

In caso di incendio, non estinguere la fiamma

Giorgio Ronzoni*

L' espressione *burnout* può essere tradotta dall'inglese più o meno come «bruciare del tutto», con riferimento alle energie di una persona. È in burnout chi non ce la fa più, chi ha speso tutte le proprie forze e non riesce a rigenerarle.

La sindrome del burnout può essere descritta come l'esito di una crisi professionale, per cui una persona che un tempo era impegnata a dare il meglio di sé nel suo lavoro, ad un certo punto si sente svuotata di energie, vive i rapporti con i suoi utenti in maniera molto distaccata e si convince di poter fare poco o nulla per aiutare veramente le persone che si rivolgono a lei.

È stata chiamata anche «la sindrome del buon samaritano deluso», mettendo così in evidenza gli aspetti personali del problema che però non sono i soli, ma sono legati strettamente alle condizioni di lavoro. Queste ultime, anzi, sono sempre più attentamente esaminate dagli studi pubblicati.

L'ambito di ricerca inizialmente riguardava soprattutto le professioni di aiuto - infermieri, assistenti sociali, insegnanti...- e poi si è esteso a molte altre professioni e gruppi sociali. Per quanto riguarda il ministero pastorale, in Italia non c'è molto, ma di recente ho curato la pubblicazione di un volumetto che raccoglie alcuni commenti su una ricerca svolta tra i preti diocesani di Padova¹.

A partire da quanto ho già scritto in quel libro, qui vorrei rispondere alla seguente domanda: un educatore come può capire se un prete è in *burnout* e quali rimedi può adottare?

Riconoscere il burnout

A prima vista, una persona in burnout si può confondere molto facilmente con una persona depressa: i sintomi sono quasi uguali. Se però si dedica del tempo ad ascoltarla, si scoprirà che le cause del suo profondo malessere non sono di origine intrapsichica, ma tutte concentrate nell'ambito lavorativo. Per un prete: nell'ambito del suo ministero.

I tre aspetti che caratterizzano questa sindrome sono: l'esaurimento emotivo, la spersonalizzazione e la mancanza di soddisfazione personale.

- ✓ Con «esaurimento emotivo» si intende dire che la persona si sente esausta, senza più energie, incapace di rilassarsi e recuperare. Al mattino si alza stanca come quando era andata a letto. Sente di non avere le energie per affrontare un nuovo progetto o una nuova persona.

* Docente di catechetica alla Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale, sezione di Padova.

- ✓ Con «spersonalizzazione» si vuol dire che la persona assume un atteggiamento freddo e distaccato nei confronti del suo lavoro e delle persone che incontra sul lavoro. Riduce al minimo il coinvolgimento e abbandona persino i propri ideali per proteggersi dalla delusione.
- ✓ Con «mancanza di soddisfazione personale» si vuol dire che la persona si sente inefficace e cresce il suo senso di inadeguatezza. Qualsiasi nuovo progetto viene vissuto come opprimente. Quel che riesce a fare le appare insignificante; perde fiducia nella propria capacità di fare qualcosa di valido.

La presenza contemporanea di questi tre gruppi di sintomi riferiti allo svolgimento del proprio ministero individua con sufficiente sicurezza la presenza del burnout nella vita di un sacerdote.

A dire il vero, uno dei contributi del libro, quello dello psichiatra camilliano Umberto Andrettoⁱⁱ, conduce una raffinata diagnosi differenziale, mostrando che l'enorme diffusione del burnout tra i sacerdoti che esercitano il ministero da cinque anni o meno -quasi uno su due- è in realtà più spesso un disturbo dell'adattamento. Si tratta quindi di un problema un po' meno grave, anche se non deve essere sottovalutato, perché gli esiti possono essere gli stessi sia per un sacerdote che ha bruciato tutte le sue risorse, sia per uno che non è riuscito ad inserirsi in una nuova realtà.

In ogni caso, riconoscere il burnout non è difficile, perché la persona che ne è colpita non può nascondere la propria stanchezza, freddezza e insoddisfazione.

Accompagnare un sacerdote in burnout

Se riconoscere il burnout è relativamente semplice, meno facile è aiutare a uscirne.

Sono senz'altro da tenere presenti tutte le osservazioni del pastoralista camilliano Luciano Sandrin contenute nel libro citatoⁱⁱⁱ. Qui desidero semplicemente richiamare alcune attenzioni che ritengo particolarmente importanti.

La prima, ovviamente, è l'ascolto attivo.

