



**COMPASS**  
CONSULTORES

# De grupo de trabajo a Equipo que Aprende

Setiembre de 2024

# De grupo de trabajo a Equipo que aprende

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

## GRUPO DE TRABAJO

## EQUIPO QUE APRENDE

Agrupamiento	Turbulencia	Reglas de juego	Sinergia
Puede crearse por decreto.			No se puede "implantar" por decreto.
Es un agregado de personas trabajando individualmente con muy baja interdependencia y coordinación, en procura de un objetivo común.			Es la etapa superior de un laborioso proceso de aprendizaje, con alta interdependencia y coordinación.
Quien está a cargo ordena lo que hay que hacer (mando y control). Hay jefes, más no necesariamente líderes.			Quien está a cargo orienta y guía, influye, enunciando, asegurando y <i>viviendo</i> las reglas de juego. Hay liderazgo.

# De grupo de trabajo a Equipo que aprende

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO QUE APRENDE
------------------	--------------------

Agrupamiento	Turbulencia	Reglas de juego	Sinergia
Hay una exploración recíproca, un para qué estamos acá. El grupo necesita hacer suyos los objetivos. Cada uno debe definir para sí mismo para qué está en el grupo (en la empresa). Las personas se conocen más o menos y muestran interés en saber lo que sucede.	Tras conocerse y saber que pueden hacer algo juntos y que ese “algo” es significativo, lo que viene es una “lucha por el poder”, donde cada uno necesita encontrar su rol, su espacio en el grupo. En esta etapa la gente no se escucha, todos tratan de imponer su voz y las personas procuran captar la atención del resto.	Etapa en la que cada uno va encontrando su lugar y se establecen ciertas reglas de juego que permitirán regular el trabajo en el grupo. Se fijan reglas explícitas de funcionamiento. Se construyó la confianza necesaria para lidiar con los conflictos y tensiones que surgen.	Se desarrollaron niveles importantes de confianza recíproca para manejar los inevitables conflictos, sin temor a que eso signifique la ruptura. Se desarrolló la interdependencia que permite que cada uno despliegue sus capacidades individuales sin recelos.
Dos acuerdos Podemos hacer algo juntos y ese “algo” es importante	Esta etapa de lucha por el poder va modelando al grupo mediante la creación de reglas de juego y la definición de espacios personales	Los integrantes del grupo desarrollaron un sentido de pertenencia y construyeron un espacio propio.	Se habla de equipo cuando un grupo logró madurar y se convirtió en tal gracias al liderazgo y no mediante la obediencia.



# De grupo de trabajo a Equipo que aprende

Como Encargad@, Jefe, Supervisor (Mando Medio), tu rol consiste en:

- mantener los niveles de confianza desarrollados, a través de:
  - diferentes actos (de reconocimiento individual)
  - instancias (colectivas) que honren el estar *compartiendo juntos el camino*.



Como Encargad@, Jefe, Supervisor (Mando Medio), tu rol consiste en:

- definir el *por qué* y el *para qué* está trabajando cada cual, en ayudar a construir significado (contexto y perspectiva).
- recordar que pueden- podemos hacer algo juntos.
- dar el ejemplo de que ese "algo" es importante.

Como Encargad@, Jefe, Supervisor (Mando Medio), tu rol consiste en:

- asegurar el sentido de pertenencia.
- acordar objetivos compartidos.
- establecer *reglas de juego* explícitas que permitan regular el trabajo, única forma de construir la confianza necesaria para enfrentar las tensiones y conflictos que la tarea impone.

Como Encargad@, Jefe, Supervisor (Mando Medio), tu rol consiste en:

- favorecer la escucha y el compartir el significado personal de su presencia allí, su *por qué* y *para qué*.
- ayudar a que cada cual *construya* su espacio en el equipo.
- potenciar las fortalezas y áreas de mejora de cada cual.

Se puede hablar de  
equipo cuando un  
grupo logró madurar y  
se convirtió en tal  
gracias al liderazgo y no  
mediante la obediencia.



**COMPASS**  
CONSULTORES