

Antonio Vega, CEO de Humaniza

Equipos Galácticos by Humaniza: equipos para el alto rendimiento

En muchas organizaciones todavía no se tiene en cuenta la importancia de los talentos individuales, ni el hecho de que la suma de todos ellos permite extraer el máximo rendimiento a los equipos. En esta entrevista, Antonio Vega, CEO de Humaniza, nos explica las claves para potenciar estos talentos y ponerlos al servicio de la organización.

Se habla mucho del talento interno como uno de los elementos clave para el éxito de las empresas actualmente, ¿pero, realmente, en la actualidad, está bien aprovechado ese talento interno?

Aún son muchas las organizaciones que están más centradas en trabajar las áreas de mejora que en aprovechar los mejores talentos naturales de su plantilla. Voy a poner un ejemplo para explicarme mejor. Es como si el entrenador de Usain Bolt, en lugar de potenciar su capacidad para las carreras de velocidad, se hubiera volcado en entrenarle para competir en maratones o en salto con pértiga, o en cualquier otra disciplina en la que no destacaba. Esto, que todos entendemos que no tiene ningún sentido en el mundo del deporte profesional, ocurre demasiadas veces en el mundo corporativo.

Voy a dar solo un dato sobre este aspecto. Más del 90 % de las empresas Fortune 500 conocen de forma exacta cuáles son los talentos naturales de sus principales líderes, managers y equipos. En Europa y en España, aunque hablamos mucho de la gestión, el desarrollo y la retención del talento, salvo en algunas excepciones, desconocemos cuáles son los talentos de las personas que integran nuestros equipos. Entonces, me pregunto: “¿De qué talento o talentos a retener estamos hablando?”

¿Qué deben hacer las empresas para conocer y desarrollar el talento, potencial y crecimiento de sus equipos?

Conocer el ADN de nuestros talentos dominantes es el primer paso para comenzar a entrenarlos y convertirlos en fortalezas, logrando alcanzar un desempeño casi perfecto en aquellos aspectos que se nos dan mejor. Eso significará entender cuáles son los puntos fuertes del líder y de cada uno de los miembros de cada equipo; es decir, qué es lo que mejor hace cada uno y qué es lo que hacemos mejor juntos; qué necesitamos cada uno de los demás y qué necesitan ellos de nosotros; qué es lo que nos motiva y qué es aquello que nos frustra.

No hay moldes para gestionar personas, no hay fórmulas mágicas. Es necesario hacer un uso intencionado de los talentos de los miembros de cada equipo. Su individualización, por un lado, junto con la propia suma de toda su diversidad, después, conforman el comienzo del camino hacia el éxito.

Conseguir esto requiere un cambio de mentalidad. Es necesario soltar viejas rutinas e incorporar nuevos hábitos individuales y de equipo.

Por tanto, solo conociendo los talentos de las personas es posible formar y desarrollar equipos de alto

rendimiento. ¿Cuál sería el papel de los líderes en el desarrollo de equipos de alto rendimiento?

Los líderes tendrán que promover un nuevo tipo de conversaciones y de actitudes, desde la interacción entre y con los miembros del equipo, utilizando además el *feedback* y el reconocimiento específicos para el uso y desarrollo de los talentos.

Conocer cuáles son los patrones que modifican los estilos de liderazgo y las rutinas de los equipos es clave para crear seguridad psicológica, generar un cambio de mentalidad y poner el foco en lo mejor de cada persona, impulsando, a su vez, el compromiso cultivado a través de la colaboración y de la propia diversidad de pensamiento del equipo.

El papel de los líderes ahora y más aún en el futuro inmediato, teniendo en cuenta las actuales condiciones de trabajo híbrido o remoto, va a ser clave, tanto para aumentar el nivel de compromiso y motivación del equipo como para la consecución de su visión y sus metas estratégicas. Y para conseguirlo, el papel de los líderes será, primero, conocer cuáles son los talentos naturales principales de sus equipos y, luego, saber cómo entrenar esos talentos y acompañarlos en el proceso de conversión en fortalezas. Es decir, conocimiento para identificar los talentos y foco en su utilización cotidiana y mejora continua.

En la actualidad, solamente uno de cada seis profesionales usa sus fortalezas todos los días y está comprobado que quienes lo hacen tienen un mayor nivel de compromiso, son más productivos y tienen más posibilidades de disfrutar de una mejor calidad de vida que aquellos empleados que no lo hacen. Los líderes tendrán que poner en valor y centrarse en esos talentos personales y trabajarlos para obtener los mejores resultados y su éxito posterior.

¿Qué hay que hacer para lograr una mentalidad de crecimiento continuo y tener equipos galácticos?

Para conseguir equipos galácticos, entendidos como aquellos que consiguen unos excelentes niveles de rendimiento, hemos de funcionar como un “nosotros” en lugar de como un “yo”. Para ello, es imprescindible conseguir una mayor y mejor positividad y, por supuesto, estar más orientados al talento. Y eso se consigue centrándonos en lo que hace bien de manera natural cada uno de los componentes del equipo en lugar de gastar energía en arreglar aquello que no se les da bien. Es decir, tenemos que aprovechar toda la diversidad individual, ya que todos brillamos de una forma distinta. El líder del equipo ha de ser el agente de cambio de este proceso. Su responsabilidad es conocer los talentos individuales y ayudar a cada uno de los integrantes del



equipo a transformarlos en fortalezas, así como a potenciarlos y ponerlos al servicio del grupo. Un buen líder tiene que aunar las fortalezas individuales y guiar a cada uno en la tarea de adquirir nuevos comportamientos y hábitos propios de un equipo de alto rendimiento orientado a alcanzar los objetivos. Este proceso impulsará un cambio hacia una mentalidad de crecimiento continuo, basado en lo mejor que cada uno puede hacer y aportar.

¿Cuál es el valor diferencial que tiene trabajar desde los talentos de cada una de las personas?

El principal valor diferencial es la comprensión por parte de todos los miembros del equipo de quiénes son, cuáles son sus principales talentos y cómo tienen que entrenarlos para, después, sacarles el máximo rendimiento natural.

¿Cuál es, entonces, el principal reto actual para la retención del mejor talento?

Lo primero de todo, identificarlo y, después, no centrarse única y exclusivamente en el desarrollo profesional de sus empleados sino también en su bienestar integral. A esto suelo llamarlo “trabajar en el bien-estar y en el bien-ser” de las personas. Es decir, en sacar lo mejor de cada uno, la mejor versión posible. De esta manera, conseguiremos personas que se identifiquen en muchos aspectos con su empresa, de tal manera que quieran tanto estar como permanecer en ella. Y esto es algo que va mucho más allá de los aspectos físicos y de confortabilidad de las compañías. Tiene que ver más con la propia realización de vida del empleado, como persona y como profesional, sintiéndose valorado, cuidado y parte importante de la organización ■