

Guía Pedagógica del Coaching Sistémico de Equipo

Esta guía pedagógica dedicada al coaching sistémico de equipos se propone ser un recurso para satisfacer las necesidades de líderes, gerentes, profesionales de RRHH, coaches, prescriptores y prospectos. Su objetivo es proporcionar las claves para implementar el coaching sistémico de equipos dentro de las organizaciones o para comprender en profundidad su papel y métodos. Ya sea que su objetivo sea formarse en este campo o evaluar su adecuación con sus necesidades organizacionales, esta guía ha sido diseñada con ese propósito en mente.

Estructurada en 9 capítulos, esta guía cubre una gama completa de temas, desde una introducción al coaching sistémico de equipos hasta consejos prácticos para lograr su implementación exitosa. Aquí hay una visión general de su contenido:

1. [Introducción al coaching sistémico de equipos](#)
2. [Evaluar su relevancia para su organización](#)
3. [Los fundamentos y conceptos clave del coaching sistémico de equipos](#)
4. [Los beneficios del coaching sistémico de equipos](#)
5. [El papel clave del coach sistémico de equipos](#)
6. [Cómo funciona un módulo de coaching sistémico de equipos](#)
7. [Estudios de caso y testimonios enriquecedores](#)
8. [Consejos para una implementación exitosa](#)
9. [Conclusión y reflexiones finales](#)

Cada uno de estos capítulos ha sido diseñado para ser leído de manera autónoma, permitiéndole explorar los temas que más le interesen, en el orden que prefiera. Esta flexibilidad es esencial para adaptarse a su ritmo y necesidades específicas. Notará que algunos conceptos se reiteran en varios capítulos. Estas repeticiones son intencionales, con el objetivo de reforzar su aprendizaje y facilitar la navegación a través de los conceptos esenciales del coaching sistémico de equipos.

Espero que la lectura de esta guía le proporcione tanto placer e inspiración como yo tuve al diseñarla.

No dude en ponerse en contacto conmigo para cualquier pregunta o aclaración útil.

Buena lectura.

Claude Arribas, MCC-ACTC

I – Introducción al coaching sistémico de equipo

Contextualización

El mundo empresarial evoluciona rápidamente, exigiendo a los equipos una adaptabilidad constante. Es en este contexto dinámico donde el coaching sistémico de equipo emerge como un catalizador de crecimiento y resiliencia.

Tras casi 30 años de existencia, el coaching es una profesión que ha alcanzado su madurez. Si bien en sus inicios se centraba en el coaching individual de directivos, gerentes, líderes... el coaching de equipo ha ganado terreno hoy en día, acelerándose incluso en este período postpandemia, de crisis continua.

Su auge está vinculado a una multitud de factores, aquí se presenta un análisis a nivel global:

- **Superar el prisma del individuo:** las empresas han tomado conciencia de que centrar el coaching en una sola persona también suponía el riesgo de crear un desajuste aún mayor entre el gerente y sus colaboradores, y que quizás la gran renuncia y la pérdida de talento fueran consecuencias de ello.
- **El impacto del coaching en directo:** el coaching sistémico de equipo se centra en momentos de vida con el equipo, "durante el partido", durante una reunión de trabajo, y no de manera diferida como suele suceder en el coaching individual, donde la sesión se verá, además, a través del prisma del cliente. Gracias a la inmediatez, los resultados son instantáneos y afectan a todo el equipo e incluso a toda la organización.
- **El coaching sistémico de equipo se impone en el mercado:** los roles de facilitador, motivador, mediador no tienen el mismo impacto, ni en las personas que forman el equipo ni en los resultados del equipo, porque no utilizan las mismas herramientas ni tienen los mismos objetivos que el coach sistémico, ya que este no se limita a una situación.
- **Las ventajas del coaching de equipo:** al dirigirse directamente al equipo, al colectivo, el cambio es llevado no por una sola persona, sino por un equipo, un grupo. Además, la inversión es mucho más rentable que un coaching individual o la suma de varios coachings individuales.

Este auge también se analiza a nivel local:

- **Mejora del rendimiento:** las empresas buscan constantemente formas de mejorar su rendimiento. El coaching de equipo permite identificar obstáculos para la productividad y colaboración, proporcionando herramientas y estrategias para definir soluciones que mejoren los resultados.
- **Gestión de conflictos:** los equipos a menudo pueden enfrentarse a conflictos internos. El coaching de equipo permite resolver estos conflictos de manera constructiva y promover una mejor colaboración dentro del equipo.

- **Desarrollo del liderazgo:** el coaching de equipo es una forma efectiva de desarrollar habilidades de liderazgo dentro del equipo. Permite a los miembros del equipo comprender cómo trabajar juntos de manera más efectiva y cómo liderar hacia el éxito.
- **Adaptación al cambio:** las empresas se enfrentan a cambios constantes, ya sea por nuevas tecnologías, crecimiento, evolución del mercado, fusiones y adquisiciones, reestructuraciones u otros desafíos. El coaching de equipo permite a los equipos adaptarse más rápido y eficazmente a estos cambios.
- **Mejora de la comunicación:** la comunicación es esencial para el buen funcionamiento de un equipo. El coaching de equipo mejora la comunicación interna, refuerza la confianza entre los miembros del equipo y promueve una mejor comprensión de los objetivos y expectativas.
- **Desarrollo de habilidades:** el coaching de equipo también permite desarrollar al mismo tiempo las habilidades individuales de los miembros del equipo, lo que contribuye a reforzar el rendimiento general del equipo.
- **Regulación del estrés y equilibrio de vida:** el coaching de equipo también aborda aspectos relacionados con el bienestar de los miembros del equipo. Esto puede incluir la regulación del estrés, el equilibrio entre la vida profesional y personal, y otras cuestiones relacionadas con la salud mental y el bienestar.
- **Creación de una cultura de aprendizaje:** el coaching de equipo fomenta una cultura de aprendizaje continuo, donde los equipos son animados a mejorar constantemente y adaptarse a nuevas realidades. Esto fortalece en gran medida la resiliencia organizacional.

La finalidad del coaching de equipo es mejorar el rendimiento del equipo y su contribución al sistema global en sí mismo. Se trata de permitir que un equipo funcione mucho más allá de la suma de sus partes, clarificando su misión, su razón de ser y mejorando sus relaciones internas y externas.

¿Pero qué es exactamente el coaching sistémico de equipo?

El coaching sistémico de equipo se basa en la teoría de sistemas, que sostiene que todas las partes de un sistema están interconectadas y que cualquier cambio en una parte del sistema afectará al sistema en su conjunto.

El coaching sistémico de equipo se centra en cómo las dinámicas del equipo y las relaciones entre los miembros del equipo afectan el rendimiento del equipo.

Permite al equipo desarrollar una mayor conciencia de sus propias dinámicas, y mejorar la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo. Permite al equipo entender cómo su entorno y la organización en su conjunto afectan al equipo mismo. Así, el equipo desarrolla estrategias con el objetivo de alcanzar sus metas y resultados.

En resumen, el coaching sistémico de equipo es un enfoque holístico, cuántico que considera a la persona, el equipo, la organización en su entorno completo para acompañar a resolver problemas, alcanzar objetivos y resultados medibles y mejorar la calidad de vida. Este enfoque busca optimizar el rendimiento y la cohesión de un equipo en un entorno profesional.

Esta metodología innovadora va más allá del coaching individual reconociendo la importancia de las interacciones, las dinámicas y los bucles de retroalimentación dentro de un grupo.

El coaching sistémico de equipo busca crear equipos resilientes, capaces de adaptarse a los cambios, resolver conflictos de manera constructiva y alcanzar niveles óptimos de rendimiento.

Cómo difiere el coaching sistémico de equipo del coaching de equipo tradicional:

El coaching sistémico de equipo y el coaching de equipo tradicional ambos buscan mejorar el rendimiento y la cohesión dentro de los grupos, pero difieren en su enfoque y foco.

1. Enfoque Sistémico vs. Enfoque Tradicional:

- El coaching sistémico de equipo considera al equipo como un sistema integrado, donde todos los elementos están interconectados. Este enfoque tiene en cuenta las dinámicas e interacciones complejas dentro del equipo, así como el impacto del entorno externo en el equipo. El coaching sistémico permite al equipo entender sus patrones, creencias y las estructuras subyacentes que influyen su comportamiento.
- El coaching de equipo tradicional se enfoca más en los objetivos y rendimientos explícitos del equipo, trabajando en la definición de roles, la mejora de la comunicación y la resolución de conflictos de manera más directa y menos profunda que el enfoque sistémico.

2. Foco en las Relaciones e Interacciones:

- En el coaching sistémico, se pone énfasis en cómo los miembros del equipo interactúan entre sí y con su entorno. Explora con el equipo cómo estas interacciones afectan su funcionamiento global.
- En el coaching tradicional, aunque las interacciones son importantes, el énfasis puede estar más en el desarrollo de habilidades individuales y la consecución de objetivos de equipo.

3. Consideración del Entorno Externo:

- El coaching sistémico de equipo toma en cuenta la influencia del entorno externo en el equipo, incluyendo factores organizacionales, culturales y sociales que pueden afectar el rendimiento del equipo.
- El coaching de equipo tradicional puede enfocarse menos en estos elementos externos, concentrando sus esfuerzos en el interior del grupo y sus dinámicas internas.

