

TU COME STAI?

**Il SIULP
di Venezia
te l'ha chiesto**

I dati del primo report
sul disagio degli
operatori di Polizia

STRESS E BURNOUT NEGLI AGENTI DI POLIZIA

DECRETO LEGISLATIVO 9 aprile 2008, n. 81

Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

(GU n. 101 del 30-4-2008 - Suppl. Ordinario n.108)

LAVORO & STRESS SOTTO ESAME

In caso di inadempimento, dopo il 29 luglio, scatteranno le sanzioni.

L'individuazione di particolari categorie assume notevole rilievo tra le novità introdotte dal Testo Unico sulla sicurezza nei luoghi di lavoro (D.L. n. 81/08).

L'articolo 28 definisce l'oggetto della valutazione dei rischi che il datore di lavoro deve effettuare, in collaborazione con il responsabile del servizio di prevenzione e protezione (Rspp) e il medico competente nei casi in cui vi sia l'obbligo della sorveglianza sanitaria. Il comma 1, dopo aver fatto riferimento ai tradizionali rischi per la salute dei lavoratori, riguardanti la scelta delle attrezzature di lavoro e delle sostanze o preparati chimici impiegati, nonché la sistemazione dei luoghi di lavoro, aggiunge quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo "stress correlato", secondo i contenuti dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004 e quelli tipici riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, il cui obbligo era già previsto dal D.L. n. 251/01. È di difficile interpretazione, invece, l'ulteriore obbligo riferito ai rischi connessi "alle differenze di genere, all'età, alla provenienza da altri paesi".

Il primo punto critico riguarda il richiamo allo stress correlato.

Esso è stato oggetto di un dettagliato accordo siglato a Bruxelles nel 2004 da Ces (sindacato Europeo), Ueapme (associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale). Nel documento è riconosciuto che lo stress, potenzialmente, può colpire in qualunque luogo di lavoro e qualunque lavoratore a prescindere dalle dimensioni dell'azienda, dal campo di attività, dal tipo di contratto o di rapporto di lavoro. Esso si accompagna a malessere e disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali e consegue dal fatto che le persone non si sentono in grado di superare i gap rispetto alle richieste o alle attese nei loro confronti e può essere causato da vari fattori quali il contenuto e l'organizzazione del lavoro, dell'ambiente di lavoro, una comunicazione "povera". Pertanto, l'individuazione di tale elemento di rischio potrebbe avvenire attraverso un'approfondita analisi di fattori quali l'organizzazione e i processi di lavoro (per es. la pianificazione dell'orario di lavoro e il carico di lavoro), le condizioni e l'ambiente di lavoro (per es. l'esposizione a rumore, calore, etc.) la comunicazione (per es. le aspettative riguardo a possibili cambiamenti etc.). La responsabilità di identificare i fattori da stress, di prevenirlo, di eliminarlo o ridurlo, in quanto costituenti un rischio per la salute e la sicurezza è del datore di lavoro, il quale come evidenziato dall'art. 28, dovrà stabilire le misure adeguate di intervento. Trattasi di un obbligo penalmente sanzionato con l'applicazione dell'arresto da 2 a 4 mesi o l'ammenda da 500 a 2500 euro. Notevoli perplessità poi dalla genericità che è stata fatta nell'elencare tra i nuovi fattori di rischio, il genere, l'età e il paese di origine. In merito al primo aspetto, la norma potrebbe presentare qualche dubbio di legittimità, in quanto imporrebbe al datore di lavoro di differenziare le misure di tutela a seconda del sesso dei lavoratori, violando così i principi più generali di parità. Del resto una norma che tutelava in particolare le donne era stata emanata con la legge n. 653/1934, poi implicitamente abrogata dalla legge 903/1977 sulla parità di trattamento tra uomini e donne. Il richiamo generico all'età, non appare, a sua volta, appropriato, atteso che il legislatore di solito tutela i minori (a partire dal D.Lgs. n. 345/99) in quanto in età evolutiva e non altre categorie di lavoratori che abbiano raggiunto la maggiore età. Altrettanto problematico appare per il datore di lavoro individuare i fattori di rischio correlati a lavoratori provenienti da altri Paesi anche perché questi potranno essere vari e variabili per cui anche volendo fare riferimento solo alle conoscenze linguistiche non sarebbe mai possibile adeguarsi tempestivamente con una formazione contestuale alla instaurazione del rapporto di lavoro. Trattasi di obblighi ai quali il datore di lavoro, ai sensi dell'art. 306 vi si dovrà adeguare entro 90 giorni dalla pubblicazione del decreto sulla "Gazzetta Ufficiale", vale a dire entro il 29 Luglio 2008.

Indagine conoscitiva della realtà veneziana effettuata dal SIULP e analizzata da

*Chinellato Stefania**, Pasqualetto Francesca* e Marigo Chiara**

1) Introduzione

La sindrome di burn-out è un insieme di sintomi che testimoniano l'avvento di una condizione di "distress" psicologico-comportamentale a carico di tutte le professioni ad elevata implicazione relazionale (la maggior parte degli autori sostiene che questa sindrome sia specifica delle helping professions), che comprendono figure come medici, psicologi, infermieri (sanitarie ed assistenziali), insegnanti (educative), assistenti sociali (assistenziali) e professionisti della tutela del cittadino, ovvero le Forze di polizia (tutori dell'ordine). A prima vista queste categorie di professionisti hanno poco o nulla in comune, ma tutte rischiano quest'*insidiosa* Sindrome di Burn -out, caratterizzata da segni e sintomi psicosomatici gravi come: mal di testa, contratture muscolari, ipertensione arteriosa, disturbi gastrointestinali, affaticamento fisico e mentale, insonnia e con diversi gradi di intensità, la depressione. In uno stadio più grave e conclamato, si manifesta attraverso un disinteresse totale rispetto all'attività lavorativa, ed una sintomatologia psichica e fisica che si manifestano con eventi di diversa gravità e che possono diventare cronici. Ne deriva una sindrome caratterizzata nella definizione di C. Maslach da tre dimensioni o fasi: l'esaurimento emotivo, la depersonalizzazione e la ridotta realizzazione personale; ciascuna delle quali contribuisce al manifestarsi dell'altra. L'esaurimento emotivo consiste nel sentimento di essere emotivamente svuotato e annullato dal proprio lavoro, a causa di un inaridimento emotivo nel rapporto con gli altri. La depersonalizzazione si manifesta come un atteggiamento d'allontanamento e di rifiuto (risposte comportamentali negative e sgarbate) nei confronti di coloro che richiedono o ricevono il servizio, la cura, o più in generale la prestazione professionale. In seguito, gli atteggiamenti negativi rivolti all'esterno, si sviluppano a tal punto che il soggetto li rivolge anche verso se stesso. A quel punto prova senso di colpa e percepisce di essere diventato freddo e distaccato. La terza fase è quella che si manifesta con la sensazione di ridotta realizzazione personale sul lavoro. Qui la percezione della propria competenza e il proprio desiderio di successo vengono meno. Diminuisce l'autostima e possono manifestarsi anche sintomi depressivi.

Le tre dimensioni della Maslach, esplicitano il nucleo essenziale del burn-out, della sindrome che presenta questa eziologia: parte da un iniziale sovraccarico emozionale e sfocia in un esaurimento che compromette la salute dell'operatore in termini sia professionali che personali.

Sebbene il burn-out abbia in comune con lo stress lavorativo l'esaurimento emozionale e la scarsa realizzazione personale, se ne discosta per il fattore di depersonalizzazione, che si caratterizza per un atteggiamento di fredda indifferenza e di cinismo nei confronti dell'utenza (Carli, Petrabissi,

Santinello, 1994). Gli agenti di stress e le modalità di risposta, inoltre, tendono a variare non solo in funzione delle caratteristiche personali dei lavoratori, ma anche e soprattutto, in funzione del tipo di occupazione e dell'ambiente lavorativo. Sotto questo profilo osserviamo come coloro che sono impegnati a lavorare nel Settore dei Servizi alla persona e alla collettività siano esposti a particolari costellazioni di eventi stressanti e rispondano a questi con modalità specifiche. Perciò un rapporto interpersonale di tipo lavorativo- professionale non è una condizione sufficiente per sviluppare il burnout, occorre invece una relazione diretta tra operatore ed utente, al punto che le capacità personali influiscano più delle abilità professionali nel rapporto diretto con il destinatario d'aiuto.

Nel 1977 per valutare le dimensioni del Burnout Cristina Maslach e Susan Jackson mettono a punto quella che diverrà la scala di valutazione per la sindrome del burnout più famosa e largamente adottata in tutti i paesi: la Maslach Burnout Inventory (MBI). Il Maslach Burnout Inventory, uno strumento di analisi del livello di burnout nelle tre dimensioni (Esaurimento Emotivo, Depersonalizzazione e Realizzazione Personale), è divenuto un punto di riferimento fondamentale per le ricerche quantitative sull'argomento ed è la scala di valutazione più famosa e largamente adottata. Il M.B.I. è un questionario costituito da 22 items in base ai quali il soggetto deve stabilire la frequenza e l'intensità con cui sperimenta sintomi, effetti, stati emotivi connessi al suo lavoro.

Maslach, Cherniss e Pines, i quali, pur tentando di tracciare un profilo *personologico* del lavoratore a rischio di burnout, sottolineano l'importanza degli elementi organizzativi del lavoro e il ruolo di questi nell'avvicinarsi della depersonalizzazione della relazione con l'utente prima, e dell'esaurimento dell'operatore poi.

Si assume che il burnout in quanto risposta ad uno stress emozionale cronico, vada considerato non come un evento ma come il cronicizzarsi di un disagio, perciò come un *processo* che si sviluppa diversamente in ogni individuo a seconda delle caratteristiche del lavoro, della personalità e del contesto sociale.

Il burnout non è direttamente associato a certi eventi di vita traumatici che sono stati tradizionalmente al centro delle ricerche sullo stress, ma con lo stress cronico (strain) giornaliero esperito sul lavoro. In ogni occupazione sono presenti fonti potenziali di stress. Se da una parte possiamo osservare come, a parità di condizioni lavorative ed organizzative, vi siano persone che presentano una maggiore vulnerabilità allo stress lavorativo e una minor tolleranza alla frustrazione, tuttavia non possiamo escludere che lo stress in questo ambito possa manifestarsi a causa di una organizzazione disfunzionale del lavoro. Da un lato quindi registriamo una personale capacità di adattamento del soggetto, in un continuum che va da una condizione di perfetto adattamento (eustress) ad una condizione di disadattamento (distress), che conduce infine alla cristallizzazione in una sindrome specifica (il burnout appunto). Qui entrano in gioco la personalità del soggetto, le sue motivazioni e i suoi interessi. Dall'altro, nell'ambito della gestione aziendale , assistiamo ad una

crescita di disorganizzata per il sovraccarico di lavoro, una scarsa retribuzione, la mancanza di controllo dei processi organizzativi, ad un crollo del senso di appartenenza collettivo, all'assenza di equità e valori contrastanti (Maslach, 2000), oltre che ad una scarsa sensibilità e attitudine alla formazione del personale, e da un'inadeguata distribuzione delle risorse umane. In questo senso si può ritenere che lo stress nell'uomo moderno sia facilitato dal contesto sociale e lavorativo, e che il burnout sia non un problema dell'individuo in sé, ma del contesto sociale nel quale egli opera.

In che cosa differiscono allora "stress" e "burnout"?

Walsh (1987) afferma che "concettualmente lo stress è il genere e il burnout la specie". Il burnout sarebbe insomma una "particolare forma di risposta a certe condizioni di stress".

"Benchè simili, questi due concetti non sono identici. Il burnout è il risultato non tanto dello stress in sé (che è forse inevitabile nelle professioni d'aiuto) ma dello "stress non mediato", dell'essere stressati senza vie d'uscita, senza elementi di moderazione, senza sistema di sostegno".

Lo stress sarebbe perciò un fattore di insorgenza del burnout, il burnout un esito possibile dello stress in determinate condizioni. La maggior parte degli autori concorda sul fatto che siano soprattutto i fattori individuali e contestuali a far sì che si manifesti la sindrome del burnout. Nelle helping professions decisivi nello sviluppo di questa sindrome sono i fattori psicosociali: lo stretto contatto dell'operatore con l'utente e il suo forte e costante coinvolgimento emotivo nelle problematiche dell'utente. Il burnout si radica sempre in una situazione originaria di stress, ma mentre quest'ultimo è un fenomeno psicofisiologico essenzialmente individuale, il burnout è prevalentemente un fenomeno psicosociale.

Il burnout si manifesta come una particolare forma di reazione emotiva, cognitiva e comportamentale, messa in atto da chi percepisce come emotivamente stressante il contatto continuato nel tempo con persone che si trovano in una situazione di disagio o di sofferenza fisica, psichica o sociale. L'operatore affetto da questa sindrome, si esaurisce emotivamente e fisicamente, sente di non essere più in grado di dare qualcosa agli altri e, di conseguenza, tenta di sottrarsi al coinvolgimento, riducendo al minimo indispensabile il contatto con l'altro termine della relazione. Quest'ultima viene a perdere la sua proprietà di relazione d'aiuto, connotandosi di freddezza, distacco affettivo, spersonalizzazione: diventa in pratica soltanto una serie di comportamenti burocratici, meccanici, tecnici, rivolti non più ad una persona nella sua globalità somatopsichica, ma ad una serie di individui anonimi appartenenti alla generica categoria degli assistiti.

Afferma Cherniss: " ...quanto più lo stress è grave e cronico, quanto più l'operatore è incapace di cambiare la situazione, tanto più probabilmente insorgerà il burnout e tanto più grave esso sarà". Questo modello interpreta il burnout come un processo nel quale un individuo dispone di scarse strategie (coping) di interazione positiva con la realtà lavorativa; *il burnout sarebbe il risultato di una reazione, di un adattamento negativo al lavoro.*

Maslach afferma che il burnout colpisce quei soggetti che svolgono una professione d'aiuto e che sono quotidianamente a contatto con esseri umani in condizioni di sofferenza. *Si presenta da principio con uno sovraccarico emozionale, e ad esso segue l'esaurimento.* È una sindrome che si diffonde nel tempo in modo costante e graduale, risucchiando le persone in una spirale discendente dalla quale è difficile riprendersi.

