

Capítulo uno

El día en que su grupo se convierte en un equipo

Extraído de “La Iglesia en equipo” (*The Teaming Church: Ministry in the Age of Collaboration*), por Robert Crosby, que saldrá a la venta en octubre 2012 de Abingdon Press. Usado con permiso.

"Nuestro trabajo no es adquirir el crecimiento;
Es acomodar el crecimiento que Dios nos da".

—Jack Hayford

Algo ocurre cuando un grupo se convierte en un equipo. Algo que no es siempre fácil de expresar palabras, pero una vez que usted lo experimenta – es innegable e inconfundible. Cuando un grupo se sobrecarga con un desafío apremiante, ya sea una oportunidad o incluso un obstáculo, en cuanto a esto se refiere, el espíritu de equipo puede posesionarse del grupo, de manera increíble.

Los estadounidenses se transformaron de ser un grupo de personas a la ser un equipo en formación en el momento en que George W. Bush tomó en sus manos el megáfono del bombero en la zona cero y reunió a una nación a la acción tras los trágicos sucesos del 9 de septiembre de 2001. Independientemente de su orientación política, en ese momento, el país había sido brutalmente atacado y se sintió una necesidad profundamente. En medio de esa necesidad, la voz de un líder perforó el silencio y leyó el estado de ánimo de las masas y, de esa manera, trajo una repentina sensación de urgencia y claridad, enfoque y determinación. Como resultado, un espíritu de equipo surgió en las almas de los estadounidenses. Inmediatamente, y por un tiempo, la mayoría de nuestras diferencias se disiparon y surgió nuestra causa común, forjada en un nuevo sentido de comunidad, determinación y trabajo en equipo. América se concentró, ya no una nación dividida, sino ahora en un equipo con una misión. La combinación de un reto compartido y una determinación compartida y entendida y el grito por la ayuda de un líder de equipo [sólo durante un tiempo] activó un grupo en equipo:

grupo — sustantivo 1. Cualquier colección o conjunto de personas.

equipo — sustantivo 1. Un grupo de personas asociadas para alguna acción en conjunto.

En cada una de estas instancias, y en tantas otras, que conducen a la formación de grandes equipos, un ingrediente clave está presente – una meta; pero no cualquier meta, sino una meta clara y convincente. Me gusta pensar en esa meta como la “zanahoria” del equipo. La zanahoria es la meta clara, atractiva y convincente; una meta tan maravillosa que casi se puede saborear cuando se coloca en frente a los corredores, los miembros del equipo.

Cuando nos desplazamos de ser simplemente un grupo de personas y nos convertimos en

un equipo, nuestras visiones y sueños más pequeños, personales son superados por metas grandes y corporativas y por una misión común. A veces esta transformación puede comenzar a suceder en el momento inesperado de una crisis. En esos casos los retos y metas pueden aclararse y convencernos de manera rápida y repentina. Más difícil es el proceso intencional de convertir un grupo en un equipo dentro de organizaciones que tal vez no pasan por una crisis inmediata, sino que son simplemente grupos de personas que necesitan de visión, enfoque y dirección.

Cambio de tiempos – Cambio de habilidades

Una de las razones por las que las iglesias en equipo y los líderes de equipo son tan necesarios hoy es porque nuestro mundo está cambiando tan rápidamente, posiblemente más que en cualquier otro momento de la historia. En los Estados Unidos, por ejemplo, la historia hasta ahora podía posiblemente ser dividida en tres períodos:

La era agrícola (aprox. 1776-1890)

La era industrial (1890 – 1989)

La era de la informática (1990 – 2008)

Para prosperar en la era agrícola, las personas tenían que saber **cómo cultivar**. Para tener éxito o incluso sobrevivir, la mayoría de la gente tenía que desempeñar algún papel en el cultivo de productos o cuidado del ganado.

El éxito en la era industrial involucraba saber **cómo crear** o vender un producto. Al mismo tiempo que surgían fábricas e industrias, se inventaron numerosos productos que fueron producidos en masa. Durante ese periodo los trabajadores aprendieron a crear productos que podrían ser vendidos y utilizados.

