



AVANCE

Consulta la primera página de EL PAÍS, Edición América, del domingo 22 de mayo de 2016 »

Trabajar en equipo en la era digital

La globalización y la revolución tecnológica han transformado el concepto de tareas en grupo

RAMÓN OLIVER

Madrid - 21 MAY 2016 - 19:00 ART



Grupo de trabajo en el Smart Aquae Campus, de la Fundación Aquae.

“¡Uno para todos y todos para uno!”. El inmortal lema de Los Tres Mosqueteros probablemente siga siendo la mayor oda al trabajo en equipo de la historia de la literatura universal. Pero si en lugar de en el siglo XIX, Alejandro Dumas hubiera escrito su obra cumbre en la actualidad, seguramente ese eslogan habría tenido que ser reformulado en algo parecido a “Todos interconectados con todos”, y Athos, Porthos, Aramis y el millennial D’Artagnan vivirían sus aventuras desde distintos puntos del planeta y [se comunicarían a través de Skype](#).

Y es que [la globalización](#) y los avances tecnológicos han hecho que el concepto de trabajo en equipo haya cobrado una nueva dimensión. “Ahora los equipos son multitarea, están dispersos geográficamente y manejan husos horarios diferentes”, comenta Ricardo Sampablo, director de Grupo Actual y profesor del

master de Recursos Humanos de la Universidad la Distancia de Madrid (UDIMA). La alta especialización de sus integrantes marca la operativa de estos equipos, que pueden ser efímeros alrededor de un proyecto concreto. Y su éxito, agrega Sampablo, radica en la colaboración y en la capacidad de sus miembros para establecer relaciones exitosas entre sí. “Yo te hago una sugerencia o te doy una opinión y quiero que tú me digas qué te parece. Así se va generando una confianza mutua que hace que el equipo se consolide”.

El ejemplo de IBM

Con presencia en cerca de 170 países, [IBM debe lidiar a diario](#) con el reto de hacer que personas que no comparten despacho ni máquina de café funcionen como equipos. Ignacio Crespo es su director de Talento y Cambio en España. “Cuando el lugar de trabajo es cualquier sitio se necesita dotar a los empleados de formación y herramientas de comunicación que permitan a la organización una operación integrada y sin costuras”, señala. La tecnología juega un papel destacado en este modelo. En primer lugar, para “favorecer la comunicación entre personas y equipos distantes. Además, debe permitir una gestión documental fiable y dar acceso a los mismos elementos de trabajo a todo el mundo”, resume Laura Alió, directora de Recursos Humanos de AUDALIA Lumesse.

ALGORITMOS AL PODER

De la empresa norteamericana Gigster se dice que ha llevado el trabajo en equipo hasta una nueva fase. Y es que esta comunidad virtual, que aglutina a 1.400 programadores, diseñadores y desarrolladores freelance de aplicaciones informáticas, es capaz de organizar equipos de trabajo de alto rendimiento en cuestión de minutos para colaborar en proyectos bajo demanda. Más de 500 desarrollados simultáneamente en la actualidad avalan su éxito. ¿Su secreto? Karma, un algoritmo de creación propia que puntúa a los miembros de la comunidad en función de parámetros como su capacidad de comunicación, la calidad de su trabajo o su nivel de cumplimiento de los plazos. “Con cada hito logrado por uno de nuestros desarrolladores, recibe puntos de los otros gigsters. Cuanto mayor es su nivel de Karma, mayores opciones tiene de participar en proyectos más complejos y lucrativos”, explican fuentes de la empresa.

El sistema presume de lograr que perfectos desconocidos colaboren entre sí y trabajen armónicamente como un todo. Para lograrlo, previamente pasan por una

rigurosa selección de la que únicamente un 1% de los aspirantes logra entrar en la comunidad. La probada capacidad para trabajar de forma colaborativa y ayudar a sus compañeros es uno de los requisitos exigidos. Además, el sistema también recoge datos relevantes acerca de la experiencia, fortalezas e intereses de cada miembro. Con esta información y “ayudados por la inteligencia artificial que hemos desarrollado, nuestros directores de proyecto construyen equipos de trabajo efectivos y orientados a resultados”.

