

## Le competenze chiave del coaching

Le seguenti undici competenze chiave del coaching sono state sviluppate per fornire una maggiore comprensione rispetto alle capacità ed agli approcci utilizzati nella professione contemporanea del coaching secondo la International Coach Federation. Vengono anche utilizzate come base per il processo di certificazione delle credenziali ICF (ACC, PCC, MCC).

### A. STABILIRE LE BASI

**1) Conoscenza delle linee guida di etica e norme professionali** - Comprensione delle norme di coaching, norme di etica e la capacità di applicarle in modo adeguato in tutte le situazioni di coaching

1. Comprende e manifesta nel comportamento le norme di condotta ICF (vedi nell'elenco, parte III del Codice di Etica ICF)
2. Comprende e segue tutti gli Orientamenti Etici di ICF (vedi lista)
3. Comunica chiaramente la distinzione tra formazione, consulenza, psicoterapia ed altri supporti professionali
4. Suggerisce al cliente altri supporti professionali se necessario, riconoscendo quando è necessario e indicando le risorse disponibili

**2) Stabilire il contratto/accordo di coaching** - Capacità di comprendere ciò che viene richiesto nella specifica interazione di coaching e concordare con il cliente il processo di coaching e i termini della relazione

1. Comprende e discute efficacemente con il cliente le linee guida ed i parametri specifici della relazione di coaching (ad es: la logistica, i compensi, il calendario dell'attività, qualsiasi altro dettaglio che sia attinente)
2. Concorda cosa è appropriato per la relazione e cosa non lo è, cosa viene e non viene offerto, e le responsabilità del coach e del cliente
3. Determina se vi sia effettiva armonia tra il proprio metodo di coaching e le necessità del cliente

### B. CO-CREARE LA RELAZIONE

**3) Stabilire fiducia e confidenza con il cliente** - Capacità di creare sicurezza ed un ambiente favorevole che produce continuo rispetto reciproco e fiducia

1. Dimostra interesse genuino per il benessere attuale e futuro del cliente
2. Dimostra continuamente integrità personale, onestà e sincerità
3. Stabilisce accordi chiari e mantiene le promesse
4. Manifesta rispetto per le percezioni del cliente, il suo stile di apprendimento, il suo modo di essere
5. Offre supporto continuo ed incoraggia/sostiene nuovi comportamenti ed azioni del cliente, comprese quelle che coinvolgono l'assunzione di rischi e la paura di fallire
6. Chiede l'autorizzazione ad esplorare con il cliente nuove aree sensibili e delicate

**4) Presenza nel coaching** - Abilità di essere completamente consapevole e di creare relazioni spontanee con il cliente, impiegando uno stile aperto, flessibile e confidenziale

1. È presente e flessibile durante il processo di coaching, adeguandosi alla situazione.
2. Accede alle proprie intuizioni e confida nelle proprie sensazioni interiori
3. È aperto ad assumere una posizione di non-conoscenza e ad assumere rischi.
4. Vede/esplora diversi modi di lavorare con il cliente e sceglie al momento ciò che è più efficace
5. Usa l'ironia con efficacia per creare leggerezza ed energia
6. Cambia prospettiva con fiducia e sperimenta nuove opportunità di azione
7. Dimostra fiducia nell'affrontare emozioni forti, nel gestirle senza esserne travolto o condizionato dalle emozioni del cliente.

### **C. COMUNICARE CON EFFICACIA**

**5) Ascolto attivo** - Capacità di concentrarsi completamente su ciò che il cliente sta dicendo e non sta dicendo, di comprendere il significato di ciò che viene detto nel contesto dei desideri del cliente, e di sostenere l'auto-espressione/spontaneità del cliente

1. Partecipa secondo l'agenda del cliente e non segue l'agenda che il coach crea per il cliente
2. Ascolta le preoccupazioni del cliente, i suoi obiettivi, i valori e le convinzioni a proposito di ciò che è o non è possibile
3. Distingue tra le parole, il tono della voce, ed il linguaggio del corpo
4. Riassume, parafrasa, reitera, rispecchia ciò che il cliente ha detto, per assicurare chiarezza e comprensione
5. Incoraggia, accetta, esplora e rinforza l'espressione di sentimenti, percezioni, preoccupazioni, convinzioni e suggestioni del cliente.
6. Integra e concretizza le idee ed i suggerimenti del cliente
7. Conclude e comprende l'essenza della comunicazione del cliente e lo aiuta a chiarirla, piuttosto che dilungarsi in storie descrittive
8. Permette al cliente di dar libero sfogo e di chiarire la situazione senza dare giudizi o pareri, allo scopo di spostarsi alla fase successiva

**6) Domande Potenti** - Capacità di porre domande che rivelano le informazioni necessarie per il massimo beneficio nel rapporto tra il coach e il cliente

1. Propone domande che riflettono l'ascolto attivo e la comprensione della prospettiva del cliente
2. Fa domande che evocano scoperta, perspicacia, impegno o azione (ad es: quelle domande che sfidano le ipotesi del cliente)
3. Fa domande aperte per favorire più ampia chiarezza, opportunità o nuovo apprendimento
4. Fa domande che spingono il cliente in avanti verso i propri obiettivi, non domande che richiedono al cliente di giustificarsi o di guardare indietro.

