

ÁREA DE COMPETENCIAS DE ICF ESPAÑA

FICHA COMPETENCIA 5

APARTADO: COMUNICAR CON EFECTIVIDAD COMPETENCIA 5: ESCUCHA ACTIVA

1. Definición:

Capacidad de centrarse plenamente en lo que dice y lo que no dice el cliente, de comprender el significado de sus palabras en el contexto adecuado y apoyar al cliente para que se exprese.

- a) *Atiende al cliente y sus necesidades y objetivos, no según las necesidades y objetivos que el coach tiene para el cliente.*
- b) *Escucha las preocupaciones, metas, valores y creencias del cliente sobre lo que éste considera que es posible y lo que no lo es.*
- c) *Ve la diferencia entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal del cliente.*
- d) *Resume, parafrasea, reitera, refleja lo que el cliente ha dicho para asegurar claridad y comprensión.*
- e) *Anima, acepta, explora y refuerza al cliente para que exprese sus sentimientos, percepciones, preocupaciones, creencias, sugerencias, etc.*
- f) *Integra y construye basándose en las ideas y sugerencias del cliente.*
- g) *Extrae lo esencial de lo que el cliente comunica y le ayuda a llegar a ello sin perderse en largas historias descriptivas.*
- h) *Permite al cliente expresar o “ventilar” su situación sin emitir juicios de valor ni quedarse enganchado en ella, con el fin de poder continuar el proceso.*

2. Comentarios a la definición.

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

Para escuchar activamente en coaching, entendemos importante:

- Presencia plena del coach.
- El silencio como principal herramienta.
- Dejar hablar al cliente.
- Dejar un silencio, cuando el cliente deja de hablar, antes de intervenir.
- Parafrasear/resumir usando escrupulosamente las palabras del cliente.
- Acompañar con lenguaje corporal: contacto visual, asentir, postura de acogida.
- Escuchar para seguir un “hilo conductor”, buscar/aclarar significados y ofrecérselo al cliente.
- Estar atentos a lo que dice y no dice, sin juicios ni interpretaciones.
- Escuchar preocupaciones, valores, creencias y necesidades del cliente, apagando nuestra radio interior.
- Observar del lenguaje verbal y no verbal (tono de voz, ritmo, uso de palabras determinadas).
- Extraer lo esencial del discurso/narrativa del cliente y devolverlo de forma concisa.
- Detectar la lógica e incoherencias del cliente.
- Devolver al cliente la observación de “lo que no dice” para ayudar a generar conciencia y a expresarse.
- Animar, aceptar, indagar, explorar, invitar, reforzar al cliente para que muestre sus emociones, pensamientos, creencias, etc. con total aceptación, desde el desconocimiento y respeto hacia la lógica del cliente.
- Aceptar con normalidad situaciones en las que al cliente le cuesta expresarse (a través del silencio, generando espacios, invitándole que se tome su tiempo).
- Explorar el significado que tiene el lenguaje del cliente.

3. Desafíos para el cumplimiento de la competencia

- Mantener fuera los pensamientos y emociones que conecten con los juicios del coach sobre el cliente y sobre su propio hacer.
- Cuando el coach está pensando en la solución del objetivo.
- Emociones del coach (tengan o no que ver con lo que está ocurriendo en la sesión).
- Estar pensando qué se va a preguntar después
- La falta de conexión emocional y visceral impide escuchar lo que el cliente no dice.
- Asumir que sabes de qué está hablando el cliente
- Referir lo que el cliente cuenta a la propia historia personal del coach.

4. Preguntas para el Coach

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

Antes de la sesión:

- ¿Me siento libre de “preocupaciones” que puedan interferir en el desarrollo de la sesión? Y si no es así ¿sé como dejar a un lado esas preocupaciones?
- ¿Me siento libre de “juicios” sobre mi Cliente que me puedan hacer perder la escucha en él/ella o en la sesión?
- ¿Estoy conectado y tranquilo para escuchar a mi Cliente en todas sus dimensiones?
- ¿Tengo una actitud abierta a lo que mi Cliente traiga para mí en esta sesión?
- ¿Hay algún “elemento” que me pueda hacer perder la escucha? En caso de ser así ¿qué recursos tengo para reconectar con mi Cliente a través de la Escucha?

Durante la sesión:

- ¿Estoy siguiendo la agenda del cliente?
- ¿Estoy respetando las prioridades del cliente, que es quien “va al volante” de la conversación?
- ¿Estoy escuchando las preocupaciones de mi cliente?
- ¿Estoy escuchando los valores y creencias de mi cliente acerca de lo posible y no posible?
- ¿Me estoy asegurando de que entiendo aquello que el cliente ha dicho? (Resumo, parafraseo, repito, hago de espejo?)
- ¿Comprendo la esencia de la comunicación del cliente?
- ¿Estoy motivando al cliente a profundizar en la comprensión de sí mismo?
- ¿Me siento tentado a traer mis opiniones o juicios?
- ¿Estoy teniendo cuidado de no imponer mis perspectivas?
- ¿Estoy dejando silencios para la reflexión?
- ¿Estoy escuchando al cliente en todas sus dimensiones sistémicas en relación a su entorno?
- ¿Tengo presente que lo que devuelvo son interpretaciones de lo escuchado?
- ¿Estoy pidiendo permiso para desafiar creencias/ afirmaciones?
- ¿Estoy prestando atención tanto a la dimensión cognitiva como a las dimensiones emocional, corporal y espiritual de mi Cliente?
- ¿Estoy atento al proceso creativo de mi Cliente, a sus recursos y a los aprendizajes que va realizando en cada sesión?
- ¿Estoy prestando atención a posibles incongruencias entre lo que mi Cliente dice, piensa, siente y hace?
- ¿Soy consciente de las posibles metáforas que utiliza mi Cliente en su discurso?