En la era de la informática, sin embargo, las reglas cambian significativamente. La información por sí misma, controlada y mantenida fuera del alcance del proletariado ahora se convierte en la principal materia prima. Debido a esto la habilidad esencial era (y en muchos lugares todavía lo es) saber **cómo comunicarse**. Medios tecnológicos nuevos, mejores y más rápidos surgieron para hacer la información más atractiva y accesible.

Pero ahora, parece que nos estamos moviendo en otra “edad” de la historia de los Estados Unidos. Esta vez, sin embargo, la globalización ha hecho mover algo que se siente en más de un país. Gran parte del mundo lo está experimentando. Nos estamos moviendo de una edad para pasar a otra. ¿Lo puede usted intuir?

Ahora vivimos en un mundo más plano; en un momento cuando no sólo estamos conectados por la tecnología, estamos hiper-conectados por medio de redes sociales. Como algunos han sugerido, creo que se la podría llamar...

La edad imaginativa (2009-?). Este nuevo período conduce no sólo a nuevos sistemas y nuevas formas de vivir la vida, en la manera de trabajar y compartir la información, sino

que está cambiando significativamente los sistemas con los que lo hacemos. Será necesario que usemos partes de nuestro cerebro que quizás no hemos puesto en funcionamiento anteriormente. En esta nueva era la imaginación llegará a nuevas profundidades.

Antes de que se me acuse de tener una visión sobre usted muy a películas “Disney” con la palabra “imaginativa”, por favor escúcheme. En la actualidad vivimos en un entorno de cambios y oportunidades tan rápidos que nadie, ni una mente sola, ni un cerebro solo, ni ninguna persona sola –y así es– puede navegar eficazmente y de forma independiente entre los retos y las oportunidades que enfrentamos. Nadie lo puede hacer. Ahora se necesita un equipo, la colaboración de la fusión de ideas, la intuición y la inspiración. Nuestro mundo, con las oportunidades y problemas que enfrentamos, se ha convertido cada vez más complejo, y se requieren los esfuerzos del equipo, con ideas y estrategias como nunca antes. En el pasado usted podría haber sobrevivido por su capacidad para cultivar la tierra, crear o comunicarse. Muchos lo hicieron, pero ya esto no funciona. Para tener éxito en la edad imaginativa hay una nueva habilidad esencial que usted necesita. Con ella, usted y su iglesia tendrán una ventaja significativa. Sin ella, sus opciones serán limitadas. Lo esencial y lo nuevo es que usted tiene que saber cómo...

Colaborar

El tiempo de equipos y trabajo en equipo en el liderazgo no está por llegar – ¡está aquí! ¡Ya ha llegado! La pregunta es: ¿Ha llegado usted? ¿Ya se ha actualizado usted? La gente en las iglesias, los negocios y en otras organizaciones ya no responde de la misma manera en que solía hacer hacia las maniobras y manipulaciones jerárquicas. La gente está cansada de ser empujada; por el contrario, quiere ser conducida e inspirada con el sentido de que las personas son parte de algo mayor que cada individuo por separado, que tienen una participación en la “construcción del reino de Dios”.

El equipo definido

Los equipos han existido en diversas formas y maneras a lo largo de la historia. Trey Thoencke lo dijo bien: “Las personas siempre han trabajado en unidades de colaboración –ya sea para la camaradería e interacciones sociales con los demás, o por los beneficios de sus diversos puntos de vista, apoyo y habilidades. Siempre ha habido tareas demasiado grandes para una sola persona, como en las primeras tribus la caza de animales grandes, o tareas que requieren personas con diferentes habilidades y talentos para competir, como tocar una sinfonía de Mozart, construir una cápsula espacial o construir una casa moderna. Los equipos son una unidad fundamental para organizar a la gente para lograr nuevos retos y alcanzar resultados”.ⁱ

Aquí hay algunos términos que debemos definir:

“equipo” –Después de considerar varias alternativas, he desarrollado la siguiente definición para los propósitos de este proyecto: “Un equipo de ministerio es un pequeño

número de seguidores de Cristo con habilidades complementarias que están comprometidos a realizar fines, metas de rendimiento y enfoques comunes para lo cual se comprometen mutuamente a cumplirlos".ⁱⁱ

“creación del equipo” – este término representa el equipamiento de los cristianos en equipos de ministerio. Este concepto incorpora una colaboración eficaz entre los trabajadores cristianos, tanto personal pago como voluntarios, e incorpora una comunicación clara, empoderamiento, responsabilidad mutua, confianza y desinterés.

