

AZIENDA OSPEDALIERA "BOLOGNINI" DI SERIATE

Sede: 24068 Seriate - via Paderno, 21
C.F. - P.I. n. 02585160167

VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

N. 955 DEL 24 DIC. 2010

SERVIZIO/AREA PROPONENTE
U.O. AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

RESPONSABILE PROCEDIMENTO
DOTT. DANIELA VITALI

**OGGETTO: RISK MANAGEMENT - ISTITUZIONE UNITA' DI ASCOLTO E
MEDIAZIONE AZIENDALE - NOMINA DEI MEDIATORI**

IL DIRETTORE GENERALE

PREMESSO che nell'ambito del percorso intrapreso in tema di Risk Management la Regione Lombardia, in collaborazione con I.Re.F., nell'anno 2010 ha realizzato un corso intensivo (160 ore) per la formazione di una rete di "Mediatori per l'ascolto e la mediazione dei conflitti", destinato alle Aziende Sanitarie, con l'obiettivo di offrire, sia al cittadino che agli operatori sanitari, *uno strumento di ascolto e di mediazione in un contesto di incomprensioni e malintesi, insoddisfazioni e tensioni, che spesso portano ad oscurare il livello oggettivo di efficienza dell'organizzazione nonché l'impegno e la professionalità dei suoi operatori*, ove l'intervento del mediatore, singolarmente o in équipe, sia in grado di ripristinare il rapporto di fiducia tra paziente e medico, preliminare al raggiungimento di un accordo soddisfacente tra le parti;

RICHIAMATE le proprie note prot. nr. 3642 del 09/02/2010, e nr. 24440 del 01/09/2010, con le quali sono stati individuati i partecipanti alle due edizioni del Corso per la formazione dei mediatori, rispettivamente nel Dr. Gualeni Lionello – Psicologo Dirigente Responsabile dell'UFA di Psicologia, e nella Sig.ra Ancilla Zappella, Assistente Amministrativo (C), assegnata all'U.O. Qualità e referente URP aziendale, entrambi in possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti;

RITENUTO pertanto di istituire l'"Unità di ascolto e mediazione aziendale" nominando formalmente quali mediatori il Dr. Gualeni Lionello – Psicologo Dirigente Responsabile dell'UFA di Psicologia, e la Sig.ra Ancilla Zappella, entrambi in possesso del relativo attestato di partecipazione al Corso di formazione rilasciato da Regione Lombardia e dalla Scuola di Direzione Sanità I.Re.F.;

DATO ATTO che gli "Indirizzi operativi per implementazione dell'attività di ascolto e mediazione dei conflitti nelle Aziende Ospedaliere di Regione Lombardia", di cui alla nota della Direzione

segue deliberazione n.

955^{del} 24 DIC. 2010

Generale Sanità del 08/07/2010 prot. H1.2010.0024289, allegata al presente atto quale parte integrante e sostanziale, prevedono in particolare che:

“A) 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 anche l'attività 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 tempestivamente saranno segnalate le criticità per le necessarie azioni correttive.

B). RUOLI ED ATTIVITA'

competete alla 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 mediatori per formare le équipe

competete al MEDIATORE

- Intercettare e selezionare i casi da sottoporre a ascolto\mediazione
- Contattare le persone (paziente\parente\professionista)
- Assicurare la partecipazione alla rete dei Mediatori
- Accompagnare le parti verso la conciliazione\accordo risarcitorio
- Fornire il ritorno dei risultati a UO \Ufficio segnalante il caso sottoposto a ascolto\mediazione

competete alle DIREZIONI DI PRESIDIO/ RISK MANAGER / AFFARI GENERALI E LEGALI / CVS/ UFFICIO QUALITA' / URP / UFFICIO COMUNICAZIONE-STAMPA / UPT / PROFESSIONISTI DELL'AO

assicurare l'invio delle segnalazioni e l'eventuale accesso ai dati relativi ai casi segnalati al Mediatore”;

RITENUTO altresì di nominare i Mediatori componenti effettivi del Comitato di Valutazione Sinistri aziendale, ai cui incontri saranno invitati in ragione di concrete necessità;

DATO ATTO che il Responsabile del procedimento relativo al presente provvedimento è il Risk

segue deliberazione n. **955** del **24 DIC. 2010**

Manager aziendale Dott. Daniela Vitali dell'U.O. Affari Legali e Contenzioso;

