

Competencias clave de coaching de la International Coach Federation

Las once competencias clave que se describen a continuación se desarrollaron para facilitar la comprensión de las habilidades y los enfoques que se utilizan actualmente en la profesión de coaching, conforme a la definición de la ICF. También permiten comparar la formación recibida con el estándar de la ICF, y se emplean como base para el proceso de examen de acreditación.

Se agrupan en cuatro categorías que no representan ningún tipo de prioridad o jerarquía. Todas ellas deben ser demostradas por cualquier coach profesional.

A. Sentar las bases

1. Normas éticas y estándares profesionales

Capacidad de comprender las normas éticas y los estándares profesionales del coaching y aplicarlos adecuadamente.

- 1) Comprende y demuestra mediante sus propias comportamientos el código de conducta y todas las normas éticas de la ICF (Apartado 2 del Código Ético de la ICF).
- 2) Comunica con claridad las diferencias entre coaching, consultoría, psicoterapia y otras profesiones afines.
- 3) Deriva al cliente a otro profesional cuando es necesario y conoce los recursos disponibles.

2. Acuerdo de coaching

Capacidad de comprender qué se requiere en cada interacción y de alcanzar un acuerdo con

el cliente, nuevo o potencial, sobre el proceso y la relación de coaching.

- 1) Comprende y presenta eficazmente al cliente las pautas y los parámetros concretos de la relación de coaching (logística, tarifas, calendario, participación de terceros, etc.).
- 2) Logra un acuerdo sobre lo que es y no es apropiado en la relación, sobre lo que se ofrece y lo que no se ofrece y sobre las responsabilidades del cliente y del coach.
- 3) Determina si su método de coaching responde eficazmente a las necesidades del cliente potencial.

B. Crear conjuntamente la relación

3. Confianza e intimidad con el cliente

Capacidad para crear un entorno seguro y de apoyo, que genere confianza y respeto mutuos durante todo el proceso.

- 1) Muestra un interés genuino por el bienestar y el futuro del cliente.
- 2) Demuestra permanentemente integridad personal, honestidad y sinceridad.
- 3) Establece acuerdos claros y cumple lo pactado.
- 4) Demuestra respeto por las ideas, el estilo de aprendizaje y la forma de ser del cliente.
- 5) Presta apoyo permanente y promueve nuevos comportamientos y acciones, incluidos los que conllevan riesgos y el miedo al fracaso.
- 6) Pide permiso para explorar en áreas nuevas y sensibles.

4. Presencia del coach

Capacidad de estar plenamente consciente y de crear una relación espontánea con el

cliente utilizando un estilo abierto, flexible y seguro.

- 1) Está presente y demuestra una actitud flexible durante el proceso de coaching, fluyendo con su cliente.
- 2) Usa su propia intuición y confía en sus corazonadas.
- 3) Está abierto a no saber y asume riesgos.
- 4) Considera muchas formas de trabajar con el cliente y decide en cada momento cuál es la más adecuada.
- 5) Utiliza el humor eficazmente, para generar liviandad y energía.
- 6) Cambia de perspectiva y experimenta con confianza nuevas posibilidades de acción.
- 7) Demuestra confianza al trabajar con emociones fuertes y las maneja sin sentirse afectado ni involucrado en ellas.

C. Comunicar eficazmente

5. Escucha activa

Capacidad de centrarse completamente en lo que dice y lo que no dice el cliente, de comprender el significado de sus palabras en el contexto adecuado y de ayudarlo a expresarse.

- 1) Sigue la agenda del cliente y respeta sus prioridades sin intentar imponer su propia agenda.
- 2) Escucha las preocupaciones, objetivos, valores y creencias del cliente con relación a lo que es y lo que no es posible.
- 3) Distingue entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal.
- 4) Resume, parafrasea, reitera y refleja lo que el cliente ha dicho, para asegurar la claridad y la comprensión.
- 5) Estimula, acepta, explora y refuerza la expresión de los sentimientos, las percepciones, las preocupaciones, las creencias, las sugerencias, etc. del cliente.

6) Integra y construye sobre las ideas y sugerencias del cliente.

- 7) Comprende la esencia de lo que el cliente quiere expresar y lo ayuda a lograrlo, evitando historias largas y descriptivas.
- 8) Permite al cliente despejar la situación sin establecer juicios ni apegos, para que pueda dar los próximos pasos.

6. Preguntando poderosamente

Capacidad de hacer preguntas que revelan la información necesaria, con el fin de obtener el máximo beneficio para la relación de coaching y para el cliente.

- 1) Hace preguntas que reflejan la escucha activa y la comprensión del punto de vista del cliente.
- 2) Hace preguntas que llevan al descubrimiento, al darse cuenta, al compromiso o a la acción; por ejemplo, aquellas que desafían las premisas del cliente.
- 3) Hace preguntas abiertas que crean mayor claridad, posibilidades o nuevos aprendizajes.
- 4) Hace preguntas que permiten avanzar al cliente hacia su objetivo, en lugar de pedirle que se justifique o que mire hacia atrás.

7. Comunicación directa

Capacidad de comunicarse eficazmente durante las sesiones de coaching y de utilizar el lenguaje que tenga el mayor efecto positivo en el cliente.

- 1) Ofrece retroalimentación de una manera clara, articulada y directa.
- 2) Reformula y articula las ideas, para ayudar al cliente a comprender desde otro punto de vista lo que quiere o lo que no tiene claro.

Competencias de Coaching ICF

- 3) Formula con claridad los objetivos del coaching, la agenda de las sesiones y el propósito de las técnicas y los ejercicios.
- 4) Utiliza un lenguaje apropiado y respetuoso con el cliente (no sexista, no racista, no técnico).
- 5) Utiliza metáforas y analogías para ilustrar un argumento o para crear una imagen verbal.