"trabajo en equipo" (teaming)— El término en inglés se utiliza aquí como un verbo y un adjetivo. Como un verbo, teaming (trabajar en equipo) describe los esfuerzos realizados para trabajar como un equipo o un participante del equipo. Por ejemplo, un grupo de voluntarios que "trabaja en equipo hacia una meta" procura hacerlo de manera intencional y cooperativa en contraposición a un enfoque independiente. Además, el término se puede utilizar como adjetivo para describir a la persona u organización comprometida con un enfoque de “teambuilding” o creación de equipo. Así, la iglesia “teaming” o que trabaja en equipo es una centrada en cumplir su misión y trabajo mediante la incorporación de personas en equipos, en lugar de hacerlo a través de grupos de individuos. También, el pastor o la pastora "teaming" (que trabaja en equipo) o el diácono o diaconisa "teaming" (que trabaja en equipo) es quien se compromete a cumplir el ministerio de manera colaborativa, en lugar de hacerlo en forma individualista.

Metas grandes – Equipos grandes

No se puede tener un gran equipo sin una gran meta. Es simplemente imposible. Aunque, como líderes cristianos y pastores, a veces pensamos que si simplemente reunimos a un grupo de creyentes y les hablamos acerca de ser un gran equipo, que automáticamente seremos uno, pero no es así. Simplemente esto no es cierto. Mi recomendación es... ni siquiera vaya a intentarlo. Por el simple hecho de llamar a su grupo “equipo”, no se convertirá en uno. No llame a su grupo "equipo", trátelo como tal. No enseñe únicamente sobre el honor; actúe con honor. Para convertir a un grupo en un gran equipo, usted no sólo debe tener un gran amor por los miembros de su equipo, sino también debe tener una gran meta y mantener eficazmente ese objetivo sobre el equipo dándole aliento y presentando desafíos para lograr la meta.

El principio de iglesia en equipo # 2

Tener grandes metas es la motivación que atrae nuestros deseos y potenciales dados por Dios no sólo como individuos sino, más aún, como un equipo. El objetivo, o “la zanahoria”, es la motivación de un gran equipo. La regla #2 esencial para un equipo es que: para convertirse en un equipo con un gran ministerio su grupo debe tener un objetivo que es profundamente desafiante, un líder (hombre o mujer) que lo potencie creativamente y trabajar dentro de una comunidad colaborativa que dé honra a la Biblia.

Otro error fatal del equipo

Un error que hará que un equipo se marchite o simplemente que se desintegre es tener un desafío bajo. La falta de desafío seca el alma del equipo. Tal vez hay pocas cosas más frustrantes que estar en un equipo que no sabe adónde va, que no siente que trabaja en conjunto para llegar a una meta, que desconoce cuáles son los desafíos y oportunidades que enfrenta y qué no sabe si sus miembros están haciendo las cosas bien para llegar a sus objetivos.

Alguien dijo que la Iglesia de hoy está saturada de enseñanzas pero desvalorizada en sus retos. Creo que este concepto es dolorosamente cierto en muchas iglesias y grupos religiosos. Aunque no es cierto en todos los frentes, creo que esta situación está ocurriendo en demasiados lugares. El cristianismo se ve hoy demasiado a menudo como una serie de reuniones de personas llenas de buenas palabras en vez de una comunidad de equipos energéticos y de gente realizando muchas buenas obras. Sí, es cierto que necesitamos pastores y líderes (hombres y mujeres) que estudien la Biblia en profundidad y que nos traigan la palabra del Señor, pero también necesitamos líderes y equipos que estudien sus comunidades y los tiempos en que vivimos y que presenten objetivos convincentes desde el trono de Dios, para que todos juntos, y en acción, se llamen un equipo de creyentes.

Para revisar y avanzar un paso más, aquí están los dos primeros errores del equipo:

Error fatal # 1 de los equipos: Cuando un equipo está SUBAVALORADO.

