

## **L'utilizzo della Mindfulness per il benessere degli operatori sanitari: l'esperienza della UOC Prevenzione e Protezione Aziendale dell'ASL Napoli 2 Nord**

*The use of Mindfulness for healthcare professionals well-being: the experience of the Corporate Unit of Prevention and Protection of ASL - Naples 2 North*

Maria Rosaria Basile<sup>1</sup>, Domenico Nardiello<sup>2</sup>, Lia Brescia<sup>3</sup>, Ludovica Del Giudice<sup>4</sup>,  
Federica Minieri<sup>5</sup>, Mario Iervolino<sup>6</sup>

<sup>1</sup> *Direttrice della UOC Prevenzione e Protezione Aziendale ASL Napoli 2 Nord*

<sup>2</sup> *Dirigente Psicologo presso la UOC Prevenzione e Protezione Aziendale ASL Napoli 2 Nord, Psicodiagnosta, Psicoterapeuta ad orientamento analitico lacaniano, esperto in Psicologia delle Emergenze*

<sup>3</sup> *Tirocinante presso la UOC Prevenzione e Protezione Aziendale ASL Napoli 2 Nord, laureata in Psicologia: Risorse Umane, Ergonomia Cognitiva, Neuroscienze Cognitive presso l'Università degli Studi Suor Orsola Benincasa*

<sup>4</sup> *Tirocinante presso la UOC Prevenzione e Protezione Aziendale ASL Napoli 2 Nord, laureata in Psicologia Applicata presso l'Università degli Studi della Campania - Luigi Vanvitelli*

<sup>5</sup> *Tirocinante presso la UOC Prevenzione e Protezione Aziendale ASL Napoli 2 Nord, laureata in Psicologia Clinica presso l'Università degli Studi della Campania - Luigi Vanvitelli*

<sup>6</sup> *Direttore Generale ASL Napoli 2 Nord, Medico Chirurgo, specialista in Igiene e Medicina Preventiva*

*Parole chiave:* mindfulness, stress lavoro correlato, benessere psicologico, operatori sanitari

### **RIASSUNTO**

*Obiettivi:* lo scopo di tale lavoro è illustrare l'utilità dell'impiego delle tecniche di Mindfulness nel contesto della Sanità Pubblica e descrivere le modalità operative che lo psicologo può adottare nell'applicazione di tali tecniche in una ASL. Inoltre, un altro obiettivo di questo lavoro risiede nella valutazione della soddisfazione degli operatori.

*Metodi:* lo Sportello Mindfulness Individuale è stato offerto seguendo un protocollo di tre incontri,

Autore per corrispondenza: mariarosaria.basile@aslnapoli2nord.it

mentre i gruppi hanno avuto differenti metodologie di applicazione con incontri mensili oppure trimestrali. Recentemente, è stato introdotto un questionario di gradimento dell'esperienza Mindfulness. *Risultati:* l'adesione alla valutazione è stata del 33%. L'esperienza Mindfulness ha ridotto la richiesta di supporto psicologico e ha migliorato la gestione dei contrasti interpersonali tra operatori.

*Discussione:* il bisogno di supporto psicologico, innescato dalla esperienza della pandemia, ha permesso ai lavoratori dell'ASL Napoli 2 Nord di trovare nelle tecniche di Mindfulness, quali nuovi metodi a favore del benessere psico-fisico dei lavoratori, una buona soluzione mai sperimentata prima all'interno dei loro contesti aziendali.

*Conclusioni:* attraverso azioni a basso costo, mirate su target adeguato, e soprattutto facilmente realizzabili, si possano gestire e metabolizzare situazioni stressanti legate alle attività di assistenza e di cura. In futuro, le tecniche di Mindfulness potrebbero entrare a regime nel Sistema Sanitario Nazionale, dove il contributo della psicologia deve essere sempre presente per assicurare la salute e la sicurezza dei lavoratori.

*Key Words:* mindfulness, work-related stress, psychological well-being, healthcare professionals.

## SUMMARY

*Objectives:* this work aims to illustrate the use of Mindfulness techniques in the context of Public Health and to describe the operating modalities that the psychologist can adopt in the application of these techniques in an ASL (Azienda Sanitaria Locale).

*Methods:* mindfulness techniques were introduced in ASL Napoli 2 Nord during the pandemic from Sars-Cov-2. The Individual Mindfulness Desk was offered following a protocol of three meetings, while the groups had different application methodologies with monthly or quarterly meetings. Recently, a satisfaction survey was introduced to assess the Mindfulness experience.

*Results:* the questionnaire had 33% of adhesion. The Mindfulness experience reduced the demand for psychological support and improved the management of interpersonal conflicts between healthcare professionals.

*Discussion:* the need for psychological support, triggered by the experience of the pandemic, has allowed the workers of ASL Napoli 2 Nord to find in the techniques of Mindfulness, as new methods for the psycho-physical well-being of workers, a good solution never experienced before within their business contexts.

*Conclusions:* through low-cost and easily achievable actions, aimed at adequate targets, it is possible to manage and metabolize stressful situations related to care and care activities. In the future, Mindfulness techniques could enter the National Health System, where the contribution of psychology must always be present to ensure the health and safety of workers.

## Introduzione

Questo lavoro ha origine da un'esperienza condotta presso la UOC di Prevenzione e Protezione Aziendale nel periodo 2019-2022, durante la quale è stato istituito uno sportello individuale di Mindfulness. La scelta di integrare la Mindfulness nel contesto aziendale è stata motivata dall'emergere di nuove necessità legate al benessere dei lavoratori, accentuate dalla pandemia da Covid-19. La pandemia ha reso evidente

l'importanza di considerare anche gli aspetti psico-sociali per garantire il benessere dei dipendenti. L'organizzazione e la realizzazione di tali iniziative all'interno di un ente sanitario pubblico contribuiscono a rafforzare la percezione di attenzione nei confronti degli operatori della salute. Questo approccio è allineato con le direttive dell'Istituto Superiore di Sanità, il quale da tempo sostiene il concetto di "prendersi cura di chi si prende cura".

