PROTOCOLO DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS[i]

INTRODUCCIÓN

Con el fin de garantizar un buen clima laboral, se han establecido una serie de pautas y recomendaciones para que toda la comunidad escolar las conozca y ponga en práctica.

Normalmente en las organizaciones pueden darse situaciones de conflicto entre personas. Estos conflictos se producen cuando hay diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia u oposición mutua. En otras palabras, el conflicto es un proceso en el cual una parte percibe que sus intereses están en oposición o se afectan adversamente por otra u otras partes.

El conflicto es algo inevitable dentro de una organización, por lo tanto, es necesaria una buena planificación para intentar solventarlo, no enquistarlo y preverlo.

ALCANCE: Este protocolo establece estrategias para lograr en el personal de Ceswaldorf su bienestar e integridad personal.

OBJETIVO: El objetivo que se persigue es proporcionar una herramienta que ayude a resolver situaciones de conflicto entre profesionales en una fase inicial del mismo, interviniendo en el momento en que éste no se ha instaurado de forma permanente, evitando así mayores consecuencias negativas sobre las relaciones de trabajo, y en definitiva sobre la salud de los profesionales.

RESPONSABLES: La Directora y/o Representante Legal, la Responsable del Jardín Infantil y demás Coordinadores deben dar a conocer este documento y proporcionar estrategias que permita su uso y desarrollo dentro de Ceswaldorf.

DESARROLLO DEL PROTOCOLO:
- 1.1. A instancias del profesional afectado: A través de un escrito dirigido a su jefe directo. En el escrito el profesional describirá la situación y los profesionales afectados por la misma.
- 1.2. A instancias del jefe inmediato del profesional o profesionales afectados: A través de escrito dirigido a la Dirección General o Gerente de recursos Humanos. En el escrito el profesional describirá la situación y los profesionales afectados por la misma.
- 1.3 A instancia del Comité de investigación interna para situaciones de acoso, si así lo recoge en su informe de conclusiones.

Una vez se revise el escrito por parte de la Dirección o Gerencia de Talento Humano, en el caso de que ésta lo determine necesario, designará a un profesional que será el encargado de dirigir las actuaciones previstas en el presente protocolo.

Características del proceso:

- 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: Las partes son las únicas que pueden decidir, son libres de determinar un acuerdo equitativo sin estar influenciados por la persona que dirige el proceso.
- Confidencialidad: Tanto el profesional que dirige el proceso como las partes deben estar sujetos a esta característica, El primero debe conservar la información recibida por las partes, y éstas deben respetar la información y no utilizarla dentro del proceso.
- Carácter personalísimo: Solo las partes afectadas pueden acudir al proceso. Este aspecto es clave, se trata de analizar la situación sólo entre aquellos que hacen parte del proceso

Características del profesional que va a dirigir el proceso:

- Imparcialidad: No se puede comprometer con ninguna de las partes. Es absolutamente necesaria su neutralidad en el proceso. Debe ser ajeno al equipo de trabajo 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.

METODOLOGÍA DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS:

La metodología de resolución de conflictos o problemas es un conjunto de actividades que se suceden con una secuencia lógica, encaminada a lograr una solución para un problema planteado.

El foco de la metodología de resolución de conflictos es desvelar “qué hacer” y no solamente trabajar sobre los “cómo hacer”.

El método se estructura en 4 fases:

Primera Fase: Identificación y Definición del problema.

Hay que definir el problema que se quiere resolver, tratando de enumerar todas las características de este. Es necesario dilucidar cuáles son los aspectos relevantes que influyen en el mismo. Se trata de recoger el máximo de información, buscar datos, organizarlos, expresarlos en términos cuantificables, etc.

Una correcta descripción de los problemas es fundamental para poder abordar su solución correctamente, eso implica recabar información de las cuatro áreas siguientes en la descripción del problema:

1. Naturaleza del problema.

2. Visibilidad del problema.

3. Alcance del problema.

4. Importancia del problema

Se deben especificar los objetivos a alcanzar en el proceso de resolución, procurando especialmente no incluir hipótesis causales, culpables, ni sugerir soluciones predeterminadas.

