

## **COMPETENCIAS Y HABILIDADES MINIMAS REQUERIDAS PARA LA ACREDITACION DE MCC**

**Copia registrada 2006, Federación Internacional de Coaching, todos los derechos reservados.**

La Federación Internacional de Coaching (en adelante ICF) cree que tiene una obligación para apoyar a sus miembros Coaches en el crecimiento de sus habilidades. Cada coach maestro (en adelante Coach Master) comenzó como un principiante, progresó a un nivel intermedio de habilidades y se desarrolló para la maestría donde el hito relevante es siempre la evidencia completa del rol del Coach como un aprendiz de su cliente. El proceso de acreditación de la ICF en sus tres niveles es un reflejo del continuo crecimiento que cada Coach lleva a cabo.

Este documento ha sido creado para apoyar a los Coaches en su preparación para el examen de acreditación como un Coach MCC. También esperamos que este documento ayude a Coaches mentores en la supervisión y apoyo de estos coaches; y a las escuelas de entrenamiento y formación de coaches en su proceso de acreditación de sus programas. El objetivo es ayudar a los coaches para que completen de manera exitosa su examen MCC y ayudarlos también a que continúen el desarrollo de sus habilidades como coaches.

La estructura del documento les brindará claridad a aquellos que buscan una credencial, sobre lo que los asesores evalúan en relación a cada competencia, el nivel mínimo necesario de manejo de la habilidad para demostrar exitosamente un nivel de competencia en el nivel MCC, y también ayudarlos a entender aquellos comportamientos que no están relacionados con el coaching para así evitarlos y completar exitosamente el proceso de examinación MCC. Esperamos que el documento ayude a cada coach a responder las siguientes interrogantes: ¿Qué significa ser un coach MCC? ¿Qué es lo que los asesores de la ICF buscan cuando están evaluando mi coaching? Mientras avanzo en mi viaje como coach, ¿Cuáles son mis fortalezas y cuales son los grupos de habilidades por área que necesito fortalecer para aprobar el examen MCC?

Finalmente, la ICF cree fuertemente que los clientes reciben un servicio valioso, real y sustantivo de los coaches MCC. Este valor siempre reside en la atención completa del coach para con su cliente y a lo que el cliente desea lograr tanto como el apoyo total del coach para la agenda del cliente. Honramos a cada uno y a todos los coaches en su travesía y esperamos poder ser un apoyo en su camino de crecimiento como coaches y en su proceso de acreditación dentro de la ICF.

**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.

**Nota importante:** Se requiere un manejo cercano del código de ética y sus aplicaciones para todos los niveles de coaching y el estándar para demostrar una comprensión ética sólida del coaching es similar y riguroso para todos los niveles de las acreditaciones de la ICF. Un postulante aprobará esta competencia si demuestra un conocimiento de una conversación de coaching que se focaliza en indagación y exploración y si la conversación se basa en temas presentes y futuros. Un postulante no aprobará esta competencia si este se focaliza prioritariamente en decirle al cliente que hacer o como hacerlo (de manera de consejo) o si la conversación se basa principalmente en el pasado, sobre todo en el pasado emocional (de manera terapéutica). Además, la ICF destaca que si un postulante no es claro en los fundamentos básicos de exploración y manejo de habilidades de evocación que sustentan la definición de coaching de la ICF, esta carencia de claridad en el uso de la competencia se verá reflejada en los niveles de manejo de algunas de las otras competencias listadas más abajo. Por ejemplo, si un coach casi exclusivamente aconseja o le indica al cliente que alguna de las respuestas dadas por el coach es lo que este debe hacer, la confianza, la intimidad, la presencia del coach, las preguntas poderosas, la posibilidad de caer en cuenta y las acciones generadas por el cliente tanto como la confiabilidad no estarán presentes y la credencial en cualquiera de los niveles será denegada.

