

Equipos de alto rendimiento... sí. Pero sostenibles.

Jaume Zardoya · Gaia Balance Diana Arias · Directora de RRHH, GBfoods

**Cuando un equipo entrega resultados,
¿es alto rendimiento... o
aguante bien organizado?**

No todo equipo que rinde está en alto rendimiento. Y no todo alto rendimiento es sostenible.

59,3%

de los trabajadores en España
sufre estrés en el trabajo de
forma regular

En una palabra: ¿qué es lo que más desgasta a los equipos que habéis conocido?

Escribidla en el chat.

Los equipos no están fallando. **Están aguantando.**



Presión constante

Urgencias permanentes y una exigencia que nunca baja.



Conversaciones

Las que no se tienen: lo importante se queda fuera de la reunión.



Conflictos evitados

Hasta que explotan... o se enquistan.



Cambios mal gestionados

Cada reorganización llega antes de que la anterior haya aterrizado.



Silencio

Mientras todo “funciona” en apariencia.

Pensad en el mejor equipo del que habéis formado parte.
¿Qué hacía distinto?

Contádnoslo en el chat.

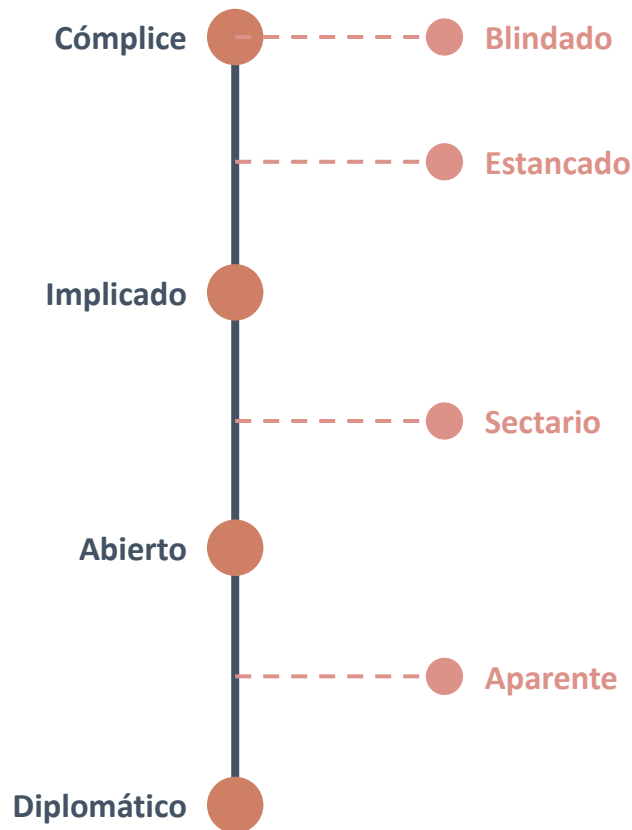
Seguridad psicológica

“La creencia compartida de que el equipo es seguro para asumir riesgos interpersonales.”

Amy C. Edmondson

Ningún equipo se queda quieto: crece, se estanca o retrocede.

Saber dónde está es lo que permite corregir.



Se puede rendir estando descarrilado

Aparente

Parece que todo funciona, pero muchos comportamientos son fingidos. Se guardan las formas; no hay implicación real. Cuesta mucho conseguir resultados, no hay energía.

Por dónde se sale: nombrar el elefante en medio de la sala, acordar cómo queremos funcionar y construir cultura de feedback.

Sectario

Subgrupos que defienden sus intereses por encima del equipo. Se rinde por grupos, o incluso a nivel individual, pero no como equipo.

Por dónde se sale: reconocer la aportación de cada uno, gestionar el conflicto de forma sana y crear trabajos transversales que mezclen los silos.

Estancado

Buen desempeño en la tarea, pero el equipo ha dejado de invertir en sus relaciones. Rinde, sin marcar la diferencia.

Por dónde se sale: recuperar la valentía relacional: volver a retarse y a interesarse.

Blindado

Tan cómplice que se cierra hacia fuera sin darse cuenta. Difícil de cruzar para quien llega.

Por dónde se sale: abrir códigos y crear espacios para quien entra nuevo.

