



YACHAYHUASI - Reflexión #18

Yachayhuasi: la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes caciques recibían la mentoría de sus maestros Amauta. Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que facilitan, lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

Dr. Gilbert Brenson-Lazán
Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC
E-Mail: <gbl@amauta.org>; Website: <<http://amauta.org>>

EL ÉXITO DEL EQUIPO EMERGENTE

Hemos observado en los procesos de transformación cultural, un "Telón de Aquiles" muy sensible en muchas organizaciones. A pesar de tener un proceso de planeación impecable y unos objetivos bien definidos y alcanzables, no logran sus objetivos por no haber dedicado suficientes recursos de tiempo y energía al desarrollo de los equipos emergentes: los equipos nuevos constituidos para implementar los procesos de transformación y modelar la nueva cultura. Consideramos prioritarios los siguientes elementos para que el equipo emergente sea exitoso:

- **PREPARAR AL LIDERAZGO:** El liderazgo efectivo de equipos emergentes requiere competencias adicionales a las de otros tipos de liderazgo. Es imprescindible escoger líderes con experiencia comprobada en este tipo de equipo o formar adecuadamente a los nuevos líderes en las competencias de liderazgo facilitador y mentor de equipos.
- **ASEGURAR EL CONTEXTO:** Asegurarse de que la alta gerencia perciba a los equipos como una masa crítica de transformación, apoyo y productividad, y no como una amenaza a su poder o a la estructura jerárquica. Ningún grupo puede evolucionar en un buen equipo si el contexto estructural y los valores corporativos vividos no los apoyan.
- **DEFINIR LA MISIÓN Y VISIÓN DEL EQUIPO:** Es importante acordar juntos la misión y la visión del equipo. Estas deben ser compatibles con las corporativas, más no necesariamente iguales. La productividad del equipo está muy impedida cuando uno o más de los participantes en el equipo emergente no hayan internalizado y no están viviendo la misión y la visión de su equipo.
- **"CAZAR CON PERROS HAMBRIENTOS":** Este refrán Africano se refiere a la improductividad de obligar a una o más personas a que formen parte de un equipo sin tener ningún compromiso. Para tener el compromiso necesario, se requiere no solamente entender la misión, sino también clarificar y acordar las ventajas y los riesgos de emprender el peregrinaje, desde ser un grupo hasta hacerse un equipo.
- **VALORAR LA DIVERSIDAD:** Cada equipo debe tener, como materia prima, personas con fortalezas en cada una de las inteligencias múltiples y en cada uno de los estilos de comunicación y de aprendizaje. Entre más diversidad, mayor potencial de sinergias...y también mayor propensión al conflicto, Entonces la clave es tener la diversidad y las competencias para crear consenso y para convertir el conflicto en oportunidad.
- **CREAR UNA CULTURA DE PARTICIPACIÓN:** Esto requiere promover la participación de cada miembro del equipo con sus conocimientos, experiencias y sabiduría para poder innovar, crear consenso y retroalimentarse constructivamente dentro del equipo y con otros equipos y estamentos de la organización. En la duda o ante la disfuncionalidad, es importante hacer algo diferente, algo valiente, algo difícil o algo nuevo.
- **MONITOREAR EL CRECIMIENTO PERSONAL Y GRUPAL:** No es suficiente sólo anhelar la evolución del equipo y de las personas del equipo: se requiere una clara expectativa acordada y un proceso participativo de monitoreo durante la vida del equipo. Es tan importante celebrar cada triunfo como lo es sacar de cada fracaso al menos un aprendizaje importante.

REFLEXIÓN: En una escala de 0-10, ¿cómo califica el desarrollo de sus equipos emergentes en cada uno de los elementos anteriores?

Para más información sobre este tema, puede dirigirse a nuestra [Biblioteca Virtual](#).