

I.6. CLAVES DEL TRABAJO EN GRUPO

Un grupo de alabanza tiene razón de ser cuando la suma, de lo que aportan sus integrantes, es mayor de lo que se aporta individualmente. Cuando el grupo desarrolla el ministerio eficazmente, pasa a ser más que un grupo para transformarse en un “**equipo**”.

Entonces, un “equipo” es aquel que es capaz de potenciar los talentos de cada uno para lograr un resultado grupal superior. ¿Cómo logramos potenciar los talentos de los miembros del grupo de alabanza? Primero, desarrollando las fortalezas individuales de cada integrante y, segundo, complementando los puntos débiles de cada uno de los miembros del grupo.

Para lograr estos dos puntos anteriores deberemos tener en cuenta cuatro elementos básicos: **confianza, consenso, compromiso y colaboración**. Cada atributo se construye sobre el atributo anterior, es decir, no podemos lograr compromiso si no hay consenso, y no podremos lograr consenso si no hay confianza.

Existe asimismo un quinto atributo, que es la **comunicación** abierta, el cual fluye durante el proceso de construcción de la confianza, el consenso, el compromiso y la colaboración.

LAS CINCO "C" PARA EL TRABAJO EN GRUPO

1. CONFIANZA

El primer atributo de un equipo es la confianza, sobre ella se construye el resto de los atributos y es el fundamento para la creación de equipos. Muchas veces se intenta lograr Compromiso entre los miembros de un equipo sin antes lograr la confianza entre ellos: el resultado es un compromiso frágil que se desmorona ante las dificultades.

Ahora bien, ¿cómo se construye la confianza? La confianza es un fenómeno individual y grupal: hay personas que tienden a confiar más en los otros y hay personas que demoran más en establecer vínculos de confianza. Por otro lado, hay entornos que son más propicios a la creación de confianza y otros que no. El líder del equipo tiene un rol importante en generar un ambiente donde se establezca confianza. Hay tres elementos claves para la construcción de la confianza: **Liderazgo, Hechos y Comunicación Abierta**.

La creación de confianza requiere de un ambiente propicio para su surgimiento, y es el **líder** de un equipo el principal encargado de construir este ambiente mediante su propio ejemplo, y guiando a los demás miembros del equipo a que establezcan la relación de confianza. Un equipo liderado por una persona que no inspira confianza seguramente será un equipo donde la misma no va a prosperar.

La confianza se construye más con **hechos** que con palabras. Cuando se puede confiar varias veces en el equipo o en alguno de sus miembros, y las personas no se han sentido defraudadas, es allí cuando se empieza a establecer un vínculo de confianza sólido.

La **comunicación** dentro de un equipo puede referirse a dos tópicos: conversaciones sobre los temas en los que está trabajando el equipo, o conversaciones sobre la interacción misma del equipo.

Se invierte en general mucho tiempo en conversaciones sobre el tema que está operando el equipo y poco en dialogar sobre la interacción en sí misma. A veces ocurre algo aún peor: los problemas de interacción del equipo no se hablan como un tema en sí mismo, sino que son abordados conjuntamente con las conversaciones sobre la operación del mismo.

Dentro del ambiente de confianza que se debe establecer es importante distinguir estos dos tipos de conversaciones, y entender que hablar y clarificar aspectos de la interacción, va a generar que los momentos de interacción sobre lo que esté realizando el equipo sean más productivos.

2. CONSENSO

“Podemos estar de acuerdo o no, pero una vez que alcancemos el consenso y salgamos de este cuarto la decisión fue del equipo y todos debemos apoyarla.” Esta frase tal vez ejemplifique muy bien el sentido del consenso.

El consenso no es la decisión de la mayoría ni la de los que tienen más poder (carácter – antigüedad – conocimientos, etc.). El consenso se construye a través de la práctica del diálogo y la escucha activa. Si previamente a la búsqueda de consenso, los equipos ya han establecido confianza mutua, el camino al consenso es mucho más corto.

