di quelle “interferenze” che tutti abbiamo ben presenti, si tratti di comportamenti disturbanti o di palese e magari esibito disinteresse. E sappiamo che in un'ora di lezione queste interferenze possono essere tantissime, soprattutto se dobbiamo rivolgerci a classi sempre più numerose e a un numero sempre più alto di ragazzi solitamente assai diversi per aspettative, per preparazione e per educazione. Scrive Primo Levi nel romanzo *La chiave a stella*: "Un pubblico distratto od ostile snerva qualsiasi conferenza o lezione".

Accanto alle situazioni di “normale” – si fa per dire – difficoltà, ce ne sono altre specialmente in certi indirizzi di studio, in cui la fatica diventa talvolta tale da potersi definire disumana, inaccettabile in un qualsiasi contesto lavorativo, soprattutto per la lesione alla dignità personale che comporta. Una situazione assai ricorrente negli istituti professionali, in cui sono sempre più numerosi gli studenti demotivati che vivono il loro trovarsi a scuola come una vera e propria costrizione, rendendo così la vita scolastica impossibile sia ai loro compagni sia a quei docenti che si trovano disarmati di fronte a situazioni degne piuttosto di curve da stadio che non di un contesto scolastico.

A rendere sempre più drammatica l'esperienza di molti docenti, vi è da tempo una loro diffusa e ben orchestrata colpevolizzazione che sempre più frequentemente li vede indicati come i soli responsabili delle situazioni ingestibili, come incapaci di motivare e coinvolgere studenti spesso demotivati, ma sostenuti da genitori iperprotettivi che accusano la scuola di non essere in grado di capire e valorizzare i loro figli. Va detto con forza che aver colpevolizzato la scuola quale pressoché unica responsabile dei fallimenti degli studenti, ha contribuito a deresponsabilizzare le

famiglie rispetto ai loro compiti educativi, con la conseguenza che sono sempre più numerosi i ragazzi (ma anche i bambini) che non riconoscono autorevolezza al docente e che intendono la scuola, nella migliore delle ipotesi, come un castigo a cui si devono sottomettere per legge, per consuetudine o per volontà dei genitori.

Va aggiunto, inoltre, che la mancanza di un serio sistema di formazione professionale obbliga molti adolescenti a frequentare le aule scolastiche contro la loro volontà, senza quindi reali motivazioni. La conseguente, inevitabile serie di frustrazioni si traduce spesso in continue provocazioni nei confronti dei loro docenti che si trovano talvolta isolati nell'affrontare situazioni di ogni genere, -che molti di voi purtroppo conoscono assai bene.

Ma, tornando a quanto poco prima accennato, cioè a quella ormai diffusa abitudine da parte dei genitori, e di una parte dell'opinione pubblica, di colpevolizzare i docenti per i mali del sistema scolastico, ritengo che questa tendenza non sia nata spontaneamente, ma sia in gran parte da addebitare a tutti coloro - politici, sindacalisti, opinionisti, pedagogisti - che hanno preteso che la scuola diventasse completamente subalterna a presunti "diritti" dell'utenza; beninteso non di quelli sacrosanti che sono alla base di un sistema scolastico democratico, ma quelli compendiabili un po' all'ingrosso nel motto: il cliente ha sempre ragione. Del fatto che i diritti abbiano senso se declinati insieme ai corrispondenti doveri, quasi mai si sente parlare. Binomio, questo, irrinunciabile in un percorso educativo che si ispira ai principi della democrazia, altrimenti vi è il rischio (o meglio la certezza) di non tramandare alle future generazioni il rispetto della legalità, delle regole e della stessa democrazia. Sono fermamente convinto che certa deriva populista dei nostri ultimi anni abbia trovato la propria palestra proprio nella politica scolastica degli scorsi decenni, che ha destrutturato la qualità del sistema scolastico facendo credere che la scuola di massa equivalesse alla soddisfazione delle pretese, delle aspettative dell'utenza, quest'ultimo orribile termine che inaugurò un vocabolario scolastico educativo di cui vergognarsi se paragonato ai termini chiari e specifici della nostra tradizione scolastica. Una destrutturazione - quella della scuola e dei docenti, ma

anche dei ruoli genitoriali - portata avanti anche da persone in buona fede che si riconobbero nelle proposte educative dei tanti dottor Spock che fiorirono nel e dopo il '68 e che assimilarono da maestri del genere la visione di una scuola priva di regole e di rigore. Ancora oggi molti continuano a scambiare per autoritarismo l'imposizione di limiti e di regole, di cui è fatto l'indispensabile, graduale percorso di accettazione del principio di realtà. Questo protrarsi di un'acritica deriva antiautoritaria ha finito per indebolire gravemente la capacità degli educatori di guidare e sostenere la crescita dei ragazzi. Naturalmente simili concezioni non si sarebbero affermate così facilmente senza il contributo dell'evoluzione demografica, che ha trasformato i figli in un "bene scarso". In quanto tale, un bambino si trova spesso circondato da premure, preoccupazioni e aspettative che gli consegnano un elevato "potere negoziale", diciamo pure di ricatto, se i genitori non sono consapevoli delle reali necessità del suo sviluppo. Delle conseguenze del passaggio dall'educazione tradizionale a quella che convenzionalmente chiameremo "post-sessantotto" si sono resi conto gli psicoterapeuti osservando l'evoluzione delle difficoltà psicologiche. Dagli anni sessanta a oggi sono via via diminuite le patologie derivanti da un Super-Io troppo esigente, mentre crescevano a dismisura le patologie del narcisismo: bisogni compulsivi di attenzione, permalosità, capricci, sentimenti di onnipotenza, oppositività.

Come poteva questa crisi educativa non riflettersi sulla scuola in modo spesso distruttivo?

Tra le specificità italiane, oltre alla nota pervasività del codice materno, non più riequilibrato da quello paterno, c'è ancora una volta da ricordare il donmilanismo. E in quegli stessi anni molti di coloro che nel mondo della scuola apprezzarono *Lettera a una professoressa* per aver messo in evidenza la correlazione tra estrazione sociale e insuccesso scolastico non vollero accorgersi, di fronte alla per certi aspetti esaltante esperienza di Barbiana, come proprio da quella esperienza uscisse rafforzata la figura di un docente rigoroso e garante di regole rigidissime da far rispettare anche a costo di punizioni davvero poco ortodosse. E da quella esperienza maturò anche un

modello scolastico che non si volle vedere come unico e irripetibile anziché, come finirà poi per diventare, alternativo alla scuola di Stato sempre più vista, da allora e da certi progressisti per vocazione, perennemente conservatrice, inadeguata, elitaria e, insieme ai suoi docenti, addirittura classista.

Sono convinto, e per fortuna non sono il solo, che la deriva della scuola sia partita anche da questi processi, che senz'altro hanno la loro responsabilità anche nell'aver reso il lavoro dei docenti inutilmente più faticoso e di conseguenza sempre più inutile.

Ma per capire quali siano le conseguenze di tale deriva e da quale tipo di fatica e dolore sia oggi caratterizzato il lavoro dei docenti, può essere indicativo riflettere sulla recentissima, inaudita, vergognosa, campagna di vero e proprio linciaggio politico e mediatico da caccia alle streghe a cui sono state sottoposte, questa estate, le maestre elementari di Pontremoli, colpevoli di aver bocciato dei bambini in prima elementare. Maestre e dirigente scolastico sono stati vilipesi, oltre che dai soliti eredi di don Milani, da politici cosiddetti dell'area progressista, da sindacalisti e perfino da esponenti dello stesso ministero che ha imposto loro un paio di ispezioni facendo tuttavia finta di nulla sul fatto che le poverette avevano condiviso la bocciatura con i genitori e che erano state costrette a insegnare in una prima di ben 31 bambini.

Numero, questo, già di per sé ampiamente sufficiente per definire pedagogicamente criminale il sistema che ha permesso la costituzione di una classe di prima elementare così numerosa in un'area peraltro a largo flusso migratorio.

