

GATAZKAK KUDEATZEKO

Eskuliburua

2024 | URTARRILA



Zabalduz

Gizarte Ekimeneko Kooperatiba
Cooperativa de Iniciativa Social

AURKIBIDEA



- 3 Sarrera
- 3 Misioa
- 4 Zer da Gatazka bat?
- 5 Gatazka Motak
- 6 Gatazka Kudeatzeko Taldea (GKT)
- 7 Funtzioak
- 8 Gatazka Egoerei Erantzuteko Prozesua
- 9 Gatazkak Konpontzeko Bideak
- 10 Horiek Ebazteko Metodologia Aplikagarriak
- 11 Fitxak
- 12 Fitxa 1- Laguntza eskatzeko txantiloia
- 13 Fitxa 2- Talde Txikiaren informazioa biltzeko txantiloia
- 15 Fitxa 3- Talde Txikiak ezarritako esku hartzeko plana

Sarrera

Zabalduz S. Coop.ek 2023ko urtarrilean hasi zuen Entitateko tirabira egoerei erantzuteko sistema. Horretarako, Laneko Zaintza eta Osasun Batzordetik abiatuta, Gatazkak Kudeatzeko Talde bat eratu da, eta talde hori arlo horretan prestakuntza espezifikoa jaso duten edo jasoko duten kooperatibako profesionalen osatuta dago.

Misioa

Erakundeetan ager daitezkeen gatazkak hautemateko, aztertze eta kudeatzeko eraginkortasuna handitzea, eta paradigma hori balio bihurtu behar da entitatearentzat, bertan egiten diren prozedurak eta programak txerta ditzan.

Zer da Gatazka bat?



Gatazka bat bi alderen edo gehiagoren arteko edozein egoerari dagokio, baldin eta horietako bakoitzak iritzi, ikuspuntu, ikuspegi... desberdina badu. Pertsona bakoitzak errealitate oso desberdinak bizi ditzake agertoki berean, aurreko bizipenen, hezkuntzaren, errealitate kulturalaren, klase sozialaren eta abarren arabera.

Ilido horretan, esan daiteke gatazkak egunero izaten ditugula, bai lan arloan, bai arlo pertsonalean. Gatazka ulertzeko gakoetako bat da jakitea ez dela ez ona, ez txarra; konponbidea bilatzea eskatzen duen egoera bat besterik ez.

Gatazkak aukera gisa ere uler daitezke, askotan emaitza positiboak izan baititzakete, gatazka sortu izan ez balitz lortuko ez liratekeenak.

Gatazkaren izaerak **hiru elementu** nagusi ditu:

- **Pertsonak:** gatazkan inplikaturako eta haren eraginpeko aldeak.
- **Arazoak:** gatazkan agertzen diren interes edo beharrak.
- **Prozesuak:** gatazka abiatzeko eta garatzeko modua, planteaturako irtenbideak eta lortutako emaitzak.



Bost gatazka mota bereizten dira, horien kausekin zuzenean lotuta daudenak:

- A) Egiturazkoak:** giza harremanen egitura disfuntzionalek eragindakoak, eta gehienetan, egitura horiek gatazkan inplikaturik dauden pertsonekin zerikusirik ez duten faktoreek osatzen dituzte. Oro har, jokabideen jarraibide kaltegarriak, baliabideen kontrol edo banaketan dauden desberdintasunek, botere eta agintaritza desberdintasunek, denbora murrizketek, antolakuntza egiturek eta bestelakoek eragiten dituzte. Gatazka horiek ez dute zerikusirik pertsonen ikuspegiekin edo interpretazioekin.
- B) Informaziokoak:** komunikazioan izandako akats batengatik gertatzen dira, dela inplikaturiko pertsonen artean informazio faltsua edo okerra dabilelako, jasotako informazioa nahikoa ez delako, informazioa jasotzen duen pertsonak ez duelako horren irakurketa zuzena egin, etab.
- C) Balioenak:** balioak gizakiok bizitzari zentzua emateko erabiltzen ditugun sinesmenak dira; ona edo txarra, zuzena edo bidegabea, egiazkoa edo faltsua dena azaltzeko erabiltzen ditugunak. Gatazka horiek gertatzen dira inplikaturiko pertsonak beste batzuei balio/sinesmen multzo bat inposatzen saiatzen direnean, edo beste batzuk edukitzea onartzen ez dutenean.
- D) Interesak bultzatutakoak:** bateraezinak diren premien multzo bati aurre egiteko sortzen dira. Gatazka horiek lehiaketak eragiten ditu, inplikaturiko pertsonen uste dutenean aurkariaren beharrak sakrifikatu behar direla, beren beharrak asetzeko.
- E) Harremanekoak:** emozio negatibo handiak, pertzepzio faltsuak edo estereotipoak, komunikaziorik eza edo jokabide negatibo errepikakorak. Era honetako gatazkek oso ondorio kaltegarriak izan ditzakete.