**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.

**Competencias claves a evaluar: 1)La profundidad de la creación del acuerdo por sesión; 2) la habilidad del coach para asociarse y la profundidad con que se asocia**

**con el cliente en la creación del acuerdo inicial, la medición de éxito y los temas a abordar.**

En el nivel MCC, el estándar mínimo de manejo de la habilidad que debe ser demostrado para lograr un puntaje de aprobación y así establecer un acuerdo de coaching es que el coach explore por completo lo que el cliente desea trabajar. El coach se involucra en una exploración detallada de las mediciones de éxito para cada uno de los temas de las sesiones. El coach involucra al cliente en una exploración completa de los temas relacionados con los tópicos que se deben tratar para así medir el éxito del cliente. El coach, a través de una conversación de asociatividad con el cliente, asegura que ambos tienen clara la agenda, las mediciones de éxito y los temas a ser discutidos. El coach pone atención a la agenda y las mediciones durante el coaching, a menos que sean redireccionadas por el cliente. Cualquier cambio en dirección de la sesión de coaching es tratada de manera rigurosa junto con el cliente y es este último el que toma la decisión sobre la dirección o cambio que la sesión puede tomar. El coach está constantemente conversando con el cliente durante la sesión para asegurarse que las metas definidas para la sesión por el cliente están siendo logradas y que la dirección y el progreso elegidos representan la manera de pensar del cliente y /o su actuar en relación a las metas deseadas.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por establecer el acuerdo de coaching en el examen MCC si no demuestra una total asociación con el cliente. Si el coach elige los temas por el cliente, no demuestra una colaboración cercana con el cliente o si el coach no hace coaching en relación a los temas que el cliente ha elegido. La evaluación de esta competencia también tendrá un impacto negativo si el coach no explora junto al cliente las mediciones de éxito para cada tema al punto que logre un nivel de claridad acerca de las intenciones del cliente o dirección de la sesión de coaching, si el coach no permite que el cliente comente en profundidad sobre los temas que deberían ser discutidos en relación a las metas declaradas para la sesión por el cliente, o si el coach no revisa junto al cliente si este se está movilizándolo hacia los resultados que él había definido para la sesión.

**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.

**Competencias claves a evaluar: 1) La profundidad en la relación que establece el coach con el cliente; 2) la profundidad que el coach demuestra en la confianza en el**

**cliente y sus procesos de pensamiento y creación; 3) la disposición del coach a ser totalmente auténtico y estar cómodo con el cliente.**

En el nivel MCC, el estándar mínimo de manejo de habilidades que debe ser demostrada para recibir un puntaje de aprobación en relación a establecer cercanía y confianza con el cliente es que el coach demuestre confianza total en el cliente y su proceso. Tal confianza y cercanía se evidencia en la equidad reflejada en las conversaciones entre el coach y el cliente, en la comodidad que refleja el coach al no saber ciertas cosas y observar este como un espacio de posibilidades para expandir la conciencia, y la disposición del coach para verse vulnerable ante el cliente y permitir que el cliente también lo sea con él. El nivel MCC de coaching demuestra una confianza plena en uno mismo, en el proceso de coaching, en el cliente, sus percepciones, su estilo de aprendizaje, y su ser. El cliente es tratado como un socio/compañero en la relación y se le hace una invitación completa a participar en el desarrollo y creación del proceso de coaching y de su propio aprendizaje y comportamiento. Hay una sensación de completo relajamiento y naturalidad en la conversación.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por establecer cercanía y confianza con el cliente en el examen MCC si el coach no trata al cliente como un socio estratégico permitiendo no solo que este elija la agenda sino que sea parte en la creación del proceso de coaching mismo. La ausencia de esta asociación se verá demostrada si el coach exhibe un interés mayor en su mirada personal por sobre aquella del cliente, si el coach no indaga en el cliente sobre su manera de pensar y visualizar la situación, si el coach no busca información en relación a las metas para esa situación, o pone más atención a su propio desempeño o trata de demostrar conocimiento acerca del tema. Además, la evaluación tendrá un impacto negativo si el coach no invita al cliente a compartir su manera de pensar con equidad y tratándolo como a un igual y/o si el coach elige una dirección y herramientas en la sesión sin considerar al cliente. Cualquier indicación de que el coach está enseñando y no haciendo coaching también le asigna un puntaje por debajo del nivel MCC.

