

Las áreas competenciales del coach



FICHA TÉCNICA

Autor: ARANDA, Isabel

Título: Las áreas competenciales del coach

Resumen: En los últimos años ha sido espectacular el desarrollo, tanto de la práctica como de los testimonios, evidencias y bibliografía, que ha experimentado el coaching. Contamos ya con una ingente bibliografía que define el papel del coach, las herramientas que utiliza, el procedimiento que sigue, las técnicas que utiliza. Pero, a la hora de saber exactamente qué competencias tiene que tener un coach, nos encontramos con versiones diferenciadas y, sobre todo, matices y prioridades en función del posicionamiento de quien define esas competencias. Este artículo es un trabajo personal de recopilación y opinión de Isabel Aranda basándose en la información sobre competencias que ofrecen las tres asociaciones en sus webs y en la práctica y experiencia personal.

Descriptores: Coaching / Formación / Desarrollo

Localizador en el buscador de la web: DT0000183214



¿Qué necesita saber un coach? ¿Cómo tiene que “ser” un coach? ¿Cuáles son las competencias técnicas, conceptuales y personales que necesita tener este profesional? ¿Qué funciones desempeña? ¿Cuál es el valor que añade allí donde interviene?

Isabel Aranda, doctora en Psicología y coach ejecutivo ICF

Coordinadora del Grupo de Trabajo de Psicología y Coaching del Colegio de Psicólogos de Madrid.

Importantes preguntas para conocer un perfil profesional que se ha venido desarrollando “a pie de obra”, desde la práctica, dando respuesta a la necesidad y al hacer. Unas veces en el ámbito deportivo, otras en el empresarial, otras en el educativo, en el familiar, en el personal; en definitiva, en todos los ámbitos donde las personas vivimos, porque el coaching es una metodología focalizada en el análisis del proceso que sigue una persona para pensar y actuar, y eso

ocurre en cualquier contexto. De ahí que el coach, con su trabajo, se convierta en un entrenador mental, que facilita la generación de nuevas perspectivas y posibilidades de acción. Es un perfil aún en construcción, aún definiéndose, aún presentando ante la sociedad su función y su valor.

No es un “saber hacer” generado en los ámbitos del conocimiento universitario, aunque desde la Psicología se puede fundamentar, explicar y se pueden aportar >

- técnicas para comprender y desarrollar más eficientemente el proceso de coaching, y ahí está el esfuerzo del movimiento internacional de la Coaching Psychology. Los psicólogos están en una posición privilegiada para realizar coaching dada su preparación conceptual y técnica para el desarrollo de las personas: quien realiza el proceso de pensar es una persona, y el conocimiento sobre las personas que tienen los psicólogos, es decir, el conocimiento técnico de los procesos implicados, los modelos de pensar, el papel de las emociones, la capacidad de respuesta, etc., facilita en gran medida el trabajo y favorece resultados más rápidos y de más envergadura.

Sin embargo, el coaching es una metodología específica que hay que aprender y aprehender. Por ello, la formación específica como coach y la validación de las competencias personales son esenciales para un desempeño profesional

de calidad. Y de nuevo la pregunta, ¿cuáles son esas áreas competenciales?

Sin duda, en estos últimos tres años ha sido espectacular el desarrollo tanto de la práctica como de los testimonios, evidencias y bibliografía. Contamos ya con una ingente bibliografía que define el papel del coach, las herramientas que utiliza, el procedimiento que sigue, las técnicas que utiliza. Pero, a la hora de saber exactamente qué competencias tiene que tener un coach, nos encontramos con versiones diferenciadas y, sobre todo, matices y prioridades en función del posicionamiento de quien define esas competencias.

Con el objetivo de clarificar y aprovechar las diferentes perspectivas hemos realizado una revisión de las competencias que proponen cada una de las tres asociaciones profesionales que se buscan regular la actividad del

Desde el punto de vista de un psicólogo experto en coaching, el desarrollo de unas metacompetencias personales es la clave diferencial que hace de un coach un profesional único.



Coaching en España: ICF, AECOP y AESCO. Ha sido una revisión “crítica”, un meta análisis de las competencias necesarias para realizar coaching desde la perspectiva del “psicólogo experto en coaching”.

La primera observación de la comparación señala las coincidencias, pero también las diferencias. Son pocas las competencias en las que las tres asociaciones coinciden. Pero en conjunto ofrecen una rica perspectiva de cómo actúa un coach profesional.