Si ya hay confianza entre los miembros del equipo no se discuten posiciones, sino que se dialoga sobre los distintos puntos de vista. Cuando existe la confianza el consenso se basa en hechos y no en posturas personales.

Al igual que la confianza, hay algunos elementos que ayudan a construir consenso:

- Escuchar** activamente
- Entender el **razonamiento** de otros
- Eliminar **subjetividades**
- Comprender el proceso de **diálogo** como la construcción de soluciones más completas.
- Aceptar las **reglas** por las cuales se llega al consenso.

Las reglas se refieren a cómo es el proceso de toma de decisiones. Es decir que se toma la decisión ¿en base a qué?:

- información
- autorización
- previa oración
- nuevas opciones
- el tiempo (cuándo se toma la decisión)
- personas (quién toma la decisión)

3. COMPROMISO

Podemos estar en un grupo de alabanza y no estar comprometidos con su objetivo; simplemente estamos y cumplimos. En esta situación no estamos dispuestos a dar lo mejor de nosotros mismos, ni a “ir más allá” en la búsqueda de aportar el mayor valor al equipo.

Cuando nos comprometemos damos lo mejor de nosotros y nos esforzamos plenamente para alcanzar los objetivos del equipo. La falta de compromiso puede estar dada por muchos factores, pero quizás uno de los factores que más atentan contra el compromiso es la consonancia con los objetivos del equipo. Si hemos recorrido los pasos previos de la confianza y el consenso, seguramente llegaremos al compromiso más rápidamente.

Construir compromiso es una tarea difícil porque tiene que ver con los intereses y valores de los integrantes de un equipo. Las personas nos comprometemos en la medida en que nos sentimos parte de algo, pero son muy variadas las maneras en las que nos sentimos parte de algo.

Hay un dicho en inglés que dice “what’s in there for me?” que literalmente significa “que hay allí dentro para mí”. Esta frase es muy usada al momento de plantear nuevas iniciativas que involucran el compromiso de personas y de por qué van a sumarse a la misma.

Una de las maneras más eficaces de construir compromiso es identificar las motivaciones de cada una de las personas que forman parte, o queremos que formen parte, del grupo de alabanza. Todos tenemos distintas motivaciones, que varían con el transcurso del tiempo. Por eso el líder de un equipo tiene que estar constantemente revisando los intereses que motivan a los miembros del mismo para asegurarse de que dichos intereses sean atendidos y así generar compromiso.

4. COLABORACION

La colaboración se genera cuando el compromiso de los miembros del equipo ya se ha construido. La colaboración implica dar lo mejor de cada uno y fundamentalmente ayudar a cada miembro del equipo a alcanzar sus objetivos individuales. Los miembros del equipo se apoyan sobre las fortalezas de cada uno y complementan las debilidades que pueden tener para lograr así desempeños extraordinarios.

Cuando cada uno de los miembros colaboramos de manera efectiva habremos experimentado el paso de ser un grupo para ser un equipo.

5. COMUNICACIÓN

La comunicación se da durante la marcha. Hay realmente comunicación cuando ambas partes pueden expresarse y comentar lo que no se ve a simple vista. Cuando alguien del grupo no ha escuchado, de nuestra propia boca, sobre nuestras motivaciones, intereses, dificultades, inseguridades, puntos fuertes, etc., aún no ha habido comunicación plena.

No es cuestión de “contarse todo a todos” sino de compartir aquello que se requiere de cada uno para que los otros puedan entender los por qué de mis motivaciones, intereses, dificultades, inseguridades, puntos fuertes, etc.. Cuando esto se da, se facilita el camino hacia la confianza mutua, la cual es el primer paso para lograr ser un equipo.

De Jesús aprendemos que comunicó mucho (que era secreto entre él y el Padre Dios) y otras cosas las reservó para después (cuando viniera el Espíritu Santo): “Os he llamado amigos, porque todas las cosas que oí de mi Padre, os las he dado a conocer” (Juan 15.12) y “Aún tengo muchas cosas que deciros, pero ahora no las podéis sobrellevar” (Juan 16.12).