Maslach sostiene con fervore che, contrariamente a quanto sostenuto da numerose ricerche e dall'ormai consueto giudizio comune, secondo il quale il burnout sarebbe in primo luogo un problema dell'individuo, si tratti invece di una sindrome le cui radici si estendono oltre l'individuo e affondano all'interno dell'ambiente lavorativo. Ne consegue che, se il problema è principalmente del contesto sociale e organizzativo nel quale opera il professionista, il burnout è una questione lavorativa. Struttura e funzionamento dell'ambiente di lavoro plasmano il modo in cui le persone interagiscono tra di loro e il modo in cui eseguono la loro professione. Se l'ambiente non è funzionale i costi sono a carico non soltanto dell'operatore, ma anche dell'utenza e più in generale dell'organizzazione (Ente o servizio).

2) Fattori che contribuiscono alla costruzione dell'esperienza del burnout

In una prospettiva multidimensionale del burnout non ci si può esimere dal considerare aspetti fondamentali fra loro interagenti: i fattori individuali e quelli organizzativi e culturali.

a) Fattori individuali

Per differenze individuali nella gestione dello stress si può intendere una particolare vulnerabilità che caratterizza un individuo, imputabile a tratti di personalità o pattern di comportamenti inadeguati, o a fattori di tipo demografico.

Per quanto riguarda i tratti di personalità, alcuni autori hanno dimostrato che ne esistono alcuni in grado di influenzare la sensibilità individuale allo stress.

I dati così raccolti evidenziarono alcune caratteristiche di personalità che rendono più fragile l'individuo: bassa autostima, senso di inadeguatezza, disforia, preoccupazione ossessiva, passività, ansietà sociale, isolamento dagli altri. Maslach ritiene di poter tracciare un profilo personologico del lavoratore a rischio di burnout: debole e remissivo, con serie difficoltà a definire i confini tra sé e l'utente. In particolare così viene descritto dalla Maslach (1980): "...persona spesso incapace di esercitare un controllo sulla situazione e si rassegna passivamente alle richieste che essa gli pone anziché limitarle alla propria capacità di dare...impaziente e intollerante...prova facilmente collera e frustrazione per qualsiasi ostacolo incontri...non ha fiducia in se stessa, ha poca ambizione, è riservata e convenzionale...si rassegna e si adatta alle limitazioni imposte dalla situazione, anziché affrontare le difficoltà cercando di essere più intraprendente e più incisiva...".

Se c'è autostima e senso di autoefficacia l'individuo è in grado di sopportare le frustrazioni, diversamente sarebbe predisposto al burnout chi attribuisce a se stesso la causa di un insuccesso. *Eccessiva flessibilità* dell'operatore e *introversione* sono altri tratti che influiscono sul grado di tensione e di emotività del soggetto, facendolo diventare più vulnerabile allo stress e orientato ad adottare meccanismi di difesa inadeguati. L'elenco potrebbe continuare ancora, ma nella pratica quotidiana identificare la "personalità tipo" esposta al burnout è difficile. Anche Maslach concorda sul fatto che qualunque individuo, al di là dei fattori predisponenti, è a rischio se lo stress emozionale del lavoro diventa eccessivo. Tuttavia, a parità di condizioni lavorative, anche un solo fattore predisponente può concorrere a rendere un individuo vulnerabile. Seyle afferma che per evitare gli effetti nocivi dello stress le persone dovrebbero individuare qual è la loro soglia personale agli agenti stressanti. Accanto alla letteratura che si occupa dei fattori individuali predisponenti al burnout ne esiste anche una parte che mette in luce profili psicologici altamente protettivi. A. Maslow, spesso citato a questo proposito, in "motivazione e personalità" (1973) suggerisce alcune *caratteristiche delle persone vincenti*: la capacità di distinguere fatti e idee concreti da quelli astratti, di percepire le cose per quelle che sono e non per come vorremmo che fossero reagendo in modo appropriato alla realtà consapevoli dei propri limiti; la mancanza di vergogna, sensi di colpa, difese nevrotiche dei propri difetti; essere ambiziosi e avere un progetto di vita coerente con la propria personalità.

Se per ciò che riguarda i tratti di personalità, come si è detto, non si può tracciare un profilo esaustivo delle caratteristiche individuali predisponenti, per ciò che riguarda i fattori legati alle variabili demografiche non esistono ricerche che dimostrino una completa convergenza. I dati riscontrati dai vari autori infatti sono nel complesso incerti e contraddittori.

Ad esempio riguardo al *sex*, la maggior parte delle ricerche non ha evidenziato differenze statisticamente significative tra maschi e femmine nei livelli medi di incidenza di questa sindrome. Desto interesse tuttavia la distinzione introdotta da Maslach e Jackson (1985) a questo proposito: la differenza risiederebbe sulla modalità di avvertirne gli effetti. Nello specifico, le donne percepirebbero più intensamente l'esaurimento emotivo in quanto più coinvolte nella relazione con gli utenti, mentre i maschi si comporterebbero con l'utenza privilegiando la depersonalizzazione.

Difficile trovare delle differenze importanti tra coniugati e "single": la famiglia può tanto fornire un utile sostegno in un momento di difficoltà, quanto rappresentare un ulteriore fonte di stress quando l'armonia sia minata da relazioni difficili al suo interno.

Anche la relazione tra burnout e età non ha correlazione significativa. Diversamente è il caso *dell'anzianità di servizio*, in cui il legame sembra essere più significativo. Tuttavia anche qui esiste una controversia tra chi sostiene che il burnout si registri maggiormente a carico dei primi anni di lavoro e chi invece sostiene al contrario che aumenti con gli anni. Nel primo caso giocherebbero un ruolo determinante l'idealismo e le aspettative poco realistiche verso il lavoro di chi è alle prime

esperienze professionali. Freudenberger è dell'avviso che persone con grandi ideali e molti obiettivi da raggiungere siano predisposti al burnout, mentre Cherniss sottolinea che le aspettative di lavoro irrealistiche degli operatori dei servizi umani stridono con la realtà di ogni giorno, e questa differenza rappresenta uno stressor di notevole importanza.

b) Fattori organizzativi

Molte ricerche empiriche evidenziano il ruolo che gli aspetti organizzativi assumono nel determinare il burnout. La struttura organizzativa influisce sulla motivazione e, di conseguenza, sulla prestazione degli operatori. Faber (1983) distingue tra fattori collegati al ruolo e fattori collegati al setting organizzativo. Alcuni fattori collegati al setting organizzativo sono specifici ad una certa area di intervento, altri sono potenzialmente presenti in tutti gli ambiti di servizio alle persone. Questi ultimi sarebbero: lunghezza dell'orario, isolamento, mancanza di autonomia, carattere "bisognoso" dell'utente, misconoscimento del valore del lavoro da parte del pubblico, risorse insufficienti, mancanza di criteri per misurare l'efficacia dell'intervento, ricerca eccessiva di produttività, training inadeguato, indifferenza o interferenza indebita nel lavoro da parte dei livelli amministrativi. Cherniss afferma che "nei servizi socio-sanitari, gli operatori spesso si accorgono di "dare" costantemente e di "ricevere" molto poco in cambio". Molte ricerche empiriche evidenziano il ruolo che gli aspetti organizzativi assumono nel determinare il burnout. La struttura organizzativa influisce sulla motivazione e, di conseguenza, sulla prestazione degli operatori. Faber (1983) distingue tra fattori collegati al ruolo e fattori collegati al setting organizzativo. Alcuni fattori collegati al setting organizzativo sono specifici ad una certa area di intervento, altri sono potenzialmente presenti in tutti gli ambiti di servizio alle persone. Questi ultimi sarebbero: lunghezza dell'orario, isolamento, mancanza di autonomia, carattere "bisognoso" dell'utente, misconoscimento del valore del lavoro da parte del pubblico, risorse insufficienti, mancanza di criteri per misurare l'efficacia dell'intervento, ricerca eccessiva di produttività, training inadeguato, indifferenza o interferenza indebita nel lavoro da parte dei livelli amministrativi. Cherniss faceva riferimento alle caratteristiche formali e razionali di un'organizzazione, ritenendo che queste possano essere controllate dai responsabili della stessa. Mentre le preoccupazioni maggiori di un manager sono quelle di assicurare un ambiente di lavoro confortevole, turni ragionevoli, pause adeguate, un buon compenso e quant'altro serva per assicurarsi la piena collaborazione dei dipendenti, nell'ambito delle helping professions la faccenda si complica. In questo settore le variabili in gioco sono difficilmente controllabili in quanto il protagonista è il singolo professionista, con la sua storia, le sue motivazioni, i suoi interessi, le sue modalità reattive rispetto all'organizzazione stessa. Altrettanto numerose e non facili da valutare sono le variabili connesse alle prestazioni volte agli interventi sulla salute o di natura socio-assistenziale. Si comprende allora come le difficoltà organizzative siano estremamente complesse e legate essenzialmente alla corretta gestione delle risorse umane.

Possiamo considerare la struttura organizzativa come suddivisa in tre componenti: la struttura di ruolo, la struttura di potere e la struttura normativa.

La struttura di ruolo è rappresentata dalla distribuzione dei compiti e delle funzioni dell'organizzazione. La tensione è generata da conflitti, dal sovraccarico, dalle ambiguità di ruolo e dalla mancanza di stimolazione. Il conflitto di ruolo è una delle maggiori cause di burnout nei servizi sociali e si verifica quando l'organizzazione ostacola in qualche modo l'efficienza professionale dell'operatore. Esistono tre modalità di conflitto: "interno" al portatore di ruolo (le richieste dell'organizzazione sono superiori al tempo disponibile o alle abilità professionali dell'operatore), tra differenti ruoli (l'organizzazione affida due ruoli tra loro incompatibili all'operatore), o tra individuo e ruolo (l'operatore avverte come inconciliabili il comportamento lavorativo richiesto e le proprie motivazioni e valori, oppure percepisce la propria incompetenza). Il sovraccarico è determinato dall'eccessivo carico di lavoro o dall'eccessiva responsabilità attribuita all'operatore, che non gli permette di prestare un buon servizio. Le ambiguità di ruolo derivano dall'insufficienza di informazioni necessarie all'operatore per assolvere adeguatamente i compiti previsti dal ruolo (ad esempio i comportamenti da mettere in atto in situazione di emergenza). Infine la mancanza di stimolazione riguarda la monotonia dell'attività lavorativa, l'impossibilità di apprendere nuove nozioni e di incrementare la propria competenza. A proposito dell'apprendimento legato all'attività lavorativa, Cherniss afferma che "nei servizi socio-sanitari, gli operatori spesso si accorgono di "dare" costantemente e di "ricevere" molto poco in cambio". In questo senso l'aggiornamento professionale va visto non solo nell'ottica degli obiettivi dell'organizzazione, come l'acquisizione di una maggior padronanza degli strumenti per lo svolgimento delle mansioni, ma anche e soprattutto come una risposta al bisogno di crescita dell'individuo. Si è notato infatti che le persone lavorano al meglio delle proprie capacità quando hanno l'impressione che, facendo ciò che devono in rapporto al ruolo ricoperto, possano crescere umanamente, professionalmente e culturalmente. Tra i motivi di rischio di burnout, anche Freudenberger indica la noia, ovvero la routinizzazione del lavoro svolto. Pines, Aronson e Kafry affermano che "molte organizzazioni chiedono a chi fa bene qualcosa una volta, di svolgere tale mansione per sempre. Anche se il lavoratore ne trova inizialmente piacere, la routinizzazione può sfociare nel burnout e nel tedium. Heifetz e Bersani affermano che la crescita professionale va dalla condizione di stimolo a quella di noia. Stimolo e noia non vanno tuttavia pensati come opposti, ma come momenti successivi di un processo di apprendimento e di crescita potenzialmente illimitato e indefinibile a priori. Secondo questi autori esistono quattro stati psicologici in cui l'operatore può trovarsi in base alla discrepanza tra capacità e richieste: il sovraccarico che comporta un maggior deficit di capacità in quanto l'operatore viene rapidamente esaurito dalle richieste connesse al compito, lo stimolo che comporta un minor deficit e che pone l'operatore nelle condizioni di crescere per superare il gap tra le richieste dell'organizzazione e ciò che l'operatore è in grado di

fare, il relax comporta un minor surplus di capacità perché ciò che è richiesto all'operatore è ancora facilmente assolvibile, la noia comporta un maggior surplus di capacità ed è quello che Freudenberger chiama "routinizzazione" del lavoro.

La struttura di potere è la componente dell'organizzazione che ne gestisce gli incarichi di responsabilità riguardo alle decisioni da prendere. Quando l'operatore, di fronte ad una organizzazione altamente burocratizzata e formalizzata, percepisce la sua incapacità decisionale o l'inesistente potere di controllo sulla situazione lavorativa, manifesta stati di tensione emotiva e di alienazione. Autonomia e possibilità di controllo delle proprie condizioni di lavoro non sono fattori secondari rispetto a soddisfazione lavorativa, stress e burnout. Secondo uno studio di McDermott su 104 professionisti sociosanitari ed educativi un alto burnout sarebbe correlato ad un basso senso di controllo percepito e viceversa. Cherniss sostiene che la persona che all'interno di uno staff riveste responsabilità direttive, qualora limiti l'autonomia dello staff contribuisce alla frustrazione e allo stress. Accade spesso tuttavia, come si ricava dalla letteratura e dalle testimonianze dirette degli operatori, che i responsabili gerarchici e più in generale la burocrazia, vengano vissuti come evitanti e assenti quando il riferimento all'autorità e le risorse organizzative appaiono necessarie. Viceversa, quando chi lavora in prima linea, chiede che gli sia riconosciuto una parziale autonomia decisionale nell'operare quotidiano, in virtù delle proprie competenze professionali, i responsabili gerarchici interferiscono o rifiutano le scelte del singolo operatore. L'impressione generale è che, a fronte di tanta buona volontà ed entusiasmo, l'operatore sia scarsamente valorizzato e più vulnerabile a fenomeni di stress lavorativo. "Gerarchia" è un termine mutuato dalla teologia e indica una struttura organizzativa basata sulla trasmissione di messaggi a senso unico, dall'alto al basso; nel settore delle organizzazioni si sta continuando a utilizzare un modello teologico, in cui vi è un'adesione assoluta al messaggio che si riceve. Gran parte dei disagi e delle tensioni degli operatori riflette proprio la sensazione di non avere peso nelle politiche e nei processi decisionali dell'organizzazione. Questo favorisce un atteggiamento oppositivo, rivendicativo, in cui l'operatore attribuisce tutte le responsabilità di malfunzionamento all'organizzazione, ritenendo le sue scelte inadeguate e incongrue ai problemi della realtà quotidiana. L'assenza totale di controllo diventa una probabile fonte di stress e di insoddisfazione lavorativa, di conseguenza una caduta motivazionale.

