



## CONSTRUCCIÓN DE EQUIPO

### CÓMO CREAR BASES SÓLIDAS PARA UN EQUIPO EXITOSO

Probablemente no te hayas dado cuenta de cómo, en un abrir y cerrar de ojos, esa idea de negocio que tenías en la cabeza ya es toda una realidad. Tu startup comenzó a crecer y ya no hay nada que pueda detenerla.

Llegado el momento te darás cuenta de que ya no puedes hacerte cargo de todo el trabajo que requiere seguir desarrollando tu empresa. Verás lo necesario que será contar con las personas adecuadas que, con sus talentos, se hagan cargo de llevar a la compañía por buen camino.

Formar un buen equipo de trabajo es la clave para llevar adelante nuevos objetivos y, por supuesto, seguir creciendo. Sin embargo, un buen *team* necesita cumplir con ciertas características para ser exitoso, como también requiere de un líder a la altura.



## USS CONECTA

USS CONECTA, El Viaje del Emprendedor es un **programa gratuito de formación y desarrollo de habilidades de negocios y tecnológicas, y construcción de redes** para fortalecer a emprendedores de la zona austral de nuestro país, en torno a las de las comunas de Puerto Montt, Osorno, Puerto Aysén y Coyhaique.

Busca apoyarlos en **crear, potenciar o reinventar sus negocios**, adaptándose a un mundo más tecnológico y digital, donde puedan desarrollar empresas de alto crecimiento, innovadoras,

con capacidad de ser competitivas y rentables, a través de un programa de apoyo que entregará conocimiento y herramientas digitales y también los ayudará a potenciar sus negocios.

Buscamos articular actores del ecosistema de las Regiones de Los Lagos y Aysén, poniendo a disposición de la comunidad un programa de apoyo al emprendimiento.

Participarán **emprendedores de diferentes industrias**, en etapas de desarrollo temprano – desde la idea hasta algunas primeras ventas que requieren estabilidad y escalamiento – apoyados por nuestra experiencia y profesionales expertos en metodologías de emprendimiento e innovación a través de un programa de aprendizaje de máxima calidad y una experiencia transformadora desde cursos planteados a través de la metodología de clase invertida, en el marco del Viaje del Emprendedor de Corfo.

Nuestra propuesta de valor considera además la **medición efectiva de la adquisición de estas competencias y herramientas** a través del trabajo que realizará el centro Data-i de la USS.

El material didáctico y contenidos de los cursos pertenecientes al Viaje del Emprendedor estarán desarrollados y disponibles abiertamente en una plataforma digital de USS CONECTA, acompañados además de recursos digitales de aprendizaje, desarrollados por DIE USS, que facilitan el conocimiento y uso de herramientas de innovación y emprendimiento.

Por último, a través de encuentros locales tipo Demo Day, y otros mecanismos digitales de interacción entre los participantes se generaran redes locales para conectar con el ecosistema de innovación y emprendimiento de la Región.

## TABLA DE CONTENIDOS

1. ¿QUÉ ES UN EQUIPO?.....	4
2. EQUIPOS EXITOSOS.....	4
Características de un equipo exitoso .....	4
¿Cómo escoger a los integrantes del equipo? .....	4
Las ventajas de contar con un buen equipo de trabajo.....	5
3. LÍDERES .....	5
El rol de un buen líder.....	5
Complementariedad entre fundadores .....	6
4. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN .....	7

## 1. ¿QUÉ ES UN EQUIPO?

Aunque parezca una pregunta básica, es fundamental tener claro que un equipo es un grupo de personas que se organiza de manera coordinada para conseguir un objetivo común. Así, en un equipo no hay cabida para quienes piensan en el éxito personal por sobre el grupal, ni tampoco para aquellos que no son capaces de escuchar las opiniones del resto ni de cambiar las perspectivas cuando hace falta.

Un equipo debe trabajar de forma sistémica, comprendiendo que cada parte de él es fundamental para que los demás puedan realizar su trabajo de forma correcta. Las acciones de uno siempre tendrán consecuencias sobre las del otro.

## 2. EQUIPOS EXITOSOS

### Características de un equipo exitoso

Si tienes una buena idea en mente, será necesario contar con las personas adecuadas para llevarla a cabo. Y en un equipo los talentos individuales importan tanto como la sinergia que se genere entre sus integrantes. Por eso, la clave está dada por las siguientes características:

- **Tener un objetivo común** y la claridad de que todos los esfuerzos deben estar enfocados en cumplirlo. Si alguien se sale del camino, el resto del equipo debe ser capaz de integrarlo a él nuevamente.
- **Complementarse** a nivel de talentos y habilidades, para así conformar un equipo multidisciplinario. Si se suman de manera adecuada, las capacidades de cada uno son piezas claves en el resultado final.
- **Adaptarse a los cambios** y ser capaces de salir de la zona de confort. Toda idea de negocio conlleva un gran riesgo y cualquier equipo debe estar dispuesto a tomar las medidas necesarias en caso de que haya que cambiar de rumbo.
- **Estar dispuestos a cooperar entre sí**, siempre abiertos y disponibles para ayudar a los demás integrantes en caso de necesitar ayuda. La resolución de problemas en equipo es fundamental para llegar al objetivo común.
- **Comunicación fluida** no sólo para conocer los progresos y baches que se presenten en el camino. Un buen equipo debe estar dispuesto, por una parte, a escuchar a los demás integrantes y, por otra, a tener la confianza de decir lo que se piense, siempre respetando a los demás.
- **Reconocer los éxitos** de cada integrante es fundamental, no sólo por parte de los líderes, sino también de todo el equipo. Esta será la pieza fundamental para mantener viva la motivación.
- **Ser proactivos y creativos**, y no esperar a recibir órdenes para actuar. Las nuevas ideas siempre serán bienvenidas si sirven para construir el camino hacia el propósito común.

### ¿Cómo escoger a los integrantes del equipo?

Más allá de los clásicos procesos de selección de personal, existen ciertas pautas para escoger a las personas que formarán parte de tu equipo de trabajo. Y, en ese sentido, quizás lo más importante es que te abras a contar con un *team* heterogéneo, compuesto por personalidades diversas y miradas diferentes que logren complementarse.

Date la libertad de jugar mientras escojas a tus colaboradores y preocúpate de que el proceso de selección tenga la personalidad de tu empresa. Si logras hacerlo, inmediatamente verás quiénes se sienten cómodos con ella y quiénes no. Además, hazlos parte de los objetivos por los que estás trabajando, pregúntales sus opiniones y, de ser necesario, invítalos a probar sus habilidades durante la entrevista.

Nunca está de más incluir a otros integrantes de la empresa al momento de escoger nuevas personas. Así verás cómo se complementan las personalidades y podrás tener una noción de cómo funcionaría el área de trabajo.

Pero, más allá de los procesos de selección, es bueno que siempre determines los roles de cada persona. Muchos roces se dan cuando existe duplicidad de labores, sobre todo al tener más de una personalidad líder trabajando en una misma tarea.

Por supuesto, no puedes dejar fuera el talento. Encuentra a los mejores para cada área y preocúpate de fortalecer sus habilidades, para que sean un buen aporte al trabajo en equipo.

### Las ventajas de contar con un buen equipo de trabajo

Si logras encontrar a las personas correctas para integrar las diversas áreas de tu empresa, de seguro verás los beneficios a muy corto plazo. Entre los más destacables figuran:

- **Alcanzarás las metas más rápido.** La sinergia y cohesión entre los integrantes hará que veas los objetivos cumplidos en los *timings* adecuados.
- **Tendrás un buen ambiente laboral.** Un equipo cohesionado hará que trabajar día a día en tu empresa sea mucho más que una manera de generar ingresos. Cohesionarás a los colaboradores de las diversas áreas y generarán lazos que harán del trabajo un momento grato.

**Fomentarás la diversidad.** El intercambio de ideas, pensamientos e incluso de formas de ver la vida hará que las personas aprendan de los demás, respetando ideas y modificando las preconcebidas cuando sea necesario.

## 3. LÍDERES

### El rol de un buen líder

Lo primero que debes tener claro es que un líder no es lo mismo que un jefe. Las nuevas empresas han logrado echar por tierra la antigua imagen del “superior temible” que sólo velaba por su bienestar y delegaba todas las labores en sus trabajadores, sin hacerse responsable por ellos.

La irrupción de las startups y todo el nuevo mundo que se está abriendo camino en el emprendimiento a nivel mundial ha demostrado que las empresas más exitosas son aquellas que cuentan con buenos líderes capaces de valorar a sus equipos de trabajo.

Pero, ¿qué características debe tener un líder a cargo de equipos exitosos?

- **Seguridad en sí mismo.** Cuando el equipo se vea enfrentado a problemas y desafíos, muchas veces recurrirá a su líder para resolverlos. Puede que no tenga las respuestas adecuadas, pero debe mostrarse seguro y ser capaz de ayudar a los colaboradores a superar los retos.
- **Ser empático.** Un buen líder debe ser capaz de ponerse en el lugar de cada integrante del equipo y comprender qué siente cada uno frente a determinadas situaciones.
- **Escuchar.** Es clave para lograr la empatía, pero también para estar atento a las necesidades del equipo.
- **Ser autocrítico.** Ser el líder no es sinónimo de ser el que más sabe o de tener siempre la razón. Los equipos se componen de personas expertas en diferentes áreas y una buena persona en la cabeza

debe ser capaz de aprender de cada una y asumir sus errores cuando no está en lo correcto.

