



Informe
Equipo Muestra

7 de septiembre de 2022

Sikkhona Team Assessment

Diagnóstico de la salud relacional del equipo

El modelo Sikkhona

Todos los equipos, tanto profesionales como personales, pasan por distintas etapas de desarrollo de su confianza y cohesión. **Sikkhona Team Assessment mide la salud relacional del equipo (confianza y cohesión), en base a una serie de comportamientos que son evaluados por sus propios miembros.**


El informe muestra un mapa de situación del equipo, según el modelo Sikkhona, que identifica 4 estadios de desarrollo (Diplomático, Abierto, Implicado y Cómplice), 3 descarrilamientos posibles (Aparente, Sectario y Estancado) y 1 potencial daño colateral del estadio cómplice (Blindado).

Ofrece además una valoración del estado actual en que se encuentra el equipo (Alineado, Disperso, o Polarizado), y una evaluación de qué puntuación obtiene el equipo en cada tramo de desarrollo (Expresión, Alineamiento, Interdependencia).

El informe proporciona también una evaluación del peligro de los distintos descarrilamientos que puede sufrir el equipo (Aparente, Sectario y Estancado).

Toda esta información puede ser utilizada para analizar las fortalezas y áreas de mejora del equipo. En base a ella, el informe proporciona las estrategias oportunas para crecer en cohesión y confianza, y conseguir ser un equipo de alto rendimiento.

El modelo ha sido validado por el Departamento de Estadística Aplicada de la Universidad Autónoma de Barcelona y ha sido utilizado por más de 400 organizaciones de más de 20 países.

- 
- Primer estadio Diplomático**
En el equipo hay una comunicación políticamente correcta, y se dice lo que los demás esperan oír. Hay intención de inclusión, pero no siempre se dice lo que se piensa.
 - Segundo estadio Abierto**
El equipo siente la libertad de decir abiertamente lo que piensa, con lo que se generan las primeras discrepancias y potenciales conflictos, y prevalece la visión individual a la grupal.
 - Tercer estadio Implicado**
Las personas del equipo priorizan el objetivo común a los individuales, y hay cooperación entre las personas a nivel de tarea. El equipo es eficiente en su desempeño.
 - Cuarto estadio Cómplice**
Hay una sincronización a nivel comunicativo y relacional que hace que el equipo gane en velocidad y eficiencia. Hay intención positiva por defecto de lo que cada uno dice o hace.

El modelo Sikkhona

Tramo 3

Interdependencia

Se consolida el alineamiento y compromiso, y se tiene acceso al alto rendimiento al profundizar en la sincronía y mantener roles más fluidos.

