

LAS COMPETENCIAS CLAVES DEL COACHING

Las siguientes once competencias básicas de coaching han sido desarrolladas para fomentar una mayor comprensión sobre las habilidades y los enfoques utilizados actualmente en la profesión. Estas competencias se utilizan como la base para el examen del proceso de certificación de ICF.

1. Cumplimiento de los lineamientos éticos y los estándares profesionales
2. Establecer el acuerdo de coaching
3. Establecer confianza y cercanía con el cliente
4. Presencia del coach
5. Escuchar activamente
6. Realizar preguntas poderosas
7. Comunicación directa
8. Crear conciencia
9. Diseñar acciones
10. Planificar y establecer metas
11. Gestionar el progreso y la responsabilidad personal

Cada competencia listada tiene a continuación una definición y comportamientos asociados.

1. CUMPLIMIENTO DE LOS LINEAMIENTOS ÉTICOS Y LOS ESTÁNDARES PROFESIONALES – Entender la ética y los estándares del coaching y poseer las habilidades para aplicarlos apropiadamente en todas las situaciones de coaching.

- a) Comprende y demuestra en su propio comportamiento los estándares de conducta de la ICF.
- b) Comprende y aplica todos los lineamientos éticos de la ICF.
- c) Comunica claramente las distinciones entre coaching, consultoría, psicoterapia y otras profesiones de apoyo.
- d) Dirige a su cliente a otro profesional de apoyo si es necesario, reconociendo cuando esto es necesario y cuando los recursos están disponibles.

2. ESTABLECER EL ACUERDO DE COACHING - La habilidad de comprender lo que se requiere en una interacción específica de coaching y llegar a acuerdos con el futuro cliente sobre el proceso de coaching y la relación a establecer.

- a) Comprende y discute efectivamente con el cliente los lineamientos y los parámetros específicos de la relación de coaching (por ejemplo: logística, horario, valores de las sesiones, inclusión de otros si es apropiado)
- b) Llega a acuerdo sobre lo que es apropiado en la relación y sobre lo que no es apropiado, sobre lo que se está ofreciendo y lo que no se está ofreciendo y sobre las responsabilidades del cliente y del coach.
- c) Determina si hay una dupla efectiva entre su metodología de hacer coaching y las necesidades del posible cliente.

3. ESTABLECER CONFIANZA Y CERCANÍA CON EL CLIENTE – La habilidad para crear un ambiente seguro y de apoyo que produzca permanente respeto y confianza mutua.

- a. Demuestra preocupación genuina por el bienestar y futuro del cliente.
- b. Demuestra continuamente integridad personal, honestidad y sinceridad.
- c. Establece acuerdos claros y mantiene sus promesas.
- d. Demuestra respeto por las percepciones del cliente, su estilo de aprendizaje y de su ser.
- e. Provee apoyo permanente y felicita nuevos comportamientos y acciones, incluyendo aquellas que involucran riesgo y miedo al fracaso.
- f. Pide permiso para hacer coaching al cliente en áreas delicadas o nuevas.

4. PRESENCIA DEL COACH – La habilidad de ser totalmente conciente y crear una relación espontánea con el cliente, empleando un estilo abierto, flexible y confiable.

- a. Está presente y es flexible durante el proceso de coaching, bailando en el momento.
- b. Hace uso de su propia intuición y confía en el conocimiento interno de cada uno – “sigue la corazonada”

- c. Está abierto al “no saber” y se arriesga
- d. Observa variadas formas de trabajar con el cliente, y elige la más efectiva en el momento.
- e. Usa el humor de manera efectiva para crear liviandad y energía.
- f. Cambia confiadamente de dirección y perspectiva y experimenta con nuevas posibilidades para su propia acción.
- g. Demuestra confianza en trabajar con fuertes emociones y puede manejarse y no sentirse sobrepasado o atrapado por las emociones del cliente.

5. ESCUCHAR ACTIVAMENTE -La habilidad de enfocarse por completo en lo que el cliente está diciendo y no está diciendo, para comprender el significado de lo que se dice en el contexto de los deseos del cliente y apoyar la auto expresión del cliente.

