

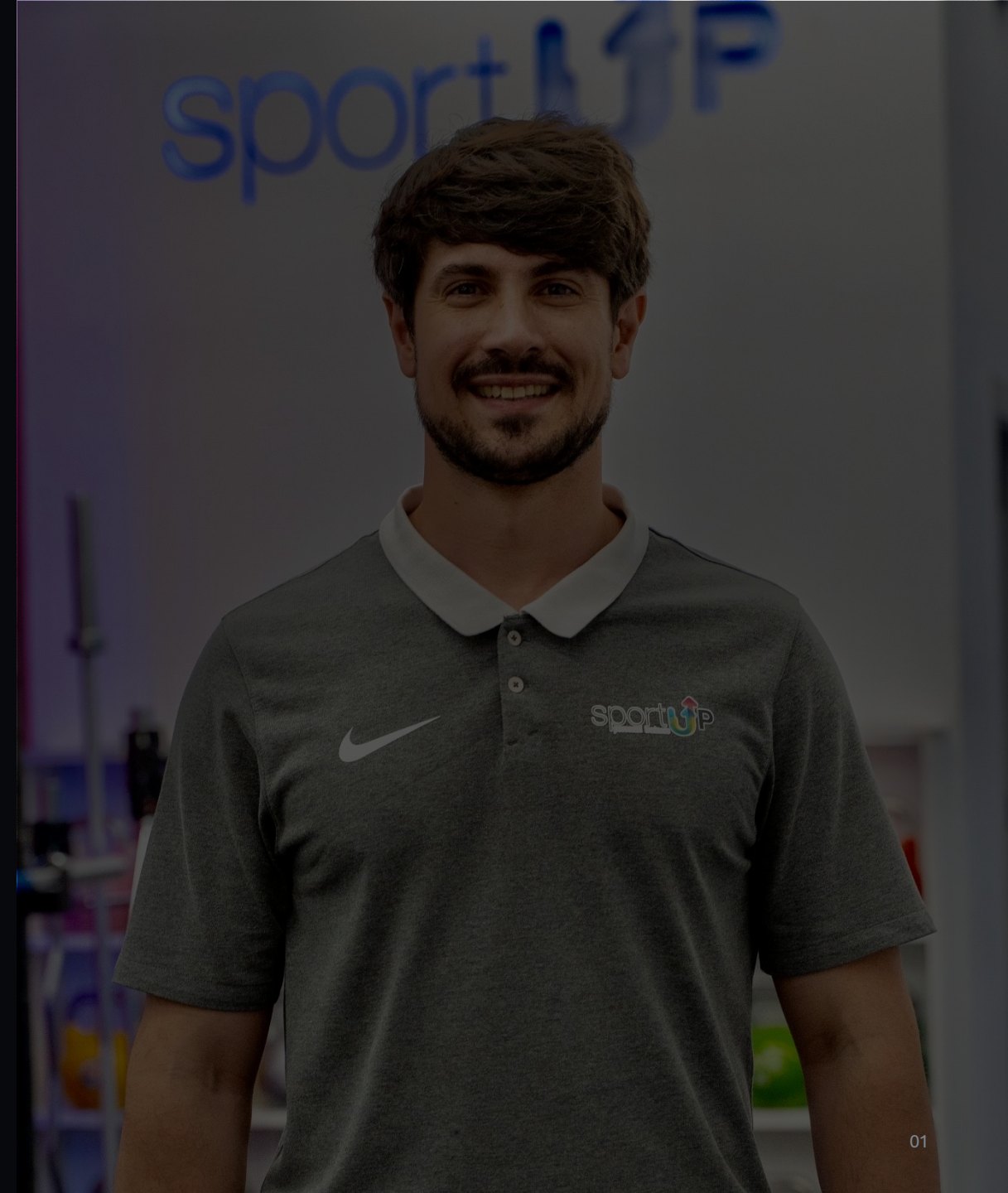


THE COACHING EXPERIENCE SUMMIT

Creación de Equipos: pertenencia y cultura de empresa

Liderazgo y cultura para construir equipos de alto rendimiento

Iñaki López · SportUp Personal Trainers



Antes de empezar

Levanta la mano si alguna de estas frases te representa.

- Mi centro depende demasiado de mí.
- Contraté para tener tiempo... y volví al mismo punto.
- Tengo equipo, pero sigo apagando fuegos y pasan por mi todas las decisiones.
- Si me voy una semana, funciona... pero no como debería o vuelvo y tengo trabajo para 1 mes.

