

## **COMPETENCIAS Y HABILIDADES MINIMAS REQUERIDAS PARA LA ACREDITACION COMO PCC**

**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 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 PCC. 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 PCC 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 PCC, y también ayudarlos a entender aquellos comportamientos que no están relacionados con el coaching para así evitarlos y completar exitosamente el proceso de examinación PCC. Esperamos que el documento ayude a cada coach a responder las siguientes interrogantes: ¿Qué significa ser un coach PCC? ¿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 PCC?

Finalmente, la ICF cree fuertemente que los clientes reciben un servicio valioso, real y sustantivo de los coaches PCC. 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 (a 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 PCC, 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 debe explorar y confirmar que la agenda sea significativa para el cliente y que lo moverá hacia los resultados deseados, el coach debe involucrarse en algún nivel de exploración de las mediciones de éxito para cada resultado esperado en la sesión, el coach también explora los temas relacionados con cada resultado. El coach pone atención a la agenda, las mediciones y los temas tratados durante el coaching. El coach podrá presentar temas que el cliente no ha visto pero no puede cambiar la agenda, las mediciones, o los temas a menos que estos sean re-direccionados por el cliente. El coach debe conversar y revisar 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 PCC si no se 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 a 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 movilizándose hacia los resultados que él había definido para la sesión.

### **3. Establecer Confianza e 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 PCC, el estándar mínimo de manejo de habilidades que debe ser demostrada para recibir un puntaje de aprobación para establecer cercanía y confianza con el cliente es que el coach demuestre una preocupación genuina por el cliente, que el coach demuestre un buen nivel de cercanía con el cliente, y que está alineado y demuestra confianza en las percepciones del cliente, su estilo de aprendizaje y con su ser. El coach también debe demostrar la habilidad de ofrecerle al cliente un apoyo continuo a sus nuevos comportamientos y acciones tanto como invitarlo a que el cliente participe en el desarrollo y creación de de estos nuevos comportamientos.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por establecer cercanía y confianza con el cliente en el examen PCC si el coach demuestra un interés significativo en su mirada personal de la situación por sobre la 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 mas 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.

**4. Presencia del coach – La habilidad de estar 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 le momento.
- b. Hace uso de su propia intuición y confía en el conocimiento interno de cada uno
- c. Esta abierto al “no saber” y se arriesga
- d. Observa variadas formas de trabajar con el cliente, y elige la mas 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 PCC, 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 atienda la agenda del cliente, busque información del cliente en relación a su agenda, responde a la información ya que se relaciona tanto a acciones para lograr el éxito de la agenda y a la manera de pensar, de ser y crear del cliente. El coach también pone atención a las acciones que el cliente toma en relación a la agenda y hasta cierto punto, observa la manera en que estas acciones se relacionan con la manera de pensar, ser y crear del cliente. Además, el coach debe demostrar un buen nivel de asociatividad con el cliente, para esto el cliente no solo tiene voz para elegir lo temas a discutir sino también los métodos y manera de hacer coaching.

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 PCC si el coach demuestra un mayor interés en su propia mirada de la situación por sobre la del cliente, si no busca información que el cliente le puede proveer sobre su manera de pensar sobre la situación o no responde bien a esta información, no busca información sobre las metas que el cliente se ha puesto en relación a la situación, o si la atención está puesta en el conocimiento que el coach tiene del tema y su desempeño.

Esta evaluación también tendrá un resultado negativo si el coach no demuestra estar atento y disponible para el cliente y parece estar sobreconfiado en el uso de un coaching de fórmula, de alguna herramienta específica de coaching o hace uso de preguntas estándares de coaching. Esta evaluación también tendrá un impacto negativo si el coach no permite que el cliente lo ayude en el desarrollo de métodos o maneras para que las sesiones vayan evolucionando.