Nella prima parte di questa trattazione esploreremo la Mindfulness in dettaglio: una sua descrizione con articoli che ne documentano i benefici per la salute personale e nei contesti organizzativi. Successivamente presenteremo la sua applicazione pratica ed esperienziale nell'ASL Napoli 2 Nord. effettuata, in particolare, con il servizio 118 che, sia nella centrale operativa che nel servizio ambulanza, è intrinsecamente impegnativo dal punto di vista emotivo comportando un notevole livello di distress per gli operatori i quali necessitano di adeguate tecniche di scarica. Nei gruppi di supporto, i lavoratori hanno partecipato attivamente con l'obiettivo di potenziare le relazioni interpersonali tra colleghi, partendo dall'individuo, esplorando la dinamica di coppia e promuovendo una migliore relazionalità all'interno del team. Una volta conclusi gli incontri di Mindfulness, abbiamo effettuato un breve sondaggio di valutazione tra tutti i partecipanti del quale presenteremo i risultati e le principali conclusioni.

## **Benefici della Mindfulness per la salute**

Fino a non molti decenni fa l'approccio olistico alla salute era considerato una prerogativa esclusiva delle culture orientali ed era preso scarsamente in considerazione dalla medicina occidentale. Ad oggi, tale concezione è notevolmente cambiata.

Le pratiche che mettono in risalto l'inscindibilità della relazione mente-corpo si stanno diffondendo sempre di più, inserendosi nel panorama della salute come approcci complementari alle pratiche mediche tradizionali per il benessere e la guarigione (1). Numerosi sono, infatti, gli studiosi appartenenti alla cultura occidentale che riconoscono i benefici degli interventi meditativi e dell'attività fisica, che talvolta si associa ad essi, per lo stato di salute, proprio per la potenzialità che tali pratiche meditative hanno di facilitare la connessione tra mente e corpo, tenuti a lungo separati dalla filosofia cartesiana (2).

Una recente meta-analisi condotta da Oyler et al. (2) suggerisce che gli interventi meditativi abbiano un effetto significativo anche sul funzionamento del sistema immunitario, unendosi ai risultati di altri gruppi di ricerca che dimostrano che

le pratiche mente-corpo si associano a un miglioramento del funzionamento sia psicologico che fisiologico (3-4). Inoltre, da meta-analisi antecedenti è emerso che gli interventi meditativi possono ridurre lo stress in popolazioni sia cliniche che non cliniche (5-6), riducendo così i rischi legati all'insorgenza e alla progressione di patologie legate allo stress.

Questi effetti benefici sulla salute sarebbero determinati dalla capacità delle pratiche meditative di influire sulla reattività dell'organismo a stimoli stressanti, di natura interna o esterna, e di regolare la risposta fisiologica e psicologica allo stress (2, 7-8). L'influenza che le pratiche meditative esercitano sul sistema mente-corpo deriva dall'attivazione di alcune funzioni cognitive che esse vanno ad elicitarne, prima fra tutte l'abilità metacognitiva, ovvero la capacità di riflettere sul funzionamento della propria mente e, non meno importante, l'attenzione, nei suoi sottodomini specifici. Tali abilità cognitive innate fanno sì che gli individui possano, esercitandosi, migliorare la propria consapevolezza e l'accettazione di pensieri, sentimenti ed esperienze di vita per quello che sono.

Jon Kabat-Zinn, inventore dell'intervento di riduzione dello stress basato sulla Mindfulness (MBSR), nel delineare che cos'è la Mindfulness ha asserito: "la Mindfulness non è altro che la capacità che tutti già possediamo di sapere cosa sta realmente succedendo proprio mentre succede". Potremmo definirla, dunque, come uno sguardo attento, diretto appositamente allo svolgersi dell'esperienza, senza giudizio o interferenze dovute a pregiudizi o credenze pregresse (9).

La Mindfulness è una qualità intrinseca della mente, che può essere ulteriormente affinata con la pratica meditativa. Difatti, tutti noi siamo consapevoli, anche se ognuno di noi possiede un livello di consapevolezza di base differente. Il vantaggio degli interventi meditativi basati sulla Mindfulness è quello di proporre una modalità per coltivare e raffinare questa capacità innata mettendone in risalto i benefici in diversi aspetti della vita (9).

Le pratiche Mindfulness cominciano con la consapevolezza del momento presente, osservando i pensieri senza identificarsi con essi. L'attenzione al respiro, spesso presente negli esercizi Mindfulness Based (MB), permette di restare ancorati all'esperienza presente così che pensieri, sentimenti e sensazioni corporee possano essere colti mentre affiorano alla coscienza.

Molti sono, ad oggi, gli interventi basati sulla Mindfulness (MBI). Tuttavia, quelli maggiormente diffusi sono la Riduzione dello Stress Basata sulla Mindfulness (MBSR), istituito da Kabat-Zinn e la Terapia Cognitiva Basata sulla Mindfulness (MBCT)

proposta da Segal, Teasdale e Williams. Entrambi i programmi comprendono otto settimane di pratica, con una media di una sessione a settimana e una giornata intera di ritiro (10). Gli interventi MB, dunque, possono assumere diverse forme: dai ritiri residenziali di meditazione che durano qualche mese, a brevi esercizi guidati da compiere in una sola sessione.

Gli interventi basati sulla Mindfulness si sono dimostrati efficaci nel migliorare alcune condizioni di salute mentale comuni, come ansia, depressione, insonnia e disturbi legati allo stress e alle dipendenze (10).

Alcune correnti di pensiero all'interno della psicologia clinica e cognitiva attribuiscono un ruolo centrale all'attenzione nel processo di guarigione. Fritz Perls, fondatore della psicologia della Gestalt, argomentava che l'attenzione è curativa di per sé. Anche la psicologia cognitiva e le neuroscienze dimostrano come alcune caratteristiche specifiche dell'attenzione (vigilanza, capacità di shifting, inibizione cognitiva) rappresentino un buon indicatore prognostico per un funzionamento cognitivo ottimale (11).