Tramo 2

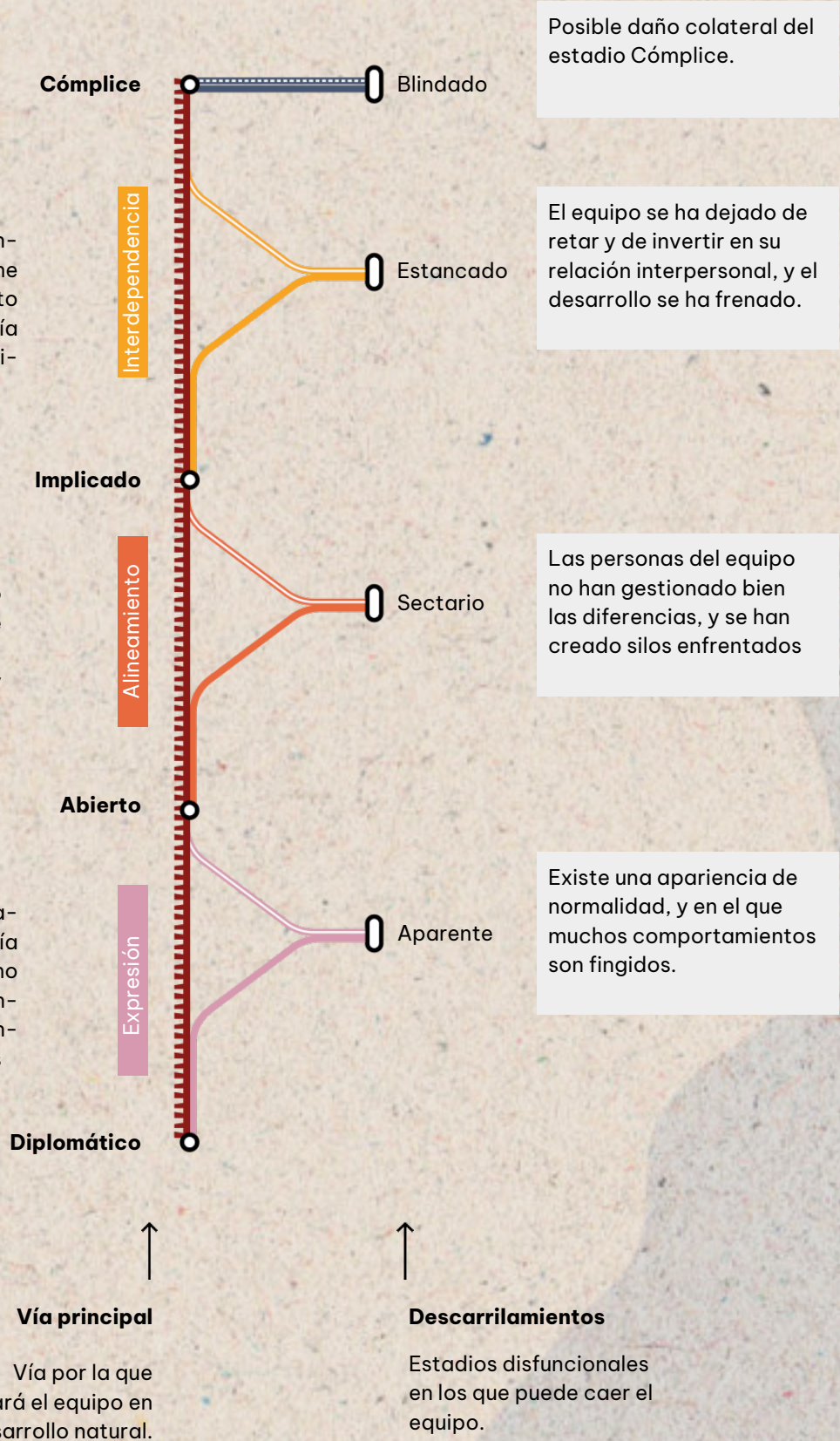
Alineamiento

Los miembros del equipo se muestran abiertamente y aparecen de forma natural diferencias, fricciones y conflictos.

Tramo 1

Expresión

Se está iniciando el desarrollo de confianza, todavía no hay claridad de como trabajar juntos, y los miembros del equipo son prudentes en su relación con otros



Mapa de equipo

Este mapa representa la visión del equipo que tiene cada uno de sus miembros. El número de cada cuadro verde o rojo indica cuantas personas ven al equipo en ese lugar. Si la visión es en la vía principal, el número aparece en recuadro verde. Si la visión es en zona de descarrilamiento, el número aparece en recuadro rojo. Si el recuadro rojo está de camino hacia el descarrilamiento, representa un riesgo hacia dicho descarrilamiento.



Estado actual del equipo: **Disperso**

Este es el estado actual de la salud relacional del equipo, pero es importante entender que el equipo está en permanente movimiento. **Cuando los equipos no invierten en su desarrollo, la mayoría acaban incrementando su nivel de descarrilamiento, con el consecuente impacto negativo en la salud del equipo, su desempeño y productividad.**

Alineado

Si el estado actual de vuestro equipo es ALINEADO, **todas las valoraciones de los miembros del equipo coinciden en uno de los tres tramos** (Expresión, Alineamiento o Interdependencia). Será habitual que haya sensación de claridad de ese estado actual para la mayoría de los miembros, así como alta consciencia y acuerdo de las fortalezas y retos del equipo. El trabajo del equipo será avanzar hacia tramos superiores si está en el tramo de Expresión o Alineamiento, o consolidar su situación en caso de estar en el tramo de Interdependencia.

Disperso

Si el estado actual de vuestro equipo es DISPERSO, **las valoraciones del equipo están diseminadas entre dos tramos contiguos** (dispersión media), **o entre los tres tramos** (alta dispersión). Cuánta mayor sea la dispersión, más dispares serán las percepciones de los miembros del equipo acerca de su grado de confianza, sus fortalezas y sus retos. Asimismo, será habitual encontrar diferentes ritmos de funcionamiento dentro del equipo. El trabajo inicial será aceptar que existen distintas visiones en el equipo, y abrirse para comprender las diferentes percepciones presentes.

