

# **JORNADA TÉCNICA SOBRE MEDIACIÓN**

## **-Intervención Psicosocial mediante un proceso de Mediación -**

**Prof. Carlos Montes Piñeiro**

Santiago de Compostela, 29 de Noviembre de 2013

---



Unión Profesional de Galicia

# INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL

## CONTENIDOS

1. Origen de la intervención
2. Contexto y antecedentes
3. Objetivos
4. Marco teórico
5. Fases y metodología
6. Resultados (testimonios)
7. Conclusiones
8. Bibliografía

# ORIGEN DE LA INTERVENCIÓN

- En Noviembre de 2007 el Director de RRHH de BURBUJAS, S.L. detecta problemas en el clima laboral de la empresa y un aumento de las bajas en la plantilla
- Informa de ello al Servicio de Prevención (SP)
- El SP decide incluir en la planificación de actividades de ese año la elaboración de un estudio cuyo objetivo era detectar y evaluar los riesgos psicosociales
- Antes de llevar a cabo la actividad planificada un grupo de trabajadores realiza una denuncia a la Inspección de Trabajo, que insta a realizar la evaluación de riesgo psicosocial en el plazo de cuatro meses. Dicho requerimiento hace que se adelante la fecha de puesta en marcha de la actividad que ya estaba planificada

# CONTEXTO Y ANTECEDENTES

- BURBUJAS, S.L. es una empresa del sector secundario que consta de diferentes centros de trabajo, dedicados a la fabricación de pompas de jabón, gestionados por unos servicios centrales comunes (gerencia, dirección, administración, recursos humanos, mantenimiento, informática, etc.). Su ámbito geográfico de actuación es la provincia de Pontevedra
- El colectivo destinatario de la intervención es toda la plantilla, que esta compuesta por un director de centro, tres jefes de turno, catorce operadores y un administrativo
- En la organización de la prevención se realizan reuniones mensuales a las que asisten el representante de adjunto a gerencia, el coordinador de prevención, un técnico de prevención y las personas de la plantilla que desarrollan tareas relacionadas con la prevención de riesgos laborales en la empresa

# OBJETIVOS

- **A corto plazo:**
  - Identificar y evaluar los factores de riesgo psicosocial de origen laboral
  - Generar un ambiente de confianza que rebaje la tensión que existe en el momento y ayude a introducir las posteriores actuaciones preventivas
  - Elaborar y presentar propuestas preventivas
- **A medio plazo:**
  - Iniciar las acciones preventivas con una fase de mediación
  - Mejorar la calidad de las relaciones
  - Restablecer la confianza en el equipo de trabajo
- **A largo plazo:**
  - Minimizar la exposición a riesgos psicosociales
  - Dotar al personal de las herramientas y habilidades necesarias que les permitan trabajar en equipo y prevenir la aparición de conflictos

# MARCO TEÓRICO (I)

- En toda interacción y relación social se generan situaciones de conflicto
- El conflicto no debe ser siempre entendido como algo negativo, pero si que cada vez deviene más necesario crear los marcos adecuados de sistemas de resolución para que éstos puedan ser tratados y solventados
- La mediación es un proceso en el que una tercera persona neutral interviene con la finalidad de facilitar el entendimiento entre las partes, para que sean éstas las que solucionen sus conflictos de manera cooperativa, eficiente y eficaz, a través de un acuerdo que incluya los intereses y las necesidades de todas las partes involucradas

# MARCO TEÓRICO (II)

- Con el proceso de mediación se pretende:
  - Interactuar bajo la comprensión y el respeto
  - El auto-reconocimiento de las partes y enfoque desde los intereses
  - Ayudar en el respeto de los valores individuales y colectivos
  - Crear protocolos para tomar decisiones
  - Mejorar el espacio entre las partes
  - Ordenar la comunicación
  - Valorar la información
  - Hacer el conflicto trabajable (transformable)
  - Ayudar a utilizar la comunicación como base del acuerdo
  - Conseguir herramientas para construir acuerdos

# FASES Y METODOLOGÍA

- La intervención psicosocial que se llevó a cabo en el centro se inicio en enero de 2008 y se puede dividir en varias etapas:
  1. Detección y valoración de riesgos psicosociales
  2. Intervención mediadora
  3. Introducción paulatina de cambios organizativos
  4. Reevaluación

