

TUTTA UN'ALTRA VITA NELLA SANITÀ

ANNA ERCOLI

VITO CORTESE

TUTTA UN'ALTRA VITA
NELLA SANITÀ

Il ben-Essere degli operatori sanitari



IDELSON-GNOCCHI

Tutti i diritti riservati

È VIETATA PER LEGGE LA RIPRODUZIONE IN FOTOCOPIA

E IN QUALSIASI ALTRA FORMA

(microfilms, compact disk, videocassette ecc.)

Ogni violazione sarà perseguita secondo le leggi civili e penali

© 2015 CASA EDITRICE IDELSON-GNOCCHI srl - Editori dal 1908

SORBONA • Grasso • Morelli • Liviana Medicina • Grafite

Via M. Pietravalle, 85 - 80131 Napoli - Tel. +39-081-5453443 pbx - Fax +39-081-5464991

1316 King's Bay Drive, Crystal River FL 34429 - Tel. e Fax +1 352 794 6234 - Cell. +1 352 361 9585

<http://www.idelsongnocchi.it> E-mail: info@idelsongnocchi.it

Autori

ANNA ERCOLI

*Consulente aziendale e formatrice per lo sviluppo e la crescita
personale ad approccio integrato
Fondatrice Centro Studi “BodyMindSoul” di Udine*

VITO CORTESE

*Medico chirurgo, specialista in anestesia e rianimazione
Laurea in Scienze e tecniche psicologiche
Responsabile scientifico per lo sviluppo e la crescita personale
Centro Studi “BodyMindSoul” di Udine*

Indice

<i>Ringraziamenti</i>	IX
<i>Presentazione</i>	XIII
<i>Prefazione</i>	XVII
<i>Introduzione</i>	XXV
Capitolo primo	
Antefatto	1
Capitolo secondo	
Fuori dal camice	11
Capitolo terzo	
Crescita personale, una scelta	23
Capitolo quarto	
Il vissuto emozionale nelle relazioni di cura	33
Capitolo quinto	
“Esserci” all’interno delle organizzazioni sanitarie	45
Capitolo sesto	
Gli strumenti per “esserci”	59
<i>Conclusioni</i>	83

RINGRAZIAMENTI

Diversi anni fa, noi autori, abbiamo avuto il piacere d'incontrarci in un'aula di formazione. Il tema di quella giornata era: comunicazione e centralità del paziente. Subito, fra noi, si stabilì un rapporto di tipo intellettuale che ci ha permesso nel tempo di condividere pensieri, riflessioni ed esperienze su questo argomento, visto che lavoriamo, in modo diverso, nelle strutture sanitarie.

Di conseguenza, pur rimanendo attenti all'importanza che ha il paziente nella relazione che cura, l'attenzione si è spostata dalla persona affetta da malattia all'operatore sanitario, comprendendo profondamente che, se l'operatore sanitario vuole essere efficace con il suo paziente e vivere al meglio l'organizzazione per cui lavora, con tutte le sfide che propone, ha bisogno di prendersi cura del proprio ben-Essere attraverso la conoscenza di se stesso e dei suoi meccanismi adattivi.

Si parla molto di prevenzione allo stress e al burnout, ma nessuno ha mai dato spazio ai *“perché”* e ai *“come”* si possa fare per permettere agli operatori sanitari di alleggerire il carico che quotidianamente, puntualmente, affrontano.

Proseguendo il nostro cammino individuale, e trovando degli spazi a incontri fatti di confronto e riflessioni, siamo arrivati insieme alla conclusione che sono le stesse persone a decidere di stare bene o male, a prendersi cura di sé non delegando agli altri o magari alla stessa organizzazione la responsabilità del proprio ben-Essere.

Questa presa di coscienza ci ha permesso di scrivere e realizzare questo libro, che speriamo possa stimolare in chi lo legge la *motivazione* a scegliere, in modo consapevole, una strada che lo porti alla realizzazione del proprio cambiamento e ben-essere nei contesti, complessi e impegnativi, per cui lavora.

Quando si realizza un traguardo desiderato non lo si è mai raggiunto da soli, così è stato per noi. Lungo la strada abbiamo trovato persone che ci hanno accompagnato e aiutati a raggiungerlo.

A queste persone noi diciamo grazie:

Al nostro Editore che incondizionatamente ha dato fiducia a questo lavoro.