4. Metodología y Herramientas:

- Los métodos utilizados en el coaching sistémico pueden incluir modelado sistémico, análisis de patrones de comportamiento e implementación de cambios a nivel de sistema. Esta aproximación puede usar herramientas como las constelaciones sistémicas, el proceso sistémico de reuniones delegadas, la noción de fractal sistémico, la conciencia sistémica; estas diferentes herramientas permiten visualizar y comprender las dinámicas en juego.

- El coaching de equipo tradicional puede utilizar herramientas más centradas en el individuo y el equipo inmediato, como evaluaciones de rendimiento, talleres de team-building y ejercicios de resolución de problemas.

En resumen, aunque ambas formas de coaching buscan mejorar el rendimiento del equipo, el coaching sistémico de equipo ofrece una perspectiva más amplia, examinando las influencias internas y externas sobre el equipo en su complejidad, mientras que el coaching de equipo tradicional se centra más en los objetivos y tareas inmediatos del equipo.

Para sintetizar, el coaching sistémico de equipo tiene como objetivo principal abordar los múltiples aspectos cruciales relacionados con el funcionamiento y la eficacia de un grupo:

- El objetivo, la razón de ser y la visión del equipo, así como su capacidad para adaptarse al cambio,
- Los principios de gobernanza y las estructuras organizativas adoptadas por el equipo,
- La búsqueda de rendimiento y eficacia, así como el impacto significativo del equipo dentro de su entorno (ya sea en la organización o en la sociedad en general),
- El fortalecimiento de la cohesión y la unidad, así como la optimización de las sinergias entre miembros,
- La importancia del alineamiento y la coherencia de acciones y objetivos,
- La gestión eficaz de las interacciones dentro del equipo y la resolución de conflictos.

En el siguiente capítulo, veremos que, frente a los desafíos globales, el coaching sistémico de equipo demuestra ser de una relevancia indiscutible.

II – Relevancia actual de implementar el coaching sistémico de equipo

Con los desafíos organizacionales actuales, el coaching sistémico de equipo se convierte en una necesidad en lugar de un lujo. Los equipos bien coacheados han demostrado una mayor capacidad para enfrentar desafíos, colaborar eficazmente y adaptarse a los cambios.

Cada vez más empresas, sin importar su tamaño, son multiculturales: el coaching sistémico de equipo se manifiesta por la capacidad de navegar y valorar la diversidad de perspectivas y enfoques dentro de un equipo. En un mundo cada vez más globalizado, los equipos multiculturales son la norma en lugar de la excepción. Un coaching sistémico de equipo efectivo en este contexto promueve una mejor comprensión y apreciación de las diferencias, contribuyendo así a la creación de un entorno de trabajo inclusivo donde cada miembro se siente respetado, valorado y escuchado, lo que aumenta la creatividad, la innovación y el rendimiento general del equipo.

La búsqueda de sentido en el trabajo se ha convertido en una prioridad actual indispensable, reflejando una evolución en las expectativas de los empleados con respecto a su entorno laboral. En este contexto, el coaching sistémico de equipo juega un papel crucial al ayudar a los miembros de un equipo a encontrar una alineación entre sus valores personales y los objetivos de la organización. Este proceso contribuye a fortalecer el compromiso y la motivación, ya que cuando los individuos perciben su trabajo como significativo y en consonancia con sus aspiraciones personales, están más inclinados a invertir plenamente sus habilidades y energía, promoviendo así el rendimiento colectivo y la satisfacción en el trabajo.

Las reuniones híbridas, por su parte, surgen de la necesidad de gestionar eficazmente las dinámicas de equipo en un entorno donde coexisten la presencia física y virtual. Con el auge del teletrabajo y los equipos distribuidos, el coaching sistémico de equipo garantiza que las interacciones híbridas sean igual de atractivas y productivas que las interacciones en persona. Esto implica desarrollar habilidades específicas para superar los desafíos de comunicación y colaboración a distancia, asegurando que todos los miembros del equipo se sientan conectados, comprometidos y capaces de contribuir plenamente, independientemente de su lugar de trabajo.

La ICF (Federación Internacional de Coaching), que representa la mayor asociación de coaches en el mundo con más de 50,000 miembros, tiene como objetivo profesionalizar la profesión de coach. Ha comprendido la evolución del mercado, los desafíos del coaching de equipo y ha creado en enero de 2023 una certificación específica de coach de equipo ACTC y acredita escuelas de formación en coaching de equipo - AATC. Durante más de 30 años, en su esfuerzo por profesionalizarse, la ICF ha creado las 8 competencias de un coach, que son las mismas para un coach individual que para un coach de equipo, sin embargo, para un coach de equipo, estas 8 competencias se exploran más a fondo.

Asimismo, **el mercado del coaching** evoluciona hacia una integración más profunda y una mayor eficacia, favoreciendo un enfoque sistémico e inmediato, conocido como "coaching en directo". A diferencia del coaching tradicional, a menudo limitado por las perspectivas y

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues

Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claude.arribas@anse.fr - www.anse.fr

SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

experiencias pasadas o futuras del cliente, el coaching en directo involucra al cliente en el momento de la acción, especialmente durante las reuniones, donde se toman decisiones clave. Este método transforma naturalmente el coaching individual en un coaching sistémico de equipo, ya que involucra no solo al cliente sino también a su equipo, en un contexto real y en tiempo real.

Imagine un coach deportivo: ¿tendría sentido que solo interviniera antes o después del partido? No. Uno de sus mayores valores está en la lectura del juego de su equipo, o de su deportista, durante el partido. A veces, incluso, y más de lo que imaginamos, su presencia es suficiente. Puede actuar directamente sobre la mejora del rendimiento global. De la misma manera, el coaching en directo permite una interacción dinámica y una adaptación inmediata, maximizando así el impacto en el cliente y su equipo, y, por su enfoque sistémico, acelera la autonomía del equipo y de su líder.

Este enfoque sistémico del coaching individual y/o de equipo en tiempo real representa un cambio significativo de paradigma, borrando las fronteras tradicionales del coaching. Es una respuesta directa a las demandas de un mercado que busca no solo eficiencia sino también una aplicación práctica e inmediata de los principios de coaching. En última instancia, el coaching en directo promueve una dinámica de equipo reforzada, alentando la participación activa de todos los miembros y no solo del líder o del cliente individual. En las secciones siguientes de esta guía, exploraremos las consideraciones específicas y las mejores prácticas para implementar eficazmente el coaching en directo, asegurando así que el coach, el cliente individual y su equipo, o el cliente equipo obtengan el máximo beneficio de este enfoque transformador.

Sin embargo, para muchas empresas, el primer paso a menudo es el más difícil: comprender lo que el coaching de equipo puede ofrecer. Este es el desafío de los capítulos siguientes.

III – Fundamentos del coaching sistémico que equipo

Conceptos Clave del Coaching Sistémico de Equipo

El coaching sistémico de equipo se basa en varios conceptos clave que lo diferencian del coaching individual. En primer lugar, el término "sistémico" subraya la importancia de considerar al equipo como un sistema interconectado, donde cada miembro y cada interacción contribuyen a la dinámica global. Entender las bucles de retroalimentación, las influencias recíprocas y las interrelaciones es esencial para identificar los problemas subyacentes.

Considera al equipo en su totalidad, enfocándose en las relaciones, la comunicación y la cultura colectiva. Al integrar los diferentes niveles de la organización, el coaching sistémico busca crear un cambio duradero y armonioso.

El coaching no se centra en cambiar los comportamientos, sino en cambiar el marco de referencia.

Por analogía con el mundo del deporte de equipo, el enfoque sistémico permite a los equipos pasar el balón de manera diferente. La forma en que el equipo se pasa el balón puede resultar una falta de resultados, conflictos, una necesidad de autonomía, responsabilidad, etc. Actuar sobre las causas generará efectos diferentes.

Por lo tanto, el enfoque sistémico es:



Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claud.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

Para ello, el enfoque sistémico se centra en el poder del presente.

El presente es el lugar donde ocurren las acciones concretas, donde se toman las decisiones y donde el impacto se siente directamente. El presente es el escenario de la acción y la transformación. Es en el presente donde tenemos la oportunidad de hacer una diferencia real, de tomar medidas concretas, de crear cambios significativos y de vivir nuestras vidas plenamente. Es esencial que el coaching esté arraigado en el presente y que motive acciones inmediatas.

Enfocarse en el presente, en tomar medidas y decisiones concretas, todo esto es fundamental.

Diferencias con el Coaching Individual

Aunque el coaching individual es valioso, el coaching de equipo aborda los desafíos de manera colectiva. Explora las dinámicas de grupo, las estructuras organizativas y las interacciones para identificar oportunidades de mejora. Este enfoque permite maximizar el potencial del equipo como una entidad coherente.

Cabe destacar que el coaching de equipo no consiste en acompañar individualmente a todos los miembros del equipo por el mismo coach. De hecho, desde el punto de vista deontológico, no es ético que un mismo coach individual acompañe a varios miembros del mismo equipo de manera individual. Es precisamente por esta razón que, en el marco de un coaching de equipo, es preferible no organizar reuniones individuales con cada uno de los miembros del equipo. Es mejor escuchar a los miembros como equipo.

