



**PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE
LA DIRECCIÓN DE SALUD**

**DIRECCION DE SALUD
ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO**

Código: GDP-2.5

Versión: 01

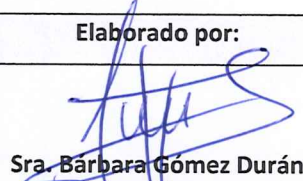
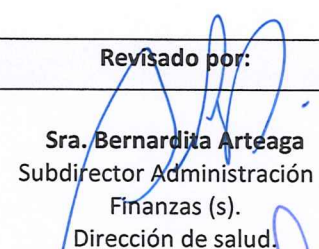
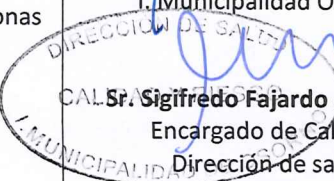
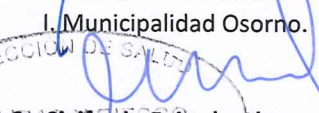
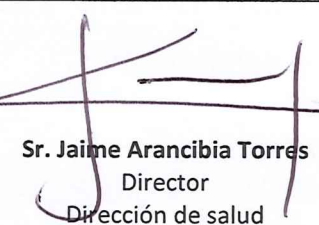
Página 1 de 19

Emisión: Agosto 2021

Vigencia: 1 año

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN EL ABORDAJE
DE LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN
ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD**

**DIRECCIÓN DE SALUD DE LA
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE OSORNO**

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
 Sra. Barbara Gómez Durán Psicóloga RRLL Área Salud Integral Unidad de Gestión de las Personas Dirección de salud I. Municipalidad Osorno	 Sra. Bernardita Arteaga Subdirector Administración y Finanzas (s). Dirección de salud. I. Municipalidad Osorno.   Sr. Sigifredo Fajardo Alternoff Encargado de Calidad. Dirección de salud I. Municipalidad Osorno.	 Sr. Jaime Arancibia Torres Director Dirección de salud I. Municipalidad Osorno

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO	Código: GDP-2.5
		Versión: 01
		Página 2 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVOS	3
3. ANTECEDENTES.....	4
4. MARCO CONCEPTUAL	5
5. PRINCIPIOS DEL PROCESO.....	7
6. ALCANCE.....	8
7. ACTORES Y RESPONSABLES.....	9
8. ETAPAS DEL PROCESO.....	10
9. PLAZOS ESTIPULADOS PARA ABORDAJE DE CONFLICTOS.....	15
10. ESTRATEGIAS PARA LAS JEFATURAS EN EL ABORDAJE DE SITUACIONES INTERNAS, POTENCIAL DE CONFLICTOS Y/O CONFLICTOS.....	16
11. PREVENCIÓN DE CONFLICTOS EN EL ÁREA LABORAL.....	17
12. DIFUSIÓN.....	18
13. REVISIÓN.....	18
14. CONTROL DE CAMBIO.....	19

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 3 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

1. INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas el mundo se ha visto enfrentado a grandes y considerables cambios en las dinámicas como también en las prácticas que van determinando la vida en sociedad. En la actualidad nos encontramos en un contexto de globalización en donde la competitividad que encuentra caracterizada por la presencia de los avances tecnológicos y por la necesidad de ir obteniendo resultados que sean de calidad en el menor tiempo, es decir con acciones eficientes y eficaces. Los drásticos cambios que ha experimentado el mercado laboral, las condiciones de las mismas y las dinámicas que se van instaurando en las instituciones, han ido provocando “nuevos riesgos” que atentan de manera directa contra la salud y bienestar de los trabajadores, empleados y funcionarios, tanto a nivel física como además mental y emocional.

En medio de este ambiente se desarrollan las relaciones laborales de hoy en día, y siendo el recurso humano el componente más significativo de las organizaciones, parecería que el estudio de estos riesgos es, infortunadamente, secundario.

El análisis de los conflictos laborales está captando cada vez mayor atención. La eficaz prevención y resolución, es crucial para mantener relaciones laborales sólidas y productivas: La prevención permite evitar el riesgo y los procesos de resolución ofrecen a las partes interesadas un recurso para la negociación y que sirven para fortalecer las alianzas.

El objetivo de este documento es mejorar la eficacia de la prevención y la resolución de conflictos al establecer o estimular a los/as funcionarios/as a la realización de mediación, arbitraje o negociación, fortaleciendo los procesos basados en el consenso y así reducir la necesidad de que los interlocutores sociales recurran a procesos jurisdiccionales. Por lo consiguiente estas directrices tienen por objeto ayudar a todos los Centros y Unidades de Trabajo dependientes de la Dirección de Salud Municipal de Osorno, a fortalecer y revitalizar los sistemas de gestión de conflictos.

Las directrices buscan responder a las necesidades de aquellas personas implicadas en la puesta en práctica de mejoras en los sistemas y procesos de resolución de conflictos. Es necesario conocer la naturaleza de las relaciones laborales y a las interacciones que tienen lugar dentro del mismo. Los resultados de estas interacciones pueden acarrear dificultades entre funcionarios y sus jefaturas, lo que exige contar con un sistema de gestión que sea capaz de resolverlos y de impedir en la medida de lo posible, que estos surjan.

