

ASPECTOS A TENER EN CUENTA AL FACILITAR UN EQUIPO

De lo que he aprendido con Sabino
Ayestarán



Toda organización es una estructura de relaciones

- Que se mueve entre:
 - **EL ENTORNO** Donde surgen las demandas
 - y
 - **LA ESTRATEGIA** Donde se diseñan los caminos para la consecución de los objetivos
- Y las estrategias pueden ser:
 - **EXPLOTADORAS**
 - **EXPLORADORAS** Anticipación. Innovación.

UNA ORGANIZACIÓN EXPLORADORA

- **INNOVACIÓN:**

- ECONÓMICA
- TECNOLÓGICA Dominación.
- SOCIAL Ética. Bien común.

- **EMPRENDIZAJE**

- **INTERNACIONAL**



El objetivo de un facilitador

- **CREAR EQUIPOS VIABLES.**

Esto depende de:

1. CRECIMIENTO PERSONAL EN EL EQUIPO
2. FUNCIONAMIENTO INTERNO DEL EQUIPO
3. LA ORGANIZACIÓN

- **BUSCAR LA EFICIENCIA.**

- BUENOS RESULTADOS

ESPECIAL ATENCIÓN A UN PROBLEMA: El poder.

EL TRABAJO de un facilitador

- 1º.- CREAR CONFIANZA EN EL EQUIPO.
- 2º.- DEFINIR UNA METODOLOGÍA DE TRABAJO.
- 3º.- USAR LA MEMORIA TRANSACTIVA (Belbin)

Trabajar en EQUIPO, NO ES NATURAL, se necesita entrenar y **pactar**.

1ª ley: EN EL EQUIPO NO SE PIERDE EL TIEMPO

COMUNICACIÓN INTERNA

- **HABLAR SIEMPRE EN PRIMERA PERSONA:**
 - YO SOY ...
 - YO SIENTO ...
 - YO HAGO ...
- CUANDO HABLAMOS DE OTRA PERSONA:
 - TE PERCIBO ...
 - TENGO LA IMPRESIÓN ...

¿Por qué fallan los equipos?

- Falta de motivación
- Falta de objetivo
- Falta de metodología
- Actitud ética
- Mala coordinación
- Porque se quieren buscar soluciones a los problemas de las personas
- Falta de distribución del liderazgo
- Falta de aceptación de la evaluación
- Falta de cooperación

Estrategias ante los conflictos

- Intangibles:

- **COMPETICIÓN** Lucha. Intento de imposición
- **COOPERACIÓN** Creativa. Satisfacción. Actitud ética

**MAS
EMOTIVIDAD**

- Ambas se necesitan en el trabajo en equipo

- Tangible:

- **COMPROMISO** Económico. Distribución de cargas
- **EVITACIÓN** Huir
- **SUMISIÓN** Perder derechos

**MENOS
EMOTIVIDAD**

Qué hace falta para cooperar

- **TENER CAPACIDAD DE ACEPTAR:**

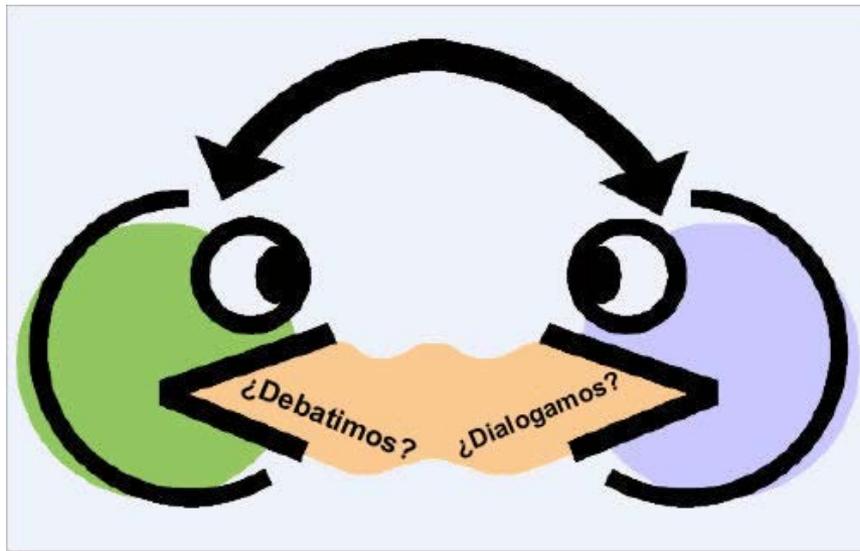
- TUS HABILIDADES Y LAS DE LOS DEMAS: Hay que conocer y conocerse (conocimiento mutuo: desarrollo de nuevas funciones)
- TODOS Y TODAS APORTAN
- LA DIFERENCIA ENRIQUECE

- **TENER CAPACIDAD DE RECONOCER.**

El equipo es una herramienta que facilita la cooperación.