- a. Pone atención al cliente y a su agenda, y no a la propia agenda para el cliente.
- b. Escucha las preocupaciones del cliente, sus metas, valores y creencias acerca de lo que es y no es posible.
- c. Distingue entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal
- d. Resume, parafrasea, repite, hace de espejo a aquello que el cliente ha dicho para asegurar claridad y entendimiento.
- e. Motiva, acepta, explora y refuerza las expresiones del cliente en cuanto a emociones, percepciones, preocupaciones creencias, sugerencias, etc.
- f. Integra y trabaja sobre las ideas y sugerencias del cliente.
- g. Comprende la esencia de la comunicación del cliente y ayuda al cliente a que se maneje en este sentido por sobre desarrollar largas historias descriptivas.

6. REALIZAR PREGUNTAS PODEROSAS - La habilidad para hacer preguntas que revelen la información necesaria para un beneficio máximo en la relación de coaching y para el cliente.

- a. Hace preguntas que reflejen una escucha activa y un entendimiento de las perspectivas del cliente.
- b. Hace preguntas que evoquen descubrimiento, profundización, compromiso o acción (por ejemplo: aquellas que desafíen los supuestos del cliente)
- c. Hace preguntas abiertas que brinden una mayor claridad, posibilidad o nuevo aprendizaje

d. Hace preguntas que movilicen al cliente hacia lo que él desea, no preguntas que le pidan al cliente que se justifique o busque en el pasado.

7. COMUNICACIÓN DIRECTA – La habilidad de comunicarse efectivamente durante las sesiones de coaching y utilizar un lenguaje que tenga un gran impacto positivo en el cliente.

a. Es claro, articula claramente lo que dice, es directo al compartir y dar retroalimentación.

b. Parafrasea y articula para ayudar a que el cliente comprenda desde otra perspectiva lo que él o ella desea o sobre lo que está inseguro/a.

c. Define claramente los objetivos del coaching, la agenda de las reuniones, el propósito de las técnicas o los ejercicios a usar.

d. Utiliza el lenguaje apropiado y es respetuoso del cliente (por ejemplo: no es exitista, no es racista, no es técnico, y no utiliza expresiones idiomáticas)

e. Utiliza metáforas y analogías para ayudar a ilustrar un punto o para describir una foto verbal.

8. CREAR CONCIENCIA - La habilidad para integrar y evaluar con precisión múltiples fuentes de información y hacer interpretaciones que ayuden a que el cliente caiga en cuenta y de esta manera logre los resultados esperados.

a. Va mas allá de lo dicho al evaluar los comentarios del cliente, no se queda atrapado en la descripción que el cliente hace de los eventos.

b. Utiliza preguntas para una mejor comprensión, claridad y conocimiento.

c. Identifica junto con el cliente sus preocupaciones subyacentes, la manera típica y tradicional en que el cliente percibe el mundo y a si mismo, las diferencias entre los hechos y las interpretaciones, la disparidad entre pensamientos, sentimientos y acciones.

d. Ayuda a los clientes a que descubran por ellos mismos los nuevos pensamientos, creencias, percepciones, emociones, estados de ánimo, etc., que fortalecen su habilidad para tomar acciones y lograr aquello que es importante para ellos.

e. Comunica perspectivas más amplias a los clientes e inspira al compromiso para cambiar puntos de vista y encontrar nuevas posibilidades de acción.

- f. Ayuda a los clientes a ver los diferentes factores interrelacionados que los afecta tanto a ellos como a su comportamiento (por ejemplo: pensamientos, emociones, cuerpo y contexto)
- g. Expresa con claridad a los clientes de manera que les sea útil y significativo.
- h. Identifica las mayores fortalezas y las contrasta con los espacios de aprendizaje y crecimiento y aquello que es más importante de tratar durante el coaching.
- i. Le pregunta al cliente que distinga entre temas triviales y significativos, comportamiento situacional o recurrente, cuando detecta una separación entre lo que se dice y lo que se hace.

