

## **SINDROME DA BURNOUT COS'È, LE CAUSE, I SINTOMI E COME RICONOSCERE L'ESAURIMENTO DA LAVORO, IL NOSTRO RUOLO**

### **Definizione**

Il **burnout** che in italiano si può tradurre come “bruciato”, “scoppiato”, “esaurito”, è generalmente definito come una sindrome (complesso di sintomi, obiettivi e soggettivi, che caratterizza un determinato quadro clinico) di esaurimento emotivo, di depersonalizzazione e derealizzazione personale, che può manifestarsi in tutte quelle professioni con implicazioni relazionali molto accentuate (**possiamo considerarlo come un tipo di stress lavorativo**). Generalmente nasce da un deterioramento che influenza valori, dignità, spirito e volontà delle persone colpite.

Questa sindrome è stata individuata per la prima volta nel 1974 dallo psicologo Herbert Freudenberger e, nel 1975, la psichiatra americana Christina Maslach ha utilizzato il termine burn-out per indicare una sindrome i cui sintomi evidenziano una patologia comportamentale a carico di tutte le professioni ad elevata implicazione relazionale.

Allora il burnout fu [definito](#) come: “sindrome da esaurimento emotivo, da spersonalizzazione e riduzione delle capacità personali che può presentarsi in soggetti che per professione si occupano della gente” e “reazione alla tensione emotiva cronica del contatto continuo con esseri umani, in particolare quando essi hanno problemi o motivi di sofferenza”.

**Il fenomeno è in costante e graduale aumento tra i lavoratori dei paesi a tecnologia avanzata: ciò non significa che qualcosa non funziona più nelle persone, bensì che si sono verificati cambiamenti sostanziali e significativi sia nei posti di lavoro sia nel modo in cui si lavora.**

L'**Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS)** definisce il burnout come una sintomatologia derivante da **stress cronico associato al contesto lavorativo**, che non riesce ad essere ben gestito, ma specifica che non si tratta di una malattia o di una condizione medica; in poche parole, secondo l'**OMS**, non è una vera e propria patologia, poiché coinvolge solo l'attività lavorativa senza interessare altri aspetti della vita quotidiana.

La stessa OMS, ritenendo il burnout uno dei fattori che può determinare e influenzare lo **stato di salute della persona**, lo ha inserito nell'undicesima revisione dell'**International Classification of Disease (ICD)** [il testo di riferimento globale per tutti i disturbi e le condizioni di salute], che è stata adottata da tutti gli stati dell'OMS il 28 maggio 2019 (entrerà in vigore a partire dal 1° gennaio del 2022) e nella quale vengono indicate le linee guida sugli aspetti di cui tener conto.

La sindrome che stiamo analizzando è caratterizzata da una serie di fenomeni di affaticamento, delusione, logoramento e improduttività che sfociano in prostrazione e disinteresse per la propria attività professionale quotidiana e dipende dalla risposta individuale ad una situazione professionale percepita come logorante dal punto di vista psicofisico. In tale contesto, l'individuo non dispone di risorse e strategie comportamentali o cognitive adeguate a fronteggiare questa sensazione di esaurimento fisico ed emotivo.

Pertanto, la **sindrome del burnout** ha maggiore probabilità di svilupparsi in situazioni di forte divario tra la natura del lavoro e la natura della persona che svolge quel lavoro.

**Molti contesti lavorativi richiedono una forte dedizione ed un notevole impegno, sia in termini economici sia in termini psicologici: quando il successo o la conquista di obiettivi (spesso troppo ambiziosi) sono difficili da conseguire, molte persone perdono la dedizione data a quel lavoro, cercano di tenersi a distanza pur di non farsi coinvolgere e, spesso, diventano cinici.**

La sindrome da burnout è sostenuta, quindi, da un vissuto di **demotivazione, delusione e disinteresse**. I ritmi intensi, le richieste pressanti e la responsabilità lavorativa in combinazione alla tendenza ad identificarsi con la propria professione, assieme alle richieste quotidiane rivendicate dalla famiglia e da tutto il resto, determinano spesso un **grande consumo di energia e di entusiasmo da parte del lavoratore** che, nel tempo, può facilitare la comparsa di questa forma di **esaurimento**.

