

# A CIASCUNO IL SUO PER IL BENESSERE A SCUOLA

AI DIRIGENTI IL DOVERE, AI DOCENTI IL DIRITTO E LA VOLONTÀ DI FARLO APPLICARE

*Tutti noi insegnanti sappiamo che è il contorno/contesto, l'ambiente scolastico, che è cambiato e sta erodendo la professione docente, facendo smarrire il vero senso dell'insegnamento. Così come sappiamo che in classe, con i propri studenti, studiando le tematiche della propria disciplina e trasmettendo quella cultura che chi ci ha preceduto ha elaborato, la professione docente sia ancora la più bella del mondo.*

Gianluigi Dotti

**Benessere organizzativo: definizioni e dibattito**

Un tema che negli ultimi anni è diventato centrale nelle discussioni tra noi docenti, e che si avverte come una problematica che incide sulla qualità dell'insegnamento e della vita di tutti gli insegnanti, è quello che va sotto la dicitura "benessere organizzativo". Per la verità, il tema ricorrente è la mancanza di "benessere organizzativo" nell'ambiente di lavoro scolastico.

La definizione di "benessere organizzativo", riferita all'ambiente scolastico, la si trova sul sito del MIM ed è la seguente "la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori che operano al suo interno".<sup>1</sup> In altre parole, tutto ciò che serve a rendere l'ambiente scolastico un luogo nel quale gli insegnanti possano svolgere serenamente l'attività di insegnamento: la professione docente. Solo a titolo esemplificativo: **certezza**

degli orari e degli impegni di docenza; comportamento non autoritario del dirigente scolastico (ds); equità nella distribuzione degli incarichi; semplificazione dei carichi burocratici; lealtà nei rapporti tra colleghi; trasparenza nell'elargizione dei compensi e nella concessione dei permessi e in generale in tutte le decisioni.

L'assenza di queste caratteristiche è una delle cause del "disagio professionale" che vive la stragrande maggioranza dei docenti, disagio che non è più sotterraneo, ma emerge incontinentemente in superficie.

Di quella che non credo sia esagerato definire la "questione docente" se n'è occupata anche la rivista Tecnica della scuola, la quale nell'occasione della Giornata mondiale dell'Insegnante 2023 ha organizzato un interessante momento di riflessione dal titolo "L'insegnante è davvero il mestiere più bello del mondo?"<sup>2</sup> Pochi giorni dopo, la rivista

Tuttoscuola è intervenuta nel dibattito sullo stesso tema con un articolo dal titolo "Insegnare è ancora la professione più bella del mondo?"<sup>3</sup> Numerose e condivisibili sono le argomentazioni illustrate dalle due riviste per spiegare la scarsa attrattività che oggi la professione docente ha nei confronti delle giovani, e meno giovani, generazioni di laureati e intellettuali, un fenomeno del resto non solo italiano.<sup>4</sup>

Sono centinaia di migliaia i docenti in servizio che confrontando l'attività di insegnamento e l'ambiente scolastico attuale con quello di quando sono stati immessi in ruolo (la terminologia è legata al contesto giuridico) non la riconoscono più, non vi si riconoscono più.<sup>5</sup>

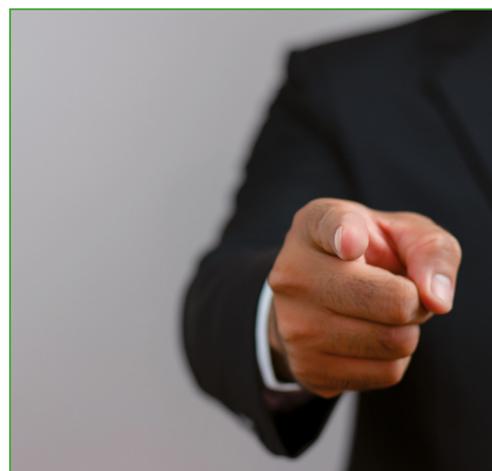
Tutti noi insegnanti sappiamo che è il *contorno/contesto,*

l'ambiente scolastico, che è cambiato e sta erodendo la professione docente, facendo smarrire il vero senso dell'insegnamento. Così come sappiamo che in classe, con i propri studenti, studiando le tematiche della propria disciplina e trasmettendo quella cultura che chi ci ha preceduto ha elaborato, la professione docente sia ancora la più bella del mondo.