Prestare intenzionalmente attenzione ai contenuti della coscienza, astenendosi dal giudizio, permette di affinare il proprio "osservatore interno" (12). Si tratta essenzialmente di una meta-percezione. Shapiro (11) la chiama 'ri-percezione' ed afferma che nel momento in cui siamo in grado di osservare i contenuti della coscienza non siamo più totalmente fusi con essi. Ciò consente di distaccarsi da pensieri, emozioni e sensazioni corporee, non in senso dissociativo o apatico, bensì sperimentando ogni esperienza psico-corporea ponendosi in ascolto, senza lasciarsi definire da tali pensieri o sensazioni e senza identificarsi con essa.

Questo processo, dunque, diminuendo il controllo che le emozioni e i pensieri esercitano sulla persona, permette di interrompere pattern automatici disfunzionali e di utilizzare tali emozioni e pensieri come risorse e informazioni utili a comprendere meglio sé stessi. Porsi in una posizione di osservazione consapevole permette di vedere l'ansia, ad esempio, come uno stato emotivo che passerà così come è insorto. La consapevolezza della finitezza dei fenomeni mentali consente una maggiore tolleranza degli stati interni spiacevoli e una maggiore libertà di risposta ad essi. La pratica della Mindfulness, infatti, ha come conseguenza il potenziamento delle capacità di coping e l'attitudine a scegliere di agire in maniera congruente con i nostri bisogni, valori e interessi (11).

Questa attitudine influisce anche sulle nostre modalità di risposta all'ambiente. Se percepiamo chiaramente una situazione esterna e la nostra risonanza emotiva ad essa, abbiamo migliori possibilità di rispondere con maggiore libertà di scelta, fornendo

risposte più adattive e congruenti alla situazione. Oltretutto, siccome l'attenzione ha capacità limitata, quando viene svincolata dall'attività ruminativa, ovvero dal pensare in maniera elaborata, compulsiva, inseguendo il filone delle preoccupazioni, più risorse divengono disponibili, permettendo l'accesso a maggiori informazioni interne (come desideri personali) ed esterne (come l'ambiente circostante) offrendo alla persona una prospettiva più ampia sulla propria esperienza (13).

### **Benefici della Mindfulness per il benessere organizzativo e relazionale**

Negli anni recenti, come abbiamo visto, numerosi autori hanno evidenziato i benefici dell'utilizzo della Mindfulness per il benessere mentale, fisico e relazionale dell'individuo. La crescente consapevolezza dei benefici della Mindfulness ha portato a una crescita esponenziale della sua popolarità nelle diverse sfere, inclusi gli ambienti organizzativi (14). A titolo di esempio, Glomb e colleghi (15) affermano che la Mindfulness favorisce relazioni più positive tra i dipendenti, la resilienza e l'efficacia nell'esecuzione dei compiti, grazie ai suoi effetti positivi sulla regolazione autonoma dei processi emotivi, cognitivi, comportamentali e fisiologici. Per questo motivo i programmi basati sulla Mindfulness vengono ora erogati negli ambienti più disparati, dagli ospedali alle scuole, ai luoghi di lavoro, per approdare perfino nelle carceri (16). La pratica della Mindfulness è stata correlata a una serie di benefici cognitivi in vari studi. Questi includono una migliorata memoria di lavoro e una minore frequenza di pensieri distrattivi (17), una riduzione dell'influenza dei processi decisionali distorti (18), e una maggiore performance in compiti cognitivi che valutano sia la fluidità verbale che la velocità di elaborazione. Vantaggi o svantaggi a livello organizzativo li possiamo prevedere pensando a come le emozioni positive e negative influenzino la performance. Ad esempio, proiettarsi nel futuro, concentrandosi sulle proprie aspettative e sull'obiettivo da raggiungere, può determinare stati di ansia e depressione. Di contro, allenarsi a mantenere un'attenzione intenzionale sul processo, e dunque sul presente, sospendendo sia il giudizio su sé stessi che le proprie aspettative circa i risultati, permette di essere autenticamente presenti e dunque, di poter godere il 'qui ed ora'. Questa modalità, inoltre, contrariamente a come potrebbe apparire ad uno sguardo superficiale incentrato sul corrente modello dell'efficienza immediata, aumenta le possibilità di raggiungere i risultati sperati a lungo termine.

Considerata la mole di tempo che le società moderne impiegano lavorando e i ritmi sempre più frenetici richiesti dal mercato del lavoro, è facile ipotizzare che una volta tornati a casa i lavoratori portino con sé un bagaglio di tensioni e pensieri legati

al lavoro, diminuendo le energie disponibili da dedicare alla propria vita privata. Riuscire a conciliare il lavoro e la vita privata è ormai diventata una sfida quotidiana per molti (19).

Fino ad ora, gli studi che hanno come obiettivo il miglioramento dell'equilibrio tra lavoro e vita privata hanno preso in considerazione per lo più elementi organizzativi e di ridefinizione dei confini, come una maggiore flessibilità dell'orario di lavoro e l'utilizzo di due diversi indirizzi e-mail, uno professionale e uno privato. Tali tecniche organizzative e comportamentali, tuttavia, hanno dimostrato avere un impatto limitato sulla vita personale dei dipendenti. Si pone quindi la necessità di cambiare il focus, concentrandosi sull'individuo, in modo da implementare le sue capacità di far fronte allo stress (20).