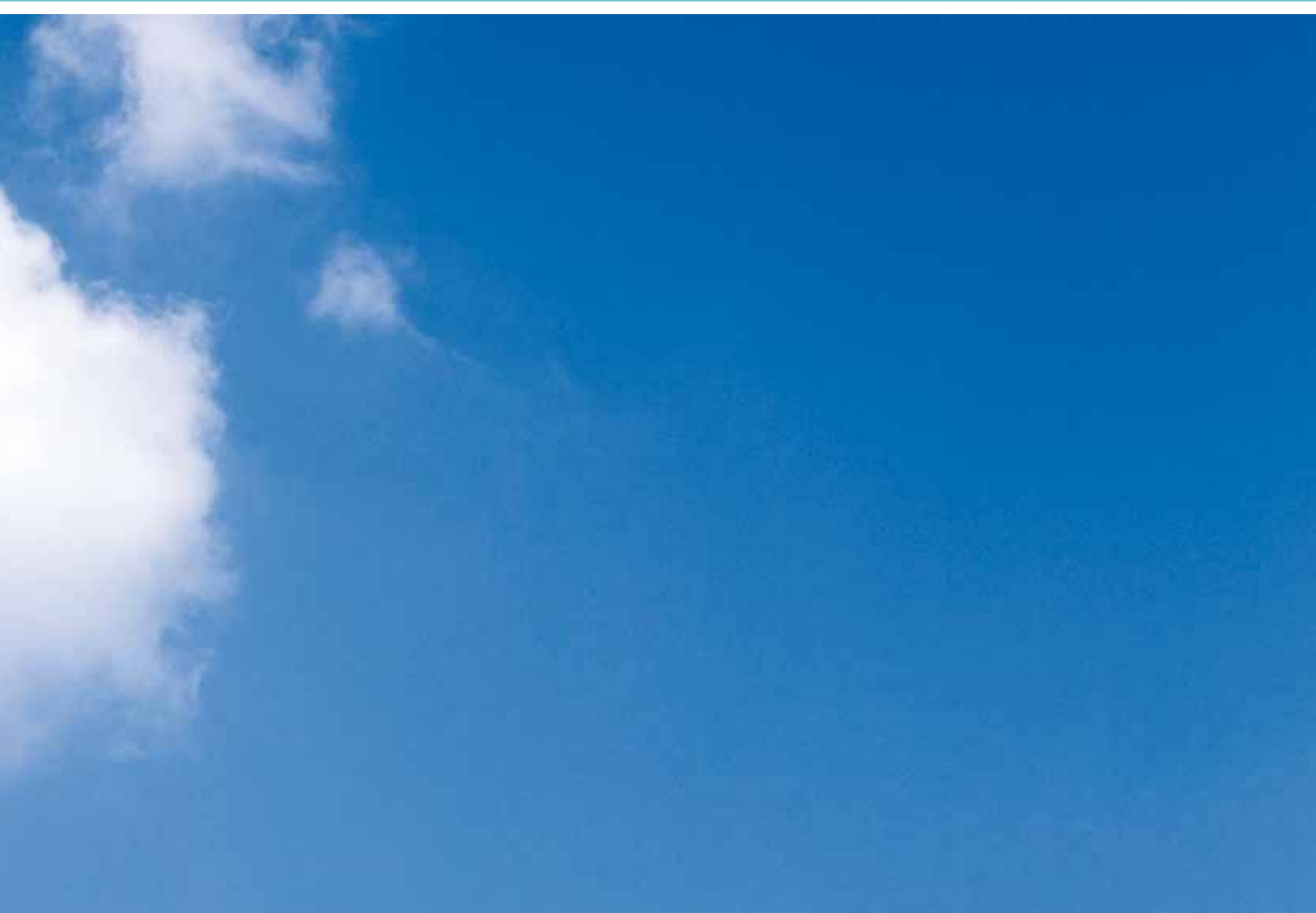
Desde el punto de vista de un psicólogo experto en coaching, el desarrollo de unas metacompetencias personales específicas es la clave diferencial que hace de un coach un profesional único, altamente capaz y efectivo.

Estas metacompetencias tienen que ver con un trabajo profundo sobre aquello en lo que trabaja: los

procesos de pensar y actuar, empezando por los suyos. Supone el desarrollo de una elevada autoconsciencia sobre sus propios paradigmas, fruto del cuestionamiento constante de estos. Supone también, y muy significativamente, el conocimiento de cómo gestiona sus propias emociones, y cómo se sitúa ante las emociones del coachee.