**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 autoexpresión 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 por sí mismo.**

En un nivel PCC, el estándar mínimo requerido en relación al manejo de la competencia escucha activa para recibir la evaluación de pase es que el coach escuche a un nivel conciente y escuche lo que el cliente dice en relación a su agenda, que responda a ésta en relación a la agenda del cliente, la escucha se focaliza en ayudar al cliente a que logre el desarrollo de su agenda y el coach podrá cambiar de dirección si el cliente cambia de dirección. El coach tiene la habilidad de escuchar una buena parte de lo que le cliente piensa, la manera en que éste crea y como éste aprende y lo incorpora en las sesiones de coaching como parte de sus respuestas a lo que el cliente dice. También hay alguna evidencia en la manera en que el coach escucha y pone atención al lenguaje del cliente en las respuestas que le brinda al cliente. El coach debe demostrar un buen nivel de escucha al identificar fortalezas tanto como desafíos en el escucha.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por escucha activa en el examen PCC si el coach no demuestra una escucha que este basada en lo que cliente dice o si la respuesta del coach no tiene relación con lo que el cliente está tratando de lograr o si la escucha se limita la búsqueda de problemas o debilidades. El coach no recibirá un puntaje de aprobación en este nivel si el coach parece estar escuchando para ver manera de demostrar su conocimiento sobre el tema o le dice al cliente que hacer sobre el tema. Además, la evaluación tendrá un resultado negativo si el coach demuestra poder escuchar solo a través de su percepción, su manera de pensar, su modelo de aprendizaje y creación por sobre los del cliente.

**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 junto al cliente y llevarlo 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 PCC, el estándar mínimo requerido en relación al manejo de la competencia a demostrar para recibir la evaluación de pase en cuanto a hacer preguntas poderosas es que las preguntas del coach se relacionen a la agenda del cliente y debe incluir una mezcla de preguntas de exploración, de información, de evocación y de orientación. El conjunto de preguntas debe estar más relacionado con la evocación que con la información. Las preguntas deben incluir un conjunto de preguntas orientadas a la exploración de temas subyacentes a la agenda del cliente tanto como algunas preguntas que le permitan al coach y al cliente observar la manera en que el cliente es, aprende, crea y actúa y como hacer uso de esto para alcanzar el éxito. Mucha de las preguntas debe salir de la escucha del coach al cliente en múltiples niveles y deben basarse a menudo en el lenguaje del cliente por sobre el del coach. En este nivel, el uso de preguntas de formulas o estándar deber estar restringido para el coach

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación por hacer preguntas poderosas en el examen PCC si el coach hace preguntas que reflejen la manera de pensar del coach sobre la situación o da cuenta de una respuesta preconcebida ya tomada por el coach. El coach no recibirá un puntaje de aprobación en esta competencia si las preguntas llevan al cliente en una dirección elegida por el coach sin discutirlo o sin la posible aceptación del cliente. En este nivel, se espera que el coach vaya más allá de las preguntas estándar. Por lo tanto, la inhabilidad del coach para salir mas allá de preguntas estándar o de su propio modelo de pensamiento o aprendizaje dejando fuera los modelos de pensamiento y aprendizaje del cliente, tendrán un impacto negativo en su evaluación.

### **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 PCC, el estándar mínimo requerido que debe ser demostrado para recibir la evaluación de pase en cuanto al manejo de la competencia de comunicación directa es que el coach sea directo con frecuencia y posee una base suficiente de herramientas de lenguaje para usar con el cliente. Además, el coach abre algún nivel de invitación para que el cliente comparta su intuición y sus modelos de pensamiento como parte del proceso de aprendizaje. La comunicación del coach esta orientada no solo a la situación actual, sino a algunas veces a pensamientos y aprendizajes más amplios que pueden estar disponibles para el cliente. El coach hace un buen uso del lenguaje del cliente como parte de su comunicación con él.

Un coach no recibirá un puntaje de aprobación en relación al tema de comunicación directa en el examen PCC si el coach se basa predominantemente o de manera significativa en sus propios modelos de lenguaje, pensamiento y de aprendizaje sin hacer uso del conjunto de habilidades que el cliente posee en estas áreas. La evaluación también será negativa si el coach no invita a que el cliente a compartir estas áreas junto con su intuición o si el coach esta apegado a una dirección particular o resultado en el coaching.

