



# TEAMBUILDING (O CÓMO CRECER ACOMPAÑADO)

Por **Cristina Cunchillos**

La clave está en el nombre: *team + building*. No se trata de que los empleados aprendan a hacer bombones o a tocar el violín. Ni siquiera de discernir quién puede gestionar un presupuesto ficticio de la forma más efectiva o tomar decisiones en situaciones de estrés. Éstas son sin duda conclusiones interesantes, pero lo verdaderamente esencial en estas actividades es conseguir motivar a los participantes y crear una mayor cohesión del equipo ante el mensaje que la empresa quiera transmitir.

Por eso son muchas las empresas que dan tanta importancia a los programas de *teambuilding* y no dudan en invertir tiempo y dinero en su organización... sin embargo, no todas lo admiten. Existe el temor a la percepción de que se está derrochando el dinero en una actividad lúdica donde todos se lo pasan bien pero no se consigue nada. Y ahí es donde se equivocan mostrándose cortoplacistas. Las empresas que organizan programas de calidad certifican que esta inversión repercute de forma positiva en su negocio.

## Programas efectivos

Pero, para ello, tiene que ser una actividad de *teambuilding* efectiva y en la que todos participen. Para conseguir la implicación deseada es necesario que cada uno encuentre su espacio: no todos se sienten cómodos hablando en

público o superando su propio sentido del ridículo ante sus compañeros o superiores. Para algunos puede incluso convertirse en una experiencia traumática. ¿Cómo se puede evitar esto y conseguir los objetivos deseados?

Lo más importante es recordar que un *teambuilding* nunca debería ser impuesto a los participantes. Si lo ven como una obligación, se dispondrán a vivirlo con una actitud negativa y un inevitable resentimiento que les impedirá abrirse a sus compañeros durante la actividad.

Igualmente importante es organizar actividades que sean lo más inclusivas posible y recordar que no todos somos iguales. Un programa de deportes extremos en el que, por ejemplo, los participantes tienen que saltar desde un acantilado al mar puede resultar un subidón de adrenalina inolvidable para algunos pero hacer aterrorizar a quienes tienen miedo de las alturas.

## Actividades flexibles

Es posible ser flexible a la hora de diseñar un programa de *teambuilding* si se incluyen actividades que se puedan adaptar a diferentes tipos de personas y con diferentes intereses. Las agencias que los organizan deben asesorar a sus clientes y presentar opciones a la medida de los

Los participantes no deben ver la actividad como una obligación ya que esto implica una actitud negativa

participantes, pero para eso es necesario que conozcan los diferentes perfiles.

Por eso, y al contrario de lo que muchos piensan, a veces no es ni siquiera necesario pensar en actividades complicadas o con un alto grado de sofisticación. Un simple acto social puede ser igualmente efectivo.

Se trata, en definitiva, de sacar a los participantes de su entorno habitual de trabajo y situarles ante una situación en la que, por una vez, no tendrán que hablar sobre sus obligaciones laborales.

Llama la atención la cantidad de agencias que revelan el poco conocimiento que los participantes tienen en general de lo que hacen sus otros compañeros. En muchos casos hasta superan prejuicios sobre la personalidad de personas que cruzan cada día en los pasillos y con quienes no habían tenido realmente ningún contacto.

Compartir equipo para una acción común, aunque sea para hacer algo que nada tiene que ver con

la cotidianidad ni esté directamente ligado a la actividad profesional, es una excelente manera de despertar el interés y conocerse un poco más.

### La unión hace la fuerza

En un mundo en el que suele dominar el individualismo y la competitividad agresiva, no está de más recordar la vieja máxima de que la unión hace la fuerza y los mejores resultados se obtienen trabajando juntos. Un equipo motivado es, sin duda, un equipo más productivo y leal a su empresa. Tanto las agencias como sus clientes reconocen que ése es el auténtico valor de los programas de *teambuilding*.

A la hora de elegir actividades concretas, las que incluyen un componente social están sin duda en boga. Y es que el individuo valora sobremedida sentirse útil en situaciones que suele ver desde el otro lado de la pantalla. Si es su empresa quien consigue hacerle sentir mejor persona mediante una actividad que le vincula a sus compañeros, el objetivo estará conseguido.

Es  
llamativa  
la cantidad de  
agencias que dice ver  
que los participantes  
apenas se conocen  
entre ellos





1. ¿Qué tipo de actividades cree que estimulan más la cohesión entre equipos?
2. ¿Qué opina sobre quienes afirman que los programas de *teambuilding* no permiten juzgar el talento o capacidades de representantes tímidos?
3. ¿Qué aspectos le gustaría más estimular de manera lúdica y cómo?

