

ÁREA DE COMPETENCIAS de ICF España

FICHA COMPETENCIA 2

APARTADO: Sentar las bases.

COMPETENCIA 2: Establecer el acuerdo de Coaching.

1.- Definición:

Capacidad de comprender lo que requiere la interacción concreta de coaching y de alcanzar un acuerdo con el cliente, nuevo o potencial, sobre el proceso y la relación de coaching.

- a) Entiende y trata con el cliente de una manera efectiva las líneas generales y parámetros específicos de la relación de coaching (por ejemplo: aspectos logísticos, honorarios, concertación de citas, participación de terceras personas si fuera necesario, etc.)
- b) Alcanza acuerdos sobre lo que es adecuado y lo que no dentro de la relación, lo que se ofrece y lo que no se ofrece, y todo lo referente a las responsabilidades del coach y del cliente.
- c) Determina si hay un encaje efectivo entre su método de coaching y las necesidades del cliente potencial (Versión ICF España).

2. Comentarios a la definición.

Aspectos se incluyen en la competencia que deben ser tenidos en cuenta por el Coach en cada intervención de Coaching.

Se identifican tres partes fundamentales dentro de esta Competencia:

- I. **Todo lo relativo al acuerdo de coaching para el proceso** que comprende tanto los términos de la relación de coaching (éticos, logísticos y de interacción con el cliente) como la definición del objetivo del proceso de coaching.
- II. **Todo lo relativo al acuerdo de coaching para cada sesión** en relación con el objetivo del proceso.
- III. **Seguir la agenda del cliente**

I. ACUERDO DE COACHING PARA EL PROCESO

A. Relativo a los términos de la relación de coaching:

A.1.-Términos éticos

- Conducta profesional del Coach.
- Confidencialidad y privacidad de clientes, patrocinador y otros actores pertinentes.
- *Ámbito* del Coaching.
- *Regulación* de intereses entre la relación de Coaching y la relación mercantil.

A.2.- Términos logísticos

- Duración del proceso.
- Frecuencia y duración de las sesiones.
- Lugar de celebración de las sesiones.
- Honorarios.
- Forma de pago.
- Cláusulas de cancelación

- Cláusula sobre derechos del coach para el uso comercial de sus herramientas de Coaching.

A.3.- Términos de interacción con el cliente

- Implicación del cliente durante las sesiones y compromiso para perseguir sus objetivos durante el tiempo que dure el proceso.
- Compromiso del coach para gestionar de manera óptima el proceso de Coaching.
- Clarificación de roles y responsabilidades.
- El Cliente es responsable de los resultados del proceso y el Coach de la gestión del proceso.

B. Relativo al objetivo del proceso de coaching:

El coach acompaña al cliente a que defina en qué área quiere trabajar, qué objetivos desea alcanzar que no esté consiguiendo y cuáles son las medidas de éxito relacionadas con los objetivos a alcanzar.

A veces, el cliente llega a la primera sesión con un objetivo muy concreto. El coach, entonces focaliza e indaga para que el cliente profundice en el para qué de su objetivo y en los condicionantes o problemas ocultos que han impedido hasta ahora conseguir los resultados deseados. También le acompaña a analizar en qué medida impactará en su entorno la consecución del mismo.

En otras ocasiones, el cliente inicia el proceso sabiendo lo que no quiere, pero no acaba de tener claro cuál es su verdadero objetivo. En esos casos, habrá un trabajo previo hasta que el cliente pueda analizar su situación actual, identificar sus necesidades y desafíos y, desde ahí, se plantee un objetivo a conseguir y defina las medidas de éxito.

Es importante tener en cuenta que es el cliente quien debe **definir el objetivo**, así como **la forma de medir su logro**. El coach deberá, mediante preguntas, ayudarle a definir claramente ese objetivo, **explorando su relevancia con preguntas acerca del para qué** de ese objetivo, su importancia para el cliente, cómo va a influir en su vida, etc.

El coach deberá verificar el significado que el cliente da a la forma de expresar su objetivo y **corroborar con el cliente tanto el objetivo como la forma de medición del éxito de la sesión**.

II. ACUERDO DE COACHING PARA LA SESIÓN

Objetivos de las sesiones

El objetivo de cada sesión debe estar conectado con el objetivo del proceso, como pasos que irán llevando al cliente a la consecución del mismo.

En cuanto al objetivo de cada sesión, el coach pedirá al cliente que lo defina él mismo, así como la manera de medir o evaluar su logro dentro de la misma sesión. Es importante verificar el objetivo y la medición del éxito durante la sesión. Si fuera el caso, el coach deberá reflejarle al cliente que está sacando otros temas nuevos durante la sesión, para que los relacione con el objetivo de la misma o decida en qué medida desea tratarlos.

