

CCF CENTRO
CAMILLIANO
DI FORMAZIONE
SENTIERI FORMATIVI

PRENDERSI CURA DI CHI CURA

**STARE ACCANTO
CONSAPEVOLMENTE**

Dott.ssa Marija Gostimir

✉ gostimir@sentieriformativi.it



QUANDO IL FUOCO SI SPEGNE

«Un edificio svuotato dall'interno, di cui rimangono le mura ma non più il calore, la luce, la vita.»

— Herbert Freudenberger, 1974, *Journal of Social Issues*

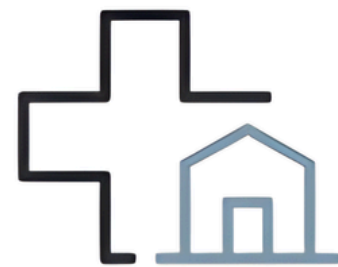
Il termine **burnout** — letteralmente «**bruciato fino in fondo**» — è diventato in cinquant'anni uno dei **concetti più citati e dibattuti** della psicologia applicata.

Nonostante la sua diffusione nel linguaggio comune, il burnout **rimane spesso frainteso**: scambiato per stanchezza normale, **confuso con la depressione**, oppure banalizzato come una debolezza individuale. **La realtà è ben più complessa: il burnout non nasce dall'indifferenza.**

Il burnout non riguarda unicamente i singoli — riguarda le organizzazioni, le culture, i sistemi di relazione, i valori collettivi.



DA INTUIZIONE CLINICA A COSTRUTTO SCIENTIFICO



1974

Herbert Freudenberger osserva un progressivo **deterioramento nei volontari** di una clinica a New York, caratterizzata da alte richieste relazionali.



Anni successivi

Christina Maslach avvia ricerche sistematiche nelle professioni d'aiuto. Insieme a **Michael Leiter**, trasforma l'intuizione in una **teoria misurabile e verificata** (Maslach & Leiter, 1997).

IL RICONOSCIMENTO COME FENOMENO OCCUPAZIONALE



EVIDENCE BASED
MANAGEMENT
consultancy

UN DIBATTITO APERTO

Autori come Pines e Aronson (1988) suggeriscono che il burnout possa colpire anche **altri ambiti ad alto investimento emotivo**, come le relazioni affettive e il ruolo genitoriale.



Nel 2019, l'**OMS** inserisce il burnout nell'ICD-11 *Undicesima versione della classificazione internazionale delle malattie*. **Non è classificato come disturbo mentale**, ma come il **risultato di uno stress cronico** non adeguatamente gestito.



DALL'OSSERVAZIONE ALLA MISURAZIONE



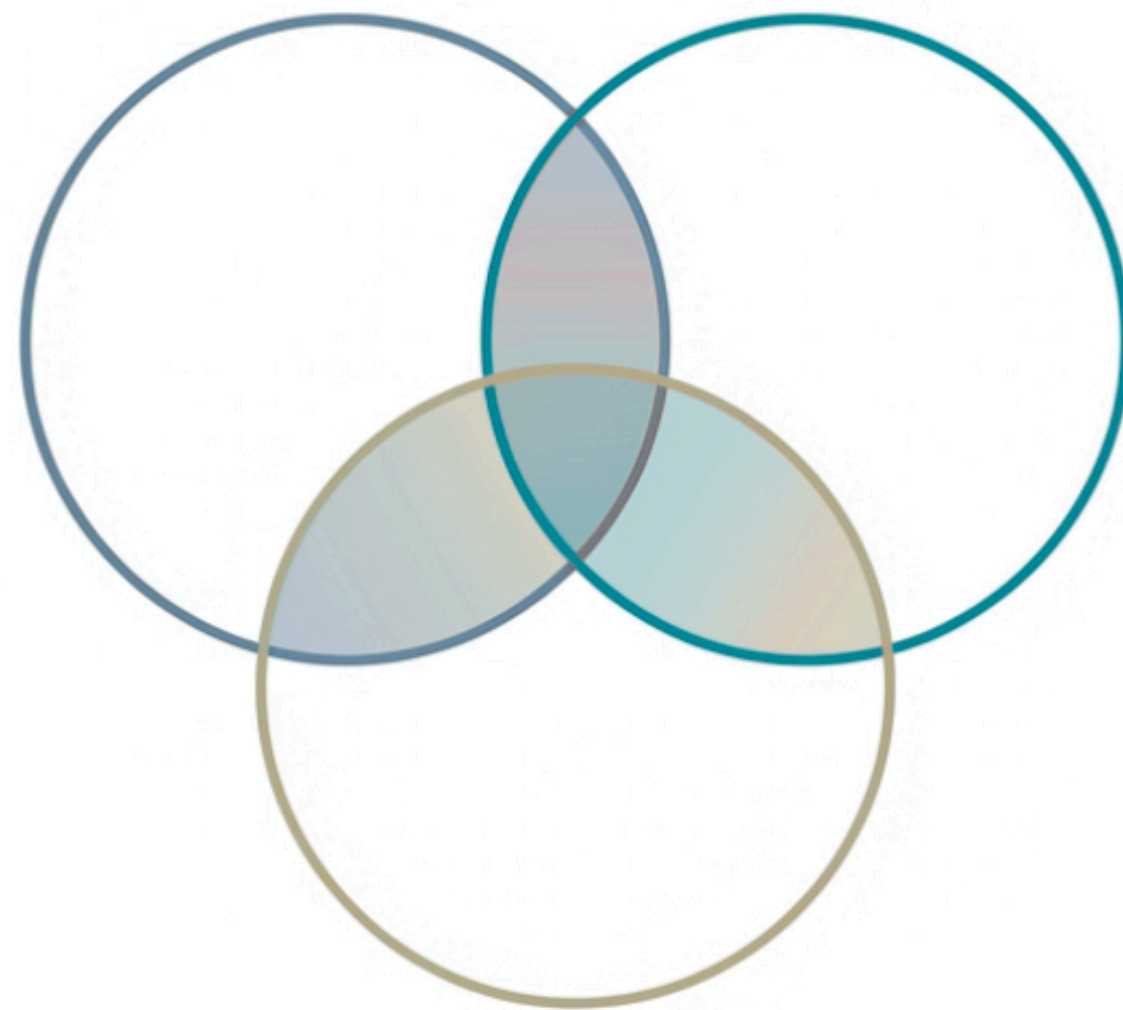
Contemporaneamente a Freudenberger, la psicologa Christina Maslach iniziò una ricerca sistematica sulle professioni d'aiuto. Il suo contributo **ha trasformato il burnout da una vaga intuizione clinica a un costrutto scientifico** rigorosamente misurabile. Insieme a Michael Leiter, ha sviluppato la **teoria più completa e verificata del fenomeno**.

