

LA PERCEZIONE DELLE PROBLEMATICHE LAVORATIVE NEL PERSONALE DI POLIZIA PENITENZIARIA

SOFIA MILAZZO - ANNA RIZZO*

Ricerca - intervento presso la Casa Circondariale Cavadonna di Siracusa

SOMMARIO: 1. Premessa - 2. Analisi del contesto di appartenenza - 3. La Ricerca; 3.1 Indagine conoscitiva; 3.2 Fase d'intervento - 4. Analisi del campione - 5. Elaborazione dei risultati; 5.1 L'MBI: EE, DP, RP; 5.2 Il questionario di soddisfazione lavorativa - 6. Considerazioni sui risultati - 7. Lo sportello di ascolto - 8. Conclusioni - Appendice.

1. Premessa

È luogo comune pensare che lo stress lavorativo sia appannaggio esclusivo delle persone fragili e indifese. Recenti ricerche¹ invece hanno dimostrato che il fenomeno colpisce inevitabilmente anche quelle categorie di lavoratori che almeno nell'immaginario collettivo ne sarebbero esenti. Tra queste categorie rientra certamente quella della Polizia Penitenziaria che, pur non appartenendo alle tradizionali *helping professions*, è caratterizzata dall'avere un rapporto particolare e continuativo con un'utenza quale quella carceraria che, a lungo termine, può dar luogo alla cosiddetta sindrome di *burnout*.

Sebbene tutt'oggi non esista una definizione univoca del *burnout* si potrebbe definire lo stesso come quella sindrome complessa a componente prevalentemente psichica con risvolti anche cognitivo - comportamentali che si instaura come reazione ad una condizione di stress lavorativo prolungato: gli effetti del *burnout* compromettono negativamente sia la salute che la produttività stessa dell'operatore,

* Psicologa e Pedagogista dell'Associazione Socio-psico.pedagogica "Demetra Onlus" di Augusta - Siracusa.

¹ F. DI MARIA - S. DI NUOVO - G. LAVANCO, *Stress e aggressività. Studi sul burnout in Sicilia*, Milano Franco Angeli 2001.

con conseguenti ricadute sfavorevoli sull'intera organizzazione lavorativa e sugli obiettivi della stessa.

Da un'attenta analisi della letteratura si evince che, mentre sono state effettuate numerose ricerche scientifiche aventi in esame il rischio di *burnout* nelle tradizionali professioni d'aiuto, quelle riguardanti gli operatori di Polizia Penitenziaria sono ancora molto limitate, nonostante negli ultimi anni si registri un incremento di ricerca in tal senso, contestuale all'implemento degli indicatori sociali che indicano una correlazione importante tra il sovraffollamento nelle carceri e l'aumento di suicidi².

La Polizia Penitenziaria è al servizio del Paese, perché opera per la difesa della legalità e per la sicurezza dei cittadini. È un Corpo di Polizia ad ordinamento civile, istituito con legge 15 Dicembre 1990 n. 395, posto alle dipendenze del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria nell'ambito del Ministero della Giustizia. La Riforma del 1990 ha affidato alla Polizia Penitenziaria, oltre ai tradizionali compiti di garantire la sicurezza all'interno degli istituti penitenziari, anche la partecipazione al trattamento rieducativo. Infatti, oltre alla custodia e alla sorveglianza dei detenuti e degli internati, il personale di Polizia Penitenziaria contribuisce alla realizzazione delle attività rieducative rivolte alla popolazione in regime di detenzione. È chiaro che per svolgere in maniera ottimale tale compito, l'agente penitenziario, al pari delle altre figure professionali d'aiuto (educatori, assistenti sociali, esperti in scienze psicologiche e criminologiche), deve trovarsi in uno stato emotivo e lavorativo, fisico e psicologico, di benessere. Appare evidente che vivere, seppur indirettamente, situazioni di angoscia, dolore, violenza, distruzione, morte, qualunque sia la preparazione professionale, l'età e l'esperienza sul campo dell'operatore, dà inevitabilmente origine a profonde e importanti reazioni sul piano emotivo che possono portare, in casi estremi, a fenomeni di *burnout*.

Quando tale sindrome raggiunge una soglia di "intollerabilità", l'unica difesa attuabile dal lavoratore, per salvare la propria integrità psicofisica, diviene quella di abbandonare in maniera consapevole il proprio luogo di lavoro per cercare una nuova occupazione. Concretamente però l'abbandono del posto di lavoro nella realtà italiana odierna diviene una scelta non effettuabile, poiché esistono

²Secondo l'Osservatorio Permanente sulle morti in carcere, la frequenza dei suicidi arriva a triplicare nelle condizioni di maggiore affollamento. Il report relativo al 2008 degli eventi critici, riporta 77 casi di autolesionismo all'interno del carcere di Cavadonna tra detenuti italiani e stranieri.

forti condizionamenti legati alla crisi socio-economica e all'alto tasso di disoccupazione.

Riteniamo, infine, sia importante fare alcune considerazioni su determinate caratteristiche che riguardano nello specifico il campione di riferimento:

1) nell'ambito dei Corpi di Polizia, in genere, può risultare difficoltoso esprimere sentimenti legati alla paura, alla tristezza, all'impotenza poiché non rispecchiano l'immagine temeraria associata al ruolo ricoperto;

2) gli appartenenti al Corpo di Polizia Penitenziaria sentono di appartenere ad un gruppo fortemente connotato da norme, precisi doveri, procedure e regolamenti che spesso vengono vissuti come un limite alla libera e piena espressione del proprio "io";

3) per ciò che concerne l'ambito professionale, si evidenzia la difficoltà da parte del personale di poter esternare disagi psicologici, seppur momentanei, nel timore di incorrere in giudizi negativi in grado di compromettere la propria carriera professionale;

4) per il personale penitenziario spesso, anche i sostegni emotivi, come la famiglia o le relazioni amicali vengono svalutati e non riconosciuti nella valenza di conforto e sostegno. Il disagio sperimentato in determinate occasioni non viene condiviso all'interno del proprio nucleo familiare e/o amicale per paura di venir meno alle aspettative che, nell'immaginario collettivo, vengono riposte nei confronti del soggetto come persona che "nulla teme".

2. Analisi del contesto di appartenenza

L'Istituto Penitenziario maschile di Cavadonna si trova in una zona periferica di Siracusa - città situata nella punta meridionale della Sicilia (Italia) - una zona nettamente isolata dal contesto urbano. È un istituto nuovo, costruito nel 1997, con grandi spazi esterni di verde.

La struttura, pur avendo un'area dedicata ad un reparto femminile, non ne prevede l'utilizzo a causa della mancanza di personale di Polizia Penitenziaria femminile. È suddivisa in 4 blocchi: Media Sicurezza, Alta Sicurezza, Protetti e Isolamento. L'istituto si presenta in ottimo stato strutturale e organizzativo, le stanze sono ben organizzate dotate di cucina e vano bagno; le sezioni sono separate da lunghi corridoi molto luminosi resi gradevoli da vetrate dipinte dagli stessi detenuti sulla parte superiore delle

inferriate³.

I dati aggiornati al 18 febbraio 2010 (fonte DAP, elaborazione Pianeta Carcere) evidenziano una presenza di 554 detenuti (dove la presenza di stranieri è di 123) a fronte di una capienza regolamentare di 309 detenuti, (con un sovraffollamento del 179%). In merito al personale di Polizia Penitenziaria si riferisce una presenza effettiva di 253 elementi nonostante il numero di organico previsto sia di 350 unità. Analizzando i dati a livello regionale, emerge che in Sicilia, il personale presente è di 4.480 unità (personale previsto 4.920) a fronte di una presenza di detenuti di 7.665 (capienza regolamentare 5.072). Il rapporto ottimale dovrebbe essere di 1 a 1, nella realtà è di 1 a 2. Analoga situazione si registra a livello nazionale dove il personale presente è di 35.287 unità (personale previsto 41.548) a fronte di una presenza di detenuti di 65.067 (capienza regolamentare 44.055)⁴. Lo stesso rapporto di un poliziotto ogni due detenuti caratterizza sotto il profilo effettivo anche la Casa Circondariale di Cavadonna. Tuttavia l'esperienza diretta ha permesso di conoscere una realtà lavorativa ancora più difficile, laddove per esigenze amministrative, logistiche o assenze di varia natura (licenze, permessi, malattie), il numero effettivo di poliziotti penitenziari il cui ruolo prevede un contatto diretto con i detenuti scende drasticamente, generando un rapporto agenti/detenuti ben diverso rispetto a quello rilevato dalle fonti statistiche.

