

Regione Lombardia

Direzione Generale
Sanità



**Indirizzi Operativi per l'implementazione
dell'attività di Ascolto e Mediazione dei
conflitti nelle Aziende Sanitarie di
Regione Lombardia**



INDICE ANALITICO

1. DEFINIZIONI E OBIETTIVI	3
2. IL PROFILO DEL MEDIATORE	4
3. RUOLI ED ATTIVITA'	5
4. LA RETE DEI MEDIATORI	6
5. LA SELEZIONE DEI CASI	8
6. LE FASI DEL PERCORSO	9
7. RISULTATI ATTESI	10



1. DEFINIZIONI E OBIETTIVI

ASCOLTO: trattasi di incontri (di norma da uno a tre) preliminari ed individuali con ciascun attore del conflitto (paziente e/o familiare e operatore sanitario) condotti da un'équipe composta da due Mediatori che utilizzano la tecnica della Mediazione Trasformativa.

MEDIAZIONE: consiste in un incontro tra gli attori del conflitto gestito da un'équipe composta da tre Mediatori.

L'approccio di ascolto e mediazione "trasformativo" ha l'obiettivo di ripristinare la comunicazione tra le parti, di accompagnarle ad un riconoscimento reciproco, ad una ricostruzione del rapporto e non quello di attribuire torti o ragioni.

Spesso, infatti, i contrasti tra operatori e pazienti/loro famigliari sorgono da aspettative deluse o da bisogni relazionali insoddisfatti. Pertanto fino a quando prevale un sentimento di dignità offesa e/o di fiducia tradita o predominano la rabbia e il rancore, le prospettive di "negoziazione" o i tentativi di "conciliazione" proposti dai terzi hanno poche speranze di riuscita.

Lo scopo dell'ascolto\mediazione è il ripristino di un rapporto di fiducia, preliminare al raggiungimento di un soddisfacente accordo tra le parti, contribuendo alla ricostituzione e/o riparazione del legame non soltanto tra i singoli attori del conflitto, ma tra i cittadini e l'Organizzazione e tra gli operatori e l'Ente cui appartengono.

Spesso il conflitto viene risolto già nella prima fase del percorso, poiché non è raro che, attraverso i colloqui individuali con il supporto dei Mediatori, la persona rifletta sulla propria posizione e sui relativi vissuti, riuscendo così a superarli ed a ritrovare un rapporto di fiducia con il professionista e con l'Ente.

2. IL PROFILO DEL MEDIATORE

Il Mediatore è un professionista che già opera all'interno della propria Azienda con una specifica funzione, al quale devono essere assicurati tempo e risorse per poter espletare non solo l'attività già assegnata ma anche quella di ascolto e mediazione.

Il Mediatore collabora direttamente con il Risk Manager e si rapporta con le strutture che operano nell'ambito dei settori della Qualità, URP, CVS, Uffici legali ... E' opportuno che il mediatore faccia parte del Comitato di Valutazione Sinistri.

Il Mediatore nello svolgimento della propria funzione agisce nella massima riservatezza; ha diritto di accesso alle informazioni e ai documenti necessari all'espletamento delle proprie attività, nel rispetto delle norme vigenti e a tutela della privacy.

I risultati dell'attività sono rendicontati all'Azienda attraverso periodici report di sintesi, e le criticità segnalate per la messa in atto delle necessarie azioni correttive.



3. RUOLI ED ATTIVITA'

DIREZIONE STRATEGICA

- Promuovere l'attività di mediazione all'interno dell'azienda attraverso:
 - Informazione agli operatori, ai pazienti e famigliari sull'esistenza del servizio.
 - Presentazione del Mediatore a UO \ Uffici.
 - Messa a disposizione di adeguati spazi e risorse.
- Garantire neutralità e autonomia al Mediatore
- Assicurare l'attivazione di scambi interaziendali fra la rete dei mediatori per formare le équipe.

MEDIATORE

- Raccordarsi con URP e altri Servizi segnalanti al fine di selezionare i casi da sottoporre a ascolto\mediazione
- Contattare le persone (paziente\parente\professionista)
- Partecipare alla rete dei Mediatori
- Fornire il ritorno dei risultati a UO \Ufficio segnalante il caso sottoposto a ascolto\mediazione

DIREZIONI DI DISTRETTO/DIPARTIMENTO/ RISK MANAGER / AFFARI GENERALI E LEGALI / CVS/ UFFICIO QUALITA' / URP / UFFICIO COMUNICAZIONE-STAMPA / UPT / PROFESSIONISTI DELL'ASL

È compito dei responsabili di tali Direzioni/Unità Operative/ Uffici assicurare l'invio delle segnalazioni e l'eventuale accesso ai dati relativi ai casi segnalati al Mediatore.