**Cosa comporta la mancanza di benessere organizzativo**

In questo breve articolo vorrei approfondire come la mancanza di "benessere organizzativo" possa essere una delle cause di questo "disagio", che è figlio anche della disillusione di chi insegnante lo è da decenni e ha scelto questa professione nella convinzione che fosse "la più bella del mondo", al fine di individuare alcune responsabilità e formulare alcune proposte per migliorare l'ambiente scolastico.

Tutti gli studi nazionali e internazionali hanno evidenziato come alcune caratteristiche dell'ambiente nel quale si svolge l'attività di insegnamento



<sup>1</sup> <https://www.miur.gov.it/benessere-organizzativo#:~:text=Per%20benessere%20organizzativo%20si%20intende,che%20operano%20al%20suo%20interno.>

<sup>2</sup> <https://www.tecnicaldellaeducazione.it/giornata-mondiale-degli-insegnanti-ma-e-davvero-il-mestiere-piu-bello-del-mondo-diretta-05-10-ore-1500>

<sup>3</sup> <https://www.tuttoscuola.com/insegnare-professione-bella-del-mondo/>

<sup>4</sup> Tra le principali cause ricordo: la complessità del reclutamento, l'eccessiva burocratizzazione, la medicalizzazione dell'istruzione, le scarse retribuzioni, il rapporto con le famiglie, la governance delle scuole e il ruolo del dirigente scolastico.

<sup>5</sup> I dati nazionali e internazionali sulla fuga dall'insegnamento e di conseguenza sulla scarsità dei docenti sono molto preoccupanti e hanno posto all'attenzione dei decisori politici il problema dell'attrattività della professione docente.

possano migliorare la soddisfazione per la propria professione e ridurre fino a farlo scomparire il “disagio professionale”, con grande giovamento per la qualità dell’insegnamento.

Le caratteristiche che incidono realmente sono quelle attinenti alla qualità delle relazioni umane esistenti all’interno dell’ambiente scolastico, in particolare quelle tra dirigente scolastico e personale docente, che devono essere improntate a trasparenza e equità. Infatti, *“un clima di fiducia che potenzia le singole personalità e libera risorse creative in grado di superare anche i più complessi problemi di natura tecnico-gestionale. ... Questo aspetto, trascurato perché ipoteticamente marginale rispetto a quelli di natura tecnica, in realtà sta dimostrando la sua rilevanza centrale e determinante ai fini del benessere”*<sup>6</sup> negli ambienti di lavoro.

Al contrario, *“un clima di indifferenza reci-*



*proca, se non anche di ostilità, di competizione individuale, di sospetto, influenza in alto grado la qualità della prestazione lavorativa del singolo, così legata alla serenità psicologica e mentale”*.<sup>7</sup>

Il “benessere organizzativo”, quindi, caratterizza la governance del personale di tipo partecipativo/responsabilizzante di contro a quella gerarchico/competitiva. Lo stesso MIM ricorda che studi e ricerche hanno dimostrato che *“le strutture più efficienti*

*sono quelle con personale soddisfatto e un “clima interno” sereno e partecipativo. La motivazione, la collaborazione, il coinvolgimento, la corretta circolazione delle informazioni, la flessibilità e la fiducia delle persone sono tutti elementi che portano a migliorare la salute mentale e fisica”*<sup>8</sup> del personale scolastico.

