IAC Coaching Masteries™: Hoja de anotaciones

Coach: _____ Cliente: _____ Fecha: _____ Puntaje Total: _____

Puntuación:	**#1 Establecer y mantener una relación de confianza**

Definición:	**Efecto:**	**Elementos claves:**	**Distinciones:**
Garantizar un entorno seguro y una relación de apoyo para el descubrimiento, el crecimiento y la transformación del cliente en el plano personal.	**1.** El cliente está abierto para compartir y recibir. **2.** El cliente considera al coach como una figura que le brinda su apoyo incondicional. **3.** El cliente concibe la transformación y el crecimiento como algo factible.	**1.** Aceptación recíproca y respeto mutuo. **2.** Confianza y tranquilidad. **3.** El cliente se siente seguro de manifestar sus temores más profundos, sin ser juzgado.	□ Colaboración vs. cooperación □ Aceptación y apoyo vs. tolerancia □ Confianza vs. dominio

Comportamientos efectivos	**Comportamientos ineficaces**	**Indicadores**
El coach: 1. Escucha activamente. 2. Reconoce su condición humana/ limitaciones. 3. Está alerta a aquellas señales de miedo /duda. 4. Transmite al cliente que la ansiedad, duda o miedo sobre el proceso de transformación son manejables o abordables. 5. Utiliza preguntas para descubrir las esperanzas /los sueños no realizados del cliente. 6. Formula preguntas desafiantes y de sondeo, a las cuales el cliente responde abiertamente. 7. Permite que el cliente se mantenga en silencio cuando ello resulte apropiado. 8. Solicita sugerencias para elaborar mejores preguntas. 9. Demuestra integridad en sus palabras y acciones.	El coach: 1. Formula preguntas inductivas o cerradas. 2. No invita a que el cliente haga sugerencias. 3. Limita al cliente y no le motiva a explorar opciones más ambiciosas. 4. Quiere lucir bien o agradar. 5. Impone una opinión. 6. Expresa o insinúa juicio.	1. El cliente comparte cómodamente sus temores y preocupaciones. 2. El cliente responde positivamente a observaciones/preguntas estimulantes. 3. El cliente comparte y confía sus ambiciones/sueños audaces libremente. 4. El coach reconoce sus limitaciones cuando es apropiado. 5. El cliente expresa emociones libremente. 6. El cliente se muestra receptivo con el coach.

© 2007 International Association of Coaching ®

Notas:	Notas:	Notas:

© 2007 International Association of Coaching ®

Puntuación:	# 2 Percibir, afirmar y expandir el potencial del cliente

Definición	Efecto	Elementos claves	Distinciones
El coach identifica las capacidades del cliente y le apoya en el proceso de reconocer sus fortalezas y su potencial.	1. El cliente desarrolla una mayor apreciación sobre sus capacidades y su potencial. 2. El cliente obtiene mayor motivación para emprender acciones más allá de sus paradigmas actuales.	1. Demostrar empatía con el cliente. 2. Reconocer una amplia gama de posibilidades. 3. Motivar y desarrollar en el cliente el poder de desafiar sus creencias limitantes.	□ Creer vs. juzgar □ Posibilitar vs. forzar □ Ampliar vs. dilatar

