

## Gestionar bien los equipos

Me han ascendido a jefe de equipo en la compañía de seguros en la que trabajo, un reto que acepto, pero del que me gustaría conocer las claves para hacerlo de manera eficaz.

CARLOS SUÁREZ. Valencia

Un equipo es un medio para un fin, no el fin en sí. Quizás parezca una obviedad, pero a veces en las empresas se actúa como si el mero hecho de crear el equipo fuera la solución. Se suele gestionar todos los equipos como si fueran iguales, pero en la realidad existen diferencias fundamentales entre, por ejemplo, equipos directivos, equipos departamentales, equipos de proyecto o *task force* y equipos virtuales. Si quere-

mos crear equipos de alto rendimiento, tenemos que establecer para qué sirven, y cómo vamos a prepararles para su trabajo.

■ **RAZÓN DE SER.** Lo primero que hay que hacer es aclarar su razón de ser. Esto significa definir sus clientes (internos y/o externos), sus objetivos y estándares de éxito, y cuál es su contribución diferencial, todo ello plasmado, por ejemplo, en un *team charter*.

■ **ROLES.** En segundo lugar, es muy importante aclarar roles y responsabilidades en el equipo, para evitar la confusión tan típica en la primera fase de creación. Habrá responsabilidades compartidas, y también individuales: a veces el afán de “hacerlo todo como un equipo” conlleva una duplicidad o solapamiento de tareas, algo que sólo produ-

ce frustración. Se trata de organizar el trabajo del equipo, con un cierto grado de disciplina, un concepto que, según Katzenbach & Smith, aunque no muy popular, es clave para el buen funcionamiento.

■ **PERSONAS.** Un equipo está compuesto por personas con habilidades complementarias (de ahí la sinergia que se busca), y también estilos diferentes. Dedicar cierto tiempo para que las personas se conozcan desde el principio, y busquen formas de trabajar juntos, ahorrará mucho tiempo a medio-largo plazo.

■ **PROCESOS.** Para asegurar la eficacia del equipo, conviene desarrollar procesos internos (y en algunos casos de cara al exterior), tales como la comunicación de información y opiniones entre los miembros, la toma de decisiones,



resolución de problemas y gestión de posibles conflictos. Por último, hay que ser realista: cualquier equipo necesita un tiempo mínimo para empezar a *rodar*, y durante este período hay que estar atento a necesidades que surjan: el equipo debe tener una vía de comunicación con la empresa, para comunicar dificultades, logros, etc. De cara a la organización, conviene comunicar la existencia del equipo, aclarar expectativas y reconocer logros: el equipo debe ser como la mujer del César, no sólo ser bueno, sino también parecerlo.

**Camilla Hillier-Fry**  
Consultora senior

---

peoplematters



Consultoría de gestión de recursos humanos de reciente creación y probada experiencia de sus socios. Planifica estrategias y gestiona el talento directivo. © 91 781 06 80 [www.peoplematters.es](http://www.peoplematters.es)

---

Envía tus preguntas a:  
[ideasynegocios@graficeditores.com](mailto:ideasynegocios@graficeditores.com)