2. OBJETIVO

2.1 General

Establecer y determinar un procedimiento institucional para el abordaje de aquellas situaciones, asuntos internos, potenciales conflictos y conflictos laborales que pudiesen generarse entre los/as funcionarios/as, cumpliendo con una intervención oportuna en aquellos casos que existan en el interior de los distintos Centros y Unidades de trabajo de la Dirección de Salud Municipal de Osorno.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 4 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

2.2 Específicos

- Fomentar la promoción de ambientes laborales saludables, realizando acciones que puedan ser aplicadas, gestionadas y realizadas en los distintos Centros y Unidades de trabajo.
- Realizar acciones preventivas que puedan ser aplicadas, gestionadas y realizadas en los distintos Centros y Unidades de trabajo y que permitan gestionar de manera adecuada los conflictos.
- Reconocer los entes encargados de acoger y abordar los conflictos laborales que puedan suceder en los Centros y Unidades de trabajo pertenecientes a la Dirección de Salud Municipal de Osorno.
- Brindar una adecuada intervención con las personas afectadas, para así poder resolver de manera efectiva aquellas situaciones de conflicto, con el fin de mejorar las relaciones y el clima laboral.

3. ANTECEDENTES

A través del tiempo, las organizaciones han ido desarrollando preocupación la cual se encuentra direccionada hacia los riesgos físicos y ambientales en el trabajo en general (Moreno, 2011). Este pensamiento viene evolucionando trayendo cambios significativos como “la consideración de una concepción biopsicosocial de la salud y la necesidad de que esta sea promovida en los lugares de trabajo”

En este entendido, los Estados y las organizaciones orientan sus esfuerzos hacia una comprensión integral de la dimensión humana, con el supuesto que, si el trabajador se encuentra en buenas condiciones de salud física y psicológica, habrá un impacto positivo en la productividad y disminución de costos en materia de atención médica y acompañamiento (RIESGOS LABORALES PSICOSOCIALES. PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL, JURÍDICA Y SOCIAL, 2017). La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha estado apoyando a los estados miembros, las organizaciones de trabajadores y las organizaciones de empleados para crear o fortalecer los mecanismos que permitan la resolución y gestión de los conflictos.

Considerando que los conflictos son necesarios y son inherentes a la naturaleza humana, el interés no debe estar enfocado en evitarlos, sino más bien en lograr entenderlos y lograr afrontarlos de manera correcta, centrando la utilidad en la prevención y la promoción, adoptando estrategias y medidas orientadas a enfrentar y conciliar las principales dificultades existentes en la organización.

Es por ello que la Dirección de Salud de la Ilustre Municipalidad de Osorno propone la implementación de un Procedimiento en el Abordaje de la Resolución de Conflictos lo que refuerza la Publicación de la Política de buen trato y la no violencia para funcionarios (as) y usuarios (a) y su Política de Buenas Prácticas Laborales. Estas Políticas y Procedimientos tienen como principal sentido desarrollar una visión integral e integrada, que involucre a todos los miembros de la Institución, buscando el poder lograr entornos de trabajo más saludables y con un enfoque centrado en los factores organizativos y psicosociales.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 5 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

4. MARCO CONCEPTUAL

Es necesario definir los conceptos que se utilizan en el presente Procedimiento permitiendo identificar los hechos y condiciones de las situaciones de conflictos, accediendo a garantizar un adecuado proceder y cumplimiento de las acciones que permitan la resolución de los mismos al interior de los Cesfam, Centros y Unidades de trabajo, adoptando medidas destinadas a mantener un ambiente de trabajo de respeto recíproco entre todas las personas sin importar su situación contractual, promoviendo así ambientes laborales sanos y positivos.

4.1 Clima laboral

Podríamos definir el clima laboral como el conjunto de características del ambiente físico, las condiciones sociales y psicológicas que identifican a la empresa y/o institución. Está relacionado con la satisfacción personal, con la forma de relacionarse y la cultura dentro de la organización. Por ejemplo, el grado de identificación del trabajador con el lugar de trabajo, la integración de los grupos y la forma en la que trabajan, la cantidad de conflictos internos y la motivación del personal.

4.2 Promoción del buen clima laboral

Si enfocamos la definición hacia el clima laboral, es el conjunto de acciones que se encuentran focalizados en el desarrollo, potenciación y refuerzo de la importancia de un adecuado y positivo clima laboral.

4.3 Prevención de conflictos

Para Wallensteen (2001) La prevención de conflictos se entiende como un conjunto de acciones constructivas adoptadas por tercero para evitar que las partes directamente enfrentadas recurran al uso de la violencia, sea éste directa o estructural.

4.4 Asuntos interpersonales Internos

Lo entenderemos como las medidas o disposiciones que se deben considerar y tomar de manera anticipada para así evitar que sucedan las situaciones negativas o de conflicto.

4.5 Conflicto

Es la situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo debido a que sus intereses, opiniones, posiciones, necesidades, deseos y/o valores son incompatibles o bien son percibidas como aquello. Aquí juegan un papel importante los sentimientos y las emociones y donde la relación entre las partes participantes poder ser robustecidas o deteriorada, en función de cómo será realizado el proceso de resolución.

- **Conflicto Vertical:** Se genera entre niveles jerárquicos en orden descendente, frecuentemente entre directivos y jefes de Unidades o departamentos, entre estos y sus jefes de unidad y así de manera sucesiva. Estos conflictos son generados normalmente por cuestiones de desempeño, metas, objetivos, recursos, estilos de dirección entre otros.
- **Conflicto horizontal:** Ocurre entre trabajadores, empleados y/o funcionarios de un mismo nivel. Las razones más usuales tienen que ver con situaciones relacionadas con la



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.**

**DIRECCION DE SALUD
ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO**

Código: GDP-2

Versión: 01

Página 6 de 19

Emisión: Agosto
2021

Vigencia: 1 año

incompatibilidad de las metas, incompatibilidad de caracteres, real o percibida escases de recursos, real o percibida inequidad en las reglas y por las características personales.