3. La ricerca

L'idea di condurre una ricerca sulle condizioni lavorative della Polizia Penitenziaria è nata con l'obiettivo di analizzare una realtà professionale spesso dimenticata che, diversamente, dovrebbe essere monitorata con attenzione e costanza, considerando gli importanti risvolti che può avere su tutta la comunità penitenziaria, poiché un lavoratore che vive positivamente il proprio ambiente lavorativo è in grado di rispondere adeguatamente alle richieste poste dall'utenza, portando a termine gli obiettivi di un progetto trattamentale.

In maniera più dettagliata, la ricerca dal titolo *"La percezione delle problematiche lavorative nel personale di Polizia Penitenziaria"* ha avuto come obiettivi principali quelli di conoscere le condizioni

³ <http://www.associazioneantigone.it/osservatorio/rapportoonline/sicilia/siracusa.htm>

⁴ www.pianetacarcere.it

lavorative del Corpo di Polizia Penitenziaria, di misurare il grado di *burnout* presente nel personale del penitenziario, di favorire la veicolazione, il contenimento e l'attenuazione di tensioni personali, agevolare la comunicazione a più livelli e, infine, individuare percorsi e strumenti per superare le difficoltà lavorative.

Gli scopi della ricerca sono stati realizzati mediante due distinte fasi:

1. Indagine conoscitiva sulle condizioni lavorative della Polizia Penitenziaria;
2. Interventi per la promozione e il sostegno del benessere lavorativo.

3.1 Indagine conoscitiva

Nella prima fase è stata condotta una ricerca volta a indagare le condizioni lavorative e a rilevare l'eventuale presenza del fenomeno del *burnout* presso gli operatori di Polizia Penitenziaria.

L'ipotesi di partenza di questa indagine conoscitiva è stata che:

a) svariati fattori - trattamento dei detenuti, relazione con subordinati, pari grado e superiori, attività di coordinamento e adempimenti istituzionali, retribuzione economica - incidono sulla soddisfazione lavorativa del personale di Polizia Penitenziaria generando pericolose situazioni stressogene;

b) un altro fattore di stress è rappresentato dalla situazione presente attualmente all'interno delle carceri italiane, dove si evidenzia un livello di elevato sovraffollamento⁵, che ricopre le prime posizioni in Europa, e allo stesso tempo una forte carenza di personale.

La ricerca conoscitiva proposta dall'Associazione Demetra Onlus è stata realizzata nel periodo compreso tra novembre e dicembre 2009 su un campione volontario di Poliziotti Penitenziari in servizio presso la Casa Circondariale "Cavadonna" di Siracusa.

Dal punto di vista metodologico, ci si è avvalsi di un questionario composto da 3 sezioni:

- la scala di valutazione del *burnout* (MBI);
- una scala di soddisfazione lavorativa;
- una scheda socio-anagrafica, per la raccolta di dati inerenti il target.

⁵ Sul tema, più volte, la Corte di Strasburgo è intervenuta per richiamare lo Stato Italiano, sul pieno rispetto della Convenzione dei Diritti dell'Uomo (si veda il caso - pilota Sulejmanovic c. Italia (n° 22635/03))

Per la misurazione della sindrome del *burnout*, si è utilizzata la versione italiana del Maslach Burnout Inventory, curata da Sirigatti e Stefanile⁶, costituita da 22 item, apportando alla stessa una lieve modifica: si è, infatti, preferito, per una maggiore chiarezza, sostituire il termine “utenti” con “detenuti”, categoria di soggetti verso i quali la Polizia Penitenziaria rivolge la propria attività.

Per la misurazione della soddisfazione lavorativa è stata adoperata, riadattandola, una scala di valutazione già utilizzata dall'Università degli Studi di Catania per una ricerca sul benessere lavorativo all'interno della zona industriale della provincia di Siracusa⁷. La versione, riadattata dalle stesse operatrici dell'associazione Demetra Onlus, consta di 27 item.

La parte finale del questionario è stata destinata alla raccolta di meri dati anagrafici/lavorativi (età, titolo di studio, stato civile, anzianità complessiva di lavoro, reparto/nucleo, mansione ricoperta) al fine di conoscere alcune caratteristiche del gruppo coinvolto, valutando le correlazioni tra queste e i risultati del questionario.

Nel complesso gli intervistati hanno mostrato una iniziale forte diffidenza nei confronti dell'iniziativa, ritenendo erroneamente che la stessa rientrasse in un'azione “ispettiva” del Ministero della Giustizia: tale sentimento ha lasciato posto invece alla disponibilità quando le operatrici Demetra hanno spiegato dettagliatamente il proprio ruolo e le finalità del progetto di ricerca.

Una difficoltà riscontrata nel corso della somministrazione dei questionari è stata l'impossibilità di disporre di tutto il campione coinvolto in ogni servizio, difficoltà superata concordando più incontri sul posto, ciò al fine di non dover lasciare copie del questionario in consegna al personale che avrebbe dovuto, a sua volta, fornire le istruzioni e farli compilare; in tal modo, troppe variabili sarebbero sfuggite al controllo degli esaminatori, con il rischio di ottenere risultati inattendibili.

3.2 Fase d'intervento

Le risorse umane costituiscono il fattore centrale per il

⁶S. SIRIGATTI - C. STEFANILE, *The Maslach Burnout Inventory, Adattamento e taratura per l'Italia*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1993

⁷F. GIARDINA - R. BARRESI - F. CALTAGIRONE - E. FAMULARI - S. MILAZZO - R. RUSSO - B. ZAMMITTI, *The deindustrialization process of Southern East area of Sicily (Siracusa – Italy): a problem that will become a resource for working well being*, Convegno di Psicologia del lavoro, Stoccolma 2007

buon funzionamento dei meccanismi lavorativi all'interno di un'organizzazione. Star bene sul posto di lavoro, ridurre e prevenire le situazioni conflittuali, valorizzare le capacità e le abilità del personale significa ottimizzare la qualità del servizio erogato. Con queste finalità è stato pensato e, successivamente realizzato a partire da gennaio 2010 (tuttora in corso), lo sportello di ascolto con cadenza settimanale della durata di tre ore, destinato al personale della Polizia Penitenziaria in servizio presso l'istituto.

Il servizio rappresenta un importante momento di cambiamento e di promozione della coscienza di sé: le operatrici, affiancando il personale, ove sia possibile, nei momenti di trasformazione del proprio vissuto, forniscono loro un sostegno, informazioni e valido supporto.

La metodologia utilizzata è quella del colloquio nell'ambito della cosiddetta relazione d'aiuto.

L'espressione "relazione d'aiuto" è un modo per indicare un intervento di sostegno allo sviluppo del sé, alla comprensione delle proprie motivazioni e all'identificazione dei propri valori, così che la persona possa individuare e sviluppare il proprio benessere psichico. Scegliendo tale percorso si promuove una scelta di tipo non direttivo, affinché la persona possa riappropriarsi delle proprie risorse interne, non plasmandosi all'ambiente che lo circonda ma effettuando attivamente un processo di cambiamento.