Ma tornando a quanto dicevo poco fa, credo che un ruolo altrettanto importante e forse determinante in questo sistematico processo di distruzione del sistema scolastico nazionale, che ha portato alla delegittimazione del ruolo dei docenti, lo abbiano avuto quelli che a mio parere sono i veri poteri forti della politica scolastica. Poteri ben organizzati e spesso legati a cospicui interessi economici, riconducibili in linea di massima ad un certo mondo universitario e ad altri noti soggetti e agenzie legati al business dell'aggiornamento e tutti quanti ben coperti, per dirla col Manzoni, da "Potentati e qualificati Personaggi". È anche in questo contesto, in una scuola cioè

fortemente de-istituzionalizzata, che dobbiamo percepire la drammaticità dei dati che Lodolo D'Oria, uno dei rarissimi studiosi che si stia occupando seriamente nel nostro Paese delle patologie legate al lavoro docente, ci fornisce attraverso alcuni suoi recentissimi studi. Per esempio, le sue ricerche hanno evidenziato, anche se limitatamente a Milano, che negli ultimi vent'anni le diagnosi psichiatriche, nella scuola, sono notevolmente aumentate e una crescita progressiva l'abbiamo avuta anche nelle neoplasie di carattere prettamente femminile; e sempre più femminile sta diventando il nostro corpo docente. Attualmente le donne ne rappresentano l' 82% con un'età media di oltre 50 anni; età che in linea di massima coincide con il periodo perimenopausale e per questo fortemente soggetto alla depressione. Rispetto a tutto ciò si sentono, in verità, poche convinte denunce, per esempio sulle conseguenze che si possono avere sul piano delle patologie in virtù dell'aumento dell'età pensionabile, in particolare proprio in relazioni alle docenti. Temo che in alcuni sindacati sia ancora troppo radicata l'idea di cui si diceva poco fa, quella per cui l'insegnante sarebbe un privilegiato, soprattutto rispetto agli operai, come mi sentii dire anni fa da una sindacalista formatasi come funzionaria del comparto metalmeccanico, che forse proprio per questo fu poi incaricata dal suo, allora anche mio, sindacato di seguire il comparto scolastico. E temo, ritornando al problema delle patologie delle insegnanti, che gli interventi di prevenzione previsti dall'accertamento da stress da lavoro correlato, reso obbligatorio dalla recente normativa, rischiano di diventare una mera formalità se su questi aspetti sia le scuole che le organizzazioni professionali e sindacali non si preoccuperanno di procedere ad un capillare monitoraggio di ciascuna scuola individuando tutte quelle criticità che finiscono col determinare la buona o la cattiva salute del personale scolastico, in particolare di quello docente. E consigliererei di soffermarsi soprattutto su quei contesti scolastici dove tutto sembra filare liscio e dove, per esempio, si nega l'esistenza dell'uso di stupefacenti all'interno della scuola, o dove non vengono prese da parte dei DS opportune iniziative nei confronti dei docenti che non fanno il loro dovere e che così facendo implicitamente svalutano e rendono molto frustrante il lavoro dei loro colleghi; o



ancora dove si fa finta di nulla rispetto ai problemi disciplinari degli allievi, rinunciando per principio, nei loro confronti, a qualsiasi iniziativa di carattere disciplinare, anche rispetto ad episodi che sconfinano nel codice penale. Senza parlare poi delle difficoltà che sempre di più i docenti, come abbiamo visto poco sopra, incontrano nei rapporti con le famiglie e che talvolta li vede, anche in caso di offese e minacce, completamente abbandonati dall'istituzione. Ma è anche vero che esistono numerosi docenti che non conoscono quasi niente rispetto ai loro doveri: potrei citare decine e decine di episodi legati alla mia esperienza di dirigente scolastico, compreso quello abbastanza recente che mi ha visto destinatario di un documento redatto da un gruppo di insegnanti guidati da due rappresentanze sindacali interne alla scuola, devo riconoscere che quello della Gilda ne aveva preso le distanze, che richiamavano i miei compiti enumerandoli citando una sentenza della Cassazione del 1990, avete capito bene, del 1990 che, appunto, declinava quelli che erano allora i compiti dei presidi come se nel frattempo non ci fosse stato, col Decreto legislativo 165/2001, il varo della dirigenza scolastica. E magari qualcuno di loro aveva anche scioperato contro il decreto Brunetta senza sapere tuttavia come quel decreto, condivisibile o meno, avesse dato, rispetto al Dlgs 165, ulteriori responsabilità ai dirigenti!

Ma torniamo alla quotidianità del loro lavoro, alla loro fatica quotidiana che diventa insormontabile quando è accompagnata da paura, sconforto, debolezza: dalla certezza di essere battuti, una volta entrati in classe, da ragazzi difficili o spietati, rispetto al cui comportamento diventa talvolta anche impossibile fare l'appello. E in quella confusione destinata a ripetersi giorno dopo giorno si cancellano anni di studio, di attese, di progetti, mentre nella solitudine e nello sconforto si finisce per vivere tutte le difficoltà della situazione esclusivamente come personale fallimento. A tale proposito e per confermare in qualche modo come certe forme di disagio facciano oramai parte della quotidianità della vita scolastica e come questo disagio sia talvolta del tutto ignorato anche dagli stessi colleghi, mi preme segnalare parte di una lettera di un giovane docente pubblicata il 12 marzo scorso sul "Corriere fiorentino" nella

rubrica *I quaderni della Profe* a cura di Antonella Landi. Tra le altre cose il giovane insegnante confessa che quando un anno fa venne nominato supplente, non aveva percepito come gli alunni delle classi in cui era “ stato catapultato mi vedevano come un pischello indifeso. I colleghi, probabilmente mi vedevano anche peggio. Per incoraggiarmi, anziché decantare gli aspetti positivi delle classi che stavo per conoscere e consigliarmi una via da percorrere per inserirmi meno dolorosamente possibile, si dilettevano ad elencare nomi, cognomi e malefatte dei più urticanti elementi di quelle mandrie brade che sono gli studenti delle scuole professionali, quelli di serie B”.

È pur vero che il nostro confuso e disorganizzato, ma non affatto casuale, sistema di reclutamento del personale docente ha permesso che entrassero alla fine nella scuola anche docenti del tutto inadeguati psicologicamente al loro compito. Ma è anche vero che spesso non sono solo i docenti del tutto inadeguati al loro ruolo ad uscire distrutti dalle classi. Come ho accennato all’inizio di questo intervento, quasi sempre la fatica finisce col distruggere anche gli insegnanti appassionati, competenti e generosi. Né è giusto sottoporre quei docenti, da sempre inadeguati ed entrati nella scuola in virtù di combinazioni normative indegne di un paese civile, all’umiliazione di dover vivere per sempre la loro esperienza lavorativa in balia di classi scatenate che, è bene dirlo con chiarezza, a loro volta hanno diritto ad avere docenti equilibrati e degni di una professione che senz’altro è tra quelle che richiede profonde competenze e in ambiti non solo prettamente disciplinari.

Solitamente, ad aggravare la condizione di questi docenti, vi è, ripeto, il loro totale isolamento, molto spesso voluto dai diretti interessati perché, ribadisco, il non riuscire a gestire la classe o a organizzare una didattica degna di questo nome è vissuto da molti docenti in difficoltà come una propria colpa, tanto è diffusa - e ahimè acquisita - la fandonia che dietro ad ogni fallimento scolastico vi sia la pressoché esclusiva responsabilità dei docenti. Di solito, gli altri docenti e gli stessi dirigenti fanno ben poco per evitare che l’insegnante viva in completa solitudine questa sua terribile personale mortificazione. Il più delle volte certe situazioni

decisamente drammatiche, concreta manifestazione di vero e proprio *burn out*, sono affrontate dai DS cercando mediazioni con le classi finalizzate ad arrivare in un modo o nell'altro alla fine dell'anno nella speranza che il docente in difficoltà poi si trasferisca. Gli altri insegnanti spesso ritengono che il problema non li riguardi e che debba essere risolto dal dirigente scolastico.

Credo, invece, che una delle risposte migliori per rendere meno faticoso il lavoro dei docenti le si debbano andare a cercare all'interno delle singole scuole, "socializzando" quanto più possibile i problemi e facendo riferimento, per risolverli, soprattutto ai colleghi della stessa scuola che sono in grado, attraverso la loro esperienza, di rappresentare dei punti di forza imprescindibili e sicuramente molto più affidabili rispetto a tanti esperti esterni. Troppo spesso, infatti, questi ultimi vorrebbero insegnare come si deve lavorare con dei ragazzi, con dei bambini, con degli adolescenti, senza tuttavia averlo mai fatto all'interno di un sistema scolastico. Insieme ad una maggiore e vera solidarietà tra docenti occorre, per rendere senz'altro meno faticoso e problematico il lavoro degli insegnanti, che si crei sempre di più il senso di appartenenza ad una stessa comunità le cui regole siano intese e rispettate come un vero e proprio patrimonio comune. Ancora troppo spesso la scuola e i docenti tendono a proporsi alla stesso modo col quale hanno vissuto, da studenti, la loro lontana esperienza scolastica. Se un tempo, e abbiamo già visto quanto sia drammaticamente alta l'età media dei docenti italiani, era del tutto naturale insegnare in completa solitudine e chiudersi la porta dell'aula alle proprie spalle, oggi questo non è assolutamente più possibile ed i motivi dovrebbero essere a tutti ben noti. Perciò sarebbe opportuno che ogni scuola organizzasse un sistematico lavoro in cui, attraverso il confronto delle diverse esperienze, si affrontassero le difficoltà legate all'insegnamento, partendo proprio dai casi concreti interni all'istituto. E in ciascuna scuola dovrebbero sempre trovare spazio delle figure di riferimento, magari individuate tra i docenti più esperti, per coloro che hanno minore esperienza e per coloro che, appunto, necessitano di supporti di carattere metodologico e psicologico. Oggi ciascun problema, ciascuno successo, ciascuna sofferenza deve appartenere alla

comunità scolastica e vale sempre la pena di ricordare che non si possono, non si devono abbandonare alla loro deriva i colleghi che durano maggior fatica, perché come fanno i torrenti “ruinosi” la corrente piano piano scarnifica gli argini, fino a divorarli del tutto dove il tutto rappresenta essenzialmente la nostra credibilità, la credibilità, appunto, della scuola pubblica. Grazie per la vostra paziente attenzione.

