



CGIL FP VV.FF. FORLÌ-CESENA

A tutti gli iscritti del Comando provinciale di Forlì-Cesena

Oggetto: Clima relazionale nei turni di servizio e qualità della comunicazione professionale

La FP CGIL VVF di Forlì-Cesena intende richiamare l'attenzione di tutto il personale operativo, di ogni ordine e grado, su una tematica cruciale per il benessere lavorativo, la qualità del servizio e la coesione interna ai turni: la comunicazione interpersonale nei luoghi di lavoro e, in particolare, le modalità con cui vengono trasmesse le competenze all'interno del Corpo.

Numerosi studi nell'ambito della psicologia del lavoro e delle organizzazioni hanno dimostrato che **atteggiamenti comunicativi aggressivi, svalutanti o passivo-aggressivi – spesso eredità di una cultura gerarchica informale – rappresentano fattori disfunzionali** che compromettono la motivazione individuale, l'apprendimento e la qualità del lavoro in team (Cooper & Cartwright, 1994; Einarsen & Hoel, 2001; Goleman, 2006).

In particolare, la ricerca evidenzia che **nelle relazioni professionali ad alto impatto emotivo – come quelle che affrontiamo quotidianamente nei servizi di soccorso – l'assenza di consapevolezza e di intenzionalità comunicativa aumenta il rischio di comportamenti reattivi, svalutanti o umilianti verso i colleghi.** In molti casi, tali dinamiche rappresentano una forma indiretta e inconscia di gestione dello stress e della somatizzazione del disagio lavoro-correlato (Cox, Griffiths & Rial-Gonzalez, 2000).

Un aspetto ancora più delicato e meno esplicitato è quello **del meccanismo del capro espiatorio nei gruppi di lavoro.** In contesti dove si accumula tensione emotiva e fatica relazionale, e dove mancano strumenti consapevoli di elaborazione e comunicazione efficace, **il gruppo tende inconsciamente a individuare un membro “debole” o marginale su cui convogliare tensioni, colpe e frustrazioni.** Come osserva René Girard nella sua teoria mimetica, *“il gruppo, per ritrovare un ordine interno, seleziona una vittima espiatoria, su cui proiettare il proprio disordine interno”* (*La violenza e il sacro*, 1972).

In ambito organizzativo, il fenomeno è confermato anche dalla psicologia del lavoro: *“Il capro espiatorio emerge nei contesti ad alto stress emotivo, dove il gruppo non è in grado di elaborare il fallimento o la frustrazione, e proietta all'esterno ciò che non riesce a contenere al proprio interno”* (Kets de Vries, *Leaders, Fools and Impostors*, 1993).

È quindi fondamentale riconoscere questi meccanismi per **interrompere dinamiche di colpevolizzazione che possono diventare sistemiche e cronicizzarsi all'interno dei turni di servizio.**

Come sottolinea Christina Maslach (2001), *“un ambiente che scoraggia il confronto costruttivo e promuove forme di svalutazione sistematica tende a favorire il burnout e la perdita di senso di appartenenza.”* È pertanto necessario un deciso cambio di paradigma: **non si può più ritenere efficace una leadership fondata sulla durezza, sull’umiliazione o sull’autorità informale.**

La FP CGIL VVF ribadisce con forza che **il ruolo di coordinatore, caposquadra e capoturno è cruciale**: non solo nella gestione tecnica dell’intervento, ma soprattutto nella costruzione di un clima relazionale positivo, dove il sapere viene trasmesso con rispetto, intenzionalità e attenzione alle dinamiche umane. Il modo in cui questi ruoli si pongono nella relazione, comunicano un errore o offrono un feedback, incide in maniera determinante sulla crescita dei colleghi più giovani e sull’identità operativa del gruppo.

La letteratura contemporanea promuove modelli comunicativi assertivi, empatici e motivanti, capaci di attivare responsabilità e senso di appartenenza, invece che paura o frustrazione (Goleman, 2006; Schein, 2010). L’apprendimento efficace nasce infatti da un contesto sicuro, dove la competenza viene trasmessa con cura e riconoscimento, non con sarcasmo o svalutazione.

Desideriamo inoltre sottolineare che, in questo particolare periodo storico caratterizzato da gravi carenze di personale, e in previsione di un progressivo ringiovanimento del comparto operativo, il nostro Comando – come molti altri – si troverà nei prossimi mesi e anni a interfacciarsi con una base di operatori sempre più giovane e neoassunta. Di conseguenza, questi principi e queste buone pratiche relazionali **non sono solo auspicabili, ma diventano indispensabili**, affinché i nuovi colleghi possano formarsi in un ambiente sano, valorizzante e orientato alla crescita.

Va anche riconosciuto che, pur senza aver mai affrontato il tema in modo strutturato e approfondito, il Comando di Forlì-Cesena ha compiuto passi importanti negli ultimi anni. Il clima generale, rispetto a un recente passato, è sensibilmente migliorato. Tuttavia, **permangono alcune “bolle anomale” all’interno dei turni**, dove sembrano riproporsi – talvolta inconsapevolmente – **modelli comunicativi e comportamentali subiti in passato**, con il rischio di reiterare logiche dannose.