Sin embargo, un coach individual puede acompañar a su cliente individual, líder de un equipo, en directo mientras este se encuentra en reunión. De acuerdo con su cliente individual y el equipo, el coach sistémico puede, ese día, intervenir con técnicas de coaching sistémico de equipo. Aunque este enfoque es poco común, es particularmente efectivo para preparar al líder para gestionar mejor su equipo, resolver conflictos o mejorar sus habilidades de liderazgo. Sin embargo, esto requiere claridad sobre los roles y objetivos, así como una comunicación transparente con el equipo para evitar malentendidos o percepciones de favoritismo.

Al explorar estos fundamentos, sentamos las bases necesarias para comprender cómo el coaching sistémico de equipo puede transformar la dinámica interna de los grupos de trabajo.

El coaching sistémico de equipo no es:

El coaching sistémico de equipo se distingue por su enfoque holístico e integrador, enfocándose en las dinámicas y relaciones dentro de un equipo para mejorar su funcionamiento global. Aquí explicamos por qué difiere de otros métodos mencionados:

- **Consultoría:** La consultoría proporciona soluciones y recomendaciones específicas para problemas, mientras que el coaching sistémico de equipo busca facilitar la autonomía del equipo ayudándolo a encontrar sus propias soluciones a través de la conciencia de sus dinámicas sistémicas.

- **Formación:** La formación se centra en la adquisición de conocimientos o habilidades específicas, mientras que el coaching sistémico de equipo se enfoca en explorar y mejorar las interacciones y comportamientos dentro del equipo, sin necesariamente centrarse en el aprendizaje de habilidades concretas.
- **Mentoría:** La mentoría implica una relación donde un mentor experimentado guía a uno menos experimentado, lo cual difiere del coaching sistémico de equipo que no opera según un modelo de transmisión de conocimientos, sino que busca facilitar la emergencia de soluciones por parte del equipo mismo.
- **Facilitación:** La facilitación ayuda a un grupo a alcanzar un objetivo o llevar a cabo una reunión de manera efectiva, pero no implica necesariamente trabajar en las dinámicas subyacentes del equipo o mejorar su funcionamiento sistémico como lo hace el coaching sistémico de equipo.
- **Mediación:** La mediación busca resolver conflictos entre partes, enfocándose en desacuerdos específicos, mientras que el coaching sistémico de equipo trabaja en cómo el equipo funciona conjuntamente de manera global, más allá de conflictos aislados.
- **Team building:** El team building se centra en actividades puntuales diseñadas para fortalecer la cohesión y mejorar la comunicación dentro de un equipo, a menudo de manera lúdica o evento. Por otro lado, el coaching sistémico de equipo aborda dinámicas más profundas, trabajando en las interacciones, comportamientos y estructuras relacionales a largo plazo para mejorar el rendimiento y la colaboración de manera sostenible.
- **Terapia de grupo:** La terapia de grupo tiene como objetivo tratar problemas psicológicos o emocionales dentro de un grupo, utilizando intervenciones terapéuticas para ayudar a los individuos a superar dificultades personales y mejorar su bienestar psicológico. El coaching sistémico de equipo, en cambio, se enfoca en mejorar el rendimiento y las dinámicas del equipo en un contexto profesional, trabajando en relaciones, comunicación, emociones y objetivos comunes, sin buscar resolver problemas de salud mental.
- **Del codesarrollo:** el codesarrollo ofrece un espacio de aprendizaje colectivo donde los participantes resuelven problemas compartiendo sus experiencias profesionales. El foco está en la resolución de un problema específico y no en los patrones subyacentes. Por otro lado, el coaching sistémico de equipo, al centrarse en las dinámicas e interacciones dentro de un equipo, permite una intervención más dirigida y profunda sobre los patrones de funcionamiento, la comunicación, la resolución de problemas y la gestión de conflictos, facilitada por un coach profesional. Este enfoque sistémico ofrece una comprensión más matizada y una mejora más significativa del rendimiento del equipo, posicionándose, así como un método más poderoso para el desarrollo de equipos cohesivos y eficaces, más allá de los beneficios individuales aportados por el codesarrollo.
- **Motivacional:** Las intervenciones motivacionales buscan inspirar y motivar, a menudo a través de discursos o técnicas dirigidas, mientras que el coaching sistémico de equipo se enfoca en mejorar la capacidad del equipo para funcionar de manera más efectiva y coherente como un sistema integrado.

Al mismo tiempo, es importante precisar que el coach sistémico de equipo, en su esfuerzo por mejorar el funcionamiento global del equipo, adopta una postura flexible e integradora,

tomando prudentemente de un amplio espectro de disciplinas para satisfacer las necesidades específicas del equipo. Esta versatilidad no significa que reemplace a consultores, formadores, mentores, facilitadores, mediadores, organizadores de team building, terapeutas de grupo o especialistas en co-desarrollo y motivación. Más bien, extrae la esencia de estos roles para enriquecer su práctica, manteniéndose firmemente arraigado en su filosofía sistémica y su oficio de coach sistémico de equipo. Es esta capacidad de integrar armoniosamente diversas metodologías mientras se centra en el sistema de equipo en su totalidad lo que crea la magia y efectividad del coaching sistémico de equipo.

El coaching sistémico de equipo se transforma en coaching de organización:

Dado que el coaching sistémico de equipo se destaca por su enfoque flexible e inclusivo, es capaz de adaptarse a una variedad de tamaños de equipo, desde 5, 20-30 hasta 100 miembros o más. En estas situaciones, hablamos de coaching de organización o de coaching sistémico de organización. Esta forma de coaching se caracteriza por la gestión simultánea de múltiples niveles jerárquicos dentro del mismo espacio de coaching. Así, un coaching sistémico de equipo que involucre a 15 miembros de una Microempresa, que representa a todo el personal, también puede ser considerado como un coaching de organización. Cuando se trata de coaching sistémico de organización, es preferible recurrir a varios coaches sistémicos, especialmente para grupos de más de 20-30 personas.

Un método innovador, aunque menos convencional, es el coaching sistémico de la organización. Este enfoque consiste en acompañar a diferentes equipos dentro de su entorno laboral el mismo día, durante sesiones que pueden durar desde 20 minutos hasta un día entero. Entonces, es necesario tener un número suficiente de coaches sistémicos para cubrir todas las reuniones planificadas, ya sean simultáneas o en diferentes sitios. Este día crea una armonía similar a la de una orquesta donde cada equipo, como un grupo de instrumentos, toca su parte en un conjunto perfectamente sincronizado. El tempo, dado por este enfoque sistémico, promueve un alineamiento estimulante y amigable entre todos los participantes. Es en este espíritu de unidad y cohesión donde las ideas y energías convergen, amplificando el impacto de las sesiones de coaching. Después de estas intervenciones, generalmente se presenta una restitución de observaciones, esquemas organizativos y patrones ante el comité de dirección (CODIR), ofreciendo analogías y sugerencias de mejora en relación con los objetivos del coaching.

Cuando los coaches sistémicos operan de manera conjunta y sincronizada, se convierten en el espejo de la organización. Su capacidad para usar analogías permite modificar inmediatamente el marco de referencia de la misma. El coaching sistémico de organización permite un verdadero salto hacia la transformación, el espíritu de equipo y la optimización del rendimiento.

En la próxima sección, examinaremos más de cerca los beneficios tangibles que el coaching sistémico de equipo puede ofrecer a las empresas.

IV – Los Beneficios del Coaching Sistémico de Equipo

El coaching sistémico de equipo es un enfoque poderoso para mejorar el rendimiento, la cohesión y la eficacia de los equipos. Estos son los diez beneficios principales que ilustran su impacto transformador.

