

Introducción

Me presento: soy Quique Wolff, jugador de fútbol, periodista deportivo y conferenciante sobre temas de trabajo en equipo, liderazgo y motivación.

Generalmente, cuando hago mi presentación, la gente pregunta por qué digo jugador de fútbol y no ex jugador.

La respuesta es sencilla: ¿conocen ustedes a alguien que diga que es «ex médico», «ex arquitecto» o «ex abogado» a pesar de que ya no ejerzan su profesión? Seguro que no.

Por lo tanto, seré siempre un jugador de fútbol, manteniendo la esencia de una profesión maravillosa que, sin duda, me sirvió de trampolín para progresar en mis actividades actuales.

Como verán, no puse escritor porque no lo soy: me cuesta mucho trasladar al papel lo que me resulta tan fácil expresar con palabras. Por suerte, he recibido la ayuda fundamental de los profesionales de la editorial para poder terminar este libro.

El fútbol constituye un símil sencillo y especial para entender qué significa trabajar en equipo, ya que es muy

complicado trascender en este deporte sin la colaboración de cada uno de tus compañeros.

Hay que ser solidario, luchar codo con codo, corregir errores de los demás (los compañeros también se encargarán de señalar los tuyos) y, lo más importante, aceptar que el triunfo o la derrota es de todos.

Es verdad que, por lo general, alguno destaca más que otros, pero esto ocurre con normalidad y, como en todos los ámbitos, distingue el talento y la capacidad de quien seguramente, por el mero hecho de jugar mejor, se convertirá en el líder del equipo o en el referente al que hay que acompañar para conseguir el éxito.

Sin embargo, hay una cuestión sobre la que no tengo ninguna duda: resulta mucho más fácil lanzar un penal que escribir un libro; sí, y aun si el penal me lo paraban o no acertaba el arco, ya que pertenecía a ese instante en concreto y a nada más.

Después, el partido proseguía y podías obtener la revancha en una jugada, en un tiro libre o en otra pena máxima, y así marcar el gol y cambiar reproches por aplausos.

Pero cuando se escribe, el libro queda impreso en papel. Se lo puede juzgar todas las veces deseadas, aunque esto sea únicamente posible para aquellos que se molesten en leerlo.

De todas maneras, y asumiendo la responsabilidad de todo esto y de mucho más, aquí estoy, escribiendo, trasladando experiencias, hechos y situaciones que fueron muy importantes en mi vida futbolística y que, sin ninguna duda, guardan una gran similitud con cada uno de sus propios actos en la empresa o en el trabajo de todos los días.

Para los que no conozcan mi trayectoria en el mundo del fútbol, les cuento rápidamente algunos detalles para que puedan comprender mejor qué me motivó tanto a escribir estas líneas.

Comencé a jugar a fútbol en la Argentina, al igual que la mayoría de los chicos de mi tiempo, en las calles, en los potreros y descampados, en el colegio..., hasta que un día probé suerte en un equipo y allí me quedé.

El primero fue Racing Club, mi equipo; después llegué a la selección argentina y pasé a River Plate.

Tras jugar el Mundial de 1974 en Alemania, me trasladé a España, a la Unión Deportiva Las Palmas, en Canarias, y después de tres temporadas ahí, en 1977 me incorporé al Real Madrid, donde jugué dos temporadas sin faltar a ningún partido y donde ganamos dos títulos de Liga.

La vuelta a mi país me permitió convertirme en compañero de Diego Maradona en Argentinos Juniors y, tras un año y medio sin jugar, me incorporé a Tigre, ahí jugué pocos partidos y fue en donde llegó el final de mi carrera como jugador.

Con tiempos completamente distintos a los actuales, cuando terminé de jugar al fútbol había que encontrar y pronto algún trabajo, ya que las condiciones económicas así lo requerían; y el destino me brindó la posibilidad de transformarme en periodista deportivo, hecho que me apasionó.

Mi primer trabajo consistió en comentar para televisión el Campeonato Mundial de Fútbol que se celebró en España en 1982.

Más tarde me incorporé a Radio Continental y, des-

pués de un camino con muchas paradas en radio y televisión, con premios impensados, y con compañeros excelentes e inolvidables, en el año 2000 me sumé a la familia de ESPN y allí encontré un lugar donde quedarme.