Per ridurre la preoccupazione rivolta al lavoro e il carico emotivo ad essa associato, un gruppo di ricerca ha pensato di assegnare i partecipanti a due condizioni: una sperimentale e una di controllo. Nel gruppo sperimentale i lavoratori sono stati istruiti sulle pratiche di Mindfulness, presentate loro come strategie cognitivo-emotive utili a raggiungere un maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata. Il gruppo sperimentale, rispetto al gruppo di controllo, ha riportato un numero significativamente inferiore di conflitti legati all'equilibrio lavoro-famiglia, una maggiore capacità di operare un distacco psicologico verso il lavoro nel tempo libero e una generale soddisfazione per il bilanciamento tra lavoro e vita privata. Tali risultati supportano la tesi iniziale degli autori secondo la quale insegnare ai dipendenti tecniche di Mindfulness potrebbe avere un impatto positivo anche sul '*work-life balance*' (20).

Tali risultati potrebbero essere letti come la prova di un miglioramento della capacità di regolazione dell'attenzione e della consapevolezza, due componenti centrali nel costrutto della Mindfulness. La regolazione dell'attenzione, infatti, consente ai partecipanti di prestare maggiore attenzione all'ambiente circostante ed essere, quindi, veramente presenti nella loro vita privata, piuttosto che distratti dalle preoccupazioni derivanti dall'ambito lavorativo. Questo perché la consapevolezza permette di inibire risposte abituali e automatiche, rendendo gli individui più informati circa i propri stati interni e l'esperienza presente.

Uno studio recente suggerisce che la Mindfulness può ridurre lo stress correlato al lavoro in quanto aiuta i dipendenti a vedere le attività lavorative non più come una minaccia (21).

Nel 2019 l'American Institute of Stress ha riportato che circa l'83% dei lavoratori statunitensi è afflitto da Stress Lavoro Correlato (SLC) e che le imprese americane

perdono una quota ingente di capitale ogni anno per le conseguenze che gli elevati livelli di stress comportano (incidenti, assenteismo, diminuzione della produttività, ricambio dei dipendenti e costi delle assicurazioni). Questo dato si aggiunge alle motivazioni relative alla salute e al benessere relazionale dell'individuo viste in precedenza, indicando la necessità per le organizzazioni di trovare dei modi per ridurre lo stress dei lavoratori (21).

Come esposto precedentemente, diversi studi di meta-analisi dimostrano che gli interventi basati sulla Mindfulness sono efficaci nel ridurre i livelli di stress e, di conseguenza, hanno un impatto positivo sia sui lavoratori che sui profitti aziendali, ed è per questo motivo l'utilizzo di tali approcci è divenuto una pratica popolare nelle grandi società (22-23).

I risultati della ricerca empirica condotta da Toniolo-Barrios e ten Brummelhius (21) suggeriscono che gli effetti principali della tecnica MB sulla gestione dello SLC si hanno praticando la Mindfulness durante le ore di lavoro, piuttosto che nel tempo libero, dato che la maggior parte dei lavoratori impiega una buona parte del proprio tempo di veglia sul luogo di lavoro, poiché li aiuterebbe a svolgere le loro mansioni con minore stress. Applicando questa soluzione, i dipendenti non dovranno attendere il termine della giornata lavorativa per beneficiare dei vantaggi della Mindfulness. In questo caso, la suddetta non è intesa come una strategia di recupero che consente di ricaricare le energie dopo aver accumulato alti livelli di stress durante la giornata di lavoro, bensì come un'alleata quotidiana che consente di vivere il qui e ora delle attività lavorative con maggiore serenità, andando a ridefinire la percezione del compito lavorativo, che talvolta può essere valutato dal singolo come minaccioso.

Oltre ai benefici finora descritti per il singolo e di conseguenza per le organizzazioni, l'utilizzo della Mindfulness nei luoghi di lavoro può favorire una gestione costruttiva dei conflitti che possono emergere sia tra colleghi che nel rapporto con gli utenti (24). Questo perché il conflitto tende ad inficiare i livelli di produttività e di soddisfazione lavorativa, abbassando la qualità delle prestazioni. Tuttavia, secondo William James quando il conflitto è affrontato in maniera costruttiva può essere proficuo e portare a una maggiore comprensione di sé stessi e dell'altro. A tal proposito, secondo alcuni teorici della psicologia del lavoro, la Mindfulness incoraggia atteggiamenti e comportamenti prosociali e attenua comportamenti antisociali legati al conflitto, come rispondere con aggressività o reagire prontamente agli attacchi ricevuti. La Mindfulness, dunque, si è dimostrata efficace nel ridurre nel complesso i conflitti sul luogo di lavoro, stimolando una gestione del conflitto più costruttiva, che può essere

inferita da buoni livelli di collaborazione e bassi livelli di rifiuto (24). Il meccanismo implicato in una gestione costruttiva del conflitto, secondo Kay e Skarlicki, è la rivalutazione cognitiva, caratteristica cruciale degli interventi MB, che prevede un cambiamento del significato attribuito ad una data situazione o esperienza. Inoltre, un'ulteriore prova che l'intervento MB contribuisca all'attuazione di comportamenti prosociali è stato dimostrato da una ricerca sull'attenzione. L'addestramento alla Mindfulness porta a un aumento dell'attenzione sostenuta e nei contesti sociali, una maggiore capacità di attenzione può aumentare la probabilità che un individuo noti le esigenze degli altri, aumentando così la probabilità di rispondere a tali esigenze (25).

Le persone che praticano la Mindfulness, o che possiedono una buona competenza metacognitiva, riescono a staccarsi dai propri pensieri e dalle proprie emozioni e a considerarli come meri fenomeni della mente, piuttosto che caratteristiche obiettive della realtà. Tale competenza permette di allontanarsi momentaneamente dall'esperienza di conflitto, assumendo una visione di insieme; ciò consente di volgere l'attenzione a una più ampia gamma di informazioni e indicazioni contestuali, aumentando le probabilità di inibire risposte automatiche reattive e favorire risposte più adattive e consone al contesto (11, 26).

Se lo stress è considerato un fattore di rischio per numerose condizioni mediche, psicologiche e sociali, proviamo a immaginare l'impatto stressogeno che la pandemia da COVID-19 ha comportato a livello mondiale su diversi fronti. Numerose sono le ricerche condotte dal 2020 ad oggi che mostrano come i livelli di stress legati alla pandemia, alla paura e all'incertezza ad esse collegate abbiano condotto all'insorgenza e al peggioramento di condizioni psicologiche preesistenti, tra le più diffuse: ansia, depressione e disturbi da stress traumatico (27).