- **Conflicto lineal:** Se genera entre trabajadores, empleados y/o funcionarios que desempeñan diferentes tipos de tareas, pero manteniendo una estrecha relación entre sí. Los conflictos generalmente se generan por falta de claridad en los límites como en las responsabilidades, por los intereses personales como también por los intereses grupales, falta de coordinación y trabajo colaborativo, por falta o exceso del sentido de pertenencia, entre otros aspectos.
- **Conflicto de roles:** Estas dificultades aparecen cuando los trabajadores, empleados y/o funcionarios no entienden o no les queda claro qué es lo que deben hacer, cómo lo deben hacer, cuál es el impacto de sus acciones o bien carecen de una jefatura directa o tienen más de uno.

4.6 Factores de Riesgo psicosociales:

Los Factores de Riesgos Psicosociales se definen como aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Así, unas condiciones psicosociales adversas están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo, como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y bienestar del trabajador. Originalmente, el concepto de factores psicosociales fue definido por el comité mixto OIT/OMS en 1984 como **“aquellas condiciones presentes en una situación de trabajo, relacionadas con la organización, contenido y realización del trabajo susceptibles de afectar tanto al bienestar y la salud (física, psíquica o social) de los trabajadores como al desarrollo del trabajo.”**

4.7 Estrés laboral:

Es aquel estrés que se genera debido a la excesiva presión que tiene lugar en el entorno laboral. El **estrés** relacionado con el trabajo se describe como una serie de reacciones físicas y psicológicas que ocurren cuando los trabajadores deben hacer frente a exigencias ocupacionales, que no se corresponden con sus conocimientos, destrezas o habilidades. El concepto de estrés laboral, también es definido como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

4.8 Conciliación/mediación:

Forma o medio de solución de conflictos de manera pacífica. Representan un acuerdo al que pueden llegar los participantes a través de un debido proceso que identifica las necesidades, los intereses y los valores entre ambas partes y que apuntan a la satisfacción de la mayor cantidad posible de personas.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 7 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

4.9 RRLL:

Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo y hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo. Por otra parte, hay que tener en cuenta que las relaciones laborales pueden ser **individuales** o **colectivas**. Las relaciones laborales individuales son las que un trabajador aislado establece con su empleador o su representante de forma directa. En cambio, las relaciones laborales colectivas son las que establece un sindicato o gremio en representación de los trabajadores.

4.10 GREMIOS:

Es un conjunto de personas que tienen el mismo oficio o profesión. En el caso de los funcionarios de la Dirección de Salud Municipal de Osorno, se cuenta con 2 asociaciones gremiales: AFUSAM en el caso de categorías por estamento b,c y e y ASOMED en el caso de estamento A.

La participación laboral efectiva y real se realizará mediante la incorporación resolutive de los gremios, siendo incorporados como una estrategia de vinculación y comunicación interna, generando continua retroalimentación y una oportuna gestión de casos.

5. PRINCIPIOS DEL PROCESO

Los principios que rigen la conciliación/mediación son los siguientes:

5.1 Principio de Equidad:

En el cumplimiento de este principio, el RRLL debe garantizar que el acuerdo que se obtenga lo acepten ambas partes, lo cual no exime de velar por la legalidad de los acuerdos. No puede permitir información falsa o inadecuada, pues permitiría negociaciones de mala fe, si percibe este tipo de manifestaciones, debe participárselo a las partes e incluso retirarse del proceso, actuación que se deriva de su buen criterio y ética.

5.2 Principio de Neutralidad:

En el ejercicio de este principio no pueden existir vínculos entre el RRLL y algunas de las partes en conflicto, pues se generaría un nuevo conflicto. El RRLL que se encuentre en esta situación debe manifestarlo, antes de iniciarse el proceso conciliatorio y si las partes lo aceptan, puede continuar el mismo, de lo contrario debe desistir de llevar adelante a fin de no romper el equilibrio de las partes.

5.3 Principio de Imparcialidad:

Este principio se ve materializado en el compromiso que asume el RRLL en ayudar a las partes, en el desarrollo de sus funciones, el cual se encuentra íntimamente ligado con el principio de la neutralidad. La imparcialidad es un estado mental que exige del RRLL durante el proceso y desarrollo de su gestión, se mantenga al margen de prejuicios o favoritismos hacia alguna de las partes en conflicto a través de acciones o aptitudes.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	
	DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO	
	Código: GDP-2	
	Versión: 01	
	Página 8 de 19	
	Emisión: Agosto 2021	
	Vigencia: 1 año	

5.4. Principio de Confidencialidad:

Este principio se relaciona con la información que recibe el conciliador, en el proceso de comunicación que establece con cada una de las partes, creando condiciones para generar confianza que estimulen el intercambio de información, si las partes no revelan la información necesaria el proceso puede fracasar. Sin confianza, se retrae la comunicación y se dificulta la opción y posibilidad de llegar a un acuerdo. El RRLL podrá romper el deber de confidencialidad cuando advierta la perpetración de un delito o esté en juego la integridad de una persona.

5.5. Principio de Empoderamiento o Simetría del Poder:

En todo procedimiento conciliatorio debe existir un equilibrio de poder entre las partes, de lo contrario provocaría un acuerdo injusto, que llevaría a la implantación de medidas coercitivas. El RRLL interviene creando condiciones para que las partes en conflicto sientan que participan en igualdad de términos en la discusión y expresión de sus intereses y necesidades, influye en la toma de decisiones presentando posibles alternativas para su evaluación para el logro de la solución, ya que las partes no cuentan con la misma cantidad de recursos. La intervención del RRLL se encuentra limitada por los principios de neutralidad imparcialidad.

5.6. Principio De Veracidad Y Buena Fe:

La veracidad está relacionada con la información que brinden las partes, esta debe ser relevante y fidedigna, para lograr posibles acuerdos, por lo que cada parte es dueña de ocultar o divulgar información según su conveniencia. La buena fe se entiende cómo la obligación que tienen las partes en el proceso conciliatorio de actuar de tal forma que no sea utilizada como instrumento de beneficio personal.

