



Construir Equipos Ganadores

**Sesiones
Constituyentes**
/Team
Chartering
Sessions

/Presencial

Existe más retórica sobre equipos de alto desempeño que equipos de alto desempeño. Construir equipos ganadores es una competencia de liderazgo poco desarrollada y una de las más difíciles de desarrollar. La mayoría de los jefes deben su posición a un desempeño individual sobresaliente y muy poco a tal competencia.

Pero las organizaciones, en su tránsito inevitable a formas ágiles, necesitan equipos -más que jugadores individuales o grupos de trabajo- para inventar y llevar al mercado productos cada vez más complejos y ganar la competencia.

Diseñada a partir de la investigación de Jon Katzenbach y Douglas Smith, presentada en su libro “The Wisdom of Teams”, y conforme las mejores prácticas de desarrollo organizacional, esta intervención de desarrollo de equipo -que denominamos sesiones constituyentes del equipo (team chartering sessions)- habilita a los miembros de un grupo de trabajo intacto a establecer los tres pactos constituyentes de un equipo de alto desempeño (EAD):

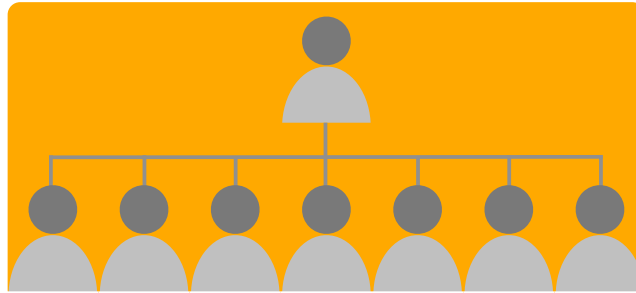
- Pacto 1: Propósito Común (¿Qué es lo que nos une?)**
- Pacto 2: Metas Compartidas (¿Qué es lo que estamos tratando de lograr?)**
- Pacto 3: Reglas de Funcionamiento (¿Cómo vamos a trabajar juntos?)**

A quiénes se dirige

Construir Equipos Ganadores/Sesiones Constituyentes (CEG/SC) se aplica a **grupos ejecutivos, funcionales o de proyecto intactos**, de hasta 12-15 integrantes localizados en un sitio o distribuidos en varias geografías.

Pueden ser grupos formados por un CEO y sus gerentes funcionales o un gerente funcional y sus reportes directos o un grupo nuevo formado para ejecutar un proyecto de innovación y/o cambio.

Nuestros clientes se benefician de esta intervención cuando los grupos destinados a esta experiencia de desarrollo de equipos están compuestos por ejecutivos en la cima de la jerarquía (hasta 2 niveles por debajo del CEO o Gerente de País, o Gerente de la Línea de Negocios).



1 o 2 **grupos intactos**
en una sala física

Objetivos

Un equipo de alto desempeño (EAD) es “*un conjunto pequeño de personas con habilidades complementarias, comprometidas con un propósito común, metas de desempeño específicas y normas de funcionamiento compartidas, y responsables –como individuos y como grupo- por los resultados.*”

CEG/SC es un proceso de desarrollo de equipos diseñado para acelerar la conversión de grupos de trabajo establecidos o nuevos grupos en equipos de alto desempeño, o reconstruir equipos existentes luego de cambios de rumbo significativos o de composición.

En particular, este proceso permite:

- **Re-enfocar y clarificar el propósito** del equipo luego de un cambio estratégico significativo
- **Reconstituir el equipo** luego de cambios en su composición
- **Revitalizar el equipo** después de un período de desempeño decreciente
- **Superar un conflicto disfuncional** causado por la confusión de roles y responsabilidades y la falta o el no cumplimiento de reglas de funcionamiento
- **Elevar la efectividad del equipo** hasta su máximo potencial
- **Acelerar la formación de equipos de proyecto o ágiles.**

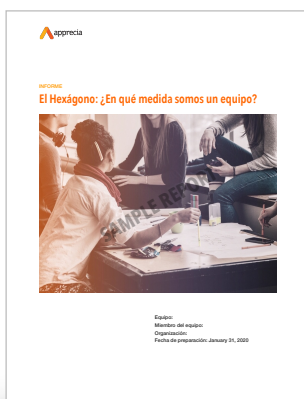
El proceso también proporciona a cada miembro una experiencia de campo que habilita el desarrollo de la competencia de construir equipos.

Entregables

Al finalizar las sesiones constituyentes (*team chartering sessions*) el equipo contará con:

- **Una evaluación del equipo (Informe El Héxagono)**

Antes de las sesiones constituyentes, los miembros del equipo reciben el informe **El Héxagono: ¿En qué medida somos un equipo?** El informe habilita a los miembros del equipo a reflexionar sobre la composición y los determinantes de las dinámicas del equipo y a descubrir ideas que permitan elevar su efectividad.