Il *counseling* può risultare una strategia efficace nell'ambito di una richiesta d'aiuto e viene strutturato sulla base della situazione in atto. L'intervento di *counseling* ha il fine di favorire nella persona la consapevolezza della necessità di un cambiamento e l'identificazione delle azioni possibili per superare il problema. L'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) nel 1987 ha individuato una serie di competenze ed abilità capaci di stimolare gli individui al fine di affrontare in modo efficace determinati cambiamenti all'interno della propria esistenza. Le *life skills*, infatti, sono l'insieme di abilità personali e relazionali che servono per governare i rapporti con il resto del mondo e per fronteggiare positivamente la vita quotidiana. La mancanza delle stesse, sul piano socio – emotivo, in un individuo può causare il verificarsi di comportamenti negativi e a rischio come risposta allo stress⁸.

⁸ B. ZANI - P. SELLERI - D. DAVID, *La comunicazione. Modelli teorici e contesti sociali*, Roma, Carocci Editore, 2002

4. Analisi del campione

Nella prima fase dello studio il campione è stato analizzato prestando attenzione alla scheda socio-anagrafica. Per comodità di analisi le risposte relative ad alcune variabili sono state raggruppate in classi:

- età: 25-35; 36-40; 41-45; oltre 45;
- anzianità complessiva di lavoro: 0-10; 11-15; 16-20; 21-25 oltre 25.

Le tabelle e i grafici relativi alle caratteristiche del campione e ai risultati emersi sono riportati in appendice (tavv. 1 – 15).

Nella ricerca sono stati coinvolti complessivamente n. 178 Poliziotti Penitenziari.

La maggior parte del campione lavora nel Reparto (70%), mentre il 21% presta servizio per il Nucleo Traduzioni e Piantonamenti (d'ora in poi verrà indicato semplicemente come Nucleo); il 9%, infine, non dichiara il servizio di appartenenza (vedi tav. 1).

Il campione risulta di età compresa tra i 28 e i 52 anni; la fascia di età prevalente è quella che va dai 36 ai 40 (33,71%), seguita dalla fascia 41-45 (30,34%) (vedi tav. 2).

Possiamo poi osservare che la maggior parte del campione (87,08%) ha uno stato civile "altro" rispetto a chi è libero (2,81%). Il 10,11% preferisce non dichiarare il proprio stato civile.

Per quanto riguarda il titolo di studio quasi metà del campione (43,26%) ha conseguito il diploma di scuola superiore, e un'altrettanta percentuale (42,7%) ha conseguito la licenza media. Solo l'1,12% del campione ha raggiunto la laurea (vedi tav. 3).

Per ciò che concerne l'anzianità complessiva di lavoro, la percentuale più elevata (44,94%) si registra tra coloro che hanno alle spalle tra i 16 e i 20 anni di servizio (vedi tav. 4).

5. Elaborazione dei risultati

I risultati sono stati elaborati attraverso l'analisi delle due scale componenti il questionario: ovvero l'MBI e la Scala di Soddisfazione Lavorativa.

5.1 L'MBI: EE, DP, RP

Il termine *burnout* è stato tradotto in italiano con espressioni del tipo "bruciato", "esaurito", "scoppiato", "cortocircuitato".

Psicologicamente rappresenta il tipo di risposta a una situazione avvertita come intollerabile, in quanto l'operatore percepisce una distanza incolmabile tra quantità delle richieste rivoltegli dagli utenti e risorse disponibili (individuali e organizzative) per rispondere positivamente a tali richieste. Ne deriva un senso di impotenza acquisita, dovuta alla convinzione di non poter fare nulla per modificare la situazione. Ciò porta a un esaurimento di energie che può manifestarsi con dei sintomi fisici, quali fatica, frequenti mal di testa, disturbi gastrointestinali, insonnia, cambiamenti nelle abitudini alimentari, uso di farmaci. A livello psicologico, i segnali sono costituiti da senso di colpa, negativismo, alterazioni dell'umore, scarsa fiducia in sé, irritabilità, scarsa empatia e capacità di ascolto. Seguono quindi delle reazioni comportamentali sul luogo di lavoro molto rivelatrici del disagio dell'operatore: assenze o ritardi frequenti, chiusura difensiva al dialogo, scarsa creatività, ricorso a procedure standardizzate, spersonalizzazione nei rapporti⁹.

Maslach e Jackson¹⁰ definiscono il *burnout* come una sindrome caratterizzata da tre dimensioni tra loro indipendenti:

a) Esaurimento Emotivo, cioè lo svuotamento delle risorse emotive, personali e la sensazione di essere inaridito e di non aver più niente da offrire a livello psicologico;

b) Depersonalizzazione, espressa in atteggiamenti negativi di distacco, cinismo, freddezza e ostilità nei confronti degli utenti del proprio servizio;

c) Ridotta Realizzazione Personale, cioè la percezione della propria inadeguatezza e incompetenza nel lavoro, la caduta dell'autostima e l'attenuazione del desiderio di successo.

Questa definizione ha assunto una posizione di rilievo perché operazionalizzata dalla costruzione di uno specifico strumento, il Maslach Burn-out Inventory (MBI), testato e adattato anche in versione italiana¹¹.

Il MBI è composto da 22 item che misurano le tre dimensioni del *burnout* individuate da Maslach e Jackson: l'esaurimento emotivo, la depersonalizzazione e la mancanza di realizzazione personale. Ogni aspetto è misurato da un'apposita sottoscala. La frequenza

⁹ B. ZANI - A. PALMONARI (a cura di), *Manuale di Psicologia di Comunità*, Bologna, Ed. Il Mulino, 1996.

¹⁰ C. MASLACH - S. JACKSON *Burnout in the Health Professions: A Social Psychological Analysis*, in G. SANDERS e J. SULLS (a cura di), *Social Psychology of Health and Illness*, New York, Erlbaum, 1982.

¹¹ S. SIRIGATTI - C. STEFANILE, *op. cit.*

con cui il soggetto prova le reazioni relative a ciascuna sottoscala è saggiata usando una modalità di risposta a 6 punti, definiti da *mai a ogni giorno*. Il *burnout* non è da considerare una variabile dicotomica, che può essere presente o assente, ma una variabile continua con un grado di sentimenti provati basso, moderato, alto¹².

Nella nostra ricerca le tre componenti base del *burnout* sono state analizzate dapprima considerando il campione nella sua complessità, successivamente stabilendo delle correlazioni con alcune variabili socio-anagrafiche ovvero con l'età, il titolo di studio, l'anzianità complessiva di lavoro e la suddivisione reparto/nucleo (tavv. 5-9). Con tale modalità è stato possibile osservare in che modo la diversa condizione personale e lavorativa si riflette in un diverso livello di *burnout*.

I punteggi dell' MBI sono stati calcolati secondo griglie di correzione standard al fine di distribuire i risultati nelle tre fasce di rischio (basso – medio – alto).

- **Esaurimento emotivo (EE)**

Complessivamente i soggetti analizzati sembrano essere schiacciati dal consistente peso emotivo dell'attività svolta. Dall'analisi del livello di esaurimento emotivo dimostrato dal campione, infatti, risulta che ben nel 46,07% dei casi raggiunge livelli elevati, e nel 14,04% rientra nelle classi di valore medio. Solo il 23,6% dei soggetti riesce a gestire emotivamente bene il peso del lavoro. Il 12,36%, invece, non risponde al test (*missing data*) e il rimanente 3,93% ha prodotto un protocollo non valido (vedi tav. 5).

Dal confronto tra l'età degli intervistati e il loro livello di EE, ciò che si nota è che oltre la metà dei soggetti di età compresa tra i 41 e i 45 anni (51,85%) presenta livelli elevati di EE, mentre le persone più giovani (25-35) sono quelle per cui prevalgono bassi livelli di EE (vedi tav. 6).