Todo conflicto que surge entre partes, nace porque están convencidas de que les asiste la razón, negándose a aceptar un acuerdo negociado, la importancia de la habilidad del RRLL es lograr una información lo más fidedigna posible. La buena fe se vincula a la información que maneje el RRLL que lo lleven a formular alternativas suficientes para resolver el conflicto.

5.7. Principio De Celeridad y Economía:

Este principio, es común a todos los medios de resolución de conflictos y siendo la conciliación/ mediación, un procedimiento que tiene su fundamento en la voluntad de las partes, de lograr acuerdos a través del dialogo y en corto tiempo, trae consigo no solo la reducción de los lapsos y ser menos gravoso el procedimiento conciliatorio que el de la justicia ordinaria.

6. ALCANCE

El presente procedimiento está dirigido a equipos Directivos, Jefaturas de Unidades y funcionarios en general, sin importar su situación contractual, cuyo objetivo es de alinear los criterios en cuanto al soporte de medidas específicas que se pueden aplicar en cada realidad, con el propósito de involucrar a la totalidad del organigrama en los lugares de trabajo pertenecientes a la Dirección de Salud Municipal de Osorno.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 9 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

7. ACTORES Y RESPONSABLES

7.1. Víctima

Es el/la funcionario/a en quien recae la acción y/o situación de conflicto.

7.2. Denunciante

Es el/la funcionario/a quien informa la presunta situación de conflicto y que decide formalizar personalmente no necesariamente siendo esta la persona afectada, acercándose al /la receptor/a de los antecedentes.

7.3. Denunciado/a

Es el/la funcionario/a indicado y/o señalado por el/la funcionario/a como el responsable de la situación de conflicto, estableciéndose como el/la responsable de los hechos relatados.

7.4. Receptor/a de los antecedentes de conflicto

El Receptor de los antecedentes de la situación de conflicto puede ser cualquier funcionario/a participante activo del **Comité de Riesgos Psicosociales**, Jefatura Directa (Director del Centro), jefe de Unidad o RRLL, quien debe entregar la posibilidad a la víctima de que pueda acudir por afinidad, nivel de confianza o criterio personal hacia cualquiera de los integrantes antes señalados. Quien hace recepción de la situación, debe mantener el criterio de la confidencialidad en todo momento.

Es el/la encargado/a de contener, analizar y orientar a la persona percibida como víctima de un hecho que, según su percepción, ha sido un acto de conflicto.

Una vez iniciada la acción de acompañamiento de persona, se le informa el procedimiento, sus pasos y el debido proceder.

7.5. Jefatura directa

En su labor de líder de procesos es el responsable de supervisar y por lo tanto, necesariamente debe incorporar un protocolo de detención preventiva y correctiva de eventos potenciales de conflictos y constitutivos de conflictos en las relaciones interpersonales de sus dirigidos, demostrando sus habilidades blandas mediante instrumentos administrativos que garanticen un primer abordaje desde su área de trabajo inmediata de manera proactiva y efectiva en la atención de los asuntos internos y que podrían escalar al conflicto.

7.6. RRLL y Relacionador Laboral

El/la Relacionador/a Laboral como especialista se debe centrar en el marco social de los procesos, ofreciendo sus servicios en torno a tender puentes entre la Dirección de Salud y todos los funcionarios. Una de sus funciones prioritarias es la de complementar ambas piezas y que la relación entre ambas partes, es decir entre funcionarios y Dirección sea lo más fluida posible. Además, debe gestionar los derechos y obligaciones de cada uno en su vínculo laboral, es por ello que es uno de los principales responsables de facilitar la prevención, promoción y resolución de conflictos, siendo quien realice las acciones correspondientes en cada uno de los casos: realizando sugerencias en cuanto a acciones y procesos administrativos, generando

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.		Código: GDP-2
	DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO		Versión: 01
			Página 10 de 19
			Emisión: Agosto 2021
			Vigencia: 1 año

espacios para la mediación entre las partes, creando planes de trabajo y de intervención en los Centros y otras acciones según su correspondencia.

7.7. GREMIOS

Los gremios podrán participar de las acciones de prevención y resolución de conflictos, de acuerdo a disposiciones de la Ley N° 18.834 y otras que jurídicamente constituyan derechos y deberes, incluyendo cuerpos estatutarios y reglamentarios, de orden y seguridad.

Es necesario reforzar la incorporación de los gremios en la pesquisa de situaciones que puedan convertirse en conflictos, donde se deben comprometer a intervenir y derivar de manera oportuna, empática y resolutive estos casos mediante formulario de representación gremial a RRLL de la Dirección de Salud Municipal de Osorno, reforzando en sus dirigidos culturalmente en la organización, como participantes activos que apoyan como agentes intermediarios, consejeros, asesores y gestores de resolución de asuntos internos y de conflictos y no como agentes arbitrarios.

8. ETAPAS DEL PROCESO

En respuesta a los objetivos adoptados, a continuación, se describe el procedimiento que se aplicará en los Cesfam, Centros de trabajo y Unidades, para efectuar las denuncias de Violencia laboral.

8.1 Etapas de abordaje de conflictos entre colegas que comparten la misma jefatura

El procedimiento frente a esta situación en donde funcionarios/as que comparten la misma jefatura presentan un conflicto, se deberá abordar siguiendo las etapas que a continuación se detallan:

8.1.1 Jefatura directa: La jefatura directa en su labor de líder de procesos, debe ser el responsable de supervisar y por tanto, necesariamente debe ser el responsable de incorporar un Protocolo de Detección Preventiva y correctiva de eventos adversos en las relaciones interpersonales de sus dirigidos, dejando en evidencia sus habilidades blandas mediante la utilización de instrumentos administrativos que garanticen un primer abordaje desde su área de trabajo inmediata de manera oportuna, ágil y proactiva, estableciendo acciones efectivas en la atención de aquellos asuntos internos que podrían generar una instancia o situación de conflictos.