### Silvana Messina

Gerente de Recursos Humanos de Laboratorio Hidalgo (Argentina)

#### “Todos deben participar, independientemente de su personalidad”



1. Las actividades fuera de la rutina son necesarias para potenciar a los equipos, generar la motivación deseada y fomentar el sentido de pertenencia a la empresa. Lo importante es que sea adecuado el diseño de las actividades en función de los objetivos a lograr.

En nuestro caso, para alcanzar la integración de 300 empleados procedentes de 30 sucursales realizamos eventos de socialización, con diferentes acciones y momentos en los que puedan interactuar y conocerse mejor. Si lo convirtiéramos en una actividad con pautas prefijadas y sin libertad de acción, muchos colaboradores perderían interés y su participación y entusiasmo ya no generarían los resultados deseados.

Todas aquellas actividades que permiten la participación del individuo tienen un impacto en sus reflexiones y dan lugar a cambios en su actitud una vez pasado el tiempo, sobre todo si se llevan a cabo en lugares cómodos, a ser posible al aire libre o interactuando con la naturaleza y fuera de su lugar de trabajo habitual. Es necesario alejarles de la rutina y centrarles en otro contexto.

2. Los programas de *teambuilding* no tienen como finalidad lograr que las personas tímidas sean sociables; ese punto se logra con otro tipo de herramientas como el *coaching*. Es-

toy convencida de que si la empresa genera actividades que estimulen la participación de todos los miembros se puede obtener información útil.

Es muy importante el diseño, pero también elegir adecuadamente el proveedor que llevará a cabo el programa. Para lograr una buena sinergia debe conocer el perfil de cada participante: de este modo podrán ofrecer propuestas lúdicas personalizadas y así lograr la participación de todos, independientemente de la personalidad de cada uno.

Las actividades se deben hacer a medida, teniendo en cuenta los intereses de los participantes. Por ejemplo, si en el equipo cuento con mayoría de mujeres con hijos en edad escolar, no es conveniente organizar un programa de varios días que las obligue a estar alejadas de sus residencias, ya que la propia actividad condiciona la mente de los miembros del equipo. Esos colaboradores no van a conectar con la acción y la experiencia no va a generar buenos resultados.

3. Las competencias de trabajo en equipo, el liderazgo, el fortalecimiento de los valores de empresa, de la visión que los participantes tengan de la misma, la atención al cliente y los resultados o la optimización de relaciones intersectoriales... Todas son áreas ideales para trabajar en actividades de *teambuilding*. Además, estoy convencida de que ejecutar un programa de *teambuilding* cuando han tenido lugar adquisiciones o fusiones entre empresas es una herramienta clave para armonizar el clima laboral y propiciar la integración de los equipos de trabajo.







**Olga Martínez**  
Directora de Asuntos  
Corporativos de Mars Iberia

### “Las mejores actividades son las que buscan resultados de equipo”

1. Las personas son nuestro principal enfoque para conseguir los objetivos de la empresa, por eso damos mucha importancia a las actividades de *teambuilding* en todos los departamentos. Para conseguir una mayor cohesión, las mejores actividades son aquellas en las que se buscan resultados de equipo y no individuales: es el modo de comprobar el beneficio de trabajar juntos. También las actividades que generan confianza, ya que cuanto más confianza y transparencia hay dentro del equipo es más fácil trabajar. Por ejemplo, las actividades de *feedback* donde hay una conversación abierta y se puede generar ese clima de confianza.

2. Creo que no es así. Cuando organizamos actividades de *teambuilding*, entendemos que se trata de personas muy distintas, no todos tienen las mismas capacidades y lo importante es contribuir al equipo. Hay que creer en la persona como individuo, en sus aptitudes, algo más importante que sus estudios o la experiencia laboral que tenga. Si se organizan actividades de *show*, como por ejemplo representar una obra de teatro o recrear un anuncio, sabemos que cada uno va a llegar a desarrollar ciertos aspectos. Por eso lo importante es que las actividades estén enfocadas al desarrollo del equipo.

3. Es importante conseguir la motivación de los participantes y el deseo de pertenencia a la empresa para la retención de talento frente a la competencia. Una buena forma de conseguirlo es mediante actividades de voluntariado y responsabilidad social. En estos casos, vemos que la participación es de un 80-90%. La gente lo aprecia más y se va con mejor sabor de boca cuando hace algo por los demás y ve su aportación personal a otra comunidad. Son actividades diferenciales que van más allá y hacen que los empleados quieran quedarse en la compañía que les ha facilitado esta experiencia.