PRESO ATTO delle attestazioni rese dal competente Responsabile in ordine alla regolarità tecnica del provvedimento;

PRESO ATTO del parere favorevole del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario, ciascuno per la rispettiva competenza;

DELIBERA

per le motivazioni esposte in premessa

1. di istituire l' "Unità di ascolto e mediazione aziendale" nominando formalmente quali mediatori il Dr. Gualeni Lionello – Psicologo Dirigente Responsabile dell'UFA di Psicologia, e la Sig.ra Ancilla Zappella, entrambi in possesso del relativo attestato di partecipazione al Corso di formazione rilasciato da Regione Lombardia e dalla Scuola di Direzione Sanità I.Re.F.;
2. di dare atto che gli "Indirizzi operativi per implementazione dell'attività di ascolto e mediazione dei conflitti", di cui alla nota della Direzione Generale Sanità del 08/07/2010 prot. H1.2010.0024289, allegata al presente atto quale parte integrante e sostanziale, prevedono in particolare che:

"A) 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 anche l'attività 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 tempestivamente saranno segnalate le criticità per le necessarie azioni correttive.

B). RUOLI ED ATTIVITA'

competete alla 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 mediatori per formare le équipes

V.

segue deliberazione n.

955

del 24 DIC. 2010

competete al MEDIATORE

- Intercettare e selezionare i casi da sottoporre a ascolto\mediazione
- Contattare le persone (paziente\parente\professionista)
- Assicurare la partecipazione alla rete dei Mediatori
- Accompagnare le parti verso la conciliazione\accordo risarcitorio
- Fornire il ritorno dei risultati a UO \Ufficio segnalante il caso sottoposto a ascolto\mediazione

competete alle DIREZIONI DI PRESIDIO/ RISK MANAGER / AFFARI GENERALI E LEGALI / CVS/ UFFICIO QUALITA' / URP / UFFICIO COMUNICAZIONE-STAMPA / UPT / PROFESSIONISTI DELL'AO

assicurare l'invio delle segnalazioni e l'eventuale accesso ai dati relativi ai casi segnalati al Mediatore";

3. di nominare i Mediatori componenti effettivi del Comitato di Valutazione Sinistri aziendale, ai cui incontri saranno invitati in ragione di concrete necessità
4. di dare atto che il presente provvedimento non comporta oneri aggiuntivi;
5. di dare atto che il Responsabile del procedimento relativo al presente provvedimento è la Dott. Daniela Vitali dell'U.O. Affari Legali e Contenzioso;
6. di comunicare la decisione alle persone, UU.OO e Servizi dell'Azienda interessati ed al Collegio Sindacale per la dovuta informazione.

IL DIRETTORE GENERALE
(DR. AMEDEO AMADEO)

segue deliberazione n.

955 del

24 DIC. 2010

ATTESTAZIONE DI REGOLARITÀ TECNICA E CONTABILE

UNITÀ OPERATIVA PROPONENTE: AFFARI LEGALI E CONTENZIOSO

Si attesta la regolarità tecnica del provvedimento essendo state osservate le norme e le procedure previste per la specifica materia.

IL RESPONSABILE
dott. Daniela Vitali

AREA RISORSE ECONOMICO FINANZIARIE - U.O. RAGIONERIA

Si attesta la preventiva registrazione del costo/ricavo relativo al presente provvedimento al conto n. _____ (descrizione del conto _____) della contabilità generale dell'esercizio di competenza. Centro di costo n. _____

IL RESPONSABILE

Solo per acquisti di beni e servizi al di fuori delle Convenzioni CONSIP

AREA/SERVIZIO/U.O. PROPONENTE: _____

- Si attesta che i beni/servizi oggetto di acquisto con il presente provvedimento non rientrano nelle categorie trattate dalla Concessionaria Servizi Informatici Pubblici (CONSIP S.p.A.) del Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica per cui nella fattispecie non è applicabile il disposto di cui all'art. 26, comma 3, della Legge n. 488/1999 e successive modificazioni ed integrazioni.
- Si attesta che, ai sensi dell'art. 26, comma 3, della Legge n. 488/1999 e successive modificazioni ed integrazioni, il prezzo dei beni/servizi oggetto di acquisto con il presente provvedimento, sono inferiori a quelli attualmente praticati dalla Concessionaria Servizi Informatici Pubblici (CONSIP S.p.A.) per corrispondenti prodotti.