El cambio sostenible trabaja por dentro y por fuera

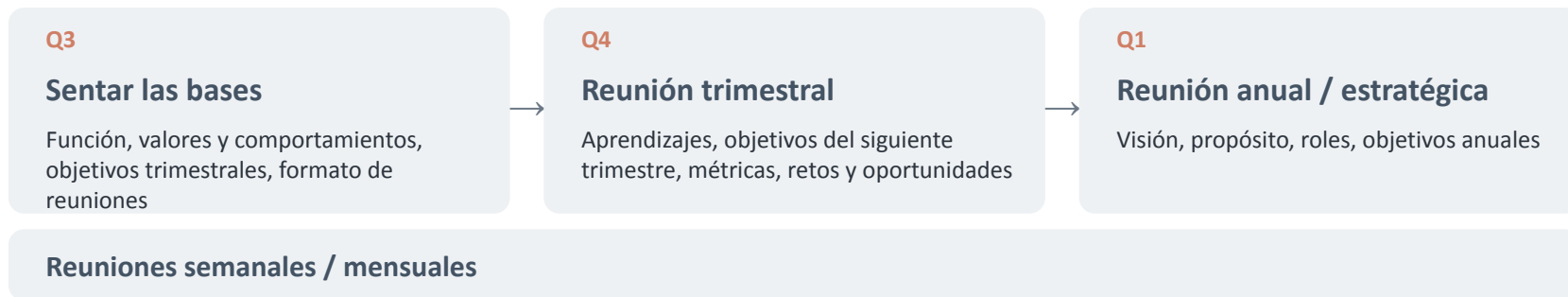


Basado en el modelo de cuatro cuadrantes de Ken Wilber. Wilber, K. (2000). *A Theory of Everything*. Shambhala, [completar pág.].

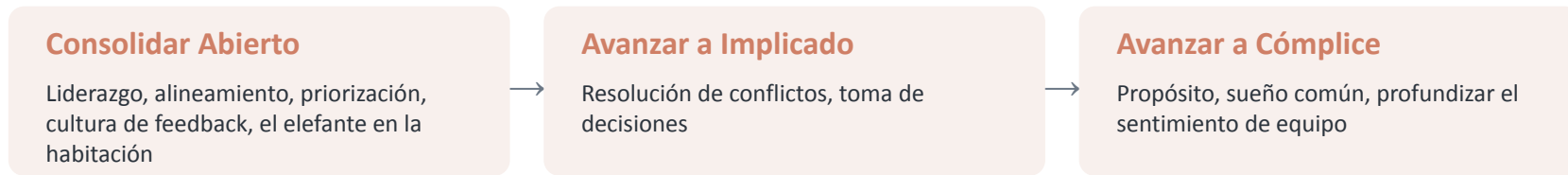
Dos vías en paralelo, sobre una base individual

Ejemplo ilustrativo

EXTERNO · PROCESOS Y ESTRUCTURA



INTERNO · ACTITUDES Y HABILIDADES



Acompañamiento individual · ad hoc, con quien lo necesita

Y todo esto es necesario... pero no es suficiente para que sea sostenible

Pertenencia

Todo el que ha formado parte tiene su sitio. Lo que se excluye o no se nombra sigue pesando en el sistema.

Orden

Un sistema florece cuando cada función, cada equipo y cada persona tienen un lugar claro y seguro. Orden no es lo mismo que jerarquía.

Dar y recibir

Entre la persona y la organización tiene que haber un balance entre lo que se aporta y lo que se recibe: salario, reconocimiento, crecimiento.

Propósito

Las organizaciones tienen una misión, un objetivo y una evolución histórica que las empuja hacia adelante.

CONVERSACIÓN ABIERTA

Vuestras preguntas

Con Diana Arias y Jaume Zardoya

Jaume Zardoya

jaume@gaiabalance.com

gaiabalance.com

Para seguir profundizando

- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
- Hellinger, B. Órdenes del amor. Cursos seleccionados sobre constelaciones familiares. Barcelona: Herder, [completar año].
- Instituto de Comunicación. Modelo Sikkhona® Team Assessment. Marca registrada. www.institutodecom.com
- Randstad (2025). Estudio sobre estrés laboral en España (n > 4.300). Publicado el 1 de septiembre de 2025.
- Stam, J. J. Fields of Connection: The Practice of Organizational Constellations. Het Noorderlicht, [completar año].
- Weber, G. (ed.). Praxis der Organisationsaufstellungen. Heidelberg: Carl-Auer, [completar año].
- Wilber, K. (2000). A Theory of Everything. Boston: Shambhala.