



**PROF. OSCAR BASTIDAS – DELGADO**  
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA (UCV).  
Consultor en Emprendimiento asociativo y Diseño Organizacional.  
Economía Social, Cooperativismo. Responsabilidad y Balance Social.  
Orcid <https://orcid.org/0000-0003-4389-0552>  
<https://www.linkedin.com/in/oscarbastidasdelgado>  
[oscarbastidasdelgado@gmail.com](mailto:oscarbastidasdelgado@gmail.com) / @oscarbastidas25  
Celular: +58 424 1725665

## HACIA UN DECÁLOGO DEL TRABAJO EN EQUIPO.

Un equipo es algo más que un grupo de trabajo. En él, cada participante aplica sus esfuerzos, desarrolla su papel y funciones con respeto y confianza hacia los otros en pos del buen uso de los recursos hacia objetivos comunes.

Diez pautas para construir y mantener equipos exitosos son:

**01.- Conceptos.** Sin conocimiento apropiado de los Lineamientos Estratégicos: Valores – Misión – Visión – Objetivos Estratégicos de la organización, ningún equipo tiene rumbo. Cada valor debe ser definido pues no se trata de un listado frío a memorizar y menos si se trata de una Organización de la Economía Social (cooperativas, mutuales y asociaciones). La Misión, según Fred R. David, debe contener diez elementos que clarifiquen el quehacer organizacional, no una simple *“realizar muy bien tal actividad”*; la Visión aporta tres elementos, no el simple deseo de ser *“la mejor organización del país”*.

Estos 13 preceptos deben ser formulados colectivamente por quienes tienen capacidad decisoria y realizarlos: *“no por alguien que escriba bonito”*, sobre ellos prescribir políticas, imprimir rumbo y activar la organización. Sobre ellos cada equipo debe orientarse, motivarse y encauzar inquietudes.

**02.- Direccionalidad.** El éxito o fracaso no es individual. Cada participante debe sincronizar sus ideas y acciones con las de los otros construyendo en conjunto una cultura organizacional participativa; todos deben focalizar colectivamente y reconocerse como actores participantes. Cada logro refuerza al equipo y proporciona confianza.

**03.- Información colectiva.** No basta conocer los lineamientos estratégicos. Promover la información en toda dirección es indispensable. Estar al día, invitar conferencistas, dialogar con transparencia informativa refuerza la integración y el sentido de pertenencia. Dominar símbolos y significados es sinónimo de entenderse y actuar.

**04.- Respetar la diversidad de opiniones.** La unidad dentro de la diversidad es una máxima de los equipos exitosos. A mayor diversidad de opiniones, de lluvias de ideas, mayor potencial tendrá el equipo. Solo con conceptos compartidos se acoplan los pensamientos y acciones. Lo ideal es decidir por consenso.

**05.- Mediciones, indicadores y autoevaluación.** Los equipos, al igual que los gobiernos, no se miden tanto por lo que hacen sino por lo que dejan de hacer. Los indicadores facilitan la selección y jerarquía de acciones y logros en el tiempo y el espacio. Toda acción debe medirse para mejor monitoreo, logros y continuidad o rectificación. Indicadores estándares y objetivos medibles son instrumentos óptimos de evaluación y tránsito hacia la Visión.

**06.- Reuniones óptimas.** Cada reunión debe ser un aprendizaje en sí misma. Deben organizarse y orientarse al logro pues sin direccionalidad, agenda y tiempo definido van al fracaso. La cadena de valor de una reunión óptima implica puntualidad, respeto al derecho y tiempo de uso de la palabra, agregar y no repetir lo dicho por el orador anterior. Las minutas como recordatorio de lo discutido y las actas firmadas como prueba de lo aprobado son claves. No olvidar el orden y la limpieza del espacio al concluir la reunión.

**07. ResponDabilidad.** Este valor, con esa **D** en mayúscula, puede entenderse como el *Arte de Responder*, implica una doble vertiente: 1.- ser responsable en el cumplimiento de las tareas acordadas, y 2.- informar oportunamente. Todo participante, sabiendo que al final rendirá cuentas debe preparar con tiempo sus evaluaciones e informes. La ResponDabilidad debe estar en el ADN del equipo.

**08. Reconocimientos y empoderamiento mutuos.** Premiar a quienes aportan y alertar a quienes no, es rendir honor a quien honor merece. En equipo cada quien debe conocer sus roles, acciones y resultados pero lo ideal es rotar entre actividades incluyendo el liderar los proyectos. Rotar es empoderar, construir mejor engranaje organizacional y formar relevos ante potenciales ausencias. Rotar bien garantiza que todos los miembros del equipo sean importantes pero ninguno imprescindible.

**09.- Flexibilidad ante el cambio.** Los cambios deben apuntar a fortalecer las columnas de resiliencia del equipo y de la organización en la cual actúan; así que, revisarse, reorientarse, innovar e intra-emprender sobre evaluaciones objetivas e indicadores, debe ser tarea permanente. La autoevaluación como herramienta de corrección y transformación son claves.

**10. Construir solidaridad sobre el dúo “Confianza/Nosotros”.** La solidaridad puede entenderse como *“valor construido y compartido voluntariamente entre grupos de personas u organizaciones que comparten fines, necesidades y aspiraciones comunes mediante compromisos recíprocos asumidos individualmente como responsabilidades propias*. Una organización no es solidaria porque lo diga una ley, la solidaridad es un valor a construir.

*Dos indicadores de su existencia son la confianza tejida entre sus constructores y el uso frecuente del vocablo “nosotros” demostrativo del sentido de pertenencia a los grupos u organizaciones”.* En todo equipo el reconocimiento de los otros adoptando el vocablo “nosotros” es demostración del sentido de pertenencia y de la confianza tejida.

Discutir este decálogo en equipo, expresarse sobre su contenido, cuestionarlo y mejorarlo, pudiera ser una acción para perfeccionar ese trabajo.

Simón Rodríguez, maestro de El Libertador Simón Bolívar afirmó: *“o inventamos o erramos”.*

**¡Adelante que el equipo gana!**

## **Fuentes.**

Bastidas Delgado, Oscar (2022-a). *Emprendimiento, Constitución y Puesta en Marcha de Cooperativas*.

[https://www.amazon.com/-/es/Oscar-Bastidas-Delgado-ebook/dp/B0B9Q5L1T8/ref=sr\\_1\\_7?qid=1662319043&refinements=p\\_27%3AOscar+Bastidas+Delgado&s=digital-text&sr=1-](https://www.amazon.com/-/es/Oscar-Bastidas-Delgado-ebook/dp/B0B9Q5L1T8/ref=sr_1_7?qid=1662319043&refinements=p_27%3AOscar+Bastidas+Delgado&s=digital-text&sr=1-)

Bastidas Delgado, Oscar (2022-b). *Identidad, Gobierno, Gestión, Gobernabilidad, Gobernanza y Ética. Pautas para el Buen Gobierno Cooperativo*.

[https://www.amazon.com/-/es/Oscar-Bastidas-Delgado-Alberto-Portuguez-ebook/dp/B0B8XV8W1W/ref=sr\\_1\\_3?qid=1662946394&refinements=p\\_27%3AOscar+Bastidas-Delgado&s=books&sr=1-3](https://www.amazon.com/-/es/Oscar-Bastidas-Delgado-Alberto-Portuguez-ebook/dp/B0B8XV8W1W/ref=sr_1_3?qid=1662946394&refinements=p_27%3AOscar+Bastidas-Delgado&s=books&sr=1-3)