**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. Esta 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. Esta 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.

**Competencias claves a evaluar: 1) La profundidad de manejo del coach en la relación asociativa con el cliente; 2) la profundidad en que el coach observa y utiliza al cliente como un todo en el proceso de coaching**

En el nivel MCC, el estándar mínimo de manejo de habilidades que debe ser demostrado para recibir un puntaje de aprobación en relación a la presencia del coach con el cliente es que el coach este completamente unido al cliente en el dialogo de coaching y que su actitud sea la de un observador conectado al cliente tanto objetiva como emocionalmente y de manera simultanea. La conexión es con todo el ser del cliente, con lo que éste es, lo que desea, la manera en que éste aprende y crea, y lo que el cliente tiene para enseñarle al coach. El coach demuestra total curiosidad que no se ve interferida por la necesidad de actuar. Tal como vimos con el tema de confianza y cercanía, el coach esta en completa asociación con el cliente donde este último es un igual o gran contribuyente a la conversación y dirección del coaching por sobre el coach. El coach está dispuesto a dejar que el cliente le enseñe y no le tiene miedo a ser un alumno del cliente. En el nivel MCC, la conversación ente el coach y el cliente es de equidad y cómoda, incluso durante momentos difíciles.

La ICF destaca que la cercanía, confianza y presencia son competencias íntimamente relacionadas. Por lo tanto, un coach no obtendrá un puntaje de aprobación en establecer cercanía y confianza con el cliente en el examen MCC si este coach no trata al cliente como un socio total, permitiendo que elija su agenda sino también participando en la creación del proceso de coaching. Tal ausencia de asociación con el cliente se demuestra si el coach tiene un mayor interés en sus propios puntos de vista de la situación por encima de la del cliente, si el coach no busca información sobre lo que el cliente piensa sobre la situación, no busca información sobre las metas que el cliente se ha puesto en relación a la situación, o si la atención esta puesta en el conocimiento que el coach tiene del tema y su desempeño. Adicionalmente, la evaluación será negativa, si el coach no invita a que el cliente comparta sus pensamientos con equidad y elige la dirección y herramientas en la sesión sin considerar la opinión del cliente. Cualquier indicación de que el coach está enseñando por sobre hacer coaching también tendrá una evaluación por debajo del nivel MCC. Esta evaluación también tendrá un impacto negativo si el coach no permite que el cliente lo ayude en el desarrollo de las herramientas de coaching originales para este proceso y solamente se basa en herramientas, preguntas o formulas estándar.

**5. Escucha activa – 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.
- h. Permite que el cliente exteriorice o clarifique la situación sin juicios o apego para así seguir con los siguientes pasos.

**Competencias claves a evaluar: 1) la profundidad del coach para escuchar lo que el cliente dice en relación a su agenda; 2) la habilidad del coach para escuchar en distintos niveles incluyendo tanto el emocional como el contenido sustantivo de las palabras; 3) la habilidad del coach para escuchar las creencias subyacentes, el pensamiento, la creatividad y el aprendizaje que están ocurriendo en el cliente, incluyendo el poder reconocer las incongruencias en el lenguaje, las emociones y las acciones; 4) la habilidad del coach para escuchar el lenguaje del cliente y poder motivarlo a profundizar en el lenguaje descriptivo para si mismos.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo requerido en relación al manejo de la competencia a demostrar para recibir la evaluación de pase en cuanto a escucha activa es que el coach escuche como un aprendiz y que la escucha suceda en un nivel emocional y lógico al mismo tiempo. La escucha es lineal y no lineal al mismo tiempo y las respuestas del coach evidencian aprendizaje sobre el cliente en múltiples niveles. Las respuestas del coach evidencian esta escuchando las habilidades intuitivas del cliente, la energía que este tiene, cuando el cliente habla de cosas importantes, cuando se lleva a cabo un crecimiento nuevo para el cliente, la manera en que este crecimiento se relaciona con los objetivos y agenda declarados por el cliente, y cuando el cliente esta encontrando, creando y usando una manera mas poderosa de su ser.