Cada día trato de realizar mi trabajo lo mejor posible y así devolverles todas las gentilezas que el canal de deportes más importante de Latinoamérica siempre me ofrece.

Hace quince años me aventuré en la labor de orador o conferenciante (como la quieran llamar) y nunca imaginé que pudiera disfrutar tanto. Poder mirarlos mientras les hablo encierra una gratificación especial, y mucho más cuando, al terminar las conferencias, me encuentro con la generosidad de los asistentes, con sus rostros que reflejan emoción y alegría, algo que me llena de satisfacción.

Espero obtener el mismo resultado cuando terminen de leer estas páginas: que se rían sin complejos, que no se preocupen si se les escapa una lágrima y que —ojalá— sientan la necesidad de recomendarlo a sus amistades para que apliquen alguno de estos conceptos en sus trabajos y, por qué no, en sus vidas.

El fútbol es un juego que atrae miradas, que desencadena sentimientos increíbles, que desata pasiones y que, en definitiva, no se aleja demasiado de lo que nos sucede a cualquiera de nosotros en nuestros trabajos. ¿No me creen? Bueno, ¿qué les parece si lo leen y lo comentan al final?

Introducción

De todos modos, el trabajo en equipo difícilmente se consigue únicamente con la lectura de un libro. Los libros por sí solos no solucionan los problemas de una empresa.

En nuestro caso, trataremos de proporcionar los elementos y las herramientas que les ayuden a encontrar el camino para formar buenos equipos y así lograr el objetivo buscado.

El «objetivo final» es lo que transforma en equipo a un grupo de gente.

Ese objetivo, sumado a los procedimientos que se utilicen para tratar de conseguirlo, al lugar, el puesto y el rol que ocupamos en el equipo constituirán los puntos primordiales para empezar el camino.

Recuerden que la única forma de triunfar y crecer es tener conciencia de que juntos podemos más, y comprender que nuestra fuerza se multiplica por todos y cada uno de los que nos acompañan.

Así que los invito a jugar juntos y en equipo y a marcar nuestro mejor gol.

PARTE 1

El equipo

Los aspectos más importantes a considerar en la formación de un equipo son tres: el objetivo, las estrategias a seguir para conseguirlo y las posiciones o lugares que ocupa en el equipo cada uno de los integrantes.

La elección del equipo

Para determinar en qué posición y cómo jugamos hay que **elegir**, palabra mágica y fundamental. ¿Alguna vez se preguntaron por qué los eligieron? Probablemente no.

Todos suponemos que si formamos parte del equipo o trabajamos en una empresa, es porque somos capaces o importantes, y solemos olvidar que alguien nos eligió para ocupar ese lugar.

Recuerdo aquella manera de seleccionar el equipo de fútbol con nuestros amigos o compañeros del colegio.

El método de elección es el que en Argentina se conoce como «pan y queso»: los dos mejores jugadores se situaban frente a frente e iban avanzando pie a pie; el que pisaba primero la punta del pie del otro comenzaba a elegir.

Los primeros que se escogían eran muy buenos, los siguientes, también, aunque no tanto... La parte negativa de ese método la sufrían los que esperaban que alguno de los dos se acordara de ellos, y lo más cruel era para los dos últimos, cuando escuchaban aquello de «bueno, uno para cada lado»; duro, muy duro, ya que marcaba la realidad de sus atributos.

TRABAJAR EN EQUIPO ES UN GOLAZO

Elegir, por lo tanto, es una palabra que quiero que guarden en el corazón y en la cabeza.