Si sottolinea che l'attività di ascolto\mediazione, pur essendo integrata ad altri percorsi formalizzati presenti in Azienda (ad esempio gestione dei reclami, denunce, richieste risarcimento, segnalazioni di eventi avversi\sentinella\near miss ...), può realizzarsi parallelamente a tali altre modalità gestionali.

E' tuttavia necessario avere una visione d'insieme di tali percorsi che non devono in ogni caso portare a risultati contrapposti.



4. LA RETE DEI MEDIATORI

Tenuto conto che per svolgere gli incontri di ascolto o di mediazione sono indispensabili due o tre mediatori **occorre prevedere una Rete di Mediatori** composta da tutte le risorse formate nell'ambito del progetto Regionale; è quindi indispensabile ottenere la massima collaborazione interaziendale al fine di definire équipe costituite, se necessario, da mediatori di ASL limitrofe.

I componenti della Rete devono garantire l'operatività del Servizio di Ascolto e Mediazione su tutto il territorio regionale.

Questa Direzione Generale ha identificato nel 2010 delle équipe di mediatori delle Aziende Ospedaliere in funzione della loro collocazione territoriale, tali équipe vengono ad essere integrate dagli operatori delle ASL formati nel corso del 2011, sempre tenendo conto dell'ambito territoriale limitrofo.

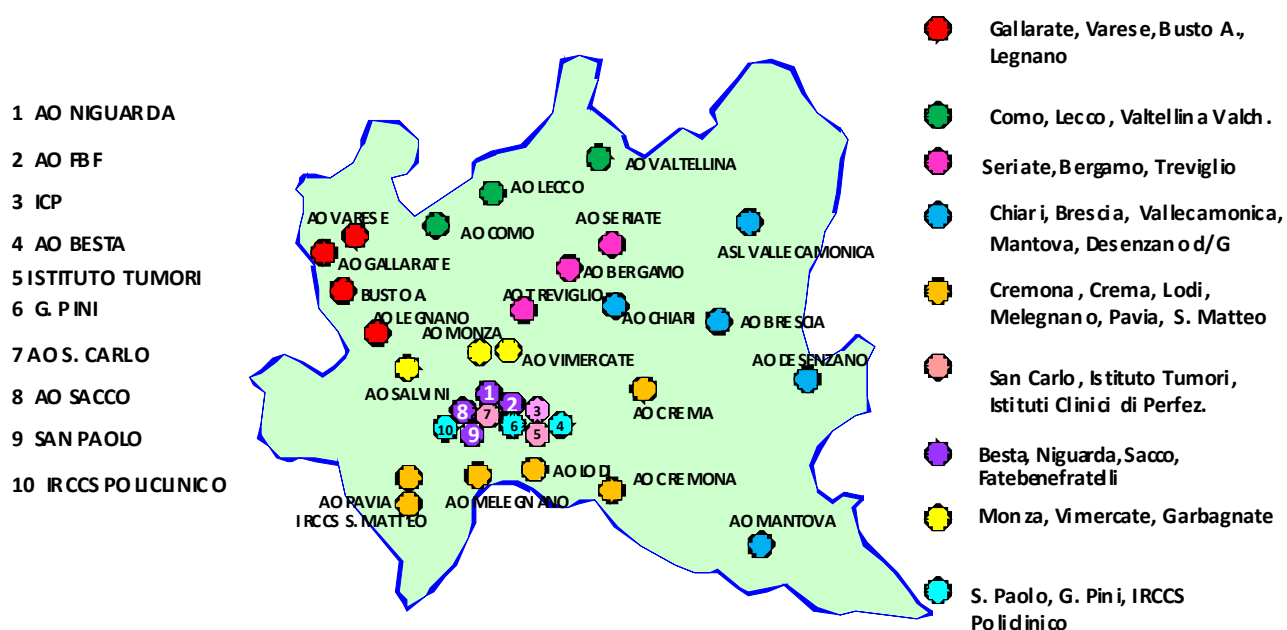
I mediatori delle ASL non devono partecipare alle mediazioni delle A.O. insediate nell'ambito territoriale nel quale l'ASL espleta attività di vigilanza e controllo.

La composizione di ogni équipe può variare in considerazione delle indisponibilità degli operatori al momento in cui si verifica la necessità dell'incontro di ascolto/mediazione, nell'intesa che la composizione della équipe stessa resti invariata fino alla conclusione del caso oggetto di trattazione.

La seguente figura rappresenta gli ambiti territoriali di riferimento proposti nel 2010 per le Aziende Ospedaliere.

