

**EnergiX**  
ENERGIA CONFIABLE

---

**CICLO DE GESTIÓN**

EQUIPOS AUTODIRIGIDOS

---



**EnergiX**

Nuestro DECIMO artículo trata sobre los Equipos Autodirigidos

## ¿Por Qué?

El contexto de pandemia nos hizo avanzar de forma rápida hacia la creación de nuevas formas de organización de nuestros trabajos de forma grupal e individual, sin tener la oportunidad de tener la disponibilidad constante de recurrir a nuestro líder de trabajo en forma presencial, por lo que este último tiempo se han manifestado diferentes formas de gestionar los equipos de trabajo, como por ejemplo: los Equipos Autodirigidos.

La sinergia de este tipo de equipos brinda mayor responsabilidad individual a la vez que otorga motivación al equipo. La sinergia es un efecto, un resultado que se produce sólo con la maximización de los aportes individuales, una eficiencia mayor a la suma de las partes.

## ¿Qué son y cómo funcionan los Equipos Autodirigidos?

Un equipo de trabajo auto dirigido es un grupo pequeño de personas, que comparten conocimientos, habilidades y experiencias complementarias y que, comprometidos con un propósito común, se establecen objetivos realizables, retos y una manera eficiente de alcanzarlos también de forma compartida, asegurando resultados oportunos, previsibles y de calidad, por los cuales los miembros se hacen mutuamente responsables.

Esta singular forma de trabajar produciendo resultados de manera interdependiente, es lo que hace posible que el desempeño del equipo, sea cualitativamente superior a la suma de los aportes y tareas individuales que realizan sus miembros.

Otra característica singular es que los equipos autodirigidos son grupos de trabajo que funcionan en su gestión cotidiana sin necesidad de una dirección. Tanto es así, que dentro de esta modalidad no existe la figura del Líder que dirija al mismo, o tenga mas poder sobre el conjunto. Este mecanismo permite desarrollar la interdependencia individual y necesariamente requiere de una sinergia del equipo. El reparto de tareas se realiza tomando en consideración las motivaciones, deseos, aptitudes y experiencia previa de cada miembro del grupo.

Los equipos auto dirigidos pueden ser una buena alternativa en función de las características de la empresa y de los objetivos a alcanzar. Esta modalidad está indicada en aquellas compañías que quieran fomentar el trabajo en equipo, unir de nuevo a un grupo des-cohesionado o incentivar la responsabilidad y la independencia de los empleados.

El desempeño del equipo también es superior,  
porque los valores de sus integrantes son superiores.

## Diferencias entre un grupo de trabajo y un Equipo Autodirigido

Existen algunas características comparativas que nos permiten hacer una distinción entre uno y otro, lo que nos permitirá utilizarla como herramienta de diagnóstico para visualizar como se trabaja en la propia organización. Jon Katzenbach, hace una comparación de 7 características.

