Galo Partners

EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO

Que el equipo pueda avanzar.



Cinco herramientas para resolver fricciones del trabajo cotidiano.

Acuerdos de prioridades, entregas, decisiones y seguimiento.

PARA USAR EN TU TRABAJO

Escoge la herramienta según el atasco.

Reúne al equipo alrededor de una situación reciente. No hace falta aplicar todo el manual en una sola sesión.

Todos están ocupados; nada se cierra

Usa «Una prioridad compartida» para elegir un resultado y explicitar qué se pospone.

El trabajo rebota o espera permiso

Usa «La entrega entre áreas» para acordar entradas y aceptación; «Quién decide» para aclarar autoridad.

La misma fricción vuelve a aparecer

Usa «Una diferencia que se puede hablar» y «Una revisión que cambia algo» para tratar el desacuerdo y probar un ajuste.

Los tiempos de las sesiones son sugerencias de facilitación. Ajusta según el tamaño del equipo y la complejidad; no son duraciones validadas.

Convoca a quienes hacen el trabajo y a quien puede autorizar el acuerdo. Explica qué decisión deben lograr.

HERRAMIENTA DE EQUIPO

Una prioridad compartida

Tiempo sugerido: 35 minutos · Salida: un resultado común y una lista explícita de lo que esperará.

5 min Cada persona escribe el resultado que considera más importante y por qué.

10 min Comparen diferencias. Distingan actividad («hacer reuniones») de resultado («aceptar la entrega»).

15 min Elijan un resultado, su criterio de cierre y quién puede resolver conflictos de prioridad.

5 min Nombren qué se pospone y cuándo revisarán la decisión.

ASÍ PODRÍA QUEDAR · EJEMPLO FICTICIO

«Esta semana cerramos la aceptación del cliente A. El rediseño interno espera. Si entra una urgencia, Elena decide qué compromiso cambia».

Si todo queda como prioridad, la sesión sigue abierta: falta decidir qué trabajo puede esperar.

HERRAMIENTA DE EQUIPO

La entrega entre áreas

Tiempo sugerido: 40 minutos · Salida: una definición compartida de entrada completa y resultado aceptable.

5 min — Elijan una entrega reciente que tuvo devolución o retrabajo.

10 min — Quien envía muestra qué entregó; quien recibe explica qué necesitaba para avanzar.

20 min — Acuerden contenido mínimo, criterio de aceptación, responsable y tratamiento de excepciones.

5 min — Lean el acuerdo usando otro caso: ¿permite decidir si la entrega está lista?

ASÍ PODRÍA QUEDAR · EJEMPLO FICTICIO

«Ventas envía alcance, fecha solicitada y datos del cliente. Operaciones confirma fecha o señala qué falta. El silencio no cuenta como aceptación».

Eviten «entregar bien» o «ser más claros». Escriban qué tendría que contener la próxima entrega.

HERRAMIENTA DE EQUIPO

Quién decide y cuándo consulta

Tiempo sugerido: 30 minutos · Salida: una decisión con una persona responsable y límites claros.

5 min Elijan una decisión que regresó a dirección o quedó sin resolver.

10 min Identifiquen quién decide, quién aporta información y quién necesita enterarse.

10 min Definan qué puede resolver esa persona y qué excepción exige consulta.

5 min Prueben el acuerdo con una situación habitual y una excepción.

ASÍ PODRÍA QUEDAR · EJEMPLO FICTICIO

«La líder del proyecto ajusta la secuencia de tareas. Consulta si cambia el alcance pactado con el cliente. Comunica cualquier cambio de fecha a ventas».

«Lo decidimos entre todos» no aclara qué pasará si no hay acuerdo. Nombren quién resolverá esa situación.

HERRAMIENTA DE EQUIPO

Una diferencia que se puede hablar

Tiempo sugerido: 40 minutos · Salida: una petición concreta y un acuerdo de trabajo.

10 min — Cada parte describe un hecho y su impacto, sin atribuir intención. La otra escucha.