Dicho lo anterior se señala que al menos una de las personas conflictuadas informará a su jefatura de la situación que originó el conflicto. Por su parte, la jefatura deberá convocar a ambas partes de manera individualizada en primera instancia, y posterior a esto reunirse de manera grupal para lograr acuerdos a través en un espacio donde prime la confidencialidad y el respeto mutuo.

Es deber de la jefatura mantener una postura neutral frente al problema, priorizando los intereses de la institución por sobre los personales. Así mismo, deberá informar a sus colaboradores que, si la persona afectada tiene intención de denunciar, podrá hacerlo en cualquier momento, independiente de la etapa en que se encuentre el procedimiento.

De ser favorable el resultado, se dejará constancia a través de acta de los compromisos adquiridos por las partes, donde la jefatura deberá realizar seguimiento al cumplimiento,

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD. DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 11 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

posterior a dos semanas y al mes de haber realizado dicho documento, cerrando con ello el proceso.

De no llegar a acuerdo, la jefatura directa, será quien deberá informar sobre la situación al RRLL de la Dirección de Salud Municipal de Osorno, a través de correo electrónico.

8.1.2 RRLL: Será el/la Relacionador/a Laboral el/la responsable de gestionar entrevistas con los/as funcionarios/as involucrados, así como con su jefatura, de manera individual. Posterior a ello, se coordinará reunión grupal es un espacio donde prime la confidencialidad y el respeto mutuo. La imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso. En caso de un acuerdo favorable, se dejará constancia de esto a través de acta los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

Será responsabilidad del RRLL, informar que, si durante el proceso existe la intención de denunciar, esto se podrá hacer en cualquier momento, independiente de la etapa en que se encuentre el procedimiento.

De no llegar a un acuerdo, se deberá informar a la Unidad de Gestión de las Personas de la Dirección de Salud Municipal de Osorno.

8.1.3 Unidad de Gestión de las Personas: Será el(la) Encargado (a) de la Unidad de Gestión de las Personas, quien con los antecedentes aportados desde el RRLL realizará entrevistas de manera grupal. En donde la imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso.

En caso de un acuerdo favorable, se dejará constancia de esto a través de acta los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

De no llegar a un acuerdo posterior a las intervenciones realizadas previamente, el proceso se transferirá al Director (a) de La Dirección de Salud Municipal de Osorno, última etapa que contempla este procedimiento.

8.1.4 Director de la Dirección de Salud Osorno: Es el Director (a) de la DISAM quien deberá, previa asesoría de la Encargada de Unidad de Gestión de las Personas junto a RRLL, convocar a los/as funcionarios/as involucrados y respectiva jefatura, de manera grupal. La imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso.

En caso, de llegar a acuerdo con las partes, se emitirá acta que contenga los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, cerrando con ello el proceso, derivando el acta a los involucrados para su cumplimiento.

De no llegar a un acuerdo posterior a todas las intervenciones realizadas, se evaluará, si correspondiere, cualquier acción administrativa en relación y en concordancia con los

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.		Código: GDP-2
	DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO		Versión: 01
			Página 12 de 19
			Emisión: Agosto 2021
			Vigencia: 1 año

respectivos casos: por ejemplo el dejar constancia en la hoja de vida funcionaria a través de una anotación de demérito a una o ambas partes (según sea el caso), en el factor “características personales”, subfactor “trabajo en equipo”, así como la aplicación de otras medidas de investigación o sanción, necesarias para poder resolver el conflicto y dar paso a la continuidad del servicio.

8.2. Etapas de abordaje de conflictos entre funcionario/a y jefatura

8.2.1 Subdirección del Centro. El subdirector del establecimiento deberá reunirse con las partes involucradas y la jefatura, para negociar un acuerdo a través de un espacio confiable y basado en el respeto mutuo. La imparcialidad debe estar en todo momento, evitando los juicios de valor que interfieran en el proceso.

De llegar a un resultado favorable para las partes, se dejará constancia a través de acta de acuerdos, estableciendo compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión, cerrando con ello el proceso.

De no consensuar un acuerdo al interior del establecimiento, se deberá informar al RRLL de la Dirección de Salud Municipal de Osorno.

8.2.2 RRLL: Será el Relacionador Laboral el responsable de gestionar entrevistas con los/as funcionarios/as involucrados, así como con su jefatura, de manera individual. Posterior a ello, se coordinará reunión grupal en un espacio donde prime la confidencialidad y el respeto mutuo. La imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso. En caso de un acuerdo favorable, se dejará constancia de esto a través de acta los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

8.2.3 Será responsabilidad del RRLL, informar que, si durante el proceso existe la intención de denunciar, esto se podrá hacer en cualquier momento, independiente de la etapa en que se encuentre el procedimiento.

De no llegar a un acuerdo, se deberá informar a la Unidad de Gestión de las Personas de la Dirección de Salud Municipal de Osorno.

8.2.4 Unidad de Gestión de las Personas: Será el(la) Encargado (a) de la Unidad de Gestión de las Personas, quien con los antecedentes aportados desde el RRLL realizará entrevistas de manera grupal. En donde la imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso.

En caso de un acuerdo favorable, se dejará constancia de esto a través de acta los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 13 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

De no llegar a un acuerdo posterior a las intervenciones realizadas previamente, el proceso se transferirá al Director (a) de La Dirección de Salud Municipal de Osorno, última etapa que contempla este procedimiento.