Il sacerdote in burnout spesso si sente incompreso nella propria difficoltà, o ne prova vergogna. Scoprire di potersi confidare con qualcuno sentendosi ascoltato e capito e di poter dare un nome al proprio disagio è già un primo, grande sollievo, oltre che la premessa indispensabile ad ogni intervento successivo.

Un secondo passo, da muovere solo quando si è stabilita una solida alleanza e intesa tra il prete in difficoltà e l'educatore, ritengo sia favorire l'assunzione di responsabilità.

Inizialmente, il sacerdote in burnout lamenta la situazione difficile in cui deve operare e ne descrive tutti i difetti, mostrando di percepire se stesso come vittima in balia di forze ingovernabili, i superiori, i fedeli, i confratelli...: le cause del suo disagio sono tutte esterne a lui. Il primo vero progresso avviene quando il sacerdote riconosce di aver contribuito anche solo con la propria acquiescenza al formarsi di questa situazione insostenibile e di poter quindi fare qualcosa per modificarla.

È un passaggio difficile e per nulla scontato che -è bene ripeterlo- non deve essere forzato né anticipato, pena il compromettere la relazione di aiuto.

I passaggi successivi dipenderanno molto dalla situazione concreta e dalla personalità del sacerdote a cui si presta aiuto: si tratterà di aiutarlo ad elaborare di volta in volta differenti strategie di *coping*, cioè di capacità di affrontare le difficoltà.

Queste strategie potranno concentrarsi ad esempio su una maggiore autonomia del soggetto: cioè non dipendere eccessivamente dal giudizio altrui nelle proprie scelte. Alcuni giovani sacerdoti, infatti, possono essere pesantemente condizionati dal desiderio di non scontentare nessuno o di presentarsi sempre come «perfetti», in modo da non dover subire critiche. Il loro ideale irrealistico si accompagna facilmente ad un'errata interpretazione di esortazioni evangeliche alla perfezione. È importante, per queste persone, scoprire che la

perfezione evangelica consiste nella misericordia, cioè –paradossalmente- nella capacità di perdonare l'imperfezione propria e altrui.

Altre strategie dovranno puntare su una sua maggiore assertività: imparare a dire qualche «no» per rendere più autentici e duraturi i «sì». Un certo ideale mal compreso di obbedienza conduce alcuni giovani preti a non voler mai dire di no, costi quello che costi. Potrà essere di aiuto a queste persone meditare sulla parabola evangelica dei due figli chiamati a lavorare nella vigna: alla fine, è il figlio che ha saputo dire di no, quello che ha la forza di fare la volontà del padre, mentre quello che non aveva il coraggio di opporsi ha detto sì con le labbra, ma poi non è stato capace di fare il suo dovere.

Sarebbe vano, però, cercare di anticipare qui tutte le possibili risposte ai vari aspetti del burnout: in ogni caso, l'educatore non è chiamato a risolvere i problemi, ma ad aiutare il soggetto a prendere consapevolezza delle proprie risorse e della propria capacità di elaborare strategie più adeguate a un ministero presbiterale generoso e realistico.

L'attuazione di queste strategie si può anche chiamare *resilienza*, una parola presa a prestito dall'ingegneria dei materiali, che sta a significare la capacità di reagire ai traumi senza rompersi in mille pezzi. Le persone devono trovare in sé la propria resilienza: l'ascolto attivo dell'educatore può essere decisivo in questa ricerca.

Altre difficoltà parziali

La ricerca condotta tra i preti di Padova non ha evidenziato solo la presenza di sacerdoti in burnout e di sacerdoti che stanno bene, ma anche quattro altre categorie intermedie meno numerose, ma ugualmente interessanti per l'educatore.

Si tratta degli «stanchi», degli «insoddisfatti», degli «efficienti sofferenti» e di «quelli del ruolo».

Gli «stanchi» sono i sacerdoti che presentano un punteggio normale nella scala della spersonalizzazione e della soddisfazione personale, ma hanno alti punteggi per quanto riguarda l'esaurimento emotivo.

Gli «insoddisfatti» sono invece quelli che hanno problemi solo nell'ambito della soddisfazione personale, mentre non presentano esaurimento emotivo né spersonalizzazione.

Gli «efficienti sofferenti», al contrario, hanno problemi sia a livello di esaurimento emotivo, sia di spersonalizzazione, ma non di soddisfazione personale.

«Quelli del ruolo» sono quelli che presentano solo problemi di spersonalizzazione, ma non di esaurimento emotivo né di soddisfazione personale.