Alcuni elementi caratteristici dell'esperienza peculiare della pandemia, come la preoccupazione per il prolungamento temporale della stessa, possono essere considerati *stressors* nuovi e specifici rispetto agli agenti stressanti tipici. Questi ultimi, possono portare all'utilizzo di strategie di coping disadattive, come la ruminazione, una modalità di pensiero ripetitiva e intrusiva a contenuto negativo. Schachter e colleghi (27) hanno individuato nella Mindfulness un fattore protettivo contro tale modalità disadattiva di risposta allo stress. Nello specifico, in un recente studio empirico gli autori hanno evidenziato che la Mindfulness sarebbe in grado di moderare l'effetto indiretto dello stress da COVID-19 sulla depressione, andando ad indebolire la relazione tra lo stress e la ruminazione (28).

## **L'esperienza della ASL Napoli 2 Nord: metodologia e valutazione di gradimento**

### *Il contesto aziendale*

L'ASL Napoli 2 Nord è una delle aziende sanitarie pubbliche della Campania che insiste su una vasta area di territorio, che comprende trentadue comuni distribuiti nella cintura Nord-Est della provincia di Napoli e sulle isole flegree di Procida e Ischia. Questi territori sono ripartiti su tredici distretti sanitari e ospitano cinque presidi ospedalieri e diverse strutture residenziali come un Hospice e residenze sanitarie assistenziali (RSA). L'utilizzo delle tecniche di Mindfulness nella realtà dell'Azienda Sanitaria Locale (ASL) Napoli 2 Nord rappresenta oggi una realtà che trova spazio in diverse occasioni.

L'esigenza di introdurre tecniche psicologiche a favore del benessere del personale si è incrementata a seguito della pandemia da Sars-Cov-2. Già dalla fine del 2019 in azienda operava uno sportello d'ascolto psicologico a favore dei lavoratori, inserito nella linea della sorveglianza sanitaria e collegato all'attività dei medici competenti. Durante la pandemia, ed in particolare a partire dall'autunno del 2020, l'Unità Operativa Complessa di Prevenzione e Protezione Aziendale (UOC PPA) che ha avuto con le direzioni dell'ASL il compito di gestione e organizzazione di numerosi processi, si è agevolata di tecniche di Mindfulness.

### *Il Setting*

Lo psicologo di questa unità ha proposto una serie di incontri periodici rivolti a tutta l'equipe operante, nei quali sono stati applicati di volta in volta i principi della Mindfulness attraverso esercizi ed esperienze pratiche. L'UOC PPA è stata supportata con queste attività dal novembre del 2020 all'aprile del 2022.

Questa prima esperienza ha aperto le porte alla proposta di uno Sportello Individuale Mindfulness. Questa tipologia di supporto, rivolta al singolo lavoratore, si somma allo sportello d'ascolto, restando al di fuori del percorso di sorveglianza sanitaria: un lavoratore può scegliere autonomamente di rivolgersi allo Sportello Mindfulness dove attraverso gli esercizi e le esperienze pratiche tipiche di questa disciplina può lavorare sul miglioramento della gestione delle proprie dinamiche concentrandosi sul tempo presente. Ovviamente, lo sportello Mindfulness viene svolto dal lavoratore al di fuori dell'orario di servizio. Esso viene concordato direttamente con lo psicologo che gestisce lo sportello, e tutela la privacy del lavoratore. Questo percorso ha un numero variabile di incontri che vengono concordati di volta in volta tra il tecnico e

colui che ne usufruisce.

L'esperienza del primo gruppo Mindfulness dedicato agli operatori della UOC PPA ha fatto da apri pista a successivi gruppi in altre articolazioni dell'ASL, dando la possibilità di strutturare una linea operativa replicabile.

Il gruppo di Mindfulness ha una durata di circa un'ora e mezza ed è aperto a gruppi di lavoratori che appartengono ad uno stesso contesto aziendale: unità operative, reparti ospedalieri, dipartimenti territoriali, distretti, ecc. Nella maggior parte dei casi il gruppo è costituito da dieci/quindici lavoratori afferenti ai diversi ruoli lavorativi che operano nella realtà interessata dal supporto erogato: infermieri, medici, operatori socio-sanitari, amministrativi, e così via.

L'esigenza di tenere gruppi di Mindfulness parte da richieste specifiche o, talvolta, da eventi sentinella accaduti in una specifica articolazione aziendale. Anche a seguito dei processi di valutazione dello SLC, ai quali la UOC PPA è tenuta, in ottemperanza del Decreto-legge 81/2008 per la salute e sicurezza dei lavoratori, è possibile che si proponga come azione migliorativa un supporto con tecniche di Mindfulness.

Nella maggior parte dei casi il gruppo prevede un conduttore e un co-conduttore entrambi psicologi che hanno si occupano della preparazione del materiale utile e del setting in accordo con le direzioni delle articolazioni dove si svolge l'attività di supporto Mindfulness. Questo passaggio nelle strutture della sanità pubblica assume una grande importanza per la riuscita del gruppo di supporto. Tuttavia, non è scontato avere disponibilità di spazi che possano garantire tranquillità e privacy durante il tempo della conduzione del gruppo all'interno di strutture sanitarie pubbliche. Per questo motivo il lavoro di organizzazione dei gruppi Mindfulness dell'ASL Napoli 2 Nord prevede talvolta un sopralluogo nella struttura organizzativa che ospiterà il gruppo, sopralluogo da tenere in accordo con il direttore o il referente di quell'unità. Garantire un setting adeguato è, infatti, il primo lavoro e spesso la prima difficoltà che lo psicologo può incontrare entrando in un reparto ospedaliero o in un distretto sanitario, dovendo portare in simili realtà un'attività che ha una certa durata e impegna un certo numero di operatori.

