

# Gli Scoppiati

di Paola Emilia Cicerone

Si chiama burn out. Colpisce medici e infermieri. Ma anche insegnanti, giudici... Si tratta di un forte disagio che si ripercuote sulle relazioni con gli altri. Vengono meno stimoli e attrattive per le cose che si fanno. Scopriamo alcuni consigli per affrontarlo

**S**empre più impegnati, sempre più stressati: il malessere degli operatori sanitari ha un effetto negativo sull'efficienza dei servizi. Esiste un termine specifico per indicare il disagio che colpisce chi lavora in una professione di aiuto - infermiere, medico, assistente sociale ma anche poliziotto o insegnante. In questi casi si parla di burn out - letteralmente «bruciato, scoppiato», dal termine inglese che descrive il brusco calo di rendimento di un atleta dopo un periodo di successi. In medici e infermieri, il burn out si traduce in malessere personale, con implicazioni sia fisiche che psicologiche, ma anche in un rapporto più difficile con i pazienti, che finiscono con il pagare il disagio di chi si dovrebbe prendere cura di loro. E in ultima analisi, in un danno per tutta l'organizzazione. Di studi che lo confermano ce ne sono molti: qualche anno fa la rivista scientifica *Lancet* ha pubblicato un articolo che analizzava una serie di indagini internazionali sul burn out, arrivando alla conclusione che «la salute fisica e psichica dei medici si riflette sull'attività professionale, ed è quindi un importante indica-