DIFERENCIAS ENTRE GRUPO DE TRABAJO Y EQUIPO AUTODIRIGIDO.		
CARACTERISTICAS	GRUPOS DE TRABAJO	EQUIPOS AUTODIRIGIDOS
Liderazgo	Normalmente tiene un Liderazgo fuerte, con un foco claro en el sentido de visión de líder, que es el centro de motor de la acción	Liderazgo distribuido, cada miembro es su propio líder. El rol de líder de una determinada actividad es compartido por cada miembro con el objetivo de: fortalecer la confianza en sí mismo, la interdependencia y la toma de decisiones de éstos. Esta perspectiva, minimiza la presencia de un líder único y fomenta el liderazgo colectivo multiplicando el logro de resultados, la eficacia y la coordinación.
Responsabilidad por resultados	El énfasis está puesto en la responsabilidad individual, independientemente de cómo afecta esto al logro del trabajo de los otros miembros.	Al tratarse de una complementariedad colectiva, se enfatiza tanto la responsabilidad individual en el logro de las actividades asignadas, como la responsabilidad mutua de cada miembro.
Propósito	El propósito es el mismo que el de la Misión de la organización y el que es compartido por todos los grupos de ésta.	Normalmente tienen propósitos específicos, diseñados y trabajados por ellos mismos, que guían sus acciones y uso de recursos para asegurar el logro de los objetivos de la organización.
Productos del Trabajo	Productos de trabajo Individuales	Existe la figura sinérgica de productos colectivos del trabajo. Siendo el resultado colectivo cualitativamente superior al resultado individual. En este caso reside un incremento potencial de los Equipos Autodirigidos.
Dirección y desarrollo de reuniones	Eficientes en la dirección y desarrollo de las reuniones. Son organizadas.	Supremamente eficientes, permiten y estimulan la discusión abierta de los miembros asegurando la activa generación de aportes y solución de problemas en el seno del equipo. Hay mayor inversión de tiempo, porque este proceso sinérgico, agrega valor al resultado final. Se trata de conocimientos, experiencias y habilidades complementarias, de esta forma es necesario convertir en una inversión, de manera que se produzca un resultado cualitativamente superior al aporte específico de las partes.
Influencia individual y poder de los miembros	Directamente orientados al impacto financiero, de producción, de mercadeo o de personas de la Organización. Dirigen notablemente los intereses y las acciones de cada uno, puesto que acumular poder suele ser importante para los miembros del grupo, dadas ciertas ventajas que se pueden conseguir con ello.	Dada la caracterización de la meta en común, se da el fenómeno de rotación de del liderazgo apoyo común y complementariedad. De esta forma no se genera una concentración de poder. Lo que brinda credibilidad y al equipo, es su cohesión y eficacia interna alrededor del logro de los objetivos, para hacerle frente a los retos potencialmente divisionistas del entorno organizacional.
Delegación	Este tipo de grupos se discute, se toma una decisión y se delega. Generalmente alguien hace el trabajo dentro de los acuerdos logrados.	Cada miembro hace el trabajo de forma independiente. Se generan intercambios de ideas, se decide, pero no se delega. Cada quién responde ante el equipo por la realización de su actividad. De esta forma, se asegura interdependencia y logro del propósito común.