Secuencia de pasos para el establecimiento del objetivo sesión:

1. ESTABLECER FOCO: ¿Cuál es el objetivo / tema que quieres trabajar en esa sesión?

2. REENCUADRAR el objetivo, es decir explorar lo que el cliente dice, preguntando ¿qué significa eso para ti? / ¿En qué circunstancias?
3. ¿QUÉ QUIERES LLEVARTE DE ESTA SESIÓN QUE TE AYUDE A CONSEGUIR TU OBJETIVO?
4. CORROBORAR EL OBJETIVO Y MEDIR EL ÉXITO DE LA SESIÓN

III. SEGUIR LA AGENDA DEL CLIENTE

Uno de los aspectos en los que más hincapié se hace en esta Competencia es en el de seguir "la agenda del cliente".

Esta expresión hace referencia a que el coach, en todo momento, ha de acompañar al cliente en lo que éste elige para trabajar durante el proceso y cuidar que la evolución de las sesiones esté en línea con la agenda que el cliente se ha marcado y, por lo tanto con sus expectativas tanto para la sesión como para el proceso.

Cualquier cambio que pueda producirse durante la sesión, ha de ser puesto de manifiesto por el coach y será el cliente quien tome la decisión de cambiar o no de rumbo.

El coach ha de ser absolutamente imparcial a la hora de recibir las decisiones que vaya tomando el cliente y respetar el camino que éste tome, al margen de sus preferencias o ideas preconcebidas.

En la sesión exploratoria, seguir la agenda del cliente se demuestra al preguntarle al cliente aspectos como con qué periodicidad quiere trabajar, qué duración quiere que tengan las sesiones, etc. No se trata de "vender" nuestro formato de coaching con nuestras condiciones sino de construir entre los dos una verdadera relación, adaptada a las necesidades, forma de ser y de aprender de cada cliente.

3. Desafíos para el cumplimiento de la competencia.

- Explicar los términos éticos, logísticos y de relación del proceso.
- Tomarse el tiempo para indagar en las necesidades y expectativas del cliente, en lugar de explorar alternativas de acción queriendo encontrar cuanto antes el objetivo o la solución a los temas del cliente.
- Preguntar al cliente sobre los indicadores de medida del/los objetivo/s que va a trabajar en la sesión/proceso, para chequear al final de la sesión/proceso que el cliente consiguió lo que estaba buscando.
- Indagar el para qué (beneficio) quiere conseguir el/los objetivo/s ahora.
- Que el Coach aclare el significado de las palabras/sentido que tiene para el cliente la consecución de/los objetivo/s.
- Que el Coach respete la agenda creada por el cliente.
- Brindar al cliente la posibilidad, si plantea varios temas, de elegir por cual quiere empezar a trabajar y cómo quiere trabajarlo/s.
- Distinguir o aclarar los objetivos de sesión y de proceso o conectarlos.
- Poner de manifiesto cuando el cliente se desvía de su objetivo, para permitirle elegir si quiere o no cambiar de objetivo.

- Contrastar el impacto que un objetivo puede tener en la vida del cliente.
- Gestionar bien el tiempo de las sesiones.
- Ser un observador neutral en la definición del objetivo.
- Que el Coach se adapte al estilo de aprendizaje del cliente.
- Motivar al cliente a que vaya un paso más allá.
- Contrastar con el cliente durante la sesión cómo le está siendo de útil en función de la consecución de su objetivo.

4. Preguntas para la reflexión y autoaprendizaje del Coach

(Preguntas que el Coach se hace a sí mismo para reflexionar y tomar conciencia de su nivel de cumplimiento de la competencia)

Se realizan dos bloques temporales: antes de la sesión y después de la sesión y sobre tres aspectos:

- Sobre mi rol como **coach**
- Sobre mi relación con el **cliente**
- Sobre el **proceso**

4.1 PREGUNTAS ANTES DE LA SESION

4.1.1.- Sobre mí como coach

- ¿Cuán claro está mi rol de coach como conductor del proceso?
- ¿Cómo voy a lograr que el cliente se marque un objetivo específico, medible y programable en el tiempo?
- ¿Cómo voy a reconocer el verdadero objetivo del cliente?

4.1.2.- Sobre mi relación con el cliente

- ¿Cómo acompaño a mi cliente a definir o confirmar las medidas de éxito para lo que quiere lograr en el proceso/sesión?
- ¿Me situaré como observador neutral acompañando al cliente en la definición del objetivo?
- ¿Qué recursos tengo si el cliente dice “no sé”?

