

## La Transformación de Beralan

**Beralan** es actualmente una empresa de servicios dirigida al pequeño y mediano negocio. El área principal desarrollado es la comercialización y distribución de todos los productos que se pueden encontrar en quioscos, librerías, tiendas de conveniencia, etc. Lo que nació como una distribuidora, proyecto de colaboración entre editores locales, se ha convertido en una empresa de servicios enfocada en el servicio al usuario final dirigida a poner en el mercado, a través de una amplia red de puntos de venta, los servicios y productos que el mercado demande. En la actualidad ofrece empleo directo a 123 personas en 7 provincias (País Vasco, Navarra, Cantabria, Burgos y La Rioja).

El crecimiento paulatino ha hecho que esta empresa haya necesitado evolucionar en la misma medida y a la misma velocidad en recursos materiales y en política de personal, siendo la gestión de las personas y su desarrollo profesional y personal una de las grandes apuestas de Beralan.

Partiendo de una cultura empresarial basada en valores instrumentales como son el consenso, la disciplina, el trabajo duro, la lealtad y la honestidad, han transitado y redefinido su cultura hasta llegar a otra apoyada además en valores expresivos como son la intención, crear oportunidades, el cambio, las emociones, y por supuesto el Trabajo en Equipo.

### **Por qué y Para qué utilizar la metodología Belbin:**

#### **Objetivos**

- o Crear un contexto para iniciar la reflexión y el diálogo
- o Fomentar la participación
- o Escuchar a todos los miembros
- o Abrir / Darse cuenta
- o Fomentar el valor expresivo del “trabajo en equipo”

Estructura de empresa  
horizontal y flexible  
Trabajadores de conocimiento  
Necesidad de gestionar los  
equipos  
Nuevos esquemas mentales

#### **Objetivos a largo plazo con resultados inmediatos**

- o Mejorar el rendimiento
  - Personal, equipo y organizacional
  - Innovación e ideas
  - Relaciones Sociales
  - Productividad y calidad
- o Ir más allá de la pura gestión administrativa de los RR.HH.



### Acciones llevadas a cabo

#### 1.- *Aplicación de la metodología Belbin integrada en una acción formativa sobre 'trabajo en equipo'*

Grupos de 8-12 personas por delegación, muy importante señalar que son equipos permanentes  
Metodología

- Participativa y práctica
- Reflexión personal y en grupo
- Test 360º(Belbin)
- Juegos de equipo Belbin

Sesiones

4 sesiones de 2 horas y media

Lugar

En cada centro de trabajo

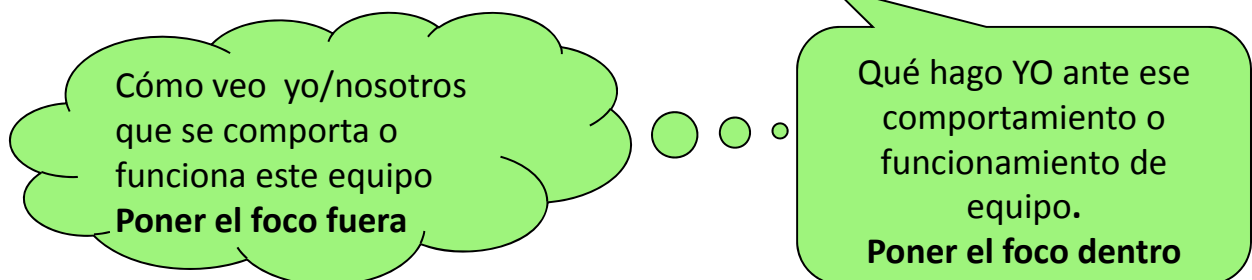
2.- *Análisis de los resultados con los Directores de Sucursal de cada centro.* Encontrar el punto de palanca y definir acciones a desarrollar en el trabajo diario.

3.- *Formación paralela en gestión emocional y liderazgo sistémico por parte de cada DS* en sus equipos.

#### 4.- *Seguimiento y refuerzo desde central*

### Aspectos trabajados

- Multienfoque



- Visión compartida y sistémica. El equipo como unidad

### Dificultades encontradas

Aunque la metodología es en sí de sencilla transmisión y aplicación, hemos encontrado algunas dificultades de contexto. **Hemos aprendido que tan importante como aplicar bien el método es crear el contexto adecuado para poder hacerlo de manera eficaz.** Debemos estar atentos a las resistencias que pueden aflorar, a los mecanismos de defensa, a los círculos de refuerzo, etc. **Precisamente por la dificultad que tiene entrar en los comportamientos personales en el entorno laboral decidimos utilizar la metodología Belbin debido al enfoque desde el que parte; Potenciar habilidades, Reconocer carencias y Completarse unas personas con otras.**

Las principales dificultades encontradas fueron:

- 1.- Mecanismos de defensa, resistencias
- 2.- Resistencias a la propia formación
- 3.- Miedos personales
- 4.- Ansiedad por el tiempo dedicado
- 5.- Espacio físico de la propia formación
- 6.- Fantasía de separar área laboral de la personal
- 7.- Enfrentamiento entre roles sociales y roles de acción
- 8.- Memoria histórica

Por todo esto es fundamental ser **muy cuidadoso y respetuoso en la aplicación de la metodología y dedicar tiempo a explicar cual es la intención, la utilidad y el beneficio personal que aporta.**

**Esta formación es un *regalo* para las personas, la oportunidad de crecimiento y de vivir el trabajo y las relaciones laborales de forma satisfactoria es básico, motivador y rentable tanto a nivel personal como de empresa**



**Resultados****Motivación****Participación****Enfoque en la tarea y en la solución****Valoración de las personas****Afloramiento de conflictos****Incremento del sentido de pertenencia****Ajuste de los equipos a las necesidades****Equilibrio del principio de "dar y recibir"****Ajuste de los equipos en función de las habilidades****Apertura a comunicarnos y relacionarnos de otra forma****Claridad en la comunicación y atención a las necesidades de las personas**

### Estado actual

Consideramos que el trabajo con la metodología Belbin abre una espléndida oportunidad que hay que mantener en el tiempo, no es un simple hago los cuestionarios, doy los resultados y ya está. Se ha abierto una puerta a la comunicación, a la expresión, al autoconocimiento y al conocimiento mutuo que es importante mantener abierta. También es importante que los participantes perciban que lo que han aportado tiene repercusión, que se atiende y responde.

El método Belbin nos permite hablar desde el respeto, la valoración y la aceptación y desde ahí las emociones y las ideas se pueden expresar, aumentando la colaboración entre los miembros del equipo.

Hemos detectado algunos casos de debilidades no permitidas sobre los que estamos trabajando con cada una de esas personas.

En breve, volveremos a trabajar con todos los equipos con el fin de supervisar todo lo trabajado en la formación Belbin, ver qué ha sucedido en los equipos, los logros, las dificultades, ajustar las acciones, etc.

Cada año tendremos uno o dos encuentros con los equipos para seguir profundizando o renovando lo que sea necesario respecto al trabajo en equipo, roles y mantener vivo el aprendizaje y mantener vivos los equipos.

En la situación en la que socialmente estamos es primordial para la organización y los trabajadores un cambio existencial y Belbin nos puede aportar un primer paso.

Carmen Dolores Jiménez  
Responsable departamento  
Innovación y Sistemas

