Gabinete de Atención y Mediación

Con la voluntad de crear un nuevo estilo de gestión de la comunidad universitaria centrado en el impulso, el mantenimiento y la tutela de una cultura de respeto y humanización, la UB decide crear el Gabinete de Atención y Mediación de la Comunidad Universitaria. El Gabinete está llamado a crear mecanismos de comunicación fluidos y permanentes para cualquier persona del PDI y PAS de la comunidad universitaria que tenga un conflicto interpersonal que afecte al desarrollo de sus actividades y a su integridad personal. La forma de dirigirse a él es mediante un formulario de contacto, un correo electrónico, por teléfono o mediante un escrito dirigido al mismo Gabinete.

Sus objetivos prioritarios son:

- Ser un espacio de atención destinado al profesorado y al PAS para que estos puedan, siempre de forma voluntaria y confidencial, manifestar sus inquietudes y problemas.
- Ser un espacio de mediación en el que las partes en conflicto puedan dialogar de forma voluntaria, desde el respeto y en plano de igualdad.
- Ser un espacio de resolución de conflictos desde el que se tratará de encontrar una solución entre las partes implicadas que voluntariamente se acojan a él, con la asistencia profesionalizada e imparcial del Gabinete.
- Ser un espacio facilitador del diálogo donde cualquiera que tenga un conflicto dispondrá de la posibilidad de exponerlo y gestionarlo, con el apoyo del Gabinete.

La intervención del Gabinete tendrá el alcance que el interesado desee, y se respetarán en todo momento las reglas de *confidencialidad*, *voluntariedad* e *imparcialidad*, que presidirán su actuación para:

- facilitar una comunicación o diálogo entre las partes en conflicto, de carácter totalmente informal, y
- posibilitar una mediación formal.

Si se desglosan los usuarios del Gabinete de Atención y Mediación en función del tipo de actividad que realizan en la Universidad (PAS o PDI) y del género (hombre o mujer), los datos son los siguientes:

Casos atendidos	2009*	2010	2011
Total de casos	7	30	24
% de casos cerrados	100%	70%	71%
PDI	1	7	6
PAS	6	23	18
Mujeres	3	18	19**
Hombres	4	12	8
PDI Mujeres	0	4	5
PAS Mujeres	3	14	14
PDI Hombres	1	3	3
PAS Hombres	3	9	5

* De septiembre a diciembre de 2009

** La suma total del número de usuarios que han pedido la intervención del Gabinete (mujeres y hombres) es 27 y no coincide con el número de casos (24) porque algunos han sido iniciados por más de una persona.

Fuente: Gabinete de Atención y Mediación

Las unidades que en algún momento han decidido derivar algún conflicto hacia el Gabinete son las que se recogen en el gráfico inferior.[8] Se incluye la variable «compañeros» para reflejar mejor la realidad, aunque no se trate de una unidad.

Tal como vemos en el gráfico, durante el periodo que va del año 2009 al 2011, los conflictos que han llegado al Gabinete de Atención y Mediación lo han hecho sobre todo a través de los compañeros de trabajo del afectado (33 % de los casos) o de la página web (22 %). También se ha sabido a menudo de la situación conflictiva a través de la Administración de centro donde trabaja el afectado. Cabe destacar que en algunos casos ha habido conflictos que han llegado al Gabinete desde más de una unidad, por lo que la suma de los porcentajes de cada una de las unidades es superior a 100.

Una vez comunicada la situación de conflicto entre personas de la UB, siempre que el Gabinete considere que ese conflicto o algún aspecto exceda el carácter interpersonal, se derivará a la unidad que corresponda, con el conocimiento de los interesados.

El conflicto. Vías de gestión

El protocolo de actuación del Gabinete para resolver los conflictos es el siguiente:

a) La primera acción del Gabinete siempre empieza por la Atención: escuchar y acoger

En esta primera etapa se trabaja el conflicto con la persona que ha pedido la ayuda. Producto de este ejercicio, a veces por expresa voluntad del usuario, la intervención puede quedar completada en esta fase. Esto sucede cuando el interesado, de forma voluntaria y libre, decide no trasladar el conflicto a las demás partes implicadas. Esta decisión suele ser temporal, para tener tiempo para reflexionar, pero en un porcentaje muy elevado de los casos se convierte en definitiva. El seguimiento del Gabinete en estos supuestos es especialmente importante.

Hay que tener claro que no llegar a la mediación no significa un paso atrás, sino al contrario, ya que se ha solucionado la situación problemática sin tener que llegar a ella. Nos ha sor-

8. **2009-2011:** Administración centro, 14 %; Comisión Igualdad, 3 %; Comisión Sociedad y Envejecimiento, 5 %; CSS y MA, 3 %; jefe departamento, 1 %; compañeros, 33 %; decanatos, 3 %; Recursos Humanos, 3 %; sindicatos, 9 %; vicerrectorados, 3 %; Relaciones Laborales, 1 %; web, 22 %; jefe inmediato, 4 %.