Comportamientos efectivos El coach:	Comportamientos ineficaces El coach:	Indicadores
1. Ofrece estímulo y valor genuino. 2. Expresa confianza en el potencial del cliente. 3. Declara su compromiso con el éxito del cliente. 4. Ofrece retroalimentación específica y positiva, de acuerdo con el comportamiento y desempeño del cliente. 5. Le recuerda al cliente sus capacidades, fortalezas, talentos, conocimiento y experiencia. 6. Inspira y evoca la grandeza y el mayor potencial del cliente. 7. Fomenta el deseo del cliente para dejar un legado duradero.	1. Actúa como “animador” o “porrista”. 2. Acepta las suposiciones, los obstáculos y las limitaciones del cliente en vez de mostrar curiosidad sobre lo que subyace en su discurso. 3. Desafía al cliente más allá de lo que éste puede manejar, al extremo de volverse desalentador. 4. Impone su agenda personal, bajo la apariencia de querer apoyar al cliente. 5. Manipula al cliente. 6. Provoca que el cliente se equivoque 7. Crea dependencia de parte del cliente.	1. El cliente no se detiene, sino que avanza en el proceso de coaching con emoción, al planificar y llevar a cabo acciones determinadas. 2. El coach estimula la acción por parte del cliente más allá de su zona de comodidad, cuando es necesario. 3. El cliente ejerce su poder sobre el proceso de coaching y acepta su responsabilidad. 4. El cliente se siente motivado para actuar y llevar a cabo sus tareas. 5. El cliente reconoce su potencial. 6. El cliente se siente validado y entendido
Notas:	**Notas:**	**Notas:**

Puntuación:	# 3 Escuchar con compromiso

© 2007 International Association of Coaching ®

Definición	**Efecto**	**Elementos claves**	**Distinciones**
Prestar total atención a las palabras, los matices y el significado tácito de la comunicación del cliente. En este caso, el coach se encuentra en un nivel de conciencia que le permite escuchar más allá del discurso articulado por el cliente.	1. El cliente se siente comprendido, validado y no juzgado. 2. El cliente se comunica con menos esfuerzo y con más recursos.	1. El coach se centra en lo que el cliente expresa. 2. El coach escucha más allá de lo que el cliente expresa.	□ Escuchar “para” vs. escuchar “a” □ Estar atento vs. anticiparse □ Extraer vs. dirigir

Comportamientos efectivos El coach:	**Comportamientos ineficaces** El coach:	**Indicadores**
1. Guarda silencio o emplea gestos casi imperceptibles o sutiles para otorgarle al cliente la oportunidad de reflexionar o responder a sus interrogantes. 2. Percibe los matices en la comunicación del cliente. 3. Confirma las conversaciones del cliente al proporcionarle una oportunidad para revisar lo que ha dicho.	1. Interrumpe al cliente o se interpone a su discurso. 2. No permite el uso del silencio productivo o habla sistemáticamente una vez que el cliente finaliza su conversación. 3. Pierde los puntos más profundos de la comunicación del cliente. 4. Descuida u olvida algún asunto importante. 5. Utiliza un enfoque genérico o recurre a formulismos.	1. El tono del cliente y su flujo de ideas se tornan más abiertos y naturales. 2. El cliente dispone del tiempo necesario para procesar pensamientos y descubrimientos. 3. El coach confirma la comunicación no verbal del cliente, según lo cree oportuno. 4. El cliente confirma las observaciones del coach basadas en su comunicación no verbal. 5. El coach utiliza el silencio en los momentos oportunos y con la duración apropiada. 6. El coach no dirige al cliente hacia alguna dirección en particular.
Notas:	**Notas:**	**Notas:**

© 2007 International Association of Coaching ®

Puntuación:	# 4 Procesar en el presente

Definición
El coach está atento al cliente, al procesar la información, según sea apropiada, en distintos niveles: mental, corporal, emocional o espiritual. El coach expande la conciencia del cliente sobre cómo experimentar temas y cuestiones en esos niveles, según sea apropiado.

Efecto
1. El cliente se siente libre para expresarse y comprometerse con su realidad presente.
2. El cliente no se encuentra bloqueado por preocupaciones pasadas o futuras.
3. El cliente se beneficia con la capacidad de "insight" y el apoyo que ofrece el coaching en todos los niveles.
4. El cliente se encuentra en sintonía para percibir las formas de comunicación sutiles del cliente.

