

SUBD. GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS
DEPTO. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

RESOLUCIÓN EXENTA N° 3092

PUNTA ARENAS, 14 de mayo de 2024

VISTOS: PUNTA 6/29.03.2019 de la Contraloría General de la República; Resolución N° 3/17.01.2023 que modifica Resolución N° 6/29.03.2019; D.S. N° 140/2004 Reglamento Orgánico de los Servicios de Salud; D.F.L. N° 01 de 2005 que fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado del Decreto Ley 2763/79 y Leyes 18.933 y 18.469; Resolución Exenta N°1205/16.02.2024 que Establece la nueva Estructura Orgánica de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes, Resolución Exenta N°1908/15.03.2024, que complementa Resolución Exenta N°1205/16.02.2024 que Establece la nueva Estructura Orgánica de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes; y en uso de las facultades que me confiere el Decreto Afecto N° 04/15.02.2023 del Ministerio de Salud;

CONSIDERANDO:

- 1) Que el buen trato consiste en una conducta de respeto a la dignidad humana, en las relaciones interpersonales y en el espacio laboral, independiente del rol que se cumple en la organización.
- 2) Que, los servicios públicos deberán desarrollar las acciones necesarias que permitan dar cumplimiento a lo establecido en instructivo presidencial sobre "Buenas Prácticas Laborales en desarrollo de Personas en el estado" del 26.01.2015.
- 3) Que, según las Orientaciones Técnicas para el mejoramiento de la Calidad de Vida Laboral en el Servicio Nacional de Salud del año 2015, deberán conformarse Comités de Trabajo sobre Buenas Prácticas Laborales en cada establecimiento.
- 4) Que, según los lineamientos que promueve la ratificación y cumplimiento al convenio OIT N° 190, por medio del cual se promueve la importancia de la construcción de entornos de trabajo seguros y saludables.
- 5) Que, producto de lo anteriormente señalado, se crea Protocolo de Resolución Participativa de conflictos, la cual tiene por finalidad ser un insumo que colabore y oriente a las jefaturas y personas que se desempeñan en la institución, en el abordaje y la resolución participativa de conflictos incipientes en equipos de trabajo del Servicio de Salud Magallanes. Mediante la conformación de la Mesa de Trabajo, según Resolución Exenta N° 4804 del 10.08.23.
- 6) Que, se efectuaron múltiples reuniones y observaciones para crear Protocolo Resolución Participativa de conflictos del Servicio de Salud Magallanes
- 7) Que, se trabaja en colaboración con Departamento TIC de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes, en la creación de plataforma virtual de Resolución Participativa de conflictos de la dirección del Servicio de Salud Magallanes como en los establecimientos de la Red.
- 8) Que, a través de Memorándum N°01 de fecha 29 de abril de 2024 Jefa Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional del Servicio de Salud Magallanes, solicita gestionar acto administrativo que aprueba Protocolo de Resolución Participativa de Conflictos.
- 9) Que, en mérito de lo anteriormente expuesto, dicto la siguiente.

R E S O L U C I Ó N:

- 1) **APRUÉBESE**, a contar de la fecha de la presente resolución y hasta el 21 de diciembre de 2025, "**PROTOCOLO RESOLUCIÓN PARTICIPATIVA DE CONFLICTOS**" de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes.



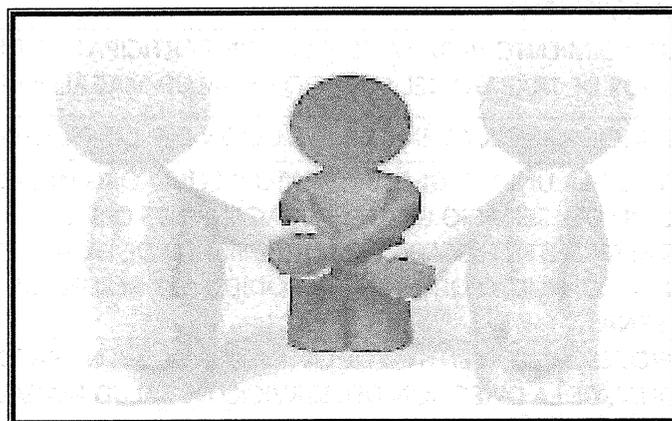
SUBD. GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS
DEPTO. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

PROCOLO

Resolución Participativa de Conflictos del Servicio de Salud Magallanes

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión: 1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración: Noviembre 2023	
		Fecha de Actualización: Marzo 2024	
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión: Diciembre 2025	
	Página: 1 de 24		