• **Un borrador de Carta Constitucional (Team Charter)**

La Carta Constitucional del equipo o *Team Charter* es un documento que formaliza **los 3 pactos** que forman la base constituyente del grupo *intacto* como un EAD:

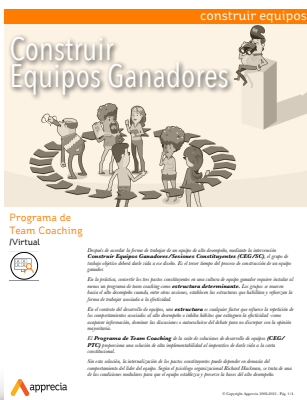
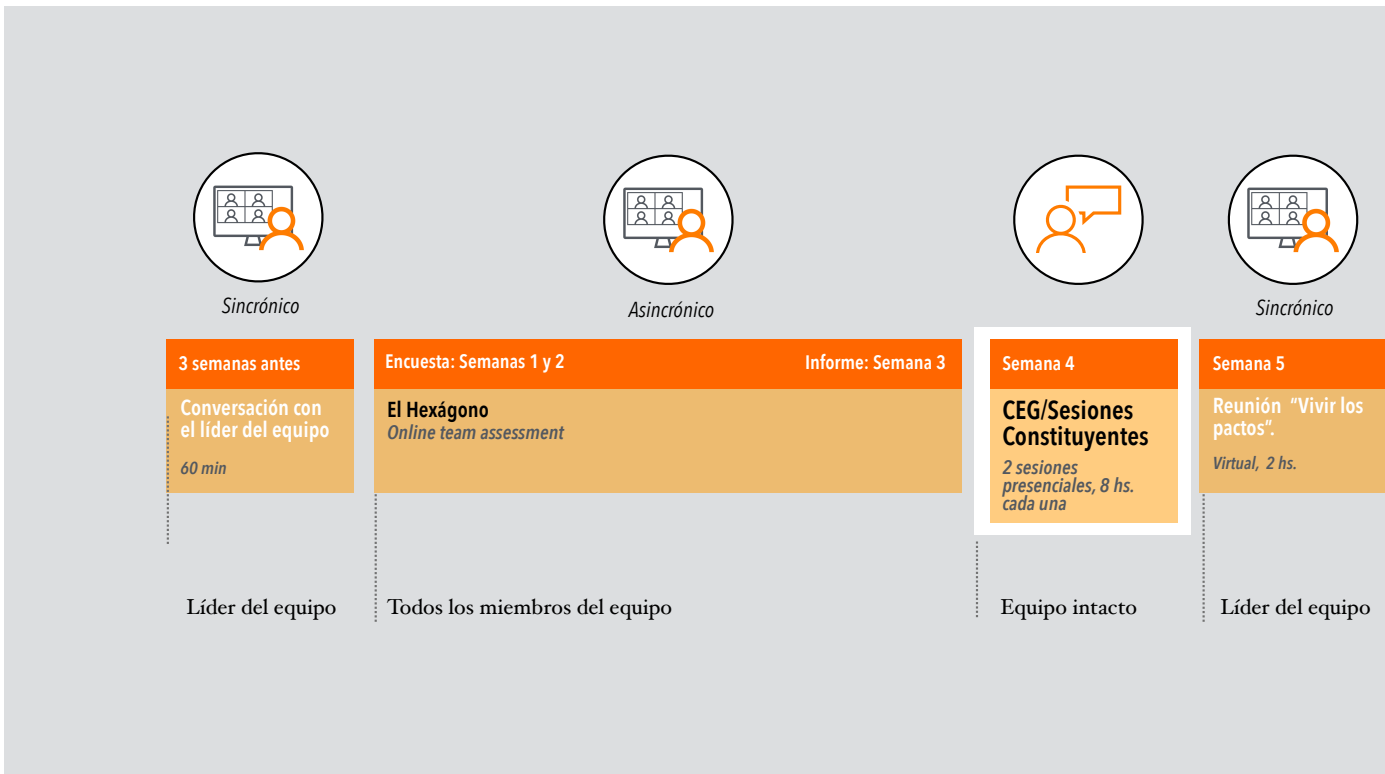
- a) **Propósito Común**,
- b) **Metas Compartidas** y
- c) **Reglas de Funcionamiento** (roles y responsabilidades, sistema de reuniones, normas para la toma de decisiones y normas para convertir el conflicto en abrasión creativa)

• **Una caja de herramientas**

Los participantes reciben un paquete de autoevaluaciones, hojas de trabajo y tarjetas de referencia rápida que guían las sesiones constituyentes.