Elementos claves
1. El coach ha desarrollado una conciencia simultánea y holística que se basa en las conversaciones del cliente en todos los niveles.
2. El coach es capaz de discernir si el cliente se comunica desde el presente, pasado o futuro.
3. El coach permite que el cliente tenga la oportunidad de procesar y clarificar las preguntas y los comentarios del coach.
4. El coach otorga al cliente la oportunidad
de procesar sus pensamientos y respuestas.

Distinciones
- Responder desde la conciencia vs. reacciones condicionadas
- Aquí y ahora vs. pasado o futuro
- "Sintonizado" vs. Alerta

Comportamientos efectivos El coach:
1. Comparte lo que nota, percibe o siente, cuando ello pueda aportar de alguna manera al cliente.
2. Permanece abierto a la perspectiva del cliente.
3. Mantiene conexión con el cliente y su discurso, al mismo tiempo que reconoce temas y patrones.
4. Pregunta y ofrece observaciones en distintos niveles, según sea el caso.
5. Proporciona momentos de silencio para el beneficio de ambos, con el objetivo de acceder a formas más sutiles de conocimiento mutuo.
6. Pregunta al cliente sobre sus pensamientos, sentimientos e intuición.
7. Pregunta acerca de sus sensaciones corporales, de considerarlo pertinente.
8. Expande la conciencia del cliente en distintos niveles.
9. Comparte intuiciones y teorías con claridad y sutileza.
10. Ofrece al cliente posibles formas de explorar su "conocimiento interior" y de cómo interpretar sus sensaciones corporales como fuente de sabiduría y criterio para tomar decisiones.
11. Interrumpe para re-enfocar al cliente cuando sea apropiado (por ejemplo: el cliente elabora una historia o "melodrama" de la situación o se expresa de forma tangencial mediante hechos no relacionados).

Comportamientos ineficaces El coach:
1. No se compenetra con el cliente al nivel que el cliente lo requiere en el proceso de coaching.
2. Comparte alguna información que resulta tanto irrelevante como contraproducente.
3. Presiona para imponer su punto de vista o agenda.
4. No es capaz de reconocer la presencia de comportamientos contraproducentes en la sesión de coaching.

Indicadores
El coach:
1. Demuestra conciencia sobre la expresión del cliente en múltiples niveles, según sea apropiado.
2. Está cómodo y disfruta del proceso de coaching.
3. Junto con el cliente disfrutan y valoran momentos de tranquilidad y fluidez durante la conversación de coaching.
4. Está atento a las necesidades y la agenda del cliente. 5. Apoya al cliente a determinar y expresar su punto de vista en diferentes niveles: mental, corporal y espiritual, según sea adecuado.
6. Comparte su punto de vista sin pretender persuadir al cliente para que lo adopte como parte de su sistema de creencias.
7. Modela para el cliente el valor de expandir sus niveles de conciencia, según corresponda.

© 2007 International Association of Coaching ®

© 2007 International Association of Coaching ®

Notas:	Notas:	Notas:

© 2007 International Association of Coaching ®

Puntuación:	**# 5 Expresar**		
Definición: El coach comunica su compromiso, dirección, intención e ideas.	**Efecto** 1. La interacción de coaching se realza cuando el cliente se encuentra cómodo y confiado en el proceso. 2. El cliente está abierto para entender y/o cuestionar cualquier comunicación por parte del coach.	**Elementos clave** 1. Respeto 2. Atención 3. Enfocado en el cliente 4. Claridad 5. Adecuación	**Distinciones** □ Comunicación “para” el cliente vs. comunicación “al” cliente. □ Favorecer el “cómo” de la comunicación (cómo el coach transmite su apoyo y estímulo) vs. el “qué” de la comunicación (utilizar sólo las palabras para expresarse).
Comportamientos efectivos El coach: 1. Mantiene el enfoque y la atención en el cliente. 2. Construye y mantiene una buena relación (rapport) por medio de conversaciones elaboradas a la medida del cliente. 3. Utiliza destrezas verbales y no verbales. 4. Se comunica de forma clara, consciente y breve. 5. Habla directamente, pero se mantiene sensible al humor y circunstancia del cliente. 6. Promueve los aportes del cliente, sus revelaciones y la expresión de sus sentimientos. 7. Mantiene el ritmo y utiliza el nivel de energía de una forma efectiva.	**Comportamientos ineficaces** El coach: 1. Está absorto en sí mismo (esto ocurre al esforzarse demasiado en la ejecución del coaching, a) cuando se enfoca en si mismo y no en el cliente y b) cuando no está totalmente presente o en contacto). 2. Utiliza un ritmo de expresión que es inconsistente con la energía de la sesión (por ejemplo, ocurre al acelerar o retrasar el ritmo). 3. No es efectivo cuando quiere expresar una idea (cuando utiliza muchas palabras, en el momento en el que el cliente no entiende el vocabulario, las referencias o las metáforas y cuando el punto no es pertinente). 4. Se comunica de forma incongruente con las palabras o tono del cliente. 5. Utiliza poses verbales inapropiadas.	**Indicadores** 1. El intercambio entre el coach y el cliente fluye libremente y/o es expansivo. 2. La comunicación del coach estimula al cliente, le permite conversar de una forma abierta y lograr resultados positivos.	

© 2007 International Association of Coaching ®

Notas:	Notas:	Notas:

Puntuación:	# 6 Clarificar		
Definición: Reducir o eliminar confusión e incertidumbre; esta acción incrementa la comprensión y la confianza del cliente.	**Efecto** 1. El cliente y el coach avanzan de forma más directa. 2. Aumentan las posibilidades. 3. Disminuye la incertidumbre. 4. Se expone lo desconocido.	**Elementos claves** 1. Identificar el asunto más relevante, al respetar las preferencias y limitaciones del cliente. 2. No hay juicio por parte del coach; no existe afán de dirigir hacia un destino específico. 3. Identificar valores y necesidades clave. 4. Facilitar la acción de encaminar hacia el propósito, la visión y la misión. 5. Identificar los bloqueos que impidan el progreso.	**Distinciones** □ Fuente (causa) vs. síntoma □ Simplicidad vs. complejidad □ Discernir vs. solucionar

© 2007 International Association of Coaching ®

Comportamientos efectivos El coach:	**Comportamientos ineficaces** El coach:	**Indicadores**
1. Establece o comparte distinciones. 2. Hace preguntas tipo: "…uno u otro", "será esto o aquello". 3. Establece conexión con aquello que el cliente ya sabe o ha experimentado. 4. Identifica patrones. 5. Formula preguntas abiertas. 6. Expresa comentarios y aseveraciones que mejoran el entendimiento por parte del cliente. 7. Parafrasea y actúa como "espejo". 8. Expone lo que se percibe.	1. Presupone. 2. Es arrastrado hacia el caos y la confusión del cliente. 3. Hace preguntas que inducen aquellas respuestas que éste quiere escuchar. 4. Hace preguntas cerradas. 5. No pregunta nada. 6. No hace referencia a aquél tema que el cliente evita o minimiza y es relevante (Ya mencionado en el #1 y #4). 7. Olvida o ignora lo que es más importante. 8. Juzga o emite juicio.	1. La energía del cliente aumenta. 2. La visión del cliente sobre la situación ha cambiado hacia lo siguiente: a) mejorar su enfoque. b) reducir la incertidumbre o confusión. c) revelar lo desconocido. d) incluir nuevas posibilidades. 3. El cliente ha aumentado su nivel de auto-conciencia y puede observarse a sí mismo desde una nueva perspectiva. 4. Se identifican los asuntos más importantes del cliente.
Notas:	**Notas:**	**Notas:**