PROTOCOLO RESOLUCIÓN PARTICIPATIVA DE CONFLICTOS EN EQUIPOS DE TRABAJO



	NOMBRE	CARGO
CREADO POR:	D. María Belén Almonacid Uribe	Encargada Unidad Buen Trato y Clima Organizacional DSSM.
REVISADO / APROBADO POR:	D. Macarena Ortega Cornejo	Jefa Vinculación con el Medio
AUTORIZADO POR:	D. Verónica Yáñez González	Directora Servicio de Salud Magallanes

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCIÓN DE SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	2 de 24	

PROTOCOLO RESOLUCION PARTICIPATIVA DE CONFLICTOS EN EQUIPOS DE TRABAJO	
INTRODUCCION	03
OBJETIVOS GENERAL	04
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	04
AMBITO DE APLICACIÓN	05
VIGENCIA	05
LIMITACIONES	05
MARCO TEORICO	07
TIPOS DE CONFLICTOS LABORALES	08
DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO PARA LA RESOLUCION PARTICIPATIVA DE CONFLICTOS EN EQUIPOS DE TRABAJO DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	11
1. ROL DE LOS FUNCIONARIOS/AS EN LA RESOLUCION DEL CONFLICTO	11
2. INTERVENCION DE LA UNIDAD DE BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES O SUS RESPECTIVOS REFERENTES EN CADA ESTABLECIMIENTO DE LA RED, EN RESOLUCION DE CONFLICTO QUE NO HAN PODIDO SER RESUELTOS DE MANERA INTERNA:	12
DELIMITACION DEL PROCESO INTERVENTIVO DE LA UNIDAD DE BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES O SUS RESPECTIVOS REFERENTES EN CADA ESTABLECIMIENTO DE LA RED	13
SUGERENCIAS DE ABORDAJE INSTITUCIONAL PARA LA RESOLUCION DE CONFLICTOS	15
ROL DE LA JEFATURA DIRECTA EN LA RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO	16
CUADRO EXPLICATIVO DE ETAPAS DEL PROCESO	18
FLUJOGRAMA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	20
ANEXO 1	22
ANEXO 2	23
ANEXO 3	24

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	Próxima Revisión:	Diciembre 2025		
	Página	3 de 24		
PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES				

INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene por finalidad ser un insumo que colabore y oriente a las jefaturas y personas que se desempeñan en la institución, en el abordaje y la resolución participativa de conflictos incipientes en equipos de trabajo del Servicio de Salud Magallanes.

Un conflicto es una situación que puede surgir como parte de la interacción humana, ya sea en ámbitos privados. Así como en la interacción que se experimenta diariamente en nuestro entorno laboral.

Se debe tener presente a nivel institucional, que la interacción cotidiana entre personas que conforman los distintos equipos de trabajo puede dar lugar a conflictos, ya sea por diferencia de intereses o visiones. En otras palabras, el conflicto ocurre cuando existe una situación en las que dos o más personas están en desacuerdo entre sí, siendo por lo general, el motivo del conflicto multicausal. Cuando surgen problemas en la dinámica de comunicación e interacción entre integrantes de un equipo de trabajo, se ven afectadas, debilitadas o en casos más extremos fragmentadas las relaciones internas en los equipos. Por ende, el conflicto es inevitable y deberá ser abordado por la organización.

Una de las estrategias organizacionales para una eficiente prevención y resolución de conflictos laborales, es la de generar una herramienta que de respuesta y entregue orientación tanto a los integrantes de los equipos y jefaturas para enfrentar este tipo de situaciones, que ayude a resolver el conflicto incipiente donde no exista asimetría de poder, desde una fase inicial del mismo, evitando así que se instaure de manera permanente y que genere mayores consecuencias negativas sobre las relaciones de trabajo y salud de las personas.

Es en función de lo anterior, que se establece a continuación una guía de resolución de conflicto interno, que tiene como principio orientador que los responsables de cada una de las etapas de gestión de estas situaciones sean capaces de desarrollar la tarea con confidencialidad, imparcialidad, probidad administrativa, rapidez, responsabilidad, igualdad de género, sensibilidad y respeto a los derechos de cada

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	4 de 24	

una de las partes afectadas, además de gestionar de manera oportuna las situaciones que se les presenten, siguiendo la estructura que aquí se presenta.

Una adecuada y efectiva modalidad de resolución de conflictos incipientes a nivel Institucional, permitirá abordar los mismos de manera oportuna y por ende evitar los efectos negativos y normalización (afectación del desempeño, cohesión grupal, falta de motivación, pérdida de confianza y autoestima, enfermedad física y psicológica, impacto en la calidad del servicio entregado, bienestar emocional, entre otros).

