



INSPIRE TO STAND OUT

Top Employers se estrena en Brasil con el proyecto “Top Employers para Graduados”. Aprovechando la vigencia del momento con la celebración del mundial de fútbol, sugerimos la lectura del artículo “Las 11 Características de un Equipo Ganador” del consultor, conferenciante y escritor **César Souza**, quien forma parte del panel de expertos de Top Employers en el proyecto brasileño.

Artículo sobre

## 11 características de un equipo ganador

**Entre ellas están la claridad acerca de los objetivos, conocimiento del mercado y del competidor, campo de actuación, capacidad de cuidar de todo, trabajo en equipo, innovación y foco.**

**César Souza**

Uno de los mayores desafíos de los líderes es el de construir un equipo de alto rendimiento. Para componer un *equipo* campeón, el líder tiene que integrar a los miembros de su equipo, creando sinergia y obteniendo lo mejor de cada uno, con el fin de superar los resultados deseados. Pero no todos consiguen el grado de integración pretendido. Algunos alcanzan los objetivos propuestos al costo de la felicidad de las personas, en un ambiente de competencia nociva y de discordia. Otros, hasta crean un excelente clima entre las personas, pero el equipo no consigue producir los resultados necesarios y reina entre ellas una especie de integración improductiva.

Varios presidentes de empresas me invitan para ayudarlos en la integración de sus equipos y con gran frecuencia me revelan que sus directores “son *cracks*, super reconocidos por el mercado, ganan premios, son inteligentes, dominan sus asuntos como pocos, pero no consiguen jugar juntos”. Uno de ellos, más exaltado con la falta de integración de sus gerentes, se desahogó con su acento norteamericano: “¡Esa tal de sinergia nunca pasó por aquí!”.

En la práctica de los deportes visualizamos con más facilidad los beneficios creados por el esfuerzo conjunto, integrador e interdependiente o, al revés, los perjuicios causados por el individualismo, cuando el estrellato personal es más fuerte que el conjunto. Muchas empresas son parecidas con *equipos* de fútbol. Ellas también poseen cracks en los diferentes sectores - Finanzas, Logística, Marketing, Producción, etc. – pero la propia estructura dividida en departamentos impide la sinergia. La consecuencia es un costo invisible bastante elevado que corroe la eficacia de la empresa como un todo.

Vimos en la Copa del Mundo de África del Sur, que los equipos de Francia e Italia fueron eliminados precozmente, porque entraron en campo con 11 jugadores muy lejos de formar un equipo.

El técnico brasileño Dunga también enfrentó presiones por no haber convocado algunas estrellas, dejando claro que prefiere jugadores menos talentosos, pero leales y comprometidos, al brillo espasmódico y no comprometido de otros. Los resultados mostrarán si él estaba en lo cierto en su evaluación y actitud al formar el combinado nacional.

A lo largo de mi trayectoria, he observado algunas iniciativas de los líderes que hacen que un grupo de personas, verdaderas “islas de excelencia”, se transformen en equipos, en “archipiélagos de excelencia” y trabajen como sinfonías de competencias. La primera iniciativa que hace la diferencia es escoger correctamente a los miembros del equipo. Muchos líderes se equivocan en el proceso de elegir y después pasan el resto del tiempo solucionando problemas, en lugar de ocuparse de las oportunidades.

Los líderes tienen que invertir mucho más a la hora de definir los miembros de su equipo. En las empresas, hay que resistir a la tentación de seleccionar a las personas en función del *curriculum vitae*, que apenas registra datos del pasado y no del futuro. Necesitan fundamentar sus opciones más en las actitudes y menos en la competencia técnica y formalidades educacionales.

Tener un buen conjunto no significa tener apenas jugadores previsibles, pues el riesgo de la mediocridad es grande. Personas talentosas también pueden desarrollar el sentido de conjunto, del trabajo en equipo.

Sin embargo, además de la Integración, de la fuerza del conjunto, existen otras 10 (diez) características son fundamentales para formar un equipo de campeones, en el fútbol o en las empresas:

- 1. Claridad sobre el gol, el propósito.**
- 2. Conocimiento del mercado / campo de actuación / competidores.**
- 3. Capacidad de cuidar del todo, no sólo de la parte.**
- 4. Innovación.**
- 5. Foco / Enfoque.**
- 6. Iniciativa.**
- 7. Perseverancia.**
- 8. Humildad.**
- 9. Hacer más que lo combinado y superar obstáculos.**
- 10. Pasión.**

En ese *equipo* de 11(once) características, aún falta indicar al 12º jugador, la HINCHADA (o AFICIÓN), que en la empresa puede ser simbolizada por los stakeholders – clientes, comunidad, compañeros, sociedad, etc. – que poseen el gran poder de hacer vencedor un proyecto cuando se apasionan por su causa y por la marca. O que también, inversamente, tienen la capacidad de destruir la reputación, la imagen y la longevidad de cualquier empresa o equipo de fútbol.

**César Souza (Presidente de la Empreenda, empresa de consultoría en estrategia, marketing y recursos humanos, además de autor y conferenciante).**

**[www.blogdocesar.com.br](http://www.blogdocesar.com.br)**