Spostando il campo di osservazione sulla relazione esistente tra il titolo di studio degli intervistati e il valore del fattore EE, si evidenzia un rapporto non significativo fra le due variabili. Alti livelli di esaurimento emotivo si registrano, infatti, per circa il 50% di coloro che hanno conseguito la licenza elementare, ma anche dei soggetti che hanno conseguito la licenza media e la laurea; valori leggermente più bassi si registrano in coloro che hanno un diploma (40,26%) e ancora più bassi in coloro che hanno frequentato un corso professionale (33,33%) (vedi tav. 7).

¹² S. SIRIGATTI - C. STEFANILE, *op. cit.*

Spostando il focus dell'analisi sulla suddivisione Reparto/Nucleo si evince che il 49,6% del reparto contro il 29,73% del nucleo presenta livelli molto elevati di esaurimento emotivo: da qui si potrebbe dedurre che chi lavora in Reparto abbia, nella propria attività, un maggior carico emotivo da sopportare cui, spesso, non riesce a far fronte (vedi tav. 8).

Per quanto riguarda la correlazione con l'anzianità di servizio, si evince che livelli elevati di EE sono presenti in tutte le fasce di età di servizio (vedi tav. 9).

- ***Depersonalizzazione (DP)***

Se nel caso dell'esaurimento emotivo, il campione analizzato rientra nel 46,07% dei casi nella classe più elevata, la percentuale sale ancora in un'altra delle variabili fondamentali nella determinazione del livello di *burnout* di un soggetto: la depersonalizzazione (DP). Infatti, nel campione complessivo, la percentuale dei soggetti che dimostra di avere un elevato livello di DP è del 56,18%. Solo il 16,9% del campione si mantiene su bassi livelli di depersonalizzazione (vedi tav. 5).

Per quanto riguarda la correlazione tra età e DP, si osserva che i livelli più elevati si registrano tra le persone più giovani, di età compresa tra i 25 e i 35 anni (63,64%), seguiti da coloro che hanno età 41-45 anni (61,11%); le persone con oltre 45 anni sono quelle che hanno una più bassa DP (38,24%), pur rimanendo una percentuale comunque elevata (vedi tav. 6).

Come nel caso dell'EE, anche qui non si evidenzia una relazione significativa tra il titolo di studio degli intervistati e il valore del fattore DP: la percentuale si attesta sul 50% in tutti i casi, con un'elevazione fino al 66,67% solo nel caso di coloro che hanno frequentato un corso professionale (vedi tav. 7).

Per quanto riguarda la suddivisione tra Reparto e Nucleo, alti livelli di DP sono leggermente maggiori nel primo caso, con una percentuale del 57,06% contro il 51,35% del Nucleo (vedi tav. 8).

Una percentuale di depersonalizzazione importante si riscontra in coloro che hanno un'anzianità di servizio compresa tra 11 e 15 anni (72%); viceversa, tale percentuale scende al 33,33% in coloro che lavorano da meno di 10 anni (vedi tav. 9).

- ***La realizzazione personale (RP)***

L'ultimo dei tre elementi considerati di fondamentale importanza nella valutazione del *burnout* è il grado di realizzazione personale (RP). Relativamente a tale variabile, si osserva che solo il 21,35% degli intervistati dichiara di essere realizzato nel proprio

lavoro, contro un 42,13% che è, invece, insoddisfatto. Il 20,22% si attesta su valori medi di realizzazione personale, il 12,96% non risponde e il 3,93% produce un protocollo non valido (vedi tav. 5).

Per quanto concerne la correlazione tra RP ed età soggetti emerge che i valori di bassa RP diminuiscono con l'aumentare dell'età, passando dal 54,55% nei soggetti di età 25-35 al 29,41% nei soggetti con oltre 45 anni; ciò significa che i lavoratori più anziani sono coloro che hanno una maggiore soddisfazione lavorativa (vedi tav. 6).

In relazione al titolo di studio dei componenti il campione, emerge che i più bassi livelli di realizzazione personale si registrano in coloro che hanno un corso professionale (66,67%), seguiti da coloro che hanno la licenza elementare e la laurea (50% in entrambe le categorie). Infine, hanno una bassa RP il 44,74% di coloro che hanno la licenza media e il 41,56% di coloro che hanno un diploma (vedi tav. 7).

La realizzazione personale non risulta essere particolarmente influenzata dal fatto di lavorare in Reparto o nel Nucleo, mantenendosi su bassi livelli in ambedue i gruppi (44% reparto; 45,95 nucleo) (vedi tav. 8).

Un dato significativo è che la RP risulta direttamente proporzionale agli anni di servizio: bassi livelli di RP sono presenti nelle fasce comprese tra 0 e 20 (circa il 50%), a fronte di un 33-35% in coloro che lavorano da oltre 20 anni (vedi tav. 9).

5.2 Il Questionario di Soddisfazione Lavorativa

Agli inizi del 1900 l'approccio degli studi sulla soddisfazione era influenzato dalla teoria dell'organizzazione scientifica del lavoro di Frederick W. Taylor (1916), secondo il quale la motivazione dei lavoratori deriverebbe dalla retribuzione e esisterebbe una relazione tra soddisfazione al lavoro e produttività. Da successive ricerche condotte dagli psicologi negli anni '30 emerse piuttosto che la maggior parte dei lavoratori aveva delle reazioni miste nei riguardi della propria situazione lavorativa e che esisteva un importante aspetto del lavoro che era più correlato con le condizioni sociali che con quelle economiche, contrariamente a quanto sostenuto fino ad allora da Taylor e da altri contemporanei. Il riconoscimento sociale al lavoro sembrava essere per la maggior parte dei lavoratori la fonte della soddisfazione¹³.

¹³ <http://www.psicolab.net/2005/storia-della-ricerca-sulla-soddisfazione-lavorativa/>

Dagli anni '30 ad oggi si sono succedute numerosissime ricerche sul tema e vari autori hanno dato diverse definizioni della soddisfazione lavorativa. Ad esempio, secondo Avallone¹⁴, la soddisfazione è un sentimento positivo che può derivare dalla percezione che l'attività svolta consente di soddisfare importanti valori personali connessi al lavoro. Per Cortese¹⁵, invece, la soddisfazione lavorativa si riferisce a come si percepisce il proprio lavoro, indica l'atteggiamento di piacere/dispiacere che si prova nei confronti del proprio lavoro o particolari aspetti di esso.

Sangiorgi parla di tre componenti della soddisfazione¹⁶:

1) *Valori personali connessi al lavoro*: richieste soggettive che trascendono i bisogni più elementari legati alla sopravvivenza e all'autonomia, che un lavoratore cerca di realizzare lungo la sua carriera professionale. Le persone attribuiscono così un significato al lavoro svolto;

2) *Importanza*: i lavoratori si differenziano nell'attribuzione di un significato e nella scelta dei valori; tali differenze influiscono sul grado di soddisfazione lavorativa;

3) *Percezione*: la soddisfazione lavorativa è il risultato della percezione e della valutazione del soggetto rispetto l'ambiente organizzativo e il contenuto del lavoro.

La soddisfazione individuale è strettamente connessa, secondo Sangiorgi, con le caratteristiche dell'organizzazione: i valori individuali devono confrontarsi con quelli dell'organizzazione e con la probabilità/possibilità di vederli realizzati nel proprio lavoro. Nel caso in cui i valori individuali non trovano coincidenza, un lavoratore potrebbe concretamente trovarsi in una situazione nella quale la vita organizzativa risulta fonte di distrazione, di disagio e di malessere.

Sempre secondo Sangiorgi, il *patrimonio soggettivo* – inteso come l'insieme delle motivazioni, delle aspettative, degli obiettivi, delle esperienze personali e professionali, della vita familiare, delle competenze possedute, ecc. – si confronta con l'organizzazione, ricavandone gratificazione o soddisfazione¹⁷.

¹⁴ F. AVALLONE - A. PAPLOMATAS, *Salute organizzativa. Psicologia del benessere nei contesti lavorativi*, Milano, Raffaello Cortina, 2005.

