



¿Cuál es el "Santo Grial" de los equipos de alto rendimiento?

En mi búsqueda por profundizar sobre qué es lo que realmente hace que un equipo pueda llegar a ser en algún momento uno de alto rendimiento, hace tan solo unos días, lancé una encuesta por LinkedIn.

Lo hice pues creo que no es justo que haya una enorme cantidad de personas conformando grupos que no llegan a los resultados esperados sin entender porqué, y que la vía fácil para solucionar el problema por parte de la empresa sea el despido de gente.

No es justo que, esta situación, provoque momentos de estrés o ansiedad que llegan a ser insoportables, generando el abandono del grupo por parte de gente muy válida.

Y no es justo que, a personas que llegan a posiciones de liderazgo por su brillante talento técnico, no se les haya instruido en cómo construir y liderar equipos de alto rendimiento. Como consecuencia, ni el grupo llega a su evolución como equipo, ni consigue su máximo potencial. Y a su vez, el líder tampoco explota todo

ese talento que le llevó al cargo que ocupa actualmente. Frustrándose día tras día.

No es justo.

De entre muchas opciones, cuatro fueron los componentes que decidí cuestionar como los posibles retos a los que se enfrentan los líderes de equipos:

- **No hay una visión común compartida**
- **Falta de comunicación**
- **Ausencia de compromiso al 100%**
- **Poca confianza entre los miembros del equipo**

La falta de comunicación encabezó la encuesta con un 30% de los votos de los líderes que participaron muy amablemente en la misma.

Aunque los otros tres componentes, y muchos otros, son relevantes, creo que no es casualidad que la falta de comunicación liderase aquel listado. Gran parte de todo nace por la buena comunicación, o muere por la carencia o deficiencia de la misma.

En muchas de mis conferencias para empresas multinacionales comparto un concepto que para mí es clave. Y es que los líderes nos debemos a la compleja labor de dirigir: hablar a la cabeza de la gente, darles guía, acompañar al equipo en cómo se hacen las cosas a nivel técnico.

Pero también debemos de liderar: hablar al corazón de las personas, darles razones para que cada cual encuentre sus motivos propios y únicos por los que hacer las cosas. A menudo me preguntan ¿por cuál empezar? Desde mi punto de vista, el orden es corazón y luego cabeza. Inspirar y luego guiar y acompañar en lo técnico.

Para ambas acciones, la comunicación que podamos desarrollar hacia el equipo es vital. Es, prácticamente imposible, despertar el anhelo del corazón de tu gente o guiarles hacia algún lugar sin una buena comunicación en el momento oportuno. Y quiero remarcar aquí la relevancia entre ese binomio: el impacto que pudiera tener el mensaje a dar (bueno o malo) y el momento en el que lo damos (correcto o incorrecto). Pues a veces el impacto de un buen mensaje se diluye en el aire al expresarlo en un mal momento. O lo que es peor, un mal mensaje lanzado en un momento poco oportuno puede llegar a convertirse en una bomba de relojería...o sin reloj ¡**BOOOM!**

La gran mayoría de los líderes, desde su mejor intención, se ocupan de hablar a la cabeza de la gente, de darles lo técnico. Muchos menos hablan al corazón de la gente, pues pocos son capaces de despertar de manera eficaz y relevante el deseo ardiente de los miembros del equipo por hacer lo que hay que hacer. Finalmente, un número muy limitado de líderes son capaces de ocuparse de la cabeza y el corazón de manera equilibrada...y aún así a veces no es suficiente.

¿Qué falta entonces para que la comunicación ayude a que el equipo evolucione?
La voz del equipo.

Obviamente, la comunicación no es realmente comunicación si es tan solo unidireccional, del líder al equipo, y no hay retorno. Y en muchos casos, ni el propio equipo conversa entre sí.

Hace un par de meses, estábamos concentrados con la Selección Mexicana de Rugby 7s tanto varonil como femenil en Morelos, cerca de Ciudad de México. Permanecimos allí dos intensísimas semanas preparando el Repechaje a los Juegos Olímpicos de Tokio 2021 que se iba a disputar en Mónaco unas semanas más tarde.



La situación era bastante compleja: unos meses atrás tuvimos que armar de cero un nuevo staff técnico para ambas selecciones y afrontar el reto de la última fase de preparación sin conocer bien a jugadores, jugadoras, ni ellos y ellas a nosotros ni al sistema de juego que queríamos implementar. Unido a este reto, se daban las circunstancias de la pandemia que, en nuestro caso, nos mantuvo unos catorce meses sin actividad de Rugby.

Créeme que iniciar una concentración de dos selecciones nacionales con la intención de preparar a ambos equipos a uno de los mayores desafíos deportivos de sus vidas es, como poco, complejo y tremendamente retador.

A los tres días de comenzar la concentración, nos dimos cuenta de que algo no iba bien. Se respiraba un ambiente raro, de incertidumbre y, en algunos casos, de cierto malestar. Se podía sentir en los tonos, en los rostros, en lo que muchas veces no se dice.

A los jugadores y a las jugadoras se les había compartido el plan de juego, los objetivos de resultado y de rendimiento. Estábamos trabajando sobre un planificador de alto rendimiento donde a diario cada atleta conectaba con sus motivos, se fijaba metas personales y hacia el equipo. Pensábamos que, de alguna manera, estábamos hablándoles a la cabeza y al corazón.

Pero ellos no nos estaban hablando a nosotros, o sí a base de silenciosos gritos demandando **ponerle voz a su mensaje**.

Fue entonces cuando decidimos **detonar la voz del equipo. De ellos a nosotros y de ellos entre ellos mismos**. Planteamos dos actividades en días diferentes.