## **RINO DI MEGLIO**

### **E' giusto dissacrare le ideologie**

Ho ascoltato con interesse le relazioni dei tecnici che hanno parlato fino ad ora e mi è molto piaciuto l'intervento del Preside Vagnoli, perché ci dà degli spunti molto coraggiosi e dissacranti. Penso infatti che in questo paese abbiamo bisogno di dissacrare delle ideologie e degli errori che hanno portato alla disperazione la nostra scuola. C'è uno star male collettivo che deriva da diverse situazioni, che si o contraddicono nel quotidiano. Queste situazioni, vanno in contrasto con la scuola supertecnologica, del futuro che i ministri decantano tanto. Nessuno di loro però fa qualcosa per migliorare la nostra burocrazia. Noi siamo l'unica amministrazione pubblica nella quale, quando ci si ammala, si è costretti a compilare un modulo di richiesta di malattia. Gli insegnanti devono chiedere di poter stare in malattia.

L'intervento del Preside Vagnoli è stato molto importante, perché si ricollega a delle responsabilità storiche che appartengono innanzitutto alla classe politica, ma anche ai sindacati che hanno costruito un'organizzazione scolastica demagogica, sbagliata profondamente, intrisa di finta partecipazione, di deresponsabilizzazione di tutti. Io non vedo una via d'uscita immediata, perché bisognerebbe cambiare proprio la mentalità dei politici. C'è da dire che anche i sindacati hanno contribuito insieme ai politici a fare del male.

Di tutti i problemi della scuola, non se ne esce più, a partire dalla confusione dei ruoli, la prepotenza delle famiglie che vogliono interferire, la solitudine degli insegnanti e in alcuni casi le punizioni eccessive della magistratura.

Dalle sentenze che vengono emesse ultimamente nei confronti degli insegnanti che hanno sbagliato, il messaggio che arriva agli insegnanti in generale, è che devono stare attenti, perché potrebbero finire male.

Dobbiamo invece reagire e pretendere una scuola in cui l'insegnante può svolgere la propria professione, rivendicando la propria professionalità. Sta agli insegnanti diventare più consapevoli del problema, reagire sia come associati, sia come singoli, cercando di migliorare la situazione di questo paese. Così come siamo messi oggi, non andremo molto avanti. Il disegno di legge che è già passato alla camera sulla riforma del sistema scolastico, è un disegno di legge scellerato, che distrugge le fondamenta della scuola pubblica statale. La scuola è un'istituzione che ha il compito di trasmettere cultura, istruzione ed educazione. Noi chiediamo dunque ai politici di non farci perdere tempo inutile in cose che non riguardano la nostra professione.

Dobbiamo batterci perché si dia una prospettiva alla nostra scuola e alla nostra prospettiva nel nostro paese.

# **FABRIZIO REBERSCHEGG**

## **Ricadute sul piano professionale**

Vorrei affrontare la questione dal punto di vista professionale degli insegnanti.

Innanzitutto vorrei fare una riflessione finalizzata a sapere come mai una legge dello Stato che prevede un documento formalizzato per la valutazione dello stress, non sia nemmeno citata in tutti i documenti che parlano di valutazione dei rischi connessi come previsto in applicazione del D.lgs 81/2008. Sembra che essa non esista, ponendoci dunque di fronte ad una situazione di illegalità diffusa nei posti di lavoro e in particolare nel settore scolastico. C'è evidentemente una volontà politica e amministrativa di non affrontare il problema.

Nel giro di 20 anni le cose a livello di clima lavorativo sono molto peggiorate, perché è cambiata l'ideologia su cui si basa la percezione della scuola. Da una scuola centralista, con una gerarchia di tipo militare, siamo arrivati invece al concepire la scuola come un'azienda vera e propria, con un livello organizzativo e funzionale che rappresenta l'applicazione acritica, e spesso superficiale, di sistemi di organizzazione aziendale. Al centro non c'è più l'istituzione-scuola, garante delle pari opportunità di tutti i cittadini, ma la pura soddisfazione del cliente. Se il cliente è soddisfatto, allora il servizio funziona. Mettere l'accento solo sull'ideologia della sovranità del consumatore, soprattutto nei servizi educativi, i cui frutti si vedono dopo anni, non è giusto e rappresenta un pericolo per l'esistenza stessa del concetto di scuola pubblica.

Le riforme della scuola che hanno modificato nel corso del tempo l'assetto tradizionale della scuola vanno dagli interventi di D'Onofrio (abolizione dell'esame di riparazione), della Gelmini e di Berlinguer, che è stato il padre e il fautore di molte riforme che hanno avuto riflessi molto pericolosi e spesso devastanti, concependo la scuola in termini liberisti aziendali (modellizzazione dell'autonomia scolastica come scuola-azienda).

Prima di tutte queste riforme, gli insegnanti avevano in qualche misura una propria libertà di insegnamento, adattando i propri programmi (oggi le cosiddette competenze) alla situazione, alla scuola e al contesto di riferimento. Adesso i docenti, apparentemente più liberi nella scuola dell'autonomia, sono ancor più di un tempo obbligati a seguire direttive, indicazioni, protocolli, ecc. che hanno immediate conseguenze nel campo della libertà didattica e metodologica.

Aumenta così il lavoro istituzionale. Adesso ci vogliono ore ed ore per fare relazioni e compilare carte che hanno come scopo essenziale quello di controllare quello che i docenti fanno all'interno della scuola. Si sta burocratizzando in maniera esponenziale il lavoro degli insegnanti.

L'insegnante sta assumendo le stesse modalità deontologiche che hanno colpito negli ultimi trent'anni la categoria dei medici, che sono obbligati ad utilizzare dei determinati protocolli imposti dall'alto, per non rischiare di essere denunciati, per salvarsi da una responsabilità che gli viene scaricata dal sistema. Man mano che si va avanti, il docente si sta sempre di più avvicinando a questo modello. L'importante non è insegnare bene, l'importante è seguire istruzioni e protocolli per evitare ricorsi e sanzioni.

Tutto questo contribuisce a creare situazioni di disagio, anche perché lo stress degli insegnanti viene anche da richieste eccessive in campo lavorativo (aumento dei carichi oggettivi di lavoro senza alcun riconoscimento stipendiale e sociale) e in campo educativo (ruolo di supplenza rispetto all'assenza della famiglia). Per evitare situazioni di stress, a volte il docente è costretto a prendere decisioni che in altri contesti non avrebbe preso (come per esempio promuovere anche chi non lo merita).

L'ambiente crea una dimensione di perdita della professione, che determina poi apatia, depressione e menefreghismo.



La perdita di autorevolezza nei confronti delle famiglie è un altro aspetto importante, che va ad incidere sullo stress. Gli insegnanti sono da questo punto di vista sempre più deboli. Sempre nell'ottica della sovranità del consumatore, i dirigenti assumono sempre di più le difese delle pretese delle famiglie e degli studenti penalizzando l'ambito professionale e deontologico della professione docente.

Tutti questi carichi portano gli insegnanti a farsi delle domande sul senso attuale della loro professione e soprattutto sul perché hanno l'hanno scelta nel loro passato. Non è un caso che in molti paesi occidentali che hanno sposato impostazioni di natura liberistica nel capo dell'istruzione si assiste al fenomeno della penuria di insegnanti derivato dalla poca attrazione che la professione ha nei confronti delle giovani generazioni.

La cosa che stiamo verificando, anche in termini di contenzioso, è che si crea una rottura dell'elemento della cooperazione e si arriva al double bind strutturale (doppio legame), che si estrinseca in situazioni caratterizzate da messaggi che non vengono recepiti in maniera corretta e a cui viene dato un significato diverso da quello che voleva dare il mittente. Il double bind nella scuole è molto complesso, perché ci sono tanti attori (docenti, dirigente, studenti, genitori). Tutti questi soggetti insieme determinano un sistema di informazioni-comunicazioni non si completano e danno messaggi all'altro che sono interpretati in maniera scorretta.

Nel mondo della scuola sono presenti molteplici "ricatti" da parte della dirigenza e dell'utenza che gli insegnanti sono troppo spesso costretti ad accettare. Credo che la nostra professione debba dunque avere un moto di orgoglio e rivendicare la propria professionalità, che deve essere difesa da prevaricazioni e da induzioni coatte a comportamenti non liberi.

Con il decreto 150 del 2009 di Brunetta, il ruolo del dirigente è diventato ancor più centrale dando a lui il potere discrezionale di organizzazione del lavoro.

Noi chiediamo l'abolizione di questo decreto per tutta la parte che riguarda la scuola, la governante della scuola e la libertà di insegnamento garantita dalla Costituzione ai docenti.