¿Y si tú eres el cuello de botella?

No es para culparte: es para empezar a liderar de otra manera.

Qué te llevas hoy

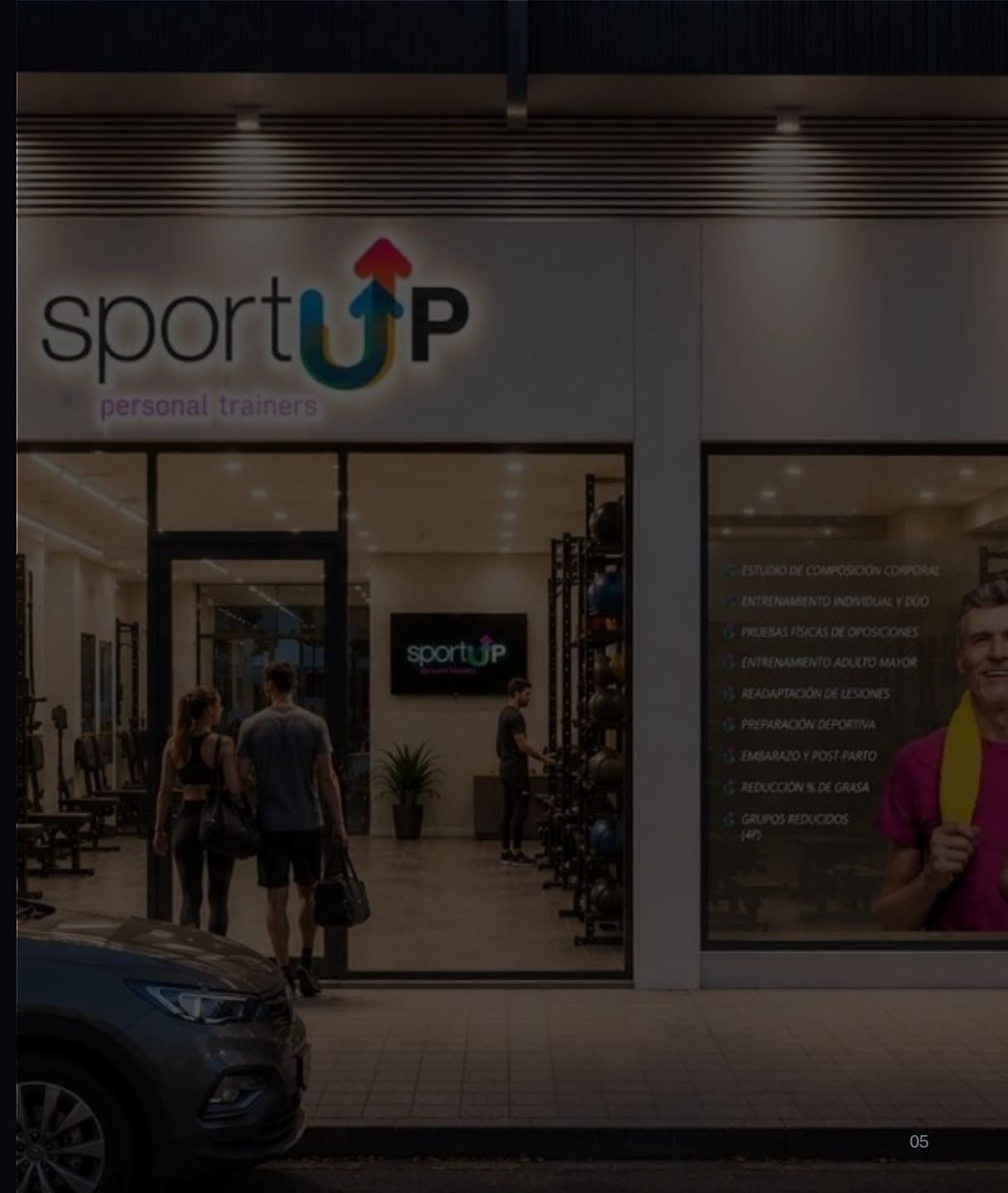
Tres mapas sencillos para aplicar desde el lunes.

- 01 **Detectar dónde sigues siendo imprescindible.**
- 02 **Elevar tú liderazgo: ego, ejemplo, límites y realidad.**
- 03 **Convertir cultura en sistema: lenguaje, costumbres, procesos y carrera.**

Mi historia

Cada contratación me daba aire... hasta que el centro volvía a crecer.