A caballo entre técnica y competencia personal está la capacidad de concentrarse en el aquí y ahora del coachee en la sesión de coaching. El resultado es la capacidad de ponerse mental y físicamente a su disposición, dejando suspendidos los propios estados mentales tanto emocionales, como cognitivos y como corporales.

Con esto resaltamos la gran diferencia que existe entre el coaching, por una parte, y la consultoría, el asesoramiento y el mentoring, por otra. La disposición personal >



- y la actuación del coach son específicos y propios de su trabajo. Éste actúa como un espejo ante el coachee; no es el protagonista, no juzga, no decide, no tiene más que su propia verdad (de la cual tiene que ser consciente y que tiene que dejar a un lado), y su verdad no es la verdad del coachee.

LAS 10 ÁREAS DE ACTUACIÓN DEL COACH

Al analizar lo que las asociaciones proponen, y desde la perspectiva de la práctica y la visión de un psicólogo coach, hemos considerado la posibilidad de definir diez grandes áreas o categorías de actuación del coach:

1.- Establecer una relación centrada en el observador.

Tiene que ver con la enfoque de abordaje del coaching. Hemos encontrado que ASESICO señala en su apartado “Filosofía del Coaching” el reconocimiento del cliente como la única persona que posee el conocimiento completo de su vida en los diferentes ámbitos en que se mueve (laboral, social, familiar, personal) y en cuyo interior, por lo tanto, radican las mejores respuestas para alcanzar su estado deseado, disponiendo de la capacidad creativa necesaria para encontrarlas. Partiendo de esta base, es responsabilidad del coach:

- Asegurarse de que el cliente descubra, clarifique y priorice los pasos a dar en la búsqueda y consecución de su objetivo.
- Asegurarse de que es el cliente quien aporta sus propias soluciones y estrategias, sintiéndose autor y responsable de ellas, y de sus consecuencias.
- Asegurarse de que, como consecuencia del proceso, el cliente aumenta la satisfacción personal y autoconfianza en la toma de decisiones más allá, incluso, del proceso presente.

Es una filosofía que conocemos muy bien en la práctica de la Psicología Humanista desde las aportaciones de Carl Rogers y su “Psicoterapia centrada en el cliente”.

Como psicólogos expertos en coaching, proponemos una descripción de esta área competencial en términos de “Establece una relación centrada en el observador que es el coachee para trabajar sus procesos mentales con los que percibe, interpreta y actúa. El coachee es “perfecto” en cuanto que tiene el conocimiento completo de sí mismo y de las respuestas que necesita y, por lo tanto, el papel del coach es facilitar que encuentre dentro de sí mismo las respuestas que para él son válidas, y con las cuales está dispuesto a comprometerse”. Es un posicionamiento de entrada singular y que marca

la diferencia con otro tipo de actuaciones en el desarrollo de personas como, por ejemplo, la consultoría. Precisamente la gran potencia de cambio del coaching reside en la fuerza que el coachee adquiere cuando se da cuenta de que las posibilidades están en él. A través del acompañamiento incondicional por parte del coach (que el coachee percibe como confianza, aceptación y validación) surge la energía necesaria a modo de palanca de apoyo para el cambio.

2.- Desarrolla sus metacompetencias personales.

Tomamos como referencia el texto de AECOP: “AUTO-COMPRENSIÓN Y AUTOCONCIENCIA: es consciente de sus propios valores, creencias y comportamientos; reconoce cómo estos afectan su práctica y utiliza su autoconocimiento para ser eficaz con el cliente y donde sea relevante los objetivos del sponsor; sintetiza los insights derivados de una exploración extensa de los modelos teóricos y evidencia personal; tiene en cuenta en todo momento las decisiones durante el proceso; reflexiona de manera crítica en sus paradigmas y en el impacto en sus clientes y en los sistemas de sus clientes”. Esta es, sin duda, la clave diferencial de un gran coach: su autoconocimiento, autogestión y evolución continua. Su compromiso con el desarrollo de su propio conocimiento y su continuo trabajo para la identificación de sus paradigmas, mapas y narrativas, y en el aprendizaje para gestionar la transferencia y contra-transferencia, tanto de sus creencias y valores como, muy especialmente, de sus emociones, al proceso de coaching. De ahí la necesidad de la supervisión del trabajo del coach y su revalidación periódica que requieren asociaciones como ICF.