Il fatto di aver dato questo potere ai dirigenti, crea un ulteriore stress agli insegnanti, ma allo stesso tempo si carica di un lavoro aggiuntivo i dirigenti, che prima non avevano. Questo decreto, porta i dirigenti a comportarsi in maniera rigida ed a rispettare la norma giuridica alla lettera, per paura di andare incontro a sanzioni. Anche per i dirigenti si può parlare pertanto di stress da lavoro correlato alla funzione sempre più sergentizia che essi incarnano.

Cosa fare? Noi siamo portatori non solo di critiche sterili, ma di proposte concrete.

- Ci stiamo battendo a livello politico perché tutta l'organizzazione della scuola sia scorporata dal decreto Brunetta del 2009. Proponiamo che ci sia una cogestione, nel senso che il collegio docenti abbia un coordinatore (presidente elettivo), con competenze e funzioni diverse da quelle burocratico-amministrative che rappresentano ormai l'attuale funzione dirigenziale.
- Riformare questo decreto vuol dire anche evitare che la scuola sia gestita da persone esterne o con l'influsso indiretto di interessi esterni.
- Per evitare quello che sta succedendo, per quanto riguarda sanzioni dei docenti da parte del dirigente scolastico, abbiamo proposto la creazione del Consiglio Superiore dei Docenti (organo di autogoverno non autoreferenziale dei docenti), con la funzione di rappresentare gli interessi culturali dei docenti e di tutela della professione. E' bene necessario difendere gli insegnanti che fanno seriamente il loro lavoro e che si trovano ad affrontare quotidianamente delle

difficoltà. E' altrettanto necessario intervenire per evitare che vi siano docenti non in grado di svolgere appieno il loro delicato compito senza delegare sanzioni o altri provvedimenti ai dirigenti o alla burocrazia ministeriale.

- Sarebbe necessario avere un sostegno di persone specializzate nell'ambito psicologico sia per i discenti che per i docenti. E' fondamentale tutelare la relazione tra questi due soggetti. Anche se è qualcosa di utopistico, è una prospettiva sana e auspicabile.
- Proponiamo una revisione complessiva degli effetti della riforma Fornero che aumenta il rischio del burn out e della demotivazione per i docenti sempre più anziani e costretti ad allungare la loro permanenza in classe. .
- Durante gli anni di lavoro, si dovrebbe prevedere la presenza di periodi sabbatici pagati, per staccare dalla quotidianità della scuola e per consentire una vera formazione e aggiornamento in itinere dei docenti..

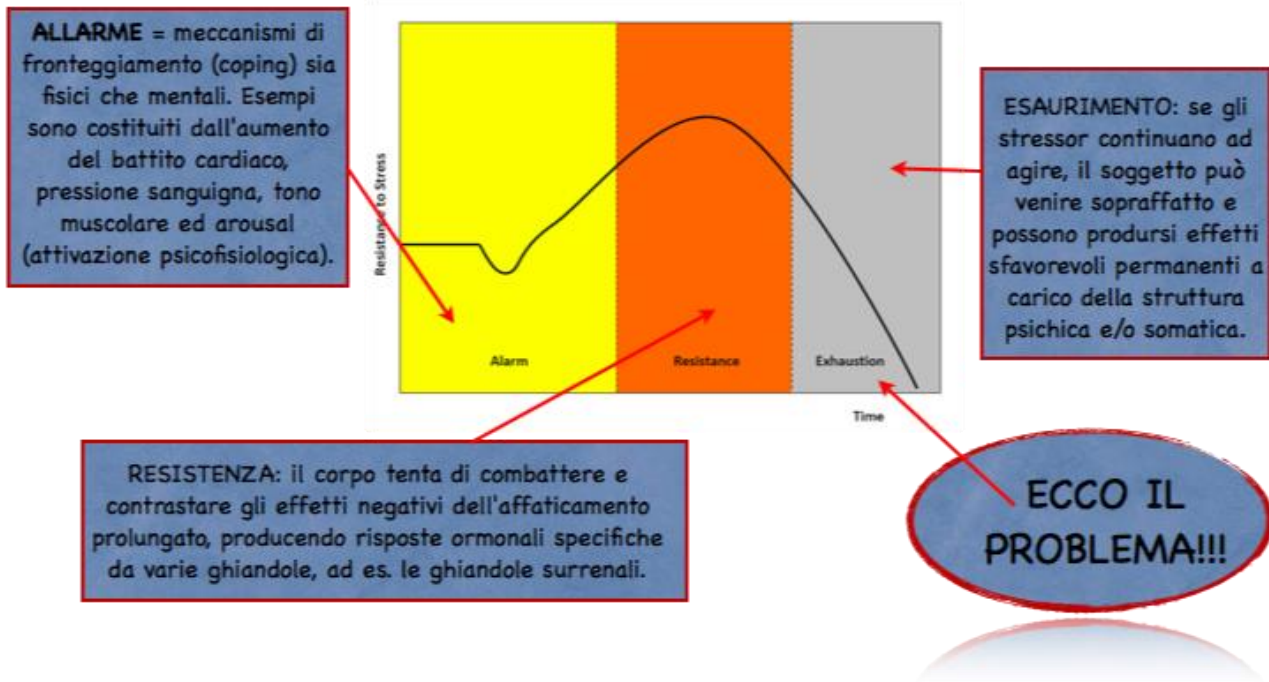
# RACHELE AGOSTINI - ROBERTA PATROCCHI

## **Il ruolo dello psicologo nella valutazione dello stress lavoro correlato nelle istituzioni scolastiche**

### *Il concetto di stress e la sindrome generale di adattamento (SGA)*

Lo stile di vita odierno è sicuramente molto frenetico: famiglia, casa, lavoro, hobby di tutti i componenti della famiglia fanno sì che le persone spesso passano la loro vita quotidiana correndo da una parte all'altra. Tutto questo ovviamente genera una sorta di stanchezza psicofisica evidente che spesso non sappiamo definire: ci sentiamo spesso come “sulla lama di un rasoio” e percepiamo comunque che spendiamo molte energie soprattutto mentali; semplicisticamente quando siamo in questo stato psicofisico viene naturale definirsi “stressati”. Se pensiamo a quante sono le situazioni che richiedono un grande dispendio di energia comprendiamo subito quanto spesso ci capita di dire che “sono stressato”!!! Capita molte volte tanto che la parola stress è entrata nel nostro vocabolario comune: digitandola su google troviamo circa 8.400.000 di risultati considerando solo la lingua italiana e fra i risultati troviamo da siti che spiegano cos'è lo stress da altri che suggeriscono come superarlo in svariati modi. Il fatto di poter reperire molte informazioni sull'argomento è sintomo del fatto che le persone rivolgono a questa problematica una notevole attenzione, questo a sua volta perché si rendono conto che lo stress è aspetto altamente presente nella vita di tutti i giorni anche fra chi non soffre di patologie conclamate. Se da un lato quindi si possono reperire una quantità infinita di informazioni sullo stress dall'altro queste possono confondere sul vero significato di questa problematica; sorge quindi spontaneo chiedersi cosa sia in realtà lo stress.

Una prima, e forse la più importante risposta a questa domanda viene data da Hans Selye nel 1950 che definì lo stress: «*Una risposta aspecifica a qualsiasi richiesta proveniente dall'ambiente*». Si tratterebbe cioè di un segnale d'allarme che scatta



quando qualcuno o qualcosa turba il nostro equilibrio psicofisico, così da sollecitare l'organismo ad adattarsi alla nuova condizione al fine di ristabilire l'equilibrio, in altri termini è la risposta che viene messa in atto quando l'individuo è soggetto agli effetti prolungati di svariati tipi di *stressors*, gli agenti stressanti, quali stimoli fisici (ad es. fatica), psicologici (ad es. percezione della fatica), sociali o ambientali (ad es. obblighi o richieste dell'ambiente sociale). Selye definisce **Sindrome Generale di Adattamento (SGA)** l'iter seguito dall'organismo/individuo per ristabilire l'equilibrio definendolo un processo costituito da tre fasi:

- 1) la "fase di allarme", nella quale l'organismo avverte lo shock iniziale causato dallo stressor e mobilita le proprie difese, per arginare i cambiamenti;
- 2) la "fase di resistenza/ adattamento", in cui l'organismo tenta di ristabilire un equilibrio e si adatta all'agente nocivo;
- 3) se l'azione dello stressor è forte e prolungata nel tempo e i meccanismi di resistenza falliscono, l'organismo entra nella "fase di esaurimento", questo vuol dire che le risorse vengono esaurite e l'individuo non è più in grado di fronteggiare le nuove richieste (fig. 1)

In altre parole nel momento in cui l'individuo si trova ad affrontare lo stressor mette in atto tutta una serie di *risposte comportamentali e neurofisiologiche* che servono

per affrontare l'evento stesso; questa azione sconvolge gli equilibri psicologici e neurofisiologici dell'organismo e se tale situazione persiste nel tempo può portare l'individuo alla patologia in quanto innescando un pericoloso circolo vizioso psicofisiologico dove l'evento alimenta la reazione e questa disturba la percezione stessa dell'evento; in altri termini se l'effetto degli stressors non diminuisce l'individuo mantiene comportamenti non adeguati mentre nel suo organismo si innescano tutta una serie di cambiamenti ormonali e neurofisiologici che possono divenire stabili portando alla patologia. È fondamentale considerare che il meccanismo della SGA è alla base del comportamento di reazione di fuga, è quindi una risposta ancestrale ma soprattutto necessaria per l'individuo perchè serve per reagire ad un possibile pericolo mettendo l'organismo in allarme. Uno dei punti fondamentali di questa concezione è che in realtà quello che è fondamentale nell'intero meccanismo non è lo stressor in se per se ma come viene percepito dall'individuo; in questi termini gli stressor acquistano una forte valenza psicologica in quanto la percezione di questi dipende dal soggetto che può percepirli come stressanti o pericolosi in relazione al loro contesto ma soprattutto allo stato psicologico dell'individuo: in altri termini lo stress non dipende dall'evento in se o dalle sue caratteristiche ma da come viene percepito o vissuto dall'individuo. Da tutte queste considerazioni si evince che lo stress è negativo quando deriva da uno stressor percepito come pericoloso oppure a causa di una richiesta ambientale percepita come eccessiva e che l'individuo sente di non avere le capacità adeguate per affrontarla.