Qui si inserisce il Maslach Burnout Inventory.



UN PROCESSO GRADUALE IN TRE DIMENSIONI

Secondo Maslach e Jackson (1981), il burnout **non è un evento improvviso**.
È un processo lento che si sviluppa attraverso **tre dimensioni profondamente interconnesse**.



01**Esaurimento Emotivo***Emotional Exhaustion*

La **sensazione di essere svuotati**, di non avere più nulla da dare. È la dimensione che la maggior parte delle persone **riconosce per prima**. Chi ne soffre descrive una **stanchezza profonda che il riposo notturno non risolve** — una sensazione di essere «a secco» emotivamente.

02**Depersonalizzazione***Cynicism / Depersonalization*

La **distanza emotiva**, il distacco freddo, a volte sprezzante, nei confronti delle persone con cui si lavora. L'operatore tratta pazienti e colleghi **come oggetti o numeri**. Funziona inizialmente come meccanismo protettivo: **ci si distanzia per non soffrire più**.

03**Ridotta Realizzazione Personale***Reduced Personal Accomplishment*

La percezione di non essere più efficaci, di non fare abbastanza, **di non valere come professionisti**. È la dimensione più insidiosa perché **si autoalimenta**: più ci si sente inadeguati, meno si investe, meno si ottengono risultati.