© 2007 International Association of Coaching ®

Puntuación:	**#7 Apoyar al cliente a establecer y mantener propósitos claros**

Definición:	**Efecto:**	**Elementos claves**	**Distinciones** ansformar
Mantener al cliente enfocado y dirigido a trabajar las metas establecidas.	1. El cliente se siente capaz. 2. El cliente tiene claro lo que quiere conseguir o transformar. 3. El cliente está inspirado por las posibilidades. 4. El cliente avanza decididamente.	1. Indagar sobre las intenciones y metas del cliente. 2. Aprovechar el tiempo en lo que es más importante. 3. Clarificar la dirección del progreso. 4. Revisar, actualizar y/o celebrar el proceso y las intenciones periódicamente.	❑ Tvs. cambiar

Comportamientos efectivos El coach:	**Comportamientos ineficaces** El coach:	**Indicadores**
1. Clarifica continuamente la intención del cliente. 2. Percibe lo que le interesa al cliente. 3. Elabora preguntas que revelan las intenciones del cliente. 4. Reconduce al cliente a lo que es más importante. 5. Reformula las intenciones del cliente, en una forma que le añade valor. 6. Respeta las metas y las preferencias del cliente. 7. Ofrece recursos para mejorar la habilidad del cliente para clarificar sus intenciones (incluyendo: modelos, herramientas, libros, evaluaciones, entre otros). 8. Percibe o indaga y responde a los cambiantes deseos y necesidades del cliente.	1. Presiona al cliente para alcanzar metas que ya no son relevantes. 2. Avanza en el proceso aún cuando las intenciones todavía no son claras. 3. Requiere que el cliente siga la agenda o metodología del coach. 4. Es capaz de predecir lo que hará el cliente. 5. Sigue las desviaciones del cliente con respecto a la meta establecida.	1. El cliente está más entusiasmado con el futuro. 2. El cliente está más entusiasmado con el presente. 3. El cliente está de acuerdo en aceptar más responsabilidad. 4. El cliente tiene un momento de comprensión que elimina un obstáculo mental. 5. El cliente está comprometido y entusiasmado con la nueva dirección.
Notas:	**Notas:**	**Notas:**

© 2007 International Association of Coaching ®

Puntuación:	# 8 Hacer surgir posibilidades

Definición:	Efecto	Elementos clave	Distinciones
Crear un ambiente que promueva el surgimiento de ideas, opciones y oportunidades.	1. El coach facilita la expansión de pensamientos y acciones. 2. Se expande la conciencia del cliente. 3. El coach apoya al cliente a superar barreras. 4. El cliente está dispuesto a dejar su zona de comodidad. 5. El cliente tiene más opciones.	1. Confianza, apertura, curiosidad, valor, reconocimiento del potencial. 2. El coach y el cliente se comunican mediante la exploración y el 1. descubrimiento. 2. Identificación de posibilidades “internas” (p.ej.: grandeza personal, propósitos superiores) y posibilidades “externas” (p. ej. recursos, memes). 3. Las posibilidades son generadas por el coach, el cliente o por la colaboración de ambas partes.	□ Actitud abierta vs. imposición de experiencia □ Creativo vs. normativo (asignado) □ Expansión vs. resolución

Comportamientos efectivos El coach:	Comportamientos ineficaces El coach:	Indicadores
1. Utiliza herramientas y técnicas apropiadas para crear el entorno adecuado para la expansión. 2. Toma como base varios escenarios, circunstancias y culturas para expandir las opciones del cliente. 3. Plantea preguntas para realzar el proceso de descubrimiento. 4. Minimiza el efecto del pensamiento condicionado. 5. Elabora “lluvia de ideas” (“brainstorming”) con el cliente. 6. Apoya al cliente a observar sus posibilidades desde una perspectiva más amplia. 7. Es provocador cuando se requiere para estimular la expansión del cliente. 8. Se mantiene abierto a las posibilidades, a pesar de la posible resistencia del cliente. 9. Está dispuesto a que lo desconocido se manifieste. 10. Motiva al cliente a que explore opciones ambiguas.	1. Sigue apegado a un marco de referencia o proceso en particular. 2. Busca un resultado o respuesta específicos. 3. Se apresura a buscar una solución. 4. Acepta lo que el cliente percibe como sus limitaciones. 5. Pregunta demasiado o hace preguntas inductivas y directivas. 6. Permite que la “historia” del cliente limite la exploración de posibilidades.	1. La conversación se adentra en nuevos contextos y potencialmente no relacionados. 2. El cliente tiene un momento de comprensión que le toma por sorpresa. 3. El cliente es receptivo y reconoce que la expansión es posible. 4. El coach ofrece nuevas posibilidades. 5. El cliente ofrece nuevas posibilidades. 6. El cliente expresa entusiasmo con respecto a las nuevas posibilidades.

