

**PROGRAMAS DE MEDIACIÓN Y ESPECIALIZACIONES**  
[www.aami.org.ar](http://www.aami.org.ar)

CUADRO INFORMACIÓN GENERAL PROGRAMAS DE MEDIACIÓN INICIAL Y ESPECIALIZACIONES EN MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS  
Formación Ejecutiva Instituto & Asociación Argentina de Mediación Interdisciplinaria  
<https://formacionejecutiva.com.ar/> / <https://www.aami.org.ar/>  
Teléfono: 43714523/0522 / Celular, WhatsApp: +54 911 60213729  
Mail: [info@formacionejecutiva.com.ar](mailto:info@formacionejecutiva.com.ar) / [info@aami.org.ar](mailto:info@aami.org.ar)

# MEDIACIÓN EMPRESARIAL

## **MEDIACIÓN EMPRESARIAL**

¿Cómo facilitar la resolución de conflictos en las empresas cuidando las relaciones?

---

Docente titular: **Dra. María Gabriela González Vendrell.**

*Directora de Formación Ejecutiva. Consultores en Capacitación & Desarrollo de RRHH.  
Consultora especializada en temas de Coaching organizacional, Violencia Psicológica o Acoso Moral, Mobbing, Bullying Resolución de conflictos, Negociación, Comunicación.  
Presidenta de AAMI, Asociación Argentina de Mediación Interdisciplinaria.  
Coordinadora Académica en Argentina del Centro de Posgrado del Instituto internacional de estudios globales para el Desarrollo Humano, España, Unión Europea.  
Directora de Formación Ejecutiva Instituto, entidad formadora del Registro nacional de Instituciones formadoras en métodos no adversariales de resolución de conflictos. Nro 12 MJ y DHN*

---

## **DESCRIPCIÓN Y OBJETIVOS**

El mundo empresarial no está exento de conflictos, un proceso de cambio en las organizaciones tiene gran importancia. Estos aspectos suponen un coste elevado para las empresas, organismos en general, trabajadores. Coste que no es sólo económico, debido fundamentalmente al tiempo que se invierte en la solución del conflicto, sino también personal. Para hacer frente a estos cambios es necesario utilizar nuevas vías de solución de problemas, alternativas a los tribunales de Justicia, que se caracterizan muchas veces, por su lentitud e inadaptación. La Mediación Empresarial es un proceso de resolución de problemas que permite a las empresas resolver sus conflictos por vías no litigiosas, preservando la confidencialidad, las relaciones comerciales y la calidad de las relaciones laborales. La mediación es un procedimiento en el cual un tercero neutral (mediador) sin capacidad decisoria, que ayuda a las partes a encontrar una solución a sus conflictos. A diferencia de lo que ocurre en el proceso judicial, en que las partes delegan en un tercero la solución de su disputa, son los propios interesados los que tienen el control sobre la solución final ya que ningún acuerdo puede ser impuesto. Con el propósito de encontrar nuevos caminos que den respuesta a los diversos conflictos que surgen día a día.

Muchas empresas incorporaron la figura del mediador, un encargado de escuchar al personal y resolver conflictos. Una nueva figura asoma en el universo empresarial, el Ombudsman. Inspirado en el funcionario público que investiga reclamos frente a entes gubernamentales, su par corporativo/empresarial busca promover un sistema de administración más humano y para eso se pone a disposición de los trabajadores. El propósito del mediador empresarial es asegurar que cada voz sea oída en un marco de privacidad y que los problemas tengan una atención imparcial. El provee asistencia informal y confidencial a los empleados que tienen preocupaciones, conflictos quejas o disputas que los afecten. SU objetivo es aumentar la habilidad de los trabajadores para manejar de manera efectiva la situación y buscar la solución oportuna justa y equitativa

Explica Thomas Zgambo Ombudsman corporativo de Coca cola y ex presidente de la Asociación internacional de Ombudsman

Para escuchar quejas por casos de discriminación u hostigamiento, inquietudes sobre prácticas de manejo de personal, dudas sobre normas de ética, recibir denuncias por temas de seguridad o para cumplir en el caso de firmas norteamericanas con regulaciones gubernamentales que requieren que las compañías habiliten un canal para que los empleados informen sobre violaciones a la ley de irregularidades contables o financieras cada vez más empresas tienen su ombudsman corporativo. En nuestro país son varias las compañías con presencia global que cuentan con uno. American Express, General Electric, Petrobrás, etc. La mediación proporciona un canal confidencial para que los empleados contratistas o vendedores puedan plantear inquietudes o problemas sin miedos a represalias. Los mediadores u Ombudsman ( nombre que se les otorga a los mediadores corporativos) son neutrales e independientes..

Los problemas laborales se volvieron más complejos y el puente que tiene que haber para una denuncia o un reclamo no está cubierto por la estructura formal de la empresa. Si bien esta figura en las empresas todavía no es muy conocida con el tiempo será algo imprescindible ya que es importante encontrar nuevos mecanismos para dirimir situaciones de conflicto.

