

Vivere con equilibrio la professione di insegnante: sfide e strategie

I primi passi di una ricerca nel settore della formazione professionale

di Viviana Sappa*, Elena Boldrini** e Carmela Aprea***

Resilienza e *burnout*: due facce della stessa medaglia

Un articolo pubblicato recentemente su questa rivista a firma di Paola Mäusli-Pellegatta, intitolato “Sostegno ai docenti in difficoltà”¹ ha messo bene in luce la rilevanza di un tema – quello del *burnout* e del disagio dei docenti – che anche nel nostro Cantone sembra farsi viepiù presente e pressante. Certamente questa tendenza rispecchia un fenomeno generalizzato rilevato a livello svizzero: secondo lo studio “Lo stress tra la popolazione attiva in Svizzera”², la percentuale di popolazione che si sente molto spesso sotto stress è aumentata in maniera sensibile dal 2000 (27%) al 2010 (34%). In questo stesso studio si afferma peraltro che i soggetti attivi nel settore dell’istruzione – insieme con coloro che lavorano nei settori sanitario e sociale – sono maggiormente interessati da fenomeni di *burnout*, perché più logorati emozionalmente. Effettivamente, vi sono delle caratteristiche insite nella natura stessa della professione di insegnante che la espongono a situazioni potenzialmente stressanti; tra queste la natura intensamente relazionale ed emotiva della relazione formativa (tra l’altro condivisa con coloro che operano nei settori sanitario e sociale) e la possibilità che grandi investimenti in termini di tempo, passione e lavoro non si traducano in risultati concreti in termini di comportamenti ed apprendimenti negli allievi³. D’altra parte, vi sono pure fattori esogeni che possono ingenerare situazioni di crisi, quali ad esempio l’esposizione a continue riforme, le pressioni e le aspettative sociali alle quali sempre più il mondo della scuola è sottoposto, così come le mutate condizioni di insegnamento nelle classi, per cui si rende necessaria la gestione dell’eterogeneità culturale, linguistica, e anche il fronteggiamento della scarsa motivazione scolastica da parte di alcuni allievi. Tali fattori possono certamente generare situazioni di malessere, disagio e – nei casi più gravi – di *burnout*, ovvero di sfaldamento emotivo e mentale, di distanziamento dal proprio lavoro e dagli allievi. Data la rilevanza del tema, la natura stressante e critica della professione

è oggetto negli ultimi anni di diverse ricerche volte proprio ad indagare i fattori di stress e le situazioni critiche caratterizzanti la professione dell’insegnante.

Meno sviluppati, soprattutto nell’ambito della nostra realtà cantonale, sono gli approfondimenti e gli studi legati alla cosiddetta *resilienza*, ovvero alle strategie e agli strumenti che permettono ai docenti non solo di “sopravvivere” nel loro lavoro quotidiano, ma di crescere nella loro professionalità, mantenendo motivazione e benessere⁴. Resilienza è un termine che deriva dal verbo latino *rēsīlire* e che richiama l’idea del “saltare indietro, rimbalzare”; nel campo della fisica si riferisce alla capacità di un materiale di resistere alle pressioni senza rompersi. Traslata in ambito psicologico, la resilienza indica la capacità dei soggetti di affrontare situazioni di crisi o di difficoltà, di superarle e di uscirne rafforzati.

Una prospettiva utile nell’affrontare situazioni di disagio dei docenti risiede pertanto nell’analisi e nel potenziamento delle strategie resilienti che questi sono in grado di mettere in atto, concentrandosi sul potenziare le risorse degli insegnanti e quelle del sistema organizzativo in cui sono inseriti, piuttosto che sul tentativo di ridurre il grado di complessità del loro compito e dei contesti in cui operano. Tale impostazione ci pare debba essere debitamente percorsa, così come – tra l’altro – menzionato in una delle 14 misure proposte dal gruppo di lavoro “Docenti in Difficoltà”, ovvero sostenendo e attivando una ricerca sulla resilienza in ambito scolastico (misura n. 9)⁵.

La ricerca

In questa prospettiva si situa una ricerca dell’Istituto Universitario Federale per la Formazione Professionale (IUFPF) che intende sviluppare la conoscenza attorno a) alla tipologia di situazioni critiche che gli insegnanti affrontano nella loro pratica quotidiana con riferimento specifico al settore della formazione professionale, e b) alle strategie che gli insegnanti percepiscono come efficaci per far fronte a tali situazioni.

La ricerca rappresenterà la base per la

progettazione di interventi formativi (sia nella formazione di base dei docenti sia in quella continua dello IUFPF), volti a potenziare le risorse e gli strumenti degli insegnanti.