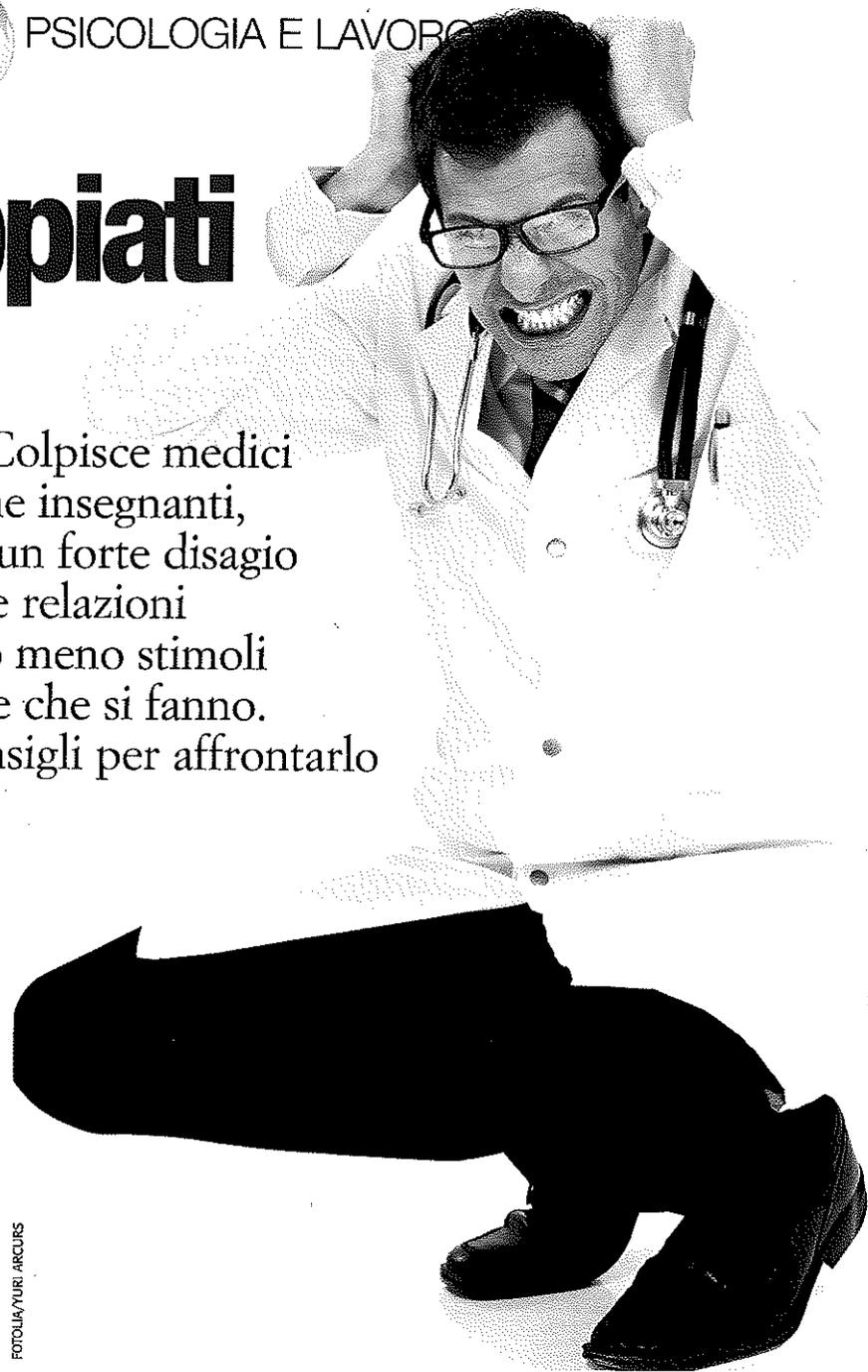
FOTOLA/YURI ARCURI

tore di qualità delle cure». E uno studio recente realizzato all'università della Pennsylvania individua una chiara correlazione tra il malcontento delle infermiere per i turni troppo lunghi e l'insoddisfazione dei pazienti.

## Esaurimento emotivo

«Il burn out nasce da un conflitto tra aspettative e realtà», spiega Stefano Taddei, ricercatore presso il dipartimento di psicologia dell'università di Firenze. Non si tratta semplicemente di stress, ma di

un disagio che nasce dall'interazione con la struttura e le sue regole. Gli studi più approfonditi sul tema risalgono agli anni Ottanta, quando la psicologa californiana Cristina Maslach cominciò a indagare questo fenomeno descrivendone le caratteristiche: l'esaurimento emotivo, la depersonalizzazione che porta a un atteggiamento di distacco verso gli utenti, i collaboratori e l'organizzazione, il senso di fallimento. «Il burn out è qualcosa di diverso dalle sofferenze emotive di chi la-



vora in situazioni particolari, per esempio in oncologia pediatrica o in rianimazione», spiega Taddei. «La perdita di un paziente, magari di un bambino, può essere vissuta come una sconfitta. Ma se si ha la sensazione di aver fatto il possibile si può affrontare. La frustrazione nasce dallo scontro con la burocrazia, con le difficoltà organizzative». Secondo una recente indagine italiana, per i sanitari le cause più frequenti di burn out sono la cattiva gestione delle strutture (62,5 per cento), la mancanza di spazi e tempi prefissati per la propria crescita personale (53,3 per cento), la scarsa retribuzione (40,2 per cento), e l'eccessivo carico di lavoro (39,8 per cento). «A questo si aggiungono i problemi che nascono dall'atteggiamento verso la medicina cui oggi si tende a rivolgersi in modo fideistico come se potesse garantire la soluzione di qualunque problema», aggiunge Vincenzo Aucone, docente presso la Scuola di counseling integrato per la professione d'aiuto dell'università di Roma Tor Vergata: «Si passa insomma dal farsi eccessivamente carico delle persone di cui ci si prende cura, a un progressivo senso di frustrazione e apatia». Così l'entusiasmo iniziale, legato alle motivazioni più o meno consapevoli che hanno portato a scegliere un lavoro di tipo assistenziale, è seguito da una fase graduale di disimpegno e progressiva chiusura nei confronti dell'ambiente di lavoro e dei colleghi, poi dalla frustrazione e da una sensazione di essere inutili, fino a una vera e propria «morte» professionale. Un'escalation negativa «che si traduce in malessere, scarsa efficienza, distacco nei confronti del paziente», ricorda Taddei, «con i conseguenti costi: pensiamo solo