El coach también es capaz de escuchar el crecimiento presente que el cliente esta teniendo y relacionarlo con el futuro que este esta tratando de crear. Un coach al nivel MCC escucha la totalidad de la grandeza y dones del cliente tanto como sus creencias y patrones de conducta de un manera mas limitada. La escucha del cliente se va acumulando de sesión en sesión y a través de cada sesión individual.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por escucha activa en el examen MCC si el coach no demuestra una escucha que este basada en el cliente como un ser total y no tiene la habilidad de escuchar el pensamiento del cliente, su aprendizaje y sentimientos en diferentes niveles. El coach no recibirá un puntaje de aprobación en este nivel si la escucha es filtrada usando solamente las maneras de pensar del coach, su manera de aprender y crear y no escucha activamente y no utiliza como herramienta significativa los métodos de pensamiento aprendizaje y creación del cliente. El coach no aprobará si las molestias que el cliente expresa en su lenguaje no se reflejan en las respuestas del coach. Al igual que en el nivel PCC, el coach no aprobará en este nivel si la escucha no se dirige y responde a lo que el cliente dice o si la respuesta del coach no se relaciona con lo que el cliente esta tratando de lograr, o si la escucha se concentra en la búsqueda de problemas o debilidades. El coach no recibirá el puntaje de aprobación en el examen

MCC si el coach parece buscar un lugar donde el se destaque con su conocimiento sobre el tema o le dice al cliente que hacer acerca del tema.

**6. 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 el desea, no preguntas que le pidan al cliente que se justifique o busque en el pasado.

**Competencias claves a evaluar: 1) La profundidad del coach para hacer preguntas que evoquen los temas centrales que están contenidos o subyacen la agenda del cliente; 2) la habilidad del coach para explorar y llevar al cliente a que explore y evoque basado en el contenido emocional y sustantivo de sus palabras; 3) la habilidad del coach para explorar y llevar al cliente a que explore las creencias subyacentes y la manera de pensar, crear, y aprender que están ocurriendo en el cliente; 4) la profundidad con que las preguntas del coach le brinda un espacio de reflexión y provee nuevas perspectivas para el cliente.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo requerido a demostrar para recibir la evaluación de aprobación en cuanto a hacer preguntas poderosas es que el coach siempre o mayoritariamente haga preguntas que sean directas, evocadoras y que tengan una relación directa con el cliente en ese momento, a su agenda y objetivos deseados y que requieran un nivel de análisis por parte del cliente o que lleve al cliente a un nivel distinto de pensamiento. El coach hace uso frecuente del lenguaje del cliente y de su estilo de aprendizaje para diseñar las preguntas y esta claramente brinda un espacio para que el cliente use y expanda su propio estilo de pensamiento, aprendizaje y creación. El coach le pide a sus clientes que aclaren sus ideas más allá de la superficie. Las preguntas del coach se basan por completo en la curiosidad y el coach no hace preguntas que indiquen alguna guía de conclusión por parte del coach. Las preguntas muy a menudo reflejan lo que el coach ha aprendido sobre las fortalezas del cliente, y/o requieren que el cliente busque un contacto profundo con su manera de ser y con poderes ocultos, dones y fortalezas en si mismo. El coach hace preguntas que ayuden al cliente a crear el futuro y no a visualizar el pasado o incluso dilemas o problemas del presente. El coach se encuentra cómodo haciendo preguntas que puedan incomodar tanto al cliente como al coach. El coach también se muestra cómodo al dejar que el cliente cree preguntas por si mismo.