Il progetto si struttura con un primo studio esplorativo a livello cantonale (2012-13) e in seguito con un ampliamento e una generalizzazione dei risultati nelle altre regioni linguistiche (2014). Più precisamente, nella prima fase della ricerca sono state condotte 37 interviste narrative con docenti e direttori delle scuole professionali⁶ per poter costruire un repertorio delle situazioni che questi percepiscono come critiche e difficili, così come delle misure e delle strategie funzionali messe in atto. I risultati di questa fase di lavoro verranno discussi e validati con i partecipanti alle interviste e successivamente su questa base sarà allestito un questionario all’indirizzo di tutti i docenti del settore professionale a livello cantonale.

In seguito, nelle altre regioni linguistiche, verranno condotti dei *focus group* con degli insegnanti per discutere dei risultati emersi in Canton Ticino, per validarli o far emergere eventuali specificità regionali. Infine è prevista la progettazione e la messa in atto di *workshop* formativi con i docenti che partecipano alle offerte della formazione di base o che aderiranno a proposte di formazione continua.

Primi passi e risultati preliminari

In questo articolo desideriamo riportare gli elementi preliminari che emergono dalle narrazioni degli insegnanti e dei direttori di scuola intervistati.

La composizione del gruppo di partecipanti allo studio è volutamente eterogenea sia rispetto a caratteristiche personali (es. il genere, l’età, gli anni di esperienza), sia rispetto alle biografie professionali (es. il settore professionale, le materie insegnate, il ruolo assunto nella scuola) ed al contesto di insegnamento (es. la tipologia di scuola e di curricula scolastici e la grandezza dell’istituto in cui si lavora). La tabella 1 offre una panoramica generale sulla distribuzione dei partecipanti per settore professionale⁷ e per genere.



Foto TlPress/E.R.

L'utilizzo di interviste biografico-narrative e la grande disponibilità riscontrata nei partecipanti ci hanno permesso di raccogliere un ampio repertorio di sfide e strategie di fronteggiamento. Benché le analisi siano ancora in corso, alcuni aspetti appaiono sin da ora particolarmente interessanti per la salienza e la ricorrenza con cui emergono in varie testimonianze.

In particolare, vorremmo riportare due categorie di dati: una prima relativa agli aspetti emersi in linea con quanto si rileva anche in altri studi internazionali afferenti in generale al settore del secondario II; una seconda riguardante aspetti peculiari emersi in relazione allo specifico contesto della formazione professionale, ovvero sfide, situazioni critiche e misure tipicamente presenti in questo ambito formativo.

Lo scenario generale: equilibrismi emotivi, relazionali e didattici

In linea con quanto emerge dalla letteratura internazionale, la natura emotiva e relazionale della professione insegnante costituisce uno degli elementi chiave delle diverse narrazioni raccolte. Tra le sfide percepite come più diffuse, ampio riferimento viene fatto alla difficoltà nel *gestire gli allievi* che, soprattutto in alcuni contesti, appaiono, oggi più che in passato, tendenzialmente fragili, sia sul piano emotivo che cognitivo, poco motivati all'impegno e più difficili da contenere sul piano comportamentale. Tali difficoltà chiamano pure in causa una serie di interrogativi sui confini tra la professione insegnante e quelle di educatore, operatore sociale e orientatore.

A ciò si aggiungono le sfide più propriamente *didattiche*, che includono il doversi confrontare con classi sempre più eterogenee, sia sul piano culturale che su quello delle competenze, e con la complessità, propria della formazione professionale, di dover trovare il giusto bilanciamento tra l'esigenza di supportare e motivare l'allievo in uno sviluppo culturale di più ampio respiro e quella di mantenersi ancorati alla pratica professionale ed alle esigenze del mondo del lavoro. In questo scenario, il susseguirsi di riforme degli ultimi anni aggiunge un ulteriore elemento di complessità, soprattutto in funzione della fatica insita in ogni processo di adattamento al cambiamento, anche nel caso in cui questo muova verso un miglioramento.

Ed infine, un riferimento va fatto alla cornice culturale nella quale opera

Tabella 1. Distribuzione partecipanti alle interviste per settore professionale e genere

| | Settore socio-sanitario | Settore commerciale | Settore dell'industria e dell'artigianato | Totale |
|---------|-------------------------|---------------------|---|--------|
| Femmine | 6 | 4 | 5 | 15 |
| Maschi | 5 | 4 | 13 | 22 |
| Totale | 11 | 8 | 18 | 37 |



Foto TiPress/P.G.

