



El **Team Coaching**, por sus características, es una metodología que tiende a confundirse con otro tipo de intervenciones que también son facilitadas por un externo al equipo y también general espacios que buscan el desarrollo de competencias individuales o grupales.

Definimos el **Team Coaching** como “un proceso de acompañamiento a un equipo para ayudarlo a desarrollar competencias de alto desempeño y, a la par, mejorar su resultados”. El proceso es facilitado por un **Team Coach** profesional mediante diversos tipos de intervenciones, todas desde la filosofía del coaching, donde no se enseña nada sino que se provoca el aprendizaje principalmente por medio de técnicas dirigidas a generar un “darse cuenta” desde el cual el mismo equipo define qué comportamientos, actitudes, paradigmas, patrones de comunicación y toma de decisiones etc. debe cambiar para mejorar sus resultados.

Al ser un proceso y no una intervención de una sola vez (“one shot”) permite acompañar y dar seguimiento a la aplicación de esos nuevos comportamientos en la realidad del equipo generando un círculo virtuoso de acción-reflexión-aprendizaje y, por ende, acciones más efectivas frente a un resultado deseado. El objetivo del **Team Coaching** es generar, y asegurarse de que se produzca, un

aprendizaje consciente, autónomo y sostenible en el tiempo.

Exploremos un poco más en detalle las similitudes y diferencias de otros modelos con el Team Coaching para generar mayor claridad de los alcances y límites de cada uno y ver posibles complementariedades.

Talleres de desarrollo de equipos

La diferencia consiste en que un taller busca enseñar teorías de lo que un equipo "debería ser" apoyadas por dinámicas de grupo para hacer más vivencial la experiencia. El capacitador del taller es un experto que enseña conceptos y herramientas, transmite conocimientos y experiencias. A su vez las dinámicas, aunque se diseñan de acuerdo a las áreas de oportunidad del equipo, son retos simulados, en el sentido de que no hacen parte de la cotidianidad del equipo, que luego debe hacer el "transfer" a su cotidianidad.

A su vez, podría haber una complementariedad con un proceso posterior de Team Coaching que ayude al equipo a "aterrizar" lo aprendido en su realidad cotidiana donde el reto es enfrenta obstáculos diferentes a los que se vieron en el curso.

Assesment Center

El Assessment Center es un método de evaluación situacional. Consiste en un conjunto de pruebas, que pretenden identificar y evaluar las competencias conductuales del candidato en una situación, que simula lo más realmente posible, las tareas o situaciones con las que el candidato se puede encontrar en la empresa. A diferencia del Team Coaching en esta metodología quien la dirige es un "evaluador experto", no un facilitador de aprendizaje. El objetivo es evaluar, no generar aprendizaje en sí mismo. El aprendizaje se genera en la sesión de feedback posterior pero no hay una intervención ni un acompañamiento en ese proceso de aprendizaje detonado en el feedback.

El proceso Team Coaching puede alimentarse en su etapa de diagnóstico previo de la información generada en el Assesment Center y diseñar su intervención teniendo en cuenta estas brechas.

Team Building

Team building significa "construcción de equipos" y hace referencia a un conjunto de actividades que se realizan para mejorar el rendimiento de los equipos de trabajo. Tiene como objetivos resolver conflictos y, por tanto, mejorar el ambiente laboral, formar equipos motivados que estén cohesionados y mejorar el rendimiento de los trabajadores, para obtener una mejora en los resultados a diversos niveles.

La diferencia con el Team coaching está en que normalmente es un evento aislado que, aunque detona un proceso de aprendizaje, es el equipo el que debe hacerse cargo de su propio aprendizaje cuando quiera aplicarlo en su organización. No está pensado como un proceso de acompañamiento.

A su vez un buen porcentaje de actividades son dinámicas de grupo, muchas veces out-door, y solo un porcentaje de esas actividades son conversaciones sobre la realidad del equipo.

En cierto sentido, se complementa con el Team Coaching que sería el modelo ideal para acompañar el proceso de aprendizaje que detona un evento de Team Building.