Talde hau egitura bikoitzarekin diseinatuta dago:

- **Laneko Zaintza eta Osasun Batzordea.** Batzordea osatzen duten pertsona guztiek gatazken kudeaketari buruzko prestakuntza egingo dute.
- **Talde Txikia.** Lau pertsonak osatzen dute: lantoki bakoitzeko batzordeko erreferente banak, Kontseilu Errektoreko pertsona batek eta Zuzendaritza Kontseiluko beste batek.

Batzordeko 6 erreferente daude lantokietan, bi zentro bakoitzeko. Talde Txikian lantoki bakoitzeko pertsona batek parte hartuko du. Talde Txikiko kide izango den pertsona hautatzeko, lantoki bakoitzeko bi pertsona horien arteko prestasun irizpideak hartuko dira kontuan.

Hauek dira Talde Txikia eratzeko irizpideak:

- Zuzendaritzaren ordezkaritza.
- Kontseilu Errektorearen ordezkaritza.
- Guztiek jaso behar dute Gatazkak Kudeatzeko Prestakuntza.

Nabarmendu behar da talde horretako kide izateak bi urteko iraupena izango duela, eta txandakakoa izango dela Laneko Zaintza eta Osasun Batzordeko kideen artean, baldin eta kide izateko zehaztutako irizpideak betetzen badituzte.



Hauek dira **Laneko Zaintza eta Osasun Batzordea**ren eginkizunak:

1. Talde Txikiari laguntzea.

- Gatazkei aurre egiteko egin beharreko jardueretan laguntzea.
- Aztertutako gorabehera edo gaien jarraipena egitea (kuantitatiboa edo estatistikoa).
- Laneko Zaintza eta Osasun Batzordearen eta Talde Txikiaren eginkizun eta eskumenei buruzko mezu argiak idaztea eta zabaltzea.

2. Gatazkak kudeatzeko sistemak sortzen laguntzea.

- Gatazkak kudeatzeko protokoloen prestaketan eta gertatzen diren aldaketetan parte hartzea.
- Barne Araudia egokitzea.
- Dauden planak berrikustea, horietan gatazken kudeaketa txertatzeko.
- Datuak, analisia, memoria eta aldaketa proposamenak biltzea.