L'insegnante, percepita spesso come svalorizzante e demotivante. Dalle testimonianze degli intervistati emerge la preoccupazione per un basso riconoscimento sociale del ruolo dell'insegnante che parrebbe oggi indebolito con conseguenze anche a livello di perdita di autorevolezza verso gli allievi e le loro famiglie⁸.

Ma quali sono quindi gli aspetti che, in tale complessità, permettono a molti insegnanti non solo di sopravvivere, ma anche di mantenere un atteggiamento positivo verso la professione? Nell'opinione degli intervistati un ruolo centrale pare averlo innanzitutto la passione personale. Il principale motore di fronteggiamento delle difficoltà sembra infatti essere la *vocazione personale all'insegnamento*, la sensazione di profonda soddisfazione che si prova quando si riesce a portare un ragazzo al successo nell'apprendimento, la sensazione di poter fare la differenza nei percorsi dei giovani che si incontrano, anche e soprattutto quando si tratta di "ragazzi difficili".

Se tale aspetto può essere iscritto principalmente nella natura dell'insegnante, benché sia sicuramente qualcosa che può essere coltivato nel tempo, altri fattori chiamano in causa strategie che possono essere opportunamente sviluppate e rafforzate. Molti intervistati individuano nella *flessibilità didattica* e nella *riflessività* le dimensioni chiave della propria riuscita. In questa prospettiva, le azioni formative orientate allo sviluppo delle suddette competenze vengono particolarmente apprezzate.

Un ruolo rilevante viene inoltre attribuito al clima della sede scolastica. Il *supporto dei colleghi ed il senso di collegialità*, il cui ruolo protettivo è ampiamente evidenziato anche nella letteratura scientifica, vengono indicati dai partecipanti come elementi che possono fare la differenza soprattutto nei momenti più critici. Al contrario, maggiore vulnerabilità sembra caratterizzare coloro che vivono in isolamento e non riescono a trovare nei colleghi una fonte di aiuto e di condi-

visione. Figure di supporto come i mediatori costituiscono importanti risorse aggiuntive. Di centrale importanza anche il ruolo del direttore e la sua capacità di esercitare una *leadership* positiva. Tale *leadership* è descritta soprattutto nei termini di capacità di riconoscere, valorizzare ed incoraggiare i propri insegnanti. Al contrario, esperienze di conflitto all'interno della sede costituiscono fonti di grande malessere e difficoltà.

Nel merito della formazione professionale: la gestione della motivazione professionale e della didattica

Un primo aspetto emergente tra quelli più specifici per la formazione professionale richiama la già citata questione della bassa motivazione riscontrata in una parte degli allievi. In particolare, gli allievi più difficili da gestire sembrerebbero quelli poco motivati alla professione, quelli che hanno scelto la via della formazione

professionale prevalentemente per esclusione e che si trovano dunque senza un vero obiettivo professionale, capace di motivarli realmente. In questi casi, la complessità per gli insegnanti non risiede solo nel trovare strategie didattiche motivanti e coinvolgenti, ma anche nel riuscire a supportare gli allievi a sviluppare un'identità professionale o a trovare la propria strada. In questo scenario, tra le strategie "vincenti" indicate citiamo due aspetti: la capacità del docente di porsi non solo come insegnante, ma anche come modello di identificazione professionale (e dunque come esempio di professionista) e la capacità di stabilire con gli allievi relazioni fondate non solo sul loro essere discenti, ma anche giovani adulti e lavoratori che stanno costruendo la loro identità professionale e le prime esperienze.

Una seconda sfida specifica del contesto formativo professionale riguarda la già citata necessità di adattare in modo flessibile il proprio sapere disciplinare alle esigenze più pratiche del mondo del lavoro e delle situazioni professionali che realmente si danno in questo contesto. Su questo aspetto, il doppio coinvolgimento di molti insegnanti delle scuole professionali in attività di insegnamento e in attività professionali al di fuori della scuola sembra costituire, nella percezione degli intervistati, un punto di forza centrale. La possibilità di diversificare il proprio ruolo, alternando attività scolastiche ed extra-scolastiche o partecipando a progetti che permettano di toccare con mano la realtà professionale degli allievi, è percepita come risorsa positiva di supporto. Inoltre, la possibilità di svolgere la professione di insegnante in percentuali variabili viene spesso indicata come una importante risorsa al fine di potervi dedicare le giuste energie, preservando tuttavia degli spazi in cui potersi rigenerare. In collegamento a ciò, la possibilità di investire le proprie energie in attività professionali diversificate appare anch'essa importante: permette di relativizzare i problemi scolastici, di guardare la propria esperienza come insegnante da altre prospettive e di sviluppare diverse competenze da trasferire da un contesto ad un altro.