A propósito, me contaron una vez el siguiente cuento:

~~~~~  
*Un niño llega del colegio a su casa y corre a decirle a su madre:*

*—¡Mamá, mamá! Me eligieron para la obra de teatro del colegio.*

*La madre, al ver la cara de felicidad de su hijo, le contesta:*

*—No me digas nada, ya sé: vas a ser el protagonista de la obra.*

*—No, mamá... ¿Yo voy a ser el protagonista?*

*—Bueno, perdóname. ¡Ah, ya sé! Vas a ser el coprotagonista.*

*—No, mamá... Tampoco.*

*—Déjame pensar... Entonces, ¿vas a cantar en el coro!*

*—¿Me escuchaste cantar alguna vez, mamá?*

*—No, es verdad. Ah ya sé, ¡cómo no lo adiviné antes! Vas a bailar.*

*—Mamá, soy un patadura bailando.*

*—Bueno, me doy por vencida. ¿Qué vas a hacer?*

*El chiquito se puso derecho, pegó los brazos a su cuerpo, sacó pecho y anunció:*

*—¡Voy a hacer de árbol!*

*La madre lo miró confundida y le dijo, casi como un lamento:*

*La elección del equipo*

—¿De árbol?

*El niño, que se había quedado en la misma posición, le respondió:*

*—Sí, mamá, de árbol —y agregó—: Pero me eligieron. Otros chicos no van a participar en la obra.*

*El niño conocía la importancia de ser elegido.*

---

En una empresa, resulta muy importante que alguien sepa elegir y, al mismo tiempo, que esa elección se base en lo que mejor realiza cada una de las personas.

Si uno de nuestros colaboradores es un genio vendiendo, lo mejor es colocarlo en ventas; si su virtud es comprar bien, que se ocupe de las compras; si es un gran contable, de las cuentas.

De este modo, se aprovechan las cualidades de cada uno, tratando de no crearles dificultades en lugares en donde tal vez darán lo mejor de sí, pero no serán tan eficaces.

«Si uno elige bien a sus colaboradores —me decía Jorge Valdano en su función de dirigente del Real Madrid— es casi seguro que, de muchos inconvenientes, ni siquiera te enteres.

»Sin embargo, elegir mal a los que forman tu equipo de trabajo seguramente hará que te traigan todos los problemas a tu escritorio; y eso no es bueno, ya que terminas por realizar el trabajo del otro.»

## TRABAJAR EN EQUIPO ES UN GOLAZO

En el entorno futbolístico, hay que poner a los buenos defensas a defender, a los buenos atacantes a atacar, a los que piensan a hacerlos pensar y a los que luchan a luchar.

No existen secretos, sólo se debe tener buen ojo y descubrir las cualidades de cada uno de ellos.

Esa es la labor de un buen hacedor de equipos o de un líder participativo.

## Aprendizaje y esfuerzo

La vida, el día a día, es un aprendizaje continuo. Cada momento, las distintas situaciones, la alegría, la tristeza, la pasión, el desgano, la rutina, los ejemplos... todo nos sirve para aprender.

Mantengamos nuestra mente abierta, atentos a todo lo que sucede, y seguro que ese aprendizaje volverá el camino mucho más apacible.

**APRENDÍ que el éxito nunca está antes que el esfuerzo, ni siquiera en el diccionario.**

El trabajo en equipo no es nada fácil, sino que resulta más bien complicado. Y tanto lo es que, desde niños, nos cuesta comprender eso de jugar con otros, de compartir afectos o juguetes.

Cuando empezamos a recorrer el camino del colegio, reparamos en las ventajas de estudiar y de trabajar juntos, y advertimos que una tarea compartida divide el esfuerzo y garantiza un mejor rendimiento.

## TRABAJAR EN EQUIPO ES UN GOLAZO

Los niños se dan cuenta rápidamente de qué los beneficia y de cómo actuar para alcanzar el objetivo final.

En el deporte profesional o en la actividad empresarial ocurre lo mismo: se priorizan o deberían priorizarse las capacidades sobre la amistad, ya que de nada vale formar un muy buen equipo de ventas de amigos si no logramos vender nada.

En el trabajo, la amistad es importante pero no imprescindible. Es suficiente con tener «lealtad» hacia el compañero.

Cuando jugaba al fútbol, me llevaba mejor con algunos compañeros que con otros; pero si tenía que darle un pase de gol a aquel con quien no tenía una buena relación, no dudaba en hacerlo, ya que, de esa forma, ganábamos y conseguíamos el objetivo, que era común a todos.

Un buen comandante de avión, independientemente de la relación que mantenga con el resto de la tripulación, debe aterrizar el aparato de la mejor manera posible cada vez que llega a un aeropuerto.