### **Lo Stress Lavoro Correlato (SLC)**

La definizione della commissione europea stabilisce che lo Stress Lavoro Correlato *“è uno schema di reazione emotiva, cognitiva, comportamentale e psicologica agli aspetti conflittuali e nocivi dei contenuti del lavoro, dell'organizzazione del lavoro, dell'ambiente di lavoro. Lo stress è causato da una scarsa corrispondenza tra il nostro ruolo al lavoro e fuori dal lavoro e dal non avere un ragionevole grado di controllo sul nostro lavoro e sulla nostra vita”*. Tale definizione mette in risalto il

fatto che “non è una patologia ma che un’esposizione prolungata allo stress può causare problemi di salute e anche ridurre l’efficienza sul lavoro”. Un’ulteriore definizione di malattia correlata al lavoro mette in luce il fatto che *“ha un’origine un’origine multifattoriale, cioè può essere provocata o aggravata da un’azione combinata di più cause, individuali o ambientali, presenti in ambiente professionale o extraprofessionale. Il lavoro costituisce quindi un fattore di rischio concorrente”*, in altri termini si comprende bene come lo stress lavoro correlato non è solo la tensione che deriva dal lavoro svolto ma comprende anche lo stress che ciascun individuo esercita e manifesta sul lavoro.

Sono stati molti gli studi che hanno cercato e individuato i lavori più “stressanti” e tutti sono concordi nell’indicare le “helping profession” come quelle in cui il rischio da Stress Lavoro Correlato è maggiore; secondo Karasek, Theorell e Johnson infatti è maggiormente probabile che alti livelli di stress, con conseguenti disturbi e malattie, si manifestino in quelle attività lavorative in cui vi siano elevati sollecitazioni psicologiche associate a scarsa possibilità decisionale e inadeguato supporto sia da parte del gruppo di lavoro che dal contesto sociale; tali caratteristiche sono infatti tutte ben presenti nelle helping profession fra le quali ritroviamo anche la professione dell’insegnante. Dalle considerazioni precedenti è chiaro che il controllo della salute del lavoratore non può dunque ridursi solo alla valutazione del rischio professionale, ma deve contemplare l’analisi di variabili su 3 livelli: individuale, di gruppo e dell’organizzazione lavorativa e aziendale in generale. Omettere questo approccio equivale ad effettuare un’analisi dei rischi incompleta nel lavoratore ma soprattutto è fondamentale per quanto riguarda le helping profession perchè in tale tipologia di lavoro l’operatore che lo svolge è fondamentale per la riuscita del lavoro stesso.

### **Stress Lavoro Correlato nella scuola**

Svariati studi hanno dimostrato che lo stress lavoro correlato è la seconda causa di malattia professionale con 40 milioni di lavoratori interessati. Contrariamente agli stereotipi dell’opinione pubblica sul lavoro dell’insegnante, la categoria dei docenti è

soggetta al rischio di patologie psichiatriche con una frequenza pari a due volte quella di professioni come l'impiegato e a tre volte quella degli operatori manuali. Tale tendenza è presente anche all'estero: in Francia nel 2007 è stato lanciato l'allarme suicidi fra gli insegnanti, in Giappone fra il 1995 e il 2004 si è constatato che le assenze per malattia sono raddoppiate passando dal 34% al 56%; uno studio condotto in Baviera sugli insegnanti di scuole professionali è arrivato specificatamente a concludere che il pensionamento anticipato è dovuto principalmente a malattie mentali arrivando a concludere che sono necessarie misure di intervento e prevenzione fra gli insegnanti e che queste devono essere specificatamente incentrate sull'ambiente scuola. In Italia la situazione non è certo migliore; in uno studio condotto a Torino la percentuale di insegnanti che è stata sottoposta ad accertamento medico per motivazioni psichiatriche è del 48,9%, percentuale simile ad una rilevazione condotta dalla Asl di Verona nel 1999. Oltre a questo il 95% del campione si rende conto di non essere informato a proposito di questa patologia mettendo in luce la necessità di formare queste categorie professionali sulla gestione del **Disagio Mentale Professionale**. In generale questi risultati evidenziano che l'intero personale scolastico si rende conto che il lavoro che svolgono può seriamente essere la causa di una specifica problematica, in altri termini che l'eventuale disagio avvertito è causato dal lavoro e non da altri aspetti della loro vita.

Come specificato precedentemente ci sono molti pregiudizi sul lavoro dell'insegnante, il primo è dato dal fatto che lavorano poche ore al giorno e hanno un periodo di inattività estiva molto lungo. Se andiamo però ad analizzare nel dettaglio le caratteristiche del lavoro dell'insegnante possiamo riscontrarne molte la cui gestione è spesso complicata e richiede quindi un grande dispendio di energie; questi sono:

- la peculiarità della professione che comprende molti aspetti da gestire come il rapporto con studenti e genitori, classi numerose, situazione di precariato, conflittualità tra colleghi, costante necessità di aggiornamento etc.;



- la trasformazione della società verso uno stile di vita sempre più multietnico e multiculturale spinge sempre più spesso i docenti a confrontarsi con modalità comportamentali molto lontane dalle proprie;
- il continuo evolversi della percezione dei valori sociali con l'introduzione di nuove politiche a favore dell'handicap, con l'inserimento di alunni disabili nelle classi e delega educativa da parte della famiglia a fronte dell'assenza di genitori- lavoratori o di famiglie monoparentali;
- l'evoluzione scientifica e quindi l'avvento dell'era informatica e delle nuove tecnologie di comunicazione elettronica;
- il susseguirsi continuo di riforme quali l'autonomia scolastica, l'innalzamento della scuola dell'obbligo, l'ingresso nel mondo della scuola anticipato all'età di cinque anni e mezzo;
- la maggior partecipazione degli studenti alle decisioni e conseguente livellamento dei ruoli con i docenti;
- il passaggio critico dall'individualismo al lavoro d'equipe che ha comportato la scomparsa dell'insegnante unico con l'avvento dell'insegnamento basato su una pluralità di docenti;
- l'inadeguato ruolo istituzionale attribuito/riconosciuto alla professione che si concretizza nella retribuzione insoddisfacente, nelle risorse carenti, nella scarsa considerazione da parte dell'opinione pubblica e così via.

Questi sono alcuni aspetti generali che possono spiegare l'elevato numero di personale docente che soffre di Disagio Mentale Professionale.

### **Il processo di valutazione dello SLC: lo stato attuale e futuro**

Se da un lato il D.Lgs.n. 81/2008 pone un punto fermo da cui partire e sottolinea l'importanza di valutare anche i rischi da stress, tuttavia non c'è ancora oggi chiarezza sull'aspetto applicativo cioè sulle metodologie e criteri di valutazione da utilizzare.

Ad oggi l'unico documento di riferimento legislativamente previsto, stante l'espresso rinvio precedentemente citato, contenuto nell'articolo 28, comma 1, del D.Lgs. n.

81/2008, è l'accordo europeo dell'8 ottobre 2004, recepito in Italia con l'accordo interconfederale del 9 giugno 2008.

Vengono qui stabiliti alcuni importanti concetti. Il primo concetto riguarda "la discrezionalità metodologica attribuita al datore di lavoro per tutta la valutazione dei rischi e della conseguente gestione, nonché il fatto che i problemi di stress ricadono nell'ambito della gestione generale del processo di valutazione dei rischi e non devono forzatamente costituire un capitolo a se stante della valutazione stessa".