3. Ongizateko erakunde baten garapenean laguntzea.

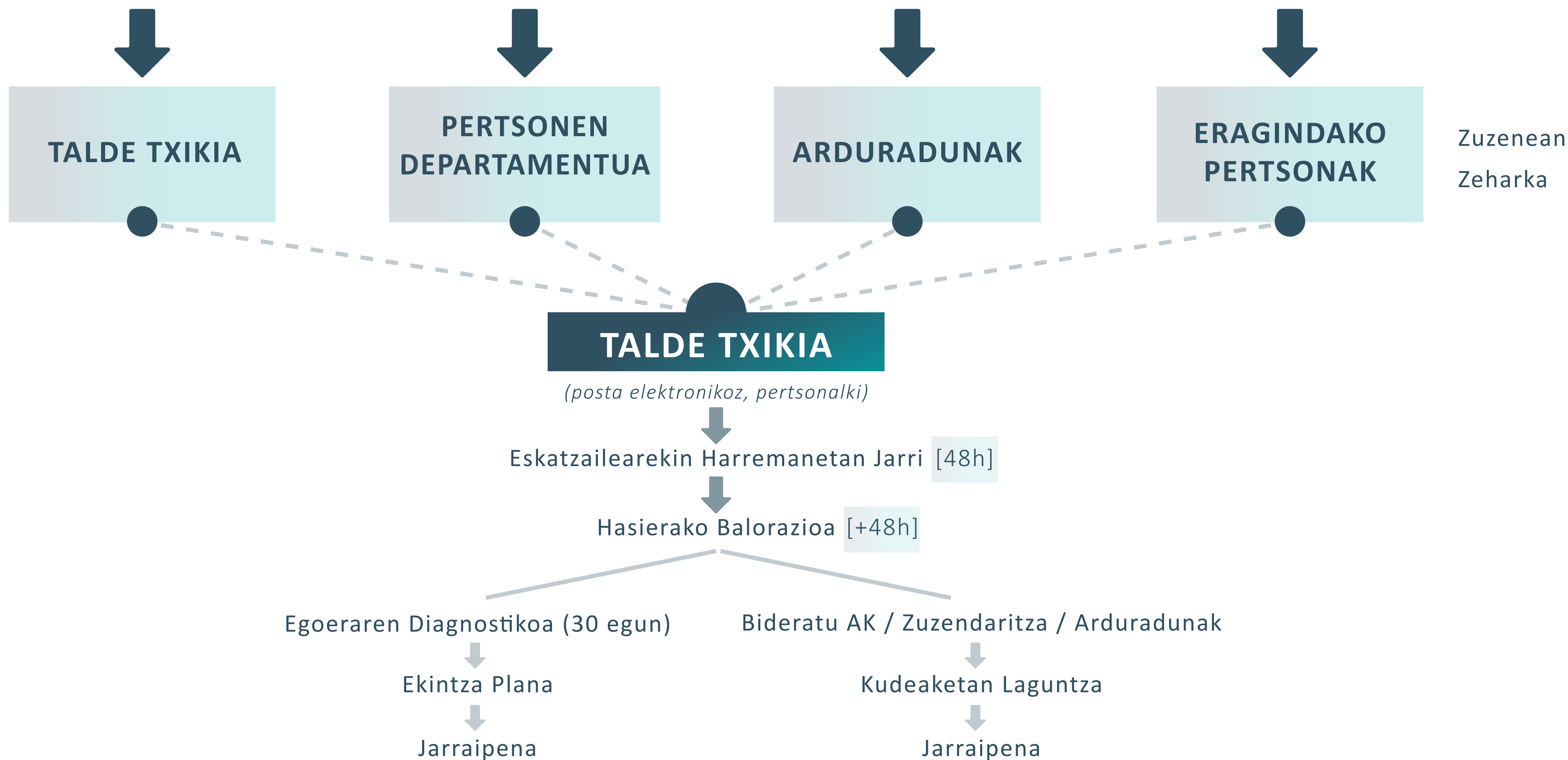
- Antolaketa giroa hobetzeko helburua duten jarduerak ezartzen laguntzea.
- Ongizate sistemen, estiloaren eta kulturaren definizioan parte hartzea eta horiek bultzatzea.
- Taldeetan sentsibilizazioa egitea, gatazken kudeaketaren arloan.
- Kontseilu Errektoreari eta Zuzendaritza Kontseiluari informatzea, programarekiko konpromisoa sustatuz.
- Taldeko beste kide batzuen gaikuntza bultzatzea.
- Taldeetan alderdi positiboak indartzeko kultura babestea.
- Zabalduzen gatazkak kudeatzeko moduari buruzko gidak eta eskuliburuak sortzea.