La **primera actividad** tuvo que ver con detonar la **comunicación entre el staff y el equipo**. Les pedimos a los jugadores que entre ellos conversaran para dar **respuesta** a una pregunta:

¿qué hará que concluyendo el Repechaje se sintieran orgullosos de sí mismos y haber roto nuestra barrera de rendimiento?

Cuando la respondieron, les pedimos que la escribieran y, como siguiente paso, hicieran un **análisis M.I.M.O**, una herramienta que uso mucho con equipos a nivel organizacional: Qué creen que debían de Mantener, Incorporar, Mejorar y Omitir para llegar a ese objetivo/respuesta.



Por último, decidimos generar una **conversación de peticiones y compromisos**.

Y es que a partir de toda la información que habían logrado concluir ellos como equipo, les propusimos que hicieran una lista de **pedidos** hacia nosotros como Staff para ayudarles a que se lograra eso que tanto anhelaban. Del mismo modo, el Staff les generamos otra lista de pedidos que creíamos necesarios que llevaran a cabo ellos para que se materializara la respuesta que dieron a la pregunta que les hicimos.

Finalmente y una vez compartidos los pedidos de manera recíproca, del equipo de jugadores al staff y viceversa, les propusimos hacer otro listado, pero en esta ocasión de **compromisos** a adoptar en base a los pedidos que se hicieron. De esa manera, recibimos unos pedidos por parte de los jugadores y como staff nos comprometimos a una serie de cosas a realizar de manera diaria. Ellos recibieron nuestros pedidos y a su vez se comprometieron a una serie de acciones diarias.

En ese listado de peticiones hacia el Staff había cosas que intuíamos y otras que ni imaginábamos.

Una de ellas, solicitaba cierta apertura a más posibilidades dentro del plan de juego. Algo a lo que quizás muchos técnicos se negarían de manera absolutamente rotunda.

Creímos en la comunicación, en los pedidos y compromisos, en el poder de la **VOZ del equipo**... así que decidimos abrirnos a esa posibilidad.

Llegamos a acuerdos de movimientos y jugadas que los propios jugadores eligieron como las que más éxito les habían dado en el pasado. El juego fue finalmente de alguna manera compartido, y lo cierto es que fue más rico y al final ellos, que son quienes se parten literalmente el alma en la cancha de juego, tuvieron parte de su propuesta como una posibilidad a ejecutar en el campo de juego, aportándoles confianza y una mayor satisfacción. De eso se trata también ¿no?

En la **segunda actividad**, que desarrollamos en concreto con el equipo femenino, quisimos que se potenciara la **comunicación, comprensión y cohesión entre las propias jugadoras**. Les pedimos que cada cual hiciera su **"línea de la vida"** en un papel. Un simple recorrido desde su nacimiento hasta la actualidad destacando los momentos más relevantes de su historia.



Aquellos que tuvieron tanto un impacto positivo en aquel momento como alguno negativo. Cuando concluyeron, cada cual tuvo 2 minutos para compartir.

El momento fue mágico. Todas decidieron dejar atrás la tradicional estructura de la sala a modo escuela con mesas y sillas alineadas para pasar a sentarse en el suelo formando un círculo al más puro estilo de una tribu africana. Al poco de comenzar a compartir una a una, saltaron las lágrimas, las risas y las caras de sorpresa y admiración de todos y cuantos estábamos en aquella sala, incluido el Staff. Ellas pudieron entender de otras compañeras lo que de alguna manera quizás habían juzgado desde el desconocimiento total y ahora todo tenía mucho más sentido. Desde mi punto de vista, esa comunicación generó **confianza** entre las jugadoras por atreverse a expresar desde el corazón y la vulnerabilidad. Entendieron el mundo de la otra. Los lazos afectivos entre las miembros del equipo se fortalecieron. Fue realmente hermoso y potente.

En ambos casos nos dimos cuenta de la relevancia de la comunicación como elemento detonador de posibilidades. En este caso, comunicación entre los miembros del equipo y comunicación entre los atletas y el staff.

Creo enormemente en el potencial de los equipos. Creo en la comunicación como ese elemento desde el cual nace la inspiración y se detonan las posibilidades. Y creo, sobre todo, en esos líderes que tienen las agallas de poner sobre la mesa conversaciones necesarias de escuchar y generar cambios desde lo que el equipo necesita y no desde el ego.

Conversa con tu equipo. Es sin duda el camino.



Rubén Duque

Director Técnico de la Selección Mexicana de Rugby y Director de Alto Rendimiento de la Federación Mexicana de Rugby. Como Team Coach, Coach ejecutivo y TEDx Speaker internacional, ayuda desde hace 14 años a Atletas Olímpicos y CEOs de empresas multinacionales como Google, Microsoft y otras del Fortune 500 a generar posibilidades de cambio y ser capaces de elevar sus estándares de vida, de rendimiento y de resultados. Es Autor del libro "Millennials. Adiós al trabajo aburrido" publicado recientemente.

Correspondencia con el autor: ruben@rubenduque.com



CERTIFICACIÓN DE TEAM COACHING Y LIDERAZGO DE EQUIPOS

Iniciamos en **Septiembre 2021**

[CLICK AQUÍ PARA MÁS INFORMACIÓN](#)



IMPARTE

Ricardo Escobar

LIM Leadership in
motion

H C N W O R L D



Team Coaching News Agosto 2021



[+52 \(55\) 55346425](tel:+525555346425) y [\(55\) 55249239](tel:+525555249239)
certificaciones@sgtalentconsulting.com
www.sgtalentconsulting.com

[Dar de Baja](#) | [Versión WEB](#) | [Contacto](#)

SG Talent Consulting es una firma especializada en facilitar transformaciones organizacionales a través del desarrollo del talento individual y colectivo.

Copyright © 2021 SG Talent Consulting. Derechos reservados