8.2.5 Director de la Dirección de Salud Es el Director (a) de la DISAM quien deberá, previa asesoría de la Encargada de Unidad de Gestión de las Personas junto a RRLL, convocar a los/as funcionarios/as involucrados y respectiva jefatura, de manera grupal. La imparcialidad deberá mantenerse en todo momento, evitando realizar juicios de valor que interfieran en el proceso.

En caso, de llegar a acuerdo con las partes, se emitirá acta que contenga los compromisos por parte de los/as funcionarios/as, cerrando con ello el proceso, derivando el acta a los involucrados para su cumplimiento.

De no llegar a un acuerdo posterior a todas las intervenciones realizadas, se evaluará, si correspondiere, cualquier acción administrativa en relación y en concordancia con los respectivos casos: por ejemplo el dejar constancia en la hoja de vida funcionaria a través de una anotación de demérito a una o ambas partes (según sea el caso), en el factor “características personales”, subfactor “trabajo en equipo”, así como la aplicación de otras medidas de investigación o sanción, necesarias para poder resolver el conflicto y dar paso a la continuidad del servicio.

8.3 Etapas de abordaje de conflictos entre funcionarios/as que no comparten la misma jefatura

8.3.1 Jefaturas directas. Al menos una de las personas conflictuadas deberá informar a su jefatura de la situación que originó el conflicto. Para mantener la imparcialidad, ambas jefaturas deberán coordinarse respecto a las acciones correspondientes a éste conflicto. Posterior a ello, se deberán reunir con ambas partes, primando la confidencialidad y el respeto mutuo. Es responsabilidad de ambas jefaturas mantener una postura imparcial en la intervención, informando a sus colaboradores que, si durante el proceso existe la intención de denunciar, pueden hacerlo en cualquier momento.

En caso de un resultado favorable para las partes, mediante un acta de acuerdo se plasman los compromisos adquiridos por los/as funcionarios/as, al que las jefaturas deberán realizarles seguimiento a su cumplimiento, a las dos semanas y al mes de la elaboración del mismo.

Si no se resuelve, las jefaturas directas, deberán escalar el conflicto al equipo directivo de su establecimiento a través de correo electrónico.

8.3.2 RRLL: El Relacionador Laboral deberá reunirse con las partes y las respectivas jefaturas, para negociar un acuerdo.

En caso de resolución, quedará evidencia a través de acta de acuerdos, donde se establezcan compromisos por parte de los/as funcionarios/as, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión.

Si no hay resolución, se deberá derivar el caso al Depto. Desarrollo Organizacional del Servicio de Salud Osorno.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.**

**DIRECCION DE SALUD
ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO**

Código: GDP-2

Versión: 01

Página 14 de 19

Emisión: Agosto
2021

Vigencia: 1 año

8.3.3 Encargada de Unidad de Gestión de las Personas: Será la Encargada de la Unidad de Gestión de las Personas que con antecedentes aportados por RRLL quien gestionará las acciones necesarias con los funcionarios y jefaturas involucradas, para negociar un acuerdo.

De ser favorable, se deberá dejar constancia mediante acta de acuerdos, con los compromisos adquiridos, monitoreando su cumplimiento a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

De ser desfavorable, deberá escalar al Director de la DISAM.

8.3.4 Dirección de la DISAM: Cuando el abordaje de conflicto no ha dado resultado en ninguna de las etapas anteriores, es el Director de la DISAM quien debe reunirse con las partes afectadas para consensuar un acuerdo a través de un espacio de conversación, en donde prime la confidencialidad y el respeto mutuo, teniendo que ser ecuánime en todo momento. En caso, de llegar a acuerdo con las partes, se emitirá acta con compromisos por parte de los/as funcionarios/as, cerrando con ello el proceso.

De no llegar a un acuerdo posterior a todas las intervenciones realizadas en las etapas previamente mencionadas, se evaluará, si correspondiere, el dejar constancia en la hoja de vida funcionaria a través de una anotación de demérito a una o ambas partes (según sea el caso), en el factor “características personales”, subfactor “trabajo en equipo”, así como la aplicación de otras medidas de sanción, necesarias para poder resolver el conflicto y dar paso a la continuidad del servicio.

8.4 Etapas de abordaje de situaciones internas y/o conflictos entre funcionarios/as que comparten la misma jefatura, entre funcionarios que no comparten la misma jefatura y entre funcionarios/as y jefatura que sienten falta de imparcialidad y atención en el proceso.

En caso de aquellas personas que se encuentran o sienten involucradas en situaciones internas o bien potenciales conflictos y que sienten que no han contado con el apoyo, orientación y/o contención necesaria que entrega el cumplimiento de los principios fundamentales del proceso, pueden realizar acciones independientes sin necesidad de contar con la autorización de sus jefaturas.

8.4.1 Envío de solicitud de apoyo directo a Relacionador/a Laboral de la DISAM: El/la Relacionador/a Laboral deberá atender al requerimiento realizado por funcionario/a reuniéndose con la persona señalada como afectada para poder recaudar la información necesaria que permita esclarecer la situación. Posteriormente deberá reunirse con cada una de las partes para negociar un acuerdo.

En caso de resolución, quedará evidencia a través de acta de acuerdos, donde se establezcan compromisos por parte de los/as participantes del proceso, haciendo seguimiento de estos a las dos semanas y al mes de su emisión.

Si no hay resolución, se deberá derivar el caso Encargada de la Unidad de Gestión de las Personas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 15 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

8.4.2 Encargada de Unidad de Gestión de las Personas: Será la Encargada de la Unidad de Gestión de las Personas que con antecedentes aportados por RRLL, gestionará las acciones necesarias con las personas involucradas, para negociar un acuerdo.