Per questo motivo, la FP CGIL VVF Forlì-Cesena si rende disponibile ad accogliere segnalazioni di comportamenti giudicanti, svalutanti, o comunicazioni non professionali e non funzionali al buon clima lavorativo.

Chiunque si senta destinatario di dinamiche relazionali scorrette, accuse personali o stili comunicativi non rispettosi, può rivolgersi al sindacato non per alimentare conflitti o individuare colpevoli, ma per attivare un processo di confronto, ascolto e sensibilizzazione continua all’interno del Corpo.

Ogni Vigile del Fuoco ha diritto a lavorare in un clima sano, fondato sulla fiducia, sul rispetto reciproco e sulla valorizzazione di potenzialità e talenti personali. E ogni lavoratore ha il dovere, specie se esperto, di farsi promotore di una cultura organizzativa evoluta, capace di affrontare il presente con strumenti professionali, psicologici e relazionali adeguati.
In allegato a questa Nota il protocollo di attivazione e le modalità

FP CGIL VVF Forlì-Cesena

Il Coordinatore Provinciale, Enrico Bazzotti.

ALLEGATO
SPORTELLLO DI ASCOLTO FP CGIL VVF FORLÌ-CESENA
Modalità di applicazione

Lo sportello nasce con l'intento di fornire un supporto concreto, riservato e non giudicante a tutti i Vigili del Fuoco che si trovino a vivere situazioni di disagio relazionale o emotivo all'interno del contesto lavorativo.

Chi può rivolgersi allo sportello:

Qualsiasi Vigile del Fuoco, **di qualsiasi ordine e grado**, che si senta:

- vittima di aggressività verbale o comportamentale da parte di un collega (superiore o pari grado);
- oggetto di **svalutazione professionale**;
- sottoposto a pressioni psicologiche, giudizi personali o dinamiche relazionali non etiche;
- coinvolto in logiche di esclusione, ridicolizzazione o isolamento, dirette o indirette.

Svalutazione professionale: cosa significa e come si manifesta

Parliamo di *svalutazione professionale* quando un collega viene sistematicamente sminuito nelle sue capacità operative, nel suo valore umano o nella sua possibilità di crescita, attraverso **frasi, toni o atteggiamenti denigratori**, anche camuffati da "ironia", "verità oggettive" o "schiettezza".

Esempi di frasi tipiche da segnalare:

- *"Quello non è buono a niente."*
- *"Se uno nasce tondo, non lo puoi far diventare quadrato."*
- *"Con questo è come avere un bambino a cui pulire il culo, piuttosto che un collega."*

Tali espressioni, anche se pronunciate con leggerezza o nel contesto di uno sfogo, **sono dannose e inaccettabili**, perché minano la dignità professionale del collega, riducono la coesione del gruppo e ostacolano ogni reale possibilità di apprendimento e miglioramento.

Attenzione anche alla comunicazione indiretta:

Non va sottovalutata la **modalità indiretta**, molto diffusa, per cui un collega viene deriso, sminuito o giudicato **non in sua presenza**, ma parlando di lui con altri.

Questa dinamica, apparentemente meno grave, è in realtà **profondamente tossica e reiterativa**, perché crea isolamento, sospetto, danni alla reputazione e un clima relazionale deteriorato.

Parlar male di un collega invece che parlargli è una forma di aggressione sociale.

Modalità di segnalazione:

La segnalazione potrà avvenire in forma **riservata e, se desiderato, anche anonima**, contattando direttamente il Coordinatore Provinciale FP CGIL VVF Forlì-Cesena (**Enrico Bazzotti**).

Cosa accade dopo la segnalazione:

Insieme alla persona segnalante verrà valutato il percorso più adatto per affrontare la situazione, con un approccio graduale e centrato sul benessere della persona e del gruppo.

Le opzioni potranno includere:

- **una semplice chiacchierata individuale** o condivisione di **strategie personali** per rispondere in modo efficace e dignitoso;
 - **il coinvolgimento del Capoturno**, per un confronto riservato e costruttivo;
 - nei casi più gravi, **la richiesta di un colloquio con il Dirigente**, sempre con il consenso dell'interessato.
-

Finalità dell'intervento:

L'obiettivo **non è mai quello di accusare o danneggiare qualcuno**, ma di:

- **aiutare chi subisce** certi comportamenti a ritrovare strumenti e forza personale per affrontarli;
 - **favorire un cambiamento culturale**, affinché certi atteggiamenti non trovino più terreno fertile;
 - **promuovere un ambiente professionale sano**, dove il rispetto, l'ascolto e la valorizzazione delle persone siano la base della convivenza lavorativa.
-

Nota importante:

Nei casi in cui **le frasi, i toni o i comportamenti rilevati siano particolarmente gravi, reiterati o potenzialmente lesivi della dignità professionale**, e solo **con l'autorizzazione esplicita del collega che ha segnalato**, si potrà valutare la possibilità di richiedere un confronto formale con il Dirigente.

Va chiarito che **alcune modalità relazionali aggressive, vessatorie o svalutanti**, se documentate, **possono rientrare nei presupposti di un richiamo disciplinare**, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.