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación por hacer preguntas poderosas en el examen MCC si el coach no demuestra el uso de preguntas que evoquen y permitan al

cliente pensar de manera más amplia y en un espacio mas amplio relacionado con la agenda del cliente y sus objetivos declarados.

La evaluación también será negativa si el coach frecuentemente hace preguntas informales o preguntas que mantengan al cliente centrado en detalles del pasado o presente, por sobre ideas de futuro. La evaluación también tendrá un impacto negativo si las preguntas no hacen uso del lenguaje frecuente del cliente, de su manera de pensar, de crear o no hacen uso de lo que el coach ha aprendido del cliente. El coach recibirá un puntaje bajo el nivel MCC si las preguntas reflejan el punto de vista del coach sobre la situación, el estilo de aprendizaje y de procesar del coach o dan cuenta de una respuesta preconcebida por parte del coach. La falta de habilidad del coach para movilizarse mas allá de preguntas estandarizadas de coaching o de un modelo estándar resultará en una evaluación por debajo del nivel MCC.

### **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. Refrasea 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 existista, 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.

**Competencias claves a evaluar: 1) La tranquilidad, el ser directo y la profundidad con la que el coach comparte las perspectivas, pensamientos, intuiciones y retroalimentación; 2) si el coach demuestra tener cualquier nivel de apego a las perspectivas personales como coach; 3) el uso efectivo por parte del coach del lenguaje y modelos de aprendizaje del cliente; 4) la apertura con que el coach invita al cliente a compartir sus propias perspectivas , pensamientos, intuiciones y retroalimentación.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo requerido que debe ser demostrado para recibir un puntaje de aprobación en cuanto al manejo de la competencia de comunicación directa es que el coach comparta de manera fácil y libre las observaciones, intuiciones y retroalimentación con el cliente sin mayores comentarios. El coach comparte de manera directa, simple y con frecuencia incorpora el lenguaje del cliente. El coach confía por completo en el cliente para que éste elija las respuestas que le sirvan más y así usarlas con el cliente. El coach invita con frecuencia a que el cliente haga uso de su intuición y adicionalmente invita, respeta y celebra la comunicación directa con el cliente. El coach crea un espacio de expansión para que el cliente tenga un tiempo equitativo o superior de dialogo por sobre el tiempo del coach y el nivel de asociación en el dialogo de coaching

se hace evidente. El coach tiene un lenguaje muy amplio y experimenta y hace uso del lenguaje del cliente para así expandir el propio. La comunicación del coach frecuentemente invita al cliente a involucrarse en aprendizajes y descubrimientos más amplios y a integrar y aplicar ese aprendizaje y descubrimiento no solo para que presenten desafíos y agendas sino para la creación del futuro del cliente.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación en el tema de comunicación directa en el examen MCC si no invita abiertamente al cliente a participar en el dialogo de coaching en un espacio de igualdad, si la comunicación del coach refleja una agenda propia o dirección de cualquier tipo, si la comunicación no evidencia el uso frecuente el lenguaje del cliente, su manera de aprender, pensar y estilo de creación o si la comunicación no crea un lugar para que el cliente desarrolle un pensamiento, aprendizaje y descubrimiento profundo. La evaluación tendrá un impacto negativo si la comunicación del coach limita la dirección en la que el cliente piensa y aprende sin interacción, discusión o consentimiento específico del cliente.

**8. Creación de 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 cometarios 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 claridad a los clientes de manera que les sea útil y significativo.
- h. Identifica las mayores fortalezas y los 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.