Il Processo Tridimensionale secondo Maslach

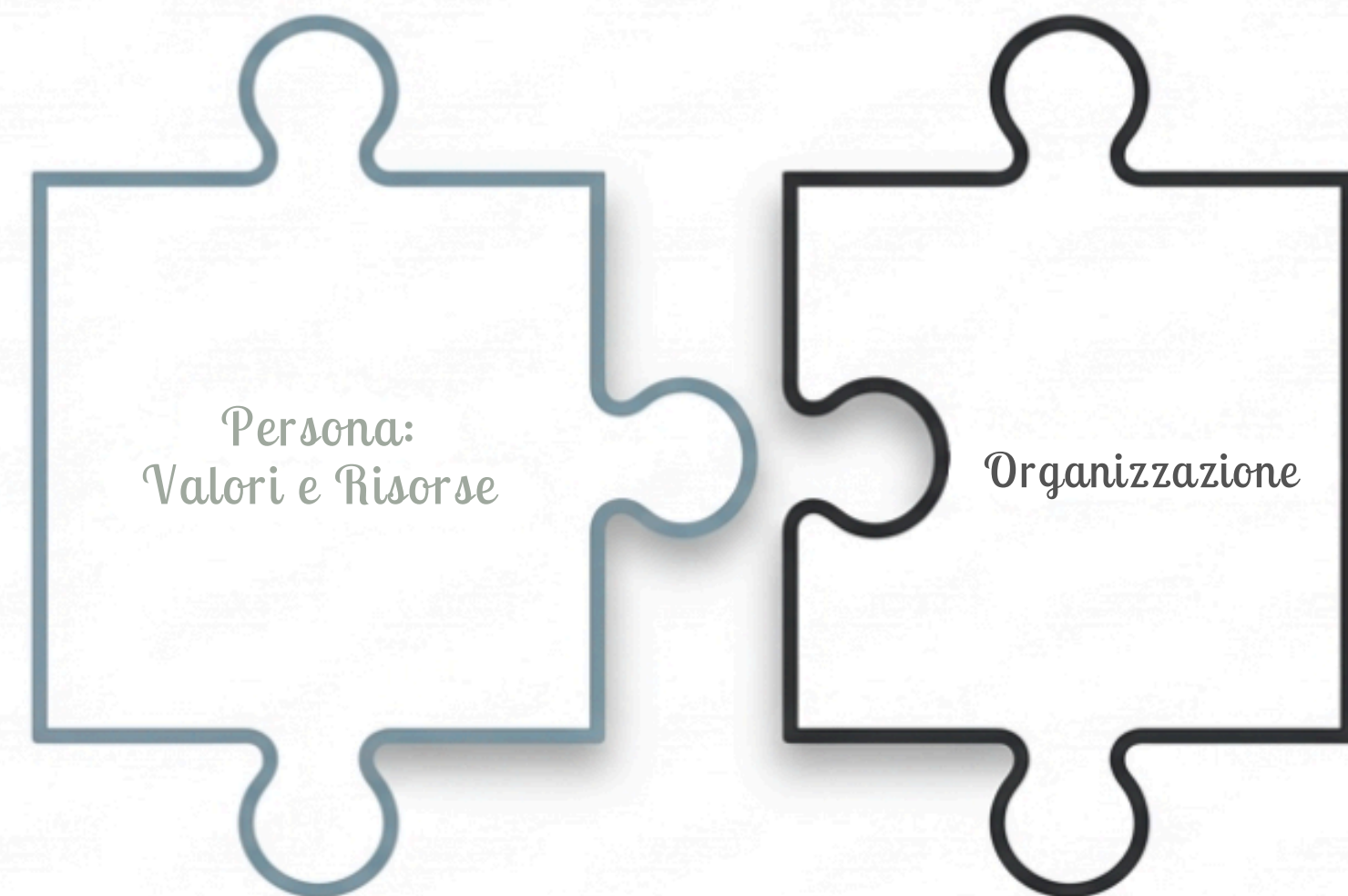


L'INEVITABILITÀ DEL MISMATCH



EVIDENCE BASED
MANAGEMENT
consultancy

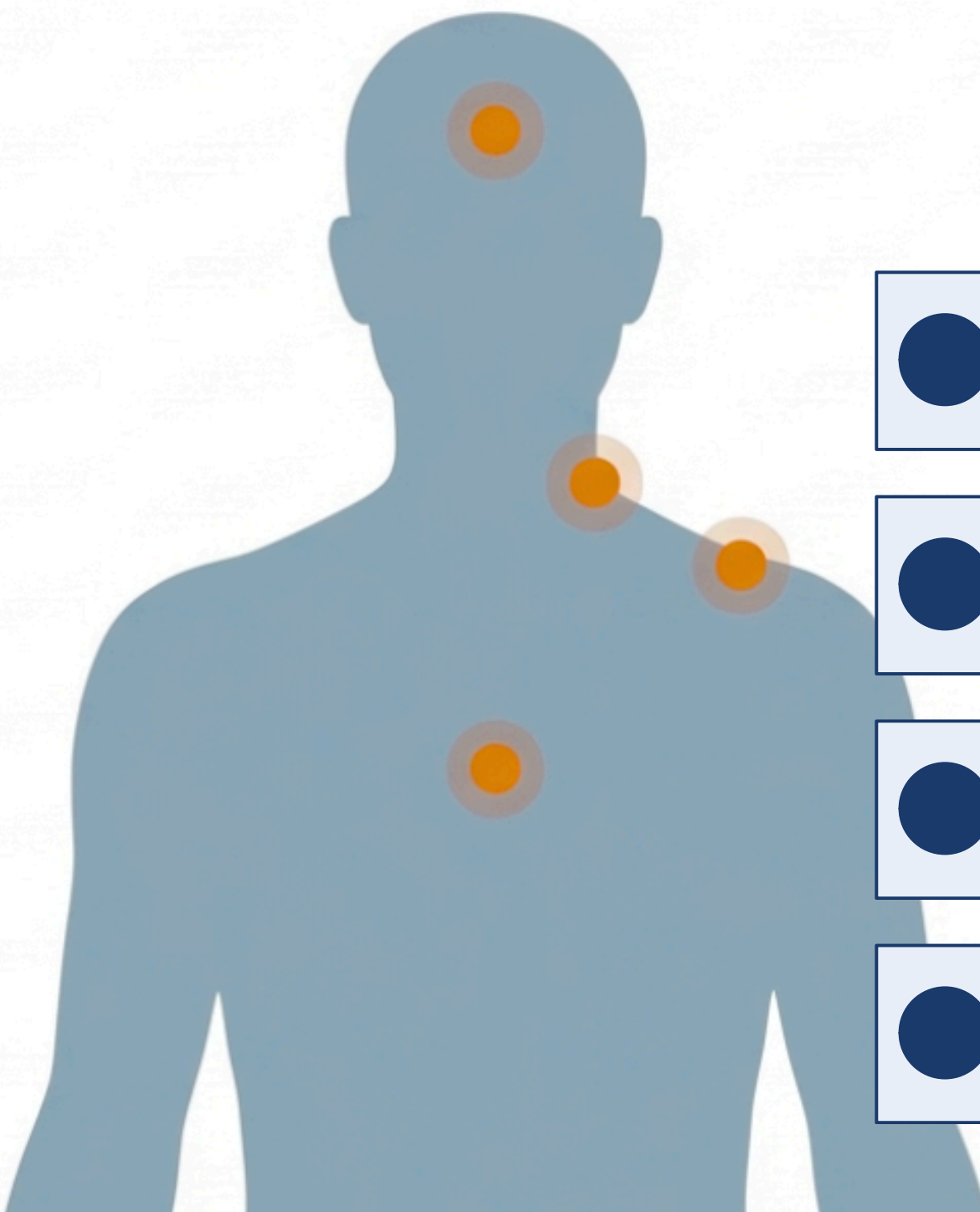
Quando esiste un'incongruenza persistente tra le risorse dell'individuo e una o più delle sei aree lavorative, il burnout diventa quasi inevitabile, indipendentemente dal livello di **resilienza personale**.