1. **Mejora del Rendimiento y la Eficiencia.** El coaching sistémico de equipo elimina obstáculos y maximiza el potencial de cada miembro, lo que lleva a una mejora significativa en la eficiencia operativa. Esta optimización se traduce en una gestión más estratégica del tiempo y los recursos, así como en una cultura de innovación que fomenta la exploración de nuevas ideas y soluciones.
2. **Comunicación y Colaboración.** En el corazón del éxito de cualquier equipo, una comunicación efectiva es primordial. El coaching sistémico de equipo fortalece las habilidades de comunicación y facilita una colaboración fluida y sin esfuerzo, creando un entorno donde la toma de decisiones es colectiva y las ideas pueden fluir libremente, fortaleciendo así la armonía organizacional a través de una mejor comunicación interdepartamental.
3. **Gestión de Conflictos y Cohesión de Equipo.** Proporcionando herramientas para una gestión constructiva de conflictos, el coaching sistémico de equipo transforma las diferencias en oportunidades de crecimiento. Paralelamente, teje una cohesión y confianza profunda entre los miembros, esenciales para forjar un ambiente de trabajo estimulante y positivo, donde cada individuo se siente valorado y comprendido.
4. **Adaptabilidad y Gestión del Cambio.** En un mundo en constante cambio, el coaching sistémico de equipo permite a los miembros desarrollar las habilidades necesarias para adaptarse con agilidad a los cambios organizacionales. Esta flexibilidad se cultiva a través de una cultura de aprendizaje continuo e innovación, permitiendo al equipo permanecer relevante y efectivo sin importar la situación.
5. **Aprendizaje continuo.** Enfocándose en el desarrollo de la inteligencia emocional, habilidades de liderazgo y pensamiento crítico, el coaching sistémico de equipo alienta la autoevaluación y el feedback constructivo denominado Feedforward. Este proceso permite a cada miembro del equipo avanzar significativamente en su desarrollo personal y profesional, enriqueciendo al equipo con habilidades diversificadas y profundas.
6. **Alineación Estratégica y Clarificación de Roles.** Clarificando objetivos y roles, el coaching sistémico de equipo asegura que los esfuerzos estén alineados con las estrategias organizacionales. Este alineamiento optimiza la eficacia colectiva y fortalece la identidad y cultura de equipo, creando un sentido de unidad y propósito común que trasciende los objetivos individuales.
7. **Calidad de Vida Laboral y Satisfacción en el Trabajo.** El coaching sistémico de equipo contribuye significativamente a una mejor calidad de vida laboral al reducir el estrés y promover un equilibrio entre la vida profesional y personal. El aumento de la satisfacción y el bienestar de los miembros del equipo se traduce en una notable reducción de ausencias y rotación, evidenciando un ambiente de trabajo satisfactorio.
8. **Ventaja Competitiva y Resiliencia Organizacional.** A través del coaching sistémico de equipo, los equipos desarrollan una ventaja competitiva significativa gracias a su rendimiento y preparación para el cambio. Este enfoque contribuye a la resiliencia

organizacional, permitiendo a la empresa recuperarse rápidamente y de manera efectiva ante desafíos y adversidades.

9. **Estimulación de la Creatividad y la Innovación.** El coaching sistémico de equipo fomenta activamente la experimentación y adopción de enfoques innovadores. Esta estimulación de la creatividad abre camino a soluciones inventivas para los desafíos enfrentados, reforzando la capacidad del equipo para abordar problemas desde diferentes ángulos y descubrir oportunidades ocultas.
10. **Contribución a una Ventaja Competitiva Sostenible.** Los equipos resilientes y de alto rendimiento, fomentados por el coaching sistémico de equipo, constituyen una ventaja competitiva sostenible para la organización. Esta solidez contribuye directamente al éxito a largo plazo y a la sostenibilidad de la empresa, demostrando el impacto profundo y duradero del coaching sistémico de equipo en el rendimiento organizacional global.

Estos beneficios destacan el potencial transformador del coaching sistémico de equipo, no solo en términos de rendimiento y eficiencia, sino también en cuanto a compromiso, calidad de vida laboral y satisfacción de los miembros del equipo.

Al explorar estos beneficios, queda claro que el coaching sistémico de equipo va más allá de la mejora individual, influenciando positivamente la dinámica colectiva dentro de las organizaciones.

En la siguiente sección, profundizaremos en el papel crucial del coach sistémico de equipo.

V – El Papel del Coach Sistémico de Equipo y sus Especificidades

Perfil y Habilidades del Coach Sistémico de Equipo.

El coach sistémico de equipo tiene un perfil único, combinando experticia técnica y cualidades humanas. Debe demostrar una comprensión profunda de las dinámicas de grupo, los sistemas organizacionales y los principios del coaching. Igualmente importante, el coach debe encarnar la neutralidad, la empatía y la capacidad de crear un espacio seguro y tranquilo para la exploración y el crecimiento.

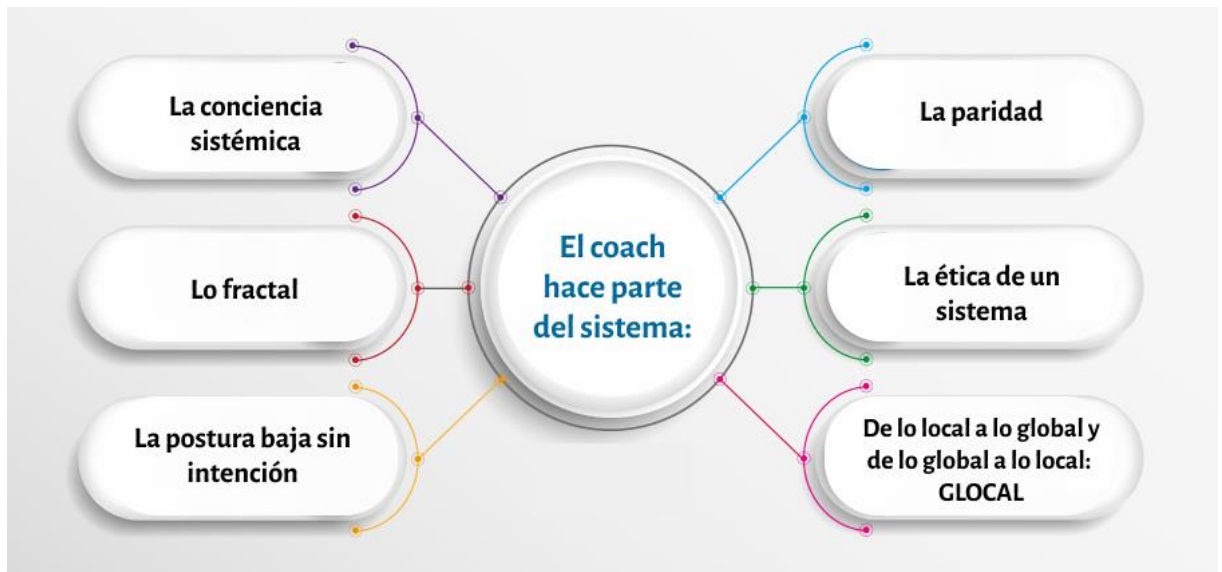
El Papel del Coach Sistémico de Equipo.

Se enfoca en el sistema en el cual se encuentran el individuo y el equipo. Se basa en la teoría de sistemas, que sostiene que todo está interconectado y que cualquier cambio en una parte del sistema afectará al sistema en su totalidad.

En el coaching sistémico de equipo, el coach se concentra en cómo las dinámicas del equipo y las relaciones entre los miembros del equipo afectan el rendimiento del equipo. El coach sistémico trabaja con el equipo para permitirle desarrollar una mayor conciencia de sus propias dinámicas y mejorar la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo. Además, el coach sistémico permite al equipo a comprender cómo su entorno y la organización en su conjunto afectan al equipo.

Por supuesto, el coach sistémico trabaja con el equipo para permitirle a establecer objetivos claros y alcanzables, y a desarrollar un plan de acción para lograrlos. Además, el coach sistémico de equipo permite al equipo a identificar y superar los obstáculos que pueden impedir un alto rendimiento, y a desarrollar las habilidades y estrategias necesarias para mejorar su rendimiento. Permite al equipo medir y evaluar su progreso y ajustar su enfoque según sea necesario y si es necesario.

Se diferencia de un coach de equipo tradicional por su enfoque filosófico sistémico, que puede resumirse en el siguiente esquema:



Metafóricamente, nos gusta decir que la manera en que un equipo interactúa entre los miembros del equipo, con la organización, es, como en el fútbol, su manera o su técnica de pasarse el balón. Esta manera genera efectos sistémicos de pensamientos, sentimientos, comportamientos, dinámica, resultados. Cambiar la forma de pasarse el balón generará otros efectos sistémicos, por lo tanto, mejores pensamientos, una mejor dinámica, mejores sentimientos, nuevos comportamientos, por lo tanto, mucho mejores resultados.

El coach sistémico acompaña al sistema en su nueva forma de pasarse el balón para permitir al sistema alcanzar resultados extraordinarios tanto en el plano humano como financiero.

El coach sistémico forma parte del sistema compuesto por su cliente (individual o de equipo) y él mismo. Por lo tanto, sabrá utilizar los reflejos sistémicos entre él y su cliente, las analogías sistémicas, la parte del coach en el sistema, para ofrecerlos al servicio del proyecto del cliente.

El coach sistémico acompaña a su cliente (individual, equipo u organización) a explorar las dinámicas de su sistema, los patrones de comportamiento, los esquemas de pensamiento y las relaciones para descubrir soluciones más eficaces para manejar los desafíos actuales y futuros.

Proceso de Coaching

El coaching sistémico de equipo sigue un proceso, comenzando a menudo por una evaluación inicial profunda. El coach analiza la estructura del equipo, las relaciones interpersonales e identifica los desafíos específicos. En colaboración con el equipo, se definen objetivos claros y se desarrolla un plan de acción.

Del Diagnóstico a la Implementación

El coach acompaña al equipo a través de un proceso de diagnóstico, explorando las fortalezas, debilidades y oportunidades. Utilizando técnicas adaptadas, facilita discusiones abiertas sobre los objetivos comunes y los obstáculos potenciales. Una vez establecido el diagnóstico, el coach trabaja en estrecha colaboración con el equipo para implementar soluciones a medida.

Neutralidad y Benevolencia

La neutralidad del coach es crucial. Al mantenerse alejado de los asuntos internos del equipo, puede ofrecer una perspectiva objetiva y ayudar al equipo a superar los obstáculos de manera imparcial. La benevolencia del coach crea un ambiente donde los miembros del equipo se sienten seguros para compartir sus preocupaciones y explorar soluciones innovadoras.