- **Reconocer éxitos.** No se trata de estar constantemente felicitando a cada persona por cada tarea que haga. El líder tiene que identificar aquellas ocasiones en que el equipo o uno de sus integrantes destacó por un trabajo bien hecho, para así motivarlos a seguir trabajando bien.
- **Motivar.** Cuando las cosas se ponen cuesta arriba, es el líder quien debe alentar al equipo para seguir adelante y sortear los obstáculos.
- **Ser parte.** Las diferencias en rangos y cargos no deben ser tan notorias. Un buen equipo valorará a aquel líder que esté codo a codo con ellos por sobre a una persona que se desligue.
- **Solucionar problemas** o al menos guiar a los integrantes del equipo para que encuentren salidas a las dificultades. Sin embargo, es el líder quien debe darles la seguridad de que todo va a estar bien.
- **Inspirar.** Los equipos deben ver en su líder a una persona que los inspire a mejorar y a dar lo mejor de ellos mismos. Predicar con el ejemplo nunca ha sido más importante.

### Complementariedad entre fundadores

Iniciar el camino del emprendimiento no es fácil ni está libre de dificultades. Pero vaya que tener un buen partner lo allana bastante y apoyarse en alguien más para enfrentar los obstáculos entrega una dosis más de seguridad.

Bien lo saben las duplas que fundaron grandes empresas, como Larry Page y Sergey Brin en Google, Daniel Ek y Martin Lorentzon en Spotify, y Bill Hewlett junto a Dave Packard en HP. Sin embargo, muy diferente fue la historia de Steve Jobs y Steve Wozniak en Apple o de Mark Zuckerberg y Eduardo Saverin en Facebook, quienes, a pesar de crear enormes imperios, no lograron llegar juntos hasta el final.

Pero, ¿qué diferencia hay entre ellos? ¿Qué hace que algunos cofundadores logren el éxito conjunto? Por muy buenas que sean las características de liderazgo de cada uno por separado, éstas no bastan si no se tienen en cuenta ciertos elementos que les permitan complementarse y guiar una empresa de la manera adecuada. No por nada el 65% de los emprendimientos fracasan por los problemas entre sus fundadores, según señala Noam Wasserman en su libro *El Dilema del Fundador*.

En primer lugar, los cofundadores deben tener claro **cuáles son sus habilidades** y cómo utilizarlas sin pasar a llevar al otro. Pero también deben encontrar la manera de complementar sus talentos para trabajar conjuntamente en pos del objetivo central del proyecto.

Así mismo, deben dejar de lado las aspiraciones personales y centrarse en las **comunes**. El ego puede ser un muy mal elemento cuando se trata de sobresalir, olvidando que lo principal debe ser la meta compartida.

No debe haber cabida para la mediocridad. Las ansias por crecer son la base de cualquier emprendimiento que se inicia, así como también lo deben ser los **sueños, aspiraciones y visiones a futuro**.

Finalmente, mantener una **relación cercana y de confianza** permitirá sentar bases sólidas para lo que venga. Valorar la honestidad y el respeto hacia el otro serán las claves para que el apoyo mutuo se vuelva el combustible que el proyecto requerirá para salir adelante en los momentos difíciles y mantener una velocidad firme en el largo plazo.

## 4. COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN

Sin importar el método que cada empresa haya escogido para trabajar –presencial o teletrabajo–, siempre es bueno contar con herramientas que faciliten los procesos de comunicación y coordinación entre los integrantes del equipo. Por suerte, hoy contamos con infinitos softwares que ayudan a organizar las labores y mantener un sistema de tareas ordenado.

Con la pandemia y la necesidad de trabajar desde casa, **Slack** se ha convertido en una de las aplicaciones más utilizadas para comunicarse. En ella las empresas pueden crear diferentes canales de chats según la temática de trabajo o el área. Además, permite integrar otras herramientas como **Google Drive**, haciendo mucho más fluidos los procesos.

Esta última almacena archivos de gran tamaño en la nube y entrega la posibilidad de organizarlos por temática, para luego compartirlos con los usuarios que uno escoja. Además, permite crear archivos Word, Excel y Paint, donde los integrantes pueden trabajar de forma simultánea.

Por otro lado, **Trello** permite organizar el sistema de trabajo a través de tableros temáticos. Es una excelente aplicación para que los integrantes del equipo puedan mantenerse al día con respecto a las labores que hace cada uno, permitiendo también subir archivos para organizarlos de acuerdo a cada proyecto.

En la misma línea, **Notion** sirve para crear flujos de trabajo e ir supervisando la actividad semanal de los equipos. Asimismo, **Asana** ayuda a organizar las tareas de equipos más pequeños de hasta 15 miembros y **Base Camp** simplifica los métodos y mantiene un buen flujo de trabajo.