LE TRACCE DEL BURNOUT NEL CORPO

Il burnout lascia segni fisici inequivocabili.

Si sperimenta una sensazione di «pesantezza» generalizzata, dove ogni gesto richiede uno sforzo sproporzionato (Deligkaris et al., 2014).



● Stanchezza cronica e persistente

● Cefalee frequenti/Pressione alla testa

● Disturbi gastrointestinali

● Palpitazioni e senso di costrizione toracica

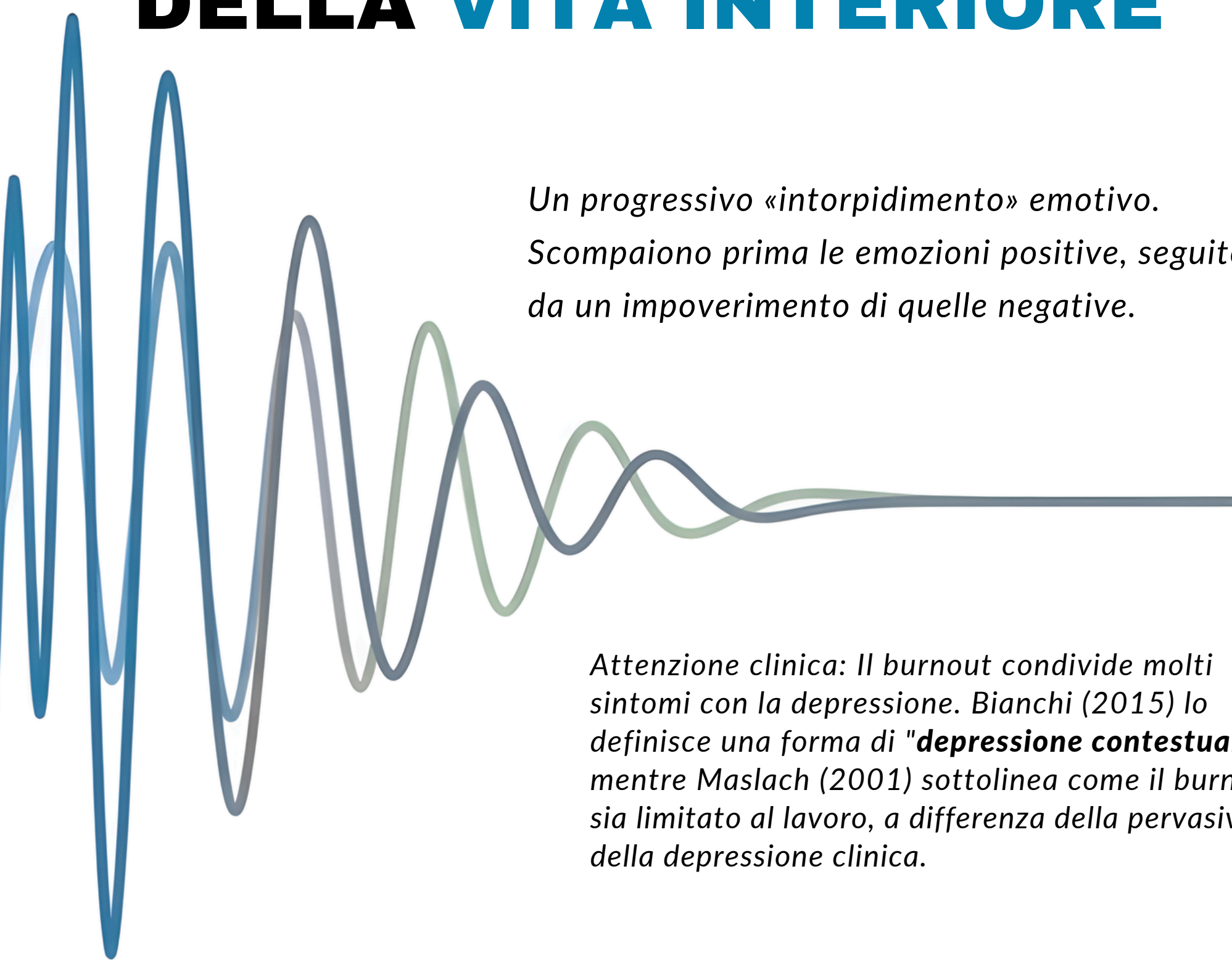
● Disturbi del sonno (insonnia o ipersonnia)

● Tensioni muscolari (collo e spalle)

● Abbassamento difese immunitarie

● Sensazione di «pesantezza» generalizzata

LO SVUOTAMENTO DELLA **VITA INTERIORE**



*Un progressivo «intorpidimento» emotivo.
Scompaiono prima le emozioni positive, seguite
da un impoverimento di quelle negative.*

