



knowsquare .

JUAN CARLOS SANZ MIGUEL

25 DE FEBRERO DE 2016

LAS COMPETENCIAS DEL COACH

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

En mi experiencia como coach he podido apreciar, en el ejercicio diario de la profesión, la importancia que tiene afrontar un proceso de *coaching* con una metodología. Soy coach certificado con metodología CORAOPS[®] y quiero, a través de una serie de ocho artículos, recorrer la metodología de trabajo que seguimos y destacar, con ello, su importancia y su valor. De manera general, las referencias que haré aquí serán de procesos de *coaching* ejecutivo, individual.

El primer artículo, introductorio, es una reflexión sobre las competencias del coach profesional.

COACHING (0): COMPETENCIAS DEL COACH.

En CORAOPS[®] entendemos el *coaching* como un proceso temporal entre personas (coach, *coachee*, sistema) basado en conversaciones planificadas y confidenciales. **Coaching es acción, para el aprendizaje, hacia el objetivo, para conseguir resultados extraordinarios.** Se establece un espacio propio de confidencialidad, un acuerdo profesional. El *coachee* es el protagonista, no lo es el coach que acompaña, ni juzga ni decide.

En el inicio de cada sesión de *coaching*, en su planificación, el coach hace un ejercicio de reflexión sobre las competencias que quiere desarrollar en la sesión y recoge sus experiencias en el Informe de seguimiento de la sesión, esto es aprendizaje.

Para determinar las competencias de coach la guía principal viene de la mano de las tres asociaciones profesionales que regulan la profesión: ICF, AECOP, ASESICO.

De las competencias destacadas por las tres asociaciones destacamos diez áreas de actuación del coach¹(1):

1. Una relación centrada en el observador²(2). Reconocimiento del **coachee como 'persona completa'**, cuenta con las mejores respuestas para alcanzar su estado deseado. Relación basada en el respeto.
2. Desarrolla **metacompetencias** personales. Daniel Goleman³(3) en su proyecto de Inteligencia Emocional plantea las *metacompetencias*: Conciencia de uno mismo

¹ Isabel Aranda: "Áreas Competenciales de un Coach". Revista Capital Humano nº 266. (06-2012). Fernando Bayón (**Coaching hoy: teoría general del coaching**. Madrid. Fundación Ramón Areces, 2010) propone una interesante lectura sobre 'fundamentos': fundamentos sociales, fundamentos psicológicos, fundamentos técnicos y fundamentos éticos.

² Base psicológica: Carl Rogers: **Psicoterapia centrada en el cliente**. Barcelona, Paidós, 1981.

³ Daniel Goleman: **Inteligencia Emocional**. Barcelona, Kairos, 1996.

(Autoconocimiento) / Conciencia social / Autogestión. Evolución continua / Gestión de las relaciones. El coach se hace supervisar su trabajo continuamente.

3. Establece relación de *coaching*: **confianza, seguridad y respeto**. Crear un espacio/territorio único para la expansión del *coachee*, su 'burbuja'. Alto grado de acogida. Atención y receptividad.
4. Dinamiza el *coaching*. Estar presente para el *coachee* en la sesión. Uso de la intuición. **Fluidez en la sesión** para adaptarse a lo que el *coachee* quiera traer a la sesión. El objetivo es generar acción para el aprendizaje. El *coaching* es temporal, comienza y termina. Generar autonomía, no dependencia, del *coachee*.
5. Respeta normas éticas y deontológicas de la profesión a través de un acuerdo de *coaching*. Clarificar qué es un proceso de *coaching* y **gestionar las expectativas**.
6. Comunica de forma eficaz. La comunicación empieza por una **escucha activa, escucha empática**⁴ (4). El *coaching* es, esencialmente un proceso conversacional (compromisos conversacionales)⁵(5). El *coaching* tiene que saber generar conversaciones relevantes y productivas. Generar flujo, caudal, en las conversaciones a través de las preguntas poderosas. La comunicación ha de ser total, debe integrar los tres dominios: lenguaje, cuerpo y emoción. Importancia del uso de distinciones (generan aprendizaje).
7. Facilita la consistencia del *coachee*, su autoconocimiento y autoliderazgo. **Expansión y generación de opciones**.
8. Facilita la definición de **objetivos (SMART+)**, el plan de acción, el progreso y responsabilidad del *coachee*. El coach se enfoca a los objetivos para conseguir resultados extraordinarios.
9. Utiliza técnicas y **herramientas** facilitadoras. Modelos, técnicas y herramientas.
10. Se compromete con un **aprendizaje continuo**. Coaching es acción para el aprendizaje. El coach busca generar aprendizaje profundo, aprendizaje de segundo (cambio de observador) y tercer nivel (creencias).