Talde Txikiaren funtzioetan honako hauek bereizten dira:

- ✓ Erakundeetan dauden tirabira egoera zehatzei erantzutea.
- ✓ Horiek diagnostikatzea.
- ✓ Esku hartzeko proposamenak egitea.
- ✓ Kudeaketan laguntzea eta, salbuespen gisa, sortzen diren egoerak kudeatzea.
- ✓ Gaien jarraipena egitea.



SARRERA





Interesaren bidea: bitartekaritza edo negoziazioaren bidea da, zeinaren bidez gatazka konpontzeko metodo gisa aldeen arteko elkar ulertzea lortu nahi den.

Boterearen bidea: inposaketaren bidea da. Kasu horretan, irtenbidea lortzeko pertsona batek bere helburua lortzeko duen gaitasuna baliatzen da, eta besteak bere eraginagatik edo posizionamenduagatik izango ez balitz egingo ez lituzkeen jarduerak egitea lortzen da. Ez du zertan negatiboa izan.

Zuzenbidearen bidea: Portaerak arautu nahi dituen arau sistema gisa ulertzen da. Debekatutako jokabide batzuk daudela zehazten du, eta horiek sistema judiziala ezarrita zigortuko dira, hark baitu horrelako gatazkak ebazteko ahala, legeak esaten duena betez.



Edozein esku hartze hasi aurretik, beharrezkoa da egoerak zer ezaugarri dituen ulertzea, eta, horretarako, tirabiraren **diagnostikoa** egin beharko da. Erabili ahal izango diren hiru **bitartekaritza** mota bereizten dira:

- **Formalak:** egoerak zuzenean eragindako aldean arteko topaketa prozesu sistematizatua, bi aldeentzat gatazka konponduko duten akordio egokiak lortzeko.
- **Informalak:** aurrekoaren helburu eta ia prozedura berarekin, baina zuzenean inplikaturako aldeak elkartzeko prozesurik egin gabe.
- **Alde anitzekoa:** bitartekaritza prozesu formalak, non zuzenean inplikaturata dauden alde bat baino gehiagok parte hartzen duten.

Bideratzeak gatazka deseskalatzera eta/edo egoerari eustera bideratutako esku hartzeak dira. **Zirkuluak**, bestalde, Talde Txikiko kideek tirabiran inplikaturako pertsonarekin edo pertsonekin egiten dituzten bilera kolektiboak dira. Metodologia horietako bakoitzak, gainera, bere esku hartzeko tresnak ditu.

Azkenik, bitartekaritza prozesuaren hainbat gako jasotzen dira:

- Beti **ez** da beharrezkoa izango talde elkarrizketak egitea. Batzuetan, nahikoa izango da banakako elkarrizketak egitea. Gatazka motaren eta inplikaturako pertsonen araberakoa izango da.
- Bitartekaritzan tresna erabilgarria da “**kaukusa**”, gatazkaren bitartekaritzak sustatzen zituen oinarritzko akordioak berrezartzeko modu bat.
- Bitartekaritzan oso garrantzitsua da **lasterka ez ibiltzea, aholkurik ez ematea, ezta irtenbide azkarrik ere**.
- Gatazkaren parte bazara, konponbidearen parte ere bazara.



Talde Txikiari eta inplikaturako pertsoneri lana errazteko, fitxak egin eta erantsi dira, eta horiek erabili ahal izango dira artatu beharreko tirabira egoera bat antzematen denean. Honako hauek gehitu dira:

- 1 Laguntza eskatzeko txantiloia.
- 2 Informazioa biltzeko fitxa: fitxa honek kasuari buruz dugun informazio guztia sistematizatzen laguntzen du.
- 3 Kasuaren esku hartzeko plana eta hura baloratu eta jarraitzeko elementuak.

1.Fitxa

Laguntza Eskaera Txantiloia | Plantilla de Solicitud de Apoyo

Teknikoaren datuak Datos del/a técnico/a

Izen-abizenak Nombre y Apellidos _____

Lanpostua Puesto de trabajo _____

Saila/Proiektua Departamento/Proyecto _____

Telefonia Teléfono _____

Emaila Email _____

Egoeraren deskribapen zehatza / Descripción detallada de la situación:

Noiztik gertatzen da egoera hau? / ¿Desde cuándo se está dando esta situación?

