



MARCO

<p>OBJETO</p>	<p>Establecer un Procedimiento que ayude a resolver situaciones de conflicto entre trabajadores en una fase inicial del mismo, interviniendo en el momento en que éste no está instaurado de forma permanente, evitando así mayores consecuencias negativas sobre las relaciones de trabajo, y en definitiva sobre la salud de los trabajadores.</p>
<p>ÁMBITO DE APLICACIÓN</p>	<p>Centros Asistenciales del SAS. En cuanto al personal externo: personal de contratas, subcontratas y trabajadores autónomos que realicen funciones en algún centro asistencial del Servicio Andaluz de Salud, se estará a lo dispuesto en el artículo 24 de la Ley 31/1995 de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales, y en el Real Decreto 171/2004, de 30 de enero, por el que se desarrolla el citado artículo.</p>
<p>DEFINICIONES</p>	<p><b>Conflicto laboral:</b> Situación generada por un desencuentro entre dos o más trabajadores, en su actividad laboral, resultado de una incompatibilidad de objetivos, recursos, expectativas, percepciones o valores. Interfiere en el funcionamiento normal de los procesos de la organización, en el rendimiento y en la salud de los trabajadores afectados.</p> <p><b>Solicitante:</b> Trabajador/es del centro que se sienten afectado/s por una situación determinada en su entorno de trabajo que puede enmarcarse en el concepto de conflicto laboral, y que solicitan la aplicación de este Procedimiento para su resolución.</p> <p><b>Comisión de Resolución de Conflictos (CRC):</b> Grupo de trabajadores designados específicamente por la Dirección competente en materia de personal que designarán al mediador y realizarán el seguimiento del caso.</p> <p><b>Mediador:</b> Persona/s designada/s por la Comisión de Resolución de Conflictos para mediar entre las partes implicadas en el conflicto.</p>
<p>AGENTES IMPLICADOS</p>	<p>Trabajadores. Cargos Intermedios. UPRL/VS Dirección / Gerencia. Delegados de Prevención. Comités de Seguridad y Salud. Comisión de Resolución de Conflictos.</p>



## INTRODUCCIÓN

En las Organizaciones se dan situaciones de conflicto entre trabajadores. Estos conflictos se producen cuando hay diferencias incompatibles percibidas que conllevan interferencias y oposición mutua. En otras palabras, el conflicto es un proceso en el cual una parte percibe que sus intereses están en oposición o se ven afectados negativamente por otra parte.

El conflicto es algo inevitable dentro de una Organización, especialmente la actividad sanitaria se caracteriza por un sistema de relaciones interpersonales complejo, con frecuentes interacciones, no sólo con usuarios, sino entre diferentes trabajadores que en ocasiones están sujetos a objetivos distintos y tienen diferentes puntos de vista y expectativas sobre el trabajo.

A lo anterior, cabe añadir que la prestación de la asistencia sanitaria es una actividad profesional con altas demandas emocionales y psicológicas, donde la protección ante riesgos psicosociales influye positivamente en el ambiente de trabajo, repercutiendo en la mejora en las relaciones con los usuarios y pacientes, y con la calidad de los servicios que se prestan.

Por tanto, es necesario desarrollar actuaciones para su prevención y al mismo tiempo disponer de herramientas para solventar aquellos conflictos que se planteen, de forma que el problema se atienda en una fase temprana, en un momento en que la mediación todavía sea factible y la situación pueda revertirse.

Este Procedimiento no tiene naturaleza punitiva, sino que va dirigido a ayudar en la resolución de conflictos y así evitar o minimizar los riesgos psicosociales en el trabajo. Aboga por la mediación, como método de resolución del conflicto garantizando un tratamiento objetivo, eficaz y confidencial del problema, sin represalias para todos los que intervienen en el proceso.

## DESARROLLO

### **1. INICIO/ENTRADAS:**

1.1 A instancia de alguna de las partes afectadas dirigiendo escrito al Cargo Intermedio que corresponda.

1.2 A instancia del Cargo Intermedio de alguna de las partes afectadas dirigiendo escrito a la Dirección Gerencia o Directivo en quien se delegue a tales efectos.

1.3 A Instancia de los Delegados de Prevención o del Comité de Seguridad y Salud dirigiendo escrito a la Dirección Gerencia o Directivo en quien se delegue a tales efectos.

1.4 A instancia del Comité de investigación interna para situaciones de acoso, si así lo recoge en su informe de conclusiones que se remita a la Dirección Gerencia del Centro.



Aspectos a tener en cuenta:

Sólo se tendrán en cuenta a efectos de inicio de este procedimiento la comunicación por escrito, utilizándose para ello el *Doc 20-01. Solicitud de Resolución de un conflicto laboral*, en el que el solicitante describirá las medidas que considera que solucionarían el problema.