**7) Comunicazione diretta** - Capacità di comunicare in modo efficace nel corso delle sessioni di coaching e di utilizzare un linguaggio che abbia il maggior impatto positivo sul cliente

1. È chiaro, articolato e diretto, nel condividere ed offrire feedback
2. Ripropone e articola, per aiutare il cliente a capire da un'altra prospettiva, ciò che desidera o ciò che non è chiaro
3. Formula con chiarezza gli obiettivi del coaching, l'agenda degli incontri, lo scopo di tecniche o esercizi.
4. Usa un linguaggio appropriato e rispettoso verso il cliente
5. Utilizza metafore ed analogie per illustrare un punto, o delineare uno scenario verbale (non-sessista, non razzista, non-tecnico, non-gergale)

#### **D. FACILITARE APPRENDIMENTO E RISULTATI**

**8) Creare consapevolezza** - Capacità di integrare e di valutare con precisione diverse fonti di informazione, e di fare interpretazioni che aiutino il cliente a ottenere consapevolezza e quindi raggiungere risultati prefissati

1. Va oltre ciò che viene detto nel valutare i timori del cliente, senza lasciarsi fuorviare dalle parole del cliente
2. Si avvale delle domande per capire meglio, per chiarire o per comprendere  
Identifica, all'interno delle preoccupazioni del cliente, le modalità ricorrenti di vedere sé stesso ed il mondo; le differenzia tra fatti ed interpretazioni, diversifica tra pensieri, sensazioni ed azioni
3. Aiuta i clienti a scoprire da soli, nuovi pensieri, convinzioni, percezioni, emozioni, umori, ecc., che rafforzano la propria capacità di iniziativa e di ottenere ciò che è importante per loro
4. Comunica ai clienti prospettive più ampie e sollecita l'impegno a cambiare il loro punto di vista per scoprire nuove occasioni per agire
5. Aiuta i clienti a vedere i fattori, diversi ed interrelati, che influiscono sui loro comportamenti (ad es: pensieri, emozioni, il corpo, il passato)
6. Esprime comprensione profonda ai clienti in modo che sia utile e significativa  
Identifica punti di forza per sviluppare le aree di apprendimento e di crescita, e ciò che è più importante evidenziare durante il coaching
7. Chiede la differenza tra ciò che è stato osservato e ciò che è stato fatto, chiedere al cliente di distinguere tra elementi importanti e faccende meno importanti, tra comportamenti casuali e ricorrenti.

**9) Progettazione di azioni** - Capacità di creare con il cliente opportunità per l'apprendimento, nel corso del lavoro di coaching / situazioni di vita e per l'adozione di nuove azioni che saranno più efficacemente orientate ai risultati di coaching prefissati

1. Aiuta il cliente a concentrarsi e a perlustrare sistematicamente preoccupazioni ed opportunità specifiche in linea con gli obiettivi concordati
2. Sfida il cliente a studiare idee e soluzioni alternative, a valutare opzioni, e a prendere le decisioni correlate
3. Approva la sperimentazione attiva e la scoperta di sé stessi, nel caso il cliente desideri applicare nella professione o nella vita ciò che è stato appena discusso ed appreso durante la sessione di coaching
4. Apprezza i successi del cliente e le capacità di crescita futura
5. Sfida le ipotesi e le percezioni del cliente per provocare nuove idee e trovare nuove possibilità di azione

6. Sostiene o porta avanti punti di vista che sono allineati con gli obiettivi del cliente e, mantenendo il distacco, chiede al cliente di considerarli
7. Aiuta il cliente nell'impegnarsi ad agire ora, durante la sessione di coaching, offrendo supporto immediato
8. Incoraggia l'elasticità e le sfide, ma anche un ritmo di apprendimento confortevole

**10) Pianificare e stabilire obiettivi** - Capacità di sviluppare e mantenere un piano efficace di coaching con il cliente

1. Consolida le informazioni raccolte e stabilisce con il cliente un piano di coaching e di sviluppo che consideri le preoccupazioni e le maggiori aree di apprendimento e di crescita
2. Crea un piano con risultati che siano realizzabili, misurabili, specifici e con tempi precisi
3. Modifica il piano secondo l'andamento del processo di coaching e secondo i cambiamenti situazionali
4. Aiuta il cliente ad identificare e ad accedere a diverse risorse di apprendimento (ad es: libri, altri professionisti, ecc.)
5. Identifica i primi successi che sono importanti per il cliente

**11) Gestire i progressi e le responsabilità** - Capacità di mantenere l'attenzione su ciò che è importante per il cliente e di lasciare la responsabilità di agire al cliente

1. Chiede con chiarezza quali sono le azioni del cliente che lo porteranno verso gli obiettivi prefissati
2. Verifica lo stato di avanzamento chiedendo al cliente lo stato degli impegni presi durante le sessioni precedenti
3. Riconosce al cliente ciò che ha fatto, non ha fatto, ha appreso o di cui si è reso consapevole dalla sessione precedente
4. Prepara, organizza e rivede con il cliente le informazioni emerse durante la sessione. Mantiene la concentrazione del cliente tra le sessioni dedicando attenzione al piano di coaching e ai risultati, alle azioni concordate e agli argomenti per le sessioni future
5. Si concentra sul piano di coaching, ma è anche aperto a modificare comportamenti ed azioni secondo il processo di coaching e a cambiare direzione durante la sessione
6. È in grado di muoversi avanti e indietro all'interno della "visione d'insieme", verso la quale il cliente si sta dirigendo, senza tralasciare altri obiettivi sui quali il cliente desidera soffermarsi
7. Promuove l'autodisciplina del cliente e lo ritiene responsabile di ciò che dice, di ciò che intende fare, dei risultati di un'azione, o per un piano specifico con i relativi tempi
8. Sviluppa la capacità del cliente nel prendere decisioni, identificare le incertezze chiave, e aiutarlo nello sviluppo personale (nell'accettare feedback, nel determinare priorità e definire tempi di apprendimento, nel riflettere ed imparare dalle esperienze)
9. Si confronta in modo positivo con il cliente che non ha completato le azioni concordate

Dicembre 2009