Al prevenir potenciales conflictos y problemas legales se transforma en una buena herramienta de control de riesgo. Su impacto no debe medirse en forma aislada sino como parte de una serie de iniciativas como el entrenamiento en liderazgo, diversidad y coaching que buscan mejorar la calidad de vida en el trabajo y al hacerlo suman eficacia a la organización incrementan la productividad y rentabilidad disminuyen el ausentismo y mejoran el clima laboral.

El mediador organizacional no es un terapeuta ni un abogado de los empleados, sino que aboga para que se aplique el código de ética y los valores de la compañía. El está para favorecer los procesos justos, escuchar preocupaciones, proveer a la gente de opciones para clarificar un conflicto derivarla a los servicios apropiados y reparar de una manera eficiente los agravios. Actúa como puente diplomático para que los grupos implicados en algún conflicto puedan alcanzar un acuerdo entre ellos. También conduce investigaciones y presenta recomendaciones. Un buen Ombudsman debe tener buen criterio, respeto y compasión valor para ser impopular, una mínima necesidad de reconocimiento público y la cualidad de ser discreto. Tiene que estar bien informado sobre los valores y la ética de la organización y temas interculturales.

Debe conocer las políticas de procedimientos, las leyes relevantes y tiene que contar con elementos para realizar una correcta investigación.

Entre las habilidades que debe tener se destaca la facilidad de comunicación y en la identificación de problemas. Tiene que trabajar con neutralidad y confidencialidad tener aptitud

para mediar y negociar así como para mantener registros estadísticos. Además debe redefinir temas desarrollar opciones y por supuesto saber escuchar.

El programa está diseñado para:

Mejorar la calidad de vida en el trabajo y al hacerlo sumar eficacia a la organización incrementando la productividad y la rentabilidad disminuyendo el ausentismo y mejorando el clima laboral.

Introducir habilidades de comunicación en las organizaciones con el objetivo de mejorar el clima laboral.

Impulsar la mediación como vía de resolución de conflictos en el ámbito empresarial, como alternativa extrajudicial de resolución de conflictos y como herramienta de prevención de conflictos y control de riesgos.

Sensibilizar a los participantes de la necesidad de buscar nuevas vías de solución de conflictos y poder conseguir que se pueda hablar en un futuro de la cultura del acuerdo, abandonando la mentalidad de la confrontación.

Promover un sistema de administración de conflictos más humano, privado en el cual los problemas tengan una atención personalizada.

Aumentar la habilidad de los trabajadores para manejar de manera efectiva las situaciones de conflicto y buscar la solución oportuna justa y equitativa.

## **DESTINATARIOS**

Responsables de Recursos Humanos, y a todos aquellos que integren equipos de trabajo multidisciplinarios y que deseen incorporar técnicas para mejorar su desempeño y las relaciones interpersonales y minimizar los conflictos, así como también aquellos líderes, directivos etc que deseen incrementar la motivación y el compromiso de los miembros para alcanzar y superar los objetivos previstos.

Licenciados en relaciones laborales, Licenciados en Recursos Humanos, Psicólogos, Counselors, Abogados, Lic. en Trabajo Social, Psicopedagogos, líderes o directivos de empresas y todo profesional interesado en el tema.

## **ASISTENCIA**

El alumno deberá cumplir con **un mínimo de 80%** de asistencias a las clases indicadas en la agenda de la última página.

## **NOTA DE CURSADA\***

La calificación numérica de la **“NOTA DE CURSADA”** de la materia se ponderará en una escala de “1 a 10”. Dicha evaluación estará compuesta por los siguientes factores:

**% incidencial en la “Nota de Cursada”**

Participación en clase	20%
Trabajos Prácticos	20%
Lectura del material recomendado	20%
Examen Final	40%

- **Participación en clases:** El Profesor evaluará la participación activa en clase de cada alumno, su preparación previa y su actitud de contribución al aprendizaje grupal en una escala de 1 a 10.
- **Trabajos Prácticos:** Se presentan como cierre de cada módulo y su envío con la correspondiente devolución del docente a cargo será el indicador de lo aprendido a lo largo del desarrollo del mismo. La entrega será evaluada por el docente a cargo con una ponderación de 1 a 10. **Entrega del Trabajo Práctico:** El alumno descargará y subirá a la plataforma de estudios del Campus Virtual el TP para su corrección. El trabajo que sea enviado fuera del plazo indicado será considerado como **“Ausente”**. Y el alumno no podrá descargar los materiales de estudio del siguiente módulo hasta su aprobación.
- **Lectura del material recomendado:** El docente a cargo evaluará la interpretación que ha desarrollado el alumno del material de lectura indicado.
- **Examen final escrito** evaluada por el docente a cargo con una ponderación de 1 a 10.