### Responsabilità del dirigente: dovere di garantirlo

Date le premesse, la domanda da farsi è: **a chi spetta la responsabilità di garantire il “benessere organizzativo” nell’ambiente scolastico?**

La normativa sul punto è chiarissima: è il dirigente scolastico. A lui, nella qualità di datore di lavoro, le norme impongono espressamente il dovere di garantire “il benessere organizzativo” del personale docente e non docente dell’Istituto che presiede. Infatti, come ricorda Paola Maria Zerman, il recente *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*<sup>9</sup> sottolinea *“la necessità per i dirigenti [scolorastici] di relazionarsi con i dipendenti nel modo più positivo e sereno, coinvolgendo a tutti i livelli il personale nel conseguimento degli obiettivi”*. La consapevolezza generale è che sia *“ormai superata la concezione verticistica della PA intesa come apparato burocratico dove il possesso di informazioni è rigorosamente delimitato ai dirigenti responsabili. Nella logica di un lavoro di équipe, si richiede invece la capacità di coinvolgimento a tutti i livelli del personale sugli obiettivi prefissati, con un’adeguata circolazione delle informazioni.”*<sup>10</sup>

Purtroppo, come già detto e come si può facilmente verificare frequentando le sale insegnanti e le sedi sindacali, alle quali si rivolgono sempre più numerosi docenti, questo obbligo non è tra le priorità di molti

dirigenti scolastici.

### Responsabilità dei docenti: diritto e volontà di farlo applicare

Allora, **cosa possiamo fare noi docenti per pretendere la corretta applicazione delle norme riguardo al “benessere organizzativo”?**

In questo ci aiuta il CCNL 2016/2018, che all’art. 22, c. 4, lett. c1) impone la contrattazione *“sull’attuazione della normativa in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro”*<sup>11</sup> e al c. 8, lett. b4) prevede il confronto sulla *“promozione della legalità, della qualità del lavoro e del benessere organizzativo...”*.

In ogni scuola si deve controllare se nel DVR (Documento di valutazione dei Rischi) sono previste le procedure per il monitoraggio e l’attuazione della normativa sul “benessere organizzativo”, così da prevenire il disagio.

Le RSU di ogni scuola devono chiedere al dirigente scolastico il *“Piano per la valutazione dello stress lavoro correlato”* che lo stesso deve obbligatoriamente predisporre per la riduzione dei rischi. In tale piano, deve essere indicato, in maniera chiara e trasparente tra i rischi anche il comportamento non autoritario del dirigente scolastico e la continua modifica delle condizioni organizzative e dei compiti dei docenti, a cui devono corrispondere le azioni che sono messe in campo per limitarne i rischi.<sup>12</sup>

In conclusione, come sintetizza Goleman due sono gli stili dei dirigenti: *“I capi migliori sono persone degne di fiducia, empatiche e connesse, che ci fanno sentire sereni, apprezzati e motivati. I cattivi capi (distanti, difficili e arroganti) ci fanno sentire a disagio nel migliore dei casi e pieni di risentimento nel peggiore”*.<sup>13</sup>

<sup>6</sup> Paola Maria Zerman, *Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*. Il Sole 24 ORE - Diritto e Pratica Amministrativa, luglio/agosto 2013 - n. 7/8 in <https://www.unitel.it/notizie/pubblico-impiego/pubblico-impiego-glispecifici-obblighi-del-dirigente>.

<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> <https://www.miur.gov.it/benessere-organizzativo#:~:text=Per%20benessere%20organizzativo%20si%20intende,che%20operano%20al%20suo%20interno>.

<sup>9</sup> D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81, Regolamento concernente modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante “Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”, entrato in vigore il 14 luglio 2023. [https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie\\_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2023-06-29&atto.codiceRedazionale=23G00092&elenco30giorni=true](https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2023-06-29&atto.codiceRedazionale=23G00092&elenco30giorni=true)

<sup>10</sup> Zerman, citato.

<sup>11</sup> L’ipotesi di CCNL 2019/2021 modifica questo comma introducendo al contrattazione sui “criteri generali per gli interventi rivolti alla prevenzione ed alla sicurezza nei luoghi di lavoro”. Dove per sicurezza si intende anche il benessere fisico, psicologico e sociale di tutto il personale.

<sup>12</sup> Sempre a titolo di esempio ci dovrebbero

<sup>13</sup> D. Goleman, *Intelligenza sociale*. Rizzoli, pag. 279 (cit. da Zerman).