2011: Administrador centro, 16 %; CSS y MA, 8 %; compañeros, 21 %; decanato, 4 %; Recursos Humanos, 4 %; sindicatos, 14 %; web, 29 %; jefe inmediato, 4 %.

prendido favorablemente ver cómo las personas, cuando sienten que tienen apoyo institucional para hablar y analizar la situación que las angustia, se dan la oportunidad de aceptar otras perspectivas del conflicto y encuentran el estímulo suficiente para intentar una relación nueva con el entorno. Además, siempre existe la posibilidad de volver a plantear la situación más adelante, lo que da la tranquilidad necesaria al afectado.

2011: Seis conflictos han seguido esta ruta.

La *Atención* y la *acogida* no solo sirven para ayudar a la persona que solicita la ayuda, sino también para encuadrar el problema y, en su caso, derivarlo a donde corresponda. La derivación puede ser temporal o definitiva. La temporal es la que se realiza cuando se necesita un asesoramiento o un diagnóstico especializado antes de actuar o de continuar con acciones concretas (por ejemplo, para pedir valoraciones de riesgos psicosociales o de salud). En este supuesto se propone la acción a realizar al interesado y, si la acepta, él hará la petición personalmente.[9]

La derivación es definitiva si la causa del conflicto no se fundamenta en razones interpersonales. En estos casos, el Gabinete facilitará un informe a la unidad encargada de gestionar la situación con la información que se considere necesaria, siempre con el conocimiento y consentimiento del implicado. Las situaciones de conflicto a veces son mixtas, de modo que si hay un problema de relación interpersonal como conflicto subsidiario, se trabaja para resolver este aspecto antes de hacer la derivación.

2011: Ocho conflictos han sido derivados.

b) La segunda fase de la acción es la Mediación

Tras identificar el conflicto y trabajarlo con las personas implicadas, llega la fase de la Mediación. La experiencia nos ha demostrado que en esta fase hay dos tipos de comportamiento diferenciado.

El primer comportamiento consiste en proponer una intermediación. A menudo, cuando una persona se dirige al Gabinete para exponer el problema que tiene, lo que pide es que este exprese su queja, malestar o frustración a la otra parte. Lo más habitual es que no quieran encontrarse para hablar del problema y pactar entre ellos la solución. No quieren una mediación propiamente dicha, sino una intermediación, es decir, que el Gabinete hable con la otra parte en su nombre.

La razón de esta negativa a sentarse a hablar con la otra parte siempre es el miedo, habitualmente fundamentado en la falta de igualdad entre las partes. El otro motivo de peso es que haya violencia física, psicológica o una falta de respeto en el conflicto, aunque son escenarios poco habituales. Así pues, normalmente en la raíz del conflicto encontramos una relación de jerarquía, a veces no directa, pero igualmente efectiva.

Si tenemos en cuenta que el PAS trabaja en unidades organizadas y dirigidas por un jefe, cuando uno de los trabajadores tiene un conflicto suele sentirse bastante inseguro e incómodo ante la posibilidad de la mediación. Cuando el conflicto no incorpora esta variable (relación de jerarquía), se opta por la mediación sin problemas.

Entre el PDI, en cambio, la mediación es un camino más normalizado. En este colectivo es más fácil que se pueda hablar de la situación en torno a una mesa y buscar un punto intermedio para pactar la solución. Esto se consigue porque suele haber una relación paritaria, de

9. Quizá sería mejor que la gestión se hiciera desde el mismo Gabinete, con el consentimiento del interesado, pero se ha comprobado que de esta forma se agiliza el proceso.

igual a igual. Cuando aparece en el problema una relación jerárquica, tal como sucede con el PAS, también se pide la intermediación.

De modo que cabe distinguir tres vías de gestión del conflicto:

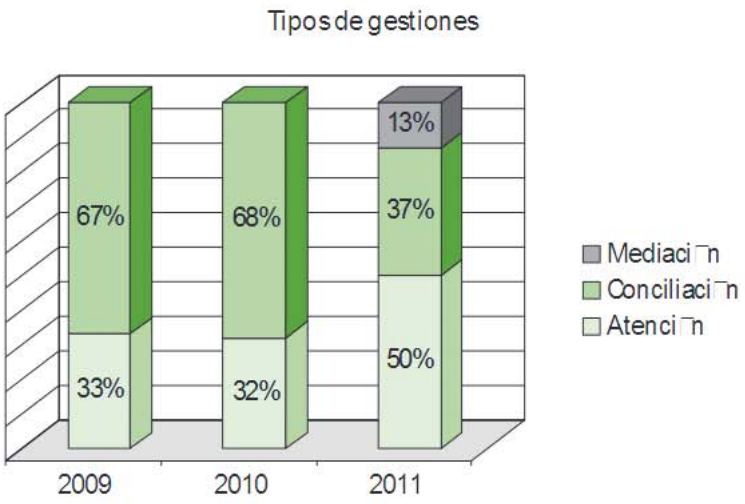
1 **La Atención:** cuando el usuario únicamente llega a expresar su situación al Gabinete y decide no ir más allá.