## Ventajas de los Equipos Autodirigidos

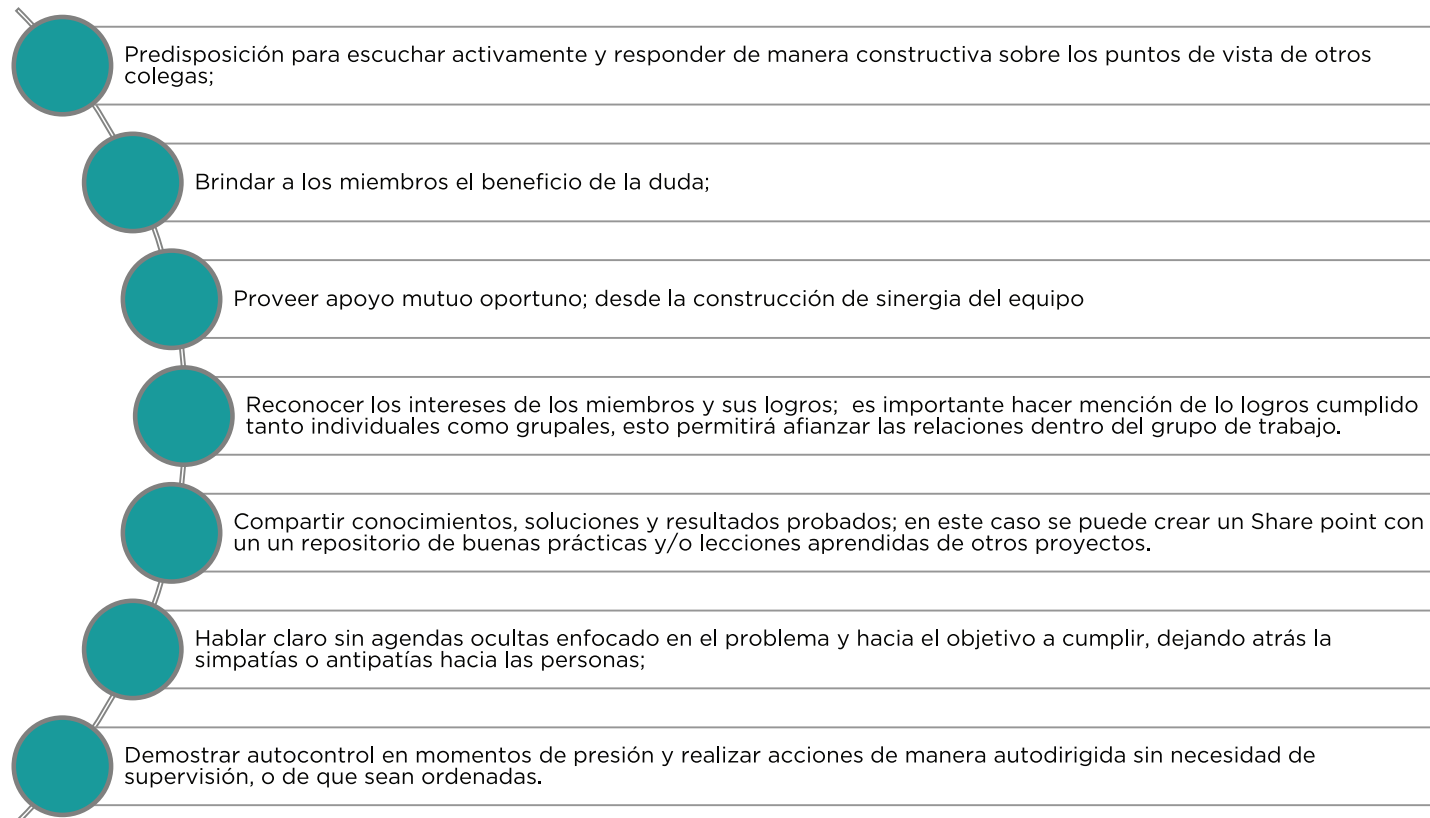
Es importante destacar cuáles son las ventajas de conformar equipos de trabajo por varias razones. En principio para poder saber si este tipo de modalidad de se adapta o no al perfil y necesidades de nuestra empresa. Por otro lado, identificar que si bien algunas ventajas a priori parecen estar dirigidas especialmente a los miembros de un equipo en forma individual, cada una de ellas permite obtener beneficios mutuos en la relación entre la empresa y el colaborador.

Algunos de los beneficios obtenidos con esta herramienta son:

- Reducción de costos de supervisión y control: al desaparecer la figura del Líder que dirige el equipo.
  - Es mas fácil gestionar, atraer y retener el talento profesional.
    - Mejora en calidad, atención al cliente y productividad.
    - Mayor flexibilidad.
    - Mejor adaptación al cambio tecnológico.
  - Repunte del compromiso del trabajador con la empresa.
    - Gana autonomía de los miembros del equipo.
- Aumenta la sinergia del equipo, haciendo que todos entiendan las actividades de todos.
  - Mayor capacidad de reacción.
  - Aumento de la motivación de los miembros del equipo.
  - Mayor capacidad de decisión y compromiso con la empresa
- Permite establecer un balance entre la vida profesional y la personal.

## Valores a fomentar en Equipos Autodirigidos

El trabajo en equipo requiere practicar de forma recurrente un conjunto de creencias (certezas personales) que se evidencian en la conducta diaria y mantenerlas para crear un eficiente y cordial ambiente de trabajo, podemos mencionar algunas de estas creencias:



# Conformar Equipos Autodirigidos

## Algunos factores a tener en cuenta.

Si bien podríamos hablar de desventajas, mencionamos estos factores como tips para tener en cuenta a la hora de conformar los equipos autodirigidos antes de conformarlos:

- Los miembros de los equipos autodirigidos deben estar preparados para poder asumir responsabilidades. En este caso es importante tener en cuenta los perfiles que pueden asumir este rol, o bien facilitar y acompañar a los mismos con alguna capacitación de gestión organizacional.
- Saber autodirigirse es muy importante para lograr el éxito de los miembros del equipo y de su conjunto. Afortunadamente son capacidades que pueden aprenderse.
- El proceso de adaptación a este esquema, suele ser un poco lento al principio, cambiar la metodología del trabajo y su estructura no suele ser efectivo desde el primer momento, entonces se deberá tener presente gestionar el cambio tanto para el equipo autodirigido como para toda la empresa.
- Piense en la diferencia entre "el jefe me hace responsable" y "nosotros nos hacemos responsables".