**Competencias claves a evaluar: 1) La habilidad del coach de asociarse completamente con el cliente en la exploración de nuevas y mas amplias perspectivas, aprendizajes, creaciones y acciones; 2) la habilidad del coach para compartir perspectivas en relación a maneras de pensar, perspectivas o intuiciones**

**sin apearse e invitar al cliente a que las comparta con él; 3) la invitación del coach a aceptar la intuición, el pensamiento y el lenguaje del cliente como herramientas críticas en el proceso de coaching; 4) la habilidad del coach para mostrar claramente las maneras de pensar a las que el cliente está apegado, las que podrían inhibir el crecimiento o logro de las metas del cliente sin presentar estas observaciones como verdades absolutas sino solamente como los pensamientos del coach; 5) la habilidad del coach para utilizar el lenguaje del cliente como una herramienta para abrir espacios de conocimiento o de darse cuenta; 6) la habilidad del coach para integrar el principio, el desarrollo y el cierre de la sesión de coaching para el proceso de creación y aprendizaje del cliente, si fuera apropiado para el cliente.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo requerido que debe ser demostrado para recibir el puntaje de aprobación en cuanto a crear conciencia es que la invitación del coach a explorar temas relevantes sea mucho mayor que aquella que busca soluciones. En el nivel MCC, la manera de ser del coach es curiosa por naturaleza, el coach está dispuesto a declarar ignorancia, y permitir que la exploración evolucione basados en la forma de pensar, de aprender y de crear del cliente y el coach parece ser un explorador tanto o más que el cliente. El coach no define el significado de crear conciencia ni muestra formas de caer en cuenta de manera alguna. El uso de la grandeza, fortaleza, intuición y estilo de aprendizaje del cliente son siempre bienvenidos e invitados. No hay evidencia de “resolver” un problema o al cliente o una necesidad de apuro a menos que el cliente haya indicado tal cosa para la búsqueda de una solución con restricciones de tiempo. El coach permite que el cliente le muestre niveles de conciencia y también deja que la voz del cliente prevalezca por sobre la del coach. Hay una clara y fuerte sensación de que el coach está involucrado en una observación conectada con la totalidad del ser del cliente y lo que éste desea, compartiendo junto a él y creando espacios para que el cliente comparta a su vez. El coach brinda la motivación y el espacio suficiente que permite que el cliente integre y haga uso de los nuevos descubrimientos para resolver desafíos actuales, lograr metas, y analizar como estos nuevos descubrimientos pueden ser usados en el futuro.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación en el examen de MCC por crear conciencia si el coach dirige al cliente hacia soluciones sin haber explorado en profundidad los temas que pueden ser importantes para la obtención de una solución completa o el logro del cliente. La evaluación también será negativa si el coach no invita abiertamente y permite que el cliente haga uso de su intuición, manera de pensar y aprender como herramientas de coaching. La evaluación también será negativa si el dialogo para crear conciencia no brinda el espacio suficiente para que el cliente participe totalmente en este proceso, si la comunicación del coach refleja una agenda o dirección específica que el quiera imponer, si la manera en que el coach hace caer en cuenta al cliente no refleja el uso del lenguaje frecuente del cliente, su manera de pensar, estilo de creación o si el coach no brinda un espacio cómodo para que el cliente profundice en su manera de pensar, aprender y descubrir. La evaluación también se verá impactada de manera negativa si la comunicación del coach limita la dirección de pensamiento y aprendizaje del cliente sin su previa interacción, discusión y consentimiento.

**9. Diseño de Acciones – la habilidad para crear con el cliente las oportunidades de aprendizaje continuo, durante el coaching en situaciones en el trabajo o de la vida diaria y al tomar nuevas acciones las 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.