A Nicoletta Musacchio e Maria Antonietta Pellegrini, che con le loro intuizioni e profondità di osservazione, hanno indicato nuove strade per far emergere i reali bisogni che ogni essere umano, sanitario o no, dovrebbe saper riconoscere, per evolvere ed emanciparsi in quei contesti dove gli aspetti emozionali e il ben-essere personale assumono una valenza importante per migliorare se stessi e i luoghi di cura in cui si opera.

A Lucia Giovannini che con il suo libro e i suoi corsi di crescita personale e quelli legati alle realtà organizzative: *“Tutta un’altra vita e tutta un’altra azienda”*, ha rafforzato in noi la fiducia nel credere alla possibilità di avere *tutta un’altra vita nella Sanità*, se si opera una scelta personale e consapevole da parte di coloro che lavorano nelle organizzazioni sanitarie. A lei e al gruppo di colleghi TUAV (Tutta Un’Altra Vita) il nostro *“Grazie”* più grande.

Ad Alessandra Ruffini che con pazienza e ascolto ci ha donato dei suggerimenti preziosi per favorire la crescita del volume e alla professoressa Daniela Novel che ha apportato allo scritto correzioni e semplificazioni rendendo il testo più fluido e fruibile.

Infine a tutte quelle persone incontrate nei vari corsi, nelle aziende sanitarie, sul lavoro, ai medici professionisti di varie specializzazioni, ai pazienti affetti da varie malattie croniche con le loro famiglie. Tutte queste persone ci hanno dato, volontariamente o involontariamente, ispirazione a questa nuova nascita.

Ai nostri “affetti” a cui abbiamo sottratto del tempo prezioso per stare insieme e a tutte quelle persone che leggeranno il libro e che incontreremo nei giorni a venire, le quali continueranno a darci nuova motivazione alla nostra crescita ed evoluzione.

Grazie di cuore
Anna e Vito

PRESENTAZIONE

Per me che faccio il medico ho accettato volentieri di presentare questo libro che ad una prima lettura mi è apparso snello e veloce. Ho ritrovato concetti e parole comuni, condivise con gli autori, i colleghi e con altri pochi amici. Un lavoro ben articolato e chiaro, ma in fondo niente di nuovo.

In seguito, liberandomi dal pregiudizio che mi spingeva a cercare qualcosa di inedito, il libro, seppure relativamente sintetico, si è rivelato denso di spunti e in grado di aprire molte finestre di riflessione, alcune delle quali vorrei condividere con voi lettori.

Fra i diversi temi affrontati emerge quello della comprensione dell'altro e dell'empatia, sulla base della scoperta tutta italiana dei "neuroni specchio". Sapere che nel cervello c'è un sistema automatico, indipendente dalla nostra volontà, che opera creando interiormente una realtà virtuale che riproduce il comportamento dell'altro facendocelo comprendere, resta sempre qualcosa di sconvolgente. La considerazione che ne consegue è che possiamo erigere barriere, prendere distanze, attuare meccanismi di difesa, ma non possiamo illuderci di sfuggire alla relazione emotiva con l'altro!

Altra riflessione stimolante degli autori riguarda la concezione diffusa di considerare il caos come disvalore e l'ordine, o *logos*, come qualità positiva, in una visione sostanzialmente deterministica della realtà che viviamo: "Ogni fenomeno deriva da un qualcosa che lo causa". Se tutto questo vale per i casi semplici, talvolta non basta a spiegare gli avvenimenti complessi,

dove la realtà può trovarsi a un bivio tra previsto e impreveduto, in un punto di forte discontinuità, dove c'è richiesto di sapere accettare il disordine in una visione della realtà fatta di *logos* e caos.

Proseguendo nella lettura dei capitoli, si evidenzia un tema molto profondo, essenziale per il ben-essere dell'operatore sanitario: la questione "*della maschera e del volto*". Interrogandoci profondamente su *chi siamo* potremo scoprire il nostro volto autentico, in modo da poter giocare con le nostre maschere, senza prenderle sul serio.

Gli autori, inoltre, sottolineano come il carattere è la risultante fra l'ambiente, i geni e i pensieri. Come dimostra l'epigenetica, la sintesi di proteine da parte del DNA è fortemente influenzata da fattori esterni, cioè dall'ambiente materiale e psicologico, influenzando in modo importante su quello si pensava essere un marchio immutabile della nostra identità genetica.

"Il mondo sembra essere oggettivo, ma di fatto è soggettivo" scrivono Ercoli e Cortese.