L'ultima componente della struttura organizzativa è la struttura normativa, ovvero gli obiettivi, le ideologie e le norme. La chiarezza degli obiettivi da raggiungere è molto importante per la prevenzione del burnout, ma come abbiamo visto, è anche vero che l'imposizione di regole per la gestione delle situazioni può creare un senso di frustrazione, di mancata partecipazione alle decisioni o di inibizione delle iniziative individuali. La pianificazione dell'attività è un nodo centrale da sciogliere perché consente di utilizzare le risorse disponibili in un determinato momento al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati contraendo al massimo il dispendio di risorse e le perdite di tempo. La definizione di un piano è perciò un'operazione fondamentale che consente,

all'interno di un sistema organizzativo, di avere regole precise e di individuare tutto ciò che contrasta con gli obiettivi prefissati. Le idee vaghe vanno convertite in piani realistici, concreti, attuabili e, soprattutto, con possibilità di verifica. Quando ciò non accade, ovvero quando agli operatori non viene riconosciuto il merito per il lavoro svolto, si mortifica la loro professionalità; quando all'operatore non è permesso partecipare in maniera significativa al processo decisionale in cui un intervento è stato progettato, o non dispone delle informazioni necessarie circa lo svolgimento del proprio lavoro, il lavoro stesso perde di significatività e si assiste ad una precipitazione motivazionale. L'operatore perde infatti l'identità del compito e la conseguenza probabile un sentimento di inconseguenzialità (rispetto alle mete ultime della struttura organizzativa) e di impotenza (rispetto alle proprie possibilità di riuscita come singoli).

3) La ricerca indetta dal S.I.U.L.P. di Venezia

Col crescere, negli ultimi anni, dell'attenzione al benessere psico-fisico dell'individuo nell'ambiente lavorativo, si è cominciato anche a prestare attenzione al termine di stress.

Dobbiamo pensare agli Agenti di polizia non solo come gli esecutori e i tutori dell'ordine e della pubblica sicurezza ma anche come a delle persone che in virtù del ruolo che ricoprono hanno delle responsabilità enormi nei confronti della collettività e sono sottoposti a quotidiane fonti di stress che derivano dall'esercizio delle loro stesse funzioni. Il burnout rappresenta solo una delle espressioni del disagio occupazionale in una struttura complessa come l'organo istituzionale della Polizia di Stato.

A partire dagli anni '70 e ancor più nell'ultimo ventennio si assiste ad una proliferazione di ricerche e di pubblicazioni sullo stress e sulla sindrome di burnout nelle diverse realtà lavorative delle cosiddette "helping professions" mentre sono relativamente poche, le ricerche scientifiche che si occupano di investigare la presenza del fenomeno nella Polizia. Citiamo le ricerche sul Burnout di Jackson S.E., Maslach C., 1982; 1979; di Burke R.J., Kirchmeyer 1990; di Goodman A.M. 1990; di Stearns G.M., Moore R.J., 1993; di Burke R.J. 1993; e quelle sulla qualità di vita lavorativa nei poliziotti di McNeill 1996; di Anshel, Robertson e Caputi, 1997; di Dick, 2000, di Mayhew, 2001.

Come asserisce Burisch (1995) stress e burnout rimangono *“una sindrome variegata, più facile da descrivere attraverso esempi pratici che non da circoscrivere mediante drastici modelli diagnostici”*.

Stress lavorativo e burnout non possono prescindere dalla comprensione dell'ambito in cui si manifesta.

Kaduschin (1984) nota che “ogni professione comporta particolari pressioni ed ansie e particolari aree di conflitto” e che “ogni professione ha problemi lavorativi che scaturiscono dal lavoro che uno svolge, dal modo in cui lo svolge e dal contesto in cui lo svolge”.

La scelta in questo lavoro, di trattare specificatamente il lavoro degli agenti di polizia deriva dalla convinzione che la progettazione e l'applicazione di misure tese a prevenire il burnout o ad intervenire sullo stress lavorativo debbano essere precedute da una "diagnosi puntuale del problema" (Labos, 1987) e del setting, ovvero nel rispetto dell'ambito specifico che viene esaminato, al fine di produrre risultati soddisfacenti.

L'idea di condurre una ricerca sull'incidenza dello stress negli agenti di polizia del veneziano e sulla percezione soggettiva del clima organizzativo nello svolgimento delle loro mansioni nasce dall'intento di analizzare questa realtà professionale nella prospettiva di progettare e promuovere interventi basati sulla promozione del benessere lavorativo.

Il tentativo da parte di un sindacato, il SILUP (Sindacato Unitario Italiano Lavoratori in Polizia) di indagare i punti di forza e le criticità del contesto organizzativo nel quale operano gli agenti di polizia nel denota un reale attenzione alla promozione del benessere e un riconoscimento del lavoro portato avanti dagli stessi. Ma manifesta anche la consapevolezza che non si tratta di una questione individuale del lavoratore bensì di una questione di pubblico interesse, in quanto migliorare la qualità di vita degli agenti aumenta l'efficienza degli stessi, l'efficacia del servizio offerto e si ripercuote sul benessere e la sicurezza generale della comunità.

La gestione delle risorse umane è una scelta responsabile e acquista un rilievo critico rispetto alla prevenzione del burnout, una forma di disagio lavorativo che "può causare il declino qualitativo e quantitativo dell'impegno personale degli operatori coinvolti" (Di Maria, Di Nuovo, Lavanco, 2001).

Fra i primi tre obiettivi / intenti del SIULP ci sono infatti:

- "Stimolare l'Istituto di Polizia di Stato, al fine di conseguire una più elevata qualificazione professionale degli operatori di Polizia e condizioni ottimali di sicurezza per il cittadino e lo stesso operatore sulla base di un miglior rapporto di collaborazione";
- "ricercare e perseguire le soluzioni più idonee ai problemi normativi ed economici e alla condizione di lavoro e di vita degli operatori operando costantemente per realizzare il più elevato grado di tutela dei diritti della categoria, nonché delle altre forze di Polizia che rivestono carattere militare";
- "...favorire un processo di democratizzazione e di riforma degli apparati dello Stato, nella prospettiva di adeguamento alle esigenze della collettività e di miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro" (Statuto del SIULP)

3.1) Gli obiettivi della ricerca:

Il presente studio, si propone di analizzare il disagio lavorativo degli agenti di Polizia di Stato (sezione di Venezia).

Questo progetto dovrebbe essere considerato come spunto per ulteriori analisi e/o riflessioni, poiché costituisce un'indagine preliminare sull'argomento.

3.2) Gli strumenti:

Sono stati utilizzati n.2 questionari auto-somministrati, anonimi e composti da una prima parte anagrafica e da una seconda parte con domande specifiche.

Nella parte socioanagrafica si evidenziano le seguenti variabili: sesso, età, livello di istruzione, anzianità di servizio.

I test utilizzati sono:

- a. Test Maslach Burnout Inventory (MBI)
- b. Questionario di indagine composto di 38 domande, che intendeva indagare la percezione del disagio in ambito lavorativo negli agenti di polizia.

Entrambi gli strumenti utilizzati sono stati compilati in forma anonima e facoltativa dagli agenti di polizia del veneziano.

Il questionario ideato e promosso dal sindacato Siulp si prefiggeva di indagare la percezione delle richieste e del disagio lavorativo nell'ambito della polizia di Stato e nello specifico della sezione di Venezia. Il Siulp, in quanto costituito da membri della Polizia di Stato che operano sul territorio, ha un quadro chiaro del contesto nel quale opera la polizia del veneziano perciò le domande sono costruite ad hoc per approfondire e stimare l'incidenza del fenomeno.

Il M.B:I. è invece uno strumento utilizzato in larga misura all'estero e in Italia per numerose professioni e già oggetto di numerose verifiche sulla validità.

1- Il **MBI** è stato realizzato all'Università della California di Berkeley dalla Prof. Maslach Cristina e Susan Jackson (esperte di Burnout a livello mondiale) e adattato alla popolazione italiana da Sirigatti e Stefanile. È un questionario di autovalutazione costituito da 22 items (domande e/o affermazioni) in base ai quali il soggetto deve stabilire la frequenza con cui sperimenta sintomi, effetti, stati emotivi connessi al suo lavoro. A partire da questi sintomi, effetti, stati emotivi derivano le tre dimensioni del Burnout secondo C. Maslach: Esaurimento Emotivo (EE), Depersonalizzazione (DP) e mancanza di realizzazione personale (RP) che nel test vengono misurate da tre apposite sottoscale.

La sottoscala Esaurimento Emotivo esamina la sensazione di essere inaridito emotivamente ed esaurito dal proprio lavoro, cioè perdita di energia e sensazione di aver terminato le proprie risorse emozionali.

La sottoscala Depersonalizzazione misura una risposta fredda ed impersonale nei confronti degli utenti del proprio servizio e più in generale del suo lavoro. E' l'atteggiamento che de-personalizza il proprio lavoro (e ne fa perdere di significato) e l'utenza (trattata con cinismo e distacco, come oggetto non come persona).

La sottoscala Realizzazione Personale valuta la sensazione relativa alla propria competenza e al proprio desiderio di successo nel lavorare con gli altri. La ridotta realizzazione professionale è la tendenza ad autovalutarsi negativamente, il declino della sensazione di competenza professionale nel proprio lavoro e nelle relazioni con gli altri. In questa scala possono manifestarsi sintomi depressivi.

La scala messa a punto da Maslach e Jackson nel 1981 è stata oggetto di numerose verifiche sulla validità (Iwanicki e Schwab, 1981; Belcastro et al., 1983; Powers e Gose, 1986; Garden, 1987), sul suo adattamento a contesti diversi (Sirigatti et al., 1988; Pedrabissi e Santinello, 1988; Taddei, 1988, Sirigatti e Stefanile, 1992) e sulla correlazione tra rapporti con i colleghi, soddisfazione lavorativa, e lo sviluppo di questa sindrome (Leiter, 1988, vedi tavola X in appendice). Se da un lato queste verifiche e adattamenti hanno sottolineato l'efficacia del costrutto teorico e le sue potenzialità diagnostiche, dall'altro hanno messo in evidenza come il M.B.I. non riesca sempre a cogliere l'aspetto differenziato e fluttuante del burnout. Le tre dimensioni infatti non sempre si replicano con chiarezza e in modo tra di loro indipendente. Il M.B.I., giunto oggi alla sua terza edizione (Maslach, Jackson e Leiter, 1996) rimane comunque lo strumento di analisi maggiormente usato. Dirigenti e ricercatori ne usufruiscono unitamente ad altre analisi, al fine di stabilire il rapporto tra burnout e politiche organizzative, produttività o supporto sociale. Il M.B.I. si focalizza sulla personale esperienza del lavoro, la struttura prevalente delle voci del questionario è costituita dalla dichiarazione di un sentimento (ad esempio, "esaurito", "indifferente", "vigoroso") attribuita al lavoro. Il processo attribuzionale, infatti, è una qualità rappresentativa del burnout. Maslach sostiene la stretta associazione tra burnout e lavoro, e prende le distanze da una definizione psichiatrica di burnout. Lo strumento di indagine M.B.I. esprime invece una valutazione del burnout in quanto conseguenza di problemi lavorativi (sovraccarico di lavoro, mancanza di controllo, compenso insufficiente, ingiustizia del sistema, crollo del senso di appartenenza, valori contrastanti). Siamo ben lontani cioè dai più generici stati emotivi quali la depressione, che pervade ogni aspetto della vita.

2- Il questionario ideato dalla dottoressa Stefania Chinellato si compone di 38 domande: 32 a risposta chiusa (di cui 4 richiedevano anche di motivare la risposta) e 6 a risposta aperta. Il lavoratore appartenente alla Polizia di Stato è tenuto ad esprimere la sua valutazione sull'adeguatezza/ inadeguatezza di alcuni elementi organizzativi e contestuali, e personali, nello

svolgimento del proprio lavoro, individuando i punti di forza, viceversa i fattori di rischio e i loro effetti nello svolgimento delle proprie mansioni individuando dei bisogni specifici :

Stress percepito nello svolgimento del suo lavoro	Domanda n° 1, 16, 17, 18, 19, 20
Valutazione dei mezzi e strumenti a disposizione	Domanda n° 9
Motivazione	Domanda n° 1, 2, 3
Comunicazione orizzontale	Domanda n° 12
Comunicazione verticale	Domanda n° 6, 7, 8, 10, 11
Retribuzione	Domanda n° 4, 35
Formazione	Domanda n° 5, 24
Possibilità di fare carriera	Domanda n° 36, 24
Ruolo delle organizzazioni sindacali	Domanda n° 29, 30, 31
Tutela professionale	Domanda n° 32, 33, 34, 35
Senso di appartenenza, obiettivi e valori condivisi	Domanda n° 37, (8) (7)
Aspetti critici e proposte	Domanda n° 38
Aspetti organizzativi	Domanda n° 14, 15, 25, 26, 27, 28
Pari opportunità	Domanda n° 32, 33

3.3) Metodologia:

Il campione oggetto di studio, è costituito da agenti di polizia della sezione di Venezia.

Sono stati distribuiti 1000 questionari agli agenti di P.S.

Sono stati raccolti 234 test MBI e 240 questionari.

Sono risultati incompleti e quindi annullati 21 questionari MBI.

I 2 questionari sono stati completati e riconsegnati da 240 agenti, che corrisponde al 24% del campione considerato (%di adesione alla ricerca). Entrambi i questionari sono stati diffusi da Siulp e consegnati dai responsabili di ogni singola sezione. Sono in forma anonima , autosomministrati e ciascun agente ha potuto scegliere se aderire all'iniziativa o meno.

3.4) Analisi del campione:

Il campione è costituito da persone con fascia di età compresa tra 24 e 53 anni, con età media di 38 anni (considerando principalmente i dati raccolti nell'MBI)

- 25 soggetti sotto i 30 anni di età,
- 87 soggetti di età compresa tra i 30 e i 39 anni,
- 94 soggetti di età compresa tra i 40 e i 50 anni,
- 7 soggetti di età uguale o superiore ai 50 anni di età.

Dei 218 test restituiti, 31 (14.2%) erano di soggetti di sesso femminile, 184 (84.4%) di sesso maschile (3 soggetti hanno omesso la risposta riguardo l'età anagrafica). Quindi un campione soprattutto di maschi.

La maggior parte dei soggetti (135 ss 61.9%) è in possesso del Diploma di Scuola Superiore mentre il 27% ha la licenza media. Solo il 7.3%, cioè 16 soggetti dei 210 totali considerati (8 ss hanno omesso la risposta) hanno conseguito il Diploma di Laurea.