Sesión de planeación estratégica

Aunque es un proceso donde los equipos proveen la información necesaria de acuerdo a su realidad y construyen y aplican la estrategia definida, en realidad es un proceso de consultoría dirigida por lo cual el facilitador debe necesariamente ser un experto en planeación estratégica para ayudar a que las etapas del proceso se lleven a cabo de manera adecuada asegurando la implementación adecuada de cada paso.

El Team Coaching podría apoyar en un proceso paralelo especialmente con los equipos directivos siempre y cuando se respeten las fronteras entre un modelo y otro dado que el Team Coaching no es ni tiene que ser un experto en planeación estratégica.

Shadow Coaching

Es una herramienta muy usada en procesos de Coaching ejecutivo donde le Coach acompaña al ejecutivo en una reunión de trabajo con su equipo para "observarlo en la acción" y posteriormente trabaja en forma privada y confidencial, las brechas que observo en la sesión.

La diferencia con el Team coaching es que en el shadowing el cliente es el ejecutivo y no el equipo. El Coach no interactúa con el equipo ni interviene en el proceso de la reunión salvo en la clarificación inicial de su rol para que el equipo se sienta cómodo en su presencia y no se sienta evaluado y condicione sus comportamientos en la sesión.

En el proceso de Team Coaching el cliente es el equipo como entidad, no cada uno de los miembros del equipo. Sin embargo, lo observado en una sesión de shadowing puede servir como diagnóstico para plantear un proceso de Team Coaching independientemente al proceso de coaching ejecutivo al líder del equipo.

Terapia Grupal

En la terapia grupal el objetivo esencial es que el grupo sea el instrumento que potencie el cambio deseado. Se genera un espacio para ventilar los problemas de cada uno de los miembros y hallar soluciones. Es un método que ayuda a las personas a resolver sus conflictos, reencontrar el equilibrio emocional, estimular su crecimiento personal, potenciar sus habilidades sociales etc.

Por su alcance por definición no es un proceso que se realice a nivel empresarial sino en espacios terapéuticos generados específicamente para este fin dirigido por un terapeuta profesional.

Al pertenecer al ámbito terapéutico, mal haría un Team Coaching en dirigir el proceso de un equipo en un organización hacia temas más personales y privados que no pueden ni deben ser ventilados a nivel organizacional.

Coaching Grupal

Como su nombre lo dice, el Coaching grupal es una metodología que pertenece al mundo de los cursos "motivacionales" en la cual se trabajan procesos de coaching individual en grupo. Normalmente son personas que no necesariamente se conocen previamente pero tiene necesidades comunes de desarrollo personal que suelen confundirse a veces con necesidades que son más del ámbito terapéutico por lo cual el facilitador debería ser alguien muy preparado para discriminar qué procesos trabajar y cuales no en un escenario grupal. Por sus características es un modelo que se encuentra en una zona gris entre el coaching, los talleres de desarrollo humano y la terapia grupal.

Complementariedad del Team Coaching con otros modelos

El Team Coaching no es un modelo "en vez de" sino "además de", no reemplaza otros modelos de apoyo a los equipos de trabajo. Por sus características específicas complementa esos modelos con una metodología de acompañamiento a los procesos que se detonan mediante la evaluación, la retroalimentación y la capacitación de los equipos.

Además de ser evaluados y capacitados los equipos muchas veces necesitan un especialista que los acompañe durante un periodo de tiempo y les ayude a capitalizar lo aprendido en acciones efectivas frente a sus resultados deseados.

Dado que el Team Coach interviene de manera "just in time" en la realidad del equipo, un buen proceso de Team Coaching puede ser la metodología ideal para que los equipos logren el verdadero objetivo de la formación enfocada al desarrollo de soft skills: que lo aprendido se capitalice en cambios reales, efectivos y sostenibles en el tiempo para beneficio de la organización a la cual pertenece el equipo.



Ricardo Escobar

Director general de SG Talent Consulting.

Socio fundador y certificador de HCN World.

Co-autor de "Team Coaching para desarrollar equipos de alto desempeño".

Desde hace 15 años se dedica a formar líderes y ayudar a los equipos a desarrollar su potencial en diversos países de Latinoamérica.

Correspondencia con el autor:

rescobar@sgtalentconsulting.com