- Más clientes, más agenda, más incidencias.
- Más equipo, pero las decisiones seguían pasando por mí.
- Facturábamos más, pero yo no tenía más libertad.



Contratar no es construir **equipo.**

Contratar te da manos. Construir equipo es crear criterio compartido.

La diferencia que cambia la empresa

- Contratar cubre huecos.
- Construir equipo crea autonomía.
- Contratar alivia unas semanas.
- Construir equipo cambia la organización.
- ¿Que busca el ser humano en un grupo?
Pertenencia (identidad), seguridad, protección, sentirse querido, reconocimiento.

De hacerlo todo a generar tiempo

TE LLEVAS A CASA

Identificar talento · delegar · confiar · exigir · dar

- **Fases del proceso de delegación**

Los 4 pilares del liderazgo que me cambiaron



1 • Cero ego

La primera barrera para construir equipo no suele ser técnica.

- Aceptar que no puedes con todo.
- Pedir ayuda sin sentir que pierdes autoridad.
- Identificar talento, dar contexto y desarrollar personas.
- Crear condiciones para que otros te superen en áreas concretas.

Mientras **creas que nadie puede hacerlo como tú,
construirás un negocio que solo funciona contigo.**

Apunta

Cero ego aplicado a tu centro.

- 01 **¿Qué tarea no delego porque mi ego me dice que nadie la hará igual?**
- 02 **¿Quién podría ser mejor que yo en una parte concreta del negocio?**
- 03 **¿Qué condición le falta para crecer?**

2 • Dar ejemplo

Ser un ejemplo o un referente te lo otorgan los demás.
Dar ejemplo depende de ti, es una elección, una actitud.

- Coherencia entre lo que pides y lo que das.
- Coherencia entre lo que dices y lo que haces.
- Coherencia entre lo que predicas y lo que toleras.



No puedes **exigir** un estándar que tú no estés dispuesto a **hacer**.

Apunta

Dar ejemplo aplicado a tu liderazgo.

- 01 **¿Qué pido al equipo que yo no sostengo con la misma exigencia?**
- 02 **¿Dónde estoy siendo incoherente?**
- 03 **¿Qué conducta mía baja el estándar sin que me dé cuenta?**

3 • Establecer límites

Los límites no son control: son protección cultural.

- Green flags: elevan el estándar.
- Yellow flags: empiezan a bajarlo.
- Red flags: no se consienten.
- Refuerzo en público. Corrección en privado.

Lo que no corriges, lo aceptas.
Donde no hay norma, se pone sola.

Cada conducta tolerada se convierte en parte de tu cultura.

Semáforo cultural

Define el estándar antes de exigirlo.

- 01 **green** flag que quiero reforzar.
- 02 **yellow** flag que debo corregir.
- 03 **red** flag que no voy a permitir más.

4 • Seguir en el barro

Dejar de ser imprescindible no significa desaparecer.

- Salir del barro para no ahogarte en la ejecución.
- Volver al barro para no desconectarte de la realidad.
- Tomar el pulso del cliente, equipo, centro, ciudad y sector.