Para el logro de los resultados esperados a nivel institucional, con relación al abordaje oportuno de situaciones de conflicto es altamente relevante que los equipos directivos, jefaturas y funcionarios se comprometan e involucren en el abordaje de esta temática. Siguiendo los valores institucionales que garantizan el irrestricto respeto a la dignidad humana y compromiso a la eliminación de todo trato prepotente, irrespetuoso o discriminatorio al interior de la administración pública.

Objetivo General:

- Elaborar procedimiento de acción institucional para el manejo de situaciones de conflicto laborales que se generen entre personas que se desempeñan en la institución, que permita una intervención oportuna, así como la prevención de futuras situaciones de conflictos laborales al interior de los establecimientos dependientes del Servicio de salud Magallanes.

Objetivo Específico:

- Determinar los entes encargados de acoger y abordar los conflictos laborales provenientes de los establecimientos pertenecientes al Servicio de Salud Magallanes, de acuerdo con la pauta de procedimientos establecida.
- Detectar e intervenir precozmente en conflictos potencialmente perjudiciales para la organización y los equipos de trabajo, contribuyendo así a potenciar los ambientes laborales saludables al interior de la institución.

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	Próxima Revisión:	Diciembre 2025		
	Página	5 de 24		
PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES				

AMBITO DE APLICACION:

El siguiente Protocolo para la resolución participativa de conflictos en equipos de trabajo, está dirigido a todas las personas que trabajan en y para el Servicio de Salud Magallanes, sean ellos parte del personal de planta, a contrata, contratados sobre la base de honorario, que cumplan funciones en la Dirección de Servicio (incluido SAMU y SALUD MENTAL) como establecimientos hospitalarios de la Red: Hospital Clínico Magallanes, Hospital de Puerto Natales, Hospital de Porvenir y Hospital de Puerto Williams.

Dentro del contexto anterior, el presente protocolo para efectos de conocimiento, difusión, aplicación e implementación involucrará a: Directora Servicio de Salud Magallanes, Jefes/as de Departamento, Subdirección de Gestión y Desarrollo de las Personas, Directores de los establecimientos dependientes de la red asistencial del Servicio de Magallanes, funcionarios(as) de la red asistencial del Servicio de Salud Magallanes.

VIGENCIA:

El presente protocolo estará vigente por dos años a partir de la fecha de Resolución Exenta que lo apruebe. Terminado este período se revisará y actualizará con los aprendizajes obtenidos de su aplicación y funcionamiento general. Cualquier cambio o actualización deberá efectuarse por escrito y entrará en rigor por el respectivo acto administrativo, tras ser aprobado por la Directora del Servicio de Salud Magallanes.

LIMITACIONES:

El presente protocolo está destinado al abordaje de problemáticas relacionales y de comunicación de índole laboral, pero nunca donde exista una vulneración de los derechos fundamentales, entendiendo que estos temas son complejos, tanto para la víctima como para la persona indicada como victimario. Para ello existe un procedimiento de denuncia, investigación y sanción del acoso laboral y/o sexual del Servicio de Salud Magallanes.

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	6 de 24	

En caso de que se detecte alguna situación donde exista vulneración de los derechos se activará dicho procedimiento y se derivará a las instancias pertinentes según corresponda.

En caso de las situaciones de conflicto involucren a personal vinculados a este Servicio a través de compras de servicio, se debe colocar en conocimiento a su empleador de manera inmediata, para que sea el quien active los protocolos de la empresa a la cual representa.

En el caso que las situaciones de conflicto involucren a estudiantes, mientras estos realizan su práctica en la institución, se remitirán todos los antecedentes a la casa de estudios correspondientes, para que procedan de acuerdo a sus protocolos establecidos.

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	7 de 24	

MARCO TEÓRICO

¿QUÉ SON LOS CONFLICTOS LABORALES?

Entendemos por conflicto laboral una mala relación entre dos o más personas trabajadoras, el cual resulta de algún aspecto relacionado con su trabajo o su función dentro de la institución.

Generalmente, los conflictos se evidencian en forma de discusiones, falta de confianza entre integrantes de un equipo, en el peor de los escenarios, formación de bandos enfrentados dentro de los equipos de trabajo.