Cuando se pretenda poner en marcha el procedimiento, y no lo haya iniciado una de las partes afectadas directamente, deberá acompañar a la solicitud el documento de consentimiento adjunto a este procedimiento (*Doc 20-02. Consentimiento y compromiso con la mediación*), firmado por el trabajador.

El Doc 20-01, y el Doc 20-02 en su caso, se remitirán para su valoración inicial a la Dirección competente en materia de Personal en el Centro, dado que es quien dirigirá la Comisión de Resolución de Conflictos (CRC).

## 2. VALORACIÓN INICIAL DE LA SOLICITUD

Una vez recibida la solicitud, en el plazo de 7 días, la Dirección competente en materia de Personal, valorará el caso junto con la CRC, teniendo en cuenta lo siguiente:

Se paralizará este procedimiento, archivando la solicitud motivadamente e informando fehacientemente por escrito a los interesados de esta decisión, en los siguientes supuestos:

- Si existe un proceso judicial sobre los hechos relativos al conflicto, o los mismos hechos están siendo objeto de una información reservada o parte de un expediente disciplinario.
- Si los hechos o parte de los mismos están siendo objeto de valoración o se han comunicado al Comité Interno de Investigación de Acoso o cualquiera otra comisión constituida a tal fin.
- Si del análisis preliminar del caso:
  - pudieran derivarse actuaciones constitutivas de falta o infracción administrativa, dando traslado de esta circunstancia a la Dirección Gerencia,
  - se deducen indicios de acoso laboral, informando al solicitante que debe dirigirse al Órgano competente para su tramitación, esto es el Comité Interno de Investigación de Acoso de ámbito provincial.

Una vez descartadas las situaciones anteriores, el CRC en un plazo de 7 días deberá:

2.1. Derivarla para su resolución al cargo intermedio. Cuando las características de la situación conflictiva, así como las competencias del cargo intermedio lo permitan, será éste quien trabajará con los afectados en la búsqueda de soluciones al conflicto planteado, debiendo finalizar el proceso en un plazo de 15 días.

2.2. Derivarla para su resolución a un Mediador.



La Dirección competente en materia de personal dirigirá la Comisión de Resolución de conflictos del centro que estará compuesta, como mínimo, por:

- 1 Profesional a propuesta de la Dirección del Centro del área a la que pertenezcan las partes implicadas.
- 1 Técnico de Prevención de Riesgos Laborales de la Unidad de PRL del Centro a propuesta de su Dirección.
- 1 Profesional Sanitario del área de Vigilancia de la Salud del Centro a propuesta de su Dirección.

Los Delegados de Prevención del Centro estarán presentes en las reuniones de la CRC, a tales efectos serán informados con la debida antelación de dichas reuniones, y en todo caso, serán informados de las actuaciones de la CRS en los términos previstos en el apartado 4 de este Procedimiento.

### **3. PROCESO DE MEDIACIÓN**

#### **3.1 Características del Proceso de la mediación:**

- Es un proceso de cooperación: Tanto para el profesional, que colabora y guía a las partes, como para las mismas, pues es un proceso de entendimiento y comunicación.
- Es un proceso voluntario: Las partes acuden libremente al proceso y pueden desistir si lo necesitan, justificándolo por escrito.
- Las partes toman la decisión: Son las únicas que pueden decidir, son libres de determinar un acuerdo equitativo sin estar influenciados por la persona que dirige el proceso.
- Solo las partes afectadas pueden acudir al proceso. Este aspecto es clave, se trata de analizar la situación sólo entre ellos, no pudiendo delegar su asistencia en un tercero.
- Flexible: El proceso será ágil y adaptable a las necesidades laborales de las partes. Se utilizarán las técnicas que mejor se adapten a las características del conflicto.
- Confidencialidad: Tanto el profesional que dirige el proceso como las partes estarán sujetas a la reserva absoluta de lo tratado en las sesiones.
- Buena fe y respeto: Las partes implicadas serán proactivas en la búsqueda de soluciones, contribuyendo a agilizar el proceso, manteniendo el debido respeto en todo momento. De no ser así, se suspenderá el procedimiento por parte del mediador informando de ello a la CRC.

#### **3.2 Designación del Mediador.**

Será designado por la Dirección competente en materia de Personal. En cada Centro se dispondrá de un listado de profesionales con formación en esta materia y que voluntariamente acepten esta función que no conllevará retribución económica, salvo las indemnizaciones a percibir por desplazamiento o dietas.



Una vez designado el mediador comunicará a la CRC si existe alguna circunstancia que pueda afectar su imparcialidad o generar un conflicto de intereses. Si no existiese una persona idónea para la mediación en un caso determinado, la CRC podrá solicitar asistencia al CRC de otro Centro para que ésta le facilite un mediador.