L'anzianità di servizio è varia e va da un minimo di 2 anni ad un massimo di 35 anni.

La fascia più numerosa è quella compresa tra 11 e 20 anni di servizio, con una media di 17 anni. Solo 7 soggetti non hanno voluto scrivere l'anzianità di servizio.

Degli oltre 1000 questionari consegnati ne sono stati raccolti 255 MBI e 21 dei quali sono stati eliminati, poiché i dati raccolti erano parziali, quindi non sono stati utilizzati nell'elaborazione complessiva dei dati..

L'analisi statistica dei dati è stata eseguita con il pacchetto statistico SPSS 9.0 per Windows.

Sono state eseguite le analisi descrittive come la distribuzione delle frequenze assolute e percentuali.

Per la verifica delle ipotesi sono stati utilizzati il test t di Student per campioni indipendenti ed ulteriori confronti applicando l'ANOVA per le variabili età, scolarità e anni di studio.

DISCUSSIONE RISULTATI MBI

Sono state calcolate la media e la deviazione standard per ogni item dell'MBI.

Sono assenti le norme della versione italiana per questa categoria professionale, per cui in ogni tabella vengono riportati i valori delle medie delle sottoscale confrontate con le norme generali della versione italiana, che possono fungere da primi riferimenti e un ulteriore confronto con quelli della standardizzazione americana specifici per la categoria professionale "agenti di polizia".

Il punteggio medio più alto è stato evidenziato nell'item n° 7 "*Affronto efficacemente i problemi dei miei utenti*" e nell'item n° 21 "*Nel mio lavoro affronto i problemi emotivi con calma*".

Mentre il punteggio medio più basso è stato raggiunto nell'item n° 20 "*Sento di non farcela più*".

Genere:

Il primo confronto è stato effettuato dividendo il campione secondo il genere (maschi e femmine).

Sono state calcolate le medie degli uomini e delle donne nelle 3 sottoscale (EE, DP e PA).

Sesso	Esaurimento Emotivo			Depersonalizzazione			Realizzazione Personale		
	Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout	
		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia
M	14	medio	basso	8.8	alto	medio	32.34	medio	alto
F	12	basso	basso	6.9	alto	medio	32.18	medio	alto

I valori medi confrontati con le norme della versione italiana (non ci sono le norme italiane per la professione agenti di polizia come invece sono presenti nel campione americano) hanno evidenziato che i maschi hanno valori di esaurimento emotivo più alti rispetto al campione delle femmine, però non è emersa una differenza statisticamente significativa (per $p \leq 0.05$).

In generale emerge un alto livello di burnout nella scala depersonalizzazione (da tenere sotto controllo in questa professione) e un livello medio nelle scale: realizzazione personale ed esaurimento emotivo.

Rispetto al campione americano, gli agenti di Polizia italiani dimostrano un livello basso di burnout nella scala Esaurimento Emotivo mentre medio-alto nelle scale Depersonalizzazione e Realizzazione Personale.

Titolo di studio:

Non emergono differenze statisticamente significative tra le medie nelle sottoscale nei 3 gruppi suddivisi per il titolo di studio. Sembra che la variabile scolarità non influisca come fattore di rischio.

Titolo di studio	Esaurimento Emotivo			Depersonalizzazione			Realizzazione Personale		
	Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout	
		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia

Lic. Media 58 agenti	14.05	medio	basso	8.78	alto	medio	33.03	medio	alto
Diploma Sup. 135 agenti	13.29	basso	basso	8.45	alto	medio	32.03	medio	alto
Laurea 16 agenti	14	medio	basso	8.09	alto	medio	32.1	medio	alto

Osservando la tabella e i rispettivi confronti si può notare che il livello di burnout nella scala esaurimento emotivo è medio-basso, mentre rimane medio-alto il livello di burnout nelle sottoscale Depersonalizzazione e Realizzazione Personale indipendentemente dal titolo di studio.

Età anagrafica:

Età anagrafica	Esaurimento Emotivo			Depersonalizzazione			Realizzazione Personale		
	Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout	
		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia
≤ 33 anni	12.72	basso	basso	9.49	alto	medio	31.64	alto	alto
34- 43anni	12.52	basso	basso	7.79	alto	medio	32.27	medio	alto
44-53 anni	15.43	medio	basso	8.43	alto	medio	32.24	medio	alto

Non emergono differenze significative nelle medie dei diversi gruppi alle sottoscale, suddivisi per età. Si può osservare che i soggetti più giovani hanno un livello di burnout alto sia nella scala Depersonalizzazione sia nella Realizzazione Personale e bassi livelli di burnout nell'Esaurimento Emotivo; mentre i soggetti con più anni di età hanno livelli di burnout medi nella scala Esaurimento Emotivo e Realizzazione Personale ed un alto livello nella Depersonalizzazione (confronto con la versione italiana). Confrontando i valori con la realtà normativa degli agenti americani, il nostro campione dimostra livelli bassi di burnout nell'esaurimento emotivo, livelli medi nella depersonalizzazione e livelli alti nella Realizzazione Personale.

Anzianità di servizio:

Il campione totale è stato diviso in 4 gruppi in base agli anni di servizio (vedi tabella).

Anni di servizio	Esaurimento Emotivo			Depersonalizzazione			Realizzazione Personale		
	Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout		Media	Livello di burnout	
		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia		Norme Italiane	Norme americ. Agenti Polizia
≤ 10 anni	11.76	basso	basso	8.94	alto	medio	31.48	medio	alto
11-20 anni	13.44	basso	basso	8.68	alto	medio	32.11	medio	alto
21-30 anni	14.70	medio	basso	8.19	alto	medio	33.52	medio	alto
≥ 31 anni	13.84	basso	basso	5.14	medio	basso	33.79	medio	alto

È emersa una differenza statisticamente significativa (per $p \leq 0.05$) tra il campione dei soggetti con minore anzianità di servizio (con età di servizio inferiore o uguale a 10 anni e da 11 a 20 anni) rispetto al gruppo di colleghi con maggiore anzianità di servizio (≥ 31 anni) nei valori della sottoscala Depersonalizzazione. Gli altri confronti tra le medie nei diversi gruppi del campione non hanno fatto emergere differenze significative. Comunque si può osservare livelli medio-bassi di burnout nella scala Esaurimento Emotivo e Realizzazione Personale, mentre un alto livello di burnout nella scala Depersonalizzazione (confronto con il campione generale italiano).

Sottoscale del test MBI confrontate con il campione normativo generale italiano:

Esaurimento Emotivo:

Livello di burnout	N soggetti	Frequenze %
Basso	127	58.3%
Medio	40	18.3%
Alto	51	23.4%

Depersonalizzazione:

Livello di burnout	N soggetti	Frequenze %
Basso	45	20.7%
Medio	34	15.7%
Alto	138	63.6%

Realizzazione Personale:

Livello di burnout	N soggetti	Frequenze %
Basso	57	26.3%
Medio	61	28.1%
Alto	99	45.6%

Il test ha evidenziato nella sottoscala Esaurimento Emotivo un indice di normalità del 58.3% e un indice alto nel 23.4%. Nella sottoscala Depersonalizzazione un indice di normalità del 20.7% mentre un livello alto di burnout nel 63.6% del campione. Nella sottoscala Realizzazione Personale come si può osservare nella tabella è emerso un indice di normalità del 26.3%, mentre un livello alto nel 45.6%.

L'Esaurimento Emotivo e la Depersonalizzazione sono direttamente correlati alla presenza di burnout; la Realizzazione Personale lo è inversamente.

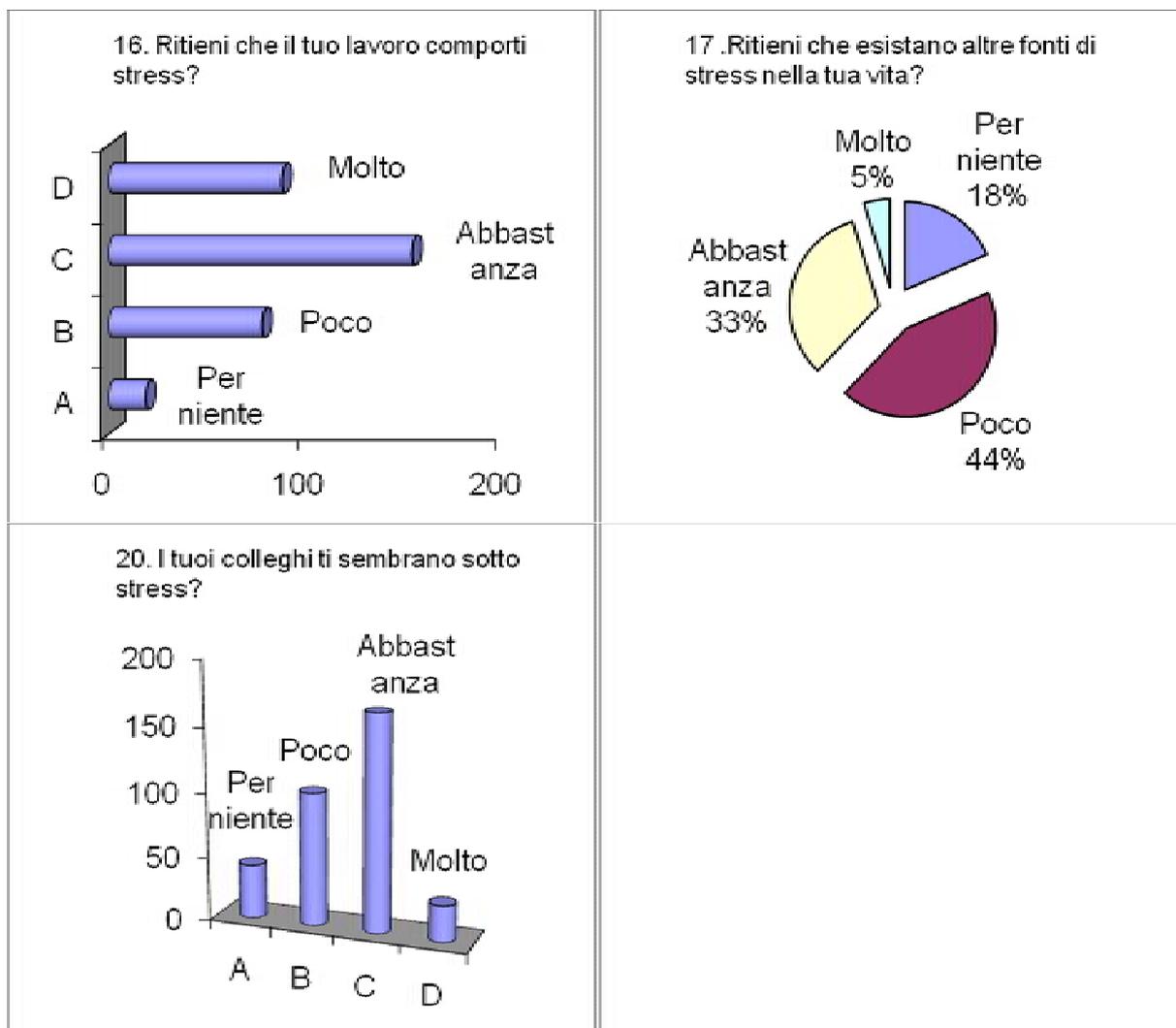
Limiti dell'utilizzo dell'MBI per la ricerca:

La scala messa a punto da Maslach e Jackson nel 1981 è stata oggetto di numerose verifiche sulla validità (Iwanicki e Schwab, 1981; Belcastro et al., 1983; Powers e Gose, 1986; Garden, 1987), sul suo adattamento a contesti diversi (Sirigatti et al., 1988; Pedrabissi e Santinello, 1988; Taddei, 1988, Sirigatti e Stefanile, 1992) e sulla correlazione tra rapporti con i colleghi, soddisfazione lavorativa, e lo sviluppo di questa sindrome (Leiter, 1988). Se da un lato queste verifiche e adattamenti hanno sottolineato l'efficacia del costrutto teorico e le sue potenzialità diagnostiche, dall'altro hanno messo in evidenza come il M.B.I. non riesca sempre a cogliere l'aspetto differenziato e fluttuante del burnout. Le tre dimensioni infatti non sempre si replicano con chiarezza e in modo tra di loro indipendente. Il M.B.I., giunto oggi alla sua terza edizione (Maslach, Jackson e Leiter, 1996) rimane comunque lo strumento di analisi maggiormente utilizzato. Mancano inoltre dati di letteratura e di confronto italiani specifici per questo tipo di professione.

I dati emersi sono stati confrontati sia con le norme generali italiane sia con il campione americano specifico per la professione, ma questo ultimo confronto deve essere considerato solo un orientamento e non per trarre specifiche conclusioni, dato che la realtà contestuale americana risulta sicuramente diversa da quella italiana.

Discussione risultati del questionario SIULP

Stress percepito nello svolgimento del suo lavoro	Domanda n° 16, 17, 18, 19, 20
---	-------------------------------



Questi grafici rappresentano in maniera significativa la percezione che gli agenti di polizia del veneziano rispondenti al questionario hanno dello stress connesso alla loro professione. E' significativo che 39% degli intervistati (domanda n°16) ritiene che il suo lavoro sia molto stressante, il 44% che lo sia abbastanza . A conferma del fatto che lo stress percepito viene attribuito alla dimensione professionale più che a quella personale, alla domanda n° 17 “Ritieni che esistano altre fonti di stress nella tua vita?” il 18% degli intervistati risponde “per niente” e il 44% “poco” mentre solo il 5% risponde “molto” e il 33% “abbastanza”.