¹⁵ C. G. CORTESE, *Motivare*, Milano, Raffaello Cortina, 2005.

¹⁶ F. MARINI - M. NONNIS, *Il Mobbing. Dal disagio al benessere lavorativo*, Roma, Carocci, 2006.

¹⁷ F. MARINI - M. NONNIS, *op. cit.*

Quei lavoratori che non sono sostenuti da un buon grado di soddisfazione, finiscono per evitare il lavoro a scapito dell'attività produttiva e della vita dell'organizzazione da un lato, esportando il malessere dal contesto lavorativo ad altri ambienti esterni, dall'altro.

Per valutare il grado di soddisfazione nel personale di Polizia Penitenziaria della Casa Circondariale di Cavadonna, abbiamo riadattato un questionario già utilizzato dall'Università di Catania per misurare il grado di benessere lavorativo nei dipendenti del polo industriale della provincia di Siracusa.

La versione riadattata consta di 27 item che contengono delle affermazioni a cui gli intervistati devono rispondere esprimendo il loro grado di accordo/disaccordo, secondo una scala Likert a 5 punti, definiti da "per niente d'accordo" a "totalmente d'accordo".

La soddisfazione lavorativa è stata valutata attraverso un software costruito *ad hoc* dalle stesse operatrici, dove le risposte alle 27 affermazioni vanno a formare 6 subscale.

Tali subscale misurano:

- l'ambiente di lavoro,
- la soddisfazione nei rapporti con i colleghi,
- la soddisfazione nei rapporti con i superiori,
- la comunicazione,
- la vita extra lavorativa,
- la soddisfazione economica.

La valutazione ha riguardato dapprima il campione nella sua complessità, successivamente i dati sono stati messi in correlazione con il proprio servizio di appartenenza (Reparto / Nucleo).

Le subscale

Dai risultati emersi si evince che, in linea generale, gli operatori penitenziari presentano un'insoddisfazione lavorativa di grado medio-alto. Le aree altamente critiche risultano quelle legate al rapporto con i superiori e alla retribuzione economica: infatti, ben l'80% del campione valuta con connotazione negativa il rapporto con i propri superiori, e il 73% considera inadeguata la propria retribuzione economica rispetto al lavoro svolto. In queste due subscale, le differenze tra coloro che lavorano al Reparto e coloro che appartengono al Nucleo propendono per una valutazione ancora più negativa da parte degli operatori del Reparto (rapporto con i superiori: 81% contro 77%; retribuzione economica : 75% contro il 66%).

Nel valutare il proprio ambiente di lavoro, il campione complessivo divide equamente il suo giudizio tra la polarità positiva e quella negativa, dove un 20% si mantiene neutrale. Ancora una volta, però, le valutazioni più negative provengono dagli operatori che lavorano in Reparto (51% contro 40%).

Dai risultati emersi nella subscale relativa alla soddisfazione nel rapporto con propri colleghi, si evince che non per tutti tale rapporto rappresenta una risorsa: per quasi la metà di loro, anzi, il rapporto ha connotazioni negative e il 20 % lo considera addirittura pessimo. In quest'area, tra l'altro, non si registrano differenze significative tra le risposte date dal Reparto e quelle del Nucleo. I dati a riscontro prevalentemente positivo riguardano la comunicazione: per il 65% del campione, infatti, la divulgazione/condivisione delle informazioni appare sufficientemente adeguata.

Infine si registra che le problematiche del proprio lavoro non sembrano influire eccessivamente sulla propria vita extra-lavorativa, giudicata soddisfacente dal 70% del campione.

6. Considerazioni sui risultati

Attraverso una lettura dei dati emersi dalla ricerca (rapportando i dati della I e della II parte del questionario) è possibile dedurre che i soggetti analizzati avvertono un consistente peso emotivo dovuto all'attività svolta: il 46,07% infatti raggiunge livelli elevati di Esaurimento Emotivo. Attenzionando la suddivisione tra Reparto e Nucleo un dato significativo lo si riscontra nel personale del Reparto che presenta un 49,06% di EE, dato che si presume possa derivare da un contatto più frequente con il detenuto, con le relative difficoltà, a cui va associato un carico emotivo importante. Un'altra variabile fondamentale nella determinazione del livello di *burnout* di un soggetto è la depersonalizzazione. Il campione analizzato presenta il 56,18%, ovvero dimostra un livello alto di DP. Attraverso una correlazione con l'età dei soggetti intervistati si riscontra un dato significativo nelle persone più giovani, di età compresa tra i 25 e i 35 anni (63,64%).

Sul piano della Realizzazione Personale si osserva che solo il 21,53% del campione dichiara di essere realizzato nel proprio lavoro ed in particolare i valori di bassa RP tendono a diminuire con l'aumentare dell'età anagrafica passando dal 54,55% nei soggetti di età compresa tra i 25 e i 35 anni al 29,41% negli intervistati con oltre 45 anni.

Gli ultimi dati evidenziati appaiono rilevanti nella misura in

cui i risultati attesi avrebbero visto un livello di RP più elevato tra i soggetti con minore anzianità di servizio: con l'andare del tempo un soggetto inserito in un'organizzazione pubblica e gerarchizzata potrebbe infatti tendere naturalmente ad assuefarsi al "sistema", così andando a perdere l'iniziale slancio emotivo ed il connesso livello di RP. Appare chiaro, invece, che l'ambiente particolarmente duro in cui opera il personale della Polizia Penitenziaria incide profondamente - e sin dai primi anni di inserimento nel ruolo - sulla personalità del campione. Dopo l'iniziale abbattimento della RP, si mantiene nel lungo periodo un basso livello del parametro; si aggiunga che questo dato, messo in relazione con quello negativo dei rapporti con la scala gerarchica (alla domanda "*come valuta il suo rapporto con i superiori*", l'80% del campione risponde negativamente), evidenzia un probabile gap nel sistema dialogico e di spinta motivazionale, probabilmente e in parte compensato da un rafforzamento di quello "spirito di Corpo" che consente di individuare nel collega più stretto (alla domanda "*come valuta il suo rapporto con i colleghi di lavoro*" il 56% del campione risponde positivamente) piuttosto che nell'intera struttura il vero punto di forza del singolo elemento (o rifugiandosi nella vita extralavorativa e considerando il proprio compito quello del mero svolgimento del turno di servizio, visto come un semplice obbligo formale - alla domanda "*come valuta la sua vita extralavorativa*" il 70% del campione risponde positivamente).

Ciò che è emerso con forza dai preliminari ed informali contatti con il campione, in sede di somministrazione dei questionari, è stato il desiderio di poter svolgere nel modo migliore il proprio incarico. Il livello di *burnout* registrato si può attribuire:

- in parte al particolare ambiente di lavoro e, nella fattispecie, alla vicinanza stretta con la popolazione carceraria ed alla contrapposizione morale che, anche il più duro e forte degli operatori, prova nel restringere la libertà personale di un altro individuo;
- per un'altra parte, all'impossibilità di poter svolgere al meglio la propria missione, a causa di fattori sui quali non si ha una diretta incidenza (numero del personale impiegato, retribuzione, etc..).

Tutto questo causa un elevato stress emotivo che incide in maniera rilevante sulle prestazioni del singolo e sulla percezione di se stesso all'interno dell'ambiente lavorativo.

7. Lo Sportello di ascolto

Sulla base dei risultati ottenuti ed al fine di promuovere il benessere del personale penitenziario, si è proceduto ad attivare un servizio di base di consulenza, sostegno e ascolto a tutti coloro che presentano difficoltà. L'intervento si focalizza essenzialmente sul "riparare il danno presente" e promuovere il benessere a livello individuale, ferma restando l'opportunità di prevedere all'interno della struttura interventi basati sul benessere organizzativo. Lo scopo principale è quello di aiutare il singolo a recuperare o a mantenere il proprio equilibrio personale e relazionale, spesso messo in crisi in situazioni di stress.

