

Framework de Movilización de Equipos (FME)



Si estás leyendo esto, quizá compartes nuestro interés por **hacer la diferencia** y mejorar “como se hacen las cosas”, producir mejores resultados, desarrollarte en el proceso y al mismo tiempo **pasarlo bien** en los equipos que participas.

Estamos cansados de que la frase “**las personas están al centro**” sea un discurso bonito al inicio y final del año y no una realidad en muchas organizaciones. ¿Es posible construir equipos eficientes, efectivos y a la vez humanos? ¿Hay algo que cada uno pueda hacer?

Creemos que sí es posible. Para esto, estamos desarrollando un *framework* que esperamos permita a los managers y a sus equipos **abrir espacios de posibilidades** para mejorar su desempeño y bienestar.

No buscamos describir “verdades” ni proponer que ésta es la única manera de entender a los equipos. En consecuencia, este será un **framework iterativo** que irá evolucionando y mejorando en la medida que descubramos mejores formas de desarrollar el potencial de un equipo.

Dado que son temas complejos y que hay mucha bibliografía disponible, intentaremos ordenar, filtrar y simplificar aquellos conceptos y herramientas

que en nuestra mirada tienen un **mayor impacto o utilidad**.

Framework de Movilización de Equipos (FME)

Postulamos que la efectividad de un equipo correlaciona con su capacidad de **transformar conversaciones en acciones que generen los resultados esperados**. El desarrollo de dichas **competencias conversacionales**, tiene a la base las siguientes interpretaciones:

Los equipos se constituyen por redes de conversaciones estables entre **personas** comprometidas con lograr un resultado. Su **estado de ánimo y competencias** condicionan el espacio de posibilidades de dicho equipo
El resultado corresponde al conjunto de condiciones observables y cuantificables que el equipo y su manager prometen generar en un horizonte de tiempo determinado

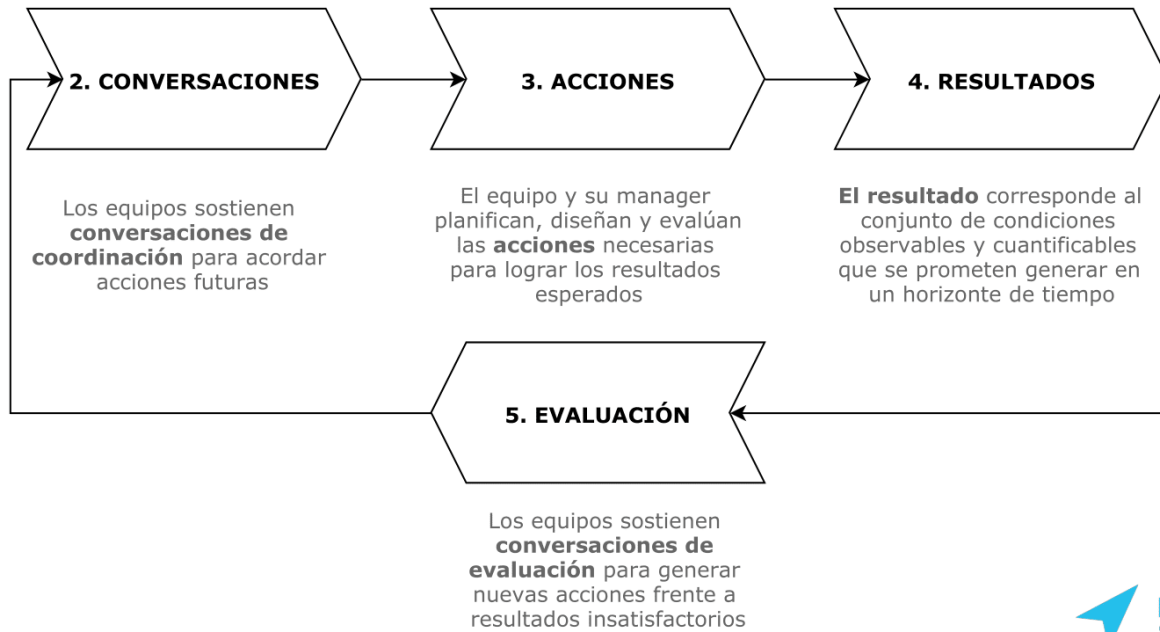
El equipo y su manager planifican, diseñan y evalúan las **acciones** necesarias para lograr los resultados esperados

