

# Los cuatro fundamentos del COACHING



Se debe entender por fundamento las bases, los cimientos que conforman el sustrato de algo. Cuanto más sólidos sean los fundamentos, más garantías existirán respecto a lo que se construye sobre ellas. Desde Heidegger se sabe que el fundamento es una relación perfecta entre ser y tiempo: si cambia el ser o se produce el hecho en otro tiempo, también cambiarán los fundamentos. Dicho de otro modo, mientras el fundamento tiene una estructura objetiva, su contenido referido al ser es subjetivo y cambiante. Vista así, la estructura de los fundamentos del coaching será estable, pero cambiará en cada proceso de coaching amoldándose a la realidad de cada coachee e incluso de cada coach.

Los fundamentos del coaching, considerado como proceso global, se manifiestan en **(4) cuatro dimensiones:**

- Fundamentos Sociales.**
- Fundamentos Psicológicos.**
- Fundamentos Técnicos.**
- Fundamentos Éticos.**

**1. Fundamentos sociales** se encuadran dentro de los comportamientos humanos entendidos como acción social (dinámica entre individuo y sociedad). Muchos autores (entre ellos Echeverría, Salazar, Molano, Useche) consideran que los fundamentos sociales son los que dan verdadero sentido al coaching como una actividad presente y creciente en nuestra sociedad. Desde una perspectiva general, estos fundamentos se sintetizan en los siguientes principios:

- ❖ Nuevo modelo de aprendizaje que facilita un desarrollo general y profundo.
- ❖ Proceso de conciencia personal hacia el mejor conocimiento de uno mismo.
- ❖ Método individual y personalísimo, que se aleja del mecanismo educativo.
- ❖ Sistema eficaz para extraer la sabiduría genética.

Sin embargo, el coaching ejecutivo plantea sus fundamentos sociales de otra manera diferente. Eduardo Escrivá los sustenta en clave de management: *Desarrollo del potencial, refuerzo de autoestima, fomento del liderazgo, mejora del rendimiento, aumento de implicación, etc.*



**Juan Carlos Cubeiro** Español, máximo experto en Europa en desarrollo de Talento Organizacional, master coach y socio fundador de nuestra escuela y certificación profesional ICL e INILID, lo manifiesta en uno de sus muchos libros, desarrollo del hombre en las organizaciones, en todos los niveles:

**Personal – Fluir / en Equipo – Influir / en la Organización – Confluir.**

Gilley y Boughtan en el paradigma relación empleado – empresa, o Withmore y Kofman como una visión estratégica para la mejora y la sostenibilidad.

**2. Fundamentos Psicológicos.** Tienen un origen claro y evidente en las relaciones que surgen en el proceso. Se deben plantear a dos niveles diferentes.

**El primer Nivel**, referidos al coaching como modelo y a las consecuencias psicológicas que el proceso comporta.

Estos fundamentos psicológicos se concretan en:

- Conocimiento de uno mismo.
- Visión integral de la persona.
- Esquema conceptual dirigido a los nuevos conceptos planteados.
- Salvar las resistencias del desarrollo personal.
- Mejorar el nivel de satisfacción personal.

**Un segundo nivel**, llevará a considerar los fundamentos psicológicos en el proceso en sí y en **la relación coach-coachee**, teniendo en cuenta su enorme importancia y su presencia en todos los procesos, al margen de que se esté realizando una sesión de *life coaching* o de coaching ejecutivo.

Los fundamentos psicológicos de ésta relación son:

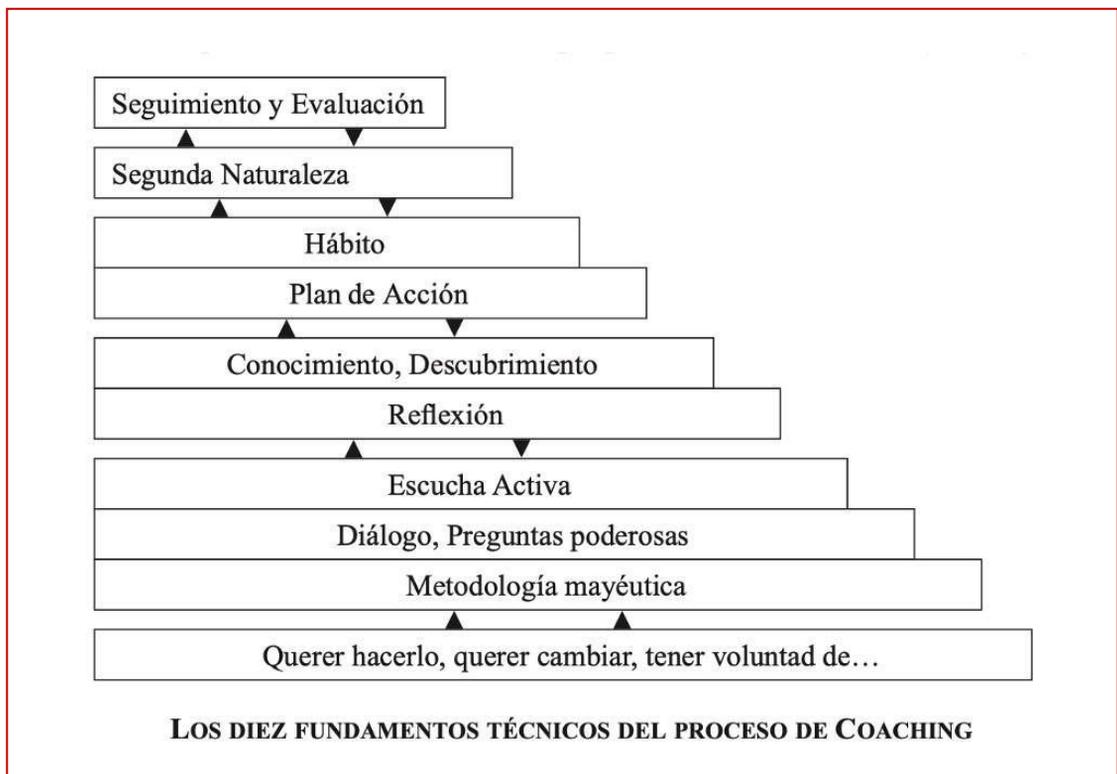
- **Feeling**, en toda su extensión: sensación, sentimientos, impresión, opinión, sensibilidad, relación...
- **Sinceridad**, lo que conduce a la libertad, la confianza, la unión, la verdad y la más amplia expresión mental.
- **Coherencia**, entendida en la relación realidad versus posibilidad. El verdadero sentimiento de que aquello que pretendo es posible.
- **Influencia**, recíproca, coach y coachee en una posición evidente de mostrarse (dar) y aceptación (recibir).
- **Compromiso**, con los valores y comportamientos que presiden cada proceso de coaching, participando, creando y haciéndolos suyos.