Il servizio ha come interesse prioritario la salute psicologica del personale, infatti a tutti può capitare, in un qualunque momento della vita, di aver bisogno di un aiuto esterno che possa dare una mano a superare le proprie difficoltà nella massima riservatezza, senza essere costretto a ufficializzare lo stato di disagio che può anche essere solo momentaneo e circoscritto a un periodo difficile.

I Poliziotti Penitenziari che denunciano il proprio disagio per una situazione familiare, una malattia, una separazione, corrono il rischio di essere guardati con sospetto e isolati. Di conseguenza, essi assumono un atteggiamento difensivo di chiusura, sentendosi in qualche modo obbligati a tacere le proprie paure, tensioni, difficoltà, per non pregiudicare la carriera e il proprio ruolo.

È importante non attendere che siano le persone a cercare un aiuto: il servizio di consulenza si propone come uno strumento di sostegno attivo nell'ottica di una ricaduta positiva in termini di costi sociali e lavorativi.

In particolare, lo sportello di consulenza si occupa di:

- Sostegno alle problematiche connesse alla quotidianità;
- Strategie gestionali dello stress e delle difficoltà psicologiche connesse alla specifica attività professionale;
- Problemi correlati alla vita di coppia;
- Problemi derivanti da mutamenti degli assetti famigliari (separazioni, lutti, eventi traumatici, violenza domestica, ..);
- Difficoltà di ordine emotivo-relazionale;
- Individuazione di stati patologici (es. disturbi d'ansia, stati depressivi).

I destinatari della ricerca sono gli operatori di Polizia Penitenziaria della Casa Circondariale "Cavadonna" di Siracusa.

Lo spazio fisico dello sportello di ascolto è pensato in maniera tale da garantire l'assoluta privacy della persona che decide di usufruire del servizio.

8. Conclusioni

Alla luce del fatto che il personale di Polizia Penitenziaria, al pari di molte delle *helping professions*, accusa problematiche lavorative riconducibili alla sindrome del *burnout*, ci chiediamo, parafrasando i ricercatori del LABOS:

“la soluzione va individuata a livello del singolo operatore (approccio clinico), mediante un processo di maturazione personale e di autoanalisi, oppure riguarda l'équipe e i processi di interazione tra operatori (approccio relazionale) o infine deve interessare le regole di funzionamento del servizio e la sua stessa missione strategica (approccio organizzativo)?¹⁸

In realtà, come confermato dalla letteratura recente, il *burnout* va considerato non solo come un sintomo di una sofferenza individuale collegata all'attività di lavoro, o come un possibile indicatore di inadeguatezze organizzative, ma anche come un problema di natura sociale, prodotto di dinamiche socio – politiche - economiche.

Di conseguenza, anche le strategie di prevenzione e di intervento delle problematiche lavorative non devono limitarsi ad attenzionare un singolo aspetto del tipo o..o, ma devono possedere il carattere della complessità, così come complesso è il fenomeno del *burnout*. Occorre quindi che le strategie di *coping*¹⁹ siano messe in atto da più fronti:

- dal singolo individuo (ad esempio, spostare i propri interessi dal lavoro al contesto extra-lavorativo, imparare a dire no a certe richieste, prendersi delle pause);
- dal gruppo di lavoro (es. valorizzare i rinforzi e i sostegni sul piano affettivo, enfatizzare la cooperazione e lo scambio di informazioni e commenti);
- dal contesto organizzativo (es. sviluppo del *management*, gestione del conflitto organizzativo e dei processi decisionali, con un allargamento della partecipazione).

Cruciale infine nella prevenzione del *burnout* è la formazione del personale, che comprende sia dei programmi specifici a livello di formazione di base, sia interventi di formazione continua in ambito lavorativo nel momento di ingresso e di avvio della carriera professionale. Tenendo presente la molteplicità delle cause in gioco

¹⁸ LABOS, *La fatica del lavoro sociale. Criteri organizzativi per i servizi alle persone*, Roma, Ministero dell'Interno-Direzione generale dei servizi civili, 1987.

¹⁹ Possiamo definire le strategie di *coping* come quelle strategie cognitive, emotive e relazionali che consentono una risposta efficace al problema.

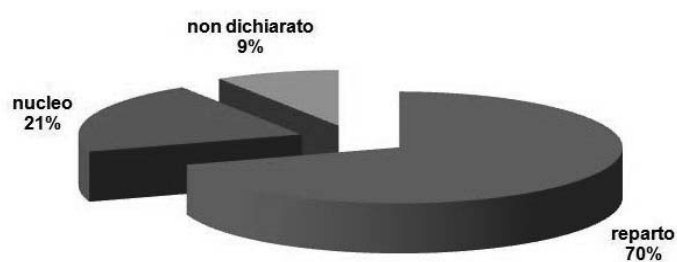
nel generare situazioni stressanti, legate sia alla relazione con l'utente sia al rapporto con i colleghi e dentro l'organizzazione, è possibile costruire interventi formativi in grado di incidere sull'evoluzione del fenomeno, e forse anche di prevenirlo²⁰.

²⁰B. ZANI - A. PALMONARI (a cura di), *Manuale di Psicologia di Comunità*, Bologna, Ed. Il Mulino, 1996.

Appendice

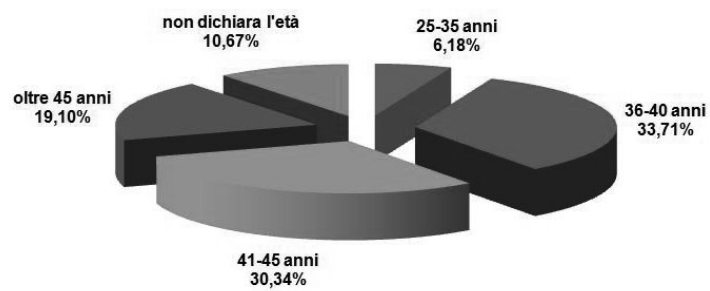
Analisi del campione n. 178 pol. pen.

Servizio di appartenenza

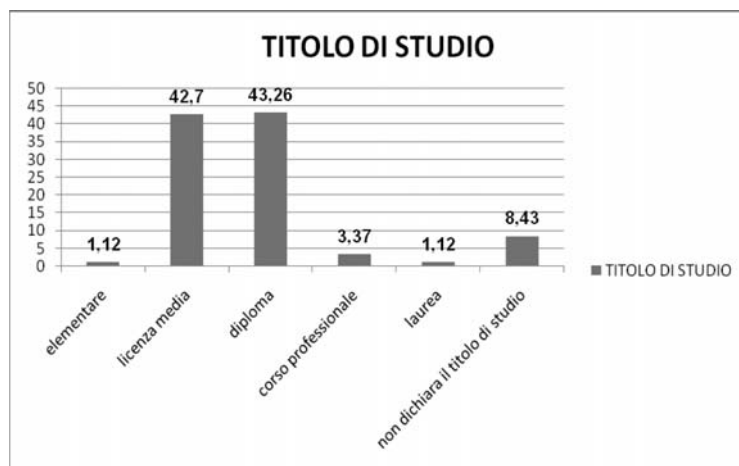


Tav. 1

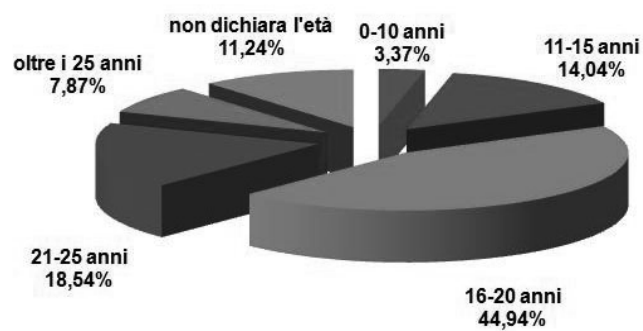
Fascia di età



Tav. 2



Tav. 3



Tav. 4

Risultati MBI

EE*, DP**, RP*** - Campione complessivo

	EE	DP	RP
alto livello	46,07	56,18	21,35
medio livello	14,04	11,24	20,22
basso livello	23,6	16,29	42,13
missing data	12,36	12,36	12,36
non valido	3,93	3,93	3,93
TOT	100	100	99,99

Tav. 5

I valori sono espressi in percentuale e sono stati arrotondati per eccesso o per difetto.