9. DISEÑAR ACCIONES - La habilidad para crear con el cliente las oportunidades de aprendizaje continuo durante el coaching, en situaciones en el trabajo o en la vida diaria, y a tomar nuevas acciones que llevarán de la manera más efectiva posible a los resultados acordados para el coaching.

- a. Trabaja las ideas y ayuda al cliente a definir acciones que le permitan demostrar, practicar y profundizar nuevos aprendizajes.
- b. Ayuda al cliente a que se focalice y explore de manera sistemática las preocupaciones específicas y oportunidades que son centrales para las metas acordadas en el coaching
- c. Involucra al cliente en la exploración de ideas y soluciones alternativas, en la evaluación de opciones y en la toma de decisiones relacionadas
- d. Promueve la experimentación activa y el auto descubrimiento en donde el cliente aplica lo que se ha discutido y aprendido durante las sesiones en su trabajo o contexto de vida particular inmediatamente después de las sesiones.
- e. Celebra los éxitos del cliente y sus capacidades para el crecimiento futuro.
- f. Desafía los supuestos del cliente y sus perspectivas para provocar nuevas ideas y buscar nuevas posibilidades para la acción.
- g. Propone y presenta puntos de vista que están alineados con las metas del cliente y sin apego se las presenta al cliente para que éste las evalúe.
- h. Ayuda al cliente a aplicar la política de “Hazlo Ahora” durante la sesión de coaching, brindándole apoyo inmediato
- i. Motiva la expansión y los desafíos pero también a un ritmo cómodo de aprendizaje.

10. PLANIFICAR Y ESTABLECER METAS - La habilidad para desarrollar y mantener un plan de coaching efectivo con el cliente.

- a. Consolida la información obtenida y establece un plan de coaching y desarrolla metas junto al cliente que se dirijan a sus preocupaciones y las áreas más relevantes para su aprendizaje y desarrollo
- b. Crea un plan con resultados que sean posibles de alcanzar, que sean medibles, que sean específicos y que tengan fecha de término.
- c. Hace ajustes en el plan como se garantiza en el proceso de coaching y según los cambios en la situación.
- d. Ayuda al cliente a identificar y acceder a distintos recursos para aprender (por ejemplo: libros, otros profesionales)
- e. Identifica y releva los éxitos tempranos que son importantes para el cliente.

11. GESTIONAR EL PROGRESO Y LA RESPONSABILIDAD PERSONAL – La habilidad para mantener la atención en lo que es importante para el cliente y dejar la responsabilidad en el cliente para actuar.

- a. Solicita claramente acciones para que el cliente se movilice hacia las metas declaradas
- b. Demuestra seguimiento al preguntarle al cliente sobre las acciones que el cliente se comprometió a generar durante las sesiones anteriores
- c. Reconoce lo que el cliente ha hecho, no ha hecho, lo que ha aprendido o se ha dado cuenta desde la sesión anterior
- d. Prepara efectivamente, organiza y revisa con la información que el cliente ha entregado durante las sesiones
- e. Mantiene al cliente alineado entre sesiones al poner atención al plan de coaching y sus resultados, a los acuerdos y líneas de acción tomados y a los temas para las futuras sesiones.
- f. Se focaliza en el plan de coaching pero está también abierto a ajustar sus comportamientos y acciones basados en el proceso de coaching y cambia de dirección durante las sesiones.
- g. Es capaz de moverse hacia delante o atrás en la gran historia que da cuenta del lugar hacia donde se dirige el cliente, contextualizando lo que se está discutiendo y para donde el cliente se quiere dirigir.

h. Promueve la auto-disciplina en el cliente y lo responsabiliza por aquello que acuerdan hacer, por los resultados de una acción que se espera tomar, o por un plan específico con claros márgenes de tiempo.

i. Desarrolla la habilidad en el cliente para que tome decisiones, enfrente temas claves, y se desarrolle (dar retroalimentación, determinar prioridades y fijar el ritmo del aprendizaje, aprender y reflexionar de la experiencia)

j. Enfrenta de manera positiva al cliente cuando éste/a no ha llevado a cabo las acciones sobre las cuales hubo acuerdo.