⁴ Sobre la relevancia de la escucha recomendamos la lectura del Cap. 5 del libro de Rafael Echeverría: **Ontología del lenguaje**. Buenos Aires, J.C.Saez editor, 2014. Pág. 137 ss.

⁵ Leonardo Wolk: **Coaching. El arte de soplar brasas**. Buenos Aires, Granaldea Editores. 2007.

4 NIVELES DE PROFUNDIDAD DE LAS COMPETENCIAS DEL COACH



LAS COMPETENCIAS CLAVE DE UN COACH CORAOPS®:

1. **Generar confianza.** Respeto hacia el *coachee*. Interés sincero por el desarrollo y el bienestar del *coachee*. Coach integro, coherente, honesto, sincero. Explicar con claridad los términos del acuerdo y gestionar las expectativas del proceso.
2. **Escucha 360.** Escuchar, acompasar cuerpo, lenguaje y emoción, bailar con el *coachee*. Seguir su ritmo y evitar juicios limitantes procedentes de mi columna izquierda.
3. **Establecer objetivos, diseñar acciones.** Conectar con la visión, con el futuro. Identificar objetivos SMART+ y diseñar acciones SMART+. Identificar recursos y diferentes opciones.
4. **Aprender.** Preguntas poderosas que impacten. Cambio de observador. Identificar y modificar creencias limitantes. Separar hechos de juicios.

5. **Gestión de progreso y responsabilidad.** Valorar compromiso y compartirlo. Dar *feedback* sobre el avance. Referencia a comportamientos positivos y mejoras.
6. **Gestión de emociones y juicios.** Empatía y confianza en las capacidades del *coachee*. Pedir y aceptar el *feedback* del *coachee*.

ICF	AECOP	ASESCO
<p>A. Establecer los cimientos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adherirse al código deontológico y estándares profesionales 2. Establecer el acuerdo de <i>coaching</i> <p>B. Crear conjuntamente la relación</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Establecer confianza e intimidad con el cliente 4. Estar presente en el <i>coaching</i> <p>C. Comunicar con efectividad</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Escuchar activamente 6. Realizar preguntas poderosas 7. Comunicar directamente <p>D. Facilitar aprendizaje y resultados</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Crear consciencia 9. Diseñar acciones 10. Planificar y establecer metas 11. Gestionar progreso y responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar el contrato. Establece y mantiene las expectativas y los límites del contrato de <i>coaching</i> con el cliente y, cuando sea apropiado, con los patrocinadores 2. Compromiso con el propio desarrollo. Explora y mejora los estándares de su práctica y mantiene la reputación de su profesión 3. Autoconocimiento. Es consciente de sus propios valores, creencias y comportamientos, reconoce cómo éstos afectan su práctica y utiliza su autoconocimiento para ser eficaz con el cliente y donde sea relevante los objetivos del patrocinador 4. Construir la relación. Construye hábilmente y mantiene una relación efectiva con el cliente y cuando sea apropiado con los patrocinadores 5. Posibilitar <i>Insight</i> y aprendizaje. Trabaja con el cliente y el sponsor para provocar <i>insight</i> y aprendizaje 6. Resultado y orientación a la acción. Muestra foco y utiliza las competencias para dar soporte al cambios deseados cliente y que se produzcan los 7. Uso de modelos y técnicas. Aplica modelos, técnicas y herramientas, más allá de las competencias clave de comunicación con el objetivo de producir <i>insight</i> y aprendizaje 8. Evaluación. Obtiene información para ser eficaz en su práctica y contribuye a construir una cultura de evaluación de resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer confianza e intimidad con el cliente. 2. La presencia en <i>coaching</i> 3. La escucha activa. 4. Comunicación directa: lenguaje de alto impacto. 5. Diseño de preguntas poderosas. 6. Transferencia y contratransferencia 7. Intuición y silencio. 8. Generar conciencia y autoconfianza. 9. Automotivación. 10. Gestión del progreso y la responsabilidad 11. Diseño de acciones y planificación de metas. 12. Gestionar el progreso. 13. Responsabilidad desde la libre elección 14. Expectativas y compromiso...

© Juan Carlos Sanz Miguel

© Know Square S.L.