**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 comentarios 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 apegarse 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 PCC, el estándar mínimo requerido a demostrar para recibir la evaluación de pase en cuanto al manejo de la competencia de crear conciencia es que el coach centre su mirada en una indagación más profunda y motive al cliente a crear nuevos niveles de conciencia al involucrarse en la solución de problemas o la obtención de metas. El coach motiva al cliente para que explore y cree nuevas técnicas y herramientas para que le ayude a la consecución de su agenda y a obtener los resultados deseados. El coach no demuestra apego a un resultado específico del coaching y está dispuesto a declarar ignorancia en cuanto al camino que el coaching está tomando. El coach demuestra habilidad para ayudar al cliente a integrar nuevos espacios de conciencia cuando tenga relación con una situación particular y a su agenda. El coach, por lo menos parte del tiempo, invita a que el cliente defina el aprendizaje que está ocurriendo y no es el coach quien lo define. El coach demuestra un nivel profesional en el manejo de la habilidad de comprender la manera en que el cliente aprende y crea y utiliza esto como herramientas de coaching junto con el lenguaje del cliente.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por crear conciencia en el examen PCC si el coach no pone atención a la agenda del cliente, si cambia la agenda sin información del cliente o aparece apegado a alguna solución o resultado en particular. El coach tampoco recibirá el puntaje necesario para aprobar el examen PCC si el coach no utiliza las herramientas de pensamiento y aprendizaje del cliente como herramientas dentro del coaching o no hace uso del lenguaje del cliente como herramienta de coaching. La evaluación también tendrá un resultado negativo si el coach parece estar reemplazando o excluyendo las herramientas ya existentes en el cliente por instrumentos o ejercicios estándares de coaching para la evaluación. El coach no recibirá un puntaje de aprobación si el coach define lo que es crear conciencia o caer en cuenta sin explorar junto al cliente lo que este piensa o sin buscar la retroalimentación por parte del cliente sobre los comentarios del coach y su validez y no darle la posibilidad al cliente de agregar sus propias observaciones.

**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 PCC, el estándar mínimo requerido a demostrar para recibir la evaluación de aprobación en cuanto al manejo de la competencia de diseño de acciones es que el coach se involucre en a lo menos una sociedad parcial con el cliente para así diseñar acciones. El coach no sugiere acciones ni tareas simplemente sin retroalimentación del cliente. Como es siempre el caso en estos niveles, las tareas y acciones deben estar relacionadas con la agenda del cliente y las mediciones de logro de esa agenda. Las tareas sugeridas deben tener un propósito claro y funcional para llevar al cliente a otros espacios de aprendizaje, pensamiento o acción en relación a su agenda declarada. Las acciones co-creadas deben a lo menos reflejar parcialmente el aprendizaje del cliente, su proceso y estilo creativo. En este nivel, el coach puede sugerir, de manera no muy frecuente, herramientas o estructuras para ayudar al cliente, pero discute el valor de las herramientas con el cliente y le pide la opinión de cómo deben ser usadas y si estas deben ser usadas y no solo busca la confirmación por parte del cliente para el uso de herramientas, ejercicios o estructuras. Las herramientas, ejercicios o estructuras deben tener una relación clara y reconocible en la obtención y trabajo en la agenda del cliente y esta relación debe dar cuenta del estilo de aprendizaje, creación y logro del cliente.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por diseñar acciones en el examen PCC si hay una co-creación muy baja o ninguna evidencia de aquello en el proceso de diseño de acciones, si las acciones no tienen una relación clara con la agenda declarada del cliente y con su estilo de aprendizaje y creación, y si las acciones no tienen un propósito claro y funcional para llevar al cliente a sus logros, o si las herramientas o estructuras sugeridas claramente presentan poca o ninguna relación con la necesidades específicas del cliente, su agenda o son impuestas al cliente sin discusión.