Relativamente alle modalità ed agli obiettivi della valutazione dei rischi collegati al fattore stress, l'accordo interconfederale sottolinea inoltre che:

- non tutti i luoghi di lavoro sono necessariamente interessati dallo stress;
- l'obiettivo non deve essere quello di attribuire la responsabilità dello stress al singolo; si tratta infatti di un fattore da individuare per "*gruppi di lavoratori*";
- non sono oggetto di indagine valutativa la violenza, le molestie e lo stress posttraumatico;
- non tutte le manifestazioni di stress sono necessariamente negative e non tutte possono essere considerate come stress lavoro-correlato; in ogni caso lo stress non è una malattia;
- nel percorso di ricerca della presenza di stress lavoro-correlato e di valutazione dello stesso si possono prendere in considerazione fattori, ovvero indicatori, oggettivi, ossia rilevati su dati di fatto, e soggettivi, essendo costituiti dalla percezione da parte delle persone.

Seguendo tali principi generali allo stato attuale l'iter di tale valutazione si articola in tre fasi:

1. Valutazione degli indicatori oggettivi di stress al lavoro: indici infortunistici, assenze per malattia, turn-over del personale, procedimenti e sanzioni disciplinari, richieste di visite mediche straordinarie, funzione e cultura

organizzativa, ruolo nell'ambito dell'organizzazione, evoluzione e sviluppo di carriera, autonomia decisionale e controllo del lavoro, rapporti interpersonali, conciliazione vita-lavoro, ambiente e attrezzature, pianificazione dei compiti, carichi e ritmi, orario di lavoro e turni .

2. Valutazione degli indicatori oggettivi aziendali di stress attraverso l'utilizzo di check list che permettano, per quanto possibile, una pesatura del rischio suddiviso in tre livelli "basso", "medio" ed "elevato", ove per basso si intende una situazione che non evidenzia la necessità di interventi di riduzione e/o eliminazione del rischio, bensì una rivalutazione periodica.
3. Qualora il rischio risulti "non basso" si deve procedere ad approfondimenti, coinvolgendo i lavoratori al fine di valutarne la percezione dello stress lavoro correlato. La metodologia utilizzabile più semplice, rapida e poco invasiva è rappresentata dall'impiego di questionari. Si tratta di strumenti di rilevazione del vissuto e della percezione soggettiva, che colgono lo stato di salute e benessere dei lavoratori in relazione all'organizzazione aziendale. Devono essere di facile comprensione, validi, attendibili, con garanzia dell'anonimato e senza alcuna discriminazione dei lavoratori. Andranno poi seguite modalità univoche di somministrazione e interpretazione dei punteggi al fine di definire i livelli di rischio e pianificare azioni di miglioramento. E' pertanto fondamentale la partecipazione collegiale del datore di lavoro, dei dirigenti, dei preposti, dei lavoratori, dell'RSPP, dell'RLS, dell'RSU, del medico competente ed eventuali altri specialisti.

Nonostante le indicazioni per la valutazione siano precise dietro a questo iter si nasconde un serio rischio: se da tale valutazione viene esclusa il mondo interno del lavoratore/insegnante la valutazione diventa un mero adempimento burocratico ma soprattutto viene meno tutta un'opera di prevenzione che si basa fundamentalmente sull'individuo stesso. Nelle helping profession la persona che opera non può essere disgiunta dal resto dell'ambiente e dell'organizzazione perchè è da lei che scaturisce la bontà del lavoro stesso. Secondo tale ragionamento fra le professionalità che è utile

coinvolgere nell'intero procedimento non può essere esclusa quella che per natura e per definizione intrinseca si occupa del mondo interno delle persone e cioè lo *psicologo*.

### **Il processo di valutazione dello SLC: il ruolo dello psicologo**

Per la sua complessità in termini di aspetti da considerare la valutazione del rischio da stress lavoro correlato *deve essere un intervento multidisciplinare* dove *la competenza per le abilità tecnico-oggettive si unisce alla competenza per le abilità non tecniche, relazionali e soggettive sia che si parli di prevenzione del fenomeno che di problematiche già presenti*. In quanto intervento multidisciplinare le figure coinvolgibili sono tutte quelle che presentano competenze specifiche sui vari aspetti dell'organizzazione, cioè datore di lavoro, dei dirigenti, dei preposti, dei lavoratori, dell'RSPP, dell'RLS, dell'RSU, del medico competente ed eventuali altri specialisti fra i quali lo psicologo assume un ruolo fondamentale. Come ricordato dalle Linee Guida dell'Ordine degli Psicologi della Regione Emilia Romagna lo psicologo è la figura maggiormente accreditata per occuparsi del rischio psicosociali in azienda in quanto adeguatamente formato per fare una adeguata valutazione e un intervento appropriato in tale contesto.

Il modello sistemico - relazionale focalizza il proprio interesse sulle relazioni umane esistenti tra i diversi componenti di un gruppo di persone: l'interazione tra le persone all'interno di un contesto, diventa l'oggetto privilegiato dell'analisi e dell'intervento. Un intervento che consideri come i disagi del singolo individuo rappresentino il risultato di un complesso intersecarsi tra esperienza soggettiva, qualità delle relazioni interpersonali più significative e capacità cognitive di autovalutazione della propria situazione. Nell'ottica della definizione del ciclo vitale di un qualsiasi sistema si presuppone l'emergere di "eventi nodali" che attraverso la loro disorganizzazione - riorganizzazione, implicano il superamento di alcuni compiti di sviluppo permettendo

così il passaggio ad una fase successiva. Non sempre ciò accade determinando la crisi, l'emergere del sintomo e, conseguentemente, la rottura del sistema.

Il sintomo, dunque, non deve essere considerato come l'espressione di una disfunzione individuale, ma come una disfunzione all'interno di un sistema.

Lo psicologo che opera in un contesto di organizzazione lavorativa, che sia la scuola o un'altro tipo di attività, deve possedere dunque le competenze per analizzare tutti gli aspetti dell'organizzazione considerando l'individuo al centro di tale valutazione. In altri termini lo psicologo è l'unico professionista che riesce a considerare in ugual misura le seguenti componenti: l'aspetto psicosociale e motivazionale legato alla prestazione lavorativa, le competenze personali utili a svolgere la professione, gli obiettivi che l'organizzazione si pone e infine il benessere lavorativo all'interno di quest'ultima. Uno degli obiettivi del lavoro dello psicologo è quello di far coesistere e lavorare insieme al meglio questi aspetti perchè la mancanza di uno si riflette negativamente su tutto il sistema: un clima lavorativo malsano si ripercuote sui lavoratori e quindi inevitabilmente sul risultato finale. È ampiamente risaputo che un lavoratore "contento" è più produttivo ma lo psicologo è l'unico professionista che ha le competenze per agire sia sulla persona che sul sistema organizzativo.

Questo complesso intreccio fra lavoratore e organizzazione diventa di fondamentale importanza nelle helping profession dove il risultato dipende fortemente dal mondo interno di colui che si trova a contatto diretto con l'utenza.

### **Conclusioni**

Nelle pagine precedenti è stato messo l'accento sul fatto che il fenomeno dello stress, oltre ad essere ben presente nella vita lavorativa delle persone, è un qualcosa di altamente soggettivo ma che, se inserito nel contesto lavorativo, può portare serie conseguenze sia al lavoratore che all'istituzione per cui lavora.

Abbiamo messo l'accento sul fatto che è un fenomeno altamente psicologico ma abbiamo messo anche in luce il fatto che l'ambiente lavorativo scuola è anch'esso

altamente “psicologico” perchè comunque mette in gioco molte componenti personali dell’insegnante a partire dall’emotività che entra in gioco di fronte ad una classe.

Si è detto e si è scritto molto sull’importanza psicologica dell’insegnante per l’alunno, si è scritto e dimostrato il fatto che anche l’apprendimento dipende anche in qualche modo dall’insegnante e dal clima che crea con la classe; come se questo non bastasse si è arrivati culturalmente a considerare la scuola come un “surrogato” della famiglia nel senso che molte cose devono essere inculcate dalla scuola. Tutto questo, e altri aspetti ancora, stanno caricando soprattutto gli insegnanti di responsabilità che non possono non avere conseguenze per gli insegnanti stessi.

La scuola, forse più di altre helping profession ha bisogno per le sue caratteristiche di una professionalità che comprenda il vissuto del singolo ma anche le relazioni e l’organizzazione nella quale opera. In questi termini lo psicologo è la professione per eccellenza capace di avere questa visione olistica e diventa quindi uno strumento fondamentale per l’analisi delle criticità e per l’intervento o la prevenzione su di esse.

# IVAN BECHINI

## Non tutto è stress...

L'esperienza giuslavoristica degli anni passati in merito alla individuazione di nuovi istituti giuridici e loro concreto riconoscimento ci ha messo a confronto con l'avvento del mobbing; ai suoi esordi il primo problema è stato capire quando eravamo in presenza di tale istituto e quando invece potevamo ricorrere alle figure "tipiche".

L'approccio usato è stato quello della progressiva esclusione delle suddette figure tipiche: se eravamo in presenza di discriminazioni potevamo ricorrere alle apposite norme dettate in materia, se eravamo in presenza di molestie potevamo ricorrere alle apposite norme penali, in caso di demansionamento ecco che rilevava l'art. 2103 cc e così via per ognuna delle fattispecie propositi.