Facilitador del Cambio

El coach también es un facilitador del cambio, guiando al equipo a través de procesos de aprendizaje continuo, el coach estimula el desarrollo sostenible del equipo y fomenta una cultura de mejora continua.

De hecho, el coach sistémico de equipo permite:

- Crear condiciones de desarrollo y aprendizaje continuo,
- Cambiar el marco de referencia para lograr con éxito los objetivos comunes,
- Una visión iluminada de la realidad del equipo desarrollando su poder del presente (desafíos, interacciones, eficacia...),
- Un cambio de punto de vista sobre la situación, por ejemplo, liberando la palabra
- Transformar las posibles contradicciones e incoherencias en verdadero potencial de crecimiento,
- Facilitar al equipo permitiéndole abrir un espacio de escucha, intercambio, benevolencia y rendimiento global,
- La innovación, la creatividad.

Comprendiendo el papel esencial del coach sistémico de equipo, las empresas pueden apreciar el impacto significativo que un profesional experimentado puede tener en el rendimiento y la dinámica de su equipo.

En la próxima sección, exploraremos qué es un módulo de coaching sistémico de equipo.

VI – Un Módulo Completo de Coaching Sistémico de Equipo

Anse cuenta con más de 20 años de existencia, es una empresa enfocada en la transformación y el desarrollo de la eficacia y el rendimiento medible de líderes, comerciales, equipos y empresas en transición en Francia, Europa y a nivel internacional (Francés y Español). Hemos acompañado a varios cientos de equipos, equipos de dirección general, equipos transversales, colectivos, grupos, equipos comerciales... lo que representa más de 6500 horas de coaching sistémico de equipo.

Hemos desarrollado un módulo de Coaching Sistémico de Equipo, reconocido internacionalmente y cualquiera la cultura por su eficacia. Este módulo se distingue por su estructura en cinco fases esenciales, diseñadas para maximizar el rendimiento y la eficacia de los equipos. Una de las particularidades de nuestro enfoque es su flexibilidad: aunque el módulo está optimizado para ejecutarse en su totalidad, es posible adaptar su aplicación según las necesidades específicas del equipo. Así, las cinco fases pueden implementarse parcialmente o extenderse por un período más amplio, de hasta tres años, en lugar del formato estándar de seis meses. Esta adaptabilidad permite también una implementación intensiva en un período más corto, como dos días, ofreciendo así una gran variabilidad para responder a los diferentes contextos organizacionales. Estas 5 fases son:

Fase de Compromiso:

Esta fase puede realizarse con el líder y/o el servicio de RRHH. Permite definir los actores relevantes, los objetivos a alcanzar, así como los indicadores de medida de resultados. Esta fase se realiza mediante las primeras entrevistas con los actores relevantes y/o con el equipo para calificar precisamente los objetivos a alcanzar y sus indicadores de medidas. Esta fase puede concluirse con una entrevista colectiva con todos los actores para validar el objetivo a alcanzar y los indicadores de medida de los resultados. Esta entrevista colectiva se realiza, muy a menudo, durante la fase de autodiagnóstico.

Fase de Autodiagnóstico Sistémico:

La fase de autodiagnóstico se lleva a cabo en equipo durante un día completo con todos los miembros del equipo. A partir de un cuestionario, esta fase de un día completo permite al cliente individual determinar su perfil personal, y al equipo precisar su perfil colectivo, su cultura. Este diagnóstico hace inventario de las áreas de potencial a desarrollar como los puntos fuertes en los que apoyarse. Durante este día, el cliente, individual y colectivo, sienta las bases de su potencial futuro y precisa sus objetivos y ambiciones.

Más allá de identificar los puntos fuertes y las áreas de progreso del equipo, esta fase permite liberar la palabra, aprender a escucharse, tomar conciencia de su manera de ser (pasarse el balón), darse cuenta de que las diferencias son recursos y no obstáculos, que cada uno es responsable al 100% de lo que sucede dentro del equipo y de su impacto en el ecosistema. A

Efficacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claud.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

través de la herramienta sistémica del autodiagnóstico, el equipo entra en su cambio cultural (su mutación), decide su nueva forma de funcionar juntos, está en su pleno poder y en el poder del presente.

La fase de realización, apoyo y seguimiento de la acción:

Esta fase crucial del proceso de Coaching Sistémico de Equipo se centra en la toma de decisiones activa y la implementación práctica de estrategias por parte del equipo. Se lleva a cabo en vivo, integrada en sus reuniones habituales, ya sea en su lugar de reunión habitual o durante una sesión especial organizada externamente, por ejemplo, en un lugar fuera de la oficina. El objetivo es facilitar la evolución, incluso la transformación del equipo, alentando el desarrollo sostenible de la autonomía para cada miembro, así como una transformación cultural colectiva. En esta etapa, el efecto sistémico se vuelve particularmente palpable, gracias al acompañamiento personalizado del coach sistémico.

Para adaptarse mejor a las necesidades y ritmos del equipo, esta fase puede organizarse de varias maneras, ofreciendo máxima flexibilidad:

- **Dos días consecutivos:** una inmersión total para un trabajo intensivo y continuo.
- **Un día completo, seguido de dos medias jornadas en el mes siguiente:** esta organización permite una inmersión inicial intensiva, seguida de sesiones más cortas espaciadas en el tiempo. Esto ofrece un período de reflexión y aplicación práctica entre las sesiones, facilitando así la integración progresiva de los aprendizajes.
- **Cuatro medias jornadas distribuidas en un mes:** ideal para mantener una dinámica regular mientras se integran los aprendizajes en el día a día.
- **Dos días en el espacio de 15 días:** ofrece un compromiso entre inmersión profunda y tiempo para el procesamiento individual.

Esta flexibilidad asegura que el módulo pueda ajustarse para responder mejor a las especificidades y restricciones de cada equipo, promoviendo así un desarrollo y una transformación eficaces.

Las reuniones pueden cubrir una variedad de temas: sus temas habituales, nuevos temas, así como temas emergentes, todos relacionados con los objetivos y resultados deseados. Además, el líder tiene la posibilidad de iniciar un proceso sistémico llamado: Temas Open. El objetivo de los "Temas Open" es dar voz a los miembros del equipo, permitiéndoles expresar libremente los temas que consideran importantes. Este enfoque tiene varios beneficios:

- **Favorecer la expresión de las principales preocupaciones de los colaboradores,** ofreciendo así al líder una visión clara de los intereses y prioridades de su equipo.
- **Verificar la alineación** entre las preocupaciones de los colaboradores y los objetivos de la empresa, así como las prioridades del líder.
- **Reforzar la comprensión mutua** en el seno del equipo, destacando las principales preocupaciones de cada uno, incluidas las del líder.

La adopción de "Temas Open" fomenta un diálogo abierto y constructivo, esencial para la alineación y cohesión del equipo.

Un proceso sistémico y delegativo para los temas que el equipo quiere abordar será implementado durante las primeras sesiones de coaching.

De manera general, los coachings en vivo se realizan de la siguiente manera:

- Un primer momento plenario introducido por la o las personas representantes del equipo, y presentación del coach sistémico.
- Un primer taller (reunión) con intervención del coach sistémico. Aquí se abordan uno o dos temas.
- Deep-coaching sistémico con restitución en plenario e intervención del coach sistémico centrada en el proceso y los desafíos del proceso del sistema.
- Un segundo taller (reunión) con intervención del coach sistémico. Aquí se abordan uno o dos temas.
- Deep-coaching sistémico con restitución en plenario e intervención del coach sistémico centrada en el proceso y los desafíos del proceso del sistema.
- Y así sucesivamente.
- Deep-coaching sistémico con conclusión en plenario, restitución general e intervención del coach sistémico centrada en el proceso y los desafíos del proceso del sistema.

Durante estos momentos en equipo, el coach sistémico introducirá el proceso de reuniones delegadas a través de los 4 roles: facilitador, impulsor de decisiones, marcador del tiempo y co-coach.

Este proceso, creado por el enfoque Sistémico Metasysteme en los años 90, permite al equipo definir, implementar y perfeccionar métodos de trabajo que facilitarán su evolución a corto y medio plazo en las siguientes dimensiones:

- El respeto, la corresponsabilidad, el coaprendizaje, el co-encuadramiento, la transparencia, la toma de decisiones colectivas y su seguimiento, el apoyo recíproco, la fijación y realización de objetivos de equipo, el desarrollo de un contexto de delegación y una cultura de gestión común que posteriormente pueden ser extendidos al resto de la empresa, una mejor gestión del tiempo "sistémico", la gestión del trabajo en equipos-proyecto, el desarrollo de la rentabilidad, etc.