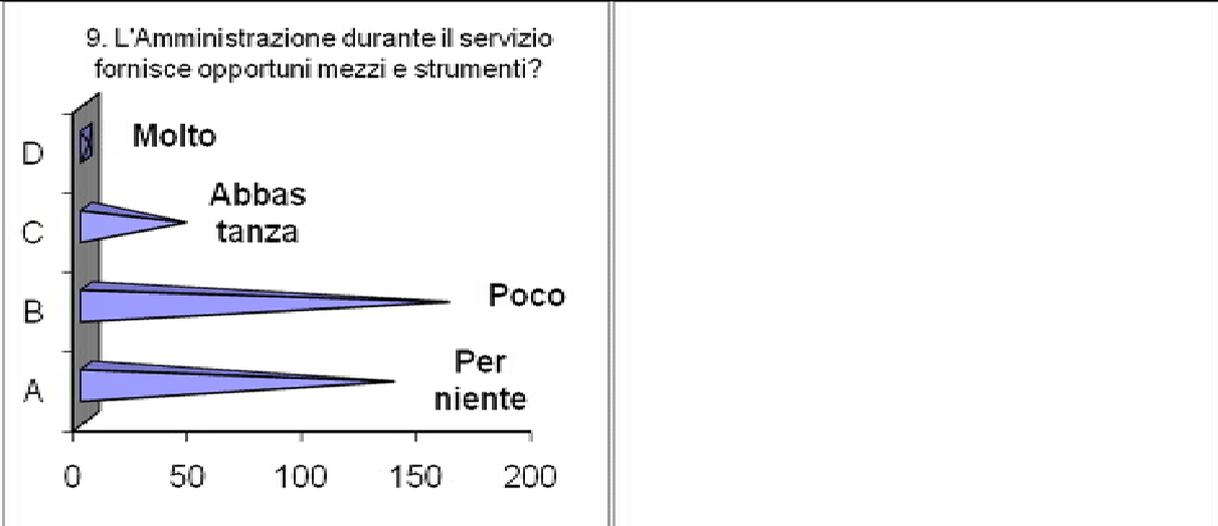
Come si diceva per quanto riguarda i risultati emersi dal test MBI le fonti di stress nel lavoro di Polizia dipendono molto dalla sezione di assegnamento in quanto le forze dell'ordine eseguono compiti in situazioni altamente differenziate (lavoro in equipe o da soli, in ufficio o in settori d'urgenza, su turni oppure no, se vi è possibilità di fare carriera in quella sezione,ecc..)

A partire da questa premessa vogliamo citare quelli che in letteratura (Kop, Euwema e Schaufeli, 1999; Patterson 2001) vengono comunemente identificate due potenziali fattori di stress nella professione degli agenti di Polizia: quello legato al contenuto del lavoro e quello legato al contesto lavorativo. Il primo, riguarda i fattori stressogeni dell'ambito di lavoro vero e proprio come ad esempio le attività routinarie o burocratiche oppure le situazioni ad alto contenuto emozionale come informare i parenti del deceduto, l'aver a che fare con incidenti, abusi e violenze, l'affrontare l'incognita dello sconosciuto, o il gestire situazioni di pericolo e di violenza. Il secondo invece ha a che fare con il contesto organizzativo, dirigenziale e burocratico: (possibilità di carriera, mancanza di supporto, stile di direzione, presenza di supervisori disinteressati, relazioni distaccate, cultura e rapporti con i colleghi di lavoro).

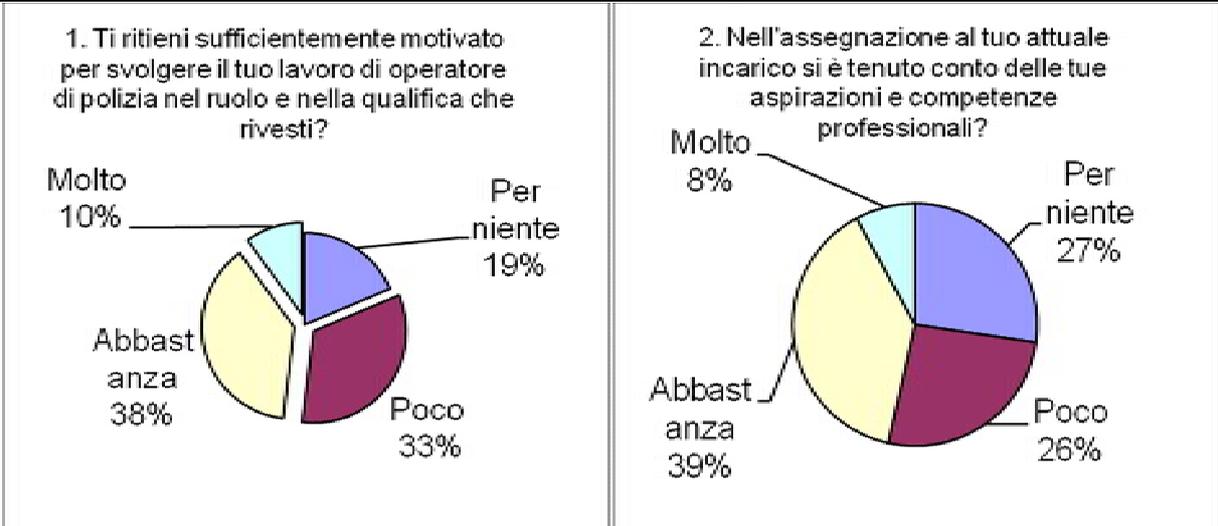
Patterson (2001) attraverso un'indagine approfondita individua quattro grandi categorie di potenziali stressor nella vita di un poliziotto:

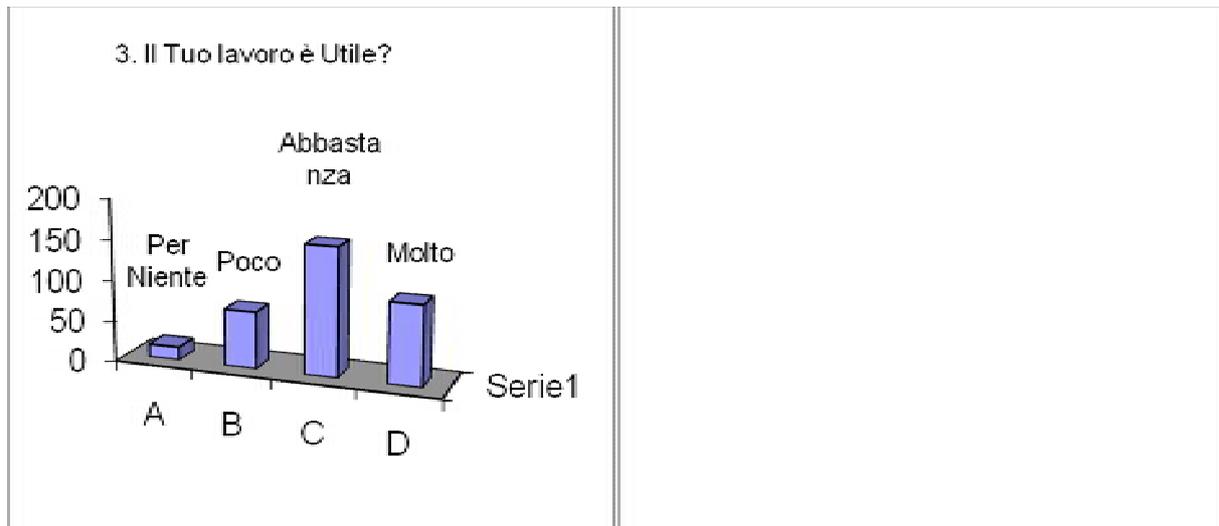
1. Eventi stressanti esterni all'organizzazione burocratica della Polizia (lavoro svolto dal sistema giudiziario, l'indulgenza nei confronti dei criminali, la cattiva immagine sociale della Polizia)
2. Eventi stressanti interni connessi alla burocrazia e alle procedure all'interno dell'organizzazione della Polizia (mancanza di sostegno nella gestione dello stress e degli eventi traumatici, di un adeguato training formativo, supervisione, scarsa o inadeguata retribuzione, mancanza di pianificazione nello sviluppo della carriera opportunità di carriera, impossibilità di passare ad altre sezioni,)
3. Eventi stressanti legati alla mansione (organizzato in turni, conflitti di ruolo, sovraccarico di lavoro.
4. Eventi stressanti individuali non connessi alla professione.

Nelle domande aperte del questionario vengono indicati proprio gli stessi fattori stressogeni indicati dagli esperti che si occupano di disagio all'interno della polizia a significare che c'è un'alta consapevolezza degli aspetti critici e dei punti di forza della propria professione. La consapevolezza, l'analisi dei bisogni, la valutazione della situazione sono caratteristiche fondamentali nello svolgimento di qualunque lavoro ma acquistano ancor più rilevanza in una professione come questa.



Nell'item 9 "L'amministrazione durante il servizio fornisce opportuni mezzi e strumenti?" il 50% degli intervistati risponde "poco" il 35% "per niente" solo il 15% "abbastanza". Lo sbilanciamento tra richieste e capacità di farvi fronte con mezzi e strumenti adeguati costituisce un altissimo fattore di rischio di stress e come asserisce Cherniss a determinare lo stress sarebbe la "percezione (del lavoratore) delle conseguenze di fallimento nel soddisfacimento della richiesta"



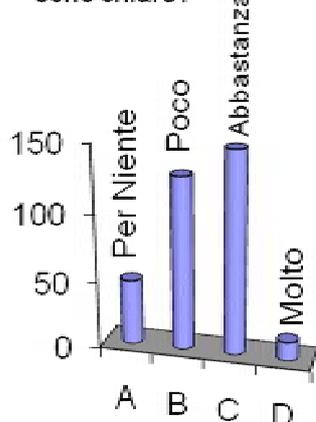


“Gli individui sono intrinsecamente dotati di una motivazione all’efficacia” (White, 1959). In questo contesto la motivazione all’efficacia e all’autorealizzazione professionale sono particolarmente importanti e va adeguatamente rinforzati , insieme a quelle abilità professionali. Due sono i bisogni fondamentali. Essi dipendono dalla chiarezza degli obiettivi, dal costante monitoraggio dei dati raccolti, e dall’abilità a modificare gli interventi in base ai feedback.

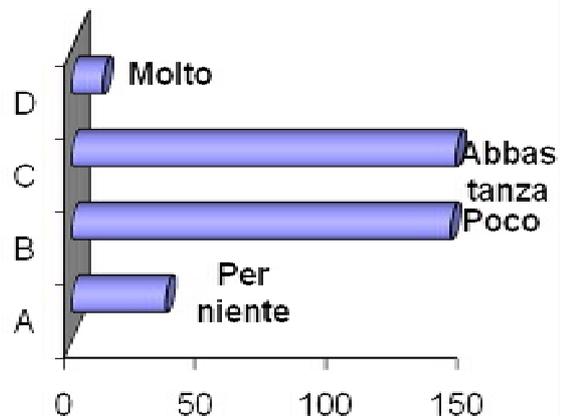
La definizione degli obiettivi riveste un’importanza fondamentale ai fini della percezione della propria efficacia. Perseguire obiettivi parziali e a breve termine, sottrae il professionista a quel sentimento di inutilità e di impotenza causati dal contrasto tra motivazione professionale e limiti situazionali. L’autorealizzazione acquista un rilievo critico nello sviluppo del burnout quando diventa l’obiettivo primario, quando cioè si tende a mitizzare il lavoro aggravando la sensazione di insoddisfazione se non si riescono a raggiungere gli obiettivi prestabiliti.

Nella domanda n° 3 “il tuo lavoro è utile?” si affronta la questione che Cherniss nelle sue indagini sui fattori protettivi e critici del burnout chiama “Identità del compito” ovvero “la comprensione da parte dell’operatore del modo in cui il suo ruolo contribuisce al successo” (Cherniss, 1980). In altre parole la sensazione che il proprio intervento abbia un significato sulla vita degli utenti. In questo item i soggetti hanno risposto “molto” nel 35% dei casi, abbastanza nel 51% dei casi, soltanto il 14% degli intervistati ha risposto “poco(7%) / per niente(7%)”.

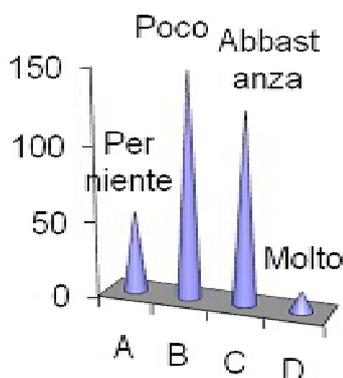
6. Le disposizioni di servizio che ricevi sono chiare?



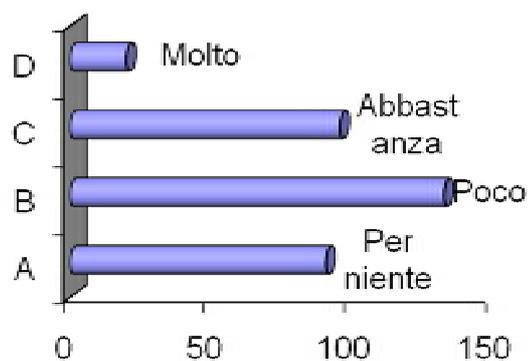
7. Condividi le disposizioni di servizio che ricevi?



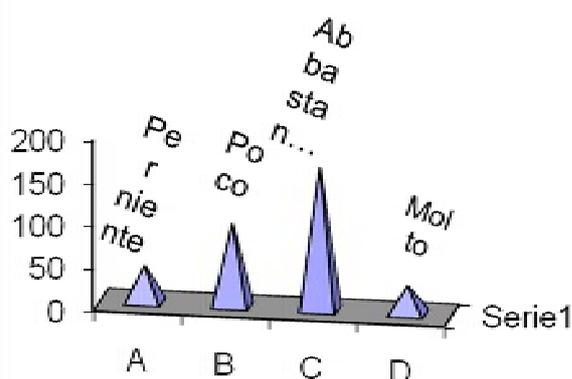
8. Le disposizioni di servizio che ricevi sono finalizzate a raggiungere risultati di qualità per l'ufficio?



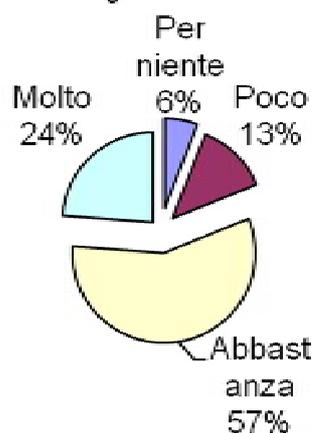
10. Nella gestione delle problematiche relative alle varie situazioni di servizio ti senti supportato dai superiori?