I mediatori delle ASL formati nel 2011 andranno ad integrare la Rete Regionale esistente operando sia all'interno della propria Azienda che in ASL limitrofe (ed A.O. rientranti nel territorio di ASL limitrofe).

I mediatori delle ASL non devono partecipare alle mediazioni delle A.O. insediate nell'ambito territoriale nel quale l'ASL espleta attività di vigilanza e controllo.



AMBITI TERRITORIALI DI RIFERIMENTO per l'operatività delle équipes di mediazione

5. LA SELEZIONE DEI CASI

Il servizio di ascolto e mediazione si attiva in particolare per situazioni di una certa gravità e rilevanza.

Tuttavia, in considerazione dell'ipotesi che situazioni aprioristicamente non rilevanti potrebbero sfociare in casi ben più gravi, si rende necessario considerare l'opportunità di ampliare il raggio di azione, compatibilmente con le risorse disponibili.

Le problematiche possono riguardare aspetti sia tecnico-professionali, sia assistenziali, sia relazionali e possono contenere richieste di chiarimenti, riserve di azioni legali.

In generale, particolarmente adatti alla mediazione sono:

- i casi in cui, già da una prima valutazione, emerge un forte coinvolgimento emotivo delle parti;
- i casi complessi, in cui vale la pena approfondire l'accaduto e appare auspicabile che le parti si incontrino per chiarire;
- i casi in cui è trascorso il minor tempo possibile dalla segnalazione (indipendentemente da quando si è verificato l'evento);

Nello spirito di massima collaborazione, particolare attenzione va posta alla segnalazione/intercettazione dei casi, attivando un flusso comunicativo tra il mediatore e tutti coloro che a vario titolo possono intercettare i casi da approfondire.

6. LE FASI DEL PERCORSO

FASE A - Colloqui individuali preliminari

La prima Fase è costituita dai colloqui preliminari con ciascuna delle parti in conflitto. Queste vengono ascoltate separatamente da due mediatori per accogliere e comprendere le ragioni del contrasto e per consentire loro di vivere, oltre che un momento di sfogo, anche l'inizio di un'elaborazione dei vissuti sperimentati. Spesso si rendono necessari più colloqui preliminari con ciascuna parte (fino ad un massimo di tre incontri). E' in questa fase che le resistenze o i moti di rifiuto che possono essere sollecitati nell'utente dalla parola mediazione (spesso intesa come improponibile riappacificazione con un nemico temuto e\o detestato) vengono risolte, poiché la persona, che è stata ascoltata -e ha stabilito un rapporto di fiducia con gli operatori- ha avuto la possibilità di comprendere che l'incontro con l'altro è un momento di confronto, libero ma protetto, in cui avrà la possibilità di esprimersi e comunicare ciò che gli sta a cuore e non sarà costretta né indotta a concessioni.

FASE B - Incontro/i di mediazione

La seconda fase, stante l'adesione delle parti, è costituita dall'incontro delle stesse con i mediatori. Talvolta è sufficiente un solo incontro, altre volte sono necessari più incontri (massimo 3) per raggiungere la completa elaborazione del conflitto e ottenere una soluzione positiva della vicenda.

FASE C - Colloqui individuali post-mediazione

L'ultima fase è costituita da un colloquio individuale alla presenza di due mediatori al fine di raccogliere i risultati della mediazione compiuta, la sua ricaduta sul piano personale, sul rapporto tra i confliggenti e con l'ASL/Ente.

Nel caso di ascolto\mediazione con un operatore dell'Azienda, quest'ultimo deve essere libero di accedere al servizio di ascolto\mediazione senza l'obbligo di informare il proprio diretto responsabile in Azienda.



7. RISULTATI ATTESI

- ✚ Offrire la possibilità ai cittadini/pazienti e ai professionisti di essere accolti e ascoltati nelle situazioni di conflitto, così da integrare i normali percorsi di accertamento dell'evento segnalato con un'attenzione alla persona che vale, da un lato, a risolvere i vissuti di tradimento e abbandono sperimentati dal cittadino e i suoi sentimenti ostili verso l'Organizzazione e, dall'altro, a far sentire all'operatore che l'Ente non lo lascia solo a fronteggiare una situazione critica, ma si preoccupa della sua condizione professionale/personale.
- ✚ Risolvere quell'ostilità, diffidenza e spirito di rivalsa che impediscono spesso una soluzione concordata della vicenda: l'intervento di ascolto e mediazione è una possibile risorsa come passaggio propedeutico a conciliazioni e negoziazioni risarcitorie.
- ✚ Recuperare, ridurre o evitare eventuali perdite che subiscono gli enti in termini di immagine aziendale.

Milano, 19 luglio 2011