Il mobbing emergeva dunque come categoria residuale, ovvero quando non eravamo in presenza di reati o di illeciti civili che consentissero di invocare la figura tipica per protestare contro il datore di lavoro.

La nascita di questo nuovo istituto dello stress lavoro correlato sembra arricchire lo schema suddetto (fattispecie tipica e fattispecie residuale) con una ulteriore diversa area la cui esistenza e collocazione risulta oggetto del presente dibattito e della seguente questione:

*Il lavoro stress correlato va a coprire un'ulteriore area rispetto a quelle coperte dal mobbing e dalle fattispecie tipiche ed è un'ulteriore fascia di intervento, o le comprende o è consequenziale a ciascuno di esse?*

Solo gli apporti dottrinali e giurisprudenziali potranno darci risposte convincenti ma allo stato non possiamo che procedere con il metodo ad esclusione adottato come sopra detto agli esordi del mobbing.

Ciò detto in questa sede non possiamo che svolgere alcune utili riflessioni e sollevare argomenti di discussione sulla materia partendo dal dato letterale delle legge.

4) La terminologia usata nella norma (articolo 28 e 29, che traggono origine dall'art.17). Il datore di lavoro ha degli obblighi indelegabili.

Il concetto di obbligo implica un dovere di adempimento e introduce naturalmente la riflessione sulla esistenza e individuazione dei soggetti beneficiari di questo adempimento su cui ricade dunque il corrispondente diritto. La giurisprudenza e dottrina ci forniranno le relative risposte sulla identificazione di detti soggetti ma nelle more delle suddette risposte possiamo già individuare alcune categorie soggettive che potenzialmente potrebbero rivendicare i relativi diritti: il lavoratore come singolo, le loro rappresentanze sindacali aziendali, i sindacati di categoria.

Il concetto di obbligo introduce un'altra riflessione. La violazione dell'obbligo di redigere il documento di valutazione dei rischi, introduce una responsabilità di natura contrattuale o extracontrattuale?

Tra queste due tipologie di responsabilità corre una gran differenza in tema di effettività e facilità di tutela dei lavoratori.

Quando il datore di lavoro è obbligato a livello contrattuale a garantire benessere al lavoratore, in caso di disagio, sarà sufficiente per il lavoratore dire che ha percepito un rischio di stress e che tale rischio deriva da una carenza valutativa del datore di lavoro. Da lì in poi, è il datore di lavoro che deve dimostrare che la percezione di rischio non deriva da un suo inadempimento.

In ogni caso il malessere del lavoratore troverà sempre tutela extra contrattuale, perché inerente ad un valore costituzionalmente garantito quale la salute.

L'aspetto terminologico della norma ci ha dunque consentito di focalizzare alcune questioni soggettive ( chi sono i protagonisti attivi e passivi dell'istituto giuridico in



questione) e oggettive (la natura della responsabilità che deriva dalla violazione di dette norme).

Di seguito possiamo velocemente analizzare altre questioni degne di riflessioni e spunto per un dibattito i cui esiti ad oggi non paiono prevedibili.

### **Valutazione del DVR**

Una buona sentinella sindacale, compie tutte quelle verifiche di cui abbiamo già parlato in questa giornata, a partire dall'esistenza di questo documento di valutazione dei rischi e del suo contenuto. A volte i DVR vengono fatti con la metodologia "copia incolla", dando origine a documenti privi di alcun pregio e svincolati dalla realtà cui si riferiscono. Una corretta analisi dell'aspetto contenutistico sarà fondamentale per capire il livello di adempimento-inadempimento da parte del dirigente.

### **Le Conseguenze Penali**

Nell'analizzare tali aspetti mi addentro in un terreno non di mia competenza ma dal confronto con alcuni colleghi emerge quanto segue:

le violazioni in questione sono sanzionate con l'arresto e l'ammenda, tecnicamente definite contravvenzioni e non delitti.

Dette sanzioni sono obblazionabili, cioè il dirigente potrà trasformare la sanzione penale in una sanzione amministrativa, pagando la relativa somma di denaro ma evitando così di macchiare la propria "fedina penale".

Il giudice ricorrerà probabilmente al decreto penale di condanna nell'erogare le relative sanzioni, procedimento molto veloce, basato essenzialmente su un accertamento cartaceo.

Interessante risulta inoltre la ulteriore riflessione sulla possibilità da parte dei soggetti destinatari della tutela di “inserirsi” come parti attive del procedimento penale costituendosi parti civili e sulla estensione soggettiva di tale facoltà ( solo i lavoratori? Anche le associazioni sindacali? Entrambi?)

Ultima riflessione di tipo pratico riguarda la individuazione dei requisiti minimi per poter pensare di avviare con qualche probabilità di successo un'azione giudiziaria.

Premessa la indubbia natura collettiva dei destinatari delle norme esaminate, il sindacalista e quindi l'avvocato che si troveranno ad analizzare un caso lamentato da un singolo soggetto avranno un primo grado di criticità nel comprendere se la singola lamentela sia o meno portatrice dei diritti “collettivi” tutelati.

Il compito sarà indubbiamente più semplice se a lamentarsi dei medesimi disagi sarà gruppo di lavoratori.

La natura collettiva dei diritti ( e corrispondenti obblighi fatti valere) impone anche una ulteriore riflessione sulla legittimazione attiva a dare corso ad un procedimento giudiziario ad opera delle associazioni sindacali con ogni conseguenza che da tale legittimazione deriverebbe in punto di possibilità da parte delle medesime associazioni di diventare protagoniste in materia.

Infine mi preme precisare che gli eventuali procedimento giudiziari introdotti rispettivamente dai lavoratori e/o dai sindacati potranno avere ad oggetto

- sia il rispetto delle obbligazioni poste dalla norma in materia con consequenziale obbligo di adempimento e rimozione delle cause di rischio
- sia le pretese risarcitorie che dalle suddette violazioni sono derivate ai singoli lavoratori

# GIAMPAOLO LA MALFA

## Stress e qualità di vita

Nel mio intervento vorrei affrontare il tema del lavoro stress correlato, da una prospettiva antropologica. Anche se di stress è da molto tempo che si parla, negli ultimi anni si è registrato un incremento di interesse per questo tema, sia nell'opinione pubblica, che nella letteratura specializzata

Può essere interessante sottolineare come da un punto di vista evolutivo vi sia una notevole differenza, specialmente nella velocità dei cambiamenti, tra evoluzione biologica ed evoluzione sociale. E' stata proposta questa metafora: la storia della vita sulla terra è come una pila di mille libri, di 1000 pagine, alta circa 80 metri e l'essere umano compare più o meno alla pagine 332 del 999 libro. Quindi noi siamo solo una recentissima parte dell'evoluzione della vita terrestre. Tuttavia, nelle pur brevi pagine in cui compare l'uomo, sono accaduti eventi straordinariamente importanti, quali per esempio il camminare su due gambe, il controllo del linguaggio, la consapevolezza dei sentimenti. Questa nostra capacità è legata al fatto che miliardi di connessioni nelle nostre cellule nervose, fanno sì che si venga a creare un network che poi ha come sviluppo la nostra psiche. (è Cosa interessante notare che lo sviluppo del nostro cervello termina oltre i venti anni di età).

Contemporaneamente siamo passati da una minore pressione ambientale e sociale ad una molto maggiore. E' importante sottolineare la differenza fra la velocità di sviluppo biologico e quella dello sviluppo sociale, straordinariamente più rapida. Pertanto, nel corso del tempo, il nostro cervello si è trovato a dover trattare un insieme enorme di inputs sociali, senza avere la possibilità temporale di un adeguato adattamento. Questo fenomeno prende il nome di *eco-shock* (forbice fra la velocità biologica e quella sociale) ed è considerato la causa dell'enorme incremento dei disturbi legati allo stress.

Un altro punto che vorrei sottolineare è il fatto che la gestione dello stress è legata alla nostra intelligenza. Il termine intelligenza non va inteso solo da un punto di vista logico - matematico, ma da vari altri versanti. Noi abbiamo una comprensione del mondo che è sì legata alle nostre capacità cognitive, ma anche ad altre intelligenze, quella emotiva e quella etica. Il nostro pensare è intriso di emotività. Esiste anche un altro tipo di intelligenza, cioè quello morale, cioè da quel complesso di credenze per cui noi possiamo andare incontro ad azioni che vanno contro alla nostra intelligenza logica.

Con il prof. Francesco Adorno, negli anni passati, abbiamo proposto studi sulla dimensione dell'intelligenza morale come dimensione psicopatologica. Molti atteggiamenti sbagliati di alcune persone, non sono dovuti a psicopatologia, ma ad una carenza di empatia, riflesso appunto dell'intelligenza morale. Tale tipo di intelligenza non nasce come risultato della nostra cultura, essa, al contrario ne è alla base. Anche dati biologici confermano questa affermazione: l'intelligenza etica trova la sua collocazione cerebrale non nella corteccia (la parte più recente), ma nella parte più profonda del nostro cervello, la parte subcorticale, la più antica.