3.- Establece la relación de coaching. Aunque con diferentes matices, las tres asociaciones coinciden en destacar esta área. ICF habla de “CREAR CONJUNTAMENTE LA RELACIÓN. Establecer confianza e intimidad con el cliente. Capacidad de crear un entorno seguro y de apoyo que genere confianza y respeto mutuos durante todo el proceso.

- Muestra un interés sincero por el bienestar y el futuro del cliente.
- Demuestra permanentemente integridad personal, honestidad y sinceridad.
- Establece acuerdos claros y cumple lo pactado.
- Demuestra respeto por las ideas, el estilo de aprendizaje y la forma de ser del cliente.
- Presta un apoyo permanente y defiende nuevos comportamientos y acciones, incluidos los que conllevan la asunción de riesgos y el miedo al fracaso.
- Pide permiso para ayudar al cliente en áreas nuevas y delicadas”.

AECOP, por su parte, la titula "CONSTRUIR LA RELACIÓN. Construye hábilmente y mantiene una relación efectiva con el cliente y cuando sea apropiado con los sponsors. Demuestra un alto nivel de atención y receptividad al cliente cuando mantiene la responsabilidad de trabajar hacia los resultados".

ASESCO habla del "Proceso de cambio favorecido por la relación profesional establecida entre el cliente y el coach, a través del cual consigue alcanzar sus objetivos en cualquier ámbito de su vida elegido para dicho cambio (familiar, laboral, organizacional, social, salud, personal)".

Esta es una competencia a caballo entre la técnica profesional y la personalidad del coach. Sin la generación del "espacio coaching" íntimo, confidencial, único, en el que la energía reside en la aceptación que hace el coach y la validación incondicional del coachee, no es posible la comunicación y confianza necesaria para que el coachee pueda explorarse, sumergirse en sí mismo, y clarificar sus pensamientos y emociones. Se llega a generar una auténtica "burbuja" aislada del entorno, tan propia del coachee y del momento de la sesión de coaching, que le permite a este llegar a conocerse, superarse y empoderarse para comprometerse con acciones que de otra forma hubiera alcanzado con dificultad, en más tiempo, o incluso no hubiera llegado a conseguir.

¿Están los psicólogos más preparados para establecer esta relación de coaching? Puede que sí, o puede que no. Técnicamente hay una total coincidencia con la Psicología Humanista, así que desde esta perspectiva es un paso más, un hacer más intenso, en el que simplemente hay que prepararse. Otra cosa es, insistimos, el trabajo personal que el psicólogo experto en coaching haya hecho previamente para el desarrollo de esas metacompetencias personales. Desde los propios juicios y paradigmas no es posible construir este "espacio coaching". Y el coachee detecta perfectamente y es muy sensible a un gesto, un movimiento, una palabra, un juicio que emite el coach y que destruyen, como una auténtica granada explosiva, la confianza que se hubiera podido generar previamente.

4.- Dinamiza el coaching. Esta competencia la define ICF como "PRESENCIA DEL COACHING. Capacidad de ser plenamente consciente y de crear una relación espontánea con el cliente utilizando un estilo abierto, flexible y seguro.

- Está presente y demuestra una actitud flexible durante el proceso de Coaching adaptándose a cada momento.

- Usa su propia intuición y confía en su conocimiento, sigue su instinto.
- Es abierto ante la novedad y asume riesgos.
- Considera muchas formas de trabajar con el cliente y decide en cada momento la más adecuada.
- Utiliza el humor eficazmente para desdramatizar y generar energía.
- Cambia de enfoque con confianza y experimenta nuevas posibilidades en su propia acción.
- Demuestra confianza al trabajar con emociones fuertes y puede gestionar las emociones del cliente sin sentirse aturdido ni involucrado en ellas".

Probablemente esta competencia sea una en la que los psicólogos expertos en coaching tengan más capacidad de aportación técnica a priori ya que por su formación cuentan con conocimientos científicos sobre cómo las personas perciben la realidad, procesan la información, aprenden, responden ante lo que les ocurre tanto racional como emocionalmente, en definitiva "son, están y viven". En muchos procesos, el abordaje del coaching tiene que ser más profundo, más en las raíces y en los modelajes y mandatos que la persona ha asumido desde hace probablemente mucho tiempo. Y en estos casos la preparación técnica del psicólogo puede permitirle acceder rápida y eficazmente a la raíz del asunto y trabajar con técnicas diversas que consigan resolver en la misma sesión bloqueos profundos, antiguos y altamente limitantes.