Este proceso también permite, a partir de prácticas de este sistema de reunión, desarrollar la base de las 4 claves del rendimiento de los equipos:



1. **La calidad de decisiones óptimas**, que es opuesta a la producción de ideas costosas de la era industrial. Se producen acciones precisas en lugar de ideas que no se materializan en acciones. La calidad de decisiones también permite desarrollar la circularidad, la responsabilidad, el rendimiento y el altruismo.
2. **La calidad de la gestión del tiempo**, que es un aprendizaje de la relación entre su tiempo y la mejor decisión. Hay una toma de conciencia de que siempre se puede hacer mejor, pero que hacer siempre es mejor que esperar a hacer mejor. Lo mejor es enemigo de lo bueno. Su relación con la gestión del tiempo entre sus acciones, proyectos, desafíos de clientes y tecnológicos desarrolla los valores de rendimiento, respeto e integridad.
3. **La calidad de las interrelaciones**, donde el desafío está estrechamente ligado al rendimiento: es porque ganamos que nos llevamos bien. Esto es totalmente diferente y hasta consume más tiempo que querer llevarse bien para ganar. La calidad de las interrelaciones permite desarrollar el compromiso, la flexibilidad y la transparencia.
4. **El aprendizaje continuo**, donde cada uno aprende de todo, de su conciencia, su presencia, sus acciones. Cada uno desarrolla su conciencia sistémica en beneficio de sí mismo y de la organización, lo que desarrolla esta humanidad. El aprendizaje continuo permite desarrollar la anticipación, la innovación y el reconocimiento.

Además de la implementación de este proceso de reuniones delegadas y su eficacia, el valor añadido del coach sistémico es crear un crisol, un receptáculo para permitir a la empresa pensar y actuar de manera diferente. También es revelar, por analogía, al proceso de pensamiento y acción de la organización, que pueden ser tanto obstáculos como recursos para la calidad de la toma de decisiones.

La eficacia del proceso es crucial para asegurar la calidad del contenido. Vea este módulo de coaching sistémico de equipo como la semilla de un árbol que crece semana tras semana. La forma en que interactúa, piensa y actúa influye directamente en la emergencia de sus ideas y la realización de sus objetivos. De hecho, su enfoque de trabajo actúa como un reflejo de sus resultados, desempeñando un papel determinante en el éxito de su estrategia.

A partir de observaciones, de su arquitectura de investigación y reflexión, sus formas de pensar y actuar, observando cuáles son sus escollos, fortalezas y debilidades, tareas ciegas y potenciales a desarrollar, plantaremos preguntas que permitan un cambio de marco de referencia.

Efficacité et Performance Commerciales

Cuanto más involucrado esté el conjunto, tanto en forma como en fondo, más motivados se sentirán los managers para la realización de los objetivos del módulo de coaching de equipo, pero especialmente para la realización del cambio cultural.

Nuestras intervenciones se realizan mediante consultas regulares, a través de decisiones tanto sobre el contenido, su proceso, su forma de pensar y actuar, es importante ser consciente de que en toda emergencia la dirección puede aportar cambios tanto en la agenda como en los talleres, estará entonces en su plena conciencia y en total creatividad.

La fase de supervisión de reuniones y momentos de medición del avance hacia el objetivo:

Nuestros hábitos nos moldean tanto como nosotros a ellos. El objetivo de esta fase es intervenir durante 1 a 1h30, en un período de 4 a 6 meses, durante sus reuniones de trabajo para apoyar la realización de resultados y consolidar su forma de ser, evitando así el regreso a antiguos hábitos. Paralelamente, a mitad y al final del módulo, se organiza una entrevista colectiva con el equipo y los actores relevantes para evaluar el progreso en relación con los objetivos establecidos y ajustar si es necesario (de ahí la importancia de los indicadores de medida). Esta fase incluye por lo tanto 4 a 6 intervenciones de 1 a 1h30 en un período de 4 a 6 meses. A diferencia de otras intervenciones, que generalmente son presenciales, estas suelen ser a distancia o híbridas. El ritmo de las intervenciones se determina durante la fase de compromiso y en consulta con el equipo.

Este seguimiento a largo plazo permite los siguientes 4 beneficios:

El coaching sistémico de organización permite al menos obtener:



Efficacité et Performance Commerciales

La fase de cierre del módulo de coaching sistémico de equipo, también llamada Proceso Sistémico Breakthrough:

El objetivo principal de todo coaching es permitir que el cliente alcance una autonomía total. Esta fase generalmente ocurre entre 4 meses y 9 meses o incluso 1 año después de la primera intervención de coaching sistémico. La autonomía de un equipo se manifiesta por su capacidad individual y colectiva de reinventarse un futuro cualitativa y cuantitativamente más eficiente. En otras palabras, se trata de redefinir nuevos objetivos con la ambición, de manera autónoma y con una delegación total, de alcanzar resultados extraordinarios. Esta fase se lleva a cabo en un día completo y representa el proceso sistémico Breakthrough.

Conclusión:

Este módulo probado y efectivo de coaching sistémico de equipo comprende el equivalente a 5 días de intervenciones distribuidos en un período de 6 a 9 meses.

Notas:

Si el equipo cuenta con más de 20 personas, intervendremos con dos coaches sistémicos. Por cada tramo de 10 personas adicionales, será necesario un coach sistémico adicional. En este contexto de coaching de equipo, también llamado coaching de organización, las intervenciones en reunión se llevan a cabo en subgrupos, lo que requiere tiempo adicional para conectar la constelación de participantes con sus objetivos.

Puede ser posible no realizar la totalidad del módulo de coaching sistémico como se explica en este documento. En su lugar, se puede optar por talleres específicos como el autodiagnóstico sistémico, la parte de realización en reunión con el proceso de reuniones delegadas, o incluso el proceso sistémico Breakthrough. Sin embargo, este enfoque es menos eficaz.

En la próxima sección, ilustraremos estos conceptos con estudios de caso concretos y testimonios inspiradores.

VII – Estudios de Casos Concretos y Testimonios de Clientes

A) Estudios de Casos Concretos:

Para la pedagogía de este artículo, hemos elegido presentar casos concretos a través de los objetivos de nuestros clientes. Nos parece importante subrayar que, por efectos sistémicos colaterales, a menudo, la persecución de un objetivo específico por una empresa conlleva la resolución de varios de estos casos interconectados.

Caso 1: Resolución de Conflictos en un Equipo de Proyecto

Un equipo de proyecto enfrentado a conflictos frecuentes emprendió un programa de coaching sistémico de equipo. El coach sistémico facilitó sesiones de diálogo abierto, identificando las causas subyacentes de los conflictos. Trabajando en la comunicación y la comprensión mutua, el equipo pudo superar los obstáculos, fortaleciendo así su colaboración y mejorando la productividad del proyecto.

Caso 2: Transformación de una Cultura Empresarial

Una empresa que buscaba instaurar una cultura de innovación contrató a un coach sistémico de equipo. El coach trabajó con el líder para definir una visión compartida y colaboró con los equipos para crear estructuras que fomentaran la creatividad. Los resultados superaron las expectativas, con un aumento del compromiso de los empleados y una serie de iniciativas innovadoras.

Caso 3: Mejora de la Calidad y Seguridad del Paciente en el Ámbito de la Salud

En un coaching sistémico de organización, los coaches sistémicos de equipo permitieron a los distintos cuerpos médicos (cirujanos, enfermeras, auxiliares de enfermería) y personal administrativo comprender los desafíos de cada uno. Facilitando talleres enfocados en la confianza y la comunicación efectiva, se desarrolló una mejor comprensión mutua y una colaboración aumentada, mejorando así la calidad de vida del paciente, la seguridad del paciente y mejorando los beneficios.

Caso 4: Gestión del Cambio Organizacional

En el contexto de una fusión, una organización tuvo que integrar dos culturas empresariales distintas. El coach sistémico de equipo acompañó a los líderes en este cambio, enfocándose en la comunicación transparente y el alineamiento de valores. Se organizaron talleres para los empleados de ambas empresas, favoreciendo la integración y minimizando las resistencias al cambio.

Caso 5: Reforzamiento de la Autonomía del Equipo

Una empresa de software quería pasar a un modelo de trabajo autónomo para acelerar la toma de decisiones. Apoyándose en un equipo piloto, un coach sistémico guió a los equipos en la transición, enfocándose en el liderazgo distribuido y la responsabilización. Los equipos aprendieron a definir sus propios objetivos, tomar decisiones informadas y gestionar sus flujos de trabajo, lo que resultó en una mejora significativa de la agilidad y la eficiencia.

Caso 6: Desarrollo de la Resiliencia Organizacional

Frente a una crisis de mercado, una empresa tuvo que adaptarse rápidamente para sobrevivir. El coaching sistémico de equipo ayudó a la empresa a desarrollar una cultura de resiliencia, fomentando la innovación y el aprendizaje continuo. Reconociendo y valorando la contribución de cada empleado, la empresa pudo pivotar con éxito, encontrando nuevas oportunidades de crecimiento.

Caso 7: Integración de Nuevos Empleados

Una empresa en rápida expansión identificó desafíos en la integración efectiva de nuevos empleados. Un colectivo de coaches sistémicos de equipo diseñó un programa de incorporación que incluía sesiones de coaching grupal e individual, así como talleres sobre la cultura empresarial. Esto permitió una integración más rápida y efectiva, reforzando el sentido de pertenencia y la productividad de los recién llegados.

Caso 8: Optimización de Procesos Inter-equipos

Los silos funcionales impedían la colaboración entre departamentos de una gran empresa. El coach sistémico de equipo facilitó talleres inter-equipos para identificar y eliminar las barreras a la comunicación y colaboración. Estableciendo prácticas de trabajo transversales, la empresa experimentó una mejora en la eficiencia operativa y una aceleración en los tiempos de lanzamiento al mercado.