#### **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 más 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 manera de pensar del cliente, 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 finales esperados por el cliente.**

En un nivel PCC, para recibir la evaluación de aprobación en cuanto al manejo de la competencia “planifica y establece metas” el estándar mínimo requerido a demostrar por el coach es que se involucre en una sociedad parcial con el cliente, que ayude al cliente a fijar metas que estén claramente y causalmente relacionadas con la obtención de los objetivos totales del cliente y de su agenda declarada. Los planes y mediciones de logro deben tener un objetivo claro y funcional para ayudar al cliente en su crecimiento en su forma de pensar, crear, aprender y actuar en relación a su agenda y sus mediciones de éxito. En este nivel, el coach puede sugerir, ocasionalmente, herramientas y estructuras para ayudar al cliente siempre y cuando estas herramientas no sean impuestas al cliente y

tengan una relación relevante y reconocible para el logro de la agenda del cliente, sus resultados deseados y con su manera de aprender y crear.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación por planificar y establecer metas en el examen PCC si hay muy baja evidencia o casi ninguna de asociación con el cliente o poca co-creación en los planes y metas, si el coach es la voz más significativa en la sugerencia de planes y metas, si el coach no es capaz de apoyar al cliente en el desarrollo de un plan de coaching efectivo, si el plan o metas no tienen una relación clara con la agenda declarada del cliente y con sus resultados deseados, o con sus procesos de aprendizaje y creación, si el plan o metas no tienen un propósito claro y funcional para llevar al cliente a un crecimiento futuro o si las herramientas o estructuras sugeridas claramente no tienen una relación con las necesidades del cliente específico o su agenda. La evaluación tendrá un resultado negativo si el coach sugiere herramientas estándar de coaching o ejercicios sin haber discutido con el cliente el alcance que podrían tener en términos de valor para el cliente.

**11. Gestionar 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 el nivel PCC, el estándar mínimo requerido a demostrar por el coach para recibir la evaluación de aprobación en cuanto a la gestión de progreso y responsabilidad personal, es que el coach se involucre en una suerte de sociedad con el cliente para ayudarlo a desarrollar mediciones de éxito y estructuras de responsabilidad que sean causales y estén claramente relacionadas al estilo de aprendizaje y creación del cliente. Las estructuras de responsabilidad y las mediciones de logro deben tener un propósito claro y funcional para llevar al cliente a un crecimiento futuro en su forma de pensar, aprender y actuar en relación a su agenda declarada y a las medidas totales de éxito tanto como la profundización de su aprendizaje. En este nivel, el coach podrá ocasionalmente sugerir herramientas y estructuras para ayudar al cliente siempre y cuando estas herramientas no sean impuestas y tengan una relación clara e identificable para lograr el desarrollo de la agenda del cliente y los resultados deseados y su manera de crear y aprender.

Un coach no recibirá el puntaje de aprobación en el examen PCC por gestionar el progreso y responsabilidad personal de un cliente si existe una muy baja relación asociativa o ninguna para la co-creación de las mediciones de éxito o los pasos hacia la responsabilidad personal, si el coach es la voz que mas se escucha cuando se fijan estos pasos hacia la responsabilidad personal, si el coach no es capaz de apoyar al cliente en el desarrollo de medidas y estructuras de responsabilidad efectivas, si las mediciones y estructuras no tiene una clara relación con la agenda del cliente, a sus resultados deseados o a su proceso de aprendizaje y creación, si los planes o metas no tienen un propósito claro y funcional para ayudar al crecimiento del cliente, o si las herramientas y estructuras sugeridas no demuestran una relación clara con las necesidades específicas del cliente y su agenda. La evaluación tendrá un resultado negativo si el coach sugiere herramientas estándar de coaching o hace ejercicios sin discutir con el cliente el impacto positivo que pudieran tener para el cliente.

**Copyright 2006 International Coach Federation, all rights reserved.**

---