Incrementar la capacidad de acción del coach es una demanda de tal calibre que la oferta de formación complementaria o "avanzada" es ingente. Se ofrecen formaciones y herramientas de todo tipo que nos llevan a plantear la pregunta "¿qué sabemos de las personas?"

¿Acaso con aprender a utilizar una, dos o tres herramientas podemos realmente facilitar el desarrollo extraordinario que el coaching puede aportar?

Las personas no somos tuberías a las que apretar tuercas. Una llave inglesa, o un atornillador no nos van a funcionar para esta tarea. El coach necesita tener actitud y técnica, es decir "saber interiorizado y utilizado con sensibilidad y oportunidad para conseguir un resultado eficiente" porque el que tiene que hacer la evolución, el desarrollo, es el coachee y no lo tiene que hacer el coach por él. Enorme diferencia con un consultor, ¿verdad?

5.- Respeta las normas éticas y deontológicas y establece el acuerdo de coaching. Respetar las ➤

- normas éticas y deontológicas son condiciones esenciales requeridas en el trabajo con personas. Es un elemento clave del trabajo del psicólogo y en el caso del coaching también es considerado así por las tres asociaciones, aspecto que especifican claramente.

Habría que señalar dos aspectos, por un lado el comportamiento del coach, y por otro, la clarificación específica de qué es un proceso de coaching.

Veamos cómo lo especifican cada una de las asociaciones. ICF lo denomina "SENTAR LAS BASES:

- Respetar las normas éticas y deontológicas. Comprender la ética y la deontología del coaching y ser capaz de aplicarlos adecuadamente a todas las situaciones de Coaching.
- Comprende y demuestra mediante sus propias acciones el código de conducta de la ICF (ver la lista del apartado III del Código Ético de la ICF).
- Comprende y respeta todas las normas éticas de la ICF.

- Comunica con claridad las diferencias entre coaching, consultoría, psicoterapia y otras profesiones de apoyo.
- Deriva el cliente a otro profesional de apoyo cuando es necesario, sabe cuándo es necesario y conoce los recursos disponibles.
- Establecer el acuerdo de coaching. Capacidad para comprender qué requiere la interacción concreta de coaching y para alcanzar un acuerdo con el cliente, nuevo o potencial, sobre el proceso y la relación de coaching.
- Comprende y presenta eficazmente al cliente las pautas y los parámetros concretos de la relación de coaching (logística, tarifas, calendario, participación de terceros, etc.).
- Logra un acuerdo sobre lo que es y lo que 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.
- Determina si su método de coaching se corresponde eficazmente con las necesidades del cliente potencial".

Por su parte AECOP incide en "LA GESTIÓN DEL CONTRATO. Establece y mantiene las expectativas y los límites del contrato de coaching/mentoring con el cliente y, cuando sea apropiado, con los sponsors.

- Identifica a los clientes que pueden tener una necesidad emocional o terapéutica que está más allá de su capacidad profesional para trabajar sin problema.
- Apoya al cliente para derivarle a organismos/recursos especializados cuando lo necesite. Reconoce cuándo el cliente tiene una necesidad afuera de salvaguardar los límites contratados y toma la acción apropiada".

ASESCO también hace un desglose detallado de cara a clarificar el comportamiento ético: "Conducta profesional a largo plazo:

- Mostraré siempre el coaching como una profesión con competencias propias de actuación, clarificando en todo momento su ámbito de aplicación, y sus límites de actuación, para evitar confusión en el público.
- Honraré los acuerdos que haga en todas mis relaciones. Construiré claros acuerdos con mis clientes que incluirán: confidencialidad, informes de progreso y otros particulares.
- Respetaré y honraré los esfuerzos y contribuciones de los demás.
- Respetaré la creatividad y el trabajo escrito de los demás promocionando mis propios materiales y no falsificándolos presentándolos como propios.
- Utilizaré los contactos de la Asociación Española de coaching (ASESCO): (direcciones de e-mails, números ➤

Los psicólogos están en una posición privilegiada para realizar coaching dada su preparación conceptual y técnica para el desarrollo de las personas.



- > de teléfono, etc.) bajo la autorización de la Asociación Española de coaching.