Después de la sesión:

- ¿Cómo valoro mi grado de escucha durante la sesión?
- ¿En qué medida he escuchado plenamente a mi cliente?
- ¿En qué medida he provocado espacios generativos a través de la escucha y el silencio?
- ¿He sido consciente de sus pensamientos, emociones, y corporalidad durante la sesión?
- ¿He detectado alguna incoherencia entre las dimensiones anteriores? En caso afirmativo ¿Se lo he reflejado?
- ¿He detectado alguna creencia o patrón de conducta que potencie o limite la obtención de sus resultados en el marco de sus temas y objetivos acordados (agenda)?
- ¿He detectado algún aprendizaje o algún recurso importante para el cliente?
- ¿Qué puedo mejorar en cuanto a esta competencia para la próxima sesión?

5. Indicadores de cumplimiento de la competencia

- a. **Atiende y respeta al cliente y a sus prioridades, sin intentar imponer su propio orden del día.**
 Sigue el curso de la conversación del cliente, respetando su “agenda” y los aspectos que considera relevantes para trabajar.
- b. **Escucha las preocupaciones, objetivos, valores y creencias del cliente con relación a lo que es y no es posible.**
Perspectiva interna: preocupaciones, metas, valores, creencias, deseos y necesidades.
- c. **Distingue entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal**
Escucha completa: nivel verbal, no verbal y para-verbal. Presta atención sobre la coherencia cuerpo-emoción-lenguaje. Recoge los cambios de energía del cliente / relación.
- d. **Resume, amplía, reitera y refleja lo que el cliente ha dicho para asegurar la claridad y comprensión.**
Devolución de la escucha: repetir, devolver.
Recapitulación: resume, amplía y sintetiza.
Parfraseo: expresar lo que el cliente ha dicho sin interpretar o darle otro significado.
- e. **Estimula, acepta, explora y refuerza la expresión de los sentimientos, percepciones, preocupaciones, creencias, sugerencias, etc., del cliente.**
Exploración: mantiene una actitud de interés, aceptación y refuerzo de los sentimientos, percepciones, pensamientos, creencias, deseos y necesidades del cliente. Por ejemplo, asiente con la cabeza, utiliza el “Ajá”, le pide que cuente más y le invita con gestos a que siga explorando, o repite la última palabra que dice el cliente.
 Pregunta y/o explora sobre las palabras clave del lenguaje del cliente.
- f. **Integra las ideas y sugerencias del cliente y basa su discurso en ellas.**
 Las intervenciones del coach contienen las observaciones del cliente o lo que el coach va aprendiendo de quién es el cliente y de cómo éste percibe la situación.
 Integra los niveles de ser-hacer y, particularmente, los pensamientos, emociones y comportamientos implicados.
- g. **Resume o comprende la esencia de la comunicación del cliente y le ayuda a concretar en lugar de prolongar su discurso.**
Foco: pide resumen o aclaración sobre qué relación tiene lo que el cliente está contando con su reto, cuando el coach detecta que la conversación está siendo circular.
- h. **Permite al cliente dar salida a la situación o resolverla sin establecer juicios ni vínculos para abordar los pasos futuros.**
 Acompaña al cliente a entender y aceptar la realidad presente antes de orientarse hacia los siguientes pasos a dar.

6. Comportamientos observables

- Las intervenciones del coach salen de su escucha paciente, y sus devoluciones recogen lo que el cliente acaba de expresar, manteniéndose atento a la relación de la conversación con el objetivo. Por ejemplo, cuando recapitula, pone en conexión la nueva información con el tema/s de la sesión. Identifica la relación que hay entre el discurso del cliente y el reto declarado.
- La escucha del coach y sus intervenciones están más dirigidas a cómo percibe el cliente la situación que a la situación en sí.
- La escucha del coach y sus intervenciones están más dirigidas a resaltar sus potenciales y habilidades que a la búsqueda de problemas, obstáculos o debilidades.

- El coach escucha en todo momento la coherencia entre el tono de voz y el lenguaje corporal y entre lo que dice y hace y cuando percibe alguna disonancia, se la muestra al cliente.
- El coach percibe los cambios de emoción del cliente y se los espeja. A veces reproduce los gestos del cliente, expresiones o elementos significativos de su forma de manifestarse en ese momento.
- El coach acompaña el discurso del cliente con movimientos de cabeza y faciales, breves parafraseos o repeticiones, lenguaje corporal, y todo lo que muestre una plena atención a lo que el cliente dice y no dice.
- El coach se arriesga a pedir información sobre los niveles no reflejados por el cliente. Por ejemplo, cuando el cliente solo habla del hacer, el coach le pregunta por las implicaciones en su “yo”, o por los sentimientos asociados a esas acciones. Cuando el coach detecta una creencia que puede estar condicionando la perspectiva del cliente, la refleja y explora.
- El coach interviene cuando detecta que la conversación está siendo circular e invita al cliente a avanzar. Por ejemplo le pide que haga un resumen conciso de lo dicho o lo conecta con el objetivo de la sesión o los temas relevantes puestos encima de la mesa.
- El coach relaciona los aprendizajes y progresos que se van dando en el cliente con sus objetivos y agenda.