4.1.3.- Sobre el proceso

- ¿Cómo voy a situarme con respecto a la responsabilidad sobre el resultado durante la sesión?
- ¿Cómo voy a trasladar a mi cliente que él es el único responsable sobre los resultados que se obtengan?,
- ¿Cómo voy a fomentar su compromiso con respecto al resultado obtenido?
- ¿Cómo voy a reconocer si el objetivo es importante o urgente?
- ¿Estoy siguiendo las reglas del juego?
- ¿Voy a dedicar el tiempo adecuado para la exploración previa a la definición del objetivo?

4.2. PREGUNTAS DESPUÉS DE LA SESION

4.2.1. – Sobre mi como coach

- ¿Cómo valoraría mi respeto por el código ético durante la sesión? (Pendiente de valorar la creación de preguntas en la competencia de ética. Pendiente conversación con ética).
- ¿He seguido la agenda de mi cliente?
- ¿He gestionado bien el tiempo de las sesiones?
- ¿He abordado los elementos básicos en el acuerdo de coaching?

4.2.2.- Sobre mi relación con el cliente

- ¿Cómo me valoro con respecto a mi neutralidad durante la sesión?
- ¿Cómo me valoro en el acompañamiento de la definición del objetivo de mi cliente?

4.2.3.- Sobre el proceso

- ¿Le he invitado a explorar si se trata de un objetivo específico, medible, retador, programable en el tiempo?
- ¿He indagado el para qué ahora?
- ¿He indagado la importancia que tiene para el cliente?
- ¿He explorado qué temas considera relevantes el cliente para lograr sus objetivos de proceso y de sesión?
- ¿He explorado lo suficiente para identificar el objetivo de que este es el objetivo a trabajar?
- ¿He explorado si el objetivo impacta en otros ámbitos de su vida?
- ¿He verificado el significado que le da el cliente a su objetivo de proceso?
- ¿Se está produciendo alguna desviación en las sesiones que requieran una revisión del objetivo?
- ¿He tenido presente la agenda del cliente durante la sesión?
- ¿Cómo valoro la gestión del tiempo como coach?
- ¿He logrado que el objetivo de la sesión esté alineado con la meta del proceso?
- ¿He chequeado durante la sesión que el cliente quiera permanecer en el objetivo fijado?
- ¿He verbalizado con mi cliente el acuerdo para la sesión?

5. Indicadores de cumplimiento de la competencia.

- El coach informa y aclara en qué consiste la relación de coaching, lo que se ofrece y lo que no, lo que es adecuado y lo que no y las responsabilidades del coach, así como los términos éticos, logísticos y de interacción con el cliente. (Ver Acuerdo de Coaching para el Proceso en la página 1).
- El coach suscribe un contrato con el cliente donde se establecen las reglas y objetivos de la prestación profesional, honorarios, duración de cada sesión, número de sesiones, derechos y deberes de ambos, etc.
- Determina si hay una correspondencia entre el método del coaching y las necesidades del cliente.
- Distingue, concreta e indaga sobre el objetivo del proceso y de la sesión, la demanda que subyace a lo que el cliente plantea (a través de la definición de un objetivo o resultado y los indicadores de éxito).

6. Comportamientos observables.

- El Coach ayuda al cliente a identificar, o reconfirmar, lo que quiere lograr en el proceso/ sesión.
- El Coach ayuda al cliente a definir o confirmar las medidas de éxito para lo que quiere lograr en el proceso/sesión.
- El Coach explora lo que es importante o significativo para el cliente acerca de lo que quiere lograr en el proceso/sesión.
- El Coach explora los beneficios y el impacto que puede tener en la vida del cliente el logro de sus objetivos.
- El coach indaga sobre la motivación del cliente a la hora de conseguir esos resultados y para qué le van a ser útiles.
- El coach ayuda a elegir al cliente los recursos que desea utilizar para lograr lo que quiere conseguir en el proceso / sesión.
- El coach continúa la conversación en la dirección del resultado deseado del cliente a menos que éste indique lo contrario.
- El coach comprueba que la conversación va en la dirección del resultado deseado del cliente.
- El coach respeta la agenda del cliente y cuida que la evolución de la sesión esté alineada con lo que éste ha elegido, tanto en la sesión como en el proceso, con absoluto respeto hacia el camino y dirección que lleve el cliente.
- El coach, una vez acordado los resultados que el cliente quiere conseguir, comprueba, a lo largo de la sesión, la gestión del progreso y el enfoque de la sesión con preguntas tipo ¿En qué medida esta conversación te acerca al resultado?
- Si el cliente aborda varios temas, el coach le pregunta si existe alguna conexión entre ellos, cómo quiere trabajarlos y por dónde empezar.
- El coach tendrá presente a lo largo de la sesión la agenda y elección del cliente como hilo conductor de la sesión.