Caso 9: Liderazgo Transformacional

El líder de una PYME deseaba adoptar un estilo de liderazgo más transformacional para inspirar y motivar a su equipo. A través del coaching sistémico, desarrolló un enfoque más empático y visionario, enfocándose en fomentar la innovación y establecer mecanismos de feedback constructivo (feedforwards). Esto llevó a un aumento significativo en la motivación, el compromiso de los empleados y los resultados.

Caso 10: Superar la Resistencia al Cambio Técnico

Una organización introdujo un nuevo sistema informático, encontrando una fuerte resistencia por parte de los empleados. Un coach sistémico de equipo fue movilizado para abordar los miedos e incertidumbres, utilizando técnicas de facilitación para fomentar la aceptación del cambio. Involucrando a los empleados en el proceso de transición y reconociendo sus preocupaciones, la resistencia fue gradualmente superada, resultando en una adopción exitosa del nuevo sistema.

Caso 11: Lucha Contra la "Reunionitis" en una Empresa de Servicios

Enfrentada a una "reunionitis" costosa que se intensificó con las reuniones híbridas, una empresa de servicios veía disminuir su productividad y rentabilidad. Al contratar a un coach sistémico de equipo, el objetivo era reducir las reuniones improductivas que consumían tiempo y recursos. El coach destacó el costo real de esta práctica y trabajó con los equipos para identificar las causas profundas, como la falta de claridad en los objetivos de las reuniones. A través de talleres, se establecieron prácticas: definir claramente el objetivo de cada reunión, limitar su duración y frecuencia, y adoptar tecnologías colaborativas para actualizaciones asincrónicas. Los resultados fueron una reducción significativa en el número de reuniones, una mejora en la productividad, una mayor satisfacción de los empleados y una reducción en los costos operativos.

Caso 12: Aceleración del Time to Market

Esta empresa enfrentaba tiempos de lanzamiento al mercado prolongados, impactando negativamente en sus costos, productividad y cuota de mercado. Para abordar esta problemática, solicitó la intervención de un coach sistémico de equipo. Pronto la empresa identificó los cuellos de botella en los procesos de desarrollo y lanzamiento de productos, particularmente la coordinación deficiente entre los equipos de desarrollo, marketing y ventas. A través de las sesiones de coaching sistémico, la empresa reorganizó sus procesos para promover una cultura de delegación, mejor comunicación y toma de decisiones rápida. Esto permitió reducir significativamente el tiempo necesario para pasar de la idea a la comercialización. Como resultado, la empresa vio una reducción en los costos de desarrollo, una mejora en su productividad y un aumento en su cuota de mercado gracias a una capacidad incrementada para responder rápidamente a las necesidades del mercado.

Estos casos proporcionan un rango de situaciones donde el coaching sistémico de equipo puede aplicarse para abordar diversos desafíos organizacionales, demostrando su eficacia en mejorar el rendimiento, la colaboración y la adaptabilidad de los equipos.

B) Testimonios de Clientes

Desde PYMES hasta grandes cuentas, pasando por empresas de tamaño intermedio (ETI) y startups.

Marcos Mozetic, Dirección Ejecutiva de Exploración, Repsol (Grande Cuenta)

Yo estaba a cargo de un equipo muy potente de ocho Directivos, varios de ellos figuras a nivel internacional, pero todos, incluyéndome a mí, bastante cerrados a mirar nuestros desafíos desde un punto de vista que no fuera puramente técnico, subestimando todo lo que fuera un enfoque más integral o humanista ("soft", habría dicho yo antes). Pero, por otro lado, teníamos un problema: reuniones muy poco efectivas (por no decir insostenibles), una toma de decisiones que nunca habíamos desafiado y un desconocimiento del carácter de nuestro grupo, de nuestra dinámica. Solamente por ser consciente de estas debilidades, acepté comenzar con alguna sesión de coaching con Claude.

No hay milagros, pero no dejo de admirarme por cómo, con un par de pinceladas, comenzamos a ver un cuadro que no conocíamos; y empezamos por lo básico: nuestros Comités. La prueba contundente de nuestro cambio fue luego de una fusión con otra empresa, al incorporar a miembros de la fusionada (provenientes de una cultura "supuestamente más moderna") a nuestros comités, ver la sorpresa positiva con la que participaban en nuestra dinámica.

Los cambios que propone Claude apuntan también a una apertura y transparencia que afectan al rol del líder. Por supuesto que tuve temores de perder algo de "control", pero el posible premio era suficiente para arriesgar. Es sorprendente cómo al incentivar la participación, el orden y el equipo, deja más tiempo al líder para lo importante, y termina por fortalecer notablemente la responsabilidad y ascendente del mismo.

Jean-Pierre Amat, CEO de Novovis (ETI)

Un jefe de empresa de una Pyme debe estar presente en todos los frentes : financiero, margen, cifra de negocios, relación con los bancos, productos, producción, temas jurídicos, sociales, recursos humanos, compras, comercio, mercado, competencia, innovación, relación con el mundo exterior... y por supuesto, mantenerse en forma y ocuparse de su vida familiar.

Es lo que he elegido, lo asumo porque lo disfruto. Sin embargo todos estos aspectos cambian. No evolucionan todos a la vez. La crisis, la llegada de la mundialización que todo lo acelera, la exigencia según la cual cada detalle te hace ganar uno o dos puntos de margen hacen que uno [el gerente de Pyme] no pueda ser un experto en todos los campos. Y sin embargo, la empresa necesita cada una de estas competencias para ser eficiente, tener una buena performance.

Así que, para que la empresa sea eficiente, el jefe de empresa tiende a focalizarse de manera natural, por ego o por facilidad, en lo que le gusta, en su esfera de competencia, en su ámbito

Efficacité et Performance Commerciales

de predilección. Para que la empresa obtenga buenos resultados, deberá permitir que sus colaboradores destaquen en los demás ámbitos. Entonces, ¿Con quién? ¿Cómo? ¿Por qué motivo? ¿Como medir la eficacia? ¿Qué quiero realmente?

Un montón de preguntas de música de fondo que ponen en peligro la eficacia del dirigente de empresa.

Con Claude, he podido salir de mi aislamiento y crear un verdadero Comité de Dirección que ha sabido tomar decisiones sin que esté yo presente, lo cual me ha permitido ser más eficaz en mi ámbito de competencia y me ha aliviado.

Me parece importante puntualizar que, después de la puesta en marcha, el efecto causado por los primeros CODIR [Comités de Dirección] ha permitido reemplazar gradualmente a los directivos que no sabían adaptarse a las exigencias en constante evolución de la empresa.

El comité pone de manifiesto las situaciones o las personas que son componentes sólidos, vs fluidos, y paralizan por ello el mecanismo de la evolución y permite que el jefe de la empresa tome las decisiones adecuadas.

Al principio, este cambio de paradigma puede dar la impresión de pérdida de control, pero al contrario permite desarrollar la confianza, delegar, controlando y midiendo solo lo justo al mismo tiempo. La empresa se ha reforzado, anticipa mucho más y mucho más rápido, lo que nos permite mejorar la rentabilidad, la calidad del trabajo y de la relación.

Frédéric Salles, CEO de Matooma (Startup)

Como startup en pleno desarrollo, hemos recurrido a Claude en distintos momentos de nuestra evolución.

Una startup está siempre en plena ebullición, sobre todo cuando atraviesa etapas de crecimiento fuerte y se ve solicitada en todos los ámbitos, tanto a nivel de recaudación de fondos como por parte de mercados innovadores. Su éxito depende de las buenas decisiones que tome. El hecho de tener a alguien - que no tiene otro interés en su proyecto que el de permitirle alcanzar sus objetivos - es tranquilizador y permite tomar altura.

En un primer momento, hemos necesitado estructurarnos, ya que, era imposible para mí estar presente en todos los frentes. El enfoque sistémico de Claude nos ha permitido apoyarnos en un verdadero Comité de Dirección, elegir a las personas adecuadas para la continuidad de la empresa. Es evidente que al principio no es fácil, pero el resultado merece la pena.

Ver como tu Comité de Dirección toma decisiones, las aplica, propone soluciones, se responsabiliza de las cifras y del futuro de la empresa es un lujo. Es tranquilizador, permite a cada uno – y me incluyo - salir del aislamiento, ocuparse de las tareas prioritarias y necesarias.

Nos olvidamos de lo superfluo. Como dice Claude, nos hemos estructurado como una startup dando a nuestra cultura digital un toque industrial.

Fortalecidos por esta toma de responsabilidades, un año más tarde, hemos pedido a Claude que nos acompañe durante un día para reflexionar y plantearnos los próximos años de Matooma. Su rol es muy sencillo, su presencia nos ha bastado para atrevernos a tomar nuevas decisiones utilizando nuestro ADN digital.

Hemos ganado el premio al « Campeón del crecimiento 2017 »/« Champion de la croissance 2017 » entre 500 empresas francesas cuya cifra de negocios ha crecido de manera significativa entre 2012 y 2015.

Este enfoque sencillo y delegativo que permite Claude es un verdadero catalizador de performance financiera pero también del buen ambiente que reina en Matooma.