11. In ambito lavorativo i rapporti con i superiori sono adeguati?



12. In ambito lavorativo i rapporti con i colleghi sono adeguati?

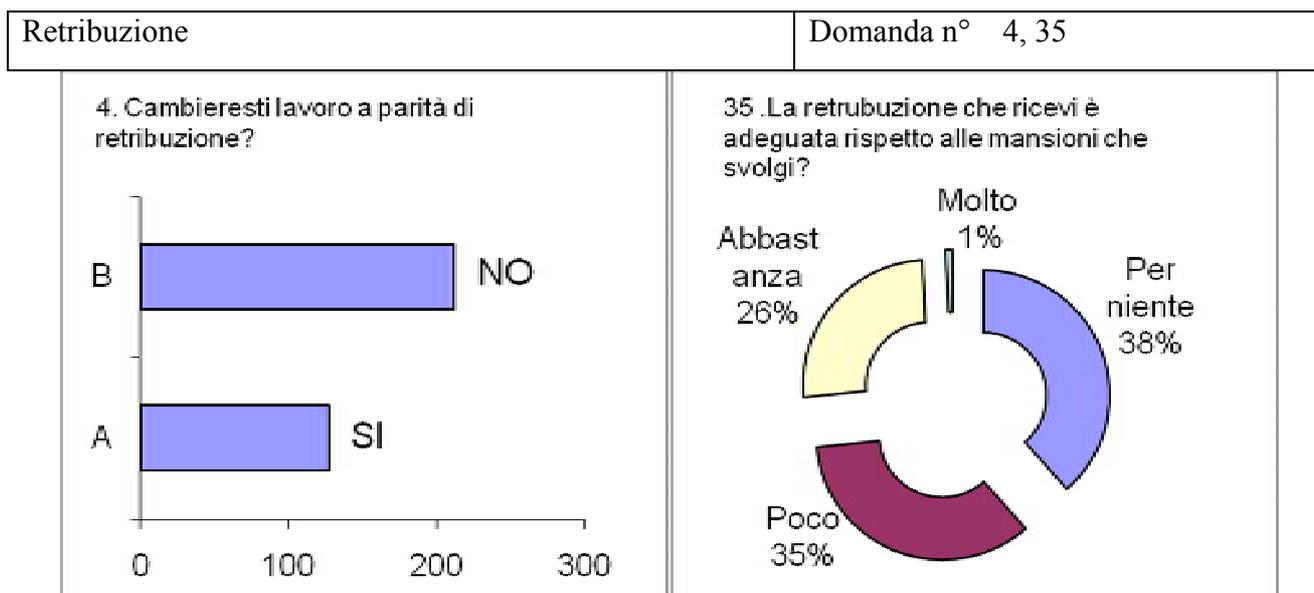


Mettendo a confronto gli items 11(rapporti con i superiori) e 12 (rapporti con i colleghi), che rappresentano aspetti del contesto lavorativo, emerge una certa discrepanza. I rapporti con i superiori non sempre sono vissuti in maniera soddisfacente mentre quelli con i colleghi lo sono molta di più.

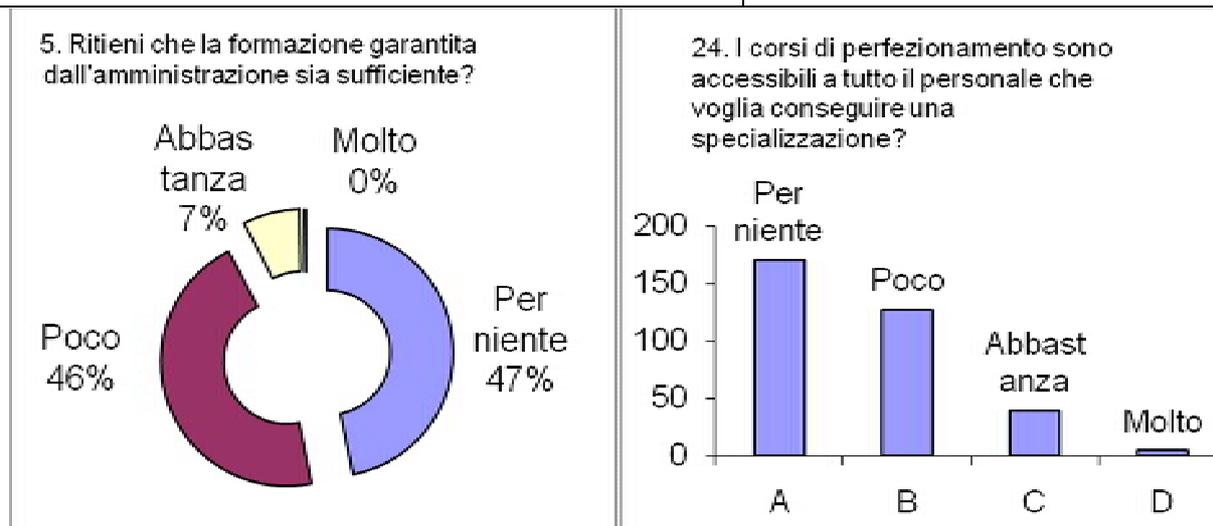
Negli items 6, 7, 8, 10 gli intervistati sono tenuti a indicare il livello di soddisfazione circa la chiarezza o meno delle disposizioni di servizio, la condivisione delle stesse, la valutazione dell'efficacia delle disposizioni nel raggiungimento dell'obiettivo, il sostegno da parte dei superiori in questo delicato processo.

Questi aspetti hanno a che vedere con la struttura di ruolo, di potere e normativa. Quando esse sono disfunzionali possono portare ad ambiguità di ruolo, mal distribuzione di compiti, eccessiva responsabilizzazione del singolo, informazioni poco chiare o contraddittorie o deficitarie... Gli effetti sono a cascata: demotivazione, frustrazione, inefficienza, deresponsabilizzazione del singolo, conflitti interni, malcontento. In definitiva una minaccia per l'intero sistema.

Le valutazioni espresse dagli intervistati sono in qualche modo disomogenee, anche in questo caso bisognerebbe valutare la sezione di assegnamento, lo stile dirigenziale di quella sezione, il grado e la possibilità di partecipazione (o di estraneità) di ciascun intervistato alla programmazione e alla decisione.



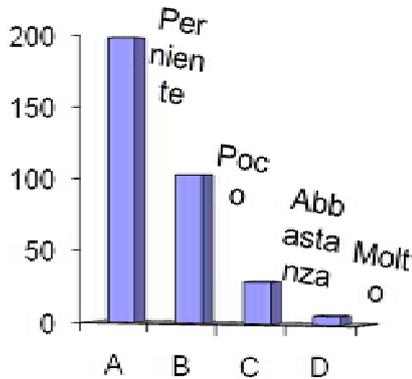
Kop, Euwema e Schaufeli (1999) ritengono che il burnout derivi da una mancanza di reciprocità tra le energie investite e le ricompense ottenute in cambio. Confrontando i grafici di questi due items emerge come, in continuità con altre categorie professionali, nonostante il 38% degli intervistati ritenga che la retribuzione non sia per niente adeguata, e il 35% poco adeguata, avvalorando l'ipotesi che l'aspetto economico (annoverato in letteratura tra le cause più frequenti di caduta motivazionale e di burnout) rivesta un aspetto nello sviluppo della sensazione di malessere professionale.



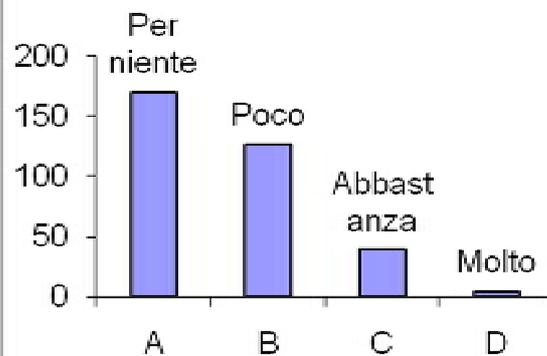
La qualità del personale è un elemento gestibile, in parte, con strumenti quali l'addestramento (che fornisce abilità tecniche di tipo operativo speculativo) e la formazione (che favorisce l'interpretazione "dell'ambiente" interno ed esterno in cui si svolge l'attività e che origina processi di apprendimento). *La formazione* interviene sulla *conoscenza* (sulle basi culturali e teoriche di un ambiente), sulle *abilità* (tecniche operative con cui risolvere il problema e svolgere il proprio compito), *comportamenti* (i valori che guidano l'azione di un individuo) e su *emozioni e sentimenti* (padronanza della propria sfera affettiva con capacità di sviluppare rapporti interpersonali, controllare l'azione, affrontare situazioni di conflitto organizzativo). La formazione ha effetti sia sullo sviluppo della carriera ma anche e soprattutto sullo sviluppo della professionalità., ha una rilevanza fondamentale nella generazione, nello sviluppo e nel mantenimento delle competenze individuali e collettive. "Nelle professioni che implicano un rapporto interpersonale in termini di relazione d'aiuto, ossia a rischi di burnout, la formazione si ritiene debba comprendere, oltre che adeguate conoscenze teoriche e tecnico- metodologiche" - che aumentano il senso di auto efficacia- "anche una conoscenza di sé, ossia della propria personalità e delle proprie modalità di rapportarsi alla realtà e a quella realtà specifica che è l'altro; presupposto questo, compendiato nell'arcinota formula del "*sapere/ saper fare/ saper essere*" (Del Rio, 1990).

Il 47% degli intervistati ritiene che la formazione sia per niente sufficiente, il 46% scarsamente sufficiente(item 5). Inoltre emerge che non per tutto il personale vi sia la stessa offerta in termini di formazione (item 24)

36. La normativa esistente assicura in polizia un'oggettiva progressiva delle carriere in base alle capacità professionali?

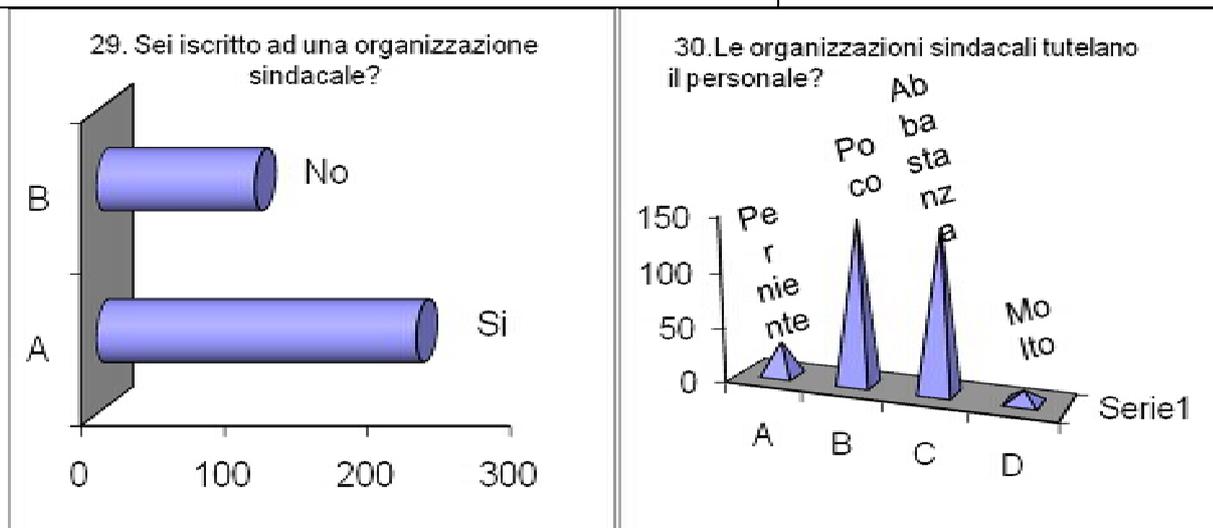


24. I corsi di perfezionamento sono accessibili a tutto il personale che voglia conseguire una specializzazione?



La possibilità di far carriera, insieme alla formazione costituisce uno degli elementi del “Sistema di ricompense” a livello manageriale per garantire il benessere del personale, è incentivo per la motivazione e accresce il senso di autoefficacia . Ciò aumenta a sua volta la qualità del servizio offerto alla collettività. Citiamo una lista di ricompense proposte da tre ricercatori che si occupano delle organizzazioni (Tichy, Fombrun e Devanna, 1982): *retribuzione* (salario, gratifiche, opzioni sulle azioni, incentivi, premi), *promozioni*, *approvazione da parte dei superiori* (feedback positivo), *opportunità di carriera*, *apprezzamento da parte degli utenti* (pazienti), *sensazione di benessere* (legata al raggiungimento degli obiettivi, perciò alla propria autoefficacia), *opportunità di apprendere* (mediante corsi di aggiornamento e di formazione professionale), *responsabilità* (autonomia professionale e partecipazione alle decisioni dell’organizzazione), *rispetto e amicizia da parte dei colleghi*. Possiamo osservare come il sistema di ricompense non sia legato solamente all’aspetto economico o alla carriera: gli aspetti di crescita umana e personale, l’opportunità di apprendere, la possibilità di confrontarsi con i colleghi e con i superiori meritano di essere presi in seria considerazione.

Nell’item 36 il 59% degli intervistati sostiene che con vi sarebbe un’oggettiva progressiva delle carriere in base alla capacità professionali, il 28% in modo scarso.

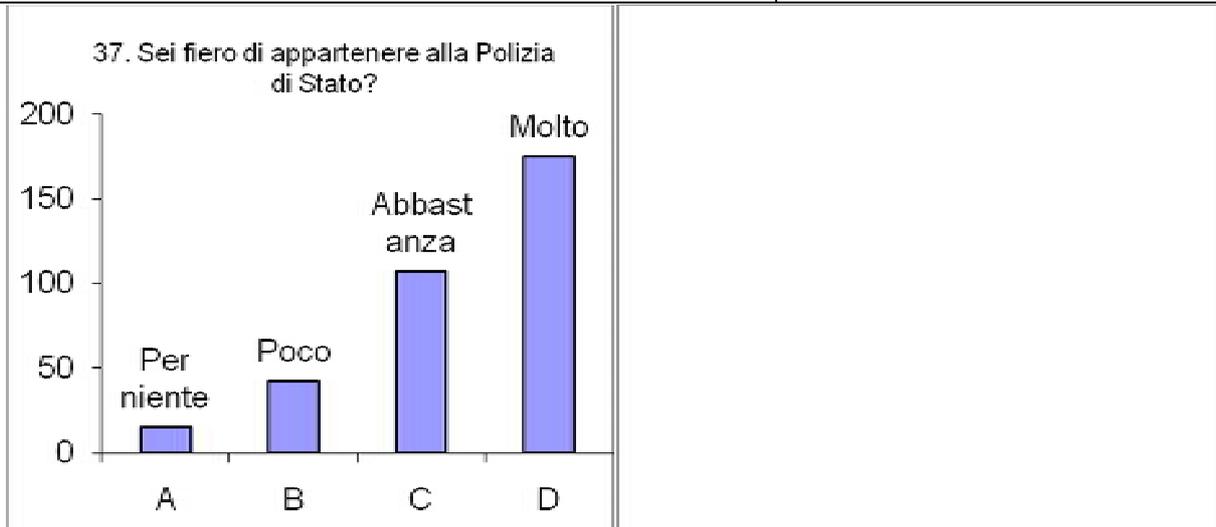


Spesso il ruolo del sindacato talvolta viene considerato un freno alla buona organizzazione e gestione di un servizio, senza considerare che proprio il sindacato potrebbe essere (ed è) spesso una base concreta per attivare il “cambiamento” delle strutture. Come interpretare il sindacato nell’accezione di “base per il cambiamento” delle strutture?

