



## Equipos de élite VS equipos de excelencia

Criterio	Equipos de élite	Equipo de excelencia
Valores	Los valores son generalmente los que el contexto temporal sugiera que son los mejores para conseguir los objetivos.	Conducidos por los valores <i>core</i> del equipo bajo cualquier contexto temporal. Los valores los ayudan a tomar decisiones.
Democracia de ideas	Existe dictadura de ideas. Los más fuertes que ocupen el rol de referentes, se encargarán de imponer y hacer perdurar sus ideas por encima de las ideas colectivas. El cambio de ideas es un proceso rápido y eficiente.	Las ideas se debaten sin importar su procedencia y su sentido temporal. Se auto-organizan para llegar a conclusiones que sirvan al interés general no solo al contexto, sino con visión de futuro. Pueden pasar por procesos ineficientes mientras se consensuan las ideas.
Crecimiento de cantera	Las personas con menos experiencia son apartadas y reorientadas a labores administrativas. Su oportunidad de crecimiento es escasa. Con algo de suerte, pueden aprender de la gente más experimentada y dado el momento, tomar la decisión de irse y contribuir en otro equipo donde tenga mayor reconocimiento.	Se fomenta con acciones claras y precisas una apuesta por el crecimiento de la cantera del equipo. Las personas menos experimentadas encuentran un espacio dónde, con tutoría, pueden subir de nivel y aportar al equipo una combinación entre ideas experimentadas con la creatividad de ideas frescas.
Asertividad	Poco espacio para lograr personas asertivas. Las personas con personalidad agresiva, generalmente tras una guerra interna de poder, convierten al resto del equipo en vasallos o enemigos. Hay una alta proliferación del liderazgo agresivo y de vasallaje.	Existe grandes posibilidades de que las personas alcancen un nivel asertivo. Las personas agresivas a menudo se convierten en asertivas o se van. Los sumisos consiguen espacio de confianza en dónde mejorar su autoestima y se desarrollan. El liderazgo generalmente es asertivo.
Nivel de Rotación	El nivel de rotación generalmente es alta. O bien los vasallos se cansan de seguir instrucciones, o las personas asertivas buscan nuevas formas de crecer.	Suele ser baja. La oportunidad de aprender y de ser responsable al mismo tiempo, resulta atractivo tanto para los inexpertos como para los expertos que además aprenden nuevas formas de ver antiguas experiencias.
Adaptación y respuesta	Se adaptan y responden de manera lenta a los cambios de entorno. Los procesos de cambio dependen de la visión jerárquica del equipo.	Se adaptan y responden de manera más o menos rápida. En función de los mecanismos de consenso que existan y las reglas y normas del equipo.
Niveles de conflicto	Suelen moverse entre numerosos conflictos personales, cruzadas y guerra total (ver modelo de conflictos de Lyssa Adkins). En muchas temporadas, la gente deja de	Se mueven generalmente entre problemas a resolver y Desacuerdos (ver modelo de Lyssa Adkins). Normalmente se resuelven desde distintos enfoques y no llegan a



	comunicarse y de colaborar entre ellos. Más aún, intentan destruirse. Suele tomarse la medida paliativa de deshacer los equipos.	ocasionarse problemas personales que deriven en Cruzadas y Guerra Total.
Eficiencia	Logran un alto nivel de eficiencia en muy corto plazo. Son capaces de renunciar a todo en lo que creían en un momento determinado, con tal de agradar a los interesados del momento.	El nivel de eficiencia alto se logra muy a largo plazo. Generalmente de forma exponencial.
Alto rendimiento	El alto rendimiento se consigue de forma inmediata a base de fuerza y jerarquía. Suele ser inestable a largo plazo.	El alto rendimiento se consigue con el tiempo, mientras el equipo se va cohesionando.
Competitividad	Existe competencia depredadora y agresiva. Alcanzar el éxito aún cuando signifique destruir al equipo es casi un proceso digestivo.	Existe competencia sana y leal. Se busca negociar ideas y estrategias desde el punto de vista de intereses, no de posiciones personales y ambiciones profesionales.
Coordinación	La coordinación tiende a ser burocrática. Cualquier idea emergente debe pasar por todas las instancias jerárquicas configuradas.	La coordinación posee cierto componente burocrático, pero se valoran y promueven las soluciones emergentes que buscan mejorar al equipo y al contexto.
Toma de decisiones	La jerarquía impera a la hora de tomar decisiones. Solo quienes ocupan altos cargos dentro del equipo son los responsables de mostrar el camino en todo momento.	La tomas de decisiones suelen apoyarse en la inteligencia colectiva como principal conductor.
Motivación	La motivación en este tipo de equipos suele ser extrínseca. Los bonos de dinero, las promociones de puestos y la entrada al estatus elitista, son por lo general la idea que motiva al trabajo diario.	Los sueldos, bonos y estatus son considerados factores higiénicos. Estos equipos dan mayor importancia a los factores motivadores intrínsecos y suelen formar entornos de comodidad para trabajar.
Objetivos del equipo	Los objetivos del equipo se trazan de forma lineal. Desde el más alto rango de la jerarquía en ese momento se establece los objetivos individuales y colectivos. Muchas veces sin considerarse la opinión de los integrantes.	Los objetivos del equipo tienen una intención global de pertenencia al contexto de la empresa. Pero emergen objetivos oblicuos derivados de lo individual que generalmente aportan innovación a los resultados colectivos.
Transparencia	Equipos generalmente poco transparentes. El ocultismo, los rumores de pasillo y las estrategias maquiavélicas son protagonistas.	Se promueve la transparencia como principal conductor de la generación de confianza en el equipo. La información es pública y clara.