Ahora bien: NADIE REGALA NADA

CADA PERSONA TIENE QUE CONQUISTAR EL ESPACIO EN EL EQUIPO



HAY QUE APORTAR
ALGO AL EQUIPO,
TODOS Y TODAS
DEBEMOS ENCONTRAR
NUESTRO SITIO

Características de los Equipos

- **Tiene autoridad.**
- **Tiene MARCO:**
 - Nombre
 - Normas
 - Valores : personales, grupales, organizacionales y sociales
 - Estrategias: Toma de decisiones
 - Plataforma digital (p.e. Share Point)
- **Tiene CONFIANZA:**
 - No en las personas, sino en EL EQUIPO:
 - SENTIMIENTO DE POTENCIA (Solidez y capacidad)
 - SENTIMIENTO DE SEGURIDAD (Crecer a nivel personal)
- **Consigue OBJETIVOS**
 - En base a tareas
 - Mejora procesos



Estructura Cognitiva del Equipo

- **MODELOS MENTALES COMPARTIDOS:**

- Objetivos
- Competición
- Alto nivel de acción
- Método de trabajo
- Buen funcionamiento en la toma de decisiones: Selección ponderada

- **MEMORIA TRANSACTIVA:**

- Innovación
- Memoria colectiva: es lo que sabe hacer bien cada miembro del equipo
(Ligado a las características de personalidad)
- Se construye Conocimiento Compartido: SINERGIA ENTRE PERSONAS

(Liderazgo compartido)

Cómo se construye la CONFIANZA en el equipo

- 1.- **NOMBRE** Identidad social. Firma el equipo
- 2.- **NORMAS** $\frac{3}{4}$. Verificables. Hay que cumplir
- 3.- **VALORES** A lo que se aspira. Dirige la actividad: Visión.
Formulados, practicados y que queremos construir.

Esto ayuda a :

- Aumentar la transparencia (personas)
- Aumenta la eficiencia (hechos)

¿Cómo llegar a acuerdos?

- Consenso
- Votación (entre 2 opciones)
- **SELECCIÓN PONDERADA** (siempre que haya mas de tres ideas)

EVITAR DISCUSIONES VERBALES:

Negociación CREATIVA: ¿Cuál es tu interés?

Metodología de trabajo

- 1º: Definir claramente **el OBJETIVO**:
 - NEGOCIAR
 - USAR UN ESPECIALISTA
- 2º: **Estado del arte**:
 - RECOGER/BUSCAR INFORMACION DE BASES DE DATOS (meta análisis, textos, entrevistas-muy interesante-)
 - RECOGER LO QUE SE HA HECHO HASTA AHORA
 - DEFINIR CRITERIOS
- 3º: **DEFINIR ESTRATEGIA**
 - Objetivos
 - Pasos a dar
 - Instrumentos cuantitativos y/o cualitativos
 - Criterios de evaluación
 - Análisis de datos: SPSS (uso de experto externo)

MEMORIA TRANSACTIVA

- BELBIN orienta.
- Pasar el test de Belbil al principio (autopercepción) y al final (mejora)

¿CUÁNDO ME SIENTO MEJOR?

• Reflexibilidad

- **“LEER”** LOS MENSAJES DEL EQUIPO.
- TEST DE WEST
- Reconocimiento: ¡¡ME SIENTO CÓMODO!!

NEGOCIACIÓN CREATIVA

(en conflictos de IDEAS y de INTERESES OCULTOS)

- 1º.- **CLARIFICAR INTERESES**
 - Definir intereses: Se encubren con razones aparentes
 - ESCUCHARSE
- 2º.- **LLUVIA DE IDEAS** para buscar NUEVAS soluciones
- 3º.- **ENCONTRAR LA NUEVA SOLUCIÓN**
 - Aceptable
 - Es un problema de escucha
- 4º.- **Llevar a la práctica** la nueva solución
(En datos hay que verificar)

Bibliografía

- La tercera alternativa de Covey (negociación creativa)
- Empresa moderna de John Roberts
- Economía del bien común (www.gemeinwohloekonomie.com) (cooperación)
- Test de Valis
- Test de West