Error fatal # 2 de los equipos: Cuando un equipo no es DESAFIADO lo suficiente. Una de las preguntas más importantes que un líder de equipo (hombre o mujer) debe hacerse es: ¿Tiene mi equipo un desafío lo suficientemente grande? Si lo tiene, los dones y capacidades de los integrantes del equipo están siendo retados y utilizados. Si no lo tiene, entonces el equipo muy probablemente se estará desvaneciendo, al menos en algunos aspectos. Si es así el equipo se atrofiará. Pero, ¿qué es lo que hace exactamente que un equipo se sienta subvalorado en cuando a sus retos?

Un equipo no se siente desafiado cuando... no están claros los objetivos del equipo.

Un equipo no se siente desafiado cuando... el líder (hombre o mujer) de equipo es incapaz de aprovechar las mejores ideas y creatividad de los participantes.

Un equipo no se siente desafiado cuando... los objetivos no se evalúan ni se revisan frecuentemente.

Un equipo no se siente desafiado cuando... las reuniones de equipo son largas, unilaterales y predecibles.

Un equipo no se siente desafiado cuando... conflictos y diferencias se quedan sin resolver.

Pero, ¿qué se necesita para que los líderes de equipo (hombres y mujeres) desafíen verdaderamente a sus equipos a la altura de su potencial? Y quizás, lo más importante, qué se necesita para que los miembros del equipo se desafíen mutuamente para que su rendimiento sea el máximo en actitud y logros?

Los Ángeles Azules

Un equipo de alto rendimiento conocido en los Estados Unidos es el llamado Ángeles Azules de la fuerza aérea. Este equipo de aviadores realiza acrobacias aéreas con sus aviones F-16 de varias toneladas. En una entrevista sobre su habilidad de alto riesgo y el trabajo en equipo, a uno de los pilotos se le hizo la siguiente pregunta; “¿Cuál es su objetivo cuando usted está allá en el aire volando?” Contestó: “Nuestra meta es volar perfectamente como si fuéramos sólo uno. No siempre lo logramos completamente, pero nos esforzamos por lograr volar como una sola unidad tanto como podamos”.

Una gran meta para un equipo puede ser: “Llegar a volar como si fuéramos una sola unidad tanto como sea posible”, en particular para una iglesia o ministerio un equipo (incluso para las parejas casadas, si hablamos de ellas). Fue Jesús quien estableció el tono para los equipos que le seguirían cuando oró por nosotros al padre celestial de la siguiente manera: “para que todos sean uno; como tú, Padre, en mí y yo en ti, que también ellos sean uno en nosotros, para que el mundo crea que tú me enviaste” (Juan 17:21).

El grupo que se convierte en equipo

Cuando un grupo se convierte en un verdadero equipo, los integrantes se darán cuenta que se mueven **desde** una perspectiva u orientación a otra totalmente diferente. Como saldrá el desafío apremiante hacia una meta grande, las ideas de cada persona surgirán (y se combinarán) así como sus talentos y sus intereses más apasionados. La cultura del grupo cambia. Algo eléctrico ocurre. La atmósfera cobra nueva vida. Un grupo se convierte en equipo y, como tal, la gente dentro del equipo se mueve y prospera. La actitud cambia:

De para mí a para nosotros...

De varios a uno...

De rígida a flexible...

De voluntad egoísta a voluntad de equipo...

De frustración a enfoque...

De líderes a líderes de equipo (hombres y mujeres)...

De empoderado o empoderada a darnos capacitación en grupo...

De tener el control a colaborar...

De varias rutas de acceso a un camino común...

De un grupo de individuos a un equipo de jugadores del equipo...

“Comité” es una mala palabra

¿Ha visto usted este dicho que dice: “Porque tanto amó Dios la palabra que Dios no envió una comisión”? Es un dicho ingenioso y divertido, pero también es cierto. Jesús no vino a configurar una burocracia sino a llamar a un equipo de doce personas alrededor de él, para entrenarlos y enviarlos como un equipo para poner al mundo de cabeza.

Una de las primeras recomendaciones que tengo para una iglesia que ha tomado la determinación de vivir y actuar como una iglesia en equipo es este: Si es posible, eviten la palabra «comité». Sé que en algunos casos esto puede requerir un cambio en la redacción de la constitución de la Iglesia, y en algunos casos no es posible, pero aquí está mi razonamiento: muchas personas han llegado a ver los comités en las iglesias, y a menudo en las empresas y en el gobierno, como la manera infalible de matar cualquier buena idea.