**3. Fundamentos Técnicos.** Un proceso de coaching que se realice con garantías de éxito debe cimentarse en estos criterios que a su vez tienen su base filosófica tal y como ha quedado expuesto anteriormente.

En los fundamentos técnicos están implicados tanto el coach como el coachee, por ello tienen doble dirección y un importante retorno de feedback, compartiendo observaciones que permiten la corrección y la mejora.

Para ello basta una representación esquemática para enumerarlos y comprenderlos.

Ver gráfico guía a continuación de 10 fundamentos técnicos...



**4. Fundamentos Éticos.** La ética ocupa una posición sobresaliente en el coaching. De un lado los fundamentos éticos, los códigos éticos de conducta y del otro la fina línea que separa, (o une), ética, moral y realidad. Corresponde en este apartado enunciar los fundamentos éticos, que claramente están divididos en **dos variables éticas**, aquellos fundamentos que afectan al **proceso** y en un segundo lugar los fundamentos que se refieren al comportamiento del **coach**.

**Primera Variable Ética... Don Shula** enuncia, **(5) cinco principios éticos del Coaching:**

- **Orientación por Convicciones** (recordemos algunos de los límites que ya Platón establecía).
- **Sobre Aprendizaje** (tanto como decir que el coachee tuvo que estar dispuesto a aprender del coach y viceversa. Todo coach de éxito expresa frecuentemente que aprende de sus coachees).
- **Estar dispuesto a Escuchar** (escuchar no es oír y solamente escuchar tampoco es suficiente. Es válida la cadena escuchar-asimilar-integrar-aceptar-hacer).
- **La Consistencia** (muy unida a la profesionalidad, al reconocimiento personal, a la admiración, al respeto, a la experiencia).
- **La Honestidad** (cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con **COHERENCIA** y sinceridad de acuerdo con unos valores de verdad y justicia aceptados).

**Segunda Variable Ética.** Estos fundamentos éticos **se sitúan en el coach** como exigencia de actitud y comportamiento.

En este supuesto se deben destacar **(4) cuatro fundamentos esenciales:**

- **La ayuda a los demás.** Sin este sentimiento profundo e interno el coach no puede actuar con toda la potencia que se le debe exigir.
- **Honradez en las observaciones.** Incluye no solamente el respeto, sino la correcta dirección hacia las metas establecidas por el coachee. Implica libertad del coachee, aceptación y respeto del coach, profesionalidad y alineamiento.
- **Confidencialidad.** De tal suerte que lo tratado nunca saldrá fuera de la relación coach-coachee. En los supuestos de coaching ejecutivo la confidencialidad puede suponer un conflicto para el coach cuando la organización le solicita información. Por eso este punto debe quedar tratado claramente entre todos los implicados en el proceso y, si fuera preciso, poner niveles previos de acceso a la confidencialidad siempre conocidos y aceptados.



- **Disciplina.** Rigor en las actuaciones, compromiso, fidelidad con el coachee y con las situaciones que se producen. Seguimiento del proceso, control y comprobación de resultados, requerimiento de cumplimiento, actuación segura.

*No es fácil ser coach pero compensa cuando compruebas que has acompañado y ayudado a una persona a desarrollar su potencial. Recompensa tanto que tienes un impulso renovado para seguir.*

### **Componentes del Coaching: Meta-Lenguaje y Distinción de conceptos**

- ❑ **Coaching** (Disciplina) se refiere al proceso de acompañamiento. Se dan preguntas y respuestas, como en la antigua Grecia con la metodología de la mayéutica. El proceso de coaching se puede describir como un acuerdo mutuo suscrito entre coach y coachee, bajo unos principios ético-profesionales consistentes en lograr unos objetivos profesionales y personales, definidos previamente de común acuerdo mediante un plan de trabajo.
- ❑ **Coach** (entrenador) se refiere al profesional certificado que acompaña el proceso. Es aquel que dinamiza y acompaña en su aprendizaje y perfeccionamiento a la persona. El trabajo del coach es estimular y facilitar a través de una metodología científica, válida y fiable la autorreflexión del coachee de manera que diseñe y se comprometa a un plan de acción fruto de la sinergia del trabajo de ambos.
- ❑ **Coachee** (cliente o entrenado) Se refiere a la persona que recibe el acompañamiento en conversaciones donde se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes. El coachee o pupilo es la persona a la que se le aplica esta práctica y no debe recibir las soluciones del coach, sino que debe aprender por sí mismo; el coach es un facilitador.