## TEMARIO

### Módulo 1 Introducción a la Mediación Empresarial

Módulo 1	Clase	Tema	Recursos Didácticos
Introducción a la Mediación Empresarial	Clase 1	¿Que es la Mediación Empresarial? Orígenes históricos y legales. Mediación en el mundo de los negocios y el comercio	Power Point Cuadernillo de Hojas de Trabajo Lecturas complementarias asociadas. Manual de Mediación Empresarial
Introducción a la Mediación Empresarial	Clase 2	¿ Cómo es el Proceso de Mediación Empresarial? Normas, Procesos, Reglas para el proceso.	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos.

Introducción a la Mediación Empresarial	Clase 3	Características de la Mediación Empresarial. El mediador empresarial: su papel, comportamiento . Características. El gerente mediador.	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos
Introducción a la Mediación Empresarial	Clase 4	El mediador empresarial: su papel, comportamiento . Características. El gerente mediador.( 2da parte)	TP de cierre del Módulo.

**Módulo 2**  
**Las etapas de la Mediación Empresarial**

Módulo 2	Clase	Tema	Recursos Didácticos
El Mediador empresarial	Clase 1	Las 9 etapas de la Mediación Empresarial	Power Point Cuadernillo de Hojas de Trabajo Lecturas complementarias asociadas. Manual de Mediación Empresarial
El Mediador empresarial	Clase 2	Las 9 etapas de la Mediación Empresarial	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos.
El Mediador empresarial	Clase 3	Las 9 etapas de la Mediación Empresarial	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos
El Mediador empresarial	Clase 4	Las 9 etapas de la Mediación Empresarial	TP de cierre del Módulo.

**Módulo 3**  
**La comunicación en las organizaciones y empresas**

Módulo 3	Clase	Tema	Recursos Didácticos
La comunicación en las organizaciones y empresas	Clase 1	La estructura lingüística de las organizaciones	Power Point Cuadernillo de Hojas de Trabajo Lecturas complementarias asociadas. Manual de Mediación Empresarial
La comunicación en las organizaciones y empresas	Clase 2	Las organizaciones como unidades lingüísticas	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos.
La comunicación en las organizaciones y empresas	Clase 3	Las conversaciones como fundamento de las organizaciones empresariales	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos
La comunicación en las organizaciones y empresas	Clase 4	Herramientas Socio Psicológicas aplicadas a la organización	TP de cierre del Módulo.

**Módulo 4**  
**Análisis del Conflicto Organizacional**

Módulo 4	Clase	Tema	Recursos Didácticos
Análisis del Conflicto Organizacional	Clase 1	Orígenes del conflicto Motivos del conflicto Causas del Conflicto	Power Point Cuadernillo de Hojas de Trabajo Lecturas complementarias asociadas. Manual de Mediación



			Empresarial
Análisis del Conflicto Organizacional	Clase 2	El objetivo del Conflicto y la Tensión del cambio	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos.
Análisis del Conflicto Organizacional	Clase 3	El manejo del Poder	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos
Análisis del Conflicto Organizacional	Clase 4	Conductas conflictivas	TP de cierre del Módulo.

**Módulo 5**  
**Hacia un nuevo modo de hacer empresa**

Módulo 5	Clase	Tema	Recursos Didácticos
	Clase 1	Negociación Empresarial: ¿Que es negociación? Concepto, ¿Cómo prepararse para negociar? Puntos importantes. MAAN. Elementos de la negociación. Preparación y etapas del proceso negociador. Los diferentes tipos y estilos de negociación. Técnicas y habilidades del negociador eficaz. Tácticas del negociador "sucio" estrategias para	Power Point Cuadernillo de Hojas de Trabajo Lecturas complementarias asociadas. Manual de Mediación Empresarial

		negociar situaciones difíciles.	
	Clase 2	La confianza y su relación con las competencias conversacionales Efectividad del escuchar. La veracidad en el manejo de la información	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos.
	Clase 3	La solidez en los juicios, las promesas y el dominio de la responsabilidad	Ejercitación: Análisis de casos de Mediación Empresaria  Observación y análisis de videos
	Clase 4	La crisis de la empresa tradicional: variable internas de la crisis	TP de cierre del Módulo.

#### **BIBLIOGRAFÍA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN Y LECTURA**

- “El proceso de la Mediación” autor Cristopher Moore Editorial Granica.  
 “Metamanagement” autor Fredy Koffmann Editorial  
 “No más conflictos” autor Josep Redorta Edit. Paidós  
 “Como utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones” autor Andrew Ancland  
 “Teoría del conflicto” autor Remo Entelman Editorial Gedisa  
 “La negociación en una mesa desapareja” autor Phyllis Beck Kritek Editorial Granica  
 “Mediación para resolver conflictos” autor Elena Higton y Gladys Alvarez Editorial Ad-Hoc  
 “ La Empresa emergente” Echeverria Rafael Edit. Granica