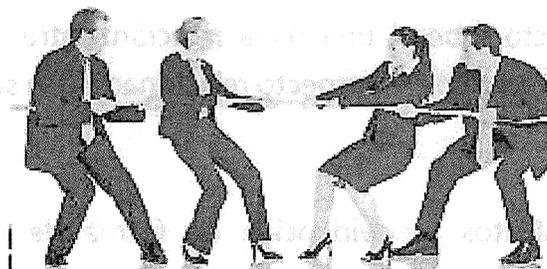
Es importante poder diferenciar los problemas en una institución con las reacciones puntuales propias del carácter o del temperamento de las personas que conforman la institución.

De acuerdo con lo anteriormente planteado, se debe tener presente que cada persona puede reaccionar de un modo distinto a pesar de que las circunstancias sean, aparentemente, idénticas para quienes formaron parte de ella.

Para poder hablar de problemas laborales es necesario que las causas del problema o conflicto radiquen en la propia actividad que se ejecuta a diario en los equipos.

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	8 de 24	

TIPOS DE CONFLICTOS LABORALES



- **Interpersonales o intrapersonales:** un porcentaje muy elevado de los conflictos tienen como protagonistas a varias personas. Otras veces, en cambio, las tensiones se dan dentro de un mismo trabajador.
- **Intergrupales o intragrupal:** como en el caso anterior, es posible que los problemas en la empresa se originen por el "choque" entre varios grupos de trabajadores o que los conflictos se produzcan dentro de un mismo equipo de trabajo.
- **Desinformación o mala comunicación:** los malentendidos son algo casi cotidiano en las instituciones y no deberían desembocar en conflictos graves, aunque muchas veces esta situación influye en la forma en cómo se abordan los conflictos.
- **Problemas contingentes o aplazados:** los conflictos contingentes son relativamente comunes, pero tienden a solucionarse de manera casi automática. Los problemas aplazados, por el contrario, pueden hacerse crónicos y agravarse con el paso del tiempo.
- **Conflictos soterrados o silenciados:** es la situación que se da cuando integrantes del equipo están disgustados o enfadados, pero estos conflictos no se han abordado o se han minimizado.

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
	Página	9 de 24		

CÓMO PREVENIR LOS CONFLICTOS LABORALES

- **Mostrar agradecimiento**

Muchos conflictos se originan por la insatisfacción de parte de las personas que componen un equipo, por lo que es importante revisar el plan de incentivos institucional e implementar modalidades de retribución motivacional como por ejemplo: agradecimiento a tiempo, visibilizar las ideas y acciones positivas, entre otros elementos ayudaran a que los funcionarios perciban que su labor es importante para la institución y esto aumentara el sentido de pertenencia y compromiso institucional.

- **Priorizar la afinidad profesional en las contrataciones**

Actualmente se ha estudiado a nivel de psicología organizacional, la importancia de introducir criterios de afinidad profesional a la hora de afrontar un proceso de contratación. Esto contribuirá en la conformación de equipos cohesionados y en el bienestar de sus integrantes.

- **Fomentar la empatía**

Es una de las cualidades más importantes para poder trabajar en equipo. Por lo que institucionalmente se debe trabajar en la entrega de herramientas que permitan desarrollar, mantener e implementar habilidades blandas en su quehacer laboral.

- **Aprender a negociar**

La disparidad de opiniones se va a producir la mayoría de las veces que haya que tomar una decisión en equipo. Por consiguiente, resulta imprescindible que las jefaturas y los integrantes del equipo aprendan a negociar para llegar a acuerdos.

- **Detectar problemas latentes**

Las instituciones pueden anticiparse a los conflictos laborales si analizan periódicamente cuál es el estado del clima de laboral. Para ello es importante que existan instancias que promuevan la interacción entre los funcionarios, que complementen la interacción laboral. Conjuntamente es relevante que los equipos se reúnan de manera periódica con su jefatura, ya que esto contribuirá a mantener canales de comunicación efectivos, y poder pesquisar potenciales conflictos de manera oportuna.

- **Comunicación efectiva**

La asertividad o la capacidad para expresar una opinión diferente sin sentirse mal por ello ni ofender a otro compañero es una cualidad personal que debe ser trabajada de manera permanente en los equipos.

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	10 de 24	



IMPLEMENTACION HOJA DE INCIDENCIA LABORAL:

Un reporte de incidencias laborales (Anexo N°1) es un documento que sirve para registrar cualquier evento inusual y repentino en una institución. En este documento tendrá que definir el problema y enumerar todas las características de la situación, indicando los aspectos relevantes que influyen en ella. Se trata de indicar el máximo de información posible que sustente el conflicto, con datos organizados, indicando el impacto que genera en la vida personal, laboral, en el equipo, etc.

Una correcta descripción de la situación es fundamental para tener un correcto abordaje.