### Manifestazioni specifiche del burnout:

- Un deterioramento progressivo dell'impegno nei confronti del lavoro. Un lavoro inizialmente importante, ricco di prospettive ed affascinante diventa sgradevole, insoddisfacente e demotivante.
- Un deterioramento delle emozioni. Sentimenti positivi come per esempio l'entusiasmo, motivazione e il piacere svaniscono per essere sostituiti dalla rabbia, dall'ansia, dalla depressione.
- Un problema di adattamento tra la persona e il lavoro. I singoli individui percepiscono questo squilibrio come una crisi personale, mentre in realtà è il posto di lavoro a presentare problemi.

In sintesi le dimensioni tipiche del burnout sono:

- **Esaurimento:** è la prima reazione allo stress prodotto da eccessive richieste di lavoro o da cambiamenti significativi. Quando una persona sente di aver oltrepassato il limite massimo sia a livello emozionale sia fisico: si sente prosciugata, incapace di rilassarsi e di recuperare, manca energia per affrontare nuovi progetti, nuove persone, nuove sfide.
- **Cinismo:** quando una persona assume un atteggiamento freddo e distaccato nei confronti del lavoro e delle persone che incontra sul lavoro, diminuisce sino a ridurre al minimo o ad azzerare il proprio coinvolgimento emotivo nel lavoro e può abbandonare persino i propri ideali/valori. Tali reazioni rappresentano il tentativo di proteggere se stessi dall'esaurimento e dalla delusione, si pensa di essere più al sicuro adottando un atteggiamento di indifferenza, specialmente quando il futuro è incerto, oppure si preferisce ritenere che le cose non funzioneranno più come prima, piuttosto che vedere svanire in seguito le proprie speranze. Un atteggiamento così negativo può compromettere seriamente il benessere di una persona, il suo equilibrio psico-fisico e la sua capacità di lavorare.
- **Inefficienza:** quando in una persona cresce la sensazione di inadeguatezza, qualsiasi progetto nuovo viene vissuto come opprimente. Si ha l'impressione che il mondo trami contro ogni tentativo di fare progressi, e quel poco che si riesce a realizzare, appare insignificante, si perde la fiducia nelle proprie capacità e in sé stessi.

## Fattori che possono determinare la sindrome

Il burnout va inteso come un **processo multifattoriale** che riguarda tanto i soggetti, quanto la sfera organizzativa e sociale nella quale lavorano.

### Fattori socio-demografici

- **Età:** alcuni esperti del settore sostengono che l'età avanzata costituisca uno dei principali fattori di rischio di burnout; altri ritengono, invece, che i sintomi siano più frequenti nei giovani, le cui aspettative sono deluse e stroncate dalla rigidità delle organizzazioni lavorative;
- **Stato civile:** persone senza un compagno stabile sembrano essere più vulnerabili a sviluppare questa forma di esaurimento psico-fisico.
- **Differenza di genere:** le donne sarebbero più esposte degli uomini al pericolo di soffrire di burnout.

### Fattori individuali

- introversione (incapacità di lavorare in équipe);
- difficili interazioni con colleghi o clienti;
- tendenza a porsi obiettivi irrealistici;
- adottare uno stile di vita iperattivo;
- personalità autoritaria;
- abnegazione al lavoro, inteso come sostituzione della vita sociale;
- concetto di se stessi come indispensabili;
- motivazione ed aspettative professionali elevate.

### Fattori socio-ambientali e lavorativi

Un ambiente di lavoro non favorevole può portare a manifestazioni psico-fisiche, con un significativo impatto negativo sul benessere della persona. Il burnout può essere correlato a diverse componenti della sfera lavorativa, di tipo organizzativo o correlati alla comunicazione e alla sicurezza sul luogo di lavoro, come:

- **Le aspettative connesse al ruolo**
  - Carico eccessivo di lavoro: se superiore alla capacità dell'individuo di farvi fronte può predisporre al burnout;
  - Mancanza di controllo sulle risorse necessarie per svolgere il proprio lavoro: sembra esservi un'associazione tra il burnout e la carenza di autonomia per attuare l'attività nella maniera che ritiene più efficace o le abilità di assumersi la responsabilità di decisioni importanti;
  - Valori contrastanti: l'incongruenza tra i valori dell'individuo e dell'organizzazione può tradursi nella pressione di una scelta tra ciò che si vuole fare e ciò che, invece, si deve fare;
  - Attività inadeguate rispetto alle competenze del lavoratore o aumento di responsabilità, senza la giusta compensazione;
- **Le caratteristiche dell'ambiente di lavoro**
  - Politiche sanitarie e di sicurezza inadeguate;
  - Bassi livelli di supporto ai lavoratori;
- **L'organizzazione stessa del lavoro**
  - Comunicazione e gestione insufficiente;

- Compiti e obiettivi poco chiari;
- Programmi che cambiano spesso;
- Orari inflessibili e scadenze irrealistiche;
- Partecipazione limitata o scarsa nei processi decisionali della propria area di lavoro.

