

1. **¿Cuáles son las principales dificultades que encuentras a la hora de gestionar a su equipo de trabajo? Por ejemplo: Ejecución de tareas; individuales o conjuntas; Toma de decisiones; Resolución de incidencias relativas al puesto; Resolución de conflictos – clima laboral; En la comunicación; Liderazgo; Excesivo individualismo;**

Desde Ecotisa el área en el que más dificultades encontramos a la hora de gestionar equipos en la zona comercial. Todo esto es debido a los siguientes factores:

-Cambios estructurales de manera habitual: una de las competencias que todo trabajador de Ecotisa debe tener es la tolerancia al cambio debido a que la juventud, el espíritu innovador y el enfoque a la acción de la directiva hacen que así sea. Para las personas a las que la rutina desmotiva puede que este hecho sea positivo, sin embargo, en un alto porcentaje de la plantilla, los cambios, aunque se vean como positivos cuestan debido a que necesitan más tiempo para la adaptación y eso genera problemas a la hora de gestionar equipos y consecuentemente afecta a las ventas .

-Promociones internas: En Ecotisa todos los cambios de puesto ya sea un cambio lateral o un ascenso dentro del plan de trayectoria profesional implica conflictos entre los trabajadores y hace que pierdan su concentración en el propio trabajo para generar grupos de debate y critiqueo ente los compañeros.

Este sistema de selección de personal, a pesar de tener como principal objetivo potenciar la justicia dentro de la organización, en ciertas ocasiones supone la desmotivación de algunos trabajadores.

-Problemas de comunicación entre el comercial y el cargo medio: el principal problema que encontramos en relación con los cargos medios del área comercial es la capacidad de acompañamiento con el comercial en cuanto a su estilo de aprendizaje y su manera de pensar y de actuar.

-Lejanía de la directiva: el hecho de que la organización crezca provoca que los miembros de la dirección tengan que delegar en los cargos medios y esto en muchos casos provoca que exista una pérdida de valores.

-Alta rotación: La estabilidad que la empresa proporcione al trabajador supone un valor añadido que potencia que el empleado trabaje más tranquilo. Ecotisa lo sabe y por ello el 90% de su plantilla tienen un contrato indefinido. No obstante, en el área comercial, aunque la rotación es bastante baja en comparación con el sector, esta existe lo que provoca miedos e incertidumbre en los trabajadores dificultando el buen rumbo de los planes de acción para mejorar el clima laboral.

-Presión por el trabajo por objetivos: El comercial vive inmerso en un constante examen, no se puede permitir estar relajado si quiere conseguir llegar a objetivos. En muchos casos la propia presión que se genera a sí mismo le provoca angustia y frustración. Siempre decimos que lo verdaderamente complicado de ser comercial no es vender sino saber gestionar su mente.

-Monotonía del puesto: Existen trabajadores que, por sus competencias, así como por su forma de aprender se sienten más motivados cuando llevan a cabo diversas tareas de diferente índole. El trabajo de comercial a pesar de que se trata con clientes muy diversos y cada llamada es diferente no deja de ser monótono. Este factor es mayor cuando además la venta es telefónica. Por este motivo desde Ecotisa invertimos gran parte de nuestros recursos y nuestro tiempo en motivar y crear un buen ambiente laboral.

2.Otras. ¿podría compartir alguna de las soluciones que han utilizado.? Planes de acción para eliminar posibles conflictos que generen dificultades a la hora de gestionar equipos:

Para minimizar los conflictos generados por los **cambios constantes** desde Ecotisa lo que hacemos primeramente antes de gestionar un cambio es analizar todas las variables que puedan afectar a los trabajadores y consecuentemente a la empresa.

Una vez que tenemos todo el marco analizado si vemos que los beneficios ante el cambio van a ser mayores que los inconvenientes marcamos la fecha del cambio, la persona o personas que lo van a gestionar y lo dejamos reflejado en un acta.

La parte más importante a la hora de realizar un cambio es la comunicación del mismo a los trabajadores. Desde Ecotisa potenciamos la transparencia y consideramos que un cambio que es comunicado desde el cariño, explicando las razones y siempre apoyando a los trabajadores provoca menos conflicto que si se hace directamente sin dar ningún tipo de explicación.

Para minimizar los conflictos generados tras **las promociones internas** desde el Dep. de RRHH siempre tenemos un feedback posterior con los trabajadores para explicarles el motivo por el cual no ha sido elegido. Esta reunión está cargada de refuerzo positivo y su principal objetivo es motivar al trabajador enfocándolo en su objetivo tanto personal como profesional.

Para minimizar los Problemas de comunicación entre el comercial y el cargo medio gestionamos formación continua a los team leader: ej: como dar feedback, PNL, reuniones continuas entre la dirección y los team leader...

3. ¿Conoce los beneficios que da tener un equipo diverso? ¿Considera que su equipo de trabajo es diverso?, ¿Cuáles son los factores que generan diversidad en su plantilla?

- Si. El hecho de contar con un equipo de trabajo diverso genera mejores resultados de cara a la gestión de un proyecto ya que cuantas más aportaciones existan, así como distintos modos de actuación mayores beneficios obtendrá la organización.
- Ecotisa cuenta con una plantilla de 109 trabajadores por lo tanto la diversidad existe. No obstante, un alto porcentaje de la organización tiene perfiles muy similares. Esto es debido a los orígenes de la empresa la cual nació entre un grupo de amigos que compartían sueños, aficciones, edad, nivel de estudios, ilusiones de progreso

Hoy en día la directiva de la empresa cuenta con perfiles muy diversos que se complementan que se han ido incorporando a medida que las necesidades lo requerían.

Por otra parte, en los procesos de selección no solemos buscar un perfil cerrado ya que el hecho de tratar con diferentes tipos de clientes potencia la necesidad de necesitar comerciales con diferentes estilos de venta. Intentamos situar al personal en aquellos puestos que más cuadran con sus competencias siempre que existan vacantes.

- Factores: diversidad en cuanto a sexo, religión, edad, cultura, conocimientos, habilidades , capacidades , formas de aprendizaje....