Se ci soffermiamo un attimo questa appare una asserzione fortemente blasfema: "State negando la soddisfazione di poter imprecare contro la vita, il tempo, il vicino di casa o il collega?". Queste resistenze ad accettare che il mondo sia soggettivo credo siano comuni ancora oggi, come ai tempi di Schopenhauer, che in una ventina d'anni riuscì a vendere solo qualche copia del suo libro "*Il mondo come volontà e rappresentazione*". Le proposte della psicologia e della filosofia, al di fuori di piccoli ambiti, riescono poco ad entrare nella realtà quotidiana e nella mentalità comune. Cosa viviamo nel quotidiano della grande apertura al modo immaginale di Jung e della costruzione di realtà e linguaggio di Wittgenstein? Cosa ne facciamo della logica scientifica di Russel e Popper, delle riflessioni sul "*dasein*" (esserci)? Come ci poniamo di fronte alla fenomenologia di Husserl e agli slanci cosmici della psicologia transpersonale di Maslow, Tart e Wilber?

Magari conosciamo tutto questo, ma nei fatti poco riusciamo a incarnarlo, a renderlo concretamente parte della nostra esistenza.

In un ulteriore capitolo del libro, l'accento viene posto sulla relazione, come cura essa stessa per il malato, un aspetto questo trascurato nella didattica universitaria di scienze mediche. La relazione viene spesso rimossa e le entità nosografiche delle varie malattie troneggiano al centro degli insegnamenti. Ci si dimentica però che la natura stessa della malattia è relazione! In effetti quello che osserviamo come segni, o che vengono riferiti dal paziente come sintomi, non sono altro che il risultato manifesto dell'interazione fra un organismo umano ed un elemento perturbante esterno. Non sono espressione delle qualità dei virus, dei batteri o delle sostanze cancerogene che ingeriamo, dei partner che ci abbandonano, dei vari direttori dispotici, sono il risultato dell'incontro di queste cose con noi e ciò che ne esce è in genere molto variabile e poco prevedibile. Quella che chiamiamo malattia o sofferenza non è un'entità a se stante, anche se tutto il mondo sanitario continua, prima per comodità, poi per abitudine acritica, a considerarla tale. L'assurdo è che per lo più si cerca di curare la malattia e non la persona con la malattia, e se il malato non reagisce alla terapia come ci si aspetta diventa un "non responder"... Siamo tanto presi dallo sforzo di vincere la malattia che spesso ci dimentichiamo del paziente e del fatto che quei sintomi sono espressione della sua storia di vita, delle scelte e dei limiti/opportunità che sta incontrando sul suo cammino. Stargli accanto in questo percorso ci sembra poco e ci toglie quella patina eroica di cavalieri contro il male e la morte che inconsciamente, o meno, tutti noi sanitari ci sentiamo addosso.

Altro tema affrontato è la medicina difensiva, così attuale oggi in Italia.

Compagnie assicurative, aziende per il risarcimento dei danni subiti, avvocati e periti legali prendono sempre più sembianza

di ombre che aleggiano sulle vicende mediche quotidiane. È un tema molto delicato e il libro presenta una soluzione che vola sopra queste ombre e va ben oltre il semplice metter in atto “l’intelligenza emotiva” proposta da Goleman. L’indicazione data dagli autori è quella di lasciarsi guidare ragionevolmente dai sentimenti che emergono dalla relazione, di rafforzare e agire una medicina centrata sulla persona e non solo sulla malattia, favorendo in tal modo anche l’empowerment del paziente.

L’anamnesi diventa così un ascolto attivo capace di accogliere il bisogno esistenziale dell’individuo e non solo i suoi sintomi, la terapia supera il (non ancora raggiunto) consenso informato diventando una forte alleanza fra operatore e paziente, la prognosi statistica lascia il posto a una valutazione progressiva delle possibilità che si aprono, o degli ostacoli che si frappongono, al raggiungimento degli obiettivi terapeutici, così la qualità della vita e delle relazioni subentrano al calcolo dell’aspettativa di sopravvivenza. Ah! Così sì che avrei molte meno remore ad essere curato.