Este documento puede ser llenado por los funcionarios/as que han experimentado el conflicto laboral, el cual no ha podido ser resuelto en primera instancia mediante el dialogo entre las partes involucradas y/o con la jefatura. El presente documento se encontrará disponible en www.saludmagallanes.cl, banner Clima Laboral.

DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS QUE CONSTITUYEN FALTAS A LA BUENA CONVIVENCIA, MEDIDAS Y PROCEDIMIENTOS:

- Cualquier comportamiento que se origine por malentendidos internos o de relaciones interpersonales, estilos de relacionamiento, desacuerdos en tareas y que no afecte el normal desempeño de las tareas ni la interacción cotidiana de los equipos.

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCIÓN SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	11 de 24	

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO PARA LA RESOLUCION PARTICIPATIVA DE CONFLICTOS EN EQUIPOS DE TRABAJO DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES:

A fin de generar un proceso efectivo y resolutorio de conflictos laborales dentro del Servicio de Salud Magallanes y sus establecimientos dependientes, se diseñó un procedimiento interno y un flujograma que incluye el abordaje efectivo de diversas situaciones tipificadas como conflictos que surgen al interior de la organización.

1. ROL DE LOS FUNCIONARIOS(AS) EN LA RESOLUCION DEL CONFLICTO:

De acuerdo con el principio de probidad administrativa, los funcionarios deberán presentar una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal de la función o cargo, con preeminencia del interés general por sobre el interés particular. Además, el Estatuto Administrativo señala dentro de las obligaciones, que los funcionarios(as) deben realizar sus labores con esmero, cortesía, dedicación y eficiencia.

No obstante, a lo anterior, se sabe que los conflictos son inherentes a los grupos humanos, siendo éstos susceptibles de ser abordados para su correcta resolución. Lo anterior, en ningún caso hace referencia a situaciones de acoso laboral y/o sexual, ya que este tipo de comportamientos son constitutivos de una falta grave a las obligaciones funcionarias y existen protocolos y procedimientos institucionales para su investigación y sanción.

A continuación, se describen las etapas que deben seguir los funcionarios/as para efectuar una adecuada resolución de sus conflictos:

• A continuación, se describen las etapas que deben seguir los funcionarios/as para efectuar una adecuada resolución de sus conflictos:

1. El funcionario(a), en primera instancia, deberá utilizar el diálogo para abordar la situación generadora de tensión con el funcionario(a) o el grupo de funcionarios(as) con el cual presenta el conflicto, siempre en un

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	12 de 24	

marco de respeto mutuo, utilizando herramientas de comunicación asertiva y escucha activa.

2. Si el conflicto persiste, deberá informar a su jefatura directa sobre la situación, pudiendo, además, solicitar su apoyo e intervención para la correcta gestión y abordaje del conflicto.
3. Si el conflicto no es resuelto mediante instancia señalada en punto anterior, el funcionario(a) podrá completar hoja de incidencia, (la cual se encontrará disponible en www.saludmagallanes.cl, banner Clima Laboral, formato anexo 1 de este manual
4. Si el conflicto que presenta el funcionario(a) tiene directa relación con su jefatura inmediata, éste podrá solicitar apoyo a jefatura de departamento, Subdirección o la Dirección del establecimiento, según corresponda, para su intervención y abordaje.

2. INTERVENCION DE LA UNIDAD DE BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES O SUS RESPECTIVOS REFERENTES EN CADA ESTABLECIMIENTO DE LA RED, EN RESOLUCION DE CONFLICTO QUE NO HAN PODIDO SER RESUELTOS DE MANERA INTERNA:

1. La unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, recepcionará por medio de banner de la unidad implementado en la pagina www.saludmagallanes.cl, hoja de incidente, donde se entregan detalladamente antecedentes de situación ocurrida (siempre resguardando confidencialidad de la información) Se evaluará la solicitud, dando inicio a proceso de colaboración para su resolución.
2. La Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, revisara los antecedentes. De identificarse la existencia de una

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	Próxima Revisión:	Diciembre 2025		
	Página	13 de 24		
PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES				

situación de conflicto laboral, se iniciará un proceso de resolución participativa de conflictos laborales.