Los equipos sostienen **conversaciones de coordinación** para acordar acciones futuras

Los equipos sostienen **conversaciones de evaluación y especulación** para generar nuevas acciones frente a resultados insatisfactorios

Los **quiebres** son constitutivos al trabajo en equipo. Los equipos requerirán anticiparse y hacerse cargo de ellos

1. EQUIPO Los **equipos** se constituyen por redes de conversaciones estables entre **personas** comprometidas con lograr un resultado. Su **estado de ánimo y competencias** condicionan el espacio de posibilidades de dicho equipo



6. QUIEBRES Los **quiebres** son constitutivos al trabajo en equipo. Los equipos requerirán anticiparse y hacerse cargo de ellos

Fernando Brierley & Sebastian Balmaceda

v1.0 - Última revisión 12 de enero de 2020

Para profundizar en los componentes del FME abordaremos las siguientes preguntas:

Equipo

Liderar: ¿Cómo diseñar el contexto y las condiciones para cumplir los resultados esperados del equipo?

Modular estados de ánimo: ¿Cómo facilitar un contexto saludable de ambición que deje atrás la mediocridad y malas prácticas del equipo?

Construir capital social: ¿Cómo utilizar mejor nuestras redes e interacciones para abrir oportunidades para mí y para otros? ¿Cómo romper los silos organizacionales?

Construir identidad pública: ¿Cómo tomar conciencia de la identidad que tenemos con otros y tomar acciones para mejorarla?

Interactuar genuinamente: ¿Cómo hacerse cargo del sentimiento interno de “no soy suficiente” (síndrome del impostor)?

Conversaciones

Utilizar distinciones: ¿Qué nuevas herramientas y metodologías necesito aprender para aumentar mi productividad y la del equipo?

Desarrollar habilidades de movilización: ¿Qué herramientas existen en el lenguaje que permiten diseñar mejores conversaciones e intervenciones para movilizar al equipo?

Escuchar: ¿Cómo generar interpretaciones robustas que permitan entender los intereses, dificultades y preocupaciones del otro?

Diseñar reuniones: ¿Cómo identificar qué tipo de conversación debemos tener en un momento determinado para no perder el foco?

Conversar: ¿Cómo mejorar la efectividad de las interacciones del equipo?

Conversaciones para la acción: ¿Cuáles son las operaciones que permiten la coordinación de acciones?

Conversación de evaluación: ¿Qué hacer cuando las acciones no dan los resultados que esperamos?

Conversaciones de posibilidad: ¿Cómo salir del “pantano” cuando no vemos posibilidades o no sabemos cómo enfrentar un desafío o problema?

Conversaciones cruciales: ¿Cómo diseñar conversaciones donde hay “mucho en juego”?

Conversaciones de negociación: ¿Cómo alinear intereses para lograr resultados cuando dependemos de otras personas?

Acciones

Instalar prácticas: ¿Cómo lograr que el equipo adopte rutinas que aseguren fiabilidad en los resultados generados?

Aprender: ¿Cómo diseñar un proceso para desarrollar las competencias que necesito?

Entrenar a otros: ¿Cómo lograr que el equipo adquiera las competencias que necesita?

Emprender: ¿Cómo lograr que el equipo desarrolle un “*startup mind-set*”?

Utilizar *Problem Solving*: ¿Qué métodos están disponibles para estructurar la resolución de problemas complejos?

Resultados

Definir promesa central: ¿Cómo lograr que el equipo se comprometa con los resultados que la organización necesita?

Diseñar los roles del equipo: ¿Cómo dividir el trabajo del equipo para lograr los resultados esperados?

Establecer metas: ¿Cómo diseñar metas ambiciosas y realistas que desafíen a un equipo a lograr resultados?

Planificar: ¿Cómo diseñar una ruta que permita avanzar en etapas para alcanzar los resultados esperados?

Erradicar el *bullshit*: ¿Cómo eliminar el ‘chanterio’ de los equipo e identificar a aquellos que no se comprometen con sus promesas?