## Aporte de Valor y Sinergia.

Los equipos de trabajo tienen una característica distintiva muy notoria, que es la realización de reuniones muy productivas de trabajo, bajo un esquema de funcionamiento bien específico.

Las reuniones son mucho más productivas en la medida en que cada persona agrega más valor a la solución del problema, o a la elaboración de una propuesta, o a la búsqueda de ideas, o a la construcción de una estrategia.

La manera de agregar valor, es a través de la incorporación de aportes individuales y no de simples intervenciones.

Los equipos de trabajo autodirigidos clarifican al inicio de sus reuniones y controlan durante el desarrollo de las mismas las acciones individuales que generan sinergia, que maximizan el uso productivo del tiempo y que eliminan su desperdicio.

**Se construyen aportes, cuando se evidencian las siguientes conductas individuales**



- ✓ Se clarifican y proponen métodos o herramientas específicas de trabajo para organizar y realizar la tarea;
- ✓ Se proponen ideas y actividades nuevas, mejores cursos de acción o cursos de acción pertinentes no propuestos con anterioridad;
- ✓ Se identifican relaciones, contactos internos o externos, personas o instituciones, a quienes se podría ganar como aliados estratégicos para desarrollar o implantar el plan y lograr las metas (networking);
- ✓ Se amplían las ideas aportadas por otros, desarrollándolas con ejemplos precisos;
- ✓ Cualquier miembro asume el liderazgo para conducir al equipo en momentos de tensión, stress o pérdida de foco y tiempo.
- ✓ Se evidencia capacidad de trabajo y de ejecución, involucrándose voluntariamente en el hacer;
- ✓ Se formulan preguntas para que se clarifique la información, para evidenciar lo que no está claro, o para identificar información que falta.
- ✓ Los equipos de alto desempeño, clarifican al inicio de sus reuniones y controlan durante el desarrollo de las mismas, las acciones individuales que generan desperdicio y pérdida absoluta de tiempo.

#### ¿Por qué es tan importante la creación de aportes para los equipos de trabajo autodirigidos?

*Los aportes aumentan la sinergia y las intervenciones hechas simplemente por intervenir, la matan. La sinergia es un efecto, es un resultado que se produce sólo con la maximización de los aportes individuales.*

*Al invertir el conocimiento, la información útil, la creatividad, la originalidad, la diversidad de experiencias y habilidades, la adaptación de lo conocido a nuevas situaciones, al reinventarse en medio de la crisis, se agrega valor al propósito común.*

*El producto de estos aportes es un resultado enriquecido por el pensamiento colectivo de la diversidad de los miembros del equipo. Esta inteligencia colectiva es cualitativamente superior a la suma de las partes, o de los aportes individuales hechos por cada miembro. Trabajar en equipos de alto desempeño es más económico y eficaz, y está probado por la experiencia conocida como la herramienta más poderosa de nuestro tiempo para invertir el capital intelectual.*



## Fuentes

- <https://blogs.x.uoc.edu/recursos-humanos/>
  - <https://hbr.org/>
  - <https://hbr.org/1993/03/the-discipline-of-teams-2>
  - <https://www.bizneo.com/>
- 
- Jon R. Katzenbach es fundador y co-líder del Centro Katzenbach en PwC, que se enfoca en la investigación conjunta de cultura y liderazgo en situaciones de clientes. Es autor de varios artículos y libros, entre ellos The Critical Few, The Wisdom of Teams y Leading Outside the Lines.

Para más información podés escribirnos a [info@energix.com.ar](mailto:info@energix.com.ar)

Acompañamos el crecimiento de tu negocio con una selección eficiente de tus fuentes de energía.

Gestionando la eficiencia con pasión.

[WWW.ENERGIX.COM.AR](http://WWW.ENERGIX.COM.AR)



**EnergiX**  
ENERGIA CONFIABLE

**EnergiX**