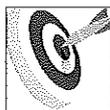


alle giornate di malattia causate dal burn out». Un fenomeno condizionato dall'attuale organizzazione del lavoro: «Ci possono essere persone più predisposte, come gli individui che definiamo Alessitimici, che hanno più difficoltà a gestire le emozioni, a filtrare le risposte dell'ambiente», ricorda Aucone, «ma non possiamo non tenere conto degli aspetti sociali del problema». Tra questi la «liquidità» delle relazioni anche a livello lavorativo: «oggi il lavoro precario, interinale, è sempre più diffuso anche nelle professioni sanitarie: è più difficile sentirsi parte di una realtà collettiva, vengono meno i riti del mondo del lavoro che contribuivano a costruire e garantire le relazioni». E le persone sono sempre più viste come uno strumento e valutate in base alle prestazioni: si chiede di rendere al meglio e rapidamente, «anche in professioni sanitarie dove l'operatore non dovrebbe esse-

re una figura isolata ma far parte di un processo con un inizio e una fine». Anche per questo il concetto di burn out si sta ampliando, e viene sempre più spesso legato a lavori con implicazioni relazionali anche al di là dello specifico sanitario. «Sappiamo che le relazioni giocano un ruolo importante, per questo il problema del burn out viene sempre più spesso preso in esame anche per altre figure professionali a contatto con il pubblico», spiega Taddei.

### I più colpiti

Ma quali sono le professioni più colpite? Nell'ambito sanitario i più studiati sono gli infermieri, sui medici c'è meno materiale, «soprattutto per ragioni culturali», osserva Aucone: «I medici convivono male con l'idea di "curarsi"». Altre categorie molto studiate, quella dei servizi di emergenza: «Ovviamente ci sono situazioni molto diverse: pensiamo a un'emergenza preordinata come quella del 118 e agli interventi dei volontari in situazioni di cala- ➔



## LE REGOLE D'ORO

### Per non farsi bruciare

#### A LIVELLO

##### INDIVIDUALE

- ✓ Imparate ad ascoltarvi per cogliere tempestivamente i sintomi di disagio.
- ✓ Organizzatevi per alternare attività frustranti e altre più gratificanti, resistendo alla tentazione di farsi carico di ogni problema.
- ✓ Adottate obiettivi realistici, tenendo conto delle priorità.
- ✓ Prendetevi una pausa anche breve o una vacanza quando

necessario.

- ✓ Resistete alla tentazione di scaricare la tensione fumando, bevendo o mangiando troppo, cercate invece di avere cura di voi stessi: ricaricatevi dallo stress trascorrendo del tempo nella natura, meditando, riposando quando necessario.

#### A LIVELLO

##### ORGANIZZATIVO

- ✓ Fornite frequenti possibilità di training per incrementare l'efficienza del ruolo.
- ✓ Fornite periodici «controlli del burn out» a tutto lo staff.
- ✓ Incoraggiate lo sviluppo di gruppi di sostegno e/o sistemi di scambio di risorse.
- ✓ Condividete la responsabilità delle cure e della terapia con i pazienti, le loro famiglie e la comunità sociale.

FOTO: LIA VIVARENTI/EMMIGRO



Per affrontare il disagio che colpisce chi lavora in una situazione di aiuto è fondamentale il confronto e la collaborazione

mità naturali, quando davvero servirebbero giornate di 400 ore», spiega Taddei. «In questo caso si deve tenere conto di due fattori importanti. La resilienza, ossia la capacità di resistere a eventi stressanti - letteralmente è la capacità della materia di sopportare la torsione per poi recuperare la forma

originaria - legata anche ad aspetti organizzativi, e quella che si definisce compassion fatigue, il disturbo che nasce dall'esposizione prolungata a sofferenze ed eventi catastrofici». «Diversi studi mostrano tuttavia che i fattori stressanti legati all'emergenza non bastano a produrre burn out se non ci sono