La experiencia

Diseñado a partir de la investigación de Jon Katzenbach y Douglas Smith presentada en su libro “The Wisdom of Teams” y conforme a los estándares usados por corporaciones con las mejores prácticas de desarrollo de liderazgo y efectividad organizacional, **CEG/SC** es un proceso que se describe de manera genérica como sigue:



Construir Equipos Ganadores/Programa de Team Coaching (CEG/PTC)

En la práctica, **CEG/SC** -especialmente cuando el grupo objetivo es un *grupo ejecutivo*- se combina con **CEG/PTC**.

CEG/PTC es un programa de team coaching basado en el feedback que proporcionan los miembros del equipo sobre el funcionamiento del equipo en una serie de seis **3Rs** consecutivas. La **3R (Reunión de Revisión de Resultados)** es la ceremonia que usa el equipo para monitorear el desempeño o impacto del equipo.

CEG/PTC es una *estructura* que habilita al grupo de trabajo y sus miembros a convertir en hábito compartido los comportamientos interpersonales que determinan la efectividad.

Soluciones de Construcción de Equipos

Existen tres tipos de soluciones de construcción de un EAD: de entrenamiento, de experiential learning y de team chartering. De esos tres tipos, sólo las soluciones de team chartering inician la ingeniería del alto desempeño y proveen el máximo beneficio: permiten **hacer** un EAD además de proporcionar *saber-qué* y *saber-cómo*.

BENEFICIOS	SOLUCIONES		
	Learning/ Publishing <i>Dirigido a jefes y/o contribuyentes individuales</i>	Experiential Learning (game + debrief) <i>Para miembros de un grupo que necesitan cooperar para obtener un resultado</i>	Team Chartering <i>Dirigido a un equipo intacto de cualquier tipo</i>
<p>Nivel 3. Hacer</p> <ul style="list-style-type: none"> Habilita el establecimiento de los pactos constituyentes de un EAD Crea confianza entre los miembros del equipo Construye colaboración efectiva Mejora la productividad y la capacidad creativa del grupo Revitaliza el equipo después de un período de desempeño decreciente Eleva la motivación y el entusiasmo de sus miembros Supera el conflicto disfuncional causado por la confusión de roles y la falta o el no cumplimiento de reglas de funcionamiento 			
<p>Nivel 2. Saber-Cómo</p> <ul style="list-style-type: none"> Permite la experimentación de algunas dinámicas de un EAD (comportamientos interpersonales de sus miembros) Crea epifanías (<i>insights</i>) sobre los atributos de un EAD y el estado de desarrollo del equipo real del participante Acelera la creación de relaciones y vínculos afectivos (<i>bonding</i>) Eleva la moral del grupo No constituye un EAD 			
<p>Nivel 1. Saber-Qué</p> <ul style="list-style-type: none"> Permite conocer qué es un Equipo de Alto Desempeño (EAD), por qué importa y cómo se construye. Habilita la exploración de las dinámicas que caracterizan un EAD Proporciona un proceso y herramientas probadas para evaluar y construir un EAD Desarrolla la competencia de liderazgo. No constituye un EAD 			



CONTACTO

© Copyright **Apprecia** 2008-2024

Acerca de **Apprecia**

Apprecia es una firma multilatinas enfocada en ayudar a las organizaciones a asegurar el flujo de líderes y crear la capacidad para innovar y cambiar que permite convertir la estrategia en valor compartido.

Nuestros clientes son empresas nacionales, multilatinas y operaciones locales de multinacionales, organizaciones públicas y del tercer sector con desafíos de crecimiento e internacionalización sostenible.

Con operaciones en Latinoamérica Norte, Sur y España, nos dedicamos a diseñar y co-crear con los clientes, soluciones de desarrollo de liderazgo y aceleración del cambio que les permiten transformarse en la imagen compartida de su potencial más positivo.

Queremos ser reconocidos por nuestros clientes y aliados como el socio preferido para el cultivo de líderes de redes de colaboración que requiere su transformación en agentes de progreso económico, social y ambiental.

Por información adicional, converse con nosotros:

En Chicago:
Leandro Martínez Faust
T: +1 (312) 647-8322
leandro.martinez@apprecia.co

En México, Centroamérica y Región Andina:
BLAKCS - Eugenio Millot
T: + 506 8707 4779
eugenio@blakcs.com

En Montevideo:
Gustavo Rodríguez Baltar
T: +598 96 686 316
gustavo.rodriguezbalta@companionsforleadership.com