Aniché prendere in considerazione queste quattro categorie, preferisco prendere in esame ciascuno dei tre aspetti del burnout, con i problemi che si possono presentare e le relative attenzioni da avere.

Esaurimento emotivo

In ambito anglosassone è stata coniata la pittoresca espressione di «*bed at the church syndrome*», cioè «sindrome del letto in chiesa» a indicare quei preti o pastori che sono sempre al lavoro.

La stanchezza, l'incapacità di riposare o peggio di recuperare le forze anche dopo aver riposato sono indice di uno stress prolungato. È importante che un sacerdote arrivi a capire perché non si ferma mai, perché non si dà il permesso di riposare, perché non vuole scontentare le richieste -vere o presunte- e le attese magari esagerate o irrealistiche di chi lo vorrebbe sempre al lavoro.

Passare dall'ingenuo desiderio di chi vorrebbe che fossero gli altri a non chiedere o a chiedere di meno, alla decisione di discernere le richieste e di non accontentarle tutte è un

cambiamento che richiede coraggio, e l'appoggio fraterno dell'educatore può essere decisivo.

Non si vuole negare che le pressioni esterne possano essere molto forti, ma non c'è altra via di uscita: più forti sono le pressioni, e più forte dovrà essere la capacità di discernere e attuare il bene possibile. Forse non tutti i sacerdoti giovani sono in grado di resistere da soli a una forte pressione esterna, soprattutto se viene incarnata da figure ritenute importanti come superiori, educatori o fedeli che godono di grande considerazione. Anche per questo motivo, gli studi sul burnout si sono spostati progressivamente dall'aiuto alla singola persona verso le modifiche agli ambiti e alle condizioni di lavoro.

Nel caso dei preti, forse un educatore dovrebbe aiutare il soggetto in difficoltà - almeno in certi casi- a chiedere di svolgere il proprio ministero in condizioni nelle quali sia meno esposto a richieste esagerate o almeno possa trovare un aiuto a filtrare tali richieste.

Spersonalizzazione

Dai risultati della ricerca, la spersonalizzazione sembra essere l'ambito in cui i sacerdoti sono maggiormente in difficoltà, rispetto ad altre categorie di lavoratori. Per proteggere se stessi da frustrazioni e delusioni, spesso i preti svolgono il proprio ministero in maniera burocratica, magari con una certa «professionalità», ma con scarso investimento personale. Si realizza così una sorta di ministero a due velocità: da una parte ci si impegna in esperienze vivaci di relazione e di incontri selettivi e omogenei come ad esempio i gruppi di ascolto, del vangelo, o di preghiera; dall'altra, resta il ruolo del prete che risponde ad aspettative che appartengono alla sua funzione. Ne deriva un prete sdoppiato: un pastore «funzionario» nei gesti ufficiali e uno «amico» nei rapporti brevi e di gruppo^{IV}. Un ministero sacerdotale vissuto così, però, alla lunga svuota chi lo esercita, anziché arricchirlo.

È vero che, esposto ad ogni genere di incontri con persone di tutti i tipi, il sacerdote è spesso sotto pressione, ma rifiutare di coinvolgersi alla fine sottrae vita al ministero e lo confina in spazi e tempi sempre più angusti.

È importante, perciò, che il sacerdote impari a vivere i vari ruoli che riveste (predicatore, confessore, catechista, animatore...) con un investimento emotivo sostenibile.

Un educatore può aiutare a smontare il mito della spontaneità e della trasparenza assoluta, aiutando le persone che accompagna a non demonizzare il ruolo, ma a viverlo (anzi: a viverli) con flessibilità e partecipazione interiore, accettando di coinvolgersi senza farsi travolgere.

Soddisfazione personale

Non si diventa sacerdoti per fare la bella vita, ma per realizzare una vita umanamente bella, cioè buona, giusta e quindi -nei limiti delle umane possibilità- felice.