El líder que **nunca sale del barro se ahoga.**

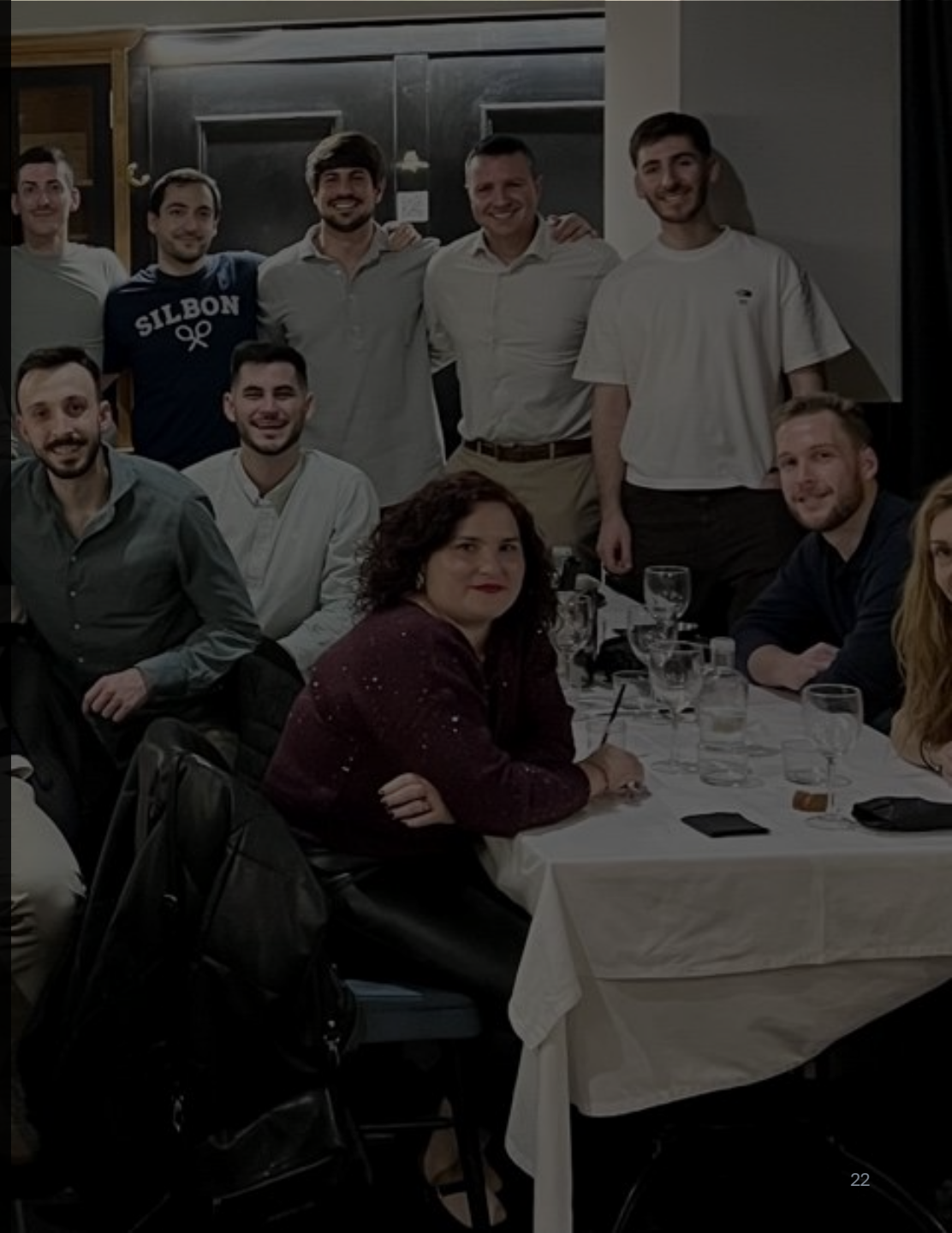
El líder que **nunca vuelve al barro se desconecta.**

Apunta

Seguir en el barro con intención.

- 01 **¿Dónde estoy demasiado metido y debería salir?**
- 02 **¿Dónde estoy demasiado lejos y debería volver a mirar?**
- 03 **¿Qué pulso del negocio necesito tomar esta semana?**

De valores bonitos, a **cultura operativa**



La cultura es lo que **hacemos todos juntos**,
lo que hace **el líder** cuando todos le miran,
lo que hace **el equipo** cuando el líder no está mirando.

**Si el estándar solo existe cuando tú estás
delante, no tienes cultura. Tienes supervisión.**

No tienes liderazgo, tienes solo autoridad.

Misión, visión y valores

Antes de pedir compromiso, explica a qué se comprometen.

- Misión: para qué existimos hoy.
- Visión: hacia dónde vamos.
- Valores: cómo nos comportamos mientras vamos hacia allí.
- La clave: convertir cada valor en una conducta observable.

Valores que se ven

En SportUp diferenciamos pertenencia y progreso.

- Para pertenecer: honestidad, compromiso y lealtad.
- Para progresar: cero excusas, cero justificaciones, cero victimismo.
- Para liderar: responsabilidad adulta dentro de un equipo.



**Si tus valores solo están en la web, no tienes cultura.
Tienes **literatura**.**

Idioma común

Un equipo empieza a ser equipo cuando comparte significados.

- Nombres para roles, reuniones, procesos y estándares.
- Nomenclatura técnica y operativa.
- Si cada persona interpreta distinto, cada decisión vuelve al líder.

Costumbres culturales

La cultura se instala con repetición.

- Daily para alinear el día.
- W semanal para convertir datos en decisiones.
- M mensual para elevar mirada, cultura y cohesión.
- One to one; onboarding, formación, feedback y reconocimiento.

Lo que se repite se convierte en **costumbre.**

Lo que se mide se convierte en **prioridad.**

Lo que se reconoce se convierte en **cultura.**

Régimen interno

Si los valores son el norte, el régimen interno son las líneas del campo.