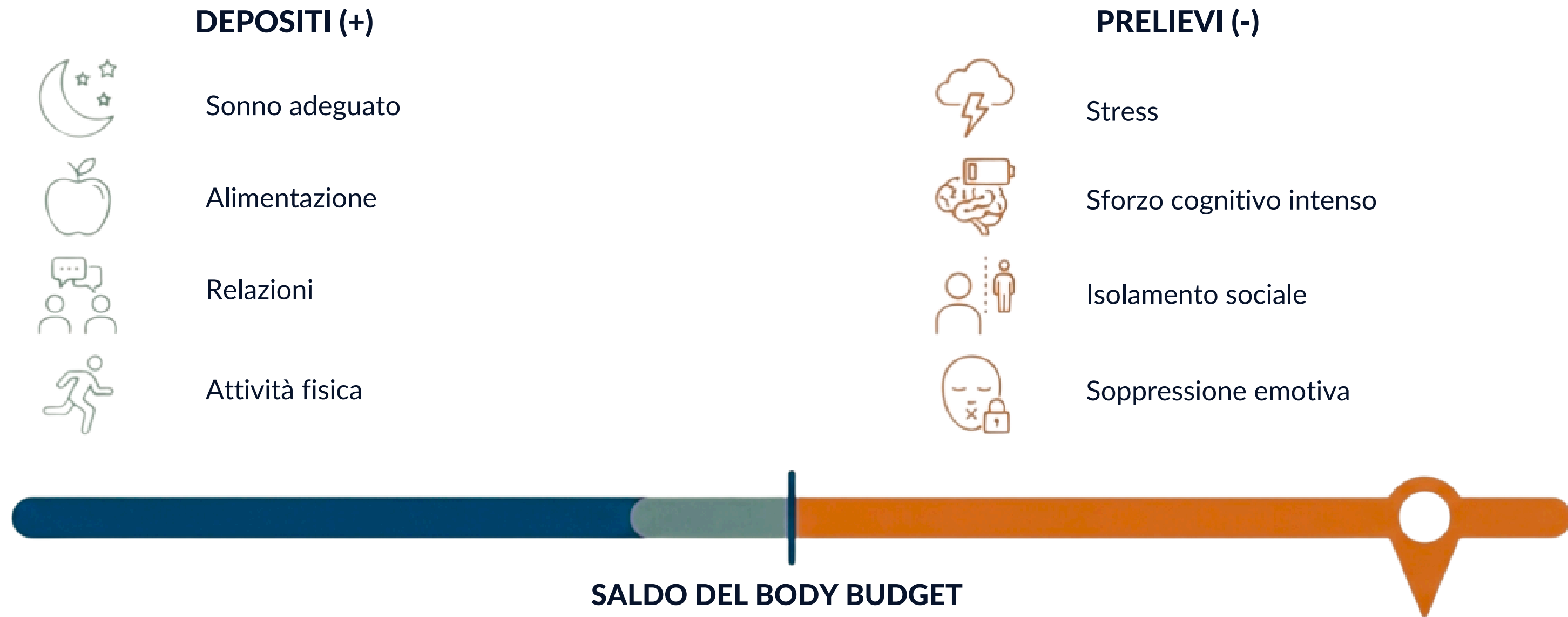
*Attenzione clinica: Il burnout condivide molti
sintomi con la depressione. Bianchi (2015) lo
definisce una forma di "**depressione contestuale**",
mentre Maslach (2001) sottolinea come il burnout
sia limitato al lavoro, a differenza della pervasività
della depressione clinica.*

