



Conflicto y Rendición de Cuentas en las Cooperativas de Trabajadores

En lugares de trabajo no democráticos, con frecuencia se aborda el conflicto por medio de la elusión, separación, suspensión o despido. Esto se ha convertido en un enfoque por defecto aprendido y es difícil no replicarlo. **En las cooperativas de trabajadores y lugares de trabajo democráticos, no obstante, tenemos la oportunidad de participar en conflictos generativos para crear una conectividad más profunda, descubrir posibilidades y prácticas de comunicación más inclusivas.**

Sin embargo, si las cooperativas no están preparadas, no cuentan con los recursos o no se comprometen a resolver los conflictos, a menudo pueden fallar, tener dificultades o desmoronarse debido al conflicto. Estos son algunos sistemas y recursos sugeridos para ayudarle a prepararse para los conflictos en su cooperativa.

1. La prevención del conflicto y la preparación para enfrentarlo:

Sistemas de evaluación y de rendición de cuentas - ¡hay que establecerlos pronto y practicarlos con regularidad!

- a. Administración de tareas - establezca un sistema que identifique claramente lo siguiente:
 - i. ¿Cuál es la tarea?
 - ii. ¿Quién es responsable de la tarea?
 - iii. ¿Cuándo debe terminarse la tarea?
 - iv. Si la tarea no se está completando, ¿cuál es la razón? ¿Necesita la persona responsable más información, apoyo, o menos carga de trabajo?
- b. Utilice las [Plantillas](#) de la agenda.
- c. Planes de trabajo y chequeos: asegúrese de que haya descripciones de trabajo claras (una herramienta útil y en un lenguaje sencillo que explique las áreas de tareas a un alto nivel, las obligaciones, las funciones y las responsabilidades del rol de una persona) y los planes de trabajo (para cada uno de los proyectos de la persona: gestión de tareas, flujo de trabajo y seguimiento de los diferentes componentes y los plazos para alcanzar los hitos) estén listos (y que la persona responsable de hacer el trabajo se involucre en el desarrollo del plan de trabajo).
 - i. [Plantillas genéricas de plan de trabajo](#)
 - ii. [En inglés] [Ejemplos de descripciones de cargos, planes de trabajo, y herramientas de evaluación de Management Center](#)
 - iii. [En inglés] [Una breve lista de mejores prácticas](#)
- d. Muchos lugares de trabajo descubren que herramientas de gestión de proyectos como Asana.com, Monday.com, o Trello.com son útiles para coordinar y llevar un registro de las tareas. Dos herramientas para aclarar el rol de las personas en los proyectos en equipo: [En inglés]
 - i. [Administrador, Responsable, Consultado, Asistente, Autorizador \(MOCHA, por sus siglas en inglés\)](#)
 - ii. [Toma de Decisiones, Rendición de Cuentas, Responsables, Consultados e Informados \(DARCI, por sus siglas en inglés\)](#)
- e. Evaluaciones de Desempeño: ¿cómo se puede evaluar a sus trabajadores de una manera que les ayude a dar y recibir retroalimentación, mejore su desempeño y puedan crecer? [DAWI ha creado una excelente descripción general del personal, disponible en línea.](#) Herramientas/enfoques como Las evaluaciones de autoliderazgo, el *coaching* y las conversaciones valientes (Courageous Conversations) son algunas técnicas efectivas. Herramientas en Español:
 - DAWI: [Autoevaluación y Coevaluación](#)
 - [Round Sky - Matrices del Manejo Participativo](#)
 - [DAWI - Escenarios de Reuniones Efectivas](#)
 - [New World - Dar y Recibir Retroalimentación](#)
 - [DAWI - Elementos de Robustos Sistemas de Comunicaciones Para Cooperativas](#)
 - [Tipos de equipos y tensiones comunes](#)
 - [Diseñar y Conducir una Reunión Efectiva](#)
- f. Comparta sus preferencias en estilos y preferencias de comunicación. [Esto hace parte de un plan para transformación a través del conflicto.](#)
- g. Disciplina y terminación - en casos de perjuicios o como un último recurso después de haber intentado lo que se ha mencionado. Consulte información sobre quejas más abajo.