- Primero Estatuto y convenio.
- Después condiciones particulares de mejora: claras, justas y comunes.
- Sirve para proteger la cultura, no para controlar personas.

Procesos y fichas de puesto

No puedes exigir excelencia si no has definido qué significa hacer bien el trabajo.

- Tareas, responsabilidades, KPIs y autonomía.
- Instrucciones técnicas para las tareas críticas.
- Delegar sin instrucciones no es delegar. Y hacerlo sin proceso claro, tampoco.



Lo que no está definido, se improvisa. Y lo que se improvisa, vuelve al dueño.

EDD y plan de carrera

La cultura debe medirse y convertirse en futuro.

- La evaluación del desempeño no es castigo o examen: es desarrollo.
- Mide tareas, resultados, competencias, cultura y potencial.
- Sin evaluación, el plan de carrera es una promesa subjetiva.

Un buen plan de carrera cumple 3 condiciones

- 01 **Acorde a la cultura: asciende quien multiplica el estándar.**
- 02 **Coherente con los números: no promete lo que el negocio no sostiene.**
- 03 **Sostenible en el tiempo: no depende del estado de ánimo del líder o del propietario.**

Dinámica: mi mapa para dejar de ser imprescindible

Paso 1 · Diagnóstico

No respondas en teoría. Baja a cosas concretas.

01 ¿En qué 3 cosas sigo siendo imprescindible?

02 ¿Qué decisión pequeña vuelve siempre a mí?

03 ¿Qué se resentiría si no estoy una semana?

Paso 2 · Delegación

No delegues solo tareas: transfiere criterio.

- 01 ¿Qué tarea protejo porque creo que nadie la hará como yo?
- 02 ¿Quién podría asumirla?
- 03 ¿Qué condición necesita para hacerlo bien?

Paso 3 · Cultura

Tu semáforo cultural.

- 01 **Green flag: conducta que voy a reforzar.**
- 02 **Yellow flag: conducta que voy a corregir.**
- 03 **Red flag: conducta que no voy a permitir más.**

Paso 4 · Sistema operativo

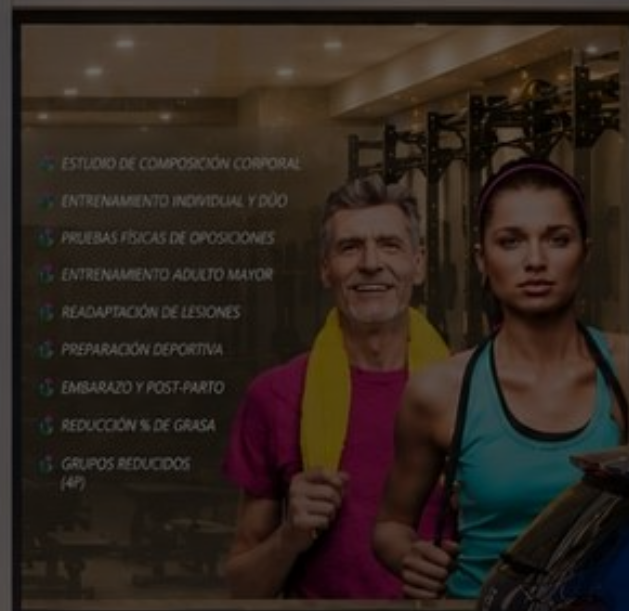
Empieza por lo que más decisiones te devuelve.

- 01 ¿Qué proceso voy a escribir primero?
- 02 ¿Qué reunión voy a implantar o mejorar?
- 03 ¿Qué expectativa voy a comunicar mejor?

El lunes: una conversación, un proceso y un límite.

Empieza por sacar una cosa de tu cabeza y convertirla en sistema.

Los 3 trabajos del líder, para ayer, pero empieza mañana



1 • Construye el equipo

Tu trabajo no es crear dependencia. Es crear capacidad.