- * = ESAURIMENTO EMOTIVO
 ** = DEPERSONALIZZAZIONE
 *** = REALIZZAZIONE PERSONALE

EE*, DP**, RP*** per fasce di età

Risultati / Fascia di età	25 -35			36 - 40			41 - 45			oltre 45		
	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP
alto livello	36,36	63,64	27,27	43,33	58,33	25	51,85	61,11	12,96	41,18	38,24	26,47
medio	0	0	9,09	23,33	15	16,67	14,81	14,81	24,07	8,82	14,71	17,65
basso	54,55	27,27	54,55	25	18,33	50	16,67	7,41	46,3	23,53	20,59	29,41
m.d.	9,09	9,09	9,09	8,33	8,33	8,33	12,96	12,96	12,96	14,71	14,71	14,71
n.v.	0	0	0	0	0	0	3,7	3,7	3,7	11,76	11,76	11,76
TOT	100	100	100	99,99	99,99	100	99,99	99,99	99,99	100	100,01	100

Tav. 6

**EE*, DP**, RP*** per titolo di studio**

Risultati / Titolo di studio	Elementare			Media			Superiore			Corso prof.			Laurea		
	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP
alto livello	50	50	0	51,32	56,58	23,68	40,26	55,84	19,48	33,33	66,67	0	50	50	50
medio	0	0	0	15,79	15,79	18,42	15,58	11,69	23,38	0	0	0	50	0	0
basso	0	0	50	19,74	14,47	44,74	28,57	16,88	41,56	33,33	0	66,67	0	50	50
m.d.	50	50	50	9,21	9,21	9,21	12,99	12,99	12,99	16,67	16,67	16,67	0	0	0
n.v.	0	0	0	3,95	3,95	3,95	2,6	2,6	2,6	16,67	16,67	16,67	0	0	0
TOT	100	100	100	100	100	100	100	100	100,01	100	100,01	100,01	100	100	100

Tav. 7**EE*, DP**, RP*** per suddivisione reparto/nucleo**

Risultati / Reparto/nucleo	Reparto			Nucleo		
	EE	DP	RP	EE	DP	RP
alto livello	49,6	57,6	20	29,73	51,35	27,03
medio	13,6	12	19,2	24,32	18,92	18,92
basso	20	13,6	44	37,84	21,62	45,95
m.d.	12,8	12,8	12,8	5,41	5,41	5,41
n.v.	4	4	4	2,7	2,7	2,7
TOT	100	100	100	100	100	100,01

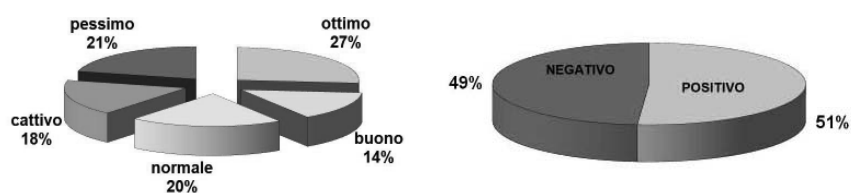
Tav. 8**EE*, DP**, RP*** per anzianità di lavoro**

Risultati / Anzianità di lavoro	0-10			11-15			16-20			21-25			oltre 25		
	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP	EE	DP	RP
alto livello	50	33,33	50	44	72	24	43,75	58,75	18,75	51,52	51,52	21,21	42,86	35,71	14,29
medio	16,67	16,67	0	20	8	24	16,25	13,75	15	15,15	12,12	24,24	0	21,43	21,43
basso	33,33	50	50	32	16	48	23,75	11,25	50	12,12	15,15	33,33	28,57	14,29	35,71
m.d.	0	0	0	4	4	4	16,25	16,25	16,25	12,12	12,12	12,12	14,29	14,29	14,29
n.v.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9,09	9,09	9,09	14,29	14,29	14,29
TOT	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	99,99	100,01	100,01	100,01

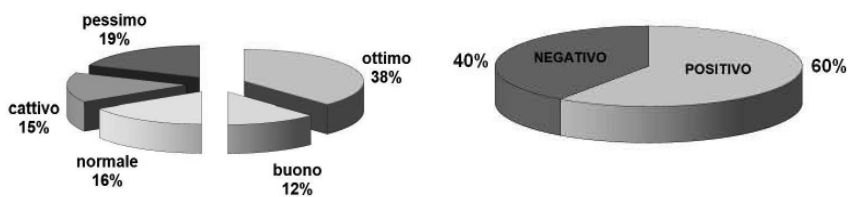
Tav. 9

Domanda:

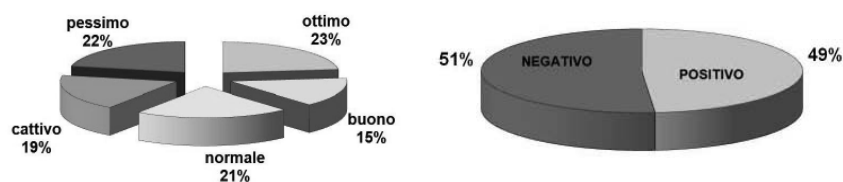
Come valuta il suo ambiente di lavoro?

**Tav. 10**

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti

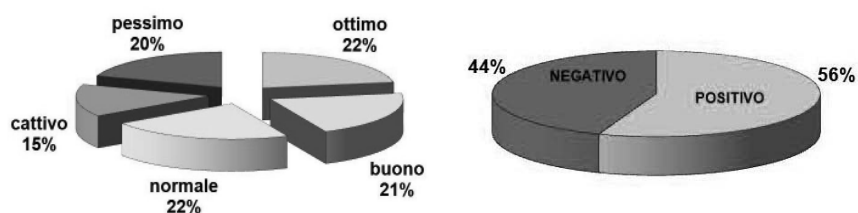
**Tav. 10a**

La risposta del Reparto

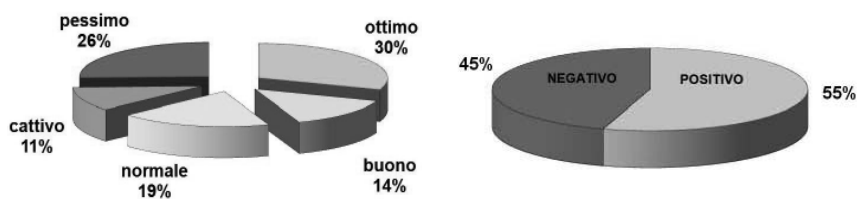
**Tav. 10b**

Domanda:

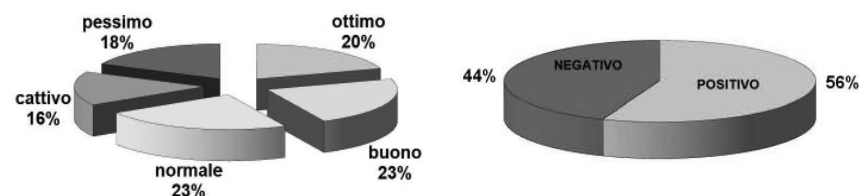
Come valuta il suo rapporto con i colleghi di lavoro?