Infine viene portata l’attenzione sul burn-out degli operatori sanitari come naturale conseguenza di un lavorare sopprimendo le proprie emozioni, accompagnato da un continuo sforzo di mostrarsi efficienti e sempre preparati. Giocare a carte scoperte sia dal punto di vista razionale sia emotivo, diventa pertanto la sfida di crescita personale e professionale per chi lavora nella sanità. La capacità di resilienza si forma progressivamente se manteniamo questo atteggiamento di “coscienza consapevole” che permette di vivere il nostro lavoro come spazio di autenticità personale.

Il percorso che propone questo libro è ben delineato, condivisibile e pacato, al contempo nondimeno trasparente, dai sintetici paragrafi, una profondità notevole ed un fascino simile a quello dei testi delle grandi vie spirituali. L’accento rimane sempre sul-

lo sviluppo del nostro piano affettivo, della nostra capacità di amare, senza sdolcinature superflue o inutili spinte al sacrificio di sé: un fiume lento e imponente che scorre sempre in direzione del mare. Così mi è sembrato questo testo, come un intrecciarsi di pensieri, affermazioni e spunti che convergono in un'unica direzione, quella dell'affettività autentica.

Gli autori regalano un celato gesto di grande amore; amore per la crescita armonica delle persone, per la propria professione e per la psicologia vissuta sul campo. È un libro che andrebbe ripreso in mano ogni volta che incontriamo un momento di difficoltà, di demotivazione o rabbia verso i colleghi o superiori. Rileggerlo ci può rimettere in pace e allargare la prospettiva con cui valutare la reale importanza di quello che accade, ci ricorda che i momenti della vita che contano veramente sono quelli in cui ci permettiamo di incontrare profondamente l'altro.

Dott. Paolo Callegari
Medico, Psichiatra e Psicoterapeuta
Counselor Manager accreditato S.I.Co. dal 1994
Formatore e supervisore di équipe
Consulente di Direzione Aziendale
Fondatore del *Process Counseling*

PREFAZIONE

Nella mia professione di medico diabetologo, nel confronto con pazienti diabetici e in un'organizzazione richiedente sempre più cambiamenti nella prassi quotidiana, ho vissuto con estrema convinzione, ma anche con una certa sofferenza, il progressivo mutamento da un approccio alla malattia acuta, alla quale tutti eravamo formati, addestrati e convinti, verso un più corretto approccio alla cronicità e quindi alla medicina dell'accompagnamento centrata sui bisogni della persona piuttosto che sui bisogni della malattia.

In tutti questi anni dedicati a questo epocale passaggio in ambito sanitario si è dedicato molto tempo ad analizzare il paziente e a valorizzare le sue necessità di *persona piuttosto che di organo*.

Abbiamo infatti ampliato le nostre competenze imparando a studiare e fenotipizzare il paziente in base alle sue attitudini, capacità di apprendimento, alle sue rappresentazioni di malattia e ai suoi modelli comportamentali, per riuscire a personalizzare il più possibile il nostro intervento e integrare i bisogni della malattia con i bisogni della persona.

Abbiamo studiato le tecniche dell'ascolto attivo, i colloqui motivazionali e abbiamo sempre più standardizzato i percorsi di educazione terapeutica per ottenere il massimo dell'empowerment del paziente-individuo, che rappresenta la strategia di elezione per ottenere un'aderenza alla cura con la necessaria e duratura modifica dello stile di vita, alla base di un successo concreto e di lungo periodo.

Tutto ciò ci ha reso certamente attenti all'altro e ci ha arricchito di strumenti utili per una solida impostazione di quella che

definiamo *la relazione di cura*, ormai confermatasi di fondamentale importanza per gestire il paziente cronico.

Per contro, non si è mai affrontato in modo strutturato l'altro 'braccio' della relazione: l'operatore sanitario.

Perché, da un certo punto di vista, è lui, paradossalmente, l'attore principale dell'approccio patient-centered, dovendo gestire la relazione terapeutica con competenze cliniche, empatiche, di comunicazione e organizzative.

Sempre più mi convinco che potrebbe essere utile fare lo stesso percorso sugli operatori, nel mio caso sul diabetologo.

Da qualche tempo mi sono appassionata alla lettura di testi di 'Behavioral Economics' che stabiliscono che ogni forma di decisione è la risultante di un 'conflitto' fra la sfera veloce-intuitiva, inconsapevole, e le capacità logico-riflessive, che invece agiscono a livello conscio.

È stato così dimostrato come i nostri giudizi e comportamenti siano fortemente influenzati da processi mentali automatici che non controlliamo.