© 2007 International Association of Coaching ®

Notas:	Notas:	Notas:

Puntuación:	# 9 Respaldar al cliente a crear y utilizar sistemas y estructuras de apoyo		
Definición: Ayuda al cliente a identificar y construir las relaciones, herramientas, sistemas y estructuras que requiere para avanzar y sostener sus progresos.	**Efecto** El cliente siente confianza y seguridad para progresar, al reconocer que los recursos están disponibles o pueden ser creados.	**Elementos claves** 1. El coach sugiere posibles sistemas y estructuras de apoyo que resulten adecuados para las necesidades del cliente. 2. El coach impulsa al cliente para que identifique y enumere los sistemas y estructuras de apoyo que tiene, pero que no utiliza de manera efectiva. 3. El coach apoya al cliente para que enumere las áreas en las que el cliente siente la necesidad de apoyo y soporte. 4. El cliente valora la necesidad de contar con sistemas de apoyo apropiados.	**Distinciones** □ Estructuras de apoyo vs. procesos limitantes □ Complementariedad vs. duplicación □ Aumentar vs. abrumar

© 2007 International Association of Coaching ®

Comportamientos efectivos El coach:	**Comportamientos ineficaces** El coach:	**Indicadores**
1. Sugiere recursos y referencias relevantes. 2. Ayuda a identificar sistemas que pueden ser necesarios y obtiene la retroalimentación adecuada sobre la investigación, evaluación y posible implementación de sistemas y estructuras. 3. Es receptivo a sugerencias sobre sistemas o estructuras complementarias. 4. Busca identificar activamente aquellas maneras de expandir la capacidad a través de sistemas y estructuras. 5. No queda vinculado a la respuesta del cliente de ningún recurso, sistema o estructura.	1. Recomienda recursos, estructuras o sistemas sin identificar primeramente las necesidades individuales del cliente. 2. Recomienda recursos que pueden ser inapropiados para ese cliente por razones financieras, culturales, educacionales o de personalidad. 3. Busca imponer sus sistemas o estructuras preferidos. 4. Anula o hace caso omiso de las sugerencias del cliente con respecto a posibles sistemas o estructuras. 5. No ofrece o ni fomenta sistemas y estructuras de apoyo en los momentos más apropiados para el cliente. 6. No apoya activamente al cliente en utilizar aquellos sistemas o estructuras que se han identificados como recursos indispensables. 7. No verifica la solidez de los sistemas o estructuras que pueden aportar al cliente.	1. El coach actúa creativamente, al ayudarle a crear sistemas y estructuras de apoyo sin preocuparse por el hecho de que el cliente adopte las ideas o no. 2. El cliente reconoce recursos que no había identificado anteriormente. 3. El cliente reconoce el valor de utilizar recursos existentes o crear nuevos. 4. El cliente asume responsabilidad por el uso, hallazgo o creación de recursos. 5. El cliente reconoce que esta nueva comprensión y sentido de responsabilidad le confieren poder sobre sí mismo. 6. El coach explora la sostenibilidad de los sistemas de soporte y estructuras.
Notas:	**Notas:**	**Notas:**

© 2007 International Association of Coaching ®