De ser favorable, se deberá dejar constancia mediante acta de acuerdos, con los compromisos adquiridos, monitoreando su cumplimiento a las dos semanas y al mes de su emisión, enviando copia del acta a la dirección del establecimiento, cerrando con ello el proceso.

De ser desfavorable, deberá escalar a la Dirección de la DISAM.

8.4.3 Dirección de la DISAM. Cuando el abordaje de conflicto no ha dado resultado en ninguna de las etapas anteriores, es el Director de la DISAM quien debe reunirse con las partes afectadas para consensuar un acuerdo a través de un espacio de conversación, en donde prime la confidencialidad y el respeto mutuo, teniendo que ser ecuánime en todo momento.

En caso, de llegar a acuerdo con las partes, se emitirá acta con compromisos por parte de los/as funcionarios/as, cerrando con ello el proceso.

De no llegar a un acuerdo posterior a todas las intervenciones realizadas en las etapas previamente mencionadas, se evaluará, si correspondiere, el dejar constancia en la hoja de vida funcionaria a través de una anotación de demérito a una o ambas partes (según sea el caso), en el factor “características personales”, subfactor “trabajo en equipo”, así como la aplicación de otras medidas de sanción, necesarias para poder resolver el conflicto y dar paso a la continuidad del servicio.

9. PLAZOS ESTIPULADOS PARA EL ABORDAJE DE CONFLICTOS

9.1 Es necesario tener presente que el Procedimiento en el caso de Resolución de Conflictos es un proceso voluntario, que cuenta con flexibilidad y debida participación entre las partes. Lo que se busca en el proceso, es que los participantes tengan la posibilidad y espacio de buscar la forma de generar un acuerdo que sea satisfactorio pacífica, equitativa y equilibrada, dando espacio para el establecimiento de sinergia, posibilidad de superación de crisis, establecimientos de cambios, que posibilitarán la mejora continua y el adecuado aprendizaje organizacional.

En consecuencia y atendiendo los tipos de situaciones internas, potenciales conflictos o conflictos establecidos, es que queda en evidencia que las intervenciones que serán efectuadas, no son posibles de determinar en plazos que puedan ser concluyentes, sin embargo, a continuación, se indican los tiempos de respuesta asignados para cada una de las fases:

- Desde que el funcionario/a comunica la situación interna, potencial conflicto o conflicto a su jefatura directa, o quien corresponda según el caso, ésta tendrá un plazo máximo de 05 días hábiles para notificar por escrito a las partes y establecer una reunión.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 16 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

- Una vez realizada la reunión (o una segunda convocatoria de ser necesario), y determinando la inexistencia de acuerdos o consensos, será la jefatura directa responsable de derivar al RRLL de la DISAM, en un plazo máximo de 03 días hábiles.
- Posteriormente, al tomar conocimiento de la situación de conflicto, será el RRLL responsable de convocar a una instancia resolutoria en un plazo máximo de 05 días hábiles.
- Acotando ésta instancia y de no evidenciar acuerdos, deberá notificar por escrito en un plazo no mayor a 05 días al Encargado de Unidad de Gestión de las Personas.
- El Encargado de la Unidad de Gestión de las Personas, en conocimiento del caso, será responsable de instar a una reunión a los involucrados en el proceso, en un plazo máximo de 05 días, vía correo electrónico.
- Realizadas las intervenciones a las partes involucradas en la situación indicada y demostrando la ausencia de acuerdos, se deberá informar a la Dirección de la DISAM. En conocimiento, la Dirección de la DISAM, le corresponderá invitar a los involucrados a una reunión en un plazo máximo de 05 días hábiles.

Es importante mencionar que, si unos de los funcionarios o funcionarias se encuentren haciendo uso de **licencia médica o feriado legal**, se deberán adecuarán los tiempos a su correspondiente retorno.

10. ESTRATEGIAS PARA LAS JEFATURAS EN EL ABORDAJE DE SITUACIONES INTERNAS, POTENCIAL DE CONFLICTOS Y/O CONFLICTOS:

A continuación, se señalan algunos pasos que podrán ayudar en el abordaje de situaciones conflictivas para jefaturas, cuando se reúnen las partes involucradas:

- Es necesario realizar la citación de a ambas partes involucradas a reunión en contexto de la situación de conflicto expuesta. Si algún gremio se ha hecho parte del proceso ya sea porque notificó o porque algunos de los involucrados informan del proceso, es importante mantener los canales de comunicación activos y fluidos, informando los pasos en el cual se encuentra el proceso.
- Una vez que las jefaturas se han reunido con las partes involucradas es importante contextualizar las condiciones en la que se debe dar esta conversación: confidencialidad, comunicación respetuosa, escucha activa, respetar los tiempos de conversación, entre otras condiciones, estableciendo la importancia de dicho espacio protegido para resolver la situación de la forma más favorable posible pensando en los beneficios de ambas partes. Es por ello que se establece que, si algunos de estos principios no son respetados dentro del proceso, de manera directa se anula la acción y se informará inmediatamente a RRLL de la DISAM.
- La jefatura a cargo del proceso se encargará de dirigir la conversación dando los espacios correspondientes para que las partes puedan dar su versión de los hechos sin ser interrumpidos. En esta etapa se busca identificar la génesis del conflicto. Lo anterior conlleva escuchar de manera activa y empática lo que se dice y lo que no se dice, haciendo efectivo el primer axioma de la comunicación donde se indica que es imposible no comunicar, por lo que

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 17 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año

la jefatura como mediador debe estar atento a los intercambios de palabras, todas las expresiones verbales y kinestésicas que permitan el transmitir una idea, pensamiento o información.