Polarizado

Si el estado actual de vuestro equipo es POLARIZADO, **las valoraciones del equipo estarán repartidas entre el tramo inferior** (Expresión) **y el tramo superior** (Alineamiento). Será habitual que existan dos velocidades distintas muy marcadas, así como una alta incomprensión de la percepción que tiene cada polo del equipo. El trabajo inicial será comprender si la polarización viene por la visión distinta de una o más personas, o porque un equipo Cómplice ha ido temporalmente a Aparente por alguna circunstancia.

En las siguientes páginas se muestran los comportamientos que son fortalezas y retos del equipo (apartado evaluación por tramos) y los peligros que puedan estar actualmente presentes (apartado evaluación de descarrilamientos).

Evaluación por tramos

Sikkhona® distingue **3 tramos** de desarrollo del equipo:

- Primer tramo**
Expresión
Mide en qué medida los miembros del equipo comparten información personal (apertura), y participan activamente en la comunicación en reuniones o dándose feedback.
- Segundo tramo**
Alineamiento
Mide en qué medida las personas del equipo tienen capacidad de resolver positivamente sus diferencias y trabajar para un objetivo común.
- Tercer tramo**
Interdependencia
Mide el nivel de sincronización personal y profesional de los miembros del equipo.

Cómo interpretar la evaluación.

Para cada tramo se explicitan los dos comportamientos que están mejor evaluados por el equipo (en una puntuación de 0 a 100), así como el comportamiento peor evaluado.

Cuando aparece un asterisco (*) junto a la puntuación indica que en este comportamiento hay una dispersión máxima de opinión, es decir que algunos miembros del equipo lo evalúan en su máximo nivel, y otros en su mínimo nivel.

Se consideran fortalezas los comportamientos con una puntuación igual o superior a 66. Se consideran áreas de potencial desarrollo los comportamientos con una puntuación igual o inferior a 33.

Evaluación por tramos

Tramo Expresión

Los dos **comportamientos mejor evaluados** de este tramo son:

Las personas reciben bien el feedback que les dan otros miembros del equipo.

66

Dentro del equipo las personas dan su opinión abiertamente.

61

El **comportamiento peor evaluado** de este tramo es:

Las personas del equipo comparten acontecimientos de su vida.

47

Tramo Alineamiento

Los dos **comportamientos mejor evaluados** de este tramo son:

Cuando un miembro del equipo solicita ayuda, encuentra apoyo enseguida.

76

Las personas se sienten comprometidas con los objetivos del equipo.

47

El **comportamiento peor evaluado** de este tramo es:

Las personas del equipo están dispuestas a priorizar los objetivos comunes por encima de los individuales.

38

Tramo Interdependencia

Los dos **comportamientos mejor evaluados** de este tramo son:

Dentro del equipo hay una interpretación positiva por defecto de lo que cada uno dice o hace.

52

Las personas son capaces de captar los estados anímicos de los demás con solo mirarse.

47

El **comportamiento peor evaluado** de este tramo es:

Los miembros del equipo se prestan ayuda mutua sin tener ni siquiera que pedirla.

47

Evaluación de descarrilamientos

Sikkhona® contempla **3 posibles descarrilamientos**:

- Primer descarrilamiento**
Aparente
Mide en qué medida el equipo aparenta una cierta normalidad, pero en realidad no está funcionando de forma transparente.
- Segundo descarrilamiento**
Sectario
Mide hasta qué punto se están creando silos enfrentados entre sí dentro del propio equipo.
- Tercer descarrilamiento**
Estancado
Mide hasta qué punto el equipo ha dejado de invertir en reforzar su cohesión y confianza.

Cómo interpretar la evaluación

Para cada posible descarrilamiento se explicitan los dos comportamientos que representan mayor peligro para el equipo (en una puntuación de 0 a 100).

Cuando aparece un asterisco (*) junto a la puntuación indica que en este comportamiento hay una dispersión máxima de opinión, es decir que algunos miembros del equipo lo evalúan en su máximo nivel, y otros en su mínimo nivel.

Se consideran peligros los comportamientos con una puntuación igual o superior a 66. No hay motivo de alarma cuando los comportamientos tienen una puntuación igual o inferior a 33.

Evaluación de descarrilamientos

Descarrilamiento **Aparente**

Los **peligros más presentes** en este estadio son:

Las personas intervienen poco y se guardan sus verdaderas opiniones.

47

Los miembros del equipo callan muchas cosas por miedo a las consecuencias.

47

Descarrilamiento **Sectario**

Los **peligros más presentes** en este estadio son:

Dentro del equipo se observan bandos enfrentados que clara o sutilmente luchan entre ellos.