Sintomi Psicologici & Emotivi

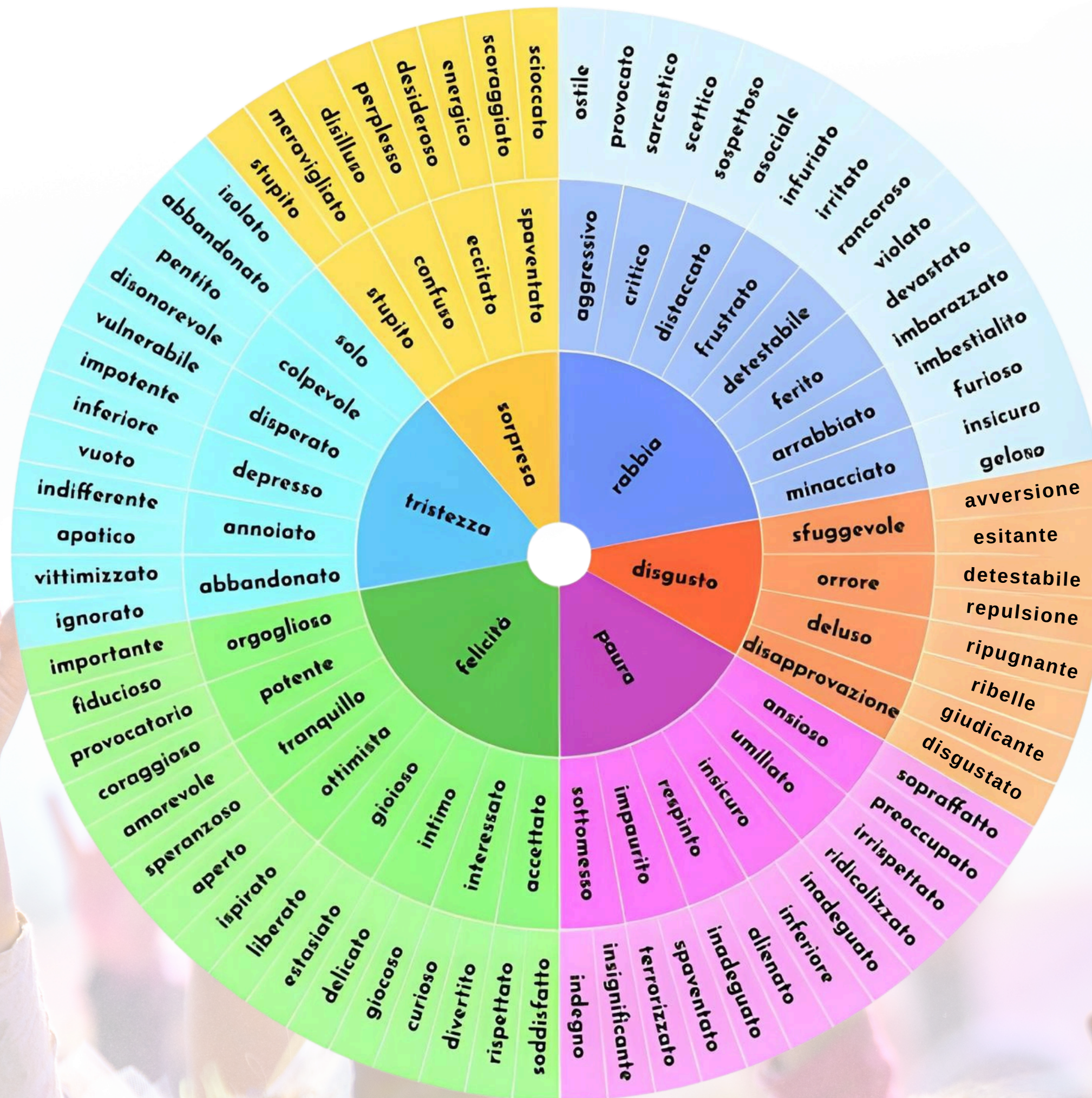
- Appiattimento emotivo progressivo
- «Intorpidimento» emotivo
- Umore depresso e irritabilità
- Difficoltà di concentrazione e memoria
- Senso di vuoto e perdita di significato
- Sovrapposizione con sintomi depressivi

IL MOTORE DELLA VITA: GESTIRE IL 'BODY BUDGET'

Una delle funzioni primarie del cervello è gestire l'allostasi: il bilancio energetico del corpo.
L'apprendimento è metabolicamente costoso e impossibile quando il bilancio è in deficit.



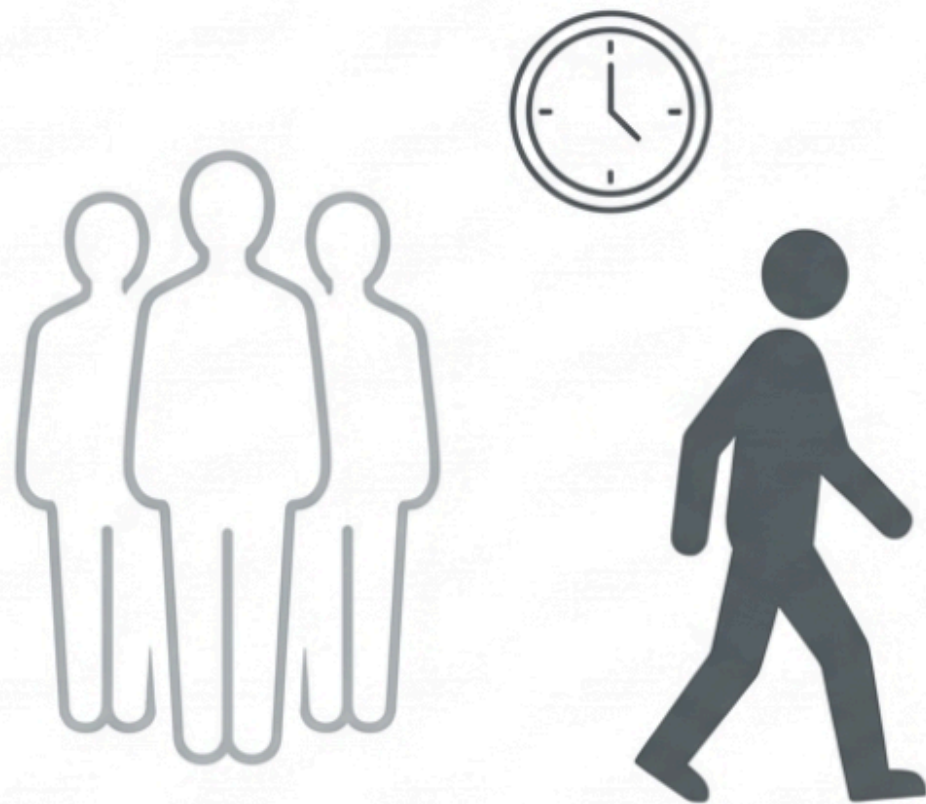
Comportamenti come iperattività, svogliatezza o apatia sono spesso segnali di un "bilancio corporeo in bancarotta".