2. **La Intermediación:** el Gabinete interviene en la mediación en nombre del otro.

3. **La Mediación:** el pacto es directo entre las partes con la presencia del mediador.

El gráfico siguiente expresa el tipo de intervención realizado analizando por separado los años de actividad del Gabinete. Al principio, además de la atención y la acogida, la intermediación constituía la acción principal. La mediación propiamente dicha ha empezado a aplicarse en 2011. También se observa que aumentan los casos que se resuelven en la primera fase. Una explicación podría ser que no son casos tan enquistados.

La evolución es obvia y estimulante.



Valoración de los usuarios: la encuesta

Después de dos años y pico de funcionamiento, este año se ha puesto al alcance de los usuarios una encuesta de cinco preguntas para evaluar el funcionamiento del Gabinete de Atención y Mediación.

Se han recibido 46 respuestas: 27 del PAS y 19 del PDI (en el caso del PDI, solo han contestado 14 personas diferentes, pero como algunos de ellos estaban involucrados en más de un caso, hemos recibido 19 encuestas contestadas).

Las preguntas han sido:

A) ¿Cómo te has enterado de la existencia del Gabinete?

El 50 % de los conflictos llegan al Gabinete por derivación de otras unidades de la UB. En segundo lugar, un 30 % de los usuarios lo han conocido a través de los compañeros. El resto lo han hecho a partir de la página web.

B) ¿Has tenido un acceso fácil?

Más del 90 % de los usuarios manifiestan haber tenido un acceso sencillo al Gabinete. Los comentarios repiten la misma idea: una cita rápida, una atención inmediata, una atención fácil.

C) Valoración de las expectativas depositadas

La mitad de las personas que han respondido la encuesta dan la máxima puntuación (4) al cumplimiento de sus expectativas de resolver el conflicto para el que pedían ayuda. Si le sumamos el resultado del siguiente nivel, equivalente a «buena» (3), estamos hablando del 85 % del total de encuestados que valoran positivamente la gestión del Gabinete de Atención y Mediación.

El 15 % restante muestra opiniones negativas, con justificaciones que van desde haber encontrado una respuesta negativa por parte de la otra parte hasta no haber conseguido una respuesta de la UB (en aquellos casos en los que la problemática se había derivado a otras unidades), pasando por la sensación de que la intermediación únicamente se había hecho para cumplir unos mínimos, o el malestar por el hecho de que el Gabinete no tenía competencias en la cuestión expuesta.

D) Valoración de la atención recibida

Casi el 80 % de los usuarios considera que la atención ha sido «muy buena», y si se le suma el porcentaje de gente que hace una valoración «buena», se llega a más del 90 %.

Los comentarios más generales y que se repiten son la consideración de que en el Gabinete se ofrece un *trato humano, buena disposición, acompañamiento, apoyo* y *profesionalidad*.

Un aspecto que hay que mejorar, de acuerdo con las opiniones expresadas, es el seguimiento, ya que aunque algunas personas lo consideran plenamente satisfactorio, a otras les ha parecido que podría mejorar.

E) ¿Recomendarías el Gabinete de Mediación?

El resultado es contundente: el 97,5 % de los usuarios recomendarían el Gabinete.

Comentario sobre los objetivos marcados para el año 2011:

El primer objetivo era la elaboración de un vídeo de presentación del Gabinete, propósito que se ha satisfecho. Este vídeo se presentó al equipo rectoral, y luego estuvo colgado unos días en la web de la UB durante el mes de mayo; desde entonces ha quedado ubicado en la intranet.

El segundo objetivo era poner en marcha una encuesta entre las personas que habían utilizado el Gabinete para hacer una valoración de su intervención. Tal como acabamos de mostrar, este objetivo se ha cumplido con creces.

El tercer objetivo era la realización de dos jornadas de difusión sobre la resolución de conflictos mediante la mediación. No se ha satisfecho este objetivo ya que, por motivos ajenos al Gabinete, no ha sido posible celebrar estas dos jornadas.

Objetivos para el año 2012:

- Poner en marcha el establecimiento de un curso de formación de resolución de conflictos mediante la mediación para que lo puedan hacer los nuevos cargos de PDI y PAS.
- Introducir la Mediación como una herramienta de gestión plenamente normalizada en el sistema organizativo de la UB.

http://www.ub.edu/comint/atencio/index.html