Sviluppi futuri della ricerca

I prossimi passi della ricerca ci vedranno impegnate anzitutto nel completamento dell'analisi delle interviste e nell'approfondimento di quelle risorse e di quelle criticità tipiche della formazione professionale. I risultati verranno condivisi e discussi in un seminario aperto ad insegnanti e direttori interessati.

La validazione di questi primi dati verrà seguita da una indagine su campione più ampio tramite la somministrazione di un questionario e da un ampliamento della ricerca verso le altre regioni linguistiche al fine di trovare una sistematizzazione dei risultati su base più rappresentativa della popolazione insegnante svizzera.

L'intento è di utilizzare i risultati come base per sviluppare workshop formativi da inserire nell'offerta formativa di base o di formazione continua dello IUFFP, nonché di offrire indicazioni alle istituzioni coinvolte per lo sviluppo di iniziative a supporto degli insegnanti e del loro benessere.

A conclusione di questo articolo vorremmo dar voce a due tra i diversi intervistati che, invitati a scegliere un'immagine a rappresentazione dell'insegnante "resiliente", hanno richiamato il tema dell'equilibrio, offrendo così un'emblematica raffigurazione della complessità da noi qui riportata.

"Vedo la difficoltà a stare su una corda e farcela lo stesso. Voilà."

"Equilibrio tra... disponibilità e rigore, tra accoglienza e richiesta istituzionale, tra... flessibilità e rigore... Equilibrio che a volte è assolutamente difficile da trovare, non è sempre facile. Può essere trovato forse condividendo [lunga pausa] È un po' questo, questo potrebbe essere interessante... perché c'è anche l'incontro, a dipendenza di come ci si muove, se ci si muove insieme non si cade."

Nell'immaginario evocato, l'insegnante è l'equilibrista che accetta la sfida del camminare sospeso su una corda e, nonostante la difficoltà, "ce la fa lo stesso". In questa prodezza l'insegnante è chiamato ad un delica-

to atto di bilanciamento tra l'apertura verso gli studenti e la necessità di mantenersi fedele alle richieste istituzionali, tra l'esigenza di essere flessibile e quella di essere al contempo rigoroso nel suo agire. Colleghi, superiori e gli allievi stessi possono concorrere al mantenimento dell'equilibrio perché solo se "ci si muove insieme non si cade".

* Senior Researcher presso il Dipartimento Ricerca e Sviluppo dello IUFFP

** Docente presso il Dipartimento Formazione di base e Senior Researcher presso il Dipartimento Ricerca e Sviluppo dello IUFFP

*** Responsabile dell'Asse Prioritario di Ricerca "Contesti attuali della formazione professionale" dello IUFFP

Note

1 Mäusli- Pellegatta, P. (2013). Sostegno ai docenti in difficoltà, *Scuola ticinese*, 315, Anno XLII, serie III, 14-17.

2 Lo studio è stato curato dalla Scuola universitaria di psicologia applicata della Svizzera nord-occidentale (FHNW) per conto della Segreteria di Stato dell'Economia (SECO). Cfr. Grebner S., Berlowitz I., Alvarado, V. & Cassina, M. (2011). *Stress Studie 2010: Stress bei Schweizer Erwerbstätigen – Zusammenhänge zwischen Arbeitsbedingungen, Personenmerkmalen, Befinden und Gesundheit*. Berna: SECO. URL: <http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00008/00022/04731/index.html?lang=it>

3 Blandino, G. (2008). *Quando insegnare non è più un piacere*. Milano: Raffaello Cortina Editore.

4 Beltman, S., Mansfield, C. & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: a review of research on teacher resilience, *Educational Research Review*, 6, 185-207.

5 Il rapporto del progetto con l'indicazione delle 14 misure proposte è consultabile al seguente link: <http://www4.ti.ch/decs/sportello/documentazione>

6 Desideriamo a questo proposito menzionare la collaborazione con la Divisione Formazione Professionale (DFP) che ha reso possibile il contatto con gli insegnanti e i Direttori intervistati.

7 Il settore professionale si riferisce alla scuola in cui l'insegnante intervistato lavora. La maggiore numerosità di insegnanti provenienti da scuole del settore industriale-artigiano è dovuta alla maggiore varietà interna di tale settore, in termini di professioni incluse.

8 Ciò trova conferma – tra l'altro – in una recente indagine internazionale che vede la Svizzera tra le nazioni in cui l'insegnante gode di minore status sociale. Cfr. Dolton, P. & Marcenaro-Gutierrez, O. (2013). *2013 Global Teacher Status Index*. London: Varkey GEMS Foundation. URL: <https://varkeygemsfoundation.org/sites/default/files/documents/2013GlobalTeacherStatusIndex.pdf>