- Se Contacta vía canales formales con funcionario/a que fueron participes directos de la situación de conflicto, solicitando reunión con la finalidad de abordar de forma objetiva la situación, pudiendo obtener una visualización integral de la situación ocurrida.
 - Se elaborará un acta de intervención posterior a reunión sostenida con los funcionarios /as de manera individual. Correspondiente a Anexo N°2
3. Paralelamente la Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, se contactará vía canales formales con jefatura directa de funcionario/a que realizará envío de hoja de incidentes, solicitando reunión con la finalidad de saber si jefatura está en conocimiento de situación ocurrida, de igual manera, se solicitará plan de abordaje de situación. Con medidas individuales y grupales de ser necesarias, en busca de restaurar la relación laboral de los involucrados. (Anexo N.º 3). Se otorgará un plazo de abordaje de **05 días hábiles**, luego de ser informada situación.
- La Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, deberá monitorear los progresos y el cumplimiento de los acuerdos pactados. Así como ejecución de plan de abordaje de resolución participativa de conflictos por parte de la jefatura.
4. Por otro lado, si en el proceso, la Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, de acuerdo con los antecedentes recopilados, detectase la existencia de variables organizacionales que influyesen en las dinámicas y problemáticas del servicio, departamento o unidad, según sea el caso, podrá sugerir iniciar una evaluación de clima laboral. Siempre y cuando se detecte variables de la organización que propicien o sostengan la situación de conflicto. Ya que se ha de comprender

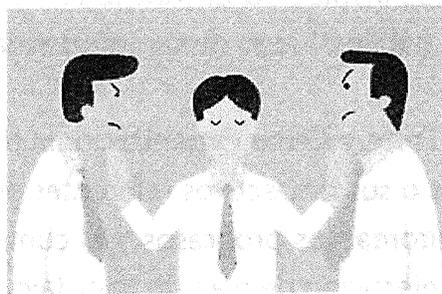
	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	14 de 24	

por diagnóstico en clima laboral al estudio de las variables organizacionales —no personales— que influyen en la percepción del ambiente de trabajo.

- Si el conflicto que presenta el funcionario(a) tiene directa relación con su jefatura inmediata, éste podrá solicitar apoyo a jefatura de departamento, Subdirección o la Dirección del establecimiento, según corresponda, para su intervención y abordaje.

DELIMITACION DEL PROCESO INTERVENTIVO DE LA UNIDAD DE BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE SALUD MAGALLANES O SUS RESPECTIVOS REFERENTES EN CADA ESTABLECIMIENTO DE LA RED

La Unidad de Buen Trato y Clima Laboral intervendrá cuando se presenten las siguientes situaciones:



- Al existir conflictos de relaciones interpersonales, en un equipo de trabajo, luego de ser abordados por los involucrados y no se logre solucionar de manera efectiva. Afectando la interacción del grupo.
- Colaborar en la mejora de los canales de comunicación al interior del equipo, lo cual potenciara el normal desarrollo de las funciones diarias
- Otorgar herramientas para el logro y mantención de liderazgo efectivo a las jefaturas

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	Próxima Revisión:	Diciembre 2025		
	Página	15 de 24		
PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES				

- Colaborar con la implementación y/o restauración de cohesión grupal en equipos nuevos o cuando se presenta un desgaste en su modalidad de interacción.
- Entregar propuestas para potenciar estrategias de reconocimiento o recompensas.
- Canalizar a nivel institucional, requerimientos observados en el trascurso de procesos diagnóstico e interventivos, en relación con (infraestructura, roles y funciones, entre otros)

3. SUGERENCIAS DE ABORDAJE INSTITUCIONAL PARA LA RESOLUCION DE CONFLICTOS:

Luego de finalizar la intervención, de ser necesaria, la Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional de la Dirección del Servicio de Salud Magallanes o sus respectivos referentes en cada establecimiento de la Red, se reunirá con la jefatura y entrega sugerencias a implementar.

1. Brindar apoyo desde la Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional a las partes involucradas, con la finalidad de que puedan reconstruir el modo de relación implementado hacia uno más saludable.
2. Análisis de las causas: Evaluar la información recopilada en el punto anterior, elaborando una explicación de la situación presentada, mediante:
 - Analizar las causas
 - Evaluar las posiciones de las partes (qué necesitan).
 - Detectar si hay resistencias
 - Identificar las causas que tienen un efecto significativo en la situación presentada.
3. Buscar Soluciones: En esta etapa, y ante el levantamiento y análisis de la información recopilada, se deberá proponer soluciones. Para lograr conseguir una solución adecuada, se sugiere:
 - realizar un listado de todas las posibles soluciones a la causa de la situación presentada, donde las partes involucradas también pueden aportar,

	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	16 de 24	

promoviendo que estas propongan alternativas para la resolución del conflicto.