D. Facilitar Aprendizaje y Resultados

8. Creación de conciencia

Capacidad de integrar y evaluar con precisión varias fuentes de información y de hacer interpretaciones que ayuden al cliente a ser consciente, para obtener los resultados pactados.

- 1) Va más allá de lo que dice el cliente al evaluar sus preocupaciones y no se engancha con su historia.
- 2) Indaga para mejorar la comprensión, la conciencia y la claridad.
- 3) Identifica las preocupaciones subyacentes del cliente, sus formas habituales y fijas de percibirse a sí mismo y de percibir el mundo, las diferencias entre los hechos y las interpretaciones, las discrepancias entre pensamientos, sentimientos y acciones.
- 4) Ayuda al cliente a descubrir nuevos pensamientos, creencias, percepciones, emociones, estados de ánimo, etc. que refuerzan su capacidad de actuar y de lograr lo que es importante para él.
- 5) Ofrece al cliente enfoques más amplios e inspira compromiso, para cambiar sus puntos de vista y encontrar nuevas posibilidades de acción.
- 6) Ayuda al cliente a ver los distintos factores interrelacionados que condicionan sus comportamientos (pensamientos, emociones, corporalidad, historia personal).
- 7) Expresa sus reflexiones de forma útil y significativa para el cliente.

- 8) Identifica las principales fortalezas y oportunidades de desarrollo, así como lo que es esencial abordar durante la sesión
- 9) Cuando detecta una diferencia entre lo que el cliente dice y lo que hace, le pide que distinga entre aquello que es trivial y lo que es significativo, y que diferencie los comportamientos coyunturales de los recurrentes.

9. Diseño de acciones

Capacidad de crear oportunidades de aprendizaje con el cliente durante el coaching, así como en situaciones de vida y trabajo, y de emprender nuevas acciones que conduzcan de la forma más eficaz a los resultados pactados.

- 1) Estimula y ayuda al cliente a definir acciones que le permitan demostrar, poner en práctica y profundizar lo que ha aprendido.
- 2) Ayuda al cliente a centrarse y a explorar sistemáticamente las preocupaciones y las oportunidades importantes para los objetivos pactados del coaching.
- 3) Incita al cliente a explorar ideas y soluciones alternativas, evaluar opciones y tomar las decisiones correspondientes.
- 4) Promueve la experimentación activa y el autodescubrimiento, para que el cliente aplique de inmediato, en su vida profesional y privada, lo que ha aprendido durante las sesiones.
- 5) Celebra el éxito y las posibilidades de crecimiento futuro del cliente.
- 6) Cuestiona las premisas y los puntos de vista del cliente, para provocar nuevas ideas y encontrar nuevas posibilidades de acción.
- 7) Ofrece puntos de vista que coinciden con los objetivos del cliente, sin apegarse a ellos, y lo anima para que los considere.
- 8) Estimula y ayuda al cliente en la puesta en práctica de lo trabajado en la sesión.

- 9) Fomenta los desafíos, a un ritmo cómodo de aprendizaje.

10. Planificación y definición de objetivos

Capacidad de desarrollar y mantener un plan eficaz de coaching con el cliente.

- 1) Consolida la información recopilada y establece con el cliente un plan de coaching y objetivos que resuelven los aspectos principales del aprendizaje y el desarrollo.
- 2) Crea un plan con resultados alcanzables, medibles, concretos y con objetivos temporales.
- 3) Realiza ajustes en el plan si así lo exigen el proceso de coaching y los cambios de situación.
- 4) Ayuda al cliente a identificar los distintos recursos de aprendizaje (libros, otros profesionales, etc.), y acceder a ellos.
- 6) Identifica y reconoce los primeros éxitos importantes para el cliente.

11. Gestión del progreso y la responsabilidad

Capacidad de mantener la atención en lo que es importante para el cliente, y de trasladarle la responsabilidad de la acción.

- 1) Solicita claramente al cliente acciones que lo hagan avanzar hacia sus objetivos declarados.
- 2) Realiza un seguimiento, preguntando al cliente por las acciones a las que se ha comprometido durante las sesiones anteriores.
- 3) Reconoce al cliente lo que éste ha hecho, revisa junto a él lo que no ha hecho, lo que ha aprendido o aquello de lo que se ha dado cuenta desde las sesiones anteriores de coaching.

- 4) Prepara, organiza y revisa eficazmente con el cliente la información obtenida durante las sesiones.
- 5) Da seguimiento entre las sesiones, manteniendo su atención en el plan de coaching y los resultados, las rutas de acción pactadas y los temas de las sesiones futuras.
- 6) Se centra en el plan de coaching y está abierto a ajustar los comportamientos y las acciones en función del proceso y de los cambios de dirección durante las sesiones.
- 7) Es capaz de adaptar su discurso a distintos ámbitos: la dirección que toma el cliente, el contexto de los temas tratados y la meta del cliente.
- 8) Promueve la autodisciplina en el cliente y hace que sea responsable de lo que dice que va a hacer, de los resultados de una acción intencional y de un plan específico con plazos de tiempo.
- 9) Promueve la toma de decisiones del cliente, identifica sus preocupaciones clave y fomenta su desarrollo, para ofrecer retroalimentación, determinar las prioridades y el ritmo de aprendizaje, y reflexionar y aprender de las experiencias.
- 10) Confronta al cliente de forma positiva cuando no cumple con las acciones pactadas.

* * *

Definición de Coaching de ICF

La ICF define el Coaching como la colaboración con los clientes en un proceso creativo y estimulante que les sirva de inspiración para maximizar su potencial personal y profesional.