Un buen médico realiza la intervención quirúrgica de la mejor manera posible, a pesar de sus problemas personales con el anestésista.

Aunque, es cierto, que unas buenas relaciones en el trabajo hacen soportable el peor de los empleos.

Se necesita, fundamentalmente, ser capaz, conocer el juego, saber de qué trata el trabajo, leer el partido.

Hay que capacitarse de tal manera que no se pueda dudar de que somos realmente la persona indicada para el puesto en el equipo.

Si trabajamos en una tienda de pinturas, hay que co-

nocer el material y los colores; si es en una ferretería, habrá que saber de tornillos; si trabajamos en un taller mecánico, habrá que entender de motores.

No podemos trabajar sin informarnos de qué trata nuestra labor.

Es cierto que todo se puede aprender, pero depende mucho de cada individuo, de sus ganas, de su esfuerzo y de sus posibilidades. A lo largo de mi carrera como futbolista, he conocido a muchos jugadores con una habilidad increíble y muchísimo talento, pero que no llegaron a nada.

Y lo mismo me sucede ahora: he visto cantidades de personas en distintos puestos de trabajo con condiciones para ocupar posiciones más elevadas que, sin embargo, no se capacitan, que no desean aprender, que piensan que lo saben todo y son superados por aquellos que son una «esponja», que absorben todo a su alrededor para convertirse, en cualquier situación, en un empleado necesario o, por qué no, imprescindible.

No me gusta dar nombres, pero, por lo general, la historia del fútbol se detiene casi siempre en aquellos jugadores descollantes que alcanzaron el éxito en un mundial o fueron reconocidos como los mejores del mundo en cada una de sus épocas.

No obstante, cabe decir que, habitualmente, estos maravillosos jugadores contaban a su alrededor con otros compañeros, silenciosos, sin tanto talento o capacidad individual, pero muy eficientes y certeros en el momento conveniente, que respaldaban constantemente el andar de los genios porque sabían que ahí residía su misión.

No les importaba si descollaban o no, ni seguían al

día siguiente los periódicos para averiguar si hablaban bien de ellos; no necesitaban esa información porque lo que tenían que hacer lo habían hecho a la perfección y sabían de antemano que, en el próximo partido, iban a contar con ellos.

Aun así, es muy importante estar informado.

---

*Dicen que un cura muy joven iba conduciendo su auto cuando vio que al costado del camino estaba una monja con dos maletas.*

*Se acerca con el vehículo, baja la ventanilla y le pregunta:*

*—Hermana, ¿hacia dónde se dirige?*

*—Al pueblo más cercano, padre.*

*—Por favor, suba. Yo la llevo.*

*Bajó del auto, puso las maletas en el asiento de atrás, le abrió la puerta del acompañante, y ella entró.*

*El curita dio la vuelta al auto, abrió su puerta y se sentó para proseguir el camino.*

*Ahí se percató de que el hábito de la monja se había abierto y dejaba a la vista una pierna muy linda y muy joven, como ella.*

*El curita pensó: «No, no... ¿Por qué a mí?»*

*Puso en marcha el auto y partieron rumbo al pueblo.*

*En una de las maniobras, el sacerdote puso la mano sobre la rodilla de la monjita, quien, al instante y con una sonrisa en los labios, le dijo:*



—Padre, recuerde el salmo 129.

—No, sí... Disculpe... —fueron las palabras del cura.

*Siguieron el camino y la monjita no había hecho nada para tapar la pierna. Por eso, en otro movimiento para hacer un cambio, el padre le volvió a rozar la rodilla.*

*La hermana, al instante y con otra sonrisa, le dijo nuevamente:*

—Padre, recuerde el salmo 129.

—Perdón, perdón. La carne es débil —dijo el cura.

*Llegaron al pueblo y el padre, con mucha gentileza, corrió a bajarle las maletas.*

*La monjita, con otra sonrisa, se despidió.*

*El curita subió al auto y salió disparado para tratar de llegar lo más rápido posible a su despacho en la iglesia y así saber qué decía el salmo 129.*

*Cuando llegó y lo encontró, el salmo rezaba: «Sigue adelante e inténtalo. Alcanzarás la gloria».*