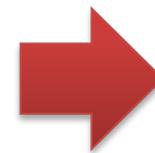
# FASES Y METODOLOGÍA

## Detección y valoración de los riesgos psicosociales



- **Riesgos detectados:**

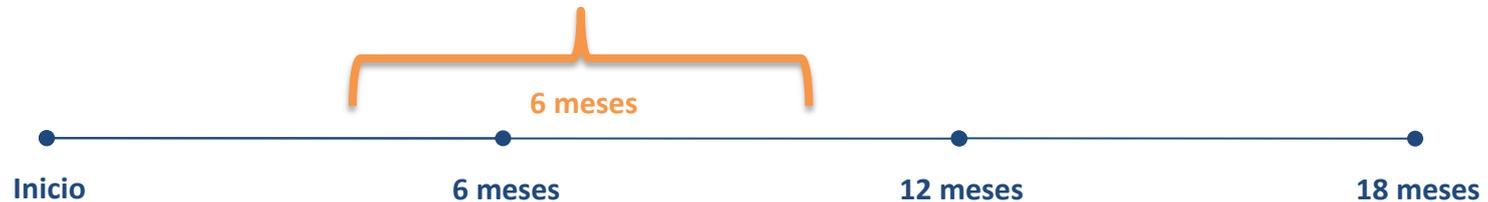
- Falta de autonomía
- Falta de reconocimiento
- Problemas con la evaluación del rendimiento
- Comunicación rota
- Malas relaciones interpersonales
- Trato conflictivo entre compañeros
- Exposición a violencia psicológica



**CONFLICTO**

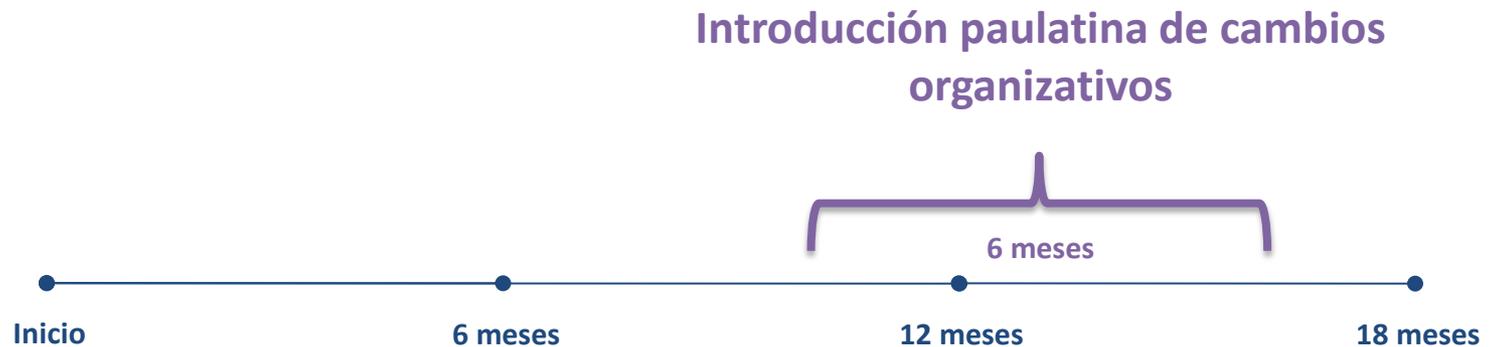
# FASES Y METODOLOGÍA

## Intervención mediadora



- **MEDIACIÓN** (objetivos):
  - Poner en marcha el proceso y que continúe una vez que la mediación haya acabado formalmente
  - Priorizar que descienda y luego desaparezca el “recelo a hablar”
  - Acordar unas reglas del juego y cumplirlas
  - Comprender que ponerse de acuerdo no significa opinión unánime, y diferenciar entre debate y pelea
  - Facilitar cambio de discurso: pasar del discurso individualista y agresivo a un discurso mas solidario, de equipo, esperanzado y consciente de sus derechos y responsabilidades

# FASES Y METODOLOGÍA



- **Estrategias de intervención:**
  - Fortalecer las redes de apoyo social
  - Habilidades sociales y de comunicación
  - Rediseño de puestos de trabajo
  - Toma participativa de decisiones
  - Taller sobre gestión de conflictos
  - Mediador interno

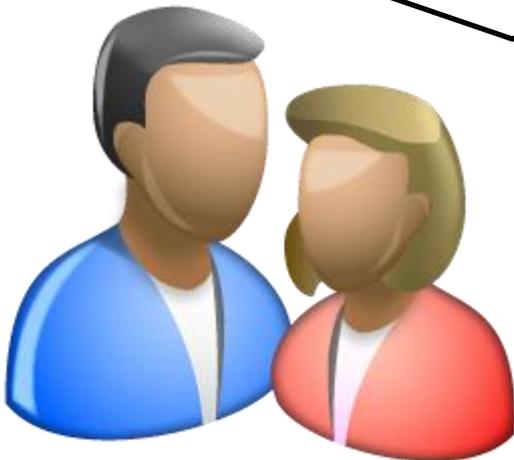
# FASES Y METODOLOGÍA



- Se realizó una reevaluación psicosocial pasados 16 meses con el objetivo de comprobar el efecto de la intervención y los cambios implantados