### *Lo Svolgimento della seduta*

L'attività che vede impegnati gli operatori sanitari durante un gruppo di supporto Mindfulness nell'ASL Napoli 2 Nord è scandita da un programma che prevede una serie di momenti che si succedono all'interno di ogni esperienza con una certa regolarità, dettando ai partecipanti un ritmo costante che ritrovano, di volta in

volta, nei diversi incontri, nonostante la varietà delle esperienze e degli esercizi che li accompagneranno.

Generalmente, la procedura messa in atto durante i suddetti gruppi è la seguente. Il conduttore, in apertura, ricorda ai partecipanti le regole del lavoro di gruppo che rappresentano principalmente la modalità di funzionamento del gruppo e di circolarità della parola. Egli sottolinea il concetto di presenza autentica e di ascolto attivo. Può introdurre delle strategie per regolare il flusso della comunicazione nel gruppo, come ad esempio l'utilizzo di un testimone: un oggetto che i partecipanti possono passarsi l'un l'altro o richiedere per assumere la posizione di soggetto parlante nel gruppo. Il co-conduttore assume la posizione di "guardiano": tutelerà l'integrità del setting ponendosi accanto alla porta d'ingresso che in ambienti pubblici potrebbe essere aperta da esterni, oppure, rendendosi disponibile se qualcuno dei partecipanti ha necessità di allontanarsi dal gruppo. Anche questo ruolo ha la sua rilevanza quando si lavora in strutture della sanità pubblica che non sempre possono avere la tranquillità delle strutture di contesto privato.

Il gruppo Mindfulness si apre e nasce sempre con un piccolo rito d'ingresso. Questo metodo prepara all'idea che qualcosa si sta attivando nelle menti dei partecipanti che si pongono in una posizione di 'inizio lavori', ovvero si mettono all'opera, ed entrano in un assetto gruppale. L'esercizio di rito d'ingresso è utile che sia semplice, replicabile e costante in quel gruppo, in questo modo sarà come una chiave per quella serratura ogni volta che il gruppo si ritrova. Lo stesso discorso vale per l'esercizio di chiusura del gruppo. Il rito d'ingresso vede già i partecipanti disposti in cerchio, ove il conduttore troverà una strategia, replicabile, per renderlo efficace. Ad esempio, si possono invitare le persone ad alzarsi, a tenersi per mano, oppure a compiere un gesto che li presenti agli altri, o ancora a dire il proprio nome. Dopo questo momento, il gruppo di supporto Mindfulness può considerarsi operativo. Per utilizzare in maniera adeguata il tempo che si è prefissato, si possono tenere due esercizi Mindfulness in ogni sessione di lavoro di un'ora e mezza. Il conduttore ha cura di pianificare una progressione degli esercizi. Ad esempio, dovendo lavorare in un arco di tre mesi, attraverso sei incontri quindicinali, comincerà con esercizi di base, semplici nei primi due o tre incontri, per arrivare via via ad esercizi più complessi e profondi negli incontri finali. Oltre a questo concetto di progressione, il conduttore dovrà attagliare gli esercizi sul bisogno e sulla domanda di quella unità operativa, scegliendo, ad esempio, esercizi che fanno lavorare gli operatori sul concetto di buona relazionalità oppure sull'incontro con il trauma, o ancora sul peso dell'assistenza e la cura all'utente complesso.

Ogni incontro di gruppo si chiude con un rito di congedo, simile a quello di ingresso, dove i partecipanti sono invitati, mantenendo l'assetto del cerchio a compiere un gesto o ad esprimere una parola che rappresenti la sintesi dell'esperienza vissuta quel giorno.

### *I programmi 2020-2023*

Nell'ASL Napoli 2 Nord esperienze di supporto psicologico attraverso i gruppi di Mindfulness come questo appena descritto si sono tenute, a partire dal 2020, in diverse unità operative, ed hanno affrontato differenti problematiche, da quelle di una cattiva relazione interpersonale, orizzontale o verticale, dalla componente emergenziale tipica dell'unità richiedente, dalle situazioni operative legate alla pandemia. Anche i contesti dell'ASL Napoli 2 Nord nei quali si è applicata la tecnica Mindfulness a favore dei lavoratori sono stati dei più disparati come, ad esempio, unità operative centrali e strategiche, reparti ospedalieri, come quelli COVID-19 e quelli di psichiatria; dipartimenti territoriali, come il SerD; laboratori analisi e complessi operatori. Hanno attraversato il lavoro dei gruppi di Mindfulness, nell'arco di tre anni, un gran numero di operatori sanitari, che superano le duecento unità. Anche se questo numero di operatori rappresenta una percentuale bassa rispetto agli oltre quattromila lavoratori di questa azienda, circa il 5%, essi portano nei luoghi di lavoro dove circolano e dove operano la cultura di un supporto psicologico ai lavoratori. Sono la radice di un cambiamento che innesca un meccanismo più importante e generale per il benessere relazionale.

Proporre e condurre esperienze del genere in un'azienda sanitaria pubblica aumenta la percezione di cura verso gli operatori della salute, in linea con le indicazioni dell'Istituto Superiore di Sanità, che da diversi anni promuove il concetto di "curare i curanti".