10 min — Cada persona resume lo que entendió antes de responder. Aclaren diferencias de hechos.

15 min — Formulen una petición observable y negocien lo que cada parte puede cumplir.

5 min — Registren el acuerdo y una fecha de revisión.

ASÍ PODRÍA QUEDAR · EJEMPLO FICTICIO

«Cuando la solicitud cambia después de aprobarla, rehacemos el cálculo. Necesitamos una confirmación antes de modificar el alcance».

Si aparecen insultos o no hay condiciones para conversar, detengan la dinámica y recurran al canal interno adecuado. No fuercen una conciliación.

HERRAMIENTA DE EQUIPO

Una revisión que cambia algo

Tiempo sugerido: 45 minutos · Salida: un solo ajuste con responsable y señal de seguimiento.

10 min Reconstruyan qué esperaban y qué ocurrió usando entregables y registros.

10 min Identifiquen algo que ayudó y una dificultad concreta, con ejemplos.

20 min Elijan un ajuste pequeño. Definan responsable, alcance y qué observarán.

5 min Fijen la revisión y qué haría razonable mantener, modificar o detener el ajuste.

ASÍ PODRÍA QUEDAR · EJEMPLO FICTICIO

«Durante el siguiente proyecto validaremos la entrada antes de calendarizar. Revisaremos devoluciones y tiempo de espera, junto con la carga del periodo».

Una lista larga de mejoras sin responsables deja el seguimiento sin resolver. Elijan lo que sí pueden probar.

HOJA DE TRABAJO · PUEDES ESCRIBIR EN LOS CAMPOS

El acuerdo del equipo

Utiliza esta hoja al cerrar cualquiera de las sesiones. Comparte una copia con quienes deben cumplir el acuerdo.

La fricción que resolvemos

Un hecho reciente y su consecuencia para el trabajo.

A partir de ahora…

Conducta, entrega o decisión que cambia.

Quién hace qué

Responsable, personas que participan y autoridad necesaria.

La excepción

Qué hacer si no se cumple la condición acordada.

La revisión

Fecha, señal observable y persona que convoca.

Escribe en un lector compatible con formularios PDF, guarda una copia o imprime esta hoja.

UNA SITUACIÓN, OTRA FORMA DE ABORDARLA

Facilita una decisión. Deja espacio a las voces.

Una sesión sirve si las personas pueden aportar información y salir sabiendo qué hacer.

Antes de reunirlos

Envía el caso y el resultado esperado.

Pide registros o ejemplos.

Confirma que participe quien puede autorizar el acuerdo.

Aclara cómo se usarán las notas.

Mientras trabajan

Da tiempo para escribir antes de debatir.

Pregunta por desacuerdos y excepciones.

Distingue hechos, interpretaciones y propuestas.

Cierra leyendo el acuerdo en voz alta.

La seguridad psicológica se ha asociado con aprendizaje en equipos [2]. Estas dinámicas son propuestas originales; ese estudio no prueba su eficacia.

La herramienta de conversación toma como referencia situación, conducta e impacto, de CCL [1].

FUENTES Y SIGUIENTE PASO

Para seguir trabajando.

[1] Center for Creative Leadership (2025). Use Situation-Behavior-Impact (SBI) to Understand Intent.

Referencia para situación, conducta e impacto (SBI). Los guiones y ejemplos son originales de este recurso.

Consultar fuente >

[2] Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350-383.

Estudio sobre la asociación entre seguridad psicológica y aprendizaje en equipos. No valida las dinámicas de este manual.

Consultar fuente >

Herramientas y ejemplos originales de Galo Partners. Los casos se presentan como ficticios o ilustrativos. Las hojas son apoyos de trabajo, no instrumentos de evaluación validados.

Galo Partners

¿Qué acuerdo no consigue sostener tu equipo?

Comparte un ejemplo con Galo Partners. Podemos explorar qué necesita el equipo para trabajar sus dificultades y llevar los acuerdos a la operación.

CONVERSEMOS >