Del resto, dai più recenti studi sulle neuroscienze è noto che, rispetto agli 11 milioni di bit di informazioni al secondo elaborate complessivamente dal nostro cervello, la mente consapevole è in grado di gestire solo 40 bit al secondo: risulta quindi evidente quanto peso possa avere il 'lobo destro' del nostro cervello anche nelle decisioni professionali.

Sono sempre più convinta che dovremmo *accendere il faro dell'osservazione* sulle figure sanitarie, non dare solo valore alla medicina narrativa *dell'operatore*, ma stimolare una sensibilità alla scelta di un percorso di crescita personale, che faciliti l'attenzione ai propri vissuti per il proprio ben-Essere.

In questo modo si può guardare al burn-out con altri occhi, forse più privati, andando a valutare/rivalutare il significato della relazione medico-paziente e della comunicazione come strumento di cura.

Ogni tanto ho pensato che ci sarebbe la necessità di creare un laboratorio di *addestramento* per arrivare a comprendere come meglio ‘utilizzarci’ come *strumento di cura*, imparando a riconoscere le nostre capacità relazionali individuali, nonché quelle di comunicazione efficace.

Lo “strumento operatore sanitario” è un sistema complesso di cui, se ridotto al ruolo di mero “specialista preparato” (i cosiddetti ambiti del “sapere” e del “saper fare”), non si riuscirà mai a sfruttare appieno le potenzialità, oltre a non occuparsi seriamente del rischio di burn-out.

Sempre più mi convinco che è solo intervenendo sulla dimensione umana, unica e individuale del “saper essere”, che potremo diventare “strumenti terapeutici” risolvendo molti quesiti che non hanno una valida giustificazione scientifica come, per esempio, quello dell’inerzia terapeutica di cui tanto spesso si parla e su cui ci si confronta alla ricerca di soluzioni.

Certo, gli ambiti del “sapere” e del “saper fare” sono quelli a noi più familiari, vi si interviene con attività di formazione specifica, ma dobbiamo avere ben chiaro che essi rappresentano solo degli ‘strumenti esterni’, di cui il medico si appropria per svolgere con più efficacia e competenza la propria professione.

La persona, medico o operatore sanitario, porta in sé un bagaglio di risorse emozionali che invece di essere rimosse o ignorate, andrebbero gestite e valorizzate.

Il primo passo per farle diventare uno “strumento interno”, è quello di RICONOSCERLE, dando loro una dignità e collocandole nella giusta dimensione.

Per indirizzare in modo imparziale il “sapere”, il “saper fare” e il “saper essere”, è auspicabile che tutti sviluppino una maggiore consapevolezza di sé e dell’altro, per gestire sé e l’altro, in modo efficace sia sul piano terapeutico sia su quello relazionale.

Dopo queste premesse credo sia evidente come questo libro non poteva che entusiasmarci.

È un libro che analizza il vivere la professione sanitaria con “gentile consapevolezza”, e dà strumenti per portare l’attenzione su di sé.

Analizza gli stereotipi e permette di guardarsi allo specchio senza farsi del male, alla ricerca di un ben-Essere professionale tutto da assaporare.

Voglio citare questo passaggio degli autori nel quale mi riconosco molto:

“... Prendersi cura del proprio “essere”, significa portare attenzione a quei tesori nascosti che albergano nel nostro mondo interiore, affinché anche i contesti professionali vengano rinnovati da persone più emancipate, non solo dal punto di vista intellettuale, ma anche dal punto di vista dell’intelligenza del cuore.

Chi deciderà di occuparsi di se stesso, potrà accedere a un serbatoio di creatività personale che faccia spazi nuovi alla prassi quotidiana, accogliendo le diversità con una capacità di ascolto che comprenda, realmente e profondamente, le varie situazioni dal punto di vista di un altro essere umano”.

Mi permetto di dire un testo pieno di “cuore e sentimento... scientifico” che riconosco come strumento di crescita professionale e mi ha permesso riflessioni che hanno innescato piccole micce che so già mi faranno crescere.