Abbiamo alle spalle un tempo in cui non pochi padri spirituali dei seminari educavano al dolore, al rinnegamento di ogni umana soddisfazione, alla rinuncia ad ogni gratificazione. Erano frequenti certi slogan in apparenza spirituali, ma dagli effetti spesso devastanti, quali: «il prete deve essere un uomo mangiato»; oppure: «il prete deve essere sempre disponibile alle richieste e ai bisogni della gente come una madre è sempre disponibile ai pianti del suo bambino»... Scrive Luciano Manicardi della comunità di Bose: «Sia chiaro: il prete non è certo chiamato a vivere una vita di privilegio in cui l'interesse personale venga preposto al bene della comunità; il prete trova nell'eucaristia un magistero per la sua vita concreta; il servizio dell'ascolto e la disponibilità sono elementi di importanza decisiva nel servizio pastorale del presbitero. E tuttavia, se non si vuol fare dell'immissione nel presbiterato di persone giovani un sacrificio umano, occorre molta attenzione al vissuto personale di ciascun presbitero, un aiuto attento alla sua formazione umana e ai suoi problemi psicologici, affettivi, sessuali, cioè a quella concreta umanità chiamata a servire,

ascoltare, essere disponibile, annunciare la parola di Dio, esercitare una guida spirituale, consolare, ammonire...»^v.

Il servizio dell'educatore può essere questa attenzione alla concreta e singola umanità del prete, ai suoi particolari problemi e alla sua specifica formazione, aiutandolo a compiere scelte spirituali, cioè suggerite e accompagnate dall'azione dello Spirito Santo e quindi diverse per ogni singola persona, anziché scelte ideologiche uguali per tutti. Dunque, scelte (e quindi anche rinunce) che si compiano nel segno della beatitudine evangelica, anziché nella rigidità nevrotica.

Conclusione

Il titolo di questo articolo vorrebbe essere una speranza: in caso di incendio, cioè di burnout che ha bruciato le energie del (giovane) sacerdote, la presenza di un accompagnatore può aiutare a non spegnere la fiamma della dedizione ai valori del ministero.

Sicuramente è una fiamma che va alimentata con la preghiera e con altri aiuti spirituali, ma è giusto riconoscere che a volte le concrete condizioni in cui si svolge il ministero sono tali da bruciare le risorse dei sacerdoti, almeno di alcuni.

Ci sono probabilmente soggetti così eccezionalmente resilienti o così santi che possono affrontare qualunque situazione, ma non è giusto chiedere a tutti i sacerdoti di essere dei *superman*.

L'educatore si affianca a persone normali, che hanno iniziato con generosità e idealismo il loro ministero e che sono rimaste scottate o bruciate da alcune concrete condizioni in cui si svolge questo servizio. Prestando ascolto al loro disagio e aiutandole a leggere con realismo la loro situazione interna ed esterna, potrà aiutarle a prendere decisioni che mantengano accesa la fiamma dei loro ideali.

È giusto, in fine, ricordare che nemmeno l'educatore può fare tutto, in caso di burnout: trattandosi di una sindrome lavorativa che dipende dalle concrete condizioni di esercizio del ministero, l'accompagnamento individuale offre solo una parte dell'aiuto di cui c'è bisogno. Intervenire per modificare le condizioni in cui si svolge il ministero è altrettanto, se non più importante.

Il libro più volte citato in questo articolo è stato scritto perché possa essere fatto oggetto di riflessione da consigli presbiterali, responsabili della pastorale e della formazione permanente dei sacerdoti.

L'aiuto di un accompagnatore, comunque, rimane essenziale per sostenere chi si trova in difficoltà, dato che il migliore dei mondi possibili non sembra ancora dietro l'angolo.

ⁱ G. Ronzoni (a cura di), *Ardere, non bruciarsi. Studio sul «burnout» tra il clero diocesano*, EMP, Padova 2008. Sul tema cf anche G. Ronzoni, *Prete bruciato*, in «Aggiornamenti pastorali», 2 (2007), pp. 8-21; P. Barzon, M. Caltabiano, G. Ronzoni, *Il burnout tra i preti di una diocesi italiana*, in «Orientamenti Pedagogici», 53 (2006), pp. 313-335; G. Mucci, *Il «burnout» tra i preti*, in «La Civiltà Cattolica», 158/III (2007), pp. 473-479.

ⁱⁱ U. Andreotto, *L'ingresso nel ministero: le difficoltà dei presbiteri più giovani*, in Ronzoni, *Ardere...*, cit. pp. 75-96.

ⁱⁱⁱ L. Sandrin, *Il fenomeno del burnout: le variabili in gioco*, in Ronzoni, *Ardere...*, cit. pp. 39-53.

^{iv} Cf F. G. Brambilla, *Il prete nel cambiamento: teologia e coscienza di sé*, in «La Scuola Cattolica», 130 (2002) pp. 539-569.

^v L. Manicardi, *La crisi dell'età di mezzo nella vita del presbitero*, in Ronzoni, *Ardere...*, cit. pp. 39-53.