Evaluación

Reuniones 1 a 1: ¿Cómo diseñar espacios para profundizar las relaciones con el equipo?

Feedback: ¿Cómo emitir juicios fundados que permitan ayudar a otros a salir de espacios de ceguera?

Evaluación de desempeño: ¿Qué herramientas son útiles para medir el desempeño de los equipos?

KPI's: ¿Cómo diseñar indicadores que ayuden a poner ritmo al equipo?

Dashboards: ¿Qué principios utilizar para visualizar datos y tomar decisiones cuando hay mucha información disponible?

Quiebres

Anticipar quiebres: ¿Cómo adelantarse de forma sistemática a potenciales problemas y riesgos?

Realizar diagnósticos: ¿Cómo identificar dónde poner foco y esfuerzo cuando el tiempo y los recursos son limitados?

Innovar: ¿Cómo transformar quiebres del equipo en oportunidades para incrementar el rendimiento?

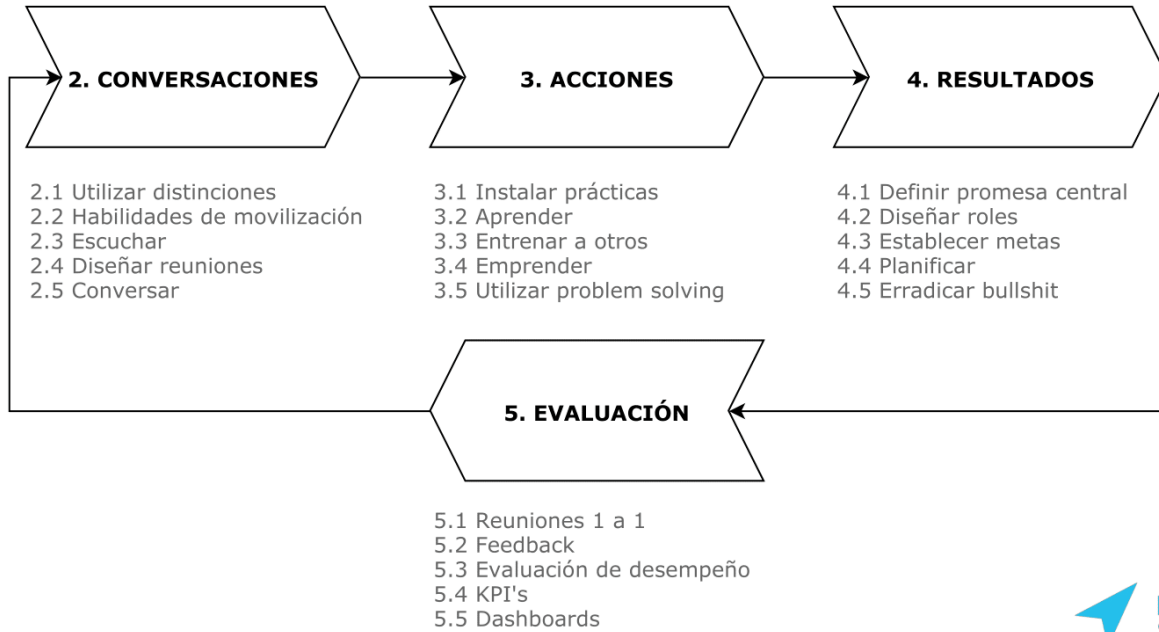
Empoderamiento: ¿Cómo desarrollar la capacidad para enfrentar quiebres de forma recurrente?

Determinación: ¿Cómo desarrollar la capacidad de comprometerse y perseverar por las metas de largo plazo?

FRAMEWORK DE MOVILIZACIÓN DE EQUIPOS (FME)

1. EQUIPO

1.1 Liderar 1.2 Estados de ánimo 1.3 Capital social 1.4 Identidad pública 1.5 Interactuar genuinamente



6. QUIEBRES

6.1 Anticipar quiebres 6.2 Realizar diagnósticos 6.3 Innovar 6.4 Empoderamiento 6.5 Determinación

Fernando Brierley & Sebastian Balmaceda

¿Hace-sentido?

Fernando Brierley - Sebastián Balmaceda