**Tav. 11**

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti

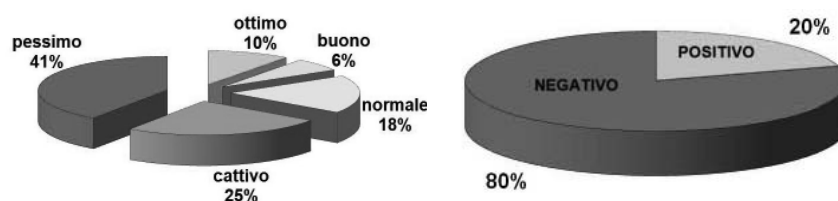
**Tav. 11a**

La risposta del Reparto

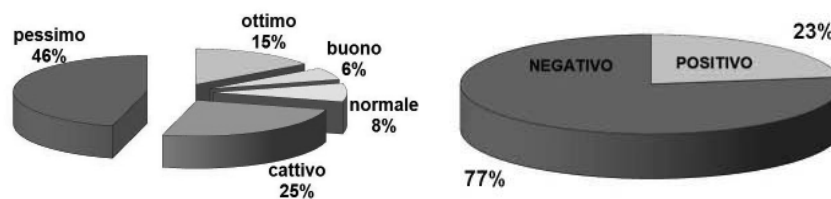
**Tav. 11b**

Domanda:

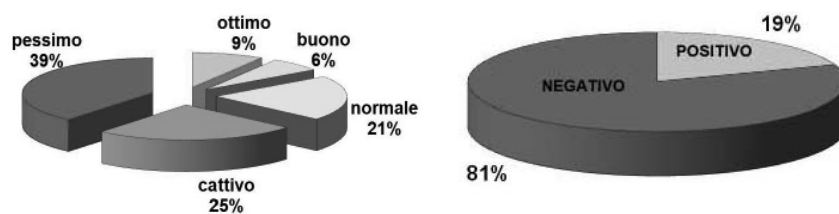
Come valuta il suo rapporto con i superiori?

**Tav. 12**

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti

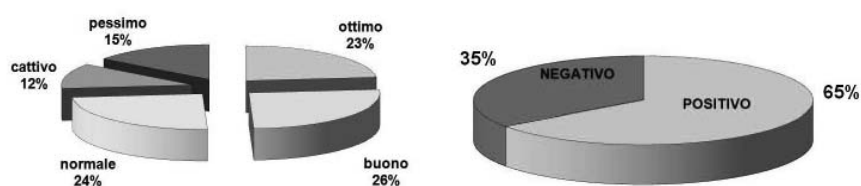
**Tav. 12a**

La risposta del Reparto

**Tav. 12b**

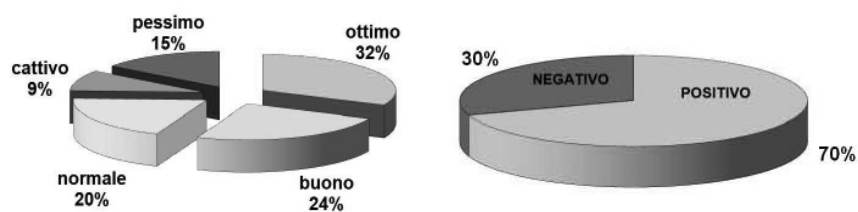
Domanda:

Come valuta la divulgazione/condivisione delle informazioni nel suo ambiente di lavoro?



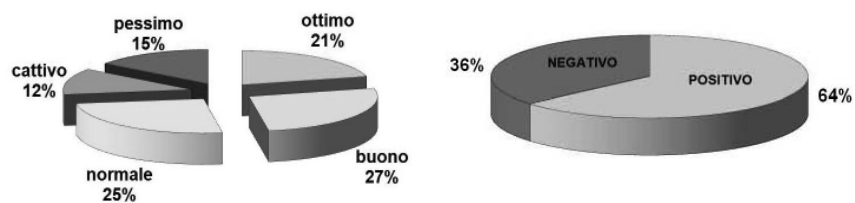
Tav. 13

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti



Tav. 13a

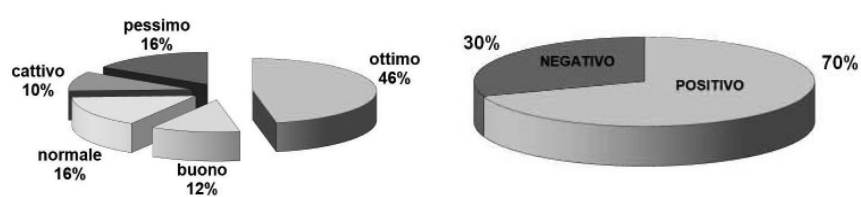
La risposta del Reparto



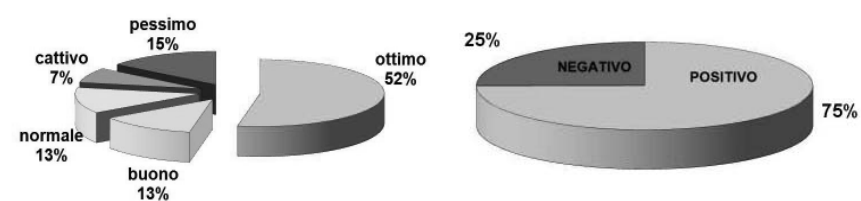
Tav. 13b

Domanda:

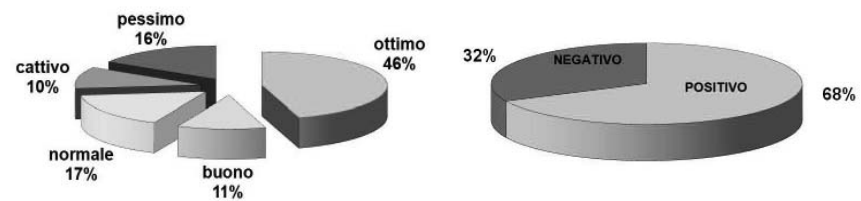
Come valuta la sua vita extralavorativa?

**Tav. 14**

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti

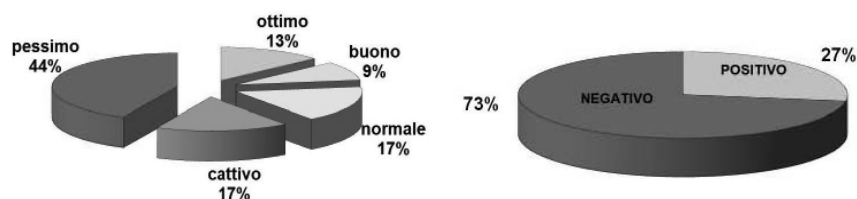
**Tav. 14a**

La risposta del Reparto

**Tav. 14b**

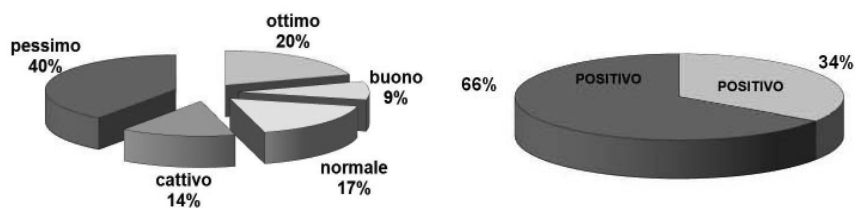
Domanda:

Come valuta il suo livello di soddisfazione economica connessa al lavoro?



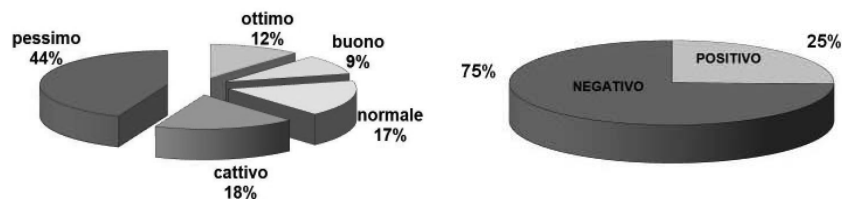
Tav. 15

La risposta del nucleo Traduzioni e Piantonamenti



Tav. 15a

La risposta del Reparto



Tav. 15b