A queste situazioni, si aggiungono:

- Mancato riconoscimento (sia sociale, che economico) del risultato;
- Assenza di equità (cioè la percezione di onestà e correttezza che favorisce soddisfazione e motivazione);
- Presenza di rischi alti, come per i soccorritori o gli agenti di pubblica sicurezza;
- [Mobbing](#) e molestie psicologiche.

**Le persone hanno maggiori probabilità di sperimentare il burnout di fronte a queste 9 condizioni quali:**

- carichi di lavoro irrealisticamente elevati,
- bassi livelli di controllo del lavoro,
- inciviltà,
- bullismo,
- problemi amministrativi,
- scarso supporto sociale,
- scarse risorse organizzative,
- leader stressati,
- comportamenti di leadership negativi.

## Sintomatologia

Il burnout non si manifesta **quasi mai in modo improvviso**, ma è il risultato di un **processo graduale** che si sviluppa nel tempo. All'inizio, il lavoratore si trova a sostenere con forte impegno le mansioni che gli vengono assegnate, allo scopo di mantenere le proprie capacità di rendimento. Tuttavia, il forte carico di lavoro associato a poche fasi di riposo può tradursi in un vero e proprio sfinimento psichico.

Nella maggior parte dei casi il burnout, si sviluppa in modo subdolo: spesso, chi ne soffre non se ne accorge e considera normali i **primi campanelli d'allarme**, come [insonnia](#), cefalea, [mal di stomaco](#), insofferenza per i turni e poca motivazione per lo svolgimento dell'attività lavorativa.

Dal punto di vista clinico (psicopatologico) i sintomi del burnout sono molteplici, richiamano i disturbi dello spettro ansioso-depressivo, e sottolineano la particolare tendenza alla somatizzazione e allo sviluppo di disturbi comportamentali.

**Sintomi aspecifici** (stanchezza ed esaurimento, apatia, nervosismo, irrequietezza, insonnia).

L'esaurimento emotivo è il sintomo centrale del burnout e consiste nel sentimento di essere svuotato e

annullato dal proprio lavoro. Le persone colpite si sentono sfinite sul piano emotivo, fisico e mentale)

**Sintomi somatici:** insorgenza di patologie varie (ulcera, cefalea, disturbi cardiovascolari, difficoltà sessuali ecc.)

**Sintomi psicologici:** nel burnout, si manifesta un atteggiamento di distacco mentale dalle proprie mansioni con aumento dell'isolamento dal proprio lavoro con ridotta efficacia professionale. La ridotta realizzazione personale, la percezione della propria inadeguatezza al lavoro, la caduta dell'autostima e il sentimento di insuccesso nel proprio lavoro si traducono nel calo dell'efficienza personale: il lavoratore percepisce di diventare sempre meno efficiente, nonostante si impegni di più nelle proprie mansioni. Inoltre, sono presenti sentimenti di negativismo o cinismo relativo al proprio impiego. Altre manifestazioni sono: rabbia, risentimento, irritabilità, aggressività, alta resistenza ad andare al lavoro ogni giorno, negativismo, indifferenza, depressione, bassa stima di sé, senso di colpa, sensazione di fallimento, sospetto e paranoia, rigidità di pensiero e resistenza al cambiamento, isolamento, sensazione di immobilismo, difficoltà nelle relazioni con gli utenti, cinismo, atteggiamento colpevolizzante nei confronti degli utenti e critico nei confronti dei colleghi e dei superiori.