Segunda Fase: Análisis de las causas.

En esta fase se trata de profundizar en la comprensión del problema, elaborar una explicación satisfactoria y fundamentada de sus causas:

• Analizar las causas.

• Evaluar los intereses y posiciones de las partes. Qué reclaman las partes. Esto es relevante, pues hay que tener en cuenta que necesitan las partes, no lo que desean.

• Analizar los hechos con preguntas abiertas.

• Analizar el poder y la capacidad de influencia de las partes

• Detectar y analizar las resistencias al cambio.

Se procede a identificar aquellas causas que tienen un efecto significativo sobre el problema, son controlables, y sobre las que se puede actuar para minimizar o eliminar su efecto. Para su identificación es conveniente:

1. Analizar los síntomas y el entorno del problema con la profundidad suficiente para aproximarse a las causas. Se cuantifican los síntomas y se estratifica la cuantificación sobre la base de las variables que pueden influir en el problema. Se analiza el proceso o subproceso donde aparecen los síntomas del mismo.

2. Formular las posibles causas identificadas. Es conveniente especificar la probabilidad de que sean causas reales y la facilidad de comprobación.

3. Evaluar el grado de contribución de cada causa al problema.

Tercera Fase: Buscar soluciones e implantar la mejor.

Es la fase de proponer soluciones y aplicarlas. Hay que decidir cuál es la solución más efectiva para lograr mejorar la situación actual, y lo primero a destacar de este asunto es que no existe una única solución posible.

Para conseguir, entre varias posibilidades, la solución óptima se procede a:

1. Listar todas las posibles soluciones a la causa raíz detectada. Hay que promover que las partes trabajen en este sentido, y que sean ellas las que propongan alternativas para la resolución del conflicto. El profesional que dirige el proceso sólo debe de aportar las herramientas necesarias para fomentar y promover la comunicación entre ellas. Esto es significativo, si las partes consiguen llegar a un acuerdo por sí mismas sienten que ganan las dos.

2. Evaluar las diferentes alternativas en función de criterios que permitan la optimización de la solución final adoptada, sobre la base de:

- Impacto o eficacia en la resolución del problema
- Costo de la solución
- Relación costo/beneficio
- Resistencia al cambio de los impactos derivados de la solución

- Tiempo de implantación

3. Diseñar la solución escogida con definición de:

- Nuevos procedimientos.
- Planificación de los puestos de trabajo, si se tratase de un conflicto de tarea.
- Modificaciones de recursos materiales y humanos

4. Diseñar el sistema de control de la nueva situación.

A continuación, se debe desarrollar el Plan de implantación de la solución. El plan de actuación implica definir las actividades y/o acciones que se deben poner en marcha, asignar roles (individuales o grupales), establecer la supervisión y asesoramiento preciso, y enumerar los recursos necesarios.

Cuarta Fase: Monitorización y Seguimiento.

En esta fase se comprobará la efectividad real de la solución implantada. Se elaborará un informe con los resultados, que se dará a conocer tanto a las partes implicadas como al Comité de Seguridad y Salud.

Cuando se haya alcanzado un acuerdo, es aconsejable realizar un seguimiento y control para comprobar que las partes cumplen con el mismo. Se podría realizar a través de un encuentro o reunión, recomendablemente transcurrido un mes o dos, así podremos analizar si el nivel de tensión entre ellas ha disminuido y si la relación y comunicación es aceptable. Con esto no solo realizamos un seguimiento, si no prevemos una futura situación de conflicto entre ellas.

Se evalúa no sólo la solución adoptada sino todo el proceso. El hecho de llevar a cabo un procedimiento estructurado en la resolución de problemas nos permite descubrir si la solución no ha sido efectiva, en qué ha fallado ésta, o cuál debería ser la nueva redefinición del problema.

[i] https://www.sspa.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdesalud/sites/default/files/sincfiles/wsas-media-mediafile_sasdocumento/2019/protocolo_actuac_resol_conflictos_042018.pdf