El mediador tendrá acceso, con las limitaciones previstas en la legislación, a la información estrictamente necesaria para la resolución del conflicto. Es fundamental tener en cuenta que este procedimiento debe ser ágil y breve, no procede la solicitud masiva a terceros de documentación sobre el caso, sólo aquella realmente útil y que no pueda ser proporcionada directamente por las partes.

### 3.3. Características del Mediador.

**Imparcialidad:** No se puede comprometer con ninguna de las partes. Es absolutamente necesaria su neutralidad en el proceso. Debe ser ajeno a la unidad concreta donde se plantea el conflicto, evitando así identificarse con una de las partes, asimismo no puede tener relaciones personales con las partes implicadas en el conflicto

**Empatía:** Debe empatizar, entender a las partes y no juzgarlas. Las partes tienen que sentir confianza por parte del profesional para poder expresarse libremente y aportar toda la información necesaria.

**Escucha activa:** Prestar atención tanto al lenguaje verbal y no verbal, escuchar y no interrumpir, crear un clima de confianza, entender en su conjunto y en profundidad la situación planteada por las partes.

**Prudencia:** Evitar manifestar opiniones sobre las cuestiones sobre las que tenga conocimiento. Cuidar especialmente el lenguaje no verbal.

**Confidencialidad:** El profesional también tiene el deber de asegurar y velar por el secreto del proceso.

Es muy importante, además de lo anterior, que el profesional que dirija el proceso de resolución del conflicto tenga credibilidad y la confianza de las partes en que efectivamente va a contribuir y está comprometido en la resolución del conflicto.

### 3.4 Fases de la Mediación.

Se establece un periodo máximo de un mes, desde la designación del mediador, para la conclusión del proceso, se procurará no exceder cinco sesiones de trabajo.

**1. Fase Inicial:** El mediador entrevistará a las partes, para obtener la máxima información sobre el conflicto en cuanto a su naturaleza, que aspectos relevantes influyen en el mismo, su visibilidad, alcance e importancia.

En esta fase, se explicará a las partes mediadas en qué consiste la mediación procurando no incluir hipótesis causales, culpables ni sugerir soluciones predeterminadas.

Se recabará de ambas partes el *Doc 20-02. Consentimiento y compromiso con la Mediación* firmado, de esta forma quedará recogido por escrito la expresa voluntad de ambas partes de someterse a la mediación.



En función de la importancia del problema sobre el resto de trabajadores y sobre la actividad profesional desarrollada, en esta fase se podrá plantear la conveniencia de soluciones provisionales que minimicen o anulen los efectos del conflicto sobre el entorno.

**2. Análisis de las causas:** Asesorados y guiados por el Mediador, cada parte profundizará en las causas del conflicto. De esta fase emanará la interpretación que traduzca y fundamente las causas de la controversia. La base de esta fase se sitúa en el análisis de las causas, la correcta evaluación de posicionamientos, intereses y necesidades de las partes mediadas.

De igual forma, en el proceso de análisis, se tendrá en cuenta la posible resistencia al cambio por una o las dos partes mediadas.

**3. Búsqueda de soluciones:** Las personas mediadas han de realizar propuestas que minimicen, eliminen o resuelvan el conflicto.

En las propuestas, que serán evaluadas con la ayuda y apoyo de la persona mediadora, se tendrá en cuenta la eficacia de las posibles alternativas y la relación coste/beneficio de cada una de ellas. Será fundamental en esta fase la estimación temporal de las soluciones propuestas por las partes.

Como cierre de esta fase, el mediador elaborará una breve *Acta de conclusiones del proceso de Mediación (Doc 20-03)* donde se recogerán los términos del acuerdo y los compromisos adquiridos, y se firmará por las partes mediadas.

Si no se llegara a un acuerdo entre las partes, se hará constar esta circunstancia en el acta y la Mediación finalizará en esta fase.

En todo caso se remitirá una copia del acta al CRC.

**4. Seguimiento:** En esta fase se comprobará la efectividad real de la solución acordada. Siempre que se haya llegado a un acuerdo este paso es fundamental para comprobar que las partes cumplen con lo acordado. Se propone una reunión transcurrido un plazo acorde a las soluciones propuestas, puede ser uno o dos meses. Una vez finalizada esta fase, el proceso de dará por concluido informando de ello mediante la realización de informe final dirigido a la CRC, para ello se utilizará el modelo del *Doc 20-04. Informe final del proceso de Mediación.*

## 4. CONSULTA Y PARTICIPACIÓN

En cada reunión ordinaria del Comité de Seguridad y Salud de los centros asistenciales del SAS, se incluirá un punto fijo del orden del día donde se informará sobre las nuevas solicitudes recibidas y las conclusiones de los casos seguidos a instancia de este procedimiento.