Marie Laure Galland, CEO y Gerente de CAPWAN (Pyme)

Tenía que tratar varios temas típicos del mundo de las Pymes, sobre cómo ganar performance, cómo crear un auténtico ADN, cómo dar coherencia a nuestro CODIR [Comité de Dirección] compuesto por 5 socios, a nuestros equipos operacionales, cómo responsabilizar a cada uno y dar la máxima autonomía a los colaboradores, cómo mejorar el espíritu de delegación...

Con el coaching de equipo de nuestro CODIR Claude nos ha dado herramientas concretas para ser más eficientes en nuestras reuniones y en el seguimiento de nuestra toma de decisiones, a través de un equilibrio entre rigor y benevolencia. Ha contribuido a que cada uno tome conciencia de su rol, de su posición y de sus fortalezas dentro de la empresa. Hemos multiplicado nuestras fuerzas y entendido mejor nuestras debilidades para transformarlas en ventajas increíbles.

Siguiendo la evolución de mi puesto y de mi empresa, hemos continuado la experiencia con un coaching individual de dirección, verdaderamente revelador para un dirigente que debe priorizar constantemente sus acciones, gestionar los conflictos, pilotar su estrategia y ser continuamente ágil. Habíamos instaurado un ritmo de sesiones por teléfono que podían ser muy breves. Mi sensación a día de hoy es que, cuanto más corta es la sesión de coaching, más impacto tiene sobre nuestra eficacia y sobre las decisiones que pueden ser tomadas a posteriori.

La mayor riqueza del coaching sistémico de equipo reside en nuestros aprendizajes, frente a nosotros mismos y frente a los demás, una verdadera transformación. Cada persona ha dado sentido a lo que aportaba al grupo y a la empresa. El enfoque de Claude Arribas en sus intervenciones nos ha sacudido, nos ha aportado su escucha, sin intervenir jamás en el contenido. Esa distancia nos ha dado más fuerza y nos ha abierto nuevas perspectivas. Para los directivos, esta experiencia de varios años es una adquisición duradera.

Para sintetizar los resultados positivos que el coaching sistémico de equipo genera dentro de una organización y en los individuos : nos enseña a mejorar nuestra escucha, a explorar el vacío creativo, a catalizar las diferencias, a potenciar nuestras ideas y a transformar nuestras visiones. Nos conduce a la superación de nuestras propias capacidades, para una mayor performance, y por tanto nos lleva a mejorar nuestra contribución y nuestros resultados en toda aquella organización con la que nos comprometamos.

Claude Arribas, un gran profesional del coaching que impulsa las evoluciones del management de mañana.



En la próxima sección, abordaremos las precauciones a tomar para asegurar el éxito de un coaching sistémico de equipo.

VIII – Precauciones para el Exito del Coaching Sistémico de Equipo

Identificación de Obstáculos Comunes: antes de comprometerse con el coaching de equipo, es crucial reconocer los obstáculos potenciales que podrían impedir el éxito. Estos obstáculos pueden incluir resistencia al cambio, dinámicas de grupo tóxicas o problemas de comunicación profundamente arraigados.

Educación y Preparación: una parte esencial del rol del coach es educar al equipo sobre la naturaleza de los obstáculos y prepararlos mentalmente para los cambios futuros. Esta preparación ayuda a mitigar las resistencias y promover la participación activa de todos los miembros.

Medición del Progreso: el coaching sistémico a menudo incluye mecanismos para medir el progreso a lo largo del tiempo. Esto no solo mantiene la motivación, sino que también justifica la inversión mostrando mejoras concretas dentro del equipo.

¿Un Equipo Piloto Sí/No, Por Qué No?: dependiendo de la naturaleza del proyecto, el tamaño de la empresa, la velocidad a la que la empresa desea avanzar y la resistencia al cambio, puede ser útil crear un equipo piloto. Sin embargo, es importante notar que el éxito de un equipo piloto depende de varios factores, como la selección de los miembros del equipo, la claridad de los objetivos y el apoyo de la dirección. Además, los resultados obtenidos por el equipo piloto deben ser cuidadosamente analizados y comunicados para asegurar que las lecciones aprendidas se apliquen efectivamente en un despliegue a mayor escala.

A veces, un Equipo Periférico en Lugar del Comité de Dirección: en el contexto de proyectos globales que abarcan toda la empresa, es importante que la dirección esté involucrada. Sin embargo, a veces, la organización espera que el comité de dirección (CODIR) inicie el cambio antes de hacerlo ella misma. Para evitar el estancamiento, es preferible integrar equipos periféricos, cuyos resultados son fácilmente medibles y cuyo impacto puede tener efectos sistémicos en cascada. Estos equipos suelen ser equipos de ventas, compradores o equipos que ejercen una profesión diferente pero influyente.

El Mejor Equipo en Lugar del Peor: o para probar o cuando la organización comienza a percibir los beneficios del coaching sistémico de equipo, puede estar tentada a probar este enfoque en un equipo con resultados mediocres. Sin embargo, permitir que tu mejor equipo alcance resultados extraordinarios es una tarea que requiere un coach sistémico de equipo experimentado y ofrece una mejor visibilidad de los beneficios potenciales del coaching sistémico de equipo.

IX – CONCLUSION et ACTIONS

Recapitulación de Puntos Clave

En este artículo, hemos explorado en profundidad el mundo del coaching sistémico de equipo, desde su definición hasta sus beneficios concretos, pasando por los fundamentos y el papel esencial del coach. Hemos ilustrado estos conceptos con estudios de caso y testimonios, mostrando cómo el coaching sistémico de equipo puede ser un catalizador de cambio positivo en diversos contextos organizacionales.

Prepárate para la Transformación

Si tu empresa está lista para emprender una transformación significativa, considera el coaching sistémico de equipo como tu aliado más valioso. Es mucho más que una simple mejora de las habilidades individuales; es un enfoque holístico que cataliza el crecimiento, la colaboración y la innovación.

Expande Tu Impacto con Nuestro Programa Internacional de Formación en Coaching Sistémico de Equipo

Anse representa la escuela Metasysteme, una institución fundada por Alain Cardon, una figura prominente del enfoque sistémico en el coaching. Con más de 20 años de existencia y renombre internacional, nuestra escuela se dedica enteramente a la formación en coaching sistémico de equipo. Ya seas un profesional en busca de excelencia deseando afinar sus habilidades, o una organización aspirando a desarrollar competencias de coaching sistémico interno de alto nivel, nuestros programas de formación están diseñados a medida para satisfacer tus ambiciones más ambiciosas.

Únete a nuestra comunidad de aprendizaje sistémico y aprovecha la oportunidad de elevar tu práctica de coaching a niveles sin precedentes. Además, Claude Arribas, certificado MCC y ACTC el único acreditado desde 2010 para impartir la formación Metasysteme en francés y en español. Con su experiencia de más de 20 años y más de 6500 horas de coaching sistémico de equipo, juntos con **Evelyn Muñoz**, socia de Claude en LATAM, han enriquecido el programa base integrando sus otras experticias a través de la funcionalidad sistémica de Co-Crea Tu Destino con una parte de marketing-venta. Así, como independiente, coach externo aprenderás y serás acompañado a vender a través de la postura baja sin intención y levantar tus potenciales frenos hacia el dinero y la venta. Como Coach Interno, manager, RH, aprenderás y serás acompañado para promover el coaching de equipo dentro de tu organización a través de esta misma postura baja sin intención, los potenciales frenos hacia la jerarquía, los cambios culturales y veremos las trampas a evitar internamente. Esta innovación garantiza un ROI inmediato, ofreciéndote herramientas concretas para transformar tu práctica y generar un impacto medible desde el regreso a tu contexto profesional.

Effacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claud.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z

Contáctanos para una Discusión Personalizada

Como coach sistémico de equipo experimentado, estamos a tu disposición para guiarte en esta enriquecedora aventura. Mi compromiso con la neutralidad, la benevolencia y la excelencia profesional es la garantía de una colaboración exitosa. Para explorar cómo el coaching sistémico de equipo o nuestro programa de formación pueden satisfacer las necesidades específicas de tu empresa, no dudes en contactarnos.

La transformación está al alcance de la mano. Embárcate en el viaje del coaching sistémico de equipo con nosotros, y juntos, construyamos un entorno donde tu equipo no solo tenga éxito, sino que también sobresalga, innove y alcance alturas sin precedentes.

Reserva tu espacio directamente en mi agenda haciendo [clic AQUÍ](#).

Agradecimiento: Quiero expresar mi profunda gratitud a Evelyn Muñoz, Jean-Yves Reynaud y Sheila Gourp por sus valiosos consejos que han contribuido enormemente a la elaboración de esta guía.

Claude Arribas



Evelyn Muñoz R.
Coach Sistémico de Organización
Coach Ontológico Ejecutivo/ Coach PNL
Directora de Anse Chile
Directora NewOak Consulting

@ sistemicocoach@gmail.com
+56 9 7408 3342



Claude Arribas.
Master Certified Coach
Coach Sistémico
CEO Anse

@ claude.arribas@anse.fr
+33 682 69 70 83

Effacité et Performance Commerciales

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : claude.arribas@anse.fr - www.anse.fr
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z