

“La Covid ha suposat un repte corporatiu sense precedents per a les empreses”

La gestió d'equips i el lideratge a distància han estat un dels punts crítics a les empreses durant la pandèmia. Marta Colomer, consultora social i d'empresa, explica com han viscut les empreses del territori el daltabaix de la Covid.

1. La Covid ha estat una autèntica prova d'estrès per als equips i per als lideratges?

La Covid ha suposat un repte corporatiu sense precedents. Les empreses que van posar en pràctica estratègies aportades pel conjunt de l'equip, fonamentades en la confiança, han patit menys estrès que les que han presentat resistència i han volgut mantenir els procediments de treball presencials, versionant-los a virtual, però basant-los en el control.

2. Respecte a la gestió d'equips, què destacaria com a punts que s'han constatat i posat en evidència?

En primer lloc, que la gestió de persones i d'equips té una presència més aviat pobra en força empreses. Moltes estan enfocades al producte, als processos, als beneficis, etc., sense considerar que les persones són l'actiu més important. Posar les persones al centre no és sinònim d'oblidar la feina o de consentir els equips. Es tracta d'identificar les seves inquietuds i competències, demanar la seva opinió i propostes constructives per contribuir a enfortir el projecte.

I en segon lloc, que moltes empreses s'han adonat de la importància de posar el focus en les persones.

En aquest període he vist canvis que han contribuït a millorar el clima i el funcionament quotidià com ara: comunicar les línies mestres del projecte i cap on avançar, introduir un acompanyament individualitzat puntual per fer seguiment i trobar alternatives als entrebancs del camí, etc.

3. Sempre es parla de la importància de treballar i potenciar els equips participatius. El confinament ho ha propiciat?



Marta Colomer, consultora social i d'empresa

Per degoteig lent, però constant, cada vegada trobem més empreses que promociónen la participació equilibrada com a eix vertebrador. En la majoria d'aquests casos no podem parlar encara d'equips autogestionats perquè aquesta fórmula demana bona planificació i una coneixença plena de les competències i inquietuds de cada membre amb la finalitat d'ajustar la seva posició i que porti el millor al projecte comú.

Les empreses que han optat per la desconfiança i el control han patit i també han perdut l'oportunitat de fer aflorar talents que la mateixa situació facilitava, com ara el pensament analític per cercar solucions diverses en contextos desconeguts, la creativitat en la generació de propostes per establir noves morfologies de relació i de treball en xarxa, etc.

Val a dir que m'he trobat empreses que han potenciat el treball en equip generant espais de trobada col·lectiva que han permès major implicació de les persones. A més, hi ha hagut empreses en què el canvi de modalitat els ha ajudat a millorar en eficiència perquè han passat

a treballar de manera més estructurada (ordre del dia previ, normes i codis de funcionament clars, eliminació de fuites de temps, concentració, etc.).

4. I respecte als lideratges? Què ha passat? Com es lidera des de la distància?

Hi ha hagut responsables d'equips que ho han fet per primera vegada, tot i que feia anys que ocupaven aquesta posició. Per a algunes persones encarregades d'acompanyar i fer créixer un equip ha estat revelador prendre consciència dels beneficis de dedicar-s'hi. La majoria de responsables m'han comentat que han aprofitat l'avinentsa per sumar, provant noves formes, tècniques i mecanismes. Per mi ha estat molt gratificant escoltar frases com “si deixes l'espai perquè les persones s'expressin, s'expressen”, “que difícil és deixar de jutjar i passar a valorar”, “m'adono de la poca atenció que dedicava al meu equip”, etc.

5. Expliqui'ns un parell de bones praxis i males praxis que hagi identificat.

Com a positiva, una empresa que tenia els responsables de botiga aturats. En comptes de fer un ERTA, van organitzar una formació sobre gestió de persones que va desembocar en la creació del diccionari de competències corporatives, la definició dels perfils professionals, un retrat competencial de cada persona i el disseny d'un projecte per potenciar el talent de l'equip. En la banda negativa, he vist un responsable d'equip projectant inseguretats i incrementant les estratègies de control des de la desconfiança.

Més informació:
empresa@creaccio.cat
www.creaccio.cat