*Hay que estar informados, ya que se pueden perder oportunidades que se presentan sólo en una ocasión.*

---

Además de las experiencias escolares, creo que comencé a entender sobre qué trataba exactamente eso de trabajar en equipo cuando me decidí a probar fortuna como jugador de fútbol.

*Así fue como conocí a Juan Carlos Cacho Giménez, que había sido un gran jugador y que, en ese momento, se ocupaba de todas las divisiones menores del equipo del cual yo era hincha: el Racing Club.*

*Encontré en él a un formador de equipos, a un verdadero orientador, a un maestro... Había descubierto a un verdadero líder*

*Todo comenzó por una idea de mi hermano mayor Alfredo que, junto a un amigo, me llevaron a hacer una prueba en el equipo de mis sueños.*

*Recuerdo que armé el bolso, con unas medias de fútbol, un pantaloncito, una camiseta blanca (no me animé a llevar una con los colores de Racing) y mis «botines sacachispas».*

*Partimos desde San Isidro, en el norte de Buenos Aires, en tren y colectivo, en un viaje de más de una hora y media, hasta Avellaneda, en el sur de la provincia.*

*En la prueba, traté de aprovechar los minutos que te daban en tratar de pescar alguna pelota y mostrar lo que sabía como delantero y en luchar contra los defensores que, por lo general, eran jugadores del club que ya tenían la experiencia y la tranquilidad de pertenecer a ese sitio que los aspirantes anhelábamos.*

*Terminó la práctica, me fui a duchar y, al salir, me encontré con Cacho.*

*Me llamó y me dijo: «Pibe, le voy a decir la verdad. Usted —no me tuteaba— tiene edad de octava división y esa es una de las mejores divisiones del club. —Yo ya temblaba—. Y usted juega bien, muy*

bien... —El corazón galopaba de esperanzas—. Pero... —Ese «pero» fue muy duro—. Hoy tengo que presentar las listas de buena fe en la Asociación del Fútbol Argentino y le prometo algo: si puedo hacerle un lugar, lo incluyo y si no, lo espero por acá el año que viene. —Con ese golpe a la mandíbula que casi me deja grogui, lo miré, me miró y algo debió de entender porque agregó—: Es verdad lo que le digo, si no lo llamo, no deje de venir». La llamada nunca llegó, y ese mismo año probé suerte en River, con el seleccionado del Colegio 20 de Junio.

Nos comimos una goleada de la octava de River y sólo me quedó el consuelo de recibir noticias de José Curti, encargado de las inferiores, que me citó para hacerme una prueba en febrero del año siguiente.

Claro que ese día no llegó, porque regresé a Racing en enero arrastrado por el imán de aquellas palabras de Cacho Giménez.

Al llegar, me puse en la fila para anotarme, decir el nombre, la fecha de nacimiento, el puesto en que jugaba, etc. Después, tocaba vestirse y esperar la típica llamada por el apellido y el tradicional «Pibe, entra...».

Mientras esperaba en la fila, apareció Cacho Giménez y ocurrió el milagro. Se paró frente a mí, me miró y, con esa apariencia de tipo siempre arreglado y bien peinado a la gomina, me dijo con una sonrisa pícaro: «Usted es Wolff». El «sí» no me salió muy fuerte, pero bastó para que arrancara la frase mágica: «Lo iba a llamar... No se anote. Vaya a cambiarse. Se queda con nosotros».

---

Creo que de no haber conocido a este líder, a este visionario que se manejaba con sabiduría y sinceridad y que, poniendo hechos a las palabras, nunca faltaba a la verdad, mi historia futbolística quizás no se hubiera producido.

José Pekerman, conocido técnico del fútbol argentino que ganó cinco Campeonatos Mundiales Sub-20 y que dirigió a la selección argentina en el Mundial de Alemania en 2006, afirma que «un líder es un visionario. Es aquel que se da cuenta de las cosas o las descubre antes que los demás».

Más tarde, cuando llegué a jugar en primera división en el mismo Racing, conocí al maestro Juan José Pizutti, el creador de lo que pasó a conocerse popularmente como «el equipo de José», aquel Racing que fue campeón de la Liga Argentina en 1966 y que, un año más tarde, se coronó campeón de la Copa Libertadores de América y de la Copa Intercontinental.

Él me hizo debutar en primera y también me llevó a la selección argentina en 1972 cuando él era el director técnico, para jugar la Copa Independencia en Brasil.