4. Se trabajará con el equipo del cual forman parte, con la finalidad de devolver el equilibrio relacional, en busca de potenciar la cohesión grupal.
5. En caso de que en las instancias descritas anteriormente se hayan visto frustradas no logrado una resolución del conflicto o debido al nivel de complejidad del mismo, la Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional, podrá sugerir a la jefatura directa de los involucrados necesidad de implementar estrategias institucionales como por ejemplo: estudiar factibilidad de realizar "cambio de servicio" con el objetivo de velar por el bienestar emocional de ambos funcionarios, así como del equipo en el desarrollo de sus labores diarias.

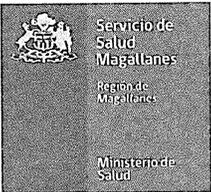
De tomar la jefatura esta sugerencia, sería importante realizar un seguimiento del proceso de adaptación de los funcionarios involucrados.

4. ROL DE LA JEFATURA DIRECTA EN LA RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO:

De acuerdo con la política de Buen Trato del Servicio de Salud Magallanes, que se encuentra en el primer apartado de este documento, se reconoce que la jefatura posee un rol relevante en la resolución efectiva de conflictos internos, por lo que deberán asumir un rol activo en esta tarea y en mantención del buen clima laboral en sus equipos. Dentro de las funciones transversales que toda jefatura perteneciente al Servicio de Salud Magallanes y establecimientos dependientes, deberá ejercer, se encuentra la resolución de conflictos en su equipo de trabajo, siendo parte de sus tareas detectar de manera oportuna los conflictos laborales e interpersonales surgidos en su unidad de trabajo y abordarlos de manera eficiente.

A continuación, se describe el rol que deben seguir las jefaturas para efectuar una adecuada resolución de conflictos en sus equipos:

1. La jefatura deberá mantener una posición imparcial y justa durante todo el proceso, desde el reconocimiento del problema, como en su abordaje y resolución.

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	17 de 24	

2. La jefatura deberá abordar la situación mediante la elaboración de plan de abordaje de situación. Con medidas individuales y grupales de ser necesarias, en busca de restaurar la homeóstasis grupal.

3. Deberá realizar seguimiento de los acuerdos y estado del clima laboral del grupo intervenido.

Esto podrá ser realizado a través de:

- Encuentro o reunión.
- Solicitud de reporte por correo electrónico.
- Otro.

4. De realizarse cambio de servicio como uno de los acuerdos alcanzados, se debe realizar seguimiento del proceso de adaptación de los funcionarios involucrados

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCIÓN SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	Próxima Revisión:	Diciembre 2025		
	Página	18 de 24		
PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES				

CUADRO EXPLICATIVO DE ESTAPAS DEL PROCESO

	Funcionario/a	Jefatura Directa	Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional
Paso 1	El funcionario(a), en primera instancia, deberá utilizar el diálogo para abordar la situación con el/la funcionario(a) o el grupo de funcionarios(as) con el cual presenta el conflicto		
Paso 2	Si el conflicto persiste, deberá informar a su jefatura directa sobre la situación	Brindar apoyo e intervención para la correcta gestión y abordaje del conflicto	
Paso 3	Si el conflicto no es resuelto, puede completar la hoja de incidencia	Toma conocimiento por parte de la Unidad de Buen Trato, de la existencia de la hoja de incidencia	Recepciona hoja de incidencia y paralelamente se informa a jefatura
Paso 4	Puede realizar seguimiento de la incidencia y en paralelo mantendrá contacto directo con Unidad de Buen Trato para participar de la resolución de conflicto	Forma parte activa de la Resolución participativa de conflictos	Revisa antecedentes y comienza con la Resolución participativa de conflictos

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Visión con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	19 de 24	

Paso 5		Se le solicita plan de abordaje de la situación	Monitorea los progresos y el cumplimiento de los acuerdos pactados según plan de abordaje
Paso 6		Recepciona la sugerencia otorgada desde la Unidad de Buen Trato y realiza los ajustes correspondientes	Sugiere las posibles soluciones para el conflicto
Paso 7	Recibe respuesta de resolución participativa de conflictos	Da a conocer al funcionario (a) el resultado del proceso	Realiza seguimiento

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	21 de 24	

ANEXOS

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL <small>Valoración con el Medio DIRECCIÓN SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</small></p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
		Página	22 de 24	

 <h2 style="margin: 0;">ANEXO N.º 1</h2> <h3 style="margin: 0;">HOJA DE INCIDENCIA CONFLICTO LABORAL</h3> 		
FECHA:	HORA:	LUGAR:
Nombre y apellido de quien llena formulario:		
Establecimiento al cual pertenece:		
Servicio:		
Calidad jurídica:		
Estamento:		
Cargo:	Teléfono:	Correo:
Nombre Jefatura Directa:	Teléfono:	Correo:
Descripción detallada de los hechos y nombre de los involucrados:		
Nombre: Run: Firma de funcionario/a que llena el presente formulario:		

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
	Página	23 de 24		

*Adjuntar copia C.I.