## **La Valutazione**

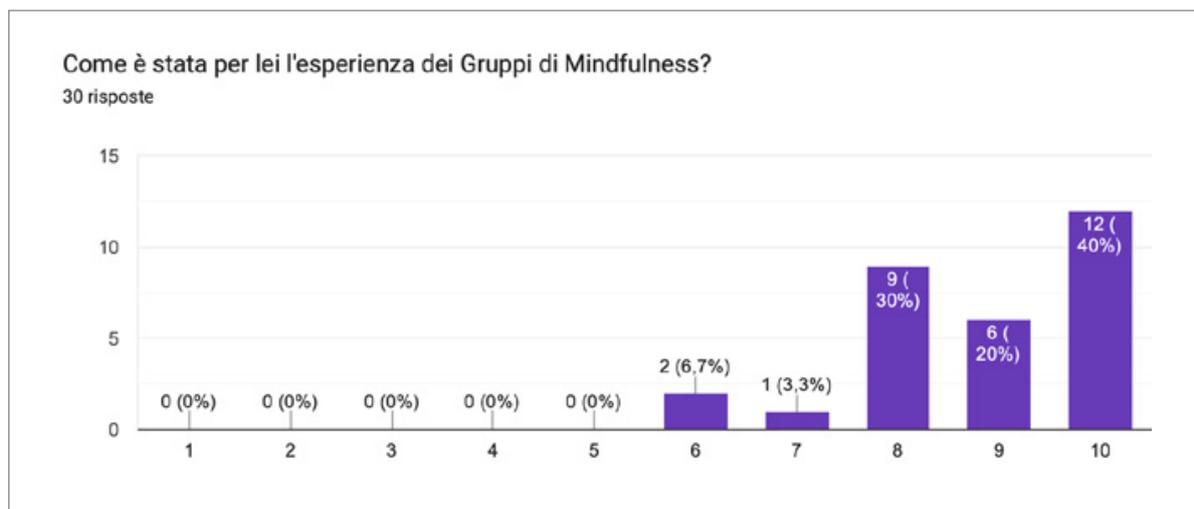
Proprio nell'ultima esperienza di gruppi Mindfulness tenuta nell'ASL Napoli 2 Nord (2023) si è introdotta l'idea di raccogliere il vissuto e il feedback dei partecipanti. Durante quest'anno la Mindfulness ha avuto, in questa azienda, una strutturazione maggiormente organizzata in un'operazione di supporto rivolta a tutti gli operatori della grande UOC del 'servizio 118'. In questo caso l'azione migliorativa è partita in seguito ad una valutazione approfondita dello SLC effettuata con l'utilizzo del test *Health Professional Stress and Coping Scale* (29).

Il 'servizio del 118' è, per sua stessa natura, un servizio lavorativo con elevati livelli di distress, sia nella funzione della centrale operativa sia in quella del servizio ambulanza. Gli operatori presentano una forte necessità di tecniche di scarico, che spesso spontaneamente mettono in atto, condividendo con i colleghi pensieri ed emozioni circa le esperienze drammatiche vissute e concedendosi dei momenti di ristoro e leggerezza, ma dal periodo della pandemia è stato utile strutturare un supporto *ad hoc*. Gli operatori, medici, infermieri e autisti soccorritori, sono stati divisi in sei sottogruppi. Ognuno di questi sottogruppi ha seguito un percorso di tre incontri di Mindfulness durante l'anno: un primo incontro a febbraio, un secondo incontro a maggio ed un ultimo incontro ad ottobre. Anche questi gruppi di supporto hanno seguito il percorso precedentemente descritto e hanno lavorato, per migliorare la relazionalità interpersonale tra colleghi, partendo dal concetto di individuo, passando per la dinamica di coppia, per giungere alla relazionalità in equipe, dimostrando attraverso una partecipazione spontanea, volontaria e ad alto gradimento l'efficacia del percorso svolto.

Alla fine di tale percorso di supporto è stato inviato agli operatori dell'ASL Napoli 2 Nord (medici, infermieri, OSS, autisti soccorritori, personale amministrativo) un semplice questionario di gradimento in modalità telematica, da compilare attraverso la piattaforma *Google Moduli*, in forma anonima. Lo strumento si compone di pochi item che sono tesi a valutare gli eventuali benefici che gli operatori hanno tratto dall'esperienza dei gruppi Mindfulness, i quali offrono agli psicologi una panoramica degli indicatori di efficacia del metodo. Gli operatori rispondenti hanno la possibilità di indicare su una scala Likert da 1 a 10 il loro grado di accordo o disaccordo con le affermazioni presentate.

Tra coloro che hanno usufruito dell'esperienza dei gruppi di supporto Mindfulness, circa il 33% ha risposto al questionario di gradimento (37 soggetti). Come illustrato dal grafico riportato di seguito, la maggior parte dei partecipanti ha fornito una valutazione decisamente positiva circa la propria esperienza dei gruppi di supporto Mindfulness. Il 40% dei lavoratori ha definito la propria esperienza dei Gruppi Mindfulness "totalmente positiva" (grafico 1), affermando di essersi sentito "totalmente a proprio agio" durante gli incontri.

Alla domanda "ritiene che questa esperienza le abbia apportato dei benefici?" il 90% dei soggetti ha risposto affermativamente, indicando un alto livello di gradimento. Infine, quando è stato chiesto ai partecipanti se consiglierebbero ad altre persone di



praticare tecniche di Mindfulness, ben il 96,7% dei lavoratori ha risposto di sì.

In conclusione, sebbene le prove scientifiche siano a favore dell'efficacia delle tecniche Mindfulness nel promuovere il cambiamento comportamentale, specialmente in relazione a comportamenti sanitari rilevanti per l'ambito psichiatrico, è importante condurre ulteriori ricerche in merito. Queste ricerche dovrebbero includere misure oggettive, campioni di studio più ampi, studi replicativi, controlli attivi e una rigorosa valutazione degli eventi avversi.

In futuro, le tecniche di Mindfulness potrebbero entrare a regime nel Sistema Sanitario Nazionale, dove il contributo della psicologia deve essere sempre presente per assicurare la salute e la sicurezza dei lavoratori.