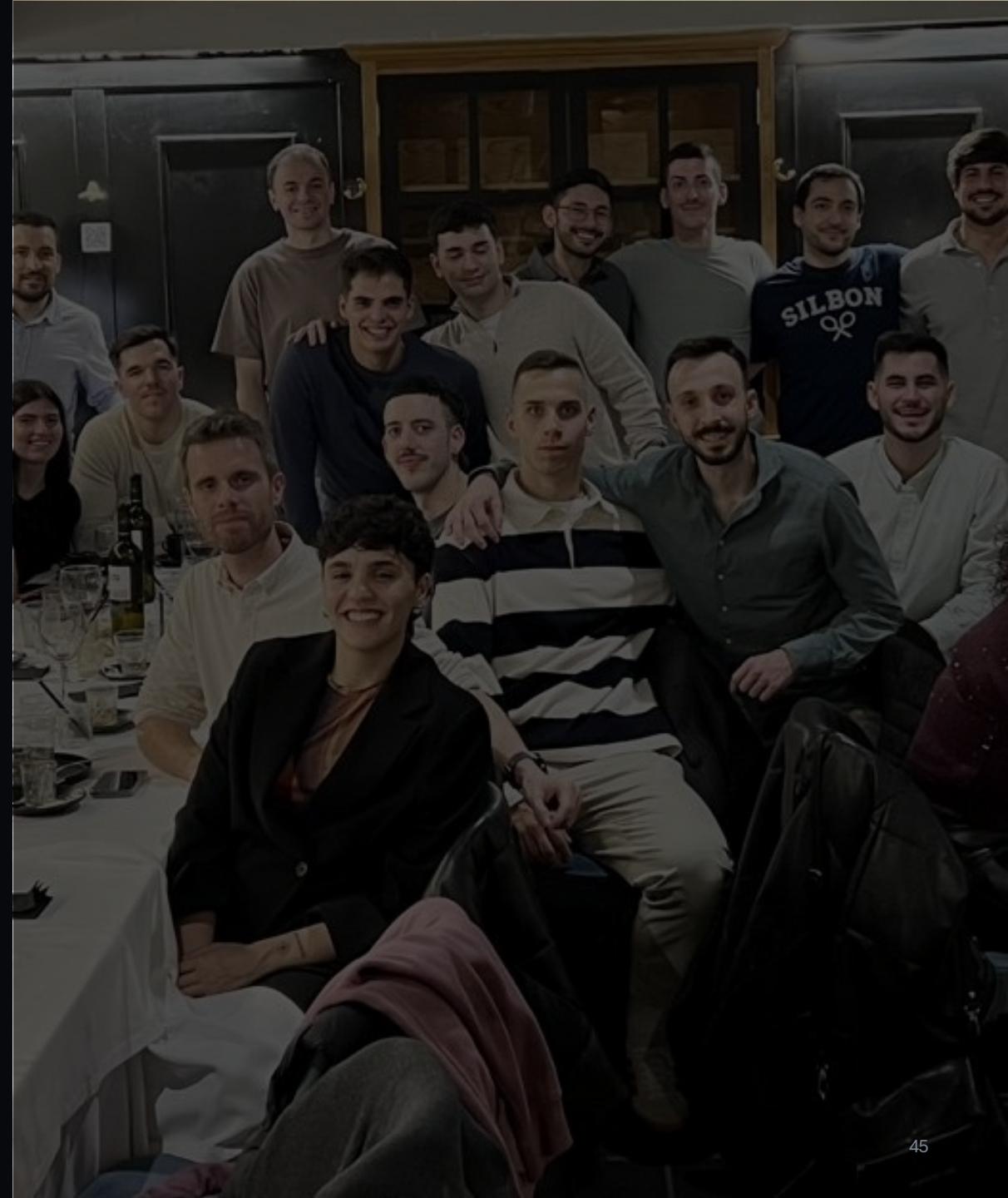
- Si has contratado bien, habrá personas mejores que tú en áreas concretas.
- Apártate lo suficiente para que crezcan y sean felices.
- Si todavía no puedes apartarte, mantenlos felices y crea condiciones para que ellos te saquen de ahí.

**Un buen líder no crea dependencia.
Crea capacidad, libertad y autonomía.**

2. Protege la casa

La casa es el proyecto que permite que todo lo demás exista.

- Primero protege el negocio: si se agota, no hay nada del resto.
- Después protege al equipo: ellos cuidarán del cliente.
- El cliente es el fin, pero no puede ser el medio para construir y mantener la casa.



3 • Define el rumbo

Si el rumbo solo vive en tu cabeza, cada decisión vuelve a ti.

- Defínelo, escríbelo, repítelo y tradúcelo a conductas.
- Haz que el equipo lo conozca y lo manifieste.
- Si hay desviaciones, cualquiera puede identificarlas y corregirlas.

Una **empresa** empieza de verdad a crecer cuando el camino a la **excelencia** deja de depender solo de ti.



Gracias

Iñaki López · CEO SportUp Personal Trainers

The Coaching Experience Summit - Human Movements Athletics - Sabadell