MELIÀ  
HOTELS & RESORTS

Soul Matters

Siente el alma  
del Mediterráneo

HASTA UN  
**30%**  
DE DESCUENTO

MELIÀ PRO  
THE CONFIDENCE OF PARTNERSHIP

MELIÀ PRO CORPORATE  
TARIFAS EXCLUSIVAS PARA VIAJES  
DE NEGOCIOS O VACACIONES

MELIÀ PRO AGENTS  
RESERVA DIRECTAMENTE A  
PRECIOS NETOS

MELIÀ PRO MEETINGS & EVENTS  
EL PRIMER PASO HACIA  
EL EVENTO PERFECTO

MELIÀ PRO WHOLESALERS  
RESERVA ONLINE  
EL HOTEL CONTRATADO

NUESTRA HERRAMIENTA PARA UNA GESTIÓN PROFESIONAL, FLEXIBLE  
Y RENTABLE DE TODAS LAS RESERVAS, LAS TUYAS Y LAS DE TUS CLIENTES

91 276 47 00 · meliapro.com



1. ¿Qué tipo de actividades cree que estimulan más la cohesión entre equipos?
2. ¿Qué opina sobre quienes afirman que los programas de *teambuilding* no permiten juzgar el talento o capacidades de representantes tímidos?
3. ¿Qué aspectos se busca estimular de manera lúdica y cómo?

**David Heron** Director Adjunto de Black Tomato Agency

**“Lo mejor son las experiencias generales que cada uno viva de modo diferente”**



1. Siempre hemos creído que las experiencias que generan los mejores resultados son aquellas que son más inclusivas: no tiene sentido satisfacer al 70% del grupo cuando el 30% se siente apartado. Por esta razón es importante ofrecer experiencias que puedan servir a grupos demográficos diversos. La mejor forma de conseguirlo es ofreciendo opciones con un tema común, de modo que la gente tiene la misma experien-

cia general pero puede vivirla de manera diferente según sus intereses personales. Por ejemplo, incluyendo en un *tour* en una ciudad experiencias que exploran diferentes aspectos como la gastronomía, deportes, arte, diseño, moda... dejando que cada individuo elija lo que prefiere.

2. El objetivo principal de los programas de *teambuilding* es mejorar la relación entre colegas. Por eso hay que ofrecer a

cada individuo la oportunidad de interactuar con sus compañeros rompiendo barreras como la timidez. La inclusión es una manera de conseguirlo, pero también se logra dando poder a aquellos que normalmente no se hacen notar. Esto se puede conseguir fácilmente, dividiendo el grupo en equipos y asignando papeles principales, de liderazgo, a estos individuos. También con juegos en los que se comparta, con su consentimiento, información de otros talentos personales de cada individuo. Es increíble lo poco que la mayoría de los participantes sabe de sus compañeros. A menudo, este conocimiento puede elevar su interés y respeto por ellos.

3. En una era cada vez más digital uno de los mayores retos es comunicar de manera efectiva, tanto en cuanto a objetivos como a diálogo entre compañeros. Es sorprendente la cantidad de equipos que no vive ninguna interacción “cara a cara” con otros componentes de su organización. Los programas de *teambuilding* ofrecen a las empresas y sus representantes la oportunidad de interactuar a nivel humano y el poder que esto tiene es enorme.

**Tim Ott** Director General Eventos de Beon Worldwide

**“No se deben prejuzgar capacidades cuando el objetivo es construir un equipo”**



1. Las acciones que estimulan la cohesión entre equipos, mejoran los procesos de comunicación interna y ayudan a superar retos suelen ser aquellas que conllevan la práctica de deportes en equipo con objetivos y recompensas comunes. La organización de récords Guinness, las actividades que mezclan tradición y tecnología, las que integran un alto componente de RSC o las que hacen conocer el lugar de una manera no convencional son las más demandadas.

2. Los *ice breakers* se suelen organizar cuando los asistentes proceden de diversas delegaciones o sedes y no se conocen. Las actividades de *coaching* empresarial permiten discernir

los diferentes niveles de habilidad y experiencias de cada uno de los participantes, algo fundamental para adecuar las actividades y no prejuzgar capacidades cuando el objetivo es aumentar la motivación del personal y la construcción eficiente de equipos de trabajo. En este sentido, actividades como los juegos de palabras, de pistas o las actividades físicas pueden divertir a los asistentes. Eso sí, siempre se deben analizar los diferentes niveles, adaptándose al grupo y al perfil de los participantes para ofrecer una experiencia única.

3. Las empresas buscan fomentar el sentimiento de pertenencia a la organización y mejorar las relaciones entre los trabajadores. Esto se consigue a través de actividades en equipo que ayudan a generar confianza, a incrementar el sentido/orgullo de pertenencia a la empresa y mejoran las relaciones laborales.