- Para solucionar todo conflicto es necesario que cada uno exprese sus necesidades, inquietudes y percepciones, permitiendo escuchar al otro con el objetivo de que se pueda entender lo que aqueja y ponerse en el lugar de otro de manera empática y efectiva. Al conocer las expectativas de las partes frente a esta situación de conflicto, la jefatura dirigirá para que puedan llegar a consenso y así establecer un acuerdo que deje satisfecha a ambas partes, en base a las expectativas planteadas anteriormente.
- Si ambas partes consideran haber llegado a un consenso que se podría interpretar como una solución que se ajuste a las necesidades de todas las partes, se dejará registro de lo comprometido mediante un acta y el establecimiento de un plan de acción.
- Una vez pasada tres semanas desde la mediación, es necesario que la jefatura coordine una reunión para comprobar si efectivamente se han resuelto las diferencias, y si todas las partes han logrado cumplir sus funciones de manera normal y sin dificultad. Por el contrario, si el conflicto continúa, se deberán manejar alternativas, en las que se encuentra escalar la situación de conflicto según niveles de Resolución. El cumplimiento o no cumplimiento por las partes del plan de acción, podrá ser considerado en el proceso de Evaluación de desempeño y/o proceso de calificación.

11. PREVENCIÓN DE CONFLICTOS EN EL ÁREA LABORAL

De manera complementada y efectiva es de suma importancia que la Dirección de Salud de Osorno y cada uno de sus Centros y Unidades de Trabajo compartan la responsabilidad de Promover Ambientes Laborales Saludables, trabajando en el adecuado clima organizacional, reforzando la cultura y los valores Institucional, focalizando las acciones y trabajo a los factores psicosociales, generando con ellos hábitos positivos que puedan prevenir conflictos y asegurar que éstos no afecten negativamente el resultado o las relaciones entre los funcionarios/as. Un ambiente de trabajo saludable, es aquel donde las situaciones internas, potenciales de conflictos y/o conflictos son identificados de manera precoz y se logra establecer estrategias para la debida resolución.

Para fortalecer los ambientes laborales al interior de la Dirección de Salud Municipal de Osorno, se dan a conocer algunas recomendaciones:

- Es responsabilidad de todos los participantes activos de la DISAM ser claros al momento de comunicar las normas y/o políticas de la institución a todos los niveles de la organización. Así mismo como funcionario tengo la obligación de requerir información necesaria de cualquier temática, lo que no genere el espacio del desconocimiento. Es por ello que se debe implementar mecanismos de retroalimentación en la comunicación de manera ascendente y descendente, horizontal y verticalmente, generando continua retroalimentación.
- Es necesario promover una Cultura Organizacional que considere las situaciones internas, potencial de conflictos y/o conflictos como una oportunidad de cambio, de crecimiento y



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES
LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.**

**DIRECCION DE SALUD
ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO**

Código: GDP-2

Versión: 01

Página 18 de 19

**Emisión: Agosto
2021**

Vigencia: 1 año

de aprendizaje institucional, que permita resolverlos de manera efectiva y favorable, con énfasis en la resolución y mejora continua.

- Es positivo contar con líderes que cuenten con adecuadas herramientas blandas y de gestión, estableciendo un trato democrático, empático y que muestren la objetividad e imparcialidad necesaria en la toma de decisiones, tanto al interior como al exterior de sus equipos, siendo considerados verdaderos referentes de las relaciones interpersonales en el contexto laboral.
- Evidencia del punto anterior, es poder generar el cambio en el concepto de “persona conflictiva” al de “actitudes o conductas conflictivas”. Esto permitirá de manera directa evitar la estigmatización de las personas que poseen ciertas conductas conflictivas en respuestas a algunos estímulos o situaciones particulares.
- Fortalecer la Psicología Organizacional Positiva, (POP) para lograr equipos de alto rendimiento y altamente motivados.
- Es clave establecer, informar y recordar sobre los roles o expectativas de las funciones de las personas que trabajan, esto disminuye la posibilidad de que se crucen las líneas y se puedan generar confusiones.
- Es responsabilidad de todos los participantes de la Institución, fomentar condiciones de trabajo favorables, que incorporen factores protectores como el apoyo de los colegas y el liderazgo positivo de los superiores, disminuyendo los Factores de Riesgos Psicosociales que generen una exposición negativa.

12. DIFUSIÓN

El presente Procedimiento, debe ser debidamente conocidos por todos los funcionarios de la Dirección de Salud de las Ilustre Municipalidad de Osorno y los Establecimientos dependientes de esta. Para ello es necesario contar con un Plan de Difusión que utilice los medios disponibles (documentos digitales, intranet, correos electrónicos, página del DISAM, entre otros medios posibles) según lo indicado en la **Política Promoción del buen trato y la no violencia para funcionarios (as) y usuarios de la Dirección de Salud Municipal de Osorno.**

13. REVISIÓN

El Procedimiento de actuación en caso de robo/ hurto/ balacera, será sometida a revisión de manera anual o cuando sea necesario establecer cambios relevantes que impacten su cumplimiento y deban ser abordados por las políticas generales de la Institución.

 DIRECCIÓN DE SALUD MUNICIPAL OSORNO	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN LAS RELACIONES LABORALES Y LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN ESTABLECIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE SALUD.	Código: GDP-2
		Versión: 01
		Página 19 de 19
		Emisión: Agosto 2021
		Vigencia: 1 año
DIRECCION DE SALUD ILUSTRE MUNICIPALIDAD OSORNO		

14. CONTROL DE CAMBIO

VERSION	FECHA	PRINCIPALES MODIFICACIONES (PAGINA/SECCIÓN)	MOTIVO DEL CAMBIO	MODIFICADO POR

