



## ¿Cómo conformar equipos de trabajo de alto desempeño?

**Por: Luis Ahumada**

Jefe del Área Aprendizaje en redes de LIDERES EDUCATIVOS.

El trabajo en equipo se ha transformado en una habilidad fundamental para mejorar la gestión escolar y el desarrollo organizacional. El Marco de la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar plantea explícitamente la necesidad de fortalecer los equipos tanto dentro como fuera de las escuelas y liceos.

En un estudio realizado por investigadores de LIDERES EDUCATIVOS (Ahumada, Montecinos y Sisto, 2008), se encontró que la confianza es el factor más relevante para fortalecer el trabajo en equipo. Para que exista confianza se deben tener claras tanto las metas como las responsabilidades individuales y colectivas. Cuando existe confianza, las personas que conforman el equipo se sienten muy a gusto de trabajar juntas, se apoyan mutuamente y tienen una gran satisfacción laboral.

Un segundo factor importante es el sentido o propósito compartido. En las reuniones del equipo se evalúa y mejora las formas de hacer las cosas y se desarrollan nuevas ideas que el equipo pone en práctica. El equipo conversa en torno a la visión de futuro y la forma de alcanzarla.

Un tercer factor tiene que ver con la eficiencia y eficacia organizacional. Por un lado, el equipo sabe conseguir recursos escasos y valiosos, utilizándolos de manera eficiente. Por otro lado, los miembros del equipo tienen claridad en las metas y objetivos que se proponen lograr.

Por el contrario, en la investigación se encontró que la ineficacia de equipos directivos de establecimientos educacionales se produce cuando el equipo se ve sobrepasado por un exceso de exigencias externas, o bien, es un equipo directivo que se dedica principalmente a resolver problemas emergentes.

A continuación te proponemos cuatro pasos para la conformación de equipos de alto desempeño en tu establecimiento.

# CONFORMANDO EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO

01

## Configurar un propósito común significativo.

Pídele a tu equipo que escriba de forma individual cuál es el propósito fundamental del equipo. Una vez que cada uno tenga su escrito, reúne a tu equipo para redactar un propósito compartido que fije el sentido del equipo para los próximos seis meses. Evalúa el escrito final para verificar que cada uno sienta que su contribución se expresa en él.

02

## Acordar metas individuales que contribuyan al propósito del equipo.

Pídele a cada miembro del equipo que se fije una meta que contribuya al propósito del equipo. Analizar las metas para ver los acuerdos, disensos y hacer ajustes para que todos vean cómo sus metas individuales contribuyen al propósito compartido.

03

## Definir un plan de trabajo.

Reúnanse como equipo y en una planilla Excel anoten: metas, recursos y responsables, así como indicadores y fechas para poder monitorear el cumplimiento del plan. Por cada responsable principal poner a un co-responsable que apoye al cumplimiento de la meta y las sub-metas que ayuden al logro del propósito del equipo.

04

## Distinguir entre lo urgente y lo importante.

El plan de trabajo ayuda a fijar las prioridades y los tiempos requeridos. Si surge un nuevo requerimiento con carácter de urgente, asignen una persona que tenga un buen nivel de avance con sus metas comprometidas. Si esto no es posible, rechacen o negocien lo urgente y mantengan sus esfuerzos en lo importante, que es cumplir con el plan de trabajo comprometido por el equipo.

