

## **¿Cómo piensa, cómo siente, cómo se relacionan los mejores futbolistas?: el perfil del competidor** **[Carlos Monserrate]**

La gestión del talento ha llegado al fútbol. Todos los grandes clubes invierten tiempo y dinero en identificar y desarrollar jugadores con potencial. Muchas veces leemos que las personas son el activo más importante de la empresa... pocas veces nos lo creemos de verdad, pero en el fútbol, como en todos los deportes de alta competición, el talento no sólo forma parte de la estrategia, el talento es la estrategia misma.

Todos los grandes clubes tienen programas sistemáticos para construir al atleta, para entrenar en el manejo del balón y para desarrollar una comprensión global del juego.

Sin embargo, al igual que ocurre con el talento directivo, lo que de verdad construye y diferencia al jugador es su carácter. Existen muchos artículos y muchas opiniones acerca lo que define un perfil directivo de éxito. La mayoría de lo que se escribe es literatura, novelas, elucubraciones, ideas políticamente correctas basadas en deseos y no en la realidad.

Durante los últimos años he tenido la ocasión de trabajar en diferentes proyectos con grandes clubes europeos, focalizados en definir de forma inductiva el perfil del competidor, y en desarrollar proyectos sistemáticos de identificación y desarrollo de jugadores jóvenes con alto potencial (ver por ejemplo el artículo "Proyecto Cantera": El Real Madrid aplica la gestión del talento al desarrollo de jugadores, Capital Humano nº 230 – Marzo 2009).

Nuestros trabajos en este campo deportivo se han basado en observar a docenas de jugadores extraordinarios, en entrevistar a quienes les descubren y les entrenan... se basan en características reales de su carácter, no en opiniones o deseos, por eso creo que puede ser de utilidad compartir lo que mi equipo y yo sabemos con vosotros.

Todo lo que he aprendido en estos proyectos es verdad, radicalmente verdad. El fútbol de alta competición es una sublimación de la guerra y una radicalización de la competencia. Pocos proyectos se resuelven en 90 minutos, gestionados por profesionales de 25 años, con impacto económico de cientos de millones de euros e impacto emocional en cientos de millones de personas... en el fútbol sí pasa. En el fútbol sí se compete de verdad, en contextos de todo o nada, con la máxima presión y la máxima exigencia.

El fútbol de alta competición es un laboratorio perfecto para identificar lo que define al directivo con potencial para tener éxito en entornos altamente competitivos.

Hay muchos elementos que definen a un jugador (o directivo) con potencial, hay muchos tipos de perfiles... pero si el entorno es de verdad radicalmente competitivo,

todos los jugadores con alto potencial (creo que también todos los directivos con capacidad para desequilibrar al competidor ) comparten 3 características:

1.- ¿Cómo piensan los mejores competidores?: MUY RÁPIDO.

Piensan y ejecutan lo correcto muy deprisa, antes que los demás.

Tienen un amplio repertorio de jugadas y son capaces de decidir las adecuadas en cada momento del partido.

Entiende los diferentes micro-partidos que se juegan en cada momento y se adaptan a cada situación de forma inmediata.

Los mejores jugadores no lo son por ser capaces de hacer cosas que los buenos jugadores no saben hacer... sino que son capaces de hacerlas más deprisa, sobre todo en situaciones de máxima presión. Entienden lo que pasa, deciden una línea de acción y la ejecutan muy, muy deprisa...son mejores porque deciden lo correcto, sin bloqueos, antes que otros.

2.- ¿Cómo sienten los mejores competidores?: SIEMPRE QUIEREN GANAR.

Solo se conforman con ganar, siempre, en todos los partidos.

Para ello se esfuerzan siempre al máximo, en todos los entrenamientos, en todos los momentos del entrenamiento.

Y lo hacen de una forma inteligente. Siempre quieren mejorar y siempre saben lo que tienen que mejorar... nunca es suficiente, nunca es bastante, siempre quieren y buscan hacerlo mejor.

Por todo eso, siempre juegan bien, a veces muy bien.

Los mejores jugadores sólo se conforman con la victoria, saben perder pero odian perder. Después de cada derrota solo piensan en ganar, después de cada victoria sólo piensan en volver a ganar. Para ellos todos los partidos son importantes, todos los entrenamientos son importantes, todas las jugadas son importantes.

3.- ¿Cómo se relacionan los mejores competidores?: SABEN JUGAR PARA EL EQUIPO.

Hacen lo que saben hacer por y para el equipo.

Sacrifican el lucimiento personal por el bien del equipo, adaptan su juego a lo que el equipo necesita que hagan en cada momento.

Se exponen, asumen riesgos, se ofrecen cuando el equipo los necesita.

Tienen ascendencia, indican lo que se debe hacer y el equipo lo hace.

Es una característica fundamental, “ser uno con el equipo y para el equipo”, entender que el equipo te construye o te destruye, que te devuelve 100 x 1 o que te elimina sino trabajas para él.

Del mismo modo creo que, entre otras muchas cosas, para tener éxito como directivo en entornos de alto rendimiento, debemos ser capaces de tomar decisiones muy rápido

en entornos de alta incertidumbre, sin detener la acción y sabiendo escoger lo correcto porque nos sentimos suficientemente seguros, en muchos escenarios diferentes.

Es fundamental poner el foco en los objetivos clave, trabajar con muy pocas prioridades, concretando todo el esfuerzo en lograr los objetivos definidos (muy pocos y precisos).

Finalmente y de forma muy especial ahora, que el contexto competitivo se radicaliza, me atrevería a insistir en que lo fundamental es entender que sólo podemos tener éxito a través de nuestro equipo, y que eso implica trabajar para él, si trabajamos sólo para nosotros ... el equipo nos abandonará, si trabajamos para el equipo... el equipo no impulsará hacia el éxito.

Rapidez, foco en resultados y trabajar para el equipo no son tres elementos de una receta, son las claves del éxito de los mejores jugadores de Europa.