Desafortunadamente, con frecuencia las personas ven un comité como algo en lo que uno se “sienta” en lugar de algo en lo que uno “sirve”. Por lo tanto, si tanto su congregación como su constitución le apoyan, cambie la palabra “comisiones” por “equipos” o “grupos de acción”. O, como mínimo, comience por referirse informalmente a la comisión como un equipo. Si usted no puede eliminar oficialmente la palabra comisión, al menos determine que va a formar sus comisiones de manera que funcionen como verdaderos equipos. La iglesia se lo agradecerá.

¿De qué manera se diferencian las “comisiones” funcionales y los “equipos” dinámicos? Con demasiada frecuencia, mientras que:

los comités hablan de hacer las cosas,
los equipos realmente hacen las cosas;

las comisiones esperan escuchar cada voz,
los equipos se esfuerzan por convertirse en una sola voz;

los comités comparten opiniones,
los equipos comparten sus vidas;

los comités tienen un presidente (hombre o mujer),
los equipos tienen un entrenador-líder-facilitador (hombre o mujer);

los comités toman notas,
los equipos miden los resultados;

los comités hablan sobre temas,
equipos elaboran estrategias para obtener resultados;

(y uno más. Discúlpenme, pero no puedo resistir compartir este uno.)

Mientras que los comités vegetan, los equipos colaboran.

Ubuntu!

Boston Celtics, un equipo campeón mundial de básquetbol (lamento si usted no es un fanático de ese equipo; yo sí lo soy), tienen una tradición que, según ellos, les ayudó a llegar a ser campeones del mundo hace unos años. Antes de comenzar el juego (en el conteo de uno, dos, tres) gritan, como equipo, la palabra “Ubuntu”.

Ubuntu es una palabra de seis letras que viene del continente africano y es rica en significado e importancia. Ubuntu representa la ética clásica africana que, en esencia, establece y cree que: “Soy lo que soy debido a lo que somos todos”. O, en otras palabras, mi sentido de identidad está directamente conectado y relacionado con la comunidad (o equipo) de la que soy parte. Como concepto incompatible con las ideas modernas de individualismo total, ubuntu desafía al individuo para colocar un valor profundo en la fuerza y la importancia de la comunidad.

Desmond Tutu, ex obispo anglicano de Capetown, Sudáfrica, redactó una explicación de ubuntu en su libro:

Una persona con ubuntu es abierta y disponible a los demás, afirma a los demás, no se siente amenazada por las capacidades y talentos de otras personas. Ubuntu se basa en una adecuada autoafirmación que proviene de saber que la persona (hombre o mujer) pertenece en un todo mayor y que se reduce cuando otras personas son humilladas o se les hace sentir inferiores, o cuando son torturadas u oprimidas.ⁱⁱⁱ

El trabajo en equipo es una forma de pensar

Las personas que se convierten en grandes líderes y miembros del equipo poseen una mentalidad de equipo. La mentalidad del equipo es bíblica y sigue el patrón de Filipenses 2 que dice “poner a los intereses de los demás antes de su propio interés” (v. 4). Asumir una mentalidad de equipo, entonces, implica obedecer el llamado de Cristo a “negarse a sí mismo” (Lucas 9:23). Trabajar en equipo requiere vivir la vida, para servir a Dios, y trabajar en la iglesia con una actitud que dice, “No es acerca de mí, no es lo que YO quiera”.

El YO con frecuencia es un obstáculo en camino cuando tratamos de hacer la voluntad de Dios y para servir de manera verdadera como equipo. Recientemente fui corregido por alguien que leyó un comentario que yo había colocado Facebook. Esto es lo que escribí:

Existen dos tipos de personas que entran en un salón: quienes entran y dicen, “aquí estoy” y quienes entran y dicen, “ahí estás”

Se lee bastante bien, ¿verdad? Estaba seguro que así lo considerarían mis lectores. Tal como lo esperaba, la primera persona que respondió a mi comentario en Facebook comentó: “Me gusta lo que leí”. Y pensé que todos los demás responderían de una manera similar. Pero, la respuesta de otra persona en Facebook más tarde ese día me desafió a modificar este pensamiento para avanzar en una dirección muy importante. Aquí está lo que esa persona escribió:

Añadir un tercer tipo de personas, quienes entran y dicen, “aquí estamos”.