Conducta profesional con clientes:

- Reconozco exactamente mi nivel de competencia en Coaching, y no exageraré mis calificaciones, especialidades o experiencia como coach.
- Me aseguraré de que mi cliente comprende la naturaleza del Coaching y los términos de los acuerdos de Coaching entre nosotros.
- No mentiré ni engañaré intencionadamente o haré falsas afirmaciones acerca de lo que mi cliente recibirá del proceso de Coaching o de mí como su coach.
- No daré a mis clientes, o a probables clientes, información o consejos que yo sé que pueden ser engañosos o que van más allá de mis competencias.
- Estaré alerta para informar a mi cliente en caso de no estar beneficiándose del proceso de Coaching, y fuera conveniente que trabaje con otro coach o recurso, y dado el caso, ayudaré al cliente a realizar este cambio.
- Confidencialidad/Privacidad:
- Respetaré la confidencialidad de la información de mis clientes, excepto que sea autorizado por mi cliente o requerido por la ley.
- Obtendré acuerdos con mis clientes antes de dar a conocer o publicar sus nombres como clientes o referencias o alguna otra información que pueda identificarlos.
- Obtendré acuerdos con la persona que recibe Coaching, antes de publicar o dar a conocer información para otra persona que me compense.

Conflictos de interés:

- Intentaré evitar conflictos entre mis intereses y los intereses de mis clientes.
- Cuando algún conflicto actual o potencial conflicto de intereses surge, yo lo revelaré abiertamente y discutiré a fondo con mi cliente cómo resolverlo de la mejor manera posible para mi cliente.
- Revelaré a mi cliente toda compensación anticipada por terceras partes que yo recibiera por referencias o consejo que concierne al cliente”.

6.- Comunica efectivamente. Probablemente estemos hablando del área competencial específicamente técnica de un coach: el uso de la comunicación. Aprender a realizar una “escucha empática” y lo que se llaman “preguntas poderosas” (el método socrático) son las técnicas en las que se entrena habitualmente en los programas de coaching y que también son habituales en el entrenamiento de ciertas especialidades de la Psicología. Hasta tal punto

esa área competencial es enseñada y percibida como la clave diferencial que muchos coaches en formación llegan a decir: “Dime las preguntas que tengo que hacer”.

- ICF es la única asociación que indica expresamente cómo ha de ser este tipo de comunicación: “COMUNICAR CON EFECTIVIDAD.
- Escuchar activamente: Capacidad de centrarse completamente en lo que dice y lo que no dice el cliente, de comprender el significado de sus palabras en su contexto y de ayudar al cliente a expresarse.
- Atiende al cliente y respeta sus prioridades sin intentar imponer su propio orden del día.
- Escucha las preocupaciones, objetivos, valores y creencias del cliente con relación a lo que es y no es posible.
- Distingue entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal.
- Resume, amplía, reitera y refleja lo que el cliente ha dicho para asegurar la claridad y la comprensión.
- Estimula, acepta, explora y refuerza la expresión de los sentimientos, percepciones, preocupaciones, creencias, sugerencias, etc., del cliente.
- Integra las ideas y sugerencias del cliente y basa su discurso en ellas.
- Resume o comprende la esencia de la comunicación del cliente y le ayuda a concretar en lugar de prolongar su discurso.
- Permite al cliente dar salida a la situación o resolverla sin establecer juicios ni vínculos para abordar los pasos futuros.
- Cuestionar con fuerza. Capacidad de hacer preguntas que revelan la información necesaria para obtener el máximo beneficio para la relación de coaching y para el cliente.
- Hace preguntas que reflejan la escucha activa y la comprensión del punto de vista del cliente.
- Hace preguntas que evocan descubrimiento, perspectiva, compromiso o acción (que ponen en duda las premisas del cliente).
- Hace preguntas abiertas que son aclaratorias o crean nuevas posibilidades o enseñanzas.
- Hace preguntas que permiten avanzar al cliente hacia su objetivo en lugar de pedirle que se justifique o que mire hacia atrás.
- 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
- Es claro, estructurado y directo al compartir y ofrecer opiniones.
- Reformula y estructura las ideas para ayudar al cliente a comprender desde otro punto de vista lo que quiere o lo que duda.

- ■ Formula con claridad los objetivos del coaching, la agenda de reuniones y el objetivo de las técnicas y los ejercicios.
- Utiliza un lenguaje apropiado y respetuoso con el cliente (no sexista, no racista, no técnico, no especializado).
- Utiliza metáforas y analogías para ayudar a ilustrar un argumento o crear una imagen verbal”.