### **Sintomi fisici,**

stanchezza: un [segno](#) caratteristico è che il lavoratore non riesce a recuperare nonostante le possibilità di riposo (la sera, nel fine settimana, in vacanza ecc.); insonnia, tachicardia, mal di testa, nausea, inappetenza, dolori e problemi all'apparato digestivo e muscolare, sudorazioni, vertigini, tremori, ipertensione, disturbi sessuali o riproduttivi

### **Cosa non è il Burnout**

Nonostante alcune manifestazioni possano essere condivise, questa sindrome non va confusa con disturbi specificamente associati allo stress, come nel caso, ad esempio, del [disturbo post-traumatico da stress](#) (disturbo che si manifesta in conseguenza di un fattore traumatico estremo, in cui la persona ha vissuto, ha assistito, o si è confrontata con un evento o con eventi che hanno implicato morte, o minaccia di morte, o gravi lesioni, o una minaccia all'integrità fisica propria o di altri. Eventi come ad esempio, aggressioni personali, disastri, guerre e combattimenti, rapimenti, torture, incidenti, malattie gravi. La risposta della persona comprende paura intensa e sentimenti di impotenza o di orrore).

Inoltre, non si può parlare di burnout, se si è affetti da stress cronico in altre situazioni, come quelle familiari o relazionali, ovvero se si soffre di [disturbi d'ansia](#) e [fobie](#) specifiche, oppure, di disturbi dell'adattamento, o anche di [disturbi dell'umore](#), fra cui la depressione.

Non si tratta di burnout, poi, quando lo stress lavorativo è solo temporaneo, prevedibile e limitato nel

tempo e le reazioni all'impegno psicofisico regrediscono con brevi pause di recupero.

### **Sindrome di burnout: quale ruolo del sindacato**

Nel settore bancario è diffuso il problema dello stress psicosociale, dovuto a politiche commerciali spesso pressanti e di breve termine, questo può avere un impatto notevole anche sulla salute mentale delle persone che rischiano di sentirsi in profondo disagio nello svolgere il proprio lavoro.

Inoltre le frequenti ristrutturazioni, l' utilizzo di nuove tecnologie, le uscite del personale con gli ammortizzatori sociali hanno aumentato i ritmi dell' attività lavorativa su una popolazione che ha un' età media sempre più alta. In questo contesto la sindrome di burnout va particolarmente tenuta d' occhio.

**Un ruolo fondamentale lo devono avere i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza che devono essere in grado di ravvisare le situazioni critiche e segnalarle di concerto alle RSA**

**Non ci stancheremo mai di dire che la collaborazione fra queste due figure che hanno competenze diverse E' FONDAMENTALE PER UNA MIGLIORE TUTELA DELLE PERSONE.**

RLS che le RSA debbano concentrare l'attività sull'accoglienza del disagio lavorativo della persona, sull'osservazione del comportamento dei lavoratori e, nel caso si dovessero ravvisare i sintomi che abbiamo in precedenza evidenziato, sull'orientamento e l'accompagnamento verso i servizi legali e/o sanitari per perizie e/o accertamenti diagnostici, al fine di condividere le strategie più efficaci da intraprendere in relazione al contesto lavorativo e alla decisione presa dal lavoratore.

Se gli RLS ravvisano situazioni di rischio inerenti all'organizzazione del lavoro, al clima aziendale hanno l'importantissimo ruolo di segnalarlo nel DVR aziendale e contattare le segreterie di coordinamento o le RSA per un confronto reale. Gli Organismi sindacali hanno il dovere di prestare attenzione a queste segnalazioni e raccordarsi in azienda in modo da prevenirle e correggerle esercitando il ruolo negoziale a loro proprio a tutela anche del singolo oltre che dell'ambiente lavorativo.

Le relazioni sindacali dovranno tendere alla salvaguardia e alla tutela dallo stress e dal burnout. A questo proposito uno degli oggetti del confronto con le aziende dovrà essere proprio la promozione della legalità, della qualità del lavoro e del benessere organizzativo e individuazione delle misure di prevenzione dello stress lavoro- correlato e di fenomeni di burn-out.

In questo quadro si inserisce l'accordo in ABI del febbraio 2017 fra sindacati e banche e la Commissione nazionale costituita in applicazione di tale accordo.

Non ovunque è stato recepito e rafforzato i base alle caratteristiche dell'azienda. Va migliorata la capacità sindacale di monitorare le situazioni e studiare eventuali soluzioni sia per la tutela collettiva che individuale. Il dipartimento Salute e Sicurezza Nazionale è a disposizione per ogni richiesta di supporto o



di studio.