57

(*)

En el equipo se enquistan los conflictos por enfrentamientos personales.

47

(*)

Descarrilamiento **Estancado**

Los **peligros más presentes** en este estadio son:

El equipo alcanzó un nivel de confianza que no ha sabido mantener.

47

Hace tiempo que el equipo ha dejado de profundizar en sus relaciones personales.

42

Estadio **Blindado**

Además de los tres descarrilamientos descritos, el modelo contempla un daño colateral asociado al estadio cómplice que es el estadio Blindado. El equipo cae en este estadio cuando hay tanta complicidad entre sus miembros, que se hace muy difícil la entrada de una nueva persona, ya que no comprende ni los códigos ni las formas de comunicación derivadas de esa complicidad.

El daño colateral Blindado puede existir cuando el diagnóstico del equipo muestre todas las posiciones alineadas en el tramo Interdependencia. En ese caso conviene que el equipo tenga en cuenta este posible daño colateral, especialmente con cambios de composición en el equipo o en su relación con otros equipos.

Estrategias de actuación

En este apartado ofrecemos algunas estrategias para trabajar el tramo que necesite desarrollo en vuestro equipo. Las ideas están divididas en los tres tramos. Asimismo, también encontraréis ideas para tratar los descarrilamientos que estén presentes en el equipo.

Tramo 1 Expresión

Estrategias **para el equipo**

- Crear un espacio inclusivo y seguro para dar espacio a todas las diversidades presentes en el equipo.
- Generar espacios de comunicación donde las personas se puedan conocer de forma más auténtica.
- Entrenar a la gente en dar y recibir feedback de forma abierta.
- Trabajar habilidades de comunicación, para que sepan decirse las cosas de manera que no se perciba como ataque personal.
- Pedir opinión en reuniones y crear espacio para que las personas compartan su visión y opinión.
- Asegurar que las personas más reflexivas tienen espacio para contribuir con sus opiniones.

Estrategias en caso de **descarrilamiento Aparente**

- Establecer los acuerdos del equipo, asegurando que todo el mundo opina y se compromete.
- Revisar si existen normas no escritas en el grupo, hacerlas transparentes, y pactar normas saludables que el equipo decida conjuntamente.
- Identificar posibles sabotajes o silencios de miembros del equipo.

9

Tramo 2 Alineamiento

Estrategias **para el equipo**

- Resolver conflictos, y entrenar al equipo en la gestión de diferencias.
- Establecer reglas de comportamiento ante el conflicto, para poderlo afrontar de forma saludable.
- Practicar con darse feedback para que se establezca como una manera natural de comunicarse.
- Definir claramente roles y responsabilidades en el equipo.
- Determinar y consensuar los valores del equipo.
- Trabajar en la visión y el propósito del equipo o área de trabajo.

Estrategias en caso de **descarrilamiento Sectario**

- Reconocer la aportación única de cada persona, y ayudar a que otros lo hagan.
- Descubrir dinámicas nocivas que pueden estar presentes en el equipo (culpa, crítica, sarcasmo...).
- Crear grupos de trabajo mezclando personas de distintas "sectas" o silos.

Estrategias de actuación

Tramo 3

Interdependencia

Estrategias **para el equipo**

- Proponer dinámicas y experiencias para el alineamiento interpersonal profundo, de forma que los miembros del equipo se puedan conocer en todas sus dimensiones.
- Permitir un liderazgo más compartido y fluido entre todos los miembros.
- Promover el diálogo a nivel de sentimientos interpersonales.
- Revisar las creencias que se tienen sobre los otros.
- Fomentar la valoración de la particular aportación de valor de cada miembro del equipo.
- Crear espacios de actividades conjuntas más allá del trabajo habitual (actividades de cooperación, culturales o lúdicas).

Estrategias en caso de **descarrilamiento Estancado**

- Retar a las personas para compartir creencias que tengan sobre otros miembros y afecten a la relación.
- Inspirar a que las personas del equipo recuperen el interés por profundizar en sus relaciones interpersonales.
- Generar espacios de revisión de la salud relacional entre los miembros del equipo.

Estrategias en caso de **daño colateral Blindado**

- Crear un espacio en el que la/s persona/s que se incorporan al equipo tengan la oportunidad de conocer al resto del equipo y darse a conocer.
- Compartir las normas no escritas de funcionamiento del equipo.
- Provocar encuentros bilaterales entre los nuevos miembros y los antiguos para conseguir un conocimiento personal profundo.