FOTO: JIA/GABRIEL BLAU



● Pietro Lasalvia, esperto di psicologia del lavoro

## Il malessere della professione

Sono sempre più numerosi gli studi che ci mostrano come l'ambiente di lavoro giochi un ruolo fondamentale per la salute: il burn out è solo uno dei problemi che possono presentarsi». Ne parliamo con Pietro La Salvia, medico psicoterapeuta e professore a contratto presso la Seconda facoltà di medicina e chirurgia dell'università di Roma. «Oltre al burn out, che è legato alle relazioni psicosociali, ci sono il bullying, il mobbing, e possiamo includere anche il workaholism, la dipendenza dal lavoro che però a differenza di altri problemi è più legata alla personalità dell'individuo che al contesto lavorativo».

### Che invece pesa molto in altre situazioni.

«Bisogna distinguere tra stress e strain: il primo deriva dall'incontro tra la situazione stressogena e le risorse dell'individuo, mentre lo strain è la manifestazione somatica dello stress. Il potenziale stress da lavoro è influenzato da più variabili, legate all'organizzazione delle attività,

alle relazioni con i colleghi e anche alla situazione personale: le opportunità di carriera, le responsabilità attribuite, il livello di autonomia hanno un loro peso. Senza dimenticare lo stato emotivo pregresso: chi vive in un ambiente sereno e può contare su un buon supporto sociale ha certamente più strumenti. Per questo un buon equilibrio tra lavoro e vita privata è fondamentale».

### Come si manifesta invece lo strain?

«Il malessere da lavoro si manifesta in forme diverse, anche gravi: pensiamo al Giappone e al problema del "karojisatsu", letteralmente "suicidio dovuto all'eccesso di lavoro". Dal punto di vista psicofisico si tratta di un'attivazione del sistema neurovegetativo, con un effetto diretto sul sistema nervoso autonomo - secrezione di catecolamine e cortisolo, l'ormone dello stress - e uno indiretto, pensiamo all'insonnia, all'alimentazione disordinata, all'eccesso di alcol, al fumo. Meccanismi che possono tradursi in patologie

**Una ricerca americana ha individuato una relazione tra turni troppo lunghi e malcontento del personale ospedaliero**

altri fattori legati alle componenti organizzative del lavoro», spiega Antonello Serra dell'università di Sassari. «Questo almeno è quanto emerso da una nostra ricerca sul burn out degli operatori sanitari in emergenza».

**Intervenire efficacemente**

Le componenti organizzative sono risultate un fattore decisivo: «Il burn out è una patologia del lavoratore e del gruppo di lavoro e, per entrambe queste entità, estremamente difficile da curare; è quindi necessaria una strategia di prevenzione, come quella basata sull'ottimizzazione delle componenti organizzative del lavoro che possono influenzare il benessere psicologico dell'individuo e del gruppo di lavoro», prosegue Serra.

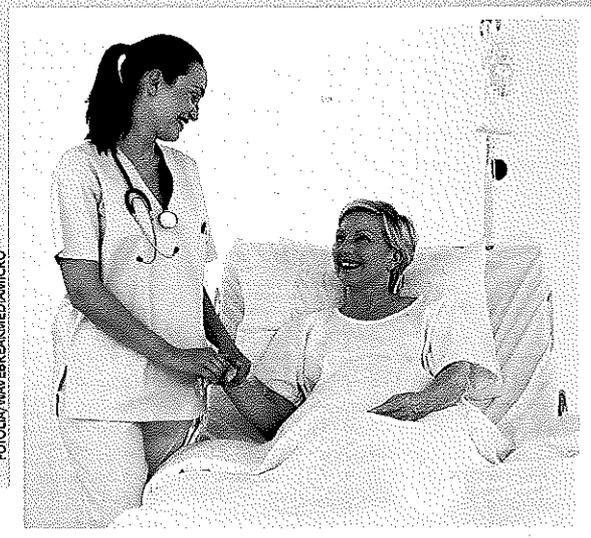
Pensiamo, per esempio, all'inevitabile senso di frustrazione che può colpire chi lavora in una residenza per pazienti Alzheimer, o con disabili gravi. «Gruppi di discussione in cui ci si confronta sulle tematiche che emergono, e anche sugli strumenti per rendere più efficiente il lavoro possono essere

molto utili», sottolinea Taddei. Una strada difficile da seguire in momenti di crisi anche se promuovendo il benessere dei lavoratori si incrementa la produttività». Ma attenzione: «Un'iniziativa di questo genere è valida se riesce realmente ad affrontare gli aspetti organizzativi, a mettere in discussione le istituzioni», ricorda Aucone.

Un intervento efficace deve tenere conto dei diversi livelli individuali, relazionali e organizzativi. «Si deve intervenire a livello di formazione e prevenzione, fare emergere il disagio nella relazione con gli altri, affrontare la propria emotività», prosegue il counselor. «Medici infermieri e in generale operatori della salute non sono abituati a riflettere su se stessi, sulle proprie emozio-

ni - sulla rabbia, per esempio - ma anche sulla relazione con i corpi altrui e con il proprio. In questo senso il counseling può essere di aiuto: bisogna però lavorare su piani diversi con un intervento a livello emotivo, cognitivo e comportamentale». «La recente normativa in tema di salute e sicurezza richiede in questa ottica una valutazione dello stress correlato al lavoro», sottolinea Serra. «Anche se in questi primi anni di applicazione si sta privilegiando, anche in molte realtà a rischio, l'adempimento formale di questo obbligo piuttosto che l'opportunità di avviarsi verso una difficile, ancora scientificamente controversa, ma fondamentale attività di valutazione e prevenzione del rischio stress».

fisiche - malattie cardiovascolari, disturbi digestivi, colite - e psicologiche, come ansia, disturbi dell'umore, abuso di sostanze, depressione maggiore, disturbo post traumatico da stress e nei casi più gravi anche manifestazioni di tipo psicotico».



FOTOLIA/ANAFREK/SHEDAMICKO

**Ci sono categorie o soggetti particolarmente a rischio?**

«Il burn out nasce da una combinazione di vulnerabilità individuale e richieste dall'esterno, che possono diventare così pressanti che è impossibile affrontarle. Le categorie a rischio sono molte, anche se i problemi possono essere diversi: per esempio gli insegnanti sono particolarmente esposti a depressione, poliziotti e soccorritori a patologie legate allo stress da esposizione a traumi, il personale sanitario, ma anche chi gestisce un locale o lavora nello spettacolo, all'abuso di cibo e alcol, odontoiatri e psichiatri addirittura al rischio di suicidio, mentre i giudici possono soffrire di un disagio generalizzato».

**Situazioni molto diverse: sembra strano che dentisti e psichiatri vivano una situazione simile.**

«Non dimentichiamo che il dentista passa la giornata in un ambiente artificiale, facendo un lavoro ripetitivo, spesso routinario, senza spazi di recupero: situazioni profondamente diverse possono produrre effetti simili».

ALIMENTAZIONE MEDICINA NATURALE MENTE-CORPO FAMIGLIA AMBIENTE

# Vita & Salute dal 1952



Siete scettici sulla cucina vegetariana? Vi presentiamo tutti i motivi per farvi venire voglia di provarla. E come arrivare a questa scelta in modo graduale



**CURE NATURALI**  
Elio Bava,  
la nuova frontiera  
dell'odontoiatria.  
In collaborazione  
con Vita & Salute



Elio Bava  
Dal dentista  
senza dolore

## Passaggio alla Veg dieta

2 - FEBBRAIO 2013 - sped. abb. post. - 45% art. 2 comma 20/b legge 662/96 - Filiale di Firenze

ISSN 0042-7268

3 0002

€ 3,20



9 770042 726008

**BURN OUT** Se sul lavoro non sopporti più gli altri  
**ALIMENTAZIONE** Il cibo migliore per la terza età  
**RUGHE E MACCHIE** Ridurle con rimedi dolci  
**POLMONI** Prevenire gli ultimi malanni di stagione

Direzione Scientifica  
Franco Berrino  
Istituto Nazionale  
dei Tumori di Milano