IL CAMBIAMENTO DIRETTAMENTE OSSERVABILE



EVIDENCE BASED
MANAGEMENT
consultancy



L'esaurimento **altera profondamente le abitudini quotidiane e il rendimento** (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Sintomi Comportamentali

- Isolamento e ritiro sociale
- Rallentamento o blocco nelle attività
- Frequenti assenze per malattia
- Riduzione dell'impegno e creatività
- Procrastinazione cronica
- Aumento uso di alcol/farmaci/sostanze
- Comportamenti autolesivi (casi gravi)

EBM

EVIDENCE-BASED
MANAGEMENT
consultancy

*Dal burnout
allo stress*

A TU PER TU CON LO **STRESS**



EVIDENCE BASED
MANAGEMENT
consultancy

*Lo stress è una risposta adattiva dell'organismo a stimoli percepiti come minacciosi o sfidanti. **Attiva una risposta fondamentale per la nostra sopravvivenza: il <fight or flight>.***



Asse HPA:

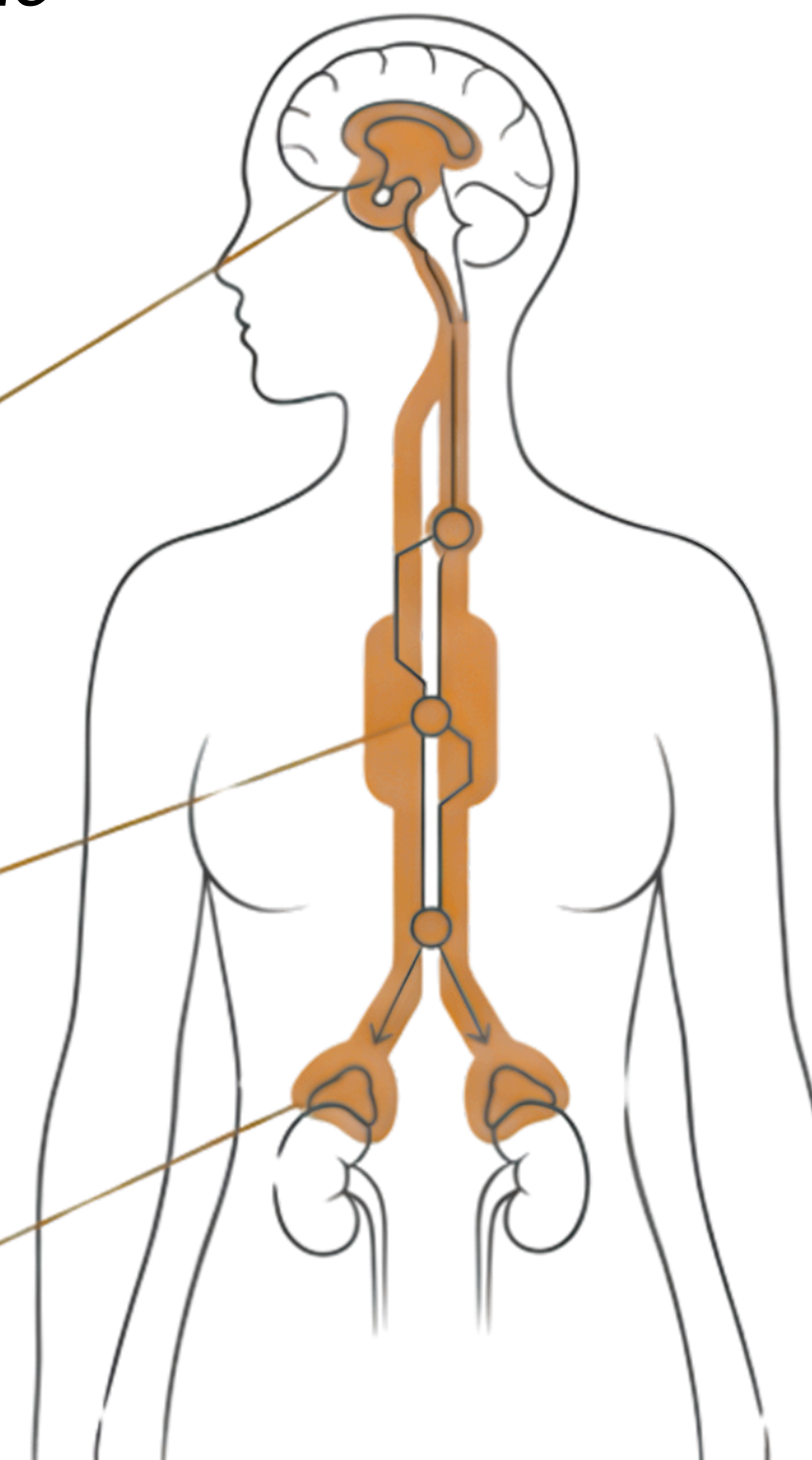
L'asse ipotalamo-ipofisi-surrene si attiva istantaneamente.

Rilascio Ormonale:

Il corpo viene inondato di cortisolo.

Sistema Nervoso Simpatico:

Rilascio di adrenalina e noradrenalina per aumentare vigilanza e performance.



LA TENSIONE CREATIVA E L'ECCITAZIONE DEFINISCONO L'EUSTRESS

Hans Selye (1974) ha definito lo stress positivo come l'energia vitale davanti a una sfida stimolante.