Dott. Nicoletta Musacchio

Presidente eletto AMD (Associazione Medici Diabetologi)

Responsabile centro di attenzione al diabetico U.O

di diabetologia territoriale e cronicità

(Azienda Ospedaliera I.C.P., presidio poliambulatorio Cusano Milanino)

*Ai figli propri e non propri.
Nei loro occhi la fiducia,
nelle loro azioni il futuro.*

Fabio, Daniela, Mattia e Alexander

INTRODUZIONE

Lentamente muore chi diventa schiavo dell'abitudine, ripetendo ogni giorno gli stessi percorsi, chi non cambia la marca o colore dei vestiti, chi non rischia, chi non parla a chi non conosce. Lentamente muore chi evita una passione, chi vuole solo nero su bianco e i puntini sulle "i" piuttosto che un insieme di emozioni; emozioni che fanno brillare gli occhi, quelle che fanno di uno sbaglio un sorriso, quelle che fanno battere il cuore davanti agli errori e ai sentimenti! Lentamente muore chi non capovolge il tavolo, chi è infelice sul lavoro, chi non rischia la certezza per l'incertezza, chi rinuncia ad inseguire un sogno, chi non si permette almeno una volta di fuggire ai consigli sensati. Lentamente muore chi non viaggia, chi non legge, chi non ascolta musica, chi non trova grazia e pace in se stesso. Lentamente muore chi distrugge l'amor proprio, chi non si lascia aiutare, chi passa i giorni a lamentarsi della propria sfortuna. Lentamente muore chi abbandona un progetto prima di iniziarlo, chi non fa domande su argomenti che non conosce, chi non risponde quando gli si chiede qualcosa che conosce. Evitiamo la morte a piccole dosi, ricordando sempre che essere vivo richiede uno sforzo di gran lunga maggiore del semplice fatto di respirare! Soltanto l'ardente pazienza porterà al raggiungimento di una splendida felicità (Martha Medeiros, 2000).

Questo libro nasce da un'idea di fornire uno spazio di riflessione a chi ogni giorno si trova ad affrontare, nei contesti organizzativi sanitari, situazioni complesse che hanno un forte

impatto emozionale sulle persone che rivestono un ruolo socio-sanitario.

Questo impatto non viene sempre reso esplicito ma relegato nelle cantine dell'anima, estremo tentativo di sottrarsi alla propria sofferenza.

Il libro non vuole essere un manuale di sopravvivenza per resistere a tutto questo, ma uno stimolo per chi legge a (ri)cercare il proprio ben-Essere, riportando l'attenzione sul proprio Sé, l'unico in grado di farci aprire agli altri in modo efficace.

Si tratterà, quindi, di rompere vecchi schemi che riducono la capacità adattiva di medici, infermieri e di tutti gli altri operatori, impegnati in un'organizzazione che cambia di fronte alle nuove realtà socio economiche sanitarie.

Il libro si articola in sei capitoli, inizia con un antefatto che vuole aiutare il lettore a inquadrare la problematica anche sotto un profilo teorico, analizzando quali meccanismi mettiamo in atto quando pensiamo di *vedere* la realtà, come tutto questo incida sulla percezione del mondo e delle persone che incontriamo e determini i nostri comportamenti, le nostre scelte. Si cercherà di comprendere come sia possibile, anche sulla base delle nuove teorie, riconoscere questa parzialità, farla diventare una ricchezza, uno strumento per aprirsi a una visione più autentica e condivisa della realtà.

Il secondo capitolo tenderà di arrivare all'individuo che veste un camice, analizzando il pericolo di una sua eccessiva identificazione con il ruolo e il rischio di perdere la dimensione intima, più autentica, ciò che sta alla base delle scelte e dei percorsi di una vita.

Il terzo capitolo offrirà una riflessione sulla figura dell'operatore sanitario anche sul piano sociale e istituzionale, che porterà a ripensare il ruolo sanitario per scegliere, in modo più consapevole, con quali valori agire nell'ambito della salute e del ben-essere.

Il quinto capitolo, partendo dall'analisi delle complesse dinamiche relazionali all'interno delle organizzazioni sanitarie, sia di tipo verticale sia orizzontale, mostrerà come gli operatori sviluppino una attenzione divisa che, con il tempo, sfocia in possibile stress o bournout. Per evitare questo sarà importante attivare un'attenzione *consapevole* attraverso una *coscienza consapevole*, che permetta all'operatore di non sentirsi travolto e di rispondere alle sollecitazioni dell'organizzazione con un "esserci".

Infine, nell'ultimo capitolo, saranno illustrati alcuni strumenti che possono favorire l'operatore che sceglie il ben-essere per "esserci", perché *crescere è una scelta, gli strumenti sono delle chiavi, ma la porta al proprio ben-Essere dobbiamo aprirla noi.*