Además, las soluciones en movilidad, la nube o [las redes sociales han impulsado](#) un nuevo paradigma colaborativo. Ignacio Crespo asegura que los empleados que usan herramientas colaborativas “llegan más lejos en menos tiempo y son capaces de responder ante una innovación rápida y continua”. De hecho, añade Alicia Pomares, socia directora Humannova, la colaboración es un agente multiplicador del talento, porque “una idea aportada por una persona del equipo despierta la chispa de la creatividad de los demás”. También a nivel operativo, el trabajo en red es más eficiente “al evitarse el desperdicio de la duplicación de tareas que ya han realizado otros compañeros”, continúa Pomares.

No obstante, la proliferación de equipos dispersos geográficamente y en los que hay escasa comunicación síncrona también representa riesgos para las organizaciones. Para José Manuel Sánchez, socio del Centro de Estudios del Coaching (CEC) y director de su [programa de coaching](#) de equipos, uno de los principales es que se produzca “una excesiva deshumanización del equipo”. Algo que sucede cuando en las comunicaciones entre sus miembros tiene mucho más peso el componente operativo, los resultados y procesos, que el emocional. “La organización tiene que habilitar una infraestructura para que ese encuentro humano se produzca. De lo contrario, tendremos una serie de islas de autogestión y no un verdadero equipo de trabajo”, advierte Sánchez.

En los últimos tiempos, distintas aplicaciones como Skype, Hangout o Slack han surgido para cubrir las necesidades operativas de los equipos virtuales. “El gran problema de las reuniones es quedar. La agenda de las compañías se ha convertido en algo muy complejo de gestionar, especialmente si hay personas que viajan. Si esas reuniones pueden realizarse sobre una base tecnológica todo es más productivo”, afirma Enrique Dans, profesor de Sistemas de Información en IE Business School.

Entre las prestaciones de estos sistemas, está la posibilidad de incorporar voz, imagen o chat, compartir escritorio, subir textos y otros elementos audiovisuales o crear documentos conjuntos en los que los participantes pueden editar las aportaciones de sus compañeros. “Manejadas con soltura, este tipo de reuniones virtuales pueden ser más efectivas que las convencionales, ya que en ellas hay mucha menos dispersión”, concluye Dans.

La figura del líder

Pero la tecnología no lo resuelve todo. Al igual que ocurre con los equipos de trabajo convencionales, comunicación fluida, responsabilidad individual y compromiso con el grupo son elementos imprescindibles para el éxito del proyecto. La figura del líder emerge en este punto como esencial. Un líder que debe ser al mismo tiempo coordinador y motivador de su equipo. “Dirigir a personas que no se conocen físicamente requiere habilidades especiales. El líder debe asegurarse de que tanto los objetivos como el trabajo a realizar han sido entendidos de forma muy clara por todos los miembros del equipo, poniendo especial atención en las posibles diferencias culturales”, indica Laura Alió.

La celebración de los éxitos puede ser otro de sus cometidos. Un aspecto que suele olvidarse. “Los equipos virtuales no pueden salir a tomar unas cañas para celebrar que han logrado un contrato o han finalizado un proyecto. Pero hacer una llamada múltiple o utilizar los medios sociales para felicitarse por un éxito colectivo o reconocer un trabajo bien hecho sí está a su alcance. Y es una buena manera de cohesionar aún más al grupo”, recomienda Alió.

ARCHIVADO EN:

[Recursos humanos](#) · [Empresas](#) · [Tecnología](#) · [Trabajo](#) · [Economía](#)

Y ADEMÁS...



**Jennifer Lawrence:
"Todavía quedan
buenas salchichas"**

(AS.COM)



**La final de Copa del
Rey y las Esteladas |
Opinión | AS.com**

(AS.COM)



**Monster Hunter
Generations -
Ghosts 'n Goblins**

(GDG)



**Battlefield 1
sorprende a los
creadores del nuevo**

(GDG)

CONTENIDO PATROCINADO

recomendado por  **Outbrain**

© **EDICIONES EL PAÍS S.L.**

[Contacto](#) | [Venta](#) | [Publicidad](#) | [Aviso legal](#) | [Política cookies](#) | [Mapa](#) | [EL PAÍS en KIOSKOyMÁS](#) | [Índice](#) | [RSS](#) |



Webs de PRISA 