### Bibliografia

1. Wolsko PM, Eisenberg DM, Davis RB, Phillips RS. Use of mind-body medical therapies. *J Gen Intern Med.* 2004;19(1):43–50.
2. Oyler D, Hulett JM, Pratscher SD, Price-Blackshear MA, Murphy EA, Bettencourt BA. The Influence of Meditative Interventions on Immune Functioning: A Meta Analysis. *Mindfulness.* 2023;14:1815–1851. <https://doi.org/10.1007/s12671-023-02157-w>.
3. Garland EL, Brintz CE, Hanley AW, Roseen EJ, Atchley RM, Gaylord SA, Faurot KR, Yaffe J, Fiander M, Keefe FJ. Mind-body therapies for opioid-treated pain: a systematic review and meta-analysis. *JAMA Internal Medicine.* 2020;180(1):91–105. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2019.4917>.
4. Zhang JY, Zhou YQ, Feng ZW, Fan YN, Zeng GC, Wei L. Randomized controlled trial of mindfulness-based stress reduction (MBSR) on posttraumatic growth of Chinese breast cancer survivors. *Psychology, Health & Medicine.* 2017;22(1):94–109.
5. Álvarez-Pérez Y, Rivero-Santana A, Perestelo-Pérez L, Duarte-Díaz A, Ramos-García V, Toledo-Chávarri A, Torres-Castaño A, León-Salas B, Infante-Ventura D, González-Hernández N, Rodríguez-Rodríguez L, Serrano-Aguilar P. Effectiveness of mantra-based meditation on mental health: a systematic review and meta-analysis. *International Journal of Environmental Research and*

- Public Health. 2022;19(6):3380–3390. <https://doi.org/10.3390/ijerph19063380>.
6. Pascoe MC, Thompson DR, Jenkins ZM, Ski CF. Mindfulness mediates the physiological markers of stress: Systematic review and meta-analysis. *Journal of Psychiatric Research*. 2017;95:156–178. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2017.08.004>.
  7. Creswell JD, Lindsay EK, Villalba DK, Chin B. Mindfulness training and physical health: mechanisms and outcomes. *Psychosomatic Medicine*. 2019;81(3):224. DOI: 10.1097/PSY.0000000000000675.
  8. Hoge EA, Bui E, Palitz SA, Schwarz NR, Owens ME, Johnston JM, Pollack MH, Simon NM. The effect of mindfulness meditation training on biological acute stress responses in generalized anxiety disorder. *Psychiatry Research*. 2018;262:328–332.
  9. Kabat-Zinn J. Mindfulness-Based Intervention in Context: Past, Present and Future. *Clinical Psychology: Science and Practice*. 2003;10(2):144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy/bpg016>.
  10. Zhang D, Lee EKP, Mak ECW, Ho CY, Wong SYS. Mindfulness-based interventions: an overall review. *British Medical Bulletin*. 2021;00:1–17. Doi: 10.1093/bmb/ldab005.
  11. Shapiro S, Carlson L, Astin JA, Freedman B. Mechanisms of Mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*. 2006;62(3):373–386. DOI: 10.1002/jclp.20237.
  12. Deikman AJ. *The Observing Self: Mysticism and Psychotherapy*. Beacon Press. 1983.
  13. Bishop SR, Lau M, Shapiro S, Carlson L, Anderson L, Carmody J, Segal ZV, Abbey S, Speca M, Velting D, Devins G. Mindfulness: A Proposed Operational Definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*. 2004;11(3).
  14. Sutcliffe KM, Vogus TJ, Dane E. Mindfulness in Organizations: A Cross-Level Review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2016;3(1).
  15. Glomb TM. Mindfulness at Work. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 2011;30.
  16. Donald JN, Sahdra BK, Van Zanden B, Duineveld JJ, Atkins PWB, Marshall SL, Ciarrochi J. Does your mindfulness benefit others? A systematic review and meta-analysis of the link between mindfulness and prosocial behaviour. *British Journal of Psychology*. 2019;110(1).
  17. Mrazek MD, Franklin MS, Phillips DT, Baird B, Schooler JW. Mindfulness training improves working memory capacity and GRE performance while reducing mind wandering. *Psychological Science*. 2013;24(5).
  18. Hafenbrack AC, Kinias Z, Barsade SG. Debiasing the Mind Through Meditation: Mindfulness and the Sunk-Cost Bias. *Psychological Science*. 2014;25(2):369–376.
  19. Kossek EE, Lautsch BA. Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*. 2012;2(2):152–171.
  20. Michel A, Bosch C, Rexroth M. Mindfulness as a cognitive-emotional segmentation strategy: An intervention promoting work-life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2014;87:733–754.
  21. Toniolo-Barrios M, ten Brummelhuis LI. How does Mindfulness reduce stress at work? A two-study examination using a stress appraisal perspective. *Personality and Individual Differences*. 2023;112392.
  22. Grossman P, Niemann L, Schmidt S, Walach H. Mindfulness-based stress reduction and health benefits. A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*. 2004;57(1):35–43.
  23. Gu J, Strauss C, Bond R, Cavanagh K. How do mindfulness-based cognitive therapy and mindfulness-based stress reduction improve mental health and wellbeing? A systematic review and meta-analysis of mediation studies. *Clinical Psychology Review*. 2015; 37:1–12.
  24. Kay AA, Skarlicki DP. Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2020.

25. Condon P. Mindfulness, compassion, and prosocial behaviour. In J.C. Karremans & E.K. Papies (Eds.), *Mindfulness in Social Psychology*. 2017;124-138.
26. Garland EL, Gaylord SA, Fredrickson BL. Positive reappraisal mediates the stress-reductive effects of mindfulness: An upward spiral process. *Mindfulness*. 2011;2(1):59–67.
27. Schachter J, Ajayi AA, Nguyen PL. The Moderating and Mediating Roles of Mindfulness
28. Michl LC, McLaughlin KA, Shepherd K, Nolen-Hoeksema S. Rumination as a mechanism linking stressful life events to symptoms of depression and anxiety: longitudinal evidence in early adolescents and adults. *J Abnorm Psychol*. 2013 May; 122(2):339-52. doi: 10.1037/a0031994.
29. Ripamonti C, Prunas A, Steca P. Health Professions Stress and Coping Scale (HPCS): Studio preliminare di un nuovo strumento di valutazione dello stress e del coping in ambito sanitario. *Psicologia della Salute*. 2006(2), 71-87. doi: 10.1400/91156.

*Confitti di interesse dichiarati: nessuno*