

**COUNSELING** A Careggi il Centro per il supporto psicologico degli operatori sanitari

# Quanto contano le relazioni

## Focus su rapporti nelle aziende e impatto sulla percezione del paziente

Una piccola, ma deliziosa commedia napoletana di una decina di anni fa, "Ribelli per caso" racconta l'originale ammutinamento di un gruppo di pazienti di ospedale che, stufo dei modi dispotici del primario, delle scarse attenzioni di parte del personale infermieristico e di una complessiva assenza di ascolto dei loro bisogni, si rinchiodano nella loro camera e, come forma inusuale di protesta, organizzano una cena pantagruelica. Non li convincerà a lasciare la stanza né l'intervento del personale, né quello dei parenti, e neppure la polizia, ma solo la garanzia di un diverso rapporto umano all'interno della struttura. L'ironia della commedia è un velo leggero sotto il quale si insinua uno dei temi centrali del sistema sanitario: quello delle relazioni. La capacità di cura non è legata soltanto alla corretta interpretazione della malattia, ma anche a una capacità di conoscenza della persona che ne è affetta. Per affrontare quel disagio non basta offrire al malato la competenza scientifica, ma garantirgli anche un clima accogliente, una disponibilità all'ascolto.

In Toscana, da sei anni, esiste un soggetto che si è preso in carico di analizzare, capire e intervenire in ambito sanitario con un'azione di supporto psicologico e psichiatrico, di consulenza e di formazione specie laddove la trama delle relazioni risulti particolarmente a rischio e possa incidere sulla qualità delle prestazioni. Questa realtà si chiama Centro di riferimento regionale sulle criticità relazionali, la sua sede è a Careggi ma il suo compito si allarga all'intera Sanità toscana. Il centro è composto da un'équipe di psichiatri e psicologi guidati dalla dottoressa Laura Belloni.

«In un ospedale - esordisce la responsabile del centro - ogni paziente deve essere riconosciuto per le sue peculiarità, e il trattamento deve essere pensato per la specificità di quella persona e non per classe di patologia. Una sensibilità orientata alla persona, alla sua crescita, alla sua salute nei contesti lavorativi, sanitari in primo luogo, costituisce un elemento imprescindibile per garantire servizi di eccellenza». «Il modello sanitario toscano - aggiunge - è da tempo orientato a realizzare interventi integrati di rete e a sostenere progetti che prevedano la centralità del fattore umano e dei suoi

bisogni. Il nostro centro è stato realizzato proprio per operare su questi terreni».

Il gruppo di lavoro del centro è dunque chiamato a individuare quegli ambiti del sistema laddove le tensioni, per esempio tra operatori e pazienti o familiari, siano più ipotizzabili (pensiamo alla gestione delle terapie ma anche delle notizie in un reparto oncologico o in una rianimazione) e a progettare un intervento multidisciplinare di supporto psicologico, consulenza o formazione che preveda un coinvolgimento di tutti i soggetti presenti.

Il centro opera poi nella complessa rete di rapporti interni alla struttura, tra vertici aziendali e operatori, tra operatori e operatori. Perché tutto è collegato, ogni persona immette nel

proprio percorso lavorativo il proprio vissuto, e perché un disagio di un ambito si riverbera su tutta la rete, fino, naturalmente, all'anello più fragile, il paziente. La dottoressa Belloni esplicita questo concetto con un esempio: «La Gallup Organization, organizzazione americana specializzata in consulenza manageriale e risorse umane, in uno studio che ha coinvolto cinque milioni di lavoratori statunitensi ha rilevato che il 65% dei dipendenti intervistati che non si è sentito adeguatamente riconosciuto e soddisfatto del proprio lavoro è costato trecento miliardi di dollari in perdita di produttività all'economia statunitense. Questa ricerca ha evidenziato come nove lavoratori su dieci sostengono di essere più produttivi quando sono circondati da persone con le quali hanno relazioni soddisfacenti e non critiche. Le aziende che riescono a migliorare la soddisfazione del proprio personale raggiungono quindi con più facilità elevati livelli di qualità dei servizi e anche più bassi livelli di costi e di spesa». In definitiva, relazioni migliori aumentano la qualità e diminuiscono i costi: un duplice beneficio a favore del sistema sanitario, dei suoi opera-

tori e dei suoi utenti.