IL RESPONSABILE

AREA RISORSE ECONOMICO FINANZIARIE – U.O. PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO –
ARTICOLAZIONE FUNZIONALE “CONTROLLO DI GESTIONE”

Si attesta di aver effettuato, sulla scorta della documentazione trasmessa dagli uffici competenti per gli acquisti di cui al presente provvedimento, gli opportuni controlli, dai quali risulta che:

- I beni/servizi oggetto di acquisto con il presente provvedimento non rientrano nelle categorie trattate dalla Concessionaria Servizi Informatici Pubblici (CONSIP S.p.A.)
- Il prezzo dei beni/servizi oggetto di acquisti sono inferiori a quelli attualmente praticati dalla concessionaria Servizi Informatici Pubblici (CONSIP S.p.A.) per corrispondenti prodotti.

IL RESPONSABILE

PARERE FAVOREVOLE

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO
Dott. Gianluca Vecchi

Publicato all'albo pretorio
dell'Azienda il giorno

IL DIRETTORE SANITARIO

Dr. Michele Tumiatì

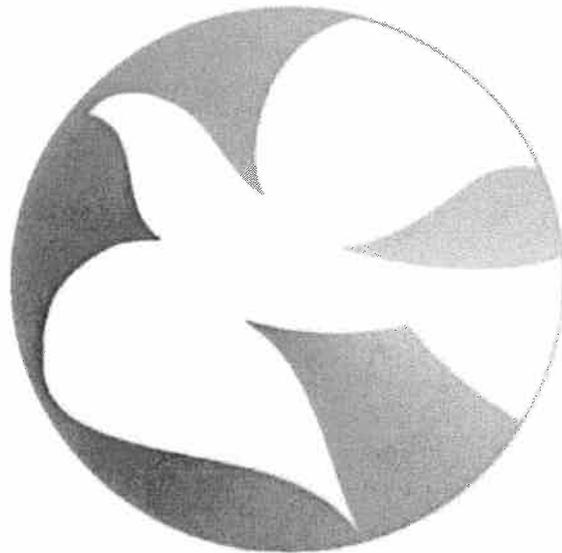
27 DIC. 2010
per rimanervi affisso per 15
giorni consecutivi.

IL FUNZIONARIO DELEGATO

Immediatamente esecutivo

Regione Lombardia

**Direzione Generale
Sanità**



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

INDICE ANALITICO

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

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'equipe composta da due Mediatori con la tecnica della Mediazione Trasformativa.

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

L'approccio di ascolto e mediazione "trasformativo" non attribuisce torti o ragioni, ma cerca di ripristinare la comunicazione tra le parti e di accompagnarle ad un riconoscimento reciproco e ad una ricostruzione del rapporto.

Spesso, infatti, i contrasti tra operatori e pazienti/loro familiari sorgono da aspettative deluse, da bisogni relazionali insoddisfatti, e finché permane un sentimento di dignità offesa e/o di fiducia tradita, o finché la rabbia e il rancore sono dominanti, 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.

Si evidenzia che 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, superandoli e ritrovando 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 anche l'attività 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 tempestivamente saranno segnalate le criticità per le 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 mediatori per formare le équipe

MEDIATORE

- Intercettare e selezionare i casi da sottoporre a ascolto\mediazione
- Contattare le persone (paziente\parente\professionista)
- Assicurare la partecipazione alla rete dei Mediatori
- Accompagnare le parti verso la conciliazione\accordo risarcitorio
- Fornire il ritorno dei risultati a UO \Ufficio segnalante il caso sottoposto a ascolto\mediazione

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

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 è integrata agli altri percorsi formalizzati presenti in Azienda (ad esempio gestione dei reclami, delle denunce, richieste risarcimento, delle segnalazioni di eventi avversi\sentinella\near miss ...) nonostante ciò può avere luogo 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.