Recursos:

 - [Navegar Conversaciones Difíciles](#)
 - [En inglés] [Cómo diseñar sistemas efectivos de evaluación y rendición de cuentas en las cooperativas de trabajadores](#)
 - [En inglés] [Kit de herramientas sobre rendición de cuentas con plantillas de hojas de trabajo](#)





2. Cuando surge el conflicto:

Cómo facilitar a través del conflicto generativo

- Cómo determinar la naturaleza del conflicto. ¿Todos los involucrados interpretan la tensión como un conflicto real? ¿Hay alguna discrepancia ahí? ¿Es esto un mal entendido pequeño que se puede resolver de buena fe, o es algo más grande y complejo? ¿Hay dolor/sentimientos heridos? ¿Es este un problema de desempeño que debe involucrar un grupo de políticas diferentes o realmente es, fundamentalmente, un conflicto?
- Determine si necesita ayuda externa. ¿Gira en torno a diferencias de opinión con respecto a tomas de decisiones estratégicas que, por ejemplo, podría resolverse al encontrar a un buen facilitador dentro de su mismo equipo, alguien que no tenga ningún interés involucrado sobre la decisión que se va a tomar? Si es un conflicto interpersonal o que no se puede separar de los asuntos organizacionales, se recomienda el apoyo externo. Aquí hay algunos colectivos de facilitación recomendados:
 - [Alianza de Recursos y Capacitación Anti-Opresión \(Anti Oppression Resource and Training Alliance - AORTA\)](#)
 - [The Wildfire Project](#)
 - [The Stoke Collective](#)
 - [Sassy Facilitation](#)
 - [Compañeros Consejeros, disponibles en la Clínica de Cooperativas de USFWC](#)
- Reconozca y aborde las dinámicas de poder, especialmente aquellas vinculadas a los sistemas de opresión. Los facilitadores de los colectivos mencionados están capacitados en estos temas, pero es importante saber que sus conflictos no suceden en el vacío y los siglos de opresión afectan la manera cómo las personas se relacionan entre ellas. Es poco probable que se puedan abordar las causas principales del conflicto sin desentrañar la dinámica de poder que las rodea.
- Hacer que les miembros entiendan, tengan acceso a, y se comprometan a seguir adelante con el proceso de conflicto que su cooperativa ha implementado.

Recursos sobre el conflicto en las cooperativas [En Español]:

- [Paquete de recursos de comunicación y conflictos de AORTA](#)
- [Curso de DAWI, parte sobre comunicación.](#)

3. Cuando no podemos ponernos de acuerdo:

Más sobre los procesos de quejas y terminación

Las quejas suceden cuando alguna persona es agraviada y existe un proceso para abordar el daño causado.

- Asegúrese establecer un proceso de quejas antes de que surja un conflicto, se haya hecho algún daño o se necesite rendición de cuentas.
- Si se llega a necesitar la terminación, asegúrese de seguir la política de terminación/estatutos/acuerdo de operación de su cooperativa y documente la terminación minuciosamente.

[En inglés] [Puede encontrar aquí una muestra de una lista de verificación para el proceso de terminación.](#)
[En inglés] [Puede encontrar aquí una muestra del proceso de terminación.](#)
- Los sindicatos pueden ser útiles para establecer y poner en funcionamiento los procesos de quejas. Considere consultar el [Modelo del Sindicato-Cooperativa](#) o consulte con un sindicato en su industria.



La Clínica Cooperativa está aquí para ayudar a su negocio

Visite usworker.coop/clinica

Envíe un correo electrónico a clinic@usworker.coop para recibir ayuda de los compañeros y expertos de la cooperativa.

www.usworker.coop | Teléfono: 415-392-7277