**Competencias claves a evaluar: 1) la habilidad del coach para asociarse completamente con el cliente al diseñar acciones que se relacionen y lo lleven al logro de la agenda declarada por el cliente; 2) que las acciones son de tal profundidad y apertura que involucran el pensamiento, los sentimientos y el aprendizaje; 3) que las acciones diseñadas integran el ser total del cliente cuando esto sea apropiado; 4) que las acciones diseñadas son apropiadas para lo que ocurre en las sesiones, en donde el cliente se encuentra en su agenda y para los resultados esperados; 5) que las acciones diseñadas se ajustan a la forma de pensar del cliente, su manera de aprender, de integrar y de crear.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo requerido a demostrar para recibir la evaluación de aprobación en cuanto al manejo para diseñar acciones es que el coach trabaje en total sintonía con el cliente en el diseño de acciones o alternatively permita que el cliente sea quien lidere en el diseño de estas acciones. En el nivel MCC, el coach y el cliente diseñan acciones que se ajustan a las metas del cliente, a su estilo de aprendizaje, a los métodos de creación, al lugar donde se encuentra el cliente, lo que éste desea, la manera en que el cliente mide el éxito, y estas reflejan el ritmo y los movimientos necesarios designados por el cliente. El coach permite que las acciones incluyan la creación, el pensamiento, el hacer y el ser. El coach involucra al cliente en buscar la relación entre las acciones diseñadas y los otros aspectos de lo que quiere el cliente, de manera tal que abra las posibilidades de aprendizaje y crecimiento. El coach MCC motiva la exploración y la experimentación informada para ayudar al cliente a desarrollar actividades más

poderosas y de peso por si mismos. El coach MCC puede sugerir herramientas o estructuras como algo adicional pero invita al cliente a que se involucre en profundidad para evaluar si estas sugerencias son de utilidad para el cliente y lo invita a modificar las sugerencias o rechazarlas y a inventar las suyas.

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación en el examen MCC en el diseño de acciones si el coach no invita a la participación total del cliente en el diseño de actividades o si domina en cualquier modo el diseño de las actividades. La evaluación tendrá un resultado negativo si las actividades diseñadas no reflejan un potencial claro para el crecimiento del aprendizaje o movimiento del cliente relacionadas con su agenda, los resultados esperados o con algún otro aprendizaje que el cliente ha definido como necesario para su crecimiento. La evaluación tendrá un resultado negativo si las actividades diseñadas y/o si las discusiones en relación a las acciones diseñadas solo involucran actividades físicas no poniendo atención a la manera de pensar, ser, aprender y crear del cliente.

#### **10. Planifica y establece las 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 mas 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.

**Competencias claves a evaluar: 1) La habilidad del coach para asociarse y explorar completamente junto al cliente para así crear metas y planes que vayan con el aprendizaje del cliente, su estilo creativo, la agenda declarada y los resultados esperados; 2) que el plan y metas diseñadas abarquen un amplio rango y profundicen lo suficiente como para incluir el pensamiento, los sentimientos, el aprendizaje y creatividad; 3) que el plan y las metas diseñadas integren a cliente como un ser completo cuando esto sea apropiado; 4) que el plan y metas diseñadas sean apropiadas a lo que ocurrió en la sesión, y al lugar en donde el cliente se encuentra en relación a su agenda y los resultados esperados; 5) que los planes y metas diseñadas sean apropiados para la mera de pensar del cliente, la manera de aprender, integrar y crear; 6) que cuando sea apropiado, el coach ayude al cliente a diseñar logros medibles que sean pasos a seguir para así lograr los resultados esperados por el cliente.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo de competencia requerido que debe ser demostrado para recibir la evaluación de aprobación en cuanto a planificar y establecimiento de

metas es que el coach trabaje con el cliente para clarificar y desarrollar metas que logren más allá de las preocupaciones presentadas por el cliente. El coach permite que el cliente lidere el diseño de metas y planificación o trabaja en total sociedad con el cliente para crear metas y planes. El coach y el cliente crean metas y planes que se adapten a los objetivos del cliente, a su estilo de aprendizaje y método de creación y al ritmo deseado o necesario de movimiento. El coach permite que los planes incluyan análisis, creación, ser y hacer. El coach involucra al cliente en la búsqueda de relación entre las metas y planes junto a otros aspectos de lo que desea el cliente, y así expande el ámbito de aprendizaje y crecimiento.

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación en el examen MCC en planificar y establecer metas si el coach no invita a la participación total del cliente en la planificación de estrategias o diseño de metas o si domina de cualquier forma la creación de planes y metas. La evaluación tendrá un resultado negativo si los planes y metas no reflejan un potencial claro para un crecimiento en el aprendizaje o un movimiento por parte del cliente en relación a su agenda, los resultados esperados, o a cualquier otro aprendizaje que el cliente ha definido como necesario para su crecimiento. La evaluación tendrá un resultado negativo si las actividades diseñadas y/o si las discusiones en relación a las acciones diseñadas solo involucran actividades físicas no poniendo atención a la manera de pensar, ser, aprender y crear del cliente.