Attraverso contatti istituzionali e continui con le forze sindacali, in modo da prevenire i problemi che potrebbero concretizzarsi in conflittualità; promuovendo conferenze a livello di Ente o della divisione, in cui emergono le difficoltà operative e gestionali, nonché tracciando eventuali soluzioni comuni; attraverso la partecipazione attiva da parte dei lavoratori.

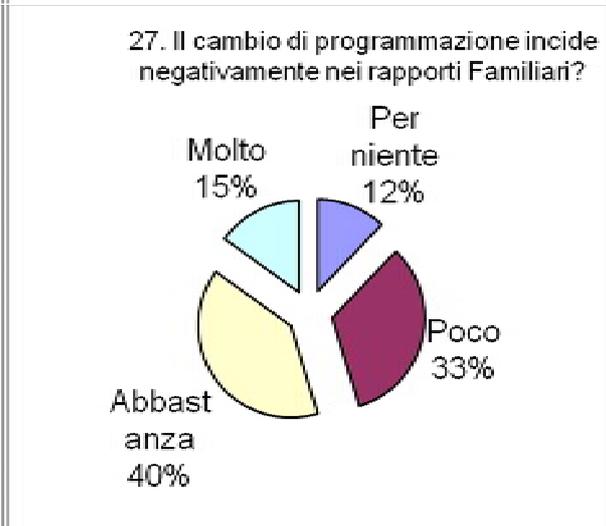
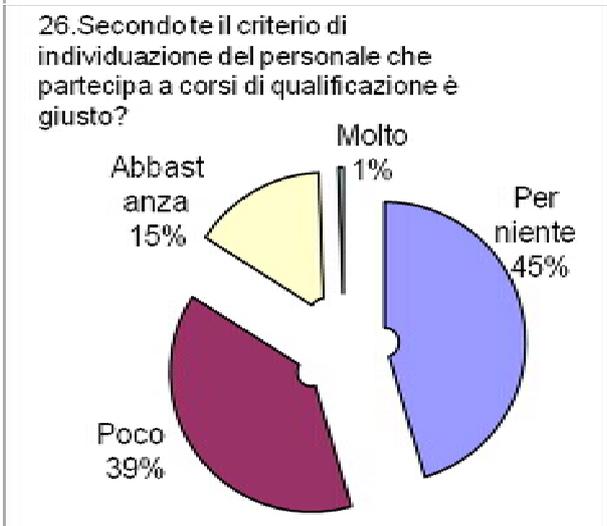
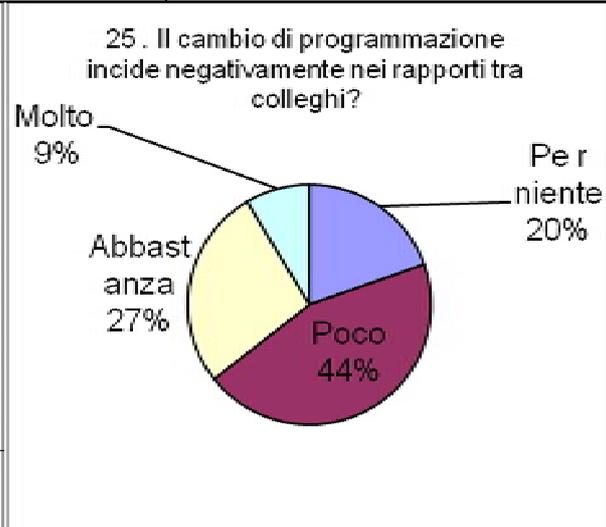
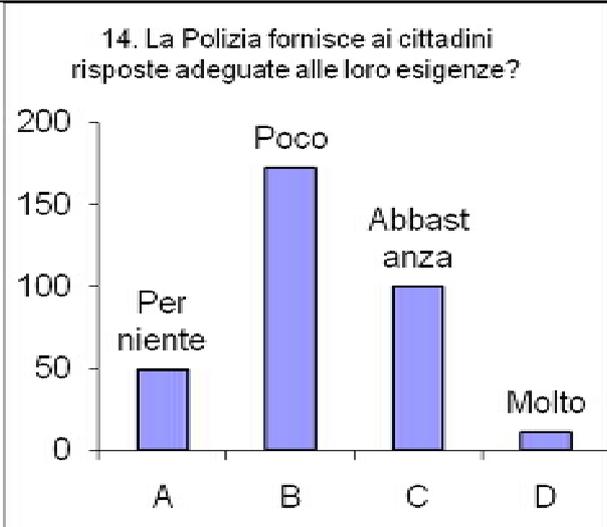
Anche questa iniziativa di approfondimento e di verifica dello stato di benessere degli agenti del veneziano indotto dal sindacato SIULP può considerarsi un utile strumento di base per il cambiamento e un tentativo di essere più vicino ai suoi associati e di curare i loro interessi

Gli interventi possibili sui rapporti sindacali si realizzano attraverso un’intensa attività di formazione e informazione che incrementi il senso di appartenenza, il riconoscimento del proprio ruolo e che renda possibile la crescita e lo sviluppo delle capacità del lavoratore.



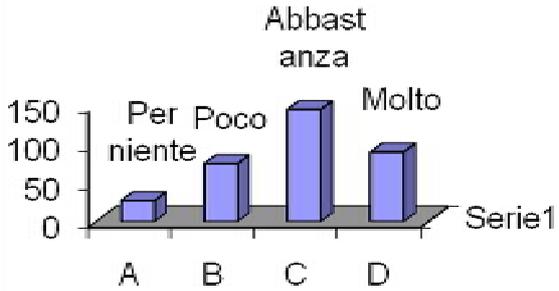
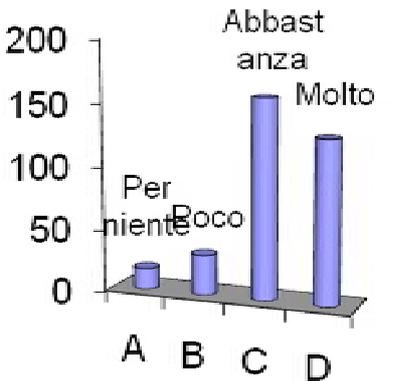
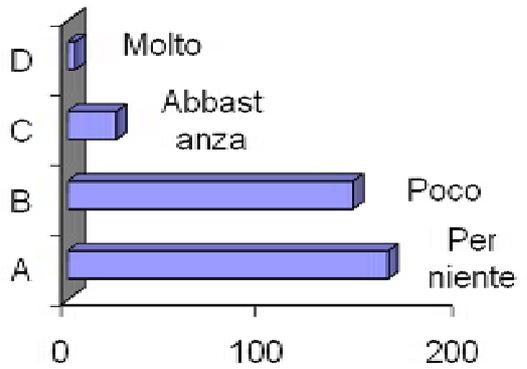
Conservare una prospettiva equilibrata della propria capacità e dell'utilità del proprio lavoro per la collettività è un aspetto protettivo dello stress esperito sul lavoro. Lo stress lavorativo, viene meglio tollerato se all'attività svolta si associa un adeguato riconoscimento sociale (Bennett,1996).

Il "saper fare"(competenze e le abilità a svolgere un compito) è il prodotto di esperienze collettive che hanno avuto successo e sono state tradotte in valori. L'adesione dei membri è motivata al fine comune di raggiungere un preciso risultato ed è sostegno alla motivazione e all'impegno, linfa vitale. Il risultato di questo item (n°37) è inequivocabile: l'87% degli intervistati è fiero di appartenere alla Polizia di stato.



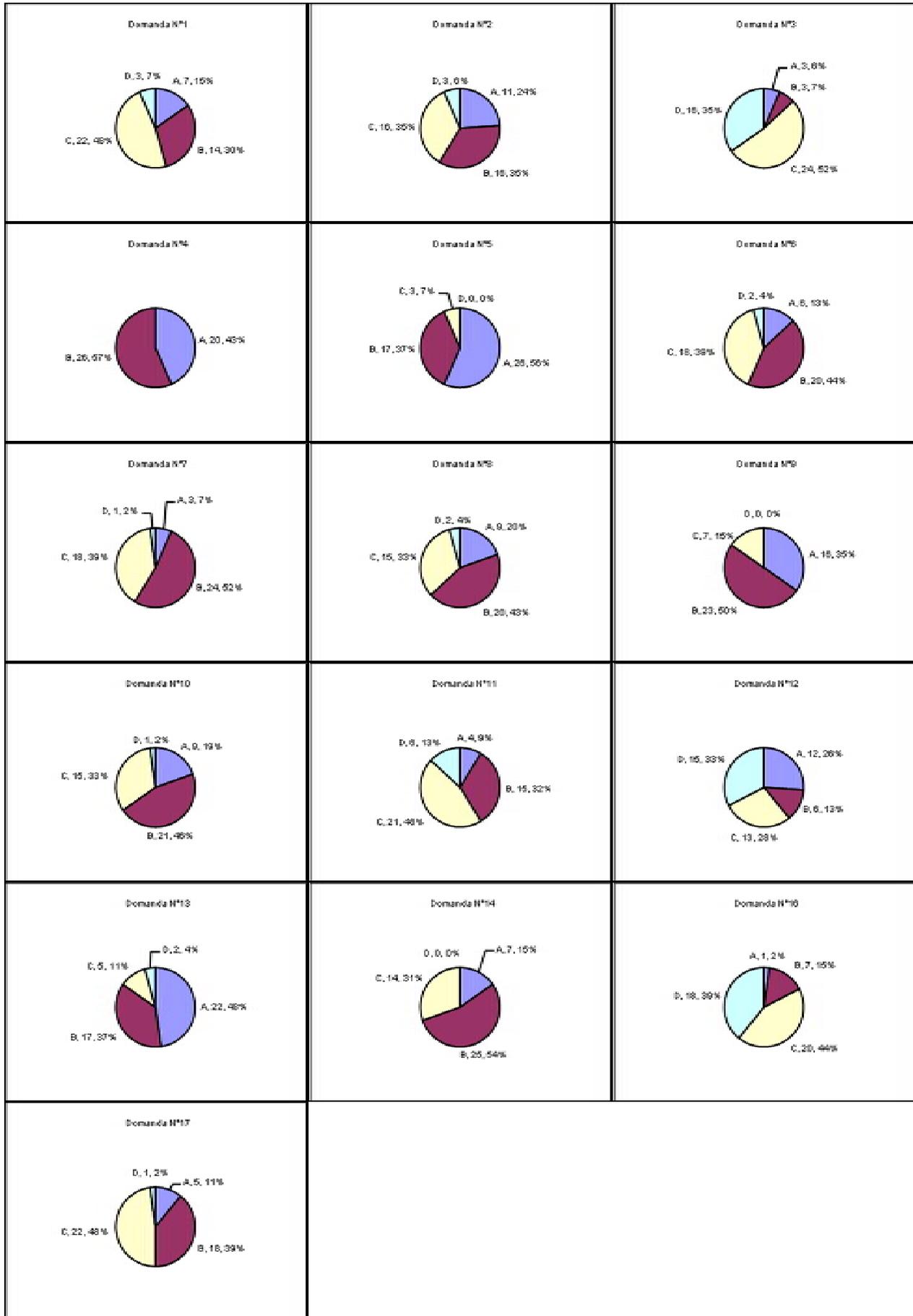
Il contesto organizzativo è il risultato dell'interazione sinergica di forze sociali, culturali ed economiche potenzialmente rischiose. Le organizzazioni, incessantemente spinte ad aumentare la produttività e l'efficacia del servizio, a progettare e riprogettare l'amministrazione delle risorse (umane e materiali) in funzione dei cambiamenti sociali sono messe a dura prova e questo si ripercuote anche sul benessere dei lavoratori. Ciò significa che le tensioni a livello gestionale, e a

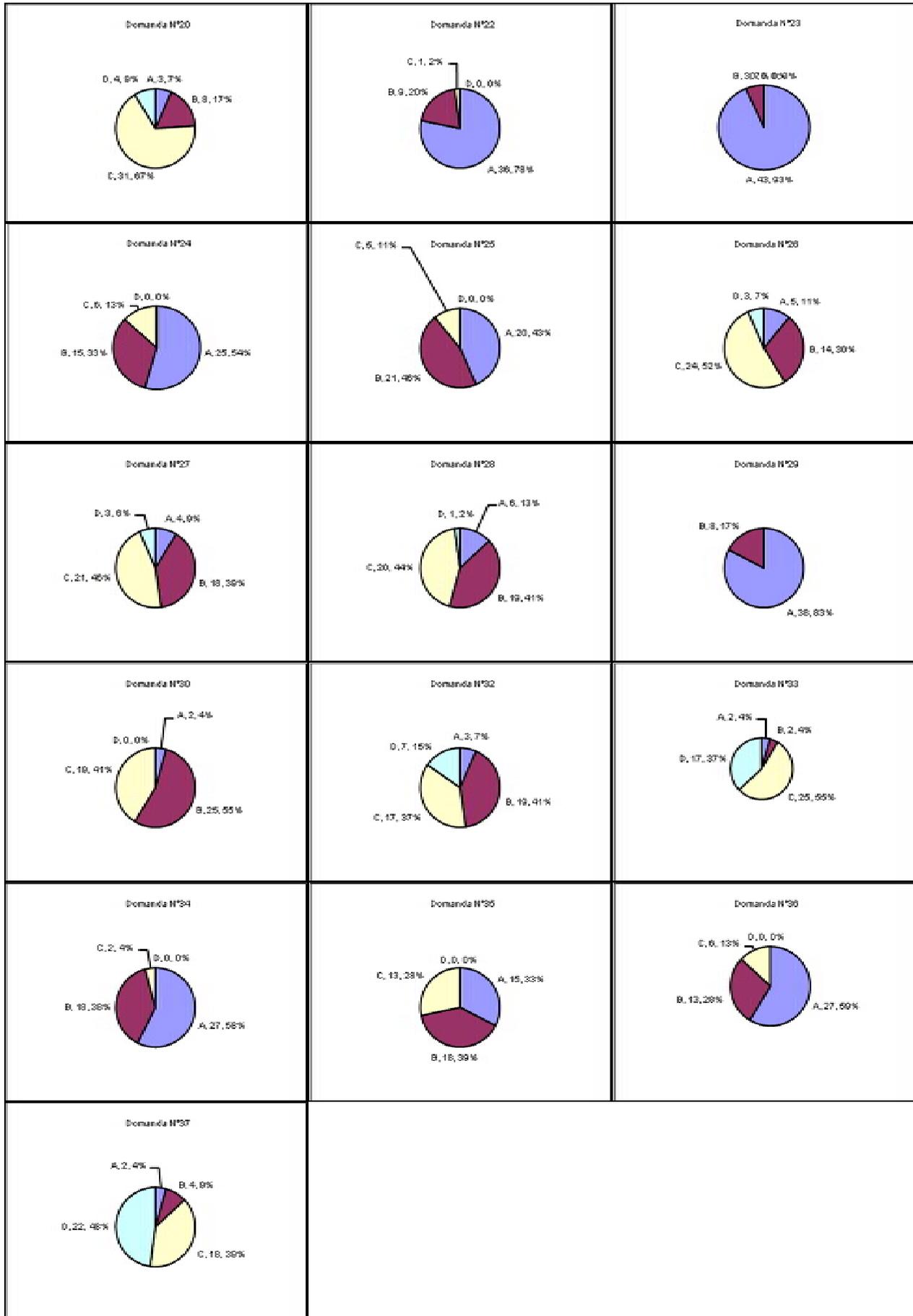
livello amministrativo e di bilancio (dal contesto politico ed economico, passando attraverso le politiche regionali e locali) hanno talora un effetto a cascata anche sui singolo individuo che si trova inerme di fronte ai continui mutamenti.