 <p style="text-align: center;">ANEXO N°2:</p> <p style="text-align: center;">Acta de Reunión Resolución Participativa de Conflictos Laborales (Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional DSSM O Referentes de la Red)</p> 		
FECHA	HORA.	LUGAR:
Nombre y apellido de quien realiza proceso de intervención		
Nombre funcionario/a que asiste:	teléfono	Correo
Nombre Jefatura directa:	teléfono	Correo
Descripción detallada de los hechos, y acuerdos alcanzados:		
Nombre, run de interventor /interventores	Nombre, run de funcionario/a	Nombre, run de funcionario/a
Firm	Firma	Firma

 <p>Servicio de Salud Magallanes Región de Magallanes Ministerio de Salud</p>	Departamento de Calidad de Vida Laboral Unidad Buen Trato y Clima Organizacional Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Servicio de Salud Magallanes	Versión:	1	 <p>BUEN TRATO Y CLIMA ORGANIZACIONAL Vinculación con el Medio DIRECCION SERVICIO DE SALUD MAGALLANES</p>
		Fecha elaboración	Noviembre 2023	
	Fecha de Actualización	Marzo 2024		
	PROTOCOLO DE BUEN TRATO LABORAL Y BUENAS PRACTICAS SERVICIO DE SALUD MAGALLANES	Próxima Revisión:	Diciembre 2025	
	Página	24 de 24		

 ANEXO N°3: 		
Acta de Reunión con Jefatura Resolución Participativa de Conflictos Laborales (Unidad de Buen Trato y Clima Organizacional DSSM O Referentes de la Red)		
FECHA	HORA.	LUGAR:
Nombre funcionario/a que asiste a Reunión	teléfono	Correo
Descripción detallada las temáticas abordadas, y acuerdos alcanzados:		
Nombre	Nombre	Nombre
run	run	run
Firma	Firma	Firma

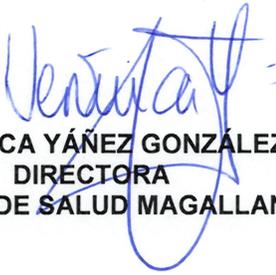


SUBD. GESTIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS
DEPTO. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

2) ESTABLÉZCASE, la responsabilidad de la implementación y gesto de la Plataforma Harmonía desde las Unidades de Buen Trato y Clima Organizacional, por medio de sus Referentes de Buen Trato de la Dirección como en los establecimientos de la Red.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.




VERÓNICA YÁÑEZ GONZÁLEZ
DIRECTORA
SERVICIO DE SALUD MAGALLANES



VYG/FRG/PCM/jvc. -
DISTRIBUCIÓN
N°1960//

- Dirección Servicio Salud Magallanes.
- Dirección Hospital Clínico Magallanes.
- Dirección Hospital Dr. Augusto Essmann B., Puerto Natales.
- Dirección Hospital Marco Chamorro I. de Porvenir.
- Dirección Hospital Comunitario Cristina Calderón de Puerto Williams.
- Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas DSSM.
- Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Hospital Clínico Magallanes.
- Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas Hospital Dr. Augusto Essmann B. de Puerto Natales.
- Subdirección Administrativa Hospital Dr. Marco Chamorro I. de Porvenir.
- Subdirección Administrativa Hospital Comunitario Cristina Calderón de Puerto Williams.
- Departamento de Comunicaciones y Relaciones Institucionales DSSM.
- Departamento de Comunicaciones y Relaciones Institucionales Hospital Clínico Magallanes.
- Departamento Calidad de Vida DSSM.
- Departamento Calidad de Vida Hospital Clínico Magallanes.
- Departamento Calidad de Vida Hospital Dr. Augusto Essmann B. de Puerto Natales.
- Referente Buen Trato DSSM
- Referente Buen trato Hospital Clínico Magallanes
- Referente Buen Trato Hospital Dr. Augusto Essmann B. De Puerto Natales
- Referente Buen Trato Hospital Dr. Marco Chamorro I. de Porvenir
- Referente Buen Trato Hospital Comunitario Cristina Calderón de Puerto Williams
- FENPRUSS
- FENATS
- FENTESS
- ASENF
- Oficina de Partes (Original)