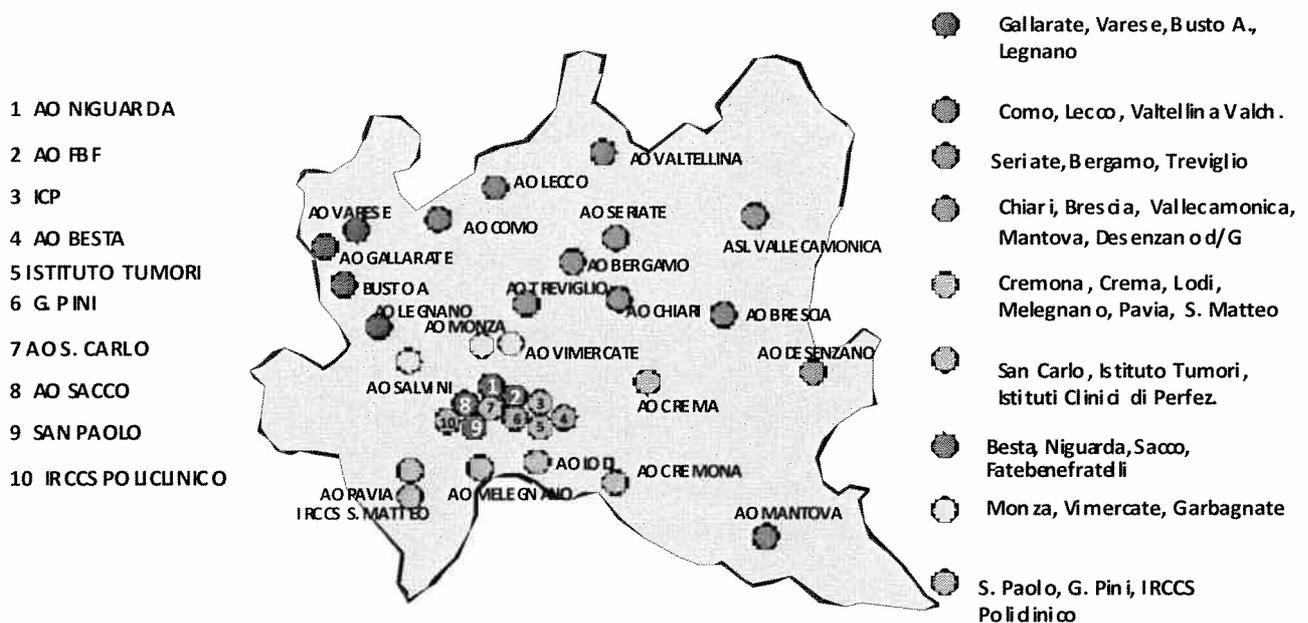
4. LA RETE DEI MEDIATORI

Tenuto conto che per svolgere gli incontri di ascolto o di mediazione sono indispensabili due o tre mediatori e che in questa prima fase è stato formato un mediatore per ogni Azienda, si rende necessaria la massima collaborazione per costituire di volta in volta équipe formate da mediatori di diverse Aziende.

La Rete dei Mediatori è composta quindi da una o più risorse per ogni Azienda Ospedaliera.

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

Questa Direzione Generale ha identificato delle équipe in funzione della collocazione territoriale delle Aziende, tuttavia la composizione può variare in considerazione delle indisponibilità presenti al momento in cui si verifica la necessità dell'incontro di ascolto/mediazione, nell'intesa che l'équipe resti invariata fino alla conclusione del caso oggetto di trattazione



AMBITI TERRITORIALI DI RIFERIMENTO per l'operatività delle équipe 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 verte su aspetti sia tecnico-professionali, sia assistenziali, sia relazionali e possono contenere richieste di chiarimenti, riserve di azioni legali o esplicite richieste di risarcimento.

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 di approfondire l'accaduto e dove 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 rilievo va posto 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 il raggiungimento di una soluzione positiva della vicenda.

FASE C - Colloqui individuali post-mediazione

L'ultima fase è costituita da un colloquio individuale al fine di raccogliere gli effetti della mediazione compiuta e la ricaduta di questa sul piano personale e del rapporto con l'interlocutore e con l'AO/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 (altrimenti difficilmente accettabili da parte del cittadino) grazie all'effetto di de-escalation dell'atteggiamento conflittuale.
- Recuperare, ridurre o evitare eventuali perdite che subiscono gli enti in termini di immagine aziendale.

Milano, luglio 2010