Tutela professionale e pari opportunità	Domanda n° 32, 33, 34, 35																				
<p>32. Il contesto lavorativo assicura pari opportunità al personale femminile?</p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 32</caption> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A (Per niente)</td> <td>~40</td> </tr> <tr> <td>B (Poco)</td> <td>~80</td> </tr> <tr> <td>C (Abbastanza)</td> <td>~150</td> </tr> <tr> <td>D (Molto)</td> <td>~100</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Count	A (Per niente)	~40	B (Poco)	~80	C (Abbastanza)	~150	D (Molto)	~100	<p>33. La maternità viene sufficientemente tutelata?</p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 33</caption> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A (Per niente)</td> <td>~20</td> </tr> <tr> <td>B (Poco)</td> <td>~30</td> </tr> <tr> <td>C (Abbastanza)</td> <td>~160</td> </tr> <tr> <td>D (Molto)</td> <td>~130</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Count	A (Per niente)	~20	B (Poco)	~30	C (Abbastanza)	~160	D (Molto)	~130
Response	Count																				
A (Per niente)	~40																				
B (Poco)	~80																				
C (Abbastanza)	~150																				
D (Molto)	~100																				
Response	Count																				
A (Per niente)	~20																				
B (Poco)	~30																				
C (Abbastanza)	~160																				
D (Molto)	~130																				
<p>34. I poliziotti che incorrono in ipotesi di reato sono adeguatamente tutelati?</p>  <table border="1"> <caption>Data for Question 34</caption> <thead> <tr> <th>Response</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A (Per niente)</td> <td>~180</td> </tr> <tr> <td>B (Poco)</td> <td>~150</td> </tr> <tr> <td>C (Abbastanza)</td> <td>~50</td> </tr> <tr> <td>D (Molto)</td> <td>~20</td> </tr> </tbody> </table>	Response	Count	A (Per niente)	~180	B (Poco)	~150	C (Abbastanza)	~50	D (Molto)	~20											
Response	Count																				
A (Per niente)	~180																				
B (Poco)	~150																				
C (Abbastanza)	~50																				
D (Molto)	~20																				

Il benessere psicofisico del lavoratore è tutelato in Italia dal Decreto Legislativo 626/94 e dall'articolo 2087. Nella categoria professionale degli agenti di polizia , insieme agli elementi che compongono il diritto del lavoratore e la tutela professionale valevoli per tutti i settori vanno ad aggiungersi altri tipi di tutela come quello indicato dall'item 34 del questionario: l'ipotesi di reato. In questo caso ben il 58% degli intervistati non si sente per niente tutelato, il 38% poco tutelato. Competenza, competizione, autoritarismo, autonomia , distacco emotivo e abilità direttive vengono sicuramente caratteristiche che si auspica appartengano al "saper fare" dei poliziotti. Per il senso comune queste caratteristiche sono ritenute maschili ma negli ultimi anni con l'introduzione delle donne nel corpo di polizia si sono evidenziati non soltanto l'adeguatezza al compito dimostrato dal

personale femminile ma anche il prezioso contributo apportato nei casi di violenze e abusi sessuali, prostituzione, fughe o ritrovamenti di bambini per esempio per l'impatto maggiormente empatico con le vittime. L'introduzione di agenti di sesso femminile ha imposto anche all'interno della polizia la tutela della maternità (item 33)





Considerazioni finali

In conclusione Maslach considera il burnout una variabile continua valutata quantitativamente con 3 livelli di gravità (medio/basso/elevato) e non come una variabile dicotomica in termini di assenza/presenza.

Il presente studio che in prima istanza aveva l'intento di analizzare un campione di dimensione maggiore (1000 questionari distribuiti) in seguito è stato oggetto di studio è stato un campione più limitato di agenti di polizia.

Per questo motivo non è possibile trarre conclusioni definitive, ma i risultati ottenuti possono essere a ragione uno stimolo per un lavoro più specifico e approfondito e più sistematico.

Coloro che hanno partecipato alla ricerca hanno dimostrato di capire l'intento di SIULP e le potenzialità dello stesso.

Come già si è detto infatti, l'analisi dei bisogni, la valutazione delle risorse, del clima organizzativo, è il punto di partenza per sviluppare un forte modello di gestione.

È inoltre un modo originale per avvicinare i lavoratori al loro sindacato, di aumentare il senso di appartenenza e di gruppo, di partecipare al processo di miglioramento, di stemperare le tensioni di ruolo, e di trovare delle soluzioni ai conflitti e a quei fattori che sono stati indicati nel questionario come fattori critici. È anche un modo affinché coloro che, come emerge dal questionario, si sentono talora soli e impotenti, riconquistino la fierezza e la consapevolezza del loro valore professionale, personale e sociale. Storicamente l'indagine e le ricerche sul burnout si concentrano nell'ambito sociosanitario purtuttavia sarebbe inesatto asserire se gli agenti di Polizia costituiscano o meno una categoria a rischio per la salute sia fisica che mentale in quanto le ricerche in questo settore sono insufficienti per avvalorare l'una o l'altra ipotesi. Come sostiene Gabassi (2003) "esistono copiose evidenze sperimentali tese ad un allargamento del concetto anche ad altre aree professionali". Una parte della letteratura infatti sostiene che gli agenti di Polizia siano una categoria a rischio di stress lavorativo e di burnout (Gabassi 1995) le cui conseguenze sono ravvisabili negli alti tassi di divorzio, alcolismo, problemi di salute e suicidio (Mayhew, 2001; Storch e Panzarella, 1996).

Se in prima battuta l'interesse di questa ricerca è stato di tipo epidemiologico ciò che si è evidenziato nel suo itinere è stata l'indubbia necessità di approfondire gli aspetti contestuali del fenomeno. Come si è già detto lo stress lavorativo e in particolare il burnout sono fenomeni processuali, ciò significa che come sosteneva Golembiewsky nel 1989 l'esaurimento emotivo (aspetto più grave della sindrome del burnout) segue ad una depersonalizzazione del proprio lavoro e ad una mancanza di realizzazione personale.

Questi ultimi 2 aspetti emergono anche nel campione della ricerca condotta da Siulp :

Nell'MBI il dato di maggior rilievo dei risultati riguarda i livelli di burnout medio-alti nel 79.3 % (15.7% medio e 63.6% alti)dei casi nella sottoscala depersonalizzazione e nella sottoscala realizzazione personale una ridotta realizzazione personale nel 73.7% (28.1% medio 45.6% alti). Questo risultato della depersonalizzazione (atteggiamento di freddezza e di rifiuto nelle persone che richiedono o ricevono “l'aiuto” professionale) potrebbe essere dovuto al tipo di percorso formativo e al tipo di atteggiamento che gli agenti dovrebbero mantenere per evitare maggior coinvolgimento emotivo. In effetti i livelli bassi di burnout nelle scala di Esaurimento Emotivo (58.3% bassi), potrebbero confermare questa ipotesi.

Ovviamente, anche in questo caso in assenza di altri dati specifici sulla professione e sull'organizzazione, non possiamo trarre conclusioni definitive.

Per ciò che riguarda gli aspetti epidemiologici, nella letteratura non sembra esserci un accordo unanime tra i diversi autori, sebbene si riscontri un livello di coincidenza per alcune variabili. Nel campione della ricerca promossa da Siulp titolo di studio, età anagrafica e differenze di genere (maschile e femminile) non hanno relazione positiva con l'insorgenza della sindrome.

L'unico fattore che nel campione di agenti ha dato risultati significativi si è dimostrata l'anzianità di servizio. Da quanto emerge gli agenti di Polizia con maggior anzianità di servizio (30 no più anni di lavoro) sarebbero meno vulnerabili al burnout di quanto non lo sarebbero i colleghi

Il fenomeno del burnout appare ancora poco conosciuto, soprattutto da chi ne è potenzialmente a rischio, ma non da sottovalutare. È un processo evolutivo che si instaura quando i livelli di tensione professionale sono eccessivi e prolungati, quindi una patologia professionale molto complessa che è legata alla presenza di molte altre variabili di natura sia individuale che organizzativa. I Servizi operanti in campo sociale dovrebbero investire risorse per la prevenzione di questo fenomeno, considerando il burnout non una condizione del singolo, ma dell'intero sistema lavorativo.

Un gruppo di lavoro potrebbe offrire uno specifico sostegno per aiutare i lavoratori a gestire lo stress e per reintegrare l'energia emotiva esaurita, quindi uno strumento valido per bloccare o alleviare il burnout. Anche la formazione di reti e gruppi di condivisione tra colleghi della stessa sezione/organizzazione e di altre realtà, potrebbe rappresentare un mezzo per scambiare opinioni e proposte innovative sulla gestione dei problemi. **Molto importante risulta la creazione di programmi di formazione del personale e/o supervisione, dedicando particolare attenzione agli aspetti di maggiore rilevanza sociale e alle specifiche difficoltà degli agenti.**

In conclusione la prevenzione rimane probabilmente la migliore forma di investimento a breve e a lungo termine

Tutelare il benessere del personale costituisce il più efficace criterio di prevenzione per contrastare stress e burn-out e al contempo garantisce il funzionamento di una organizzazione complessa come la Polizia di Stato.

Una corretta politica di prevenzione del disagio lavorativo e del burn-out (che Maslach considera una variabile continua), valutata quantitativamente con tre livelli di gravità (medio-basso-elevato) e non come una variabile dicotomica in termini di assenza presenza inizia dalla rilevazione del fenomeno e del contesto specifico in cui si manifesta.

Questo contributo di ricerca promosso dal Siulp di Venezia, seppure con i limiti di sistematicità tipici di una indagine preliminare, si inserisce appieno in questa ottica di prevenzione ed è la premessa per la progettazione di applicazioni di interventi rivolti alla salute degli agenti di polizia del veneziano.

Bibliografia:

- Baldoni F., Trombini G. *“Disturbi psicosomatici”*. Il Mulino, Bologna, 2001.
- Caprara G.V., Borgogni L. *“Stress e organizzazione del lavoro”*. In: Bollettino di psicologia applicata (1988), 187-188, 5-23.
- Cherniss C. *“La sindrome del burnout. Lo stress lavorativo degli operatori dei servizi socio sanitari”* Centro Scientifica Torinese, Torino, 1986.
- Contessa G. *“L’operatore sociale in cortocircuito; la burning-out syndrome in Italia”*. In: Animazione sociale, N.4243, 1982.
- Dell’olio R. (a cura di) *“Disagio degli operatori. Una ricerca sul malessere che colpisce chi lavora in settori ad alto contenuto emotivo”*. Pianeta Molinette, Torino, 2002.
- Del Rio G. *“Stress e lavoro nei servizi. Sintomi , cause e rimedi del burnout”*. La Nuova Italia Scientifica, Roma, 1990.
- Farnè M. *“Lo stress”*. Il Mulino, Bologna, 1999.
- Fontana M. E., Codario V. *“Sociologia e intervento sociale”* . La Nuova Italia Scientifica, Roma, 1991.
- Gabassi P. G., Mazzon M. *“Burnout: 1974-1994. Vent’anni di ricerche sullo stress negli operatori sociosanitari”*. Franco Angeli, Milano, 1995.
- Gabassi P. G., Rozbowsky *“Il burnout”* in *“Psicologia del lavoro nelle organizzazioni”*. Franco Angeli, Milano, 2003.
- Goleman D. *“Lavorare con intelligenza emotiva”* Rizzoli, Milano, 1998.
- Maslach C., Leither M. P. *“Burnout e organizzazione. Modificare i fattori strutturali della demotivazione al lavoro”*. Erickson, 2000.
- Pellegrino F. (a cura di) *“La sindrome del Burn-out”*. Centro Scientifico Editore, Torino, 2001.
- Pietrantoni L. , Prati G., Morelli A. *“Stress e salute nelle forze dell’ordine”* Edizioni Erickson – Trento. In Nuove tendenze della psicologia Vol. 1, n. 3, dicembre 2003 (pp. 255-274)
- Pietrantoni L. (2002), *Psicologia della salute*, Roma, Carocci.
- Santinello M. (presentazione di Pedrabissi L.) *“La sindrome del burnout. Aspetti teorici, ricerche e strumenti per la diagnosi dello stress lavorativo nelle professioni d’aiuto”*. Erip editrice, Pordenone, 1990.
- Santinello M., Furlotti R. (presentazione di Pedrabissi L.) *“Servizi territoriali e rischio di burnout. Fattori di stress lavorativo negli operatori socio-sanitari”*. Giuffrè Editore , Milano, 1992.
- Sirigatti S, Stefanile C., Menoni E. *“sindrome del burnout e caratteristiche di personalità”*. In: Bollettino di psicologia applicata (1988), 187-188, 33-39.
- Stefanile C. *“Cristina Maslach: a proposito di “burnout-sindrome”*. In: Bollettino di psicologia applicata (1988), 187-188, 25-28.
- Zani B. e Cicognani E. (a cura di) (1999), *Le vie del benessere: eventi di vita e strategie di coping*, Roma, Carocci.