En este análisis del perfil competencial del coach, el desarrollo de esta competencia nos parece absolutamente esencial. No se trata de memorizar determinadas preguntas –algo que hemos oído pedir en repetidas ocasiones a los alumnos en los cursos de formación en coaching-, ni de preguntar por preguntar. La conversación de coaching no es una entrevista, es un espacio de comunicación con especiales condiciones, como resaltábamos al principio del texto, y el desarrollo que el coach tiene que hacer en su autoconocimiento y capacidad de comunicación, específicamente en la capacidad de escuchar; son factores diferenciales de la calidad del trabajo del coach. Así que la escucha no es la “escucha activa” de mostrar escucha, sino una escucha desde el coachee, una “escucha empática” desde lo que interpreta, siente y muestra, y para hacer esto hay que entrenarse específicamente.

7.- Facilita la consciencia del coachee, su autoconocimiento y autoliderazgo. Esta competencia remarca el método de trabajo del coach. Como señalábamos al principio, desde la filosofía propia del Coaching se reconoce al coachee la capacidad para resolver por sí mismo sus dilemas, inquietudes e insatisfacciones, ya que se considera que tiene los recursos en sí mismo y que a través de la toma de consciencia de cómo está pensando y actuando sobre ello consigue encontrar la solución que necesita. A veces un conocerse mejor, a veces una toma de decisión, a veces un empoderamiento para hacer cosas diferentes o mejores, a veces simplemente hacerlas.

ICF llama a esto “FACILITAR APRENDIZAJE Y RESULTADOS”. Es el punto 8 de su ideario y lo denomina “crear consciencia”. Por su parte, AECOP habla de “POSIBILITAR INSIGHT Y APRENDIZAJE. Trabaja con el cliente y el sponsor para provocar insight y aprendizaje:

- Apoya al cliente de manera efectiva con su cada vez más complejo rango de necesidades.
- Posibilita cambios significativos y fundamentales en el pensamiento y en la conducta.
- Adapta un enfoque/técnica en el momento de dar una respuesta de información al cliente, mientras que también mantiene el foco en los resultados”.

ASESCO, especifica que “Durante el proceso de coaching:

- El coach ayudará a la persona a reconocer sus propios recursos y hacer uso de ellos en el momento oportuno.
- El coach ayudará a la persona a ejercitar sus potencialidades.
- El coach ayudará a descubrir su propio conocimiento y enriquecerlo aún más.
- El coach ayudará a la persona a encontrar su equilibrio y bienestar, llevándole a reflexionar a través de su método de trabajo.
- El coach despertará su curiosidad motivándole a progresar.
- El coach le ayudará a establecer relaciones satisfactorias, favoreciendo una comunicación integral.
- El coach le ayudará a ejercitar y mantener abiertos los canales de comunicación.
- El coach le ayudará a aclarar los objetivos, reconocer los obstáculos y encauzar el camino para lograrlos, mejorando su toma de decisiones y favoreciendo su responsabilidad sobre estas.
- El coach favorecerá su proceso de aprendizaje, favoreciendo la toma de riesgos una vez sopesados sus recursos y posibles consecuencias.
- El coach le ayudará a encontrar el equilibrio entre los niveles físico, emocional, mental y espiritual, mediante la reflexión sobre esquemas y conductas habituales e improductivas de la persona.

8.- Facilita la definición de objetivos, el plan de acción, el progreso y responsabilidad del coachee. Esta competencia, a la que hemos denominado “Facilita la definición de objetivos, el plan de acción, el progreso y responsabilidad del coachee”, indica muy bien los logros a los que aspira un proceso de coaching. No solo habrá una mayor competencia en cuanto a capacidad personal, sino una acción diferente, un hacer “extra-ordinario” en el sentido de que difiere de los resultados que se podrían lograr de una forma habitual, ordinaria, desde la lógica del hacer habitual de la persona.

ICF indica tres competencias en este capítulo: “Diseñar acciones. Planificar y establecer metas. Gestionar progreso y responsabilidad”.

AECOP lo recoge bajo el título “RESULTADO Y ORIENTACIÓN A LA ACCIÓN. Muestra foco y utiliza las competencias para dar soporte al cliente y producir los cambios deseados”.

