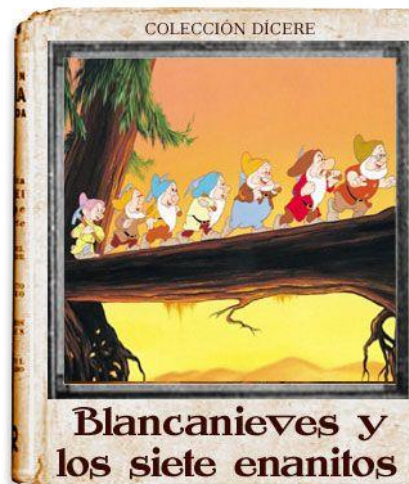


Había una vez una niña que era blanca como la nieve, sonrosada como la sangre y de cabello negro como el ébano; y por eso le pusieron por nombre *Blancanieves*.

Tenía una madrastra orgullosa y altanera que tenía un espejo prodigioso y, cada vez que se miraba en él, le preguntaba:

“Espejito, dime una cosa: ¿quién es de este país la más hermosa?” Y el espejo le contestaba, invariablemente:

“Señora, tú eres como una estrella, pero Blancanieves es mil veces más bella”. Se espantaba la reina, palideciendo de envidia, así



que ordenó a un cazador que la matara. El hombre fue incapaz de hacer semejante cosa a la niña y la dejó abandonada a su suerte en el bosque. Ella entonces vio una casita y entró a descansar. Al rato llegaron los siete habitantes de la casa: **Sabio, Gruñón, Tímido, Dormilón, Mocososo, Mudito y Bonachón**, que la invitaron a quedarse con ellos. Sufrieron un susto cuando la madrastra intentó envenenarla, pero entre los enanitos y un hermoso príncipe la salvaron y de este modo cantaron, bailaron y fueron eternamente felices.

¿Por qué 7 y no 9?

Cuando de niños escuchábamos este cuento, cada uno de nosotros se sentía atraído por un personaje concreto: bien fuera la horripilante bruja, el risueño enano mudo o la inocente Blancanieves. Sin embargo, desde nuestra perspectiva actual, lo que nos llama poderosamente la atención es la sólida coherencia de los enanitos como grupo. ¡Qué gran equipo forman los siete enanitos! Van a trabajar cantando y silbando. O sea, disfrutando. Nos atrevemos a decir que son **un equipo de alto rendimiento (EAR)**. De hecho, una de las características de los EAR es que estos disfrutan trabajando. Y como consecuencia obvia, el producto de su trabajo tiende a ser de buena calidad.

Si cualquiera de nosotros observara un grupo de gente que trabaja junta, podríamos notar que mantienen un cierto paralelismo con nuestros personajes del cuento. Es fácil que en todo grupo encontremos un chistoso, un gruñón, un líder, un silencioso... y dentro del grupo suelen existir pequeños corros unidos por afinidades. Pero conforme el grupo se va transformando en un equipo de alto rendimiento, vemos como los corros se diluyen, manteniéndose las personalidades individuales, y como, al mismo tiempo, las complicidades se expanden.

La pregunta que se nos ocurre es por qué los EAR disfrutan haciendo lo que hacen. Una de las razones que nos aporta el **Dr. Belbin¹** es que cada uno de los miembros del EAR está en su zona de confort natural. Y enseguida nos preguntamos si esto es medible y si, por tanto, es materia con la que trabajar. Y la respuesta que él nos da es que sí. Con toda la prudencia respecto al término medir en lo que a conductas humanas se refiere.

Belbin estudió diversos equipos de gestores y directivos que trabajaban juntos, analizando las razones por las cuales unos equipos tenían más éxito que otros, hasta que conformó una métrica que muestra nuestra zona de confort dentro de los equipos. Es decir, aquella zona donde si pudiéramos aportar valor, sin salir de ella, aportaríamos el máximo de valor. De esta forma nacieron los conocidos **9 roles de Belbin**, para la mayoría de los mortales menos famosos que los siete enanitos, pero mucho más aplicables al mundo de la empresa. Belbin nos describe que en todo equipo es posible que haya 9 roles y que todos tenemos una inclinación natural hacia uno o varios de ellos. Así como “huimos” de algunos de ellos. Por lo que si tuviéramos “el reparto de roles” de un proyecto y lo cruzáramos con el Belbin de los participantes..., hmmm.

La filosofía clave detrás del modelo de Belbin es que “Nadie es perfecto, pero un equipo sí que puede llegar a serlo”. Y además puede disfrutar trabajando, lo que implica el colmo de la satisfacción.

¹ Meredith Belbin: para más información, consultar www.belbin.com