

## Competencias clave de coaching de la International Coach Federation (ICF)

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.*