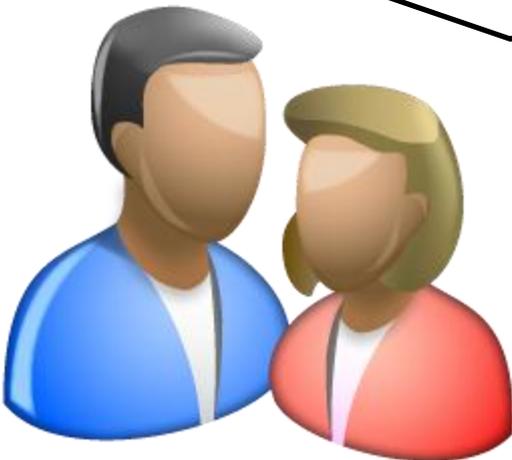
# TESTIMONIOS (I)

- “Ha habido cambios en nuestra empresa. ¡Yo creo que sí! Vamos creciendo poco a poco y vamos aprendiendo. Este proceso ha sido como un parto largo y difícil, pero finalmente ha llegado. Hay ganas e ilusión y ahora tenemos diálogo y respeto y esto nos hace más fácil nuestro trabajo. Hay problemas y los habrá, pero ¿dónde no hay problemas?”



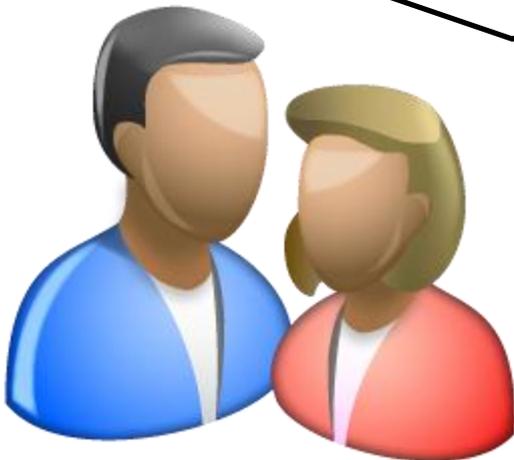
## TESTIMONIOS (II)

- “Han sido unos años muy duros pero ha valido la pena llegar hasta aquí. Perdimos el rumbo, pero ahora parece que lo hemos vuelto a encontrar. (...) Nos sentimos vivos y con aires renovados, como si estuviésemos creando de nuevo esta organización“



# TESTIMONIOS (III)

- “Este buen ambiente no sólo se respira en el turno de mañana sino también se puede apreciar en el turno de tarde y en el de noche (...) Esta dinámica da para mucho y nos permite explorar y crear nuevas actuaciones de una forma conjunta”



# CONCLUSIONES

- El hecho de trabajar con personas, sus percepciones y características individuales, implica siempre la posibilidad de que haya partes de los procesos de cambio que, aunque deseados, puedan provocar rechazo pudiendo llegar a ser vividos como una amenaza
- La mediación tiene en cuenta que los elementos que más a menudo se relacionan con el conflicto tienen mucho que ver con el cambio, el crecimiento y el desarrollo de las personas y de los grupos, y las relaciones que éstos establecen
- Para garantizar la implantación de cambios a medio-largo plazo es fundamental la transparencia, reevaluación y devolución periódica de los resultados parciales

# BIBLIOGRAFÍA

- CARNEVALE, P.J. y PRUITT, D.G. (1992). Negotiation and mediation. ***Annual Review of Psychology***, **43**, 531-582.
- MONTES, C., RODRÍGUEZ, D. y SERRANO, G. (2012). Affective choice of conflict management styles. ***International Journal of Conflict Management***, **23**(1), 6-18.
- MONTES, C., RODRÍGUEZ, D. y SERRANO, G. (en prensa). Estrategias de manejo de conflicto en clave emocional. ***Anales de Psicología***.
- MONTES, C., SERRANO, G. y RODRÍGUEZ, D. (2010). Impacto de las motivaciones subyacentes en la elección de las estrategias de conflicto. ***Boletín de psicología***, **100**(4), 55-69.
- MUNDUATE, L. y MEDINA, F.J. (Coord.) (2005). ***Gestión del conflicto, Negociación y Mediación***. Pirámide: Madrid.
- SERRANO, G. (1996). Qué dice la investigación científica sobre mediación? ***Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones***, **12**(2-3), 127-147.
- SERRANO, G. (1999). Las intervenciones de los mediadores. ***Revista de Psicología General y Aplicada***, **52** (2-3), 235-253.
- SERRANO, G. (2008). Eficacia y Mediación Familiar. ***Boletín de Psicología***, **92**, 51-63.



## Contacto

Prof. Carlos Montes Piñeiro

Escuela Universitaria de Relaciones Laborales  
Universidad de Santiago de Compostela  
Complejo Docente - Campus de Lugo  
27002 – Lugo

Tel: (+34) 982 824 811

Fax: (+34) 982 824 806

[carlos.montes@usc.es](mailto:carlos.montes@usc.es)