Zure ustez, zer da beharrezkoa egoera konpontzeko? /

¿Qué consideras necesario para solventar la situación?

Interesgarriak izan daitezkeen beste datuak / Otros datos de interés:

2.Fitxa (I)

Talde Txikiaren informazio bilketa txantiloia Plantilla de recogida de información del Grupo Txiki

Teknikoaren datuak Datos del/a técnico/a

Izen-abizenak Nombre y Apellidos _____

Lanpostua Puesto de trabajo _____

Saila/Proiektua Departamento/Proyecto _____

Telefonia Teléfono _____

Emaila Email _____

Egoeraren deskribapen zehatza / Descripción detallada de la situación:

Zure ustez inplikaturik dauden pertsona edo taldeak

Personas y/o grupos que consideras que están implicadas:

Zuzenean / Directamente

Nori eragiten dion / A quiénes está afectando

Alderdiekin harremanetan jartzeko modua

Forma de contacto con estas partes

Zeintzuk dira gatazka honen protagonistak?

¿Cuáles son los temas que considera protagonizan este conflicto?

2. Fitxa (II)

Talde Txikiaren informazio bilketa txantiloia Plantilla de recogida de información del Grupo Txiki

Noiztik gertatzen da egoera hau? / ¿Desde cuándo se está dando esta situación?

Ezagutzen dituzun zein jarduera egin dituzte alderdiek orain arte?

¿Qué actuaciones conoce que han realizado las partes hasta este momento?

Interesgarriak izan daitezkeen beste datuak / Otros datos de interés:



* Datuak Babesteko Lege Organikoak eskatutakoaren arabera, jakinarazten dizugu zuk emandako zure datu pertsonalak tratamendu batean sartuko direla, eta tratamendu horren erantzuleak garela, gaia kudeatzeko. Datuak eskuratzeko, zuzentzeko, ezerezteko, aurka egiteko, tratamendua mugatzeko eta datuak eramateko eskubideak baliatu ahal izango dituzu. Horretarako, eskaera bat bidali beharko duzu idatziz lehen adierazitako helbidera, identifikaziorako dokumentu bat erantsita.: Ez zaie daturik lagako hirugarrenei, legeak hala agintzen ez badu.

*Según lo exigido por la LOPD le informamos que sus datos personales facilitados por usted se incluirán en un tratamiento del cual somos responsables y con la finalidad de gestionar el asunto de que se trata. Podrá ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación, oposición, limitación del tratamiento y portabilidad de sus datos, remitiendo una solicitud por escrito a la dirección anteriormente indicada, acompañando un documento para su identificación.: No se cederán datos a terceros salvo obligación legal.

3. Fitxa (I)

Talde Txikiak ezarritako esku-hartze plana Plan de intervención establecido en el Grupo Txiki

Egin beharreko ekintzak / Acciones a realizar

Datak / Fechas

Arduradunak / Personas responsables

Diagnostikoa osatzeko egindako zita eta elkarrizketaki.

Ekarpenen deskribapen laburra.

Citaciones y entrevistas a las personas afectadas para el diagnóstico.
Breve descripción de las aportaciones realizadas.

Gatazkaren goranzko puntua, nun dago?

Punto de escalada del conflicto, ¿en qué punto está?

3.Fitxa (II)

Talde Txikiak ezarritako esku-hartze plana Plan de intervención establecido en el Grupo Txiki

Indartzaileak / Intensificadores

Indargetzaileak / Amortiguadores

Beste ekintzak / Otras acciones

Gatazka mota / Tipo de conflicto

Sakontze bideak / Vías de abordaje

EKINTZA PLANAREN LABURPENA | RESUMEN DEL PLAN DE ACCIÓN

Ekintza Acción	Arduraduna Responsable	Data Fecha	Laburpena Resumen



Zabalduz

Gizarte Ekimeneko Kooperatiba
Cooperativa de Iniciativa Social