¡Excelente! “Aquí estamos”. ¡Claro! ¡Qué tan simple! ¡Tan importante! ¡Que idea tan

bíblica! ¿Cómo pude olvidar añadir esa idea? ¿Desea saber “cómo”? Una palabra de siete letras lo dice todo: EGOISMO. O, si prefiere, una palabra de dos letras es la causante: YO. “Yo mismo” es el enemigo de la comunidad, el enemigo de la Iglesia, el enemigo del reino de Dios y el enemigo de equipos bíblicos y de los equipos en general.

El punto que quiero enfatizar es que **para construir grandes equipos, tenemos que cambiar la forma en que pensamos.**

Una vez más, atraer círculos sólidos de personas, o crear grandes equipos empieza con el carácter; comienza asegurándonos de que nuestro equipo tiene el “carácter” correcto. Un equipo con el tipo correcto de personas sabe cómo tratar a su equipo de manera correcta. Es imprescindible que sean honorables y que sepan dar honor a los otros, que todos se traten mutuamente con honor.

Atraer un gran equipo juntos continúa con la **imagen de la zanahoria** – que representa ayudar al equipo para que encuentre el **tipo correcto de desafío** que debe enfrentar y asumir. Y ese desafío debe ser más grande que cualquier individuo por separado y debe ser absolutamente convincente. No sólo debe ser lo suficientemente grande como para convencernos de que no podemos hacerlo sin la ayuda de los otros miembros del equipo, sino que, idealmente, también debe ser lo suficientemente grande como para convencer al equipo que no pueden hacerlo **sin la ayuda de Dios.**

Los equipos atraen

La palabra para equipo en inglés es “team” que tiene la raíz “deuk” del latín “duct” que significa “conducir, reunir, atraer”. En español la palabra “equipo” viene del francés “équipe” que es un grupo de personas que se reúne para un trabajo común. En un sentido real, los equipos son grupos de personas que se reúnen para “atraer” o alcanzar una meta común. Los equipos de las iglesias o grupos de seguidores de Cristo son asociaciones de personas que se reúnen para alcanzar una meta común en aras de Cristo. Son la gente que “conduce” y atrae no sólo a su iglesia u organización, sino también unos a otros y reúne su potencial al compartir la vida y el ministerio.

El trabajo en equipo no es sólo una habilidad importante para trabajadores y líderes cristianos. Se está convirtiendo en la habilidad muy importante de nuestra era. La Asociación de Colegios y Universidades Americanas recientemente encargó un estudio para determinar cuál es la aptitud más importante para que los estudiantes egresados tengan éxito en el mundo actual y en la economía.

¿Cuál es la habilidad más importante en la lista? ¿Innovación? No. Es importante, pero ocupa el número cinco en la lista.

El número cuatro es poder organizar la información.

El número tres es la comunicación oral y escrita.

El número dos es el razonamiento y el pensamiento crítico.

Y es número uno en la lista...

¡HABILIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO!

Eso está muy bien. Para ser específicos, el informe menciona “trabajo en equipo y la capacidad de colaborar con otros en la configuración de grupo diverso”.

¿Qué significa eso?

Eso significa... que debe continuar leyendo este libro.

Atrayendo a su círculo

Preguntas para su equipo

1. ¿Cómo puede usted decir cuándo un grupo de personas realmente se convierte en un equipo? ¿Qué es lo que caracteriza ese cambio?
2. ¿Está usted de acuerdo en que la colaboración es una habilidad muy importante y necesaria en esta “era”? ¿Qué exige de nosotros una colaboración genuina?
3. ¿Fue la Iglesia primitiva colaborativa? Explicar.
4. ¿Su equipo siente sobre cargado para el desafío o con baja estima para el desafío?

ⁱTrey Thielcke, ed., *Building Effective Teams* (Chicago, Illinois: Dearborn Trade Publishing, 2005), 1.

ⁱⁱAdaptado de una definición de equipos incluidos en Jon R. Katzenback y Douglas K. Smith, *The Wisdom of Teams* (Nueva York: HarperBusiness, 2003), 45.

ⁱⁱⁱ*No hay futuro sin perdón* por Desmond Tutu. Imagen. 1999.