Tutti siamo d'accordo che un eccesso di stress diminuisce la nostra qualità di vita, ma per comprendere al meglio questo concetto, occorre definirlo più approfonditamente. Il termine *qualità di vita* è molto difficile e complesso. Nell'immaginario comune, è visto semplicemente come una vita di qualità, legato al benessere e ai beni materiali.

In termini più appropriati la qualità di vita è un complesso legame tra l'importanza che diamo a determinati aspetti della nostra vita e a quanto ne siamo soddisfatti, unitamente all'opportunità di poterle sperimentare e sceglierle. E' un concetto legato al senso di benessere e realizzazione personale e non limitato alle cose materiali. Questo spiega, per esempio, perché nelle società occidentali, pur essendo in larga parte soddisfatti i bisogni materiali, vediamo alti indici di malessere soprattutto psicologico, che denotano non un'alta qualità di vita.

D'altra parte non esiste una qualità di vita che vada bene per tutti. La qualità di vita è la relazione tra ciò che è importante per me e quanto riesco a soddisfare le cose che sono importanti per me. Di conseguenza negli interventi terapeutici, non dobbiamo partire dalla presunzione di sapere qual è la giusta qualità di vita per tutti, ma valutarla in considerazione dei bisogni della singola e specifica persona.

Entro certi limiti si può anche andare a misurare e quantificare la qualità di vita. Questo non tanto per ricavare un numero, ma per verificare se i percorsi che proponiamo riflettono un miglioramento della qualità di vita, soprattutto quando si agisce nel campo del lavoro.

### **Interazione persona-ambiente**

Un altro aspetto importante da sottolineare è fatto che ogni comportamento umano è sempre sotteso da un insieme di fattori biologici, psicologici e sociali, per cui lo stress non interesserà un singolo ambito, ma la persona nella sua completezza. Dobbiamo essere consapevoli che le persone sono il risultato dell'interazione della persona con l'ambiente.

Nel contesto dello stress lavoro correlato questo è un dato particolarmente importante. Le persone interagiscono con gli ambienti di lavoro, che determinano stimoli che possono essere stressanti, ma ogni individuo a un suo specifico modo di reagire a tali stimoli. In altre parole, ognuno interagisce in maniera diversa con lo stesso ambiente.

In ogni persona esistono aspetti di forza e di debolezza, detti anche vulnerabilità, ai vari fattori stressanti che la vita ci propone (life events). Alcuni eventi stressanti sono fisiologici, altri patologici. La situazione di crisi è sempre il risultato dell'interazione tra eventi, stress ad essi correlati e modalità con cui la persona affronta tali situazioni (coping, strategia). Cosa succede se l'ambiente non aiuta a risolvere la crisi, ma

presenta fattori peggiorativi? Si va incontro ad una cronicizzazione e quello che può essere un momento di crisi, diventa qualcosa di stabile. Il vivere il questo circolo vizioso continuo, determina uno stato di stress permanente, di cui a volte la persona non è neppure consapevole. In tal modo si può arrivare alla sindrome del *burn out*, di scompenso.

Tale evenienza, soprattutto nel campo delle *helping profession*, si manifesta di frequente. La persona perde interesse per il proprio lavoro, si sente demotivato, e ciò può dipendere da vari fattori: dalle aspettative elevate iniziali, dal fatto che non vede un riscontro di quello che ha fatto, dall'immagine che la persona aveva del lavoro confrontata con quello che in realtà sta facendo, dal cattivo rapporto con i colleghi e la paura del loro giudizio. La persona in difficoltà può arrivare ad un punto di *stagnazione*, in cui cominciano a comparire veri e propri disagi. Non si è ancora tecnicamente nel *burn out*, ma ciò rappresenta l'inizio dei fallimenti di coping che erano stati messi in atto. Tale situazione può evolvere o in una risoluzione positiva o verso un vero e proprio *burn out*. In tal caso

Molto dipende dal rapporto che si instaura tra l'individuo e l'organizzazione, che può essere sintonico (positivo) oppure distonico (negativo). Quindi una stessa situazione di stress può portare a modalità di coping molto diverse, dando esito a strategie adattative o disadattative. E' importante che l'intervento arrivi al momento giusto, prima che la persona presenti disturbi significativi psicosomatici o psicopatologici e lo stress diventi eccessivo.

L'intervento dovrebbe tendere ad individuare strategie funzionali affinché la persona riesca ad affrontare la situazione stressante nel modo migliore. La sfida deve essere come non farsi stritolare dallo stress eccessivo e mantenere quell'umanità che può promuovere una migliore qualità di vita.

# SARA PACINI

## In sintesi...

L'esigenza di organizzare questo Convegno è nata dalla considerazione che lo stress lavoro correlato è un problema che, negli ultimi decenni, sta riguardando molti contesti lavorativi, inclusi quelli scolastici e, alla luce degli sviluppi legislativi, che richiedono la valutazione e la prevenzione dello SLC al pari degli altri rischi professionali, è necessario fare un po' di chiarezza sull'argomento, analizzando le varie sfaccettature dei disagi che si riscontrano nella scuola (SLC, mobbing, burnout, ecc.), imparando così a conoscere il problema e capire come intervenire.

Nell'art. 3 dell' Accordo Europeo dell' 8 ottobre 2004, così come recepito dall'Accordo Interconfederale del 9 giugno 2008, lo Stress lavoro-correlato viene descritto come “una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o aspettative riposte in loro”. Accanto a questo, l'art. 28 del D.Lgs. n.81 del 9 aprile 2008, indica che la valutazione “deve riguardare tutti i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori” incluso lo stress sul lavoro ”.

Al pari di ogni altro contesto lavorativo, anche la scuola è soggetta ad un rischio di SLC. Gli insegnanti, in quanto appartenenti alla categoria delle helping profession, sono un personale ad alto rischio di stress. Esso può dipendere da una serie di motivazioni e situazioni che, soprattutto a partire dall'ultimo decennio, sono sempre più presenti nel contesto scolastico. I vari cambiamenti intervenuti hanno contribuito ad aumentare i fattori di stress nella professione degli insegnanti. Uno fra tutti: l'allungamento della vita lavorativa. L'affaticamento psicofisico degli insegnanti è direttamente proporzionale all'aumentare degli anni di carriera e ciò non può che ripercuotersi principalmente sul rendimento lavorativo, nonché sulla relazione con l'alunno, oltre che sulla salute del lavoratore.

La categoria dei docenti è risultata soggetta al rischio di patologie psichiatriche con una frequenza pari a due volte quella di professioni come l'impiegato e a tre volte quella degli operatori manuali.

Nonostante numerose ricerche confermano questi dati, lo stress lavoro correlato nei contesti scolastici è un fenomeno ancora sottovalutato e non abbastanza preso in considerazione.

**La valutazione SLC è obbligatoria nella scuola**, così come è obbligatorio, nei casi in cui si dimostri necessario, adottare specifiche misure di prevenzione, cioè mettere in atto tutte quelle azioni che possono migliorare l'organizzazione del lavoro e che afferiscono principalmente al ruolo del dirigente scolastico.

Il miglioramento dell'organizzazione del lavoro è un processo che deve nascere all'interno di ogni singola istituzione scolastica, con l'obiettivo di trovare un equilibrio tra il potenziale rappresentato dalla popolazione lavorativa, le sue esigenze, le priorità che la scuola si è data, le criticità o le opportunità individuate, i vincoli, nonché ciò che gli allievi e le loro famiglie esprimono. Non esistono modelli di intervento rigidi e precostituiti, ma ogni scuola deve innescare il proprio processo di crescita, partendo da un'analisi attenta della situazione e da una conoscenza completa delle prassi e delle consuetudini interne, per tutelare e valorizzare il capitale umano a disposizione.

Il risultato di questo processo di crescita è il cosiddetto *benessere organizzativo*, al quale deve idealmente tendere ogni organizzazione del lavoro complessa, come certamente è anche una scuola.

Sono ben poche le scuole che, come sancito dall'art. 28 del D. Lgs. 81/2008, hanno adeguato il Documento di Valutazione dei Rischi con una sua corretta valutazione.

Spesso viene fatto ricorso a metodiche imperfette che non permettono di misurare la realtà del fenomeno e finiscono per descrivere un fatto diverso, utilizzando indicatori non adatti che non tengono conto della soggettività dell'elemento umano.

La valutazione del rischio da stress lavoro correlato ***deve essere un intervento multidisciplinare***, che comprenda figure con competenze ***tecnico-oggettive, figure con abilità non tecniche, e quelle esperte su tematiche relazionali e soggettive*** (datore di lavoro, dirigenti, lavoratori preposti, RSPP, RLS, RSU, medico competente ed altri specialisti fra i quali lo psicologo assume un ruolo fondamentale).

E' indispensabile un intervento che consideri come i disagi del singolo individuo, all'interno della scuola, rappresentino il risultato di un complesso intersecarsi tra esperienza soggettiva, qualità delle relazioni interpersonali più significative e capacità cognitive di autovalutazione della propria situazione.