9.- Utiliza técnicas de Psicología fundamentales para la observación y conocimiento y aprendizaje de la persona. Según las informaciones aportadas por las escuelas de coaching acreditadas de las que dispone-

mos en el Grupo de Trabajo de Psicología y Coaching del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, un tercio de los coaches profesionales son psicólogos. No es de extrañar. Precisamente la Psicología es el área de conocimiento que estudia a la persona, y el coaching es un desarrollo de personas de una forma muy específica, centrado en unos objetivos muy concretos. Hay que lamentar que la imagen social del psicólogo esté asociada a patologías, problemas, deficiencias, porque el psicólogo, como especialista en la persona, también se ha podido especializar en el “desarrollo en positivo de las capacidades” para hacer que la persona pueda alcanzar los logros que se plantea y, además, pueda sentirse más “feliz”, más plena, más satisfecha consigo misma y la vida que vive, y trabaja el desarrollo de las personas, a veces en las empresas, a veces a nivel personal.

Solo AECOP señala que el coach hace “USO DE MODELOS Y TÉCNICAS. Aplica modelos, técnicas y herramientas, más allá de las competencias clave de comunicación con el objetivo de producir insight y aprendizaje. Demuestra su propio enfoque único al coaching/mentoring basado en una evaluación crítica de modelos aceptados y aprendizaje de su propia práctica y supervisión. Formula sus propias herramientas y sistemas para mejorar su eficacia”.

10.- Se compromete en un aprendizaje continuo. Curiosamente solo AECOP recoge expresamente esta necesidad del aprendizaje continuo. “COMPROMISO CON EL PROPIO DESARROLLO.

- Explora y mejora los estándares de su práctica y mantiene la reputación de su profesión.
- Actualiza y evalúa la investigación y la reflexión en coaching/mentoring.
- Pide feedback a sus colegas al demostrar su práctica ante ellos.

EVALUACIÓN.

- Obtiene información para ser eficaz en su práctica y contribuye a construir una cultura de evaluación de resultados.
- Critica diversos enfoques a la evaluación del coaching/mentoring.
- Participa en la creación del conocimiento en la evaluación del coaching/mentoring.
- Utiliza el conocimiento obtenido para comentar temas, tendencias e ideas relacionadas con la evaluación de los procesos, procesos de coaching/mentoring y temas del cliente”.

Sin embargo, entre los coaches profesionales, y entre las empresas que demandan coaching, es muy aceptado

que el grado alcanzado en expertise y su acreditación correspondiente es un indicativo de la capacidad de respuesta en el proceso. ICF y AECOP indican claramente los requisitos para alcanzar un nivel: horas de práctica documentadas, horas de formación continua, supervisión por coaches de nivel más avanzado.

Está claro, hacer un curso de coaching es solo el inicio de una carrera profesional que debería implicar al futuro coach a unos niveles extraordinarios de desarrollo personal y que supone un continuo aprender, revisarse y cuestionarse. El aprendizaje continuo no trata tanto de conseguir más aprendizajes técnicos, como de lograr más competencia personal, más capacidad como persona para facilitar los logros del coachee.

De alguna manera se parece a las presentaciones en público. Hay quien piensa que la clave es presentar un archivo de Power Point, leyéndolo bien y, para ello, hace una presentación muy bien elaborada y ya está. ¿Impacto, recuerdo, cambio, acciones diferentes de los asistentes?

Y hay quien piensa que la clave es generar el impacto personal y una confianza tal que quien te escucha no olvide un aspecto clave, algo que hiciste, algo que le hizo sentir mejor, más capaz, le llevó a cuestionarse ir más allá, hacer cosas que antes de oírte no se le hubieran ocurrido, no se hubiera atrevido o no hubiera sido capaz.

Con el fin de divulgar estas áreas competenciales del coach y compartir el impacto y logros que un proceso de coaching puede facilitar, y después de la espectacular respuesta ante el I ciclo de conferencias (con cerca de 1.200 asistentes; la grabación de las sesiones puede visualizarse en www.copmadrid.org), hemos organizado desde el Grupo de Trabajo de Psicología y Coaching del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid el II ciclo de conferencias sobre Psicología y Coaching dedicado precisamente a estas áreas competenciales del coach. Tratamos con ello de difundir ante la sociedad el rol específico de un coach y cómo un psicólogo experto en coaching puede aportar a las empresas y a las personas un valor diferencial añadido por su especialización científica en la persona y su expertise profesional en el desarrollo de sus competencias. Es una invitación a conocer el alcance de esta figura. ■