- La **sfida** è percepita come affrontabile.
- Genera **eccitazione** (es. prima di un esame, un progetto creativo, una gara).
- Sfrutta le **risorse in modo costruttivo**.



DALL'EUSTRESS AL DISTRESS QUANDO LO STRESS È NEGATIVO

|| “**distress**” si manifesta
quando gli eventi ci **appaiono**
sovraccaricanti o
incontrollabili.

La discriminante (Lazarus & Folkman, 1984):

*Non conta la natura dell'evento, ma la nostra
mente. Se percepiamo di non avere le risorse
per farvi fronte, lo stress diventa una minaccia.*



DA STRESS A BURNOUT

**Stress e burnout non sono sinonimi,
ma fanno parte dello stesso continuum**



Lo Stress

Una **risposta fisiologica** intensa, ma **temporanea** a circostanze specifiche.

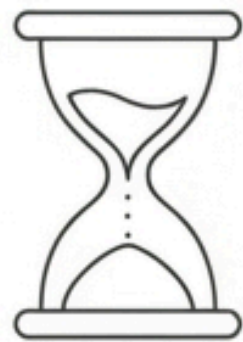


Il Burnout

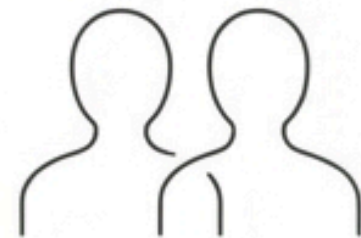
L'**accumulo di stress cronico** non elaborato, dove le **risorse di coping sono esaurite** senza essere ricaricate.

LE CINQUE VARIABILI CHE ALIMENTANO IL LOGORAMENTO STRUTTURALE

Secondo Schaufeli e Enzmann (1998), la **transizione verso il burnout** dipende da:



Durata e intensità dello stressor.



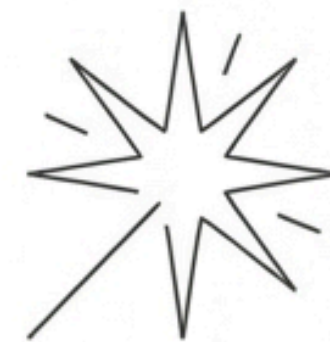
Assenza di supporto sociale.



Tratti di personalità
(perfezionismo,
difficoltà a porre
limiti).



Carenza di
risorse organizzative.



Mancanza di
significato nel proprio lavoro.



Perché alle zebre non viene l'ulcera?

Il neurobiologo di Stanford Robert M. Sapolsky (2004) ci offre la chiave di lettura definitiva per comprendere la biologia del burnout: **il corpo umano è progettato per sopravvivere a predatori, non a preoccupazioni croniche.**

Gli esseri umani attivano la stessa risposta biologica davanti a uno stress psicologico che può durare anni. La mente anticipa, ricorda, catastrofizza. Il corpo non distingue tra il leone reale e il capo ufficio che minaccia il nostro posto di lavoro.



GLI EFFETTI DELLO STRESS CRONICO

Sapolsky documenta con precisione scientifica gli effetti dello stress cronico su ogni sistema corporeo:

Cardiovascolare

↑ rischio ipertensione e infarto

Metabolico

↑ grasso addominale, ↑ rischio diabete tipo 2

Neurologico – Ippocampo

↓ deficit cognitivi, riduzione volume dell'area cerebrale

Immunitario

↑ suscettibilità infezioni, ↓ guarigione ferite

Gastrointestinale

Ulcere – le zebre non le sviluppano (stress brevi!)

Corteccia Prefrontale

↓ pensiero razionale, ↓ controllo impulsi

VERSO UNA CULTURA DELLA CURA



Supervisione istituzionalizzata

Creare spazi strutturati di supervisione e supporto psicologico per tutti



Formazione sulla salute emotiva

Integrare la salute emotiva nei percorsi formativi, con la stessa serietà della formazione tecnica



Riduzione dell'isolamento

Promuovere comunità fraterne funzionanti e reti di sostegno tra pari



Destigmatizzare la richiesta di aiuto

Rendere normale e non vergognoso ammettere fatica, fragilità, bisogno di sostegno



Strutturare il riposo pastorale

Momenti regolari di riposo, ritiro e rigenerazione come parte integrante del ministero

EBM

EVIDENCE-BASED
MANAGEMENT
consultancy

“Le lampadine si bruciano quando, dopo essersi riscaldate e raffreddate innumerevoli volte, i loro filamenti diventano fragili e, alla fine, si spezzano. Gli esseri umani si esauriscono quando, dopo aver lavorato e pagato i conti, la loro capacità di trovare un significato nella vita diventa fragile e, alla fine, si spezza”

- Lou Marinoff

*Il fuoco del servizio, della cura,
della vocazione è prezioso.*

Ma il fuoco si alimenta.

Non si può pretendere che bruci per sempre senza carburante, senza ossigeno, senza cura.

Imparare ad alimentarlo —
in se stessi, nelle comunità, nelle organizzazioni —
è la forma più alta di responsabilità verso coloro che serviamo.

**RESTIAMO
IN
CONTATTO**

 gostimir@sentierinformativi.it

 0039 349 2986 750