### **11. Gestiona 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 esta 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 este/a no ha llevado a cabo las acciones sobre las cuales hubo acuerdo.

**Competencias claves a evaluar: 1) la habilidad del coach para asociarse por completo con el cliente para crear estructuras y métodos para medir el progreso y para responsabilizarlo de su progreso; 2) que los métodos y estructuras de responsabilidad integren al cliente como un todo cuando esto sea apropiado; 3) que las estructuras diseñadas y los métodos de responsabilidad personal sean capaces de producir en el cliente movimientos hacia adelante, que sean apropiados a lo que ocurrió en la sesión, y al lugar en que se encuentra el cliente en relación a su agenda declarada y a los resultados deseados; 4) que las estructuras diseñadas y métodos de responsabilidad personal sean apropiados a la manera de pensar, aprender, integrar y crear del cliente; 5) la habilidad del coach para confiar que el cliente sea responsable con los acuerdos entre ellos, y sostener la confianza de poder responsabilizar al cliente sobre los métodos definidos para este tema.**

En un nivel MCC, el estándar mínimo de competencia requerido a demostrar para recibir la aprobación en cuanto a la gestión de progreso y la responsabilidad personal es que el coach motive al cliente a que determine sus propios métodos de responsabilidad y apoye los métodos elegidos. El coach ayuda a que el cliente determine o el cliente por si solo determina de manera independiente, quien debe estar en su equipo de responsabilidad y como usar a cada persona en el logro de esta responsabilidad, incluyendo al coach y al cliente. El coach MCC motiva al cliente a que desarrolle estructuras de responsabilidad que reflejan la agenda del cliente, sus objetivos declarados, un aprendizaje más abierto o el logro que el cliente busca obtener y el coach continúa desafiando el pensar y actuar del cliente a un ritmo aceptable y desafiante para él. El coach confía que el cliente sea responsable de si mismo y de manera sensata lo llama a conversar y analizar si los acuerdos de crecimiento no están ocurriendo. Las estructuras y mediciones de responsabilidad deberían reflejar claramente el uso de las mejores fortalezas del cliente al igual que las mejores metodologías de aprendizaje y creación del cliente.

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación en el examen MCC en la gestión de progreso y responsabilidad si el coach no invita a la participación total del cliente o no motiva al cliente para que tome el liderazgo en cuanto a la planificación de estrategias y métodos de muestra de responsabilidad o si este domina los mecanismos de responsabilidad que son creados. Al igual que sucede con la evaluación PCC, un coach no recibirá el puntaje de aprobación en el examen MCC en cuanto al manejo del progreso y desarrollo de responsabilidad si el coach es la voz mas significativa que fija las estructuras de responsabilidad, si el coach no es capaz de apoyar al cliente en el desarrollo de una estructura de medición efectiva de la responsabilidad, si las medidas y estructuras de responsabilidad no tienen una relación clara con la agenda declarada del cliente y los resultados deseados o con los procesos de aprendizaje y creación del cliente, si los métodos y estructuras no tienen un propósito claro y potencian a que el cliente se

movilice a otro lugar o si las herramientas y estructuras sugeridas claramente no presentan relación alguna con las necesidades del cliente en particular, con su agenda o el aprendizaje mas profundo que el cliente ha designado. La evaluación tendrá un resultado negativo si el coach sugiere herramientas estándares de coaching o ejercicios sin discutir con el cliente el impacto positivo que estas podrían tener, o no motiva a la creación de estructuras basadas en el estilo de crear, pensar, aprender y ser del cliente.

**Copia registrada 2006, Federación Internacional de Coaching, todos los derechos reservados.**

---