Scorrendo l'elenco dei progetti attivati si capisce anche dove si indirizza il lavoro di consulenza, formazione, supporto psicologico del Centro: si va dall'area "Benessere e salute mentale degli operatori sanitari" su tematiche come stress lavorativo, o mobbing al clima organizzativo nelle aziende sanitarie, dalle conseguenze psicologiche e relazionali nella gestione di eventi critici (area trauma ed emergenza-urgenza) alla conflittualità tra personale e tra utenti e organizzazione.

Il Centro di criticità relazionale è frutto di un progetto del tutto innovativo, promosso e sostenuto dalla Regione Toscana. Un progetto che sta facendo da apripista a esperienze analoghe che si stanno diffondendo in altre 8 Regioni italiane. Oggi queste realtà hanno costituito una rete per condividere progetti e idee. Nel segno delle relazioni. Perché, come dice la dottoressa Belloni «la vera forza di un sistema sanitario è la propria umanità».

a cura di  
**Massimo Orlandi**  
Agenzia Toscana Notizie



Foto di gruppo del Centro di riferimento regionale sulle criticità relazionali



## L'obiettivo finale è di migliorare la qualità dei servizi

**Cos'è.** La cura delle relazioni è decisiva per il benessere degli operatori sanitari e dei cittadini/utenti. È da questa convinzione che nasce, nel 2007, il Centro di riferimento regionale sulle criticità relazionali. Il centro si propone come obiettivo quello di migliorare la qualità dei servizi all'interno delle organizzazioni sanitarie regionali attraverso azioni che possano intervenire positivamente sul clima relazionale, sul benessere lavorativo degli operatori e sulle condizioni ambientali dei pazienti e dei loro cari. Caratteristica del centro è quella di operare attraverso una progettualità di rete, cioè attraverso il coinvolgimento di tutti i soggetti a diverso titolo implicati in una specifica area critica.

**Gli obiettivi.** Il centro ha come obiettivo l'individuazione dei punti critici nei sistemi di relazione umana all'interno della Sanità pubblica regionale, e offre attività di consulenza e di formazione per migliorare le competenze psicorelazionali e di supervisione psico-sociologica rivolte ai gruppi di lavoro multidisciplinari dei diversi contesti sanitari e aziendali. Capisaldi dell'attività del centro sono: il miglioramento della qualità delle relazioni interpersonali fra direzioni aziendali e operatori, fra operatori e fra operatori e utenti (il paziente e la sua famiglia); la prevenzione e il trattamento dello stress lavorativo degli operatori delle organizzazioni sanitarie; la prevenzione e gestione della conflittualità, sia fra il personale del servizio sanitario che fra utenti e aziende; la riduzione dei costi dovuti all'impatto dei contenziosi legali, delle patolo-

gie professionali degli operatori, dei tempi generali di assistenza e ricovero. Tutti questi obiettivi si sviluppano secondo quattro filoni di attività: ricerca, progettazione, consulenza e formazione.

**L'équipe.** Il centro è composto da un'équipe di psicologi, psichiatri e medici con competenze specifiche nell'area della salute psicologica, sociale e relazionale del singolo, dei gruppi, delle organizzazioni, dello sviluppo organizzativo, della promozione della salute e della convivenza nei vari contesti. Responsabile del Centro è la dottoressa Laura Belloni.

**I referenti del Centro.** L'interlocutore principale del Centro è la Regione Toscana (che lo ha istituito nel 2007) insieme alla quale il centro valuta, progetta e realizza gli interventi necessari sul tema del benessere degli operatori in ambito sanitario. Altri interlocutori del Centro sono le aziende ospedaliero-universitarie, le aziende sanitarie, le Aree vaste, le società della salute, i comuni, le province e il ministero della Salute. Numerose sono le collaborazioni con soggetti esterni: la più prestigiosa è quella con la Yale University, in tema di Intelligenza emotiva: il progetto in atto apre un nuovo percorso di prevenzione e attenzione alla sfera psicologica e salute psicologica delle comunità scolastiche e sanitarie.

**La sede.** Il Centro di riferimento regionale sulle criticità relazionali è collocato all'interno dell'azienda ospedaliero-universitaria di Careggi, in staff della Direzione generale, via delle Oblate 1